

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA INGENIERÍA EMPRESARIAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL
GIMNASIO ACUÁTICO CASO “BODY AQUA HEALTH EN EL
VALLE DE CUMBAYÁ”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EMPRESARIAL**

**SILVANA CAROLINA PITA SUÁREZ
flakis_ps@hotmail.com**

**SYLVIA ALEXANDRA TITUAÑA PEÑA
sylvia_planeta@hotmail.com**

**DIRECTOR: ECON. FREDDY MONGE
fmonge@q.cfn.fin.ec**

2008

DECLARACIÓN

Nosotras, SILVANA CAROLINA PITA SUAREZ, SYLVIA ALEXANDRA TITUAÑA PEÑA, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

SILVANA CAROLINA PITA SUAREZ

SYLVIA ALEXANDRA TITUAÑA PEÑA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por SILVANA CAROLINA PITA SUAREZ, SYLVIA ALEXANDRA TITUAÑA PEÑA, bajo mi supervisión.

Econ. Freddy Monge
DIRECTOR DEL PROYECTO

AGRADECIMIENTO

Agradecemos al señor nuestro Dios por las bendiciones que nos ha concedido durante nuestra vida, al permitirnos culminar con éxito una de nuestras principales metas; a nuestros padres por el apoyo, dedicación, paciencia, fortaleza y amor que nos han brindado a lo largo de nuestro caminar de manera incondicional; a nuestro director y lectores por su dirección y apoyo en el desarrollo del presente trabajo, que en conjunto nos han permitido plasmar en una realidad el ser profesionales.

Silvana y Sylvia

DEDICATORIA

Con gran orgullo dedico el presente trabajo a Dios por todas las bendiciones que he recibido a lo largo de mi vida y a mis queridos padres quienes fueron el pilar fundamental para culminar mis estudios demostrándome su amor, cariño, confianza, comprensión y apoyo incondicional.

A mi hermana que es para mí un ejemplo a seguir por su perseverancia y fortaleza.

A mi amiga Sylvita con quien hemos formado un buen equipo de trabajo y una linda amistad.

Silvana

Es para mi motivo de orgullo y felicidad dedicar el presente trabajo a Dios por guiar mis pasos en todo momento; a mi madre, quien con su esfuerzo y amor ha dedicado cada espacio de su tiempo en apoyar a culminar mis estudios, regalándome uno de los tesoros más grandes en mi vida, mi profesión; gracias a este ser tan hermoso es que puedo seguir adelante alcanzando mis objetivos; a mis hermanos por ser mi apoyo y soporte, a mi querida amiga y compañera de estudios, Flakis, que en conjunto hemos culminado nuestros estudios, viéndose reflejados nuestros conocimientos en el presente documento.

Sylvia

En especial dedicamos juntas este esfuerzo a nuestro grupo de amigos incondicionales quienes juntos vivimos inolvidables experiencias en la universidad a la que tanto llegamos a querer.

INDICE

CAPITULO I	1
1. INTRODUCCION	1
1.1 MARCO TEORICO	1
1.1.1 DEFINICION DE PROYECTO	1
1.1.2 PLAN DE NEGOCIO	1
1.1.2.1 Resumen ejecutivo	3
1.1.2.2 Introducción y antecedentes	4
1.1.2.3 Estudio de mercado	4
1.1.2.4 Plan estratégico	7
1.1.2.5 Estudio técnico	11
1.1.2.6 Estudio financiero	15
1.1.2.7 Monitoreo y retroalimentación	21
1.1.2.8 Estudio de impacto ambiental	23
1.2 GENERALIDADES	23
1.3 FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	25
1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
1.3.1.1 Síntomas y Causas	26
1.3.1.2 Pronóstico:	26
1.3.1.3 Control al Pronóstico:	26
1.3.2 FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	26
1.3.2.1 Formulación del Problema	26
1.3.2.2 Sistematización del Problema	27
1.4 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICOS	27
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	27
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	28
CAPITULO II	30
2. ANTECEDENTES	30
2.1 EL SER HUMANO Y SU ESTILO DE VIDA	30
2.2 VENTAJAS DE LA NATACION Y REHABILITACION	31
2.3 CARACTERISTICAS DEL AQUAFITNESS	33
2.3.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR	33
2.3.2 FITNESS EN EL MEDIO ACUATICO	34
2.4 ACTIVIDADES SEGÚN EL CONCEPTO DE FITNESS EN EL MEDIO ACUATICO	38
CAPITULO III	42
3. ESTUDIO DE MERCADO	42
3.1 ANALISIS DEL SECTOR-FUERZAS DE PORTER	42
3.1.1 RIESGO DE QUE ENTREN MAS PARTICIPANTES	43
3.1.1.1 Diferenciación de Productos	43
3.1.1.2 Necesidades de Capital	44
3.1.1.3 Costos Cambiantes	44
3.1.1.4 Accesos a Canales de Distribución	45
3.1.1.5 Política Gubernamental	45
3.1.2 CLIENTES	45
3.1.3 COMPETENCIA	46
3.1.3.1 Competidores Numerosos o de Igual Fuerza	47
3.1.3.2 Lento Crecimiento de la Industria	47
3.1.3.3 Altos Costos Fijos o de Almacenamiento	47
3.1.3.4 Ausencia de Diferenciación o Costos Cambiantes	48
3.1.4 SUSTITUTOS	48
3.1.5 PROVEEDORES	49

3.2	INVESTIGACION DE MERCADOS	50
3.2.1	INTRODUCCION	50
3.2.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	50
3.2.3	ALCANCE	50
3.2.4	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFIO	51
3.2.4.1	Objetivo General	51
3.2.4.2	Objetivos Específicos.....	51
3.2.5	NECESIDAD DE INFORMACION	52
3.2.6	VARIABLES	53
3.2.6.1	Variable Cuantitativa Discreta:	53
3.2.7	INFORMACION PREVIA.....	53
3.2.8	DISEÑO DE LA ENCUESTA	53
3.2.9	RECURSOS	55
3.2.10	DEFINICION DE LA MUESTRA	55
3.2.10.1	Muestreo Estratificado	55
3.2.10.2	Procedimiento	57
3.2.11	RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	61
3.2.12	RESULTADOS DE LA ENCUESTA	62
3.2.13	CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	75
3.3	SEGMENTACION Y SELECCIÓN DE MERCADOS	76
3.3.1	ANALISIS DE MACROSEGMENTACION.....	76
3.3.1.1	Definición de Mercado de Referencia.....	76
3.3.1.2	Funciones del Mercado de Referencia	77
3.3.1.3	Grupo de compradores:	77
3.3.1.4	Tecnologías	78
3.3.2	ANALISIS DE MICROSEGMENTACION	78
3.3.2.1	Segmentación Sociodemográfica o Descriptiva.....	78
3.3.2.2	Segmentación Comportamental	79
3.3.2.3	Segmentación por Estilos de Vida	80
3.3.3	PERFIL DEL CONSUMIDOR	80
3.3.4	SUSTITUTOS	81
3.3.4.1	Objetivos	82
3.3.4.2	Plan de Muestreo.....	82
3.3.4.3	Descripción de los Principales Competidores	82
3.3.4.4	Diseño de la Entrevista Formulada a los Principales Competidores	90
3.3.4.5	Resultados Obtenidos.....	91
3.3.5	PROVEEDORES.....	91
3.4	ANALISIS DE LA DEMANDA	92
3.4.1	TENDENCIAS Y PROYECCION DE LA DEMANDA	93
3.4.2	PROYECCION DE LA DEMANDA EN LA CAFETERIA	94
3.5	ANALISIS DE LA OFERTA	95
CAPITULO IV		97
4.	PLAN ESTRATÉGICO	97
4.1	MISIÓN.....	97
4.2	VISIÓN	97
4.3	PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS	97
4.3.1	CLIENTES & SERVICIO	98
4.3.2	NEGOCIACION & ETICA.....	98
4.3.3	TRABAJO & DESARROLLO INTEGRAL	99
4.3.4	SINERGIA & RESULTADOS.....	99
4.4	OBJETIVOS CORPORATIVOS	100
4.5	POLITICAS	100
4.6	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	102
4.7	ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA.....	105
4.7.1	MÉTODO ACUÁTICO COMPRENSIVO	105
4.8	ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX	106
4.8.1	SERVICIO.....	107
4.8.1.1	Descripción del servicio	110

4.8.1.2	Características del Servicio	111
4.8.1.3	Estrategia de Servicio.....	113
4.8.1.4	Nombre y Logotipo del Servicio	115
4.8.1.5	Condiciones de Venta	117
4.8.1.6	Servicio Post Venta.....	117
4.8.2	PLAZA	117
4.8.2.1	Decisiones Sobre el Diseño de Canal.....	117
4.8.2.2	Establecimiento de los Objetivos y Restricciones del Canal.....	118
4.8.2.3	Identificación de las Principales Alternativas del Canal	119
4.8.2.4	Cantidad de Intermediarios:	119
4.8.2.5	Términos y responsabilidades de los miembros del canal:.....	119
4.8.2.6	Evaluación de las principales alternativas de los canales:.....	120
4.8.2.7	Decisiones Administrativas Sobre el Canal	121
4.8.3	PRECIO.....	122
4.8.3.1	Selección del Objetivo de la Fijación del Precio.....	122
4.8.3.2	Determinación de la Demanda	122
4.8.3.3	Factores que Afectan la Sensibilidad del Precio	122
4.8.3.4	Análisis de los Precios, Costos y Ofertas de la Competencia	123
4.8.3.5	Selección del Método Para Fijar el Precio	124
4.8.3.6	Selección del Precio Final.....	127
4.8.3.7	Adaptación del Precio	128
4.8.4	PROMOCION	128
4.8.4.1	La Mezcla de Promoción	128
4.8.4.2	Objetivo de la Mezcla de Promoción	129
4.8.4.3	Instrumentos de la Mezcla de Promoción	129
4.9	ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	148
4.9.1	REQUERIMIENTO DE PERSONAL.....	148
4.9.2	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	150
4.9.2.1	DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO:.....	150
4.9.3	DESIGNACIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL.....	152
4.9.4	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	154
4.9.5	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL	156
4.10	ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS FINANCIEROS	159
4.10.1	DISEÑO DEL SISTEMA CONTABLE.....	159
4.10.2	GESTIÓN FINANCIERA	159
4.11	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	160
4.11.1	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	161
4.11.2	CARACTERÍSTICAS DEL organigrama funcional.....	161
4.11.3	EFECTOS ECONOMICOS Y SOCIALES MEDIANTE LA GENERACION DE EMPLEO:	173
4.12	BASE LEGAL.....	174
CAPITULO V		180
5. ESTUDIO TÉCNICO.....		180
5.1	LOCALIZACIÓN	180
5.1.1	MACROLOCALIZACIÓN	181
5.1.1.1	Concentraciones de Clientes y Tendencias	181
5.1.1.2	Servicios e Impuestos en la Localidad	182
5.1.1.3	Actitudes de la Localidad Hacia Nuevas Ubicaciones de Instalaciones.....	183
5.1.1.4	Disponibilidad y Costos de Mano de Obra	183
5.1.1.5	Costos de Construcción.....	184
5.1.1.6	Disponibilidad del Sistema de Transporte.....	184
5.1.1.7	Disponibilidad de Materiales y Suministros Así Como sus Costos	185
5.1.1.8	Servicios Bancarios.....	185
5.1.2	MICROLOCALIZACIÓN	185
5.1.2.1	Método cualitativo por puntos	185
5.1.2.2	Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto.....	187
5.2	DESCRIPCION VALLE DE TUMBACO	188
5.2.1	DESCRIPCION DEL VALLE DE CUMBAYÁ.....	190

5.3	TAMAÑO DE LA UNIDAD PRODUCTIVA	191
5.3.1	DETERMINACION DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCION	192
5.4	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	194
5.4.1	MAQUINARIA Y EQUIPOS	194
5.4.2	EQUIPOS Y ACCESORIOS PARA REALIZAR EJERCICIOS ACUATICOS.....	197
5.4.3	EDIFICIO E INFRAESTRUCTURA.....	199
5.4.3.1	Distribución física	200
5.5	IMPACTO AMBIENTAL.....	203
5.6	INGENIERÍA DEL PRODUCTO	204
5.6.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO – SERVICIO.....	204
5.6.1.1	Factores destacables dentro de la prestación del servicio	204
5.6.1.2	Actividades acuáticas en referencia al impacto del cuerpo	206
5.6.1.3	Beneficios de realizar actividades acuáticas	206
5.6.1.4	Algunas orientaciones al respecto de las sesiones.....	207
5.6.2	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	208
5.6.2.1	Ejercicios para los músculos de la región del pecho, hombro y zona dorsal.....	208
5.6.2.2	Ejercicios para los músculos de la región del brazo y entrebrazo.....	210
5.6.2.3	Ejercicios para los músculos de las extremidades inferiores.....	212
5.6.2.4	Ejercicios para los músculos de la región del abdomen.....	214
5.6.3	PROCESO PRODUCTIVO.....	217
5.6.4	COMPOSICIÓN DE INVENTARIOS.....	224
CAPITULO VI		225
6.	ESTUDIO FINANCIERO	225
6.1	INVERSIONES.....	225
6.2	INVERSION FIJA.....	226
6.2.1	TERRENO.....	226
6.2.2	EDIFICACIONES	227
6.2.3	MAQUINARIA Y EQUIPO.....	228
6.2.4	UTENSILIOS Y ACCESORIOS	229
6.2.5	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	230
6.2.6	EQUIPOS DE OFICINA.....	231
6.2.7	MUEBLES Y ENSERES	231
6.3	INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS O INTANGIBLES	232
6.3.1	GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.....	233
6.3.2	GASTOS DE ORGANIZACIÓN:.....	234
6.3.3	GASTOS PATENTES.....	234
6.4	INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	235
6.5	FINANCIAMIENTO	236
6.5.1	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	236
6.5.2	ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.....	237
6.6	PRESUPUESTOS	238
6.6.1	PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS	238
6.6.1.1	Material Directo Cafetería.....	239
6.6.1.2	Mano de Obra Gimnasio Acuático.....	239
6.6.1.3	Costos Indirectos.....	240
6.6.2	PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS	241
6.6.2.1	Gastos De Ventas	241
6.6.2.2	Gastos De Administración	243
6.6.2.3	Gastos Generales.....	243
6.6.3	DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE ACTIVOS FIJOS.....	244
6.6.4	SEGUROS.....	245
6.6.5	GASTOS FINANCIEROS	246
6.6.6	PROYECCION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.....	247
6.6.7	PRESUPUESTO DE INGRESOS	249
6.6.7.1	Período De Cobro Membresías	250
6.6.8	BALANCE GENERAL.....	250
6.6.9	ESTADO DE RESULTADOS	252
6.7	FLUJO DE CAJA	254

6.8	INDICES FINANCIEROS	255
6.8.1	RAZON DE LIQUIDEZ	256
6.8.2	RAZONES DE ENDEUDAMIENTO O SOLVENCIA	257
6.8.3	INDICES DE RENTABILIDAD.....	258
6.9	COSTO DEL CAPITAL.....	259
6.10	EVALUACION FINANCIERA.....	261
6.10.1	FLUJO DE CAJA DESCONTADOS	261
6.10.2	VALOR ACTUAL NETO.....	262
6.10.3	TASA INTERNA DE RETORNO	263
6.10.4	PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION	264
6.10.5	PUNTO DE EQUILIBRIO	265
6.10.6	ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	267
6.10.6.1	Análisis de sensibilidad en el precio	267
6.10.6.2	Análisis de sensibilidad en el volumen de ventas y precio.....	268
6.10.6.3	Análisis de sensibilidad en los costos gastos y precio.....	268
6.10.7	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	269
CAPITULO VII.....		272
7.	MONITOREO Y RETROALIMENTACION	272
7.1	INDICADORES.....	272
7.1.1	BASE PARA DETERMINAR INDICADORES	273
7.1.2	DETERMINACION DE INDICADORES.....	273
7.1.2.1	Rentabilidad Neta de Ventas.....	273
7.1.2.2	Cumplimiento de Ventas.....	273
7.1.2.3	Función de Desempeño.....	274
7.1.2.4	Satisfacción del Cliente.....	274
7.1.2.5	Estadísticas de Rendimiento Físico.....	274
7.2	MEDIOS DE VERIFICACION.....	275
7.2.1	ESTADOS FINANCIEROS.....	275
7.2.2	FACTURACION & INFORMES DE VENTAS:.....	275
7.2.3	FICHAS DE EVALUACION:	276
7.2.4	ENCUESTA DE PERCEPCION DEL SERVICIO.....	277
7.2.5	FICHAS MEDICAS	278
7.3	RETROALIMENTACION	278
7.3.1	RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR RENTABILIDAD NETA DE VENTAS	279
7.3.2	RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR CUMPLIMIENTO DE VENTAS	279
7.3.3	RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR FUNCION DE DESEMPEÑO... 280	
7.3.4	RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR SATISFACCION DEL CLIENTE	282
7.3.5	RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR ESTADISTICAS DE RENDIMIENTO FISICO.....	282
CAPITULO VIII.....		284
8.	PLAN AMBIENTAL	284
8.1	IDENTIFICACIÓN DE POSIBLES IMPACTOS AMBIENTALES	284
8.1.1	CONDICIONES GENERALES.....	284
8.1.1.1	Características de las instalaciones:	285
8.1.2	CARACTERÍSTICAS FÍSICO-QUÍMICAS DEL AGUA	286
8.1.3	TRATAMIENTO DEL AGUA	287
8.1.3.1	Recirculación del agua.....	287
8.1.3.2	Filtración del agua.....	289
8.1.4	RIESGOS SANITARIOS EN EL USO DE LAS PISCINAS Y SU PREVENCIÓN	289
8.1.4.1	Origen y tipo de contaminación	289
8.1.4.2	Riesgo sanitario para contaminación biológica:.....	290
8.1.4.3	Factores que favorecen la contaminación microbológica	292
8.2	MEDIDAS DE CONTROL Y MITIGACIÓN.....	293

8.2.1	CONDICIONES GENERALES PARA EL BUEN ESTADO SANITARIO.....	293
8.2.1.1	Diseño de la piscina	293
8.2.1.2	Condiciones de funcionamiento	294
8.2.1.3	Condiciones de mantenimiento	295
8.2.1.4	Vigilancia sanitaria	295
8.2.2	NORMAS DE RÉGIMEN INTERNO. INFORMACIÓN PARA LOS USUARIOS	295
8.2.2.1	Información a los usuarios	296
CAPITULO IX		298
9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	298
9.1	CONCLUSIONES.....	298
9.2	RECOMENDACIONES	300
BIBLIOGRAFÍA.....		304
ANEXOS		308
ANEXO 3.1	309
ANEXO 3.2	311
ANEXO 4.1	322
ANEXO 4.2	323
ANEXO 4.3	323
ANEXO 4.4	324
ANEXO 4.5	328
ANEXO 6.1	335
ANEXO 6.2	336
ANEXO 6.3	338
ANEXO 6.4	339
ANEXO 6.5	341
ANEXO 6.6	343
ANEXO 6.7	344
ANEXO 6.8	344
ANEXO 6.9	345
ANEXO 7.1	347
ANEXO 7.2	350
ANEXO 7.3	351
ANEXO 8.1	352

RESUMEN EJECUTIVO

Se plantea un Centro de Gimnasia Acuática ubicado en el Valle de Cumbayá, denominado "Body Aqua Health" cuyo objetivo en síntesis es ayudar a sus clientes a alcanzar un bienestar físico y mental mediante la instrucción de rutinas de gimnasia aeróbica en el medio acuático y algunas de sus variantes, como lo son: Baile acuático, Aqua Box, Aquaeróbics, Aquarunning, Rehabilitación acuática.

El posicionamiento de "Body Aqua Health" se basa en los resultados de dichas clases de gimnasia acuática, ya que se logra obtener resultados en poco tiempo y con menor esfuerzo físico, de una manera natural y sin afectar la salud,

Entre las principales características del segmento de mercado se tiene que son personas que pertenecen al sector terciario económicamente activo del mercado objetivo, que desean mejorar su figura y calidad de vida, sin ningún tipo de restricciones, viven en los Valles de Cumbayá, Tumbaco y en la Ciudad de Quito; se encuentran en el rango de edad de 25 a 40 años y su principal razón para asistir es por cuidar la salud u la apariencia física.

Las clases de gimnasia acuática se dictarán a grupos de 15 a 30 personas, en el lapso de una hora máxima de duración por rutina; dirigidas por instructores especializados en esta área conjuntamente con la opinión de un fisioterapeuta y guiado por un médico nutricionista; quienes harán la entrega mensual de un plan de entrenamiento y nutrición respectivamente.

Los clientes podrán hacer uso de hidromasajes, sauna, turco, servicio médico-nutricional y cafetería; como servicios adicionales anexos al gimnasio acuático.

Los instructores del gimnasio acuático, pondrán en práctica las estrategias de Autodeterminación (Una de las teorías mas actuales de la motivación), y el Método acuático comprensivo (métodos de enseñanza de las actividades

acuáticas), con el objetivo de hacer más animadas las clases, logrando una adherencia de los usuarios a los programas acuáticos.

El servicio se venderá mediante una membresía mensual de 96 dólares por persona; precio que se encuentra por debajo del promedio de los posibles competidores "\$114,00", lo que permite tener una ventaja competitiva en precios.

Se llevara a cabo una campaña publicitaria en las revistas de segmentos de salud de mayor circulación como son: Conexión de Fybeca y Bienestar, en radio Majestad 89.7 y en la pagina web del Comercio (www.elcomercio.com) como medios de difusión del servicio.

Los factores para la ubicación del gimnasio acuático, fue ponderada mediante el método cualitativo por puntos, el cual determinó al Valle de Cumbayá como un sector óptimo para este tipo de negocio. Por ser una zona comercial, de distracción y esparcimiento.

Las instalaciones e implementos necesarios, serán ubicados, exactamente en un terreno de 1.200 m² tras la Universidad de San Francisco de Quito. La capacidad de producción del proyecto está dada por el tamaño de la piscina con una capacidad instalada para 78 personas, de las cuales se utilizará el 47%.

La empresa se constituirá como Compañía Limitada, debido que esto reduce la responsabilidad de los socios en el caso de quiebra.

El estudio financiero, da como resultado que el monto total de la inversión es de 368.635,51 dólares, lo que representa una importante barrera de entrada para nuevos competidores, por los altos costos. Los evaluadores financieros proyectados a 10 años, como son: el valor actual neto, 439.218,15 dólares, la tasa interna de retorno, 54,69%, y el período de recuperación de la inversión que es en el 3 año de ejecución del proyecto. Ratifican la viabilidad económica del proyecto.

El sistema administrativo de monitoreo y retroalimentación basado en indicadores de logro controlaran las acciones del gimnasio acuático, permitiendo manejar los resultados para tomar acciones correctivas y mejoras futuras.

Las características de los procesos e instalaciones del gimnasio acuático, no conllevan impactos ambientales de gran magnitud, son mínimos y se los puede controlar mediante el manejo adecuado del agua en las piscinas y entrega de instrucciones necesarias a los usuarios antes de permitirles la utilización de las instalaciones

PRESENTACION

La inclinación de las personas por mantener un estilo de vida saludable y conservar una figura esbelta, es cada día más evidente en la sociedad; así como la utilización de varios métodos poco o nada saludables para obtener estos resultados, sin pensar en los posibles problemas secundarios que esto atrae.

La realización de ejercicios en el medio acuático, aparece como una solución a este problema, logrando obtener estas metas, sin poner en peligro la salud de las personas, ya que el principal beneficio de realizar actividades en el medio acuático, es el obtener los mismos o mejores resultados en un tiempo reducido, con menor esfuerzo y menos expuestos al peligro de lesiones o intoxicaciones u otros problemas por el uso de químicos.

Es por dicha razón que se presenta en este proyecto, el estudio y análisis de un plan de negocios para la implementación del Gimnasio Acuático "BODY AQUA HEALTH", como una idea de negocio innovadora y con perspectivas de tener la acogida de la demanda insatisfecha, en el Valle de Cumbayá

Los servicios de gimnasia acuática son inexistentes en el Ecuador, por lo que el presente estudio, esta enfocado en analizar las formas y alternativas para ingresar a este nuevo mercado; determinar estrategias que permitan obtener rentabilidades, establecer las características y costos de su infraestructura; determinar el monto de la inversión, así como analizar los posibles impactos ambientales y determinar la propuesta de un sistema administrativo de monitoreo y retroalimentación.

Emprender este tipo de negocio y mantenerlo, requiere de la aplicación de técnicas administrativas, estrategias y sobre todo de prácticas saludables, basadas en estudios e investigaciones que se conviertan en guías básicas.

CAPITULO I

1. INTRODUCCION

1.1 MARCO TEORICO

El Ecuador es un país rico en recursos y oportunidades de negocios; lo importante es aprovecharlas y convertirlas en alternativas sustentables, por medio de una planificación ordenada y flexible a los inevitables cambios en el entorno externo, basada en la aplicación de conceptos adecuados establecidos por autores de prestigio, que de acuerdo a las necesidades requeridas para la elaboración del presente plan de negocio, se mencionan a continuación.

1.1.1 DEFINICION DE PROYECTO

Stephen P. Robbins y Mary Coulter, en su libro **“Administración”** describe a un proyecto como: “conjunto de actividades que se realizan una sola vez y cuyos puntos de inicio y final están definidos en el tiempo, el proceso de planificación comienza con la definición clara de los objetivos del proyecto”¹

1.1.2 PLAN DE NEGOCIO

Manuel Bermejo, describe al plan de negocio como: “Un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto.”² Propone el siguiente esquema del contenido del plan de negocio:

- Sumario Ejecutivo
- Introducción
- Índice
- Descripción del Negocio

¹ Robbins, Stephen. & Coulter, Mary. *Administración*. México DF, Litográfica INGRAMEX S.A., 2000

² Bermejo Manuel. *Crea tu propia empresa*, España, 2003

- Estudio de Mercado
- Descripción Comercial / Plan de Marketing
- Descripción Técnica / Proceso Productivo
- Plan de Compras
- Organización y Recursos Humanos
- Estructura Legal
- Estudio Económico – Financiero
- Valoración del Riesgo
- Resumen

Según **Jack Fleitman** Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas.³

El plan puede elaborarse para una empresa de reciente creación o para una que ya está operando y tiene planes de desarrollo.

A continuación se detallan cada una de las partes que deben incluirse al redactar el plan de negocios:

1. Resumen ejecutivo
2. Introducción
3. Análisis e investigación de mercado
4. Plan de marketing y estudio administrativo
5. Factibilidad o estudio Técnico
6. Factibilidad económica y financiera
7. Estudio ambiental
8. Conclusiones
9. Anexos

³ <http://www.pymes.plannegocios.com>: ultimo ingreso: 08-03-2008

“La finalidad de los planes de negocio es facilitar y tratar de hacer viable el logro de los objetivos más importantes de una empresa por lo que es preciso que se incluya una estructura que permita organizar la información y facilitar su análisis para cumplir objetivos específicos”.⁴

Es por ello que para el presente proyectos se tomará los siguientes ítems como contenido para un plan de negocios:

- Resumen Ejecutivo
- Introducción
- Antecedentes
- Estudio de mercado
- Plan estratégico
- Estudio técnico
- Estudio financiero
- Monitoreo y retroalimentación
- Plan ambiental
- Conclusiones y recomendaciones
- Bibliografía
- Anexos

1.1.2.1 Resumen ejecutivo

“Su objetivo es captar la atención del lector y facilitar la comprensión de la información que contiene.”⁵ Describiendo en pocas palabras el servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

⁴ <http://www.esmas.com/finanzaspersonales>: Acceso: 08-03-2008

⁵ <http://www.pymes.plannegocios.com>: Acceso: 08-03-2008

1.1.2.2 Introducción y antecedentes

“Comprende una reseña del producto o negocio identificando sus bondades para el consumidor y las características que lo hacen competitivo o innovador en el mercado mundial.”⁶

1.1.2.3 Estudio de mercado

En el desarrollo de este capítulo se estudiará en un inicio, las tendencias y cambios que ocurren en el entorno, realizando un análisis basado en la teoría de **Michael Porter, en su libro “Estrategia Competitiva”**: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”⁷ en el cual se propuso un modelo para analizar la estructura de lo que él denominó "sectores industriales" que resulta de agrupar para fines de estudio a las empresas que compiten entre sí produciendo y/o comercializando productos o servicios iguales o similares. Uno de los postulados de este modelo es que en el entorno de la organización existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

Esta herramienta es importante cuando se trata de diagnosticar la situación del conjunto de competidores agrupados en el sector industrial y de reconocer las habilidades estratégicas que puede tener cada empresa para crear estrategias que permitan ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

Las cinco fuerzas identificadas por Porter son:

- Amenaza de ingreso de nuevos competidores
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Rivalidad entre los competidores

⁶ <http://www.esmas.com/finanzaspersonales>: Acceso: 08-03-2008

⁷ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental. 2002

1.1.2.3.1 Investigación de Mercado

Para continuar con el desarrollo del capítulo de estudio de mercado, se hará referencia a las etapas que sugiere el autor Malhotra Naresh, presentadas a continuación.

La Investigación de Mercados es la función que enlaza al consumidor, a la clientela y al público con el vendedor a través de información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercadotecnia, para generar, refinar y evaluar las actividades de mercadotecnia; para vigilar el comportamiento del mercado; y para mejorar la comprensión de la mercadotecnia como proceso. La investigación de mercados especifica la información necesaria para tener en cuenta estos aspectos; diseña el método para recabar información; administra e implementa el proceso de recopilación de datos; analiza los resultados y comunica los resultados obtenidos y sus significados⁸.

“El proceso de la investigación de mercados esta compuesto de seis etapas en las que se define las tareas que se cumplen en la realización de un estudio de mercado. Las etapas son las siguientes”⁹:

a) Definición del Problema:

La primera etapa de cualquier proyecto de investigación de mercados en la definición del problema. Para ello, el investigador debe considerar la finalidad del estudio, la información básica pertinente, la información que hace falta y cómo utilizarán el estudio quienes toman las decisiones. La definición del problema comprende el análisis con los que deciden, entrevistas con expertos del ramo, análisis de datos secundarios.

b) Propuesta del proyecto formulación del objetivo:

En esta etapa incluye la formulación del marco teórico u objetivo; modelo analítico, preguntas de investigación y determinar que información se necesita.

⁸ McDaniel C. y Gates, R., *Investigación de Mercados Contemporánea*, Colombia, Internacional Thomson Ediciones, 4ta. Edición, 1999

⁹ Naresh, Malhotra, *Investigación de Mercados un Enfoque Práctico*, México, Prentice Hall, 2da. Edición, 1997

Este proceso está guiado por conversaciones con los directivos de la empresa y con expertos del ramo, análisis de datos secundarios, investigación cualitativa y consideraciones pragmáticas.

c) Elaboración del diseño de la investigación:

Elaborar el diseño de la investigación implica los siguientes pasos:

- Definición de la información necesaria
- Análisis de datos secundarios
- Variable cuantitativa
- Métodos para el acopio de datos cuantitativos (encuesta, observación y experimentación)
- Redacción del cuestionario
- Recursos para la investigación
- Muestreo y tamaño de la muestra
- Recolección, procesamiento y análisis de datos

d) Trabajo de campo o acopio de datos:

Comprende un equipo de campo o personal que opera ya en el campo, como en el caso de las entrevistas personales, telefónicamente desde una oficina, por correo o electrónicamente. La buena selección, capacitación, supervisión y evaluación del equipo de campo reduce al mínimo los errores en el acopio de datos.

e) Preparación y análisis de datos:

Consiste en su revisión, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario se examina, revisa y, si es necesario se corrige. Se asignan códigos numéricos o de literales para presentar cada respuesta a cada pregunta.

f) Preparación y presentación del informe:

Todo el proyecto se debe comprobar en un informe escrito en el que se aborden las preguntas específicas de la investigación y se describan el método y diseño, así como los procedimientos de acopio y análisis de datos que se hayan adoptado; además, se exponen los resultados y los principales descubrimientos.

1.1.2.4 Plan estratégico

Para el desarrollo de este capítulo se hará referencia a varios autores como: David Fred, Henry Mintzberg, quienes proponen varios pasos a seguir para la elaboración del plan estratégico de una empresa.

La administración estratégica se define como "la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una empresa logre sus objetivos, y a su vez que sea proactiva y no reactiva en la formulación de su futuro".¹⁰ Los elementos clave de la administración estratégica son el planteamiento de la misión, visión, políticas, estrategias, objetivos y metas.

1.1.2.4.1 Misión

"El establecimiento de la misión de una organización describe el carácter y el concepto de las actividades de la organización. Establece aquello que la organización piensa hacer, y para quien lo hará, así como las premisas filosóficas centrales que servirán para sus operaciones"¹¹.

1.1.2.4.2 Visión (Objetivos A Largo Plazo)

"Los objetivos a largo plazo describen aquello que la organización quiere ser o llegar a ser en algún punto del futuro, generalmente un plazo de entre tres y cinco años. Los objetivos a largo plazo son estratégicos, se enfocan más hacia el enfoque que se alcanzará, que hacia logros específicos"¹².

1.1.2.4.3 Valores

"Los valores proporcionan en cierta forma el escenario para la estrategia. Por ello, deben ser apropiados para la época y lugar y las condiciones en que esta opera. Para que una empresa sea exitosa se pueden usar una o varias clases de valores. El éxito de la estrategia depende de los valores que se seleccione. Los valores están incorporados a la cultura de la empresa"¹³.

¹⁰ Fred. R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 1997.

¹¹ Mintzberg, Henry, *El Proceso Estratégico*, México, Editorial Pearson Educación, Primera Edición. 1997.

¹² Mintzberg, Henry, *El Proceso Estratégico*, México, Editorial Pearson Educación, Primera Edición. 1997.

¹³ Aguilar, Guillermo, *La Planeación Estratégica*, México, Editorial LIMUSA, segunda edición. 2002.

1.1.2.4.4 Objetivos

“Los objetivos se podrían definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen en sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar motivar y controlar con eficacia. Los objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros. En una empresa con muchas divisiones se deben establecer objetivos por la compañía entera y para cada una de las divisiones”.¹⁴

1.1.2.4.5 Políticas

Las políticas incluyen los lineamientos, las reglas y los procedimientos establecidos para reforzar las actividades a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. Las políticas sirven de guía para tomar decisiones y abordan situaciones reiterativas o recurrentes.

“La mayoría de las veces, las políticas se enuncian en términos de las actividades de la gerencia, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y sistemas computarizados de información. Las políticas que se establecen a nivel corporativo, se aplican a toda la organización, a nivel divisiones y se aplican a una sola división, o a nivel de funciones y se aplican a actividades o departamentos concretos. Las políticas, al igual que los objetivos anuales, son muy importantes por implantar las estrategias porque delinean lo que la organización espera de sus empleados y de sus gerentes. Las políticas permiten la consistencia y la coordinación entre los departamentos de la organización y dentro de ellos”¹⁵.

1.1.2.4.6 Estrategia

La estrategia según Ghemwat P. y Rivkin J. (1999), determina que se puede definir como estrategia: “La determinación de metas básicas a mediano y largo

¹⁴ Fred R., David, *Conceptos de Administración Estratégica*, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 1997.

¹⁵ Fred R., David, *Conceptos de Administración Estratégica*, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 1997.

plazo así como los objetivos de una empresa, la adopción de curso de acción y la ubicación de recursos necesarios para cumplir los objetivos”¹⁶.

1.1.2.4.7 Estrategias Genéricas de Michael Porter

Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector.

Según M.Porter describe tres tipos de estrategias genéricas, la que se aplicará para este proyecto se enuncia a continuación.

“Estrategia de diferenciación: Consiste en crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades.”¹⁷

1.1.2.4.8 Marketing Mix

“Marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”¹⁸.

1.1.2.4.9 Mezcla de marketing

“La mezcla del marketing como el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla del marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto o servicio”¹⁹.

Producto: Es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.

Precio: Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.

¹⁶ <http://www.pymes.plannegocios.com>. Acceso: 08-03-2008

¹⁷ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental. 2002

¹⁸ Lamb, Charles & Hair, Joseph, & McDaniel, Carl. *Marketing*, International Thomson Editores. 2002

¹⁹ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

Plaza: Comprende las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.

Promoción: Abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

La mezcla de marketing es el juego de herramientas tácticas de la empresa para establecer un posicionamiento firme en los mercados meta.

1.1.2.4.10 Estructura de la Organización

“Para establecer un sistema de organización en la empresa el primer paso es revisar que los objetivos de la empresa y los de sus áreas funcionales concuerden y se complementen, una vez realizado esto, es necesario definir los siguientes aspectos”:²⁰

1. Procesos operativos (funciones), de la empresa
2. Descripción de puestos
3. Definición del “perfil” del puesto, en función de lo que se requiere.

1.1.2.4.10.1 Definición y Descripción de Puestos

Dentro de este proceso se tiene que realizar los siguientes pasos:

1. Establecer el objetivo que se pretende lograr con cada función
2. Desarrollar las funciones específicas
3. Describir los procesos de cada actividad

1.1.2.4.10.2 Captación del Personal

Reclutamiento

Selección

Contratación

Inducción

1.1.2.4.10.3 Desarrollo del Personal

El desarrollo del personal involucra dos elementos parecidos, pero con diferentes objetivos y por lo tanto, con diversas formas de diseño y ejecución, estas son:

²⁰ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

- Adiestramiento
- Capacitación

1.1.2.4.11 Requisitos Legales de la Organización

“Los requisitos legales de la organización es un conjunto de recursos organizados por el titular (emprendedor), con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios, que satisfacen las necesidades de un mercado en particular. Cuando se pretende construir legalmente una empresa, es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos”²¹:

- Constitución de la compañía.
- Los gastos de constitución de la empresa.
- Los trámites y permisos a realizar para implantar legalmente la empresa.

1.1.2.5 Estudio técnico

Una vez que se ha determinado la necesidad de producir un bien o servicio, viene el análisis para elaborar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.

“El estudio técnico conforma una parte importante de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requerida”²².

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

²¹ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

²² Baca, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, México, Mc Graw Hill, 3ª edición, 2000, Pág. 339.

Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

“El estudio técnico analizará la posibilidad de fabricar un producto en condiciones de tamaño, localización de la unidad productiva, ingeniería, costos y gastos, todos ellos en lo más óptimo posible”²³.

1.1.2.5.1 Localización de la Planta

Los factores generales a considerar en la localización de un proyecto son de orden: geográfico, institucionales, social y económico. En cuanto a los factores específicos a considerar en la localización de un proyecto, pueden mencionarse los siguientes: medios y costos de transporte, disponibilidad y costo de mano de obra, cercanía de las fuentes de abastecimiento, factores ambientales, cercanía del mercado, costo y disponibilidad del terreno, topografía del terreno, disponibilidad de servicios básicos, posibilidad de desprenderse de desechos, entre otros. La localización puede hacerse a un doble nivel²⁴:

1.1.2.5.1.1 Macro localización

La macro localización se refiere describir la ubicación geográfica del proyecto o de la planta de producción.

1.1.2.5.1.2 Micro localización

La microlocalización se refiere a describir en forma detallada donde se desarrollará el proyecto.

1.1.2.5.2 Características de la Tecnología

“Es importante determinar la tecnología disponible para elaborar el producto o emprender el servicio. Es necesario especificarla porque a través de ello es posible”²⁵:

²³ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

²⁴ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

²⁵ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

- Asegurar que se usará un nivel de tecnología apropiado al tipo de proyecto.
- Tener en mente todas las alternativas de tecnología.

1.1.2.5.2.1 Maquinaria requerida

Cuando se elige la maquinaria, es necesario tomar en cuenta aspectos tales como:

- Facilidad para adquirir la tecnología.
- Aspectos técnicos especiales de la tecnología.

1.1.2.5.3 Accesorios Necesarios para el Proceso Productivo

El proceso productivo permite determinar las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas para llevar a cabo la elaboración de productos y/o prestación de servicios de la empresa.

1.1.2.5.4 Distribución de la Planta (lay out)

La distribución de la planta y oficinas que es la forma en que se dispondrán las maquinarias, herramientas y los flujos de producción, lo cual permitirá organizar el trabajo eficientemente. El lugar de trabajo es el espacio físico donde se reúnen personas, equipos, herramientas y materias primas para elaborar un producto terminado. Para poder diseñar la distribución de la planta es necesario tomar en cuenta el diagrama de flujo del proceso, pues a través de él será posible detectar el orden de las actividades, de esta forma, evaluar cuál es la secuencia óptima del equipo y el lugar más apropiado para las herramientas. Otro aspecto muy importante a considerar es la distancia entre los distintos puntos de operación, pues si el equipo está muy distante entre una operación y otra, pueden ocasionarse altas pérdidas de productividad; por otro lado si el equipo está muy cercano, puede incurrirse en problemas de flujo de materia prima o bien en problemas de seguridad. Con base en lo anterior, es necesario contar con conocimiento sobre las dimensiones del equipo y la cantidad de personas que estarán trabajando en él.²⁶

²⁶ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

1.1.2.5.5 Diseño Técnico de los Procesos

El proceso de producción es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio. En él se conjugan la maquinaria, la materia prima y el recurso humano necesarios para realizar el proceso. El proceso de producción debe quedar establecido en forma clara de modo que permita a los trabajadores obtener el producto deseado con un uso eficiente de los recursos necesarios. El proceso de producción se establece siguiendo el procedimiento que se describe a continuación²⁷:

- a) Determinar todas las actividades requeridas para producir un bien o prestar un servicio.
- b) Organizar las actividades de manera secuencial.

Un proceso implica el uso de los recursos de una organización, para obtener algo de valor. Ningún producto puede fabricarse y ningún servicio puede suministrarse sin un proceso, y ningún proceso puede existir sin un producto o servicio. De esta definición se desprenden dos inferencias que resultan particularmente importantes²⁸:

- a) Los procesos sostienen toda actividad de trabajo y se presentan en todas las organizaciones y en todas las funciones de una organización.
- b) Los procesos se encuentran anidados dentro de otros procesos a lo largo de la cadena de suministro de una organización. La cadena de suministro de una empresa es un conjunto de eslabones, conectados unos con otros, que se establece entre proveedores de materiales y servicios, y abarca los procesos de transformación mediante los cuales las ideas y las materias primas se convierten en bienes y servicios terminados para proveer a los clientes de una compañía.

²⁷ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

²⁸ Krajewski, Lee, *Administración de operaciones*, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 2000

1.1.2.6 Estudio financiero

“El Estudio Financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios realizados anteriormente y que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que genera para cumplir con sus obligaciones operacionales y no operacionales, y finalmente la estructura financiera expresada por el balance general proyectado.”²⁹

El análisis se realizara dentro de un escenario económico que deberá ser lo más aproximado a las circunstancias reales a la vida del proyecto.

1.1.2.6.1 Plan de Inversiones

“Inversión significa formación de capital entendiéndose por capital al conjunto de bienes que sirven para producir otros bienes”³⁰.

“La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo”³¹.

El capital de trabajo se define contablemente como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico, está representado por el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa.

1.1.2.6.2 Financiamiento

Existe un número muy grande de posibilidades de conseguir el capital necesario para arrancar y operar la empresa, sin embargo cada una de ellas presenta ventajas y desventajas que deben ser observadas cuidadosamente, para tomar la decisión más conveniente. “Entre las diversas formas de financiamiento que se puede encontrar en el medio están: los socios particulares, préstamos bancarios,

²⁹ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

³⁰ Harvard Business School, *El Manejo de Inversiones de Capital*. 1984.

³¹ Baca, Gabriel, *Evaluación de Proyectos.*, Tercera Edición. 1997.

aportaciones personales, sociedades de inversión, créditos de proveedores, entre otros”³².

1.1.2.6.3 Presupuestos

“Un presupuesto es una estimación programada de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una empresa u organismo en un período determinado”³³.

1.1.2.6.3.1 Proyección de Egresos de Efectivo

Se efectúan pagos de efectivo principalmente por concepto de materiales, mano de obra directa, gastos, adicionales de capital, retiro de la deuda y dividendos pagados a los accionistas, Los presupuestos de estos conceptos de transacciones con efectivo constituyen la base para calcular los flujos planificados de salidas de efectivo.³⁴

1.1.2.6.3.2 Proyección de Ingresos en Efectivo

Los flujos de entrada de efectivo se derriban de transacciones como las ventas de contado, los cobros de cuantas y los documentos por cobrar, los intereses recibidos sobre las inversiones, las ventas de activos de capital y de las fuentes diversas de ingresos.³⁵

1.1.2.6.3.3 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

“El estado de pérdidas y ganancias presenta el resultado de las operaciones proveniente del uso de los recursos en un periodo determinado. Para que una empresa pueda continuar debe ser capaz de generar resultados positivos”³⁶.

³² Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

³³ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

³⁴ Welsch, Glenn, *Presupuestos, planificación y control de utilidades*, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 1999.

³⁵ Welsch, Glenn, *Presupuestos, planificación y control de utilidades*, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 1999.

³⁶ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

1.1.2.6.3.4 Balance General Proyectado

“El Balance General mide el nivel de los activos y de los pasivos en un momento en el tiempo”.³⁷

El Balance General está compuesto de:

- Activo, cualquier pertenencia material o inmaterial.
- Pasivo, cualquier obligación o deuda que se tenga con terceros.
- Capital, significa los activos, representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del balance es:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital}$$

Esto significa que todo lo que tiene valor en la empresa (activos tangibles e intangibles) le pertenece a alguien, sean estos los propietarios o terceros.

“El Balance General Proyectado refleja los requerimientos de activos, los pasivos y el capital contable que se generarán bajo operaciones normales y sustrae los pasivos y el capital que se requerirán, lo cual permite estimar los fondos adicionales necesarios”³⁸.

1.1.2.6.4 Estado de Flujo de Efectivo Proyectado

“La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen”³⁹.

“El propósito del Estado de Flujos de Efectivo es reportar los flujos de entrada y salida de efectivo de una empresa, durante un período, desglosándolos en tres categorías: actividades de operación, inversión y financiamiento. Cuando se utiliza

³⁷ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

³⁸ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

³⁹ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

con la información contenida en los otros dos estados financieros básicos y sus reportes relacionados, ayuda a identificar”⁴⁰.

- La capacidad para generar flujos netos de entrada de efectivo a partir de las operaciones para pagar deudas, intereses y dividendos.
- La necesidad de financiamiento externo.
- Las razones para las diferencias entre el ingreso neto y el flujo neto de efectivo a partir de las actividades de operación.
- Los efectos de las transacciones de inversión y financiamiento en efectivo y no en efectivo.

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+k)^1} + \frac{FNE_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+k)^n} - I_0$$

1.1.2.6.5 Tasa de descuento

“El costo de oportunidad o tasa de descuento para actualizar los flujos de caja de un proyecto ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a su uso alternativo de esos recursos, en proyectos con niveles de riesgo similares”⁴¹.

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+k)^1} + \frac{FNE_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+k)^n} - I_0$$

1.1.2.6.6 Índices Financieros

“Los índices financieros son indicadores que miden la situación financiera de la empresa”⁴².

Están conformados por el cálculo de:

- Razón de liquidez
- Razón de endeudamiento o solvencia
- Índices de rentabilidad

⁴⁰ Van Horne, James C. & Wachowicz, John M., *Fundamentos de Administración Financiera*. Octava Edición. 1994.

⁴¹ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

⁴² Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

1.1.2.6.7 Evaluación Financiera

1.1.2.6.7.1 Valor actual neto

“Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial”.⁴³

“Para determinarlo, se encuentra el valor presente de los flujos netos esperados de efectivo de una inversión, descontados al costo de capital, y sustrayendo de él el desembolso inicial del costo del proyecto. Si es positivo, el proyecto debe aceptarse; si es negativo, debe rechazarse”.⁴⁴

1.1.2.6.7.2 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno o de rendimiento, es la tasa que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos esperados con el valor de flujo de salida inicial.⁴⁵

$$I_0 = \frac{FNE_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FNE_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1 + TIR)^n}$$

1.1.2.6.7.3 Período de recuperación de capital

“El período de recuperación basa sus fundamentos en la cantidad de tiempo que debe utilizarse, para recuperar la inversión. Es decir que si un proyecto tiene un costo total y por su implementación se espera obtener un ingreso futuro, en cuanto tiempo se recupera la inversión inicial”⁴⁶.

1.1.2.6.7.4 Punto de equilibrio

“El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que son exactamente iguales los beneficios por ventas a la suma de los costos fijos y los variables. Las relaciones entre el tamaño de los desembolsos de la inversión y el volumen que se requiere para lograr la rentabilidad se denomina análisis del punto de equilibrio”⁴⁷.

⁴³ Baca, Gabriel, *Evaluación de Proyectos.*, Tercera Edición. 1997.

⁴⁴ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

⁴⁵ Van Horne, James C. & Wachowicz, John M., *Fundamentos de Administración Financiera*, Octava Edición. 1994.

⁴⁶ <http://www.gestiolis.com/canales/financiera/articulos/27/mpri.htm>. Acceso:08-03-2008

⁴⁷ Baca, Gabriel, *Evaluación de Proyectos.*, Tercera Edición. 1997.

“Si una empresa desea evitar las pérdidas contables, sus ventas deben cubrir todos los costos – aquellos que varían directamente con la producción y aquellos que no cambian a medida que se alteran los niveles de producción”⁴⁸.

Para la determinación del punto de equilibrio es necesario considerar las siguientes variables:

- PE = Punto de equilibrio
- CF = Costos fijos totales
- CV = Costos variables totales
- VT = Ventas totales
- P = Precio de venta
- CVu = Costo variable unitario
- Q = Cantidad de unidades

1.1.2.6.7.5 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad, indica las variables que afectan el resultado económico de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final. En un proyecto individual, la sensibilidad debe hacerse con respecto al parámetro más incierto; por ejemplo, si se tiene una incertidumbre con respecto al precio de venta de artículo que se proyecta fabricar, es importante determinar que tan sensible es la Tasa Interna de Retorno o el Valor Actual Neto con respecto al precio de venta; si se tiene dos o más alternativas, es importante determinar las condiciones en que una alternativa es mejor que otra.⁴⁹

1.1.2.6.8 Factores críticos del éxito

“Se traducen en los aspectos que por el tipo de emprendimiento o por características particulares del mercado, determinarán que el negocio funcione, si se cumplen el éxito está garantizado”⁵⁰.

⁴⁸ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

⁴⁹ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/34/sensibilidad.htm>: Acceso: 08-03-08

⁵⁰ <http://www.esmas.com/finanzaspersonales>: Acceso: 08-03-2008

1.1.2.7 Monitoreo y retroalimentación

“Es la observación y análisis sistemáticos de la ejecución de un proyecto, los medios empleados y los resultados intermedios, deben basarse en indicadores de desempeño previamente definidos. Permite anticipar problemas a tiempo, corregir deficiencias del diseño, mejorar formas de proceder; haciendo más eficiente y eficaz la ejecución”⁵¹.

“El monitoreo se debe constituir no sólo como un instrumento de control administrativo, sino como una herramienta de gestión que permita tomar decisiones estratégicas sobre la base de una análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos propuestos en el Plan”⁵².

Según la normativa de educación del Perú indica en su instructivo de monitoreo y evaluación, los siguientes ítems referentes a este tema⁵³:

1.1.2.7.1 Procedimiento para el monitoreo del plan operativo

1. Conformar un equipo de trabajo para el seguimiento de los Planes Operativos.
2. Elaborar el Plan de Monitoreo para el año: incluye la matriz de monitoreo y retroalimentación.
3. Levantamiento y análisis de información: El equipo deberá recopilar, revisar, sistematizar y analizar la información recogida.
4. Elaborar el Informe de monitoreo correspondiente, el cual debe incluir los avances y logros, problemas encontrados y medidas correctivas.

1.1.2.7.2 Elaboración del Plan de Monitoreo y Retroalimentación

“Es el instrumento que nos va a permitir, sistemáticamente, organizar las acciones de monitoreo para medir el avance y logros del Plan. En él, se describen las técnicas, instrumentos y recursos que se van a emplear para monitorear y evaluar las actividades y proyectos”.

⁵¹ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

⁵² http://www.minedu.gob/normatividad/reglamentos/instructivo_monitoreo_evaluacion. Acceso: 17-11-07

⁵³ http://www.minedu.gob/normatividad/reglamentos/instructivo_monitoreo_evaluacion. Acceso: 17-11-07

Componentes:

1. Definición clara y coherente de los objetivos que se esperan lograr, para los cuales puedan definirse indicadores (son los mismos del Plan).
2. Selección de un conjunto de indicadores, estructurados en función de la jerarquía de objetivos del plan y que comprendan indicadores de insumo, proceso, producto y efecto o resultado.
3. Elaborar la Matriz de monitoreo y retroalimentación, a fin de que los datos requeridos por la estimación de los indicadores sean compatibles con las estadísticas existentes y puedan obtenerse a un costo razonable.
5. Establecer mecanismos que permitan la retroalimentación de las conclusiones de la labor de monitoreo y evaluación en el proceso de adopción de decisiones, con el fin de realizar los ajustes y enmiendas que sean necesarias.

1.1.2.7.3 Levantamiento y Análisis de la Información

Existe una gran variedad de técnicas e instrumentos de recojo de información. Su elección depende del objeto del estudio y de las posibilidades de obtener información confiable. Asimismo, debe tomarse en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, presupuestales y tecnológicos con las que cuentan la organización, se señala las técnicas de recopilación de información más utilizadas:

1.1.2.7.3.1 Revisión de registros y fuentes secundarias:

Consiste en la revisión de todo elemento que consigne información respecto a una actividad programada en el Plan, por ejemplo, bases de datos, estadísticas, registro de actividades, documentos elaborados, informes de supervisión, etc.

1.1.2.7.3.2 Observación

Consiste en elaborar una guía de observación, que permita la recolección y sistematización objetiva de ciertas actividades prioritarias y/o críticas, para la identificación de problemas. Puede realizarse tanto la observación de aula como observación de los ambientes de trabajo, la dinámica de atención y desempeño de los trabajadores, entre otros.

1.1.2.7.3.3 Encuestas y/o entrevistas estructuradas

Son instrumentos de rápida aplicación y centrados en puntos específicos. Mayormente se encuentran estructuradas en función de opciones o respuestas cerradas.

1.1.2.8 Estudio de impacto ambiental

“La evaluación de impacto ambiental es uno de los principales instrumentos para analizar la factibilidad de un proyecto de inversión. Este análisis se lo realiza desde la óptica de la interrelación proyecto – medio ambiente, tomando en cuenta por una parte la capacidad de afectación del proyecto hacia los elementos ambientales, y por otra, el potencial de respuesta del medio ambiente hacia el proyecto.

La evaluación ambiental como instrumento de planificación debe conseguir que la ejecución del proyecto cause el menor impacto negativo, el menor deterioro sobre cada uno de los elementos ambientales involucrados”⁵⁴.

Todos los proyectos tienen relación con el entorno, por lo que se deberá estudiar el impacto que produce la ejecución del proyecto en el mismo. Si el impacto es positivo implica que el proyecto mejorará la calidad del medio ambiente; pero si es negativo se deberá incluir la valoración del impacto ambiental, el estudio de alternativas que minimice el impacto, y los planes de remediación ambiental.

1.2 GENERALIDADES

El agua es un elemento vital para el ser humano, no solamente para su consumo sino para su uso en múltiples actividades cotidianas lo que favorece enormemente la salud.

En la actualidad se la usa con fines terapéuticos, puesto que alivia dolores, produce relajación y contribuye en general a conservar la salud integral.

⁵⁴ CFN, *Manual de evaluación ambiental para proyectos de inversión*, Ecuador, Primera Edición, 1993.

“Durante muchos años el trabajo dentro de una piscina se limitaba a la enseñanza de los diferentes estilos natatorios (principalmente crol, espalda y braza). Desde hace relativamente poco tiempo la demanda de la sociedad ha comenzado a cambiar. Reclama nuevas posibilidades de relacionarse con el medio acuático, además de tener la posibilidad de seguir realizando las anteriores. Es por ello, que se van presentando nuevas actividades lúdicas deportivas, con un objetivo claro de bienestar psicofísico como el trabajo corporal acuático que alivia dolencias de la espalda, calma los dolores y combate efectivamente el estrés, también se lo recomienda después de accidentes o enfermedades en las que haya dejado secuelas, tanto físicas como emocionales”⁵⁵.

En este ámbito se busca fusionar los términos deporte acuático con el término fitness, con el fin de mostrar que ambos términos se unen para crear un nuevo concepto con una repercusión social y humana mayor de lo que a primera vista se pueda pensar.

Este importante planteamiento de bienestar avanza bajo el interés pleno por incentivar a todas las personas a realizar algún tipo de actividad física, aunque posean algún tipo de alteraciones psíquicas, físicas o una combinación de las mismas. Con toda seguridad cualquier persona que realice un ejercicio progresivo y adaptado a sus condicionantes va a recibir grandes beneficios que atenuarán y mejorarán las posibles deficiencias o alteraciones que presenten.

En la sociedad actual se presta una atención sustancial a la apariencia física, la imposición de una imagen delgada para verse y sentirse bien, provoca un mal planteamiento inicial al respecto del “bienestar físico” lo que conlleva a las personas a la utilización de métodos para adelgazar poco saludables.

La implementación del Gimnasio Acuático “Body Aqua Health” en el valle de Cumbayá como un negocio atractivo e innovador en el Ecuador, está enfocada en mejorar la apariencia física y la salud de las personas abarcando el contacto y la expansión en el agua, lo que se muestra como una propuesta diferente, completa,

⁵⁵ Camarero, S & Tella, V. *El nacimiento de las actividades acuáticas*, Valencia, Promolibro, 1997

gratificante y enriquecedora desde todo punto de vista, donde cada uno tendrá una experiencia única, con una resultante en común: máximo bienestar y la posibilidad de investigar más allá de lo que cada uno sabe de la relación cuerpo-mente-emoción en medio de una sala de entrenamiento tridimensional en la cual sin necesidad de material alguno se pueden realizar varias actividades.

1.3 FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El actual ritmo de vida del ser humano y las tendencias hacia una vida mas sana, conjuntamente con el interés en mejorar su figura corporal implica un hábito de actividad física y alimentación balanceada, que conlleva a buscar nuevas alternativas de diversión y relajación en las cuales se combinen naturaleza, ejercicio y armonía.

El mercado ofrece diversas alternativas para las personas interesadas en reducir medidas, formar y fortalecer su cuerpo con el objetivo de verse y sentirse bien.

El consumo de píldoras, intervenciones quirúrgicas, aplicaciones de productos químicos, vendas frías y calientes, entre otros, son las opciones más destacadas debido a que se obtienen resultados en poco tiempo, con menor esfuerzo físico pero sin tomar en cuenta sus efectos secundarios.

La inexistencia de un lugar que brinde el servicio de ejercicios bajo el agua, conlleva a la creación de un gimnasio acuático el cual llene las expectativas de dicha necesidad.

1.3.1.1 Síntomas y Causas

- El interés de las personas por mejorar la apariencia física, con rápidos resultados les lleva a utilizar métodos de reducción poco saludables y con efectos de poca duración.
- Desconocimiento de los beneficios de realizar actividades físicas.
- Falta de interés en conservar una buena salud.

1.3.1.2 Pronóstico:

- Al utilizar métodos para mejorar la apariencia física no se toma en cuenta los efectos secundarios lo que disminuye la calidad de vida de las personas.
- Las personas que no realizan actividad física son más propensos a no gozar de una buena salud y larga vida.

1.3.1.3 Control al Pronóstico:

Para afrontar las posibles manifestaciones se propone realizar lo siguiente:

- Incentivar a las personas a realizar gimnasia formativa en el agua bajo el precepto de obtener mejores resultados por más tiempo.
- Mejorar la calidad de vida de las personas ofreciendo un lugar en el cual puedan combinar ejercicios con diversión cuidando sanamente su salud.
- Elaboración de un plan de negocios para implantar un gimnasio acuático, en el cual se presten los servicios de gimnasia y sus variantes.

1.3.2 FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1.3.2.1 Formulación del Problema

¿Es BODY AQUA HEALTH una solución a las necesidades de estos nichos de mercado y logrará generar una rentabilidad para los inversionistas?

1.3.2.2 Sistematización del Problema

1. ¿Cómo identificar y determinar la demanda futura, sus necesidades, y expectativas?
2. ¿Cuál será la ubicación geográfica de las instalaciones del gimnasio acuático “BODY AQUA HEALTH”?
3. ¿Cuál será el proceso productivo del servicio y Como se establecerá la distribución optima de sus instalaciones?
4. ¿Qué tipo de estructura organizacional y funcional es la más adecuada para este tipo de negocio?
5. ¿Cuál es el monto de la inversión inicial requerida para emprender este negocio? ¿Sus fuentes de financiamiento?
6. ¿Cuáles serán los riesgos financieros del negocio?
7. ¿Cuáles serán los resultados esperados en términos financieros y sociales tanto para los inversionistas como para la sociedad?
8. ¿Cómo se verá afectado el medio ambiente?
9. ¿Qué hacer para minimizar potenciales impactos ambientales?
10. ¿Cuál será la cultura organizacional de “BODY AQUA HEALTH”?

1.4 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios orientado a implementar el Gimnasio Acuático “BODY AQUA HEALTH” en el valle de Cumbayá mediante los respectivos análisis

de mercado, tamaño y localización, ingeniería del proyecto, organizacional, legal, financiero, social, ambiental y estratégico.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Determinar mediante una investigación de mercados la futura demanda y sus necesidades, precio competitivo, nivel óptimo de ventas.
2. Establecer los factores que determinen el tamaño y la localización óptimo, tales como: características del mercado de consumo, proveedores, mano de obra, materiales y disponibilidad de servicios básicos y públicos.
3. Determinar por medio del estudio de ingeniería del proyecto el proceso productivo del servicio, balance de materiales, periodo operacional estimado de la planta, capacidad de producción y planos de distribución de las instalaciones.
4. Definir la estructura organizacional mas adecuada, a partir de la distribución racional de jerarquías y responsabilidades.
5. Determinar los costos legales para la implementación del negocio.
6. Determinar dentro del estudio financiero el costo de la inversión de los activos tangibles e intangibles.
7. Determinar las inversiones en activos circulantes o capital de trabajo.
8. Establecer el plan de inversiones y sus fuentes de financiamiento.
9. Realizar proyecciones financieras y análisis de sensibilidad, de los estados financieros y flujo de caja, a fin de calcular índices financieros, punto de equilibrio, valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio/costo, que permita una adecuada toma de decisiones.

10. Cuantificar los efectos económicos y sociales involucrados en el negocio, mediante la generación de empleo.
11. Identificar posibles impactos ambientales como consecuencia del proceso productivo y determinar un plan de mitigación de los mismos, a fin de combatir la posible contaminación.
12. Definir la misión y la visión de la compañía con la finalidad de establecer cual va a ser la cultura organizacional, es decir valores y principios en los cuales se va a basar la ejecución de las tareas para alcanzar los objetivos propuestos.

CAPITULO II

2. ANTECEDENTES

2.1 EL SER HUMANO Y SU ESTILO DE VIDA

“Un estilo de vida es la manera en que vive una persona (o un grupo de personas). Esto incluye comportamientos o actitudes que ellos desarrollan, unas veces saludables y otras nocivas para la salud tales como el tabaquismo, alcoholismo, sedentarismo, malos hábitos alimenticios, etc. Una forma de vida también refleja las actitudes, los valores o la visión del mundo de un individuo”⁵⁶.

A medida que un niño crece y se desarrolla, va adquiriendo hábitos y adoptando costumbres que poco a poco va integrando en lo que será su estilo de vida, del cual hacen parte fundamental su manera de alimentarse, su actitud ante la actividad física y desarrollo psico-social.

Sin embargo en sectores de más edad, sin dejar de ser importante la imagen y la condición física, se destaca la búsqueda esencial de una restauración de los valores de salud posiblemente perdidos por unos hábitos anteriores poco saludables, desencadenados por una educación diferente, o por situaciones de vida determinadas.

Al reflexionar sobre este hecho, la salud se convierte en uno de los aspectos más importantes para el ser humano. Si las personas gozan de buena salud pueden disfrutar a plenitud su vida y su economía; de lo contrario el dolor, la preocupación y el estrés causada por enfermedades o por su mal estilo de vida desgasta el ánimo y las fuerzas para su óptimo desempeño.

¿Cuántas veces no ha sentido que el tiempo no le alcanza, que todo tiene que ser hecho de inmediato, y se ha visto obligado a hacer a un lado sus intereses personales por trabajo y los demás?

⁵⁶ Inversalud. *Estilo de vida y salud*. Guayaquil, Universalud S.A., 2006.

Esta carrera diaria contra el tiempo a costa de la tranquilidad y la paciencia hacen que el organismo reaccione frente a los agentes que rompen el equilibrio entre los componentes biológicos; en otras palabras situaciones de estrés.

“A nivel mundial se ha producido en las últimas décadas profundos cambios en el estilo de vida con respecto a los hábitos, usos y gustos alimentarios. Muchas personas no realizan ejercicio físico y siguen una dieta caracterizada por el consumo excesivo de calorías y por frecuentes desequilibrios entre nutrientes, lo que produce enfermedades circulatorias, diabetes, cáncer y obesidad que son las enfermedades mas frecuentes hoy en día, favoreciendo el envejecimiento prematuro de las personas”⁵⁷ .

La mejor manera de prevenir tanto enfermedades como el envejecimiento es a través de actividades físicas acompañadas de una nutrición balanceada que sirven para cubrir los requerimientos de cada organismo. Pero como no todas las personas son iguales, éste variará según las características de cada uno y la etapa de vida que esté transcurriendo.

2.2 VENTAJAS DE LA NATACION Y REHABILITACION

- La natación propone un desarrollo físico, sobre todo cuando se la practica desde una edad temprana, proporcionando no sólo una excelente base para la salud del cuerpo, sino también para su estética y el bienestar emocional.
- “La natación es uno de los deportes más completos, pues al nadar con estilo se ponen en funcionamiento, a la vez, más de dos tercios de todos los músculos del cuerpo. En la mayoría de los estilos aceptados, los gestos técnicos de desplazamiento implican la participación de los músculos del tren inferior, tren superior, del tronco y la cabeza”⁵⁸.

⁵⁷ Inversalud. *Estilo de vida y salud*. Guayaquil, Universalud S.A., 2006

⁵⁸ Camarero, S & Tella, V. *Natación aplicaciones teóricas y prácticas*. Valencia, Promolibro, 1997

- Al practicar la natación adoptamos una posición horizontal que favorece positivamente la circulación sanguínea y la estimula, ayudando a mantener una presión arterial estable y a reducir el riesgo de enfermedades cardiovasculares. Adicionalmente ayuda a mejorar estados de ansiedad y aliviar síntomas de depresión.
- “El mantener una posición horizontal en el agua provoca el movimiento de las secreciones bronquiales, lo que hace más fácil eliminarlas. Por lo tanto la utilización de los músculos superiores del cuerpo puede servir en mucho a una reeducación respiratoria. Ayudando a las personas con problemas respiratorios, como el asma bronquial”⁵⁹.
- Por ser la natación uno de los deportes de menor impacto, se calcula que la resistencia del agua al movimiento es muchas veces mayor que la que presenta el aire, lo cual obliga al cuerpo a desarrollar más energía para avanzar nadando, sin embargo es importante tener en cuenta que esta energía es desarrollada en una forma pareja, utilizando más equilibradamente brazos y piernas.
- La natación mejora la postura corporal y alivia tensiones, generando estados de ánimo positivos.
- En la rehabilitación acuática las propiedades físicas del agua más importantes son la disminución de la gravedad y su viscosidad cuando la persona está sumergida en ella., lo que permiten que al trabajar articulaciones, se logre mayor rango articular.

⁵⁹ Camarero, S & Tella, V. *Natación aplicaciones teóricas y prácticas*. Valencia, Promolibro, 1997

2.3 CARACTERÍSTICAS DEL AQUAFITNESS

2.3.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

Actualmente el término clásico de natación ha quedado acotado, sesgado e insuficiente para captar la diversidad de actividades existentes y que a través de este proyecto se pretende dar a conocer en el Ecuador.

Para comprender la importancia y el impacto que tienen las actividades acuáticas sobre el ser humano, es importante remontarnos un poco a la historia, a nuestros antepasados.

La práctica motriz en el agua ha ido ligada al desarrollo del ser humano en muchos momentos de su historia.

“En el siglo XIV la educación física y el ejercicio físico en general vuelven a tomar importancia. Es en tal contexto donde nuevamente se retoman las actividades acuáticas con una finalidad de mejorar la salud y para incluirse en algunos programas educativos, aunque en principio se centrará principalmente en la educación de los infantes y en las clases sociales pudientes, para abrirse posteriormente a todas las capas y sectores sociales”⁶⁰.

En el Ecuador en los últimos años se ha dado una difusión de los beneficios de la natación a nivel genérico, hasta un aumento modesto en la construcción de instalaciones acuáticas pasando por un servicio de mayor calidad a partir de una formación más versátil y académica de los profesionales a cargo no solo de las actividades sino también de la coordinación de los programas y de las instalaciones.

A pesar de que el deporte de la natación en el Ecuador ha sufrido grandes cambios en los últimos años únicamente se ha enfocado en la preparación competitiva de deportistas y no en ofrecer una alternativa de deporte para

⁶⁰ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

aquellas personas que quieren practicar el deporte con el objetivo de mejorar su condición física o simplemente como un medio para salir de la rutina diaria.

La inexistencia de propuestas atractivas para aquellas personas que ya dominan el medio acuático a partir de habilidades natatorias y para aquellos que no se desenvuelven con soltura ante este medio líquido, conlleva a pensar en una alternativa de deporte que incluya prácticas muy variadas, las mismas que denotan beneficios múltiples en su vida cotidiana.

2.3.2 FITNESS EN EL MEDIO ACUATICO

“Es un claro fenómeno social que se empezó a conocer como physical fitness a nivel internacional. A diferencia del término performance, que busca un acondicionamiento físico con miras eminentemente de rendimiento deportivo, el fenómeno del fitness, busca una mejora fisiológica y funcional con vistas a mejorar la salud”⁶¹.

El planteamiento con el que se abordaba este fin se componía principalmente de un cierto cuidado sobre la alimentación y el descanso y principalmente una marcada mejora en la condición física es decir en la aptitud física.

En consecuencia este planteamiento se centró prioritariamente en un concepto de salud muy ligado a la vertiente orgánica o biológica. Actualmente se ha visto ampliado, completado y adaptado su significado a los nuevos cambios ideológicos y estructurales que la sociedad ha sufrido.

“Al término fitness se le conoce como la filosofía o sistema particular de entender la vida que pretende alcanzar un nivel adecuado de salud a través de un estilo de vida equilibrado en el que el ejercicio físico moderado, personalizado y continuado cobra una importancia capital aunque complementándolo con otros hábitos que potenciarán los beneficios que éste aporta.

⁶¹ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

La salud entendida desde el fitness se considera como un bien maleable y dinámico sobre el que se puede influir directamente tanto positiva como negativamente. Desde la noción de fitness se entenderá la salud como un término multifactorial que incluirá la dimensión bio-psico-social⁶².

El desarrollo de prácticas físicas más saludables ha sufrido un continuo seguimiento y revisión, tras comprobarse la importancia que tenía el ejercicio en la mejora de la calidad y expectativa de vida, por lo cual surgieron en un periodo muy corto de tiempo un sinnúmero de prácticas físicas. Sin embargo tales actividades presentan planteamientos demasiado reducidos y concretos que satisfacían plenamente las nuevas necesidades que comenzaban a surgir.

En el cambio del “bienestar físico” hacia el fitness se considera que surge una segunda revolución del ejercicio físico puesto que es un modelo más seguro, ambicioso y eficaz. Por lo que se busca una mejora sobre las cualidades físicas: fuerza, flexibilidad y resistencia que se encuentran ligadas con la salud conectándolas con aspectos psíquicos de sus practicantes: autorrealización, catarsis, etc.

La programación de ejercicios de entrenamiento que se debe ofrecer bajo fitness partirá de la situación histórica de cada persona, sustentándose en los conocimientos más avanzados y contrastados que las diferentes áreas científicas proporcionan.

El fitness tiene en cuenta factores tales como: alcanzar con éxito los objetivos buscados por el usuario, adquirir prestigio dentro del mercado, mantener la fidelidad de los usuarios. Por tanto, necesariamente deben reunir las condiciones de ser adecuados y efectivos, es decir, responder directamente a los objetivos y metas del practicante y de ser seguros, puesto que en ningún momento deben suponer un riesgo para la salud del practicante.

⁶² Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

“En estos años la noción del fitness ha quedado asociada a una serie de hábitos equilibrados que configuran un estilo de vida saludable, con un recubrimiento en el que prima la optimización de las capacidades fisiológicas y funcionales buscándose un acondicionamiento físico medio-alto junto a una imagen marcadamente atlética, en la que la masa muscular y la definición se idealizan, huyendo de la grasa y de las formas poco cinceladas”⁶³.

Esta vertiente se puede ubicar principalmente en las capas sociales más jóvenes, en las que las alteraciones fisiológicas, mecánicas e incluso psicológicas relativamente usuales con el paso de los años no han hecho acto de presencia.

“Se define el fitness como una filosofía de vida que pretende alcanzar y mantener la salud a través de unos hábitos equilibrados ayudándose para esto de la ejercitación motriz en el agua con todo lo que esto puede llevar asociado”⁶⁴.

Una de las principales características del aquafitness es que busca mejorar alguna o varias de las cualidades físicas básicas de la salud (fuerza, flexibilidad, resistencia y composición corporal) y de las asociadas (agilidad, coordinación, equilibrio, ritmo, etc.).

Debido a la diversidad de potenciales practicantes, estas actividades están abiertas a cualquier sector, puesto que una característica primordial de estas ejercitaciones es que son flexibles y totalmente adaptables a sus practicantes, llevando al mayor número de personas ésta opción física acuática.

Este deporte lo que busca es albergar a aquellos sectores que hasta hace poco se veían relegados a posiciones contemplativas o con escasas opciones de participación, como pueden ser las personas que no saben nadar o que no pueden hacerlo de forma fluida, que tienen mermada su capacidad motriz, que estén en estado de embarazo o que su condición física esté claramente disminuida.

⁶³ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

⁶⁴ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

“Uno de los objetivos que persigue este tipo de actividades, es conseguir que sus participantes, además de alcanzar beneficios a nivel orgánico, consigan también ventajas psicológicas (mejora de la autoestima, el autoconcepto) y que se consoliden los hábitos hacia la práctica física”⁶⁵.

Las actividades del fitness acuático deben ser formas seguras y progresivas de comenzar una práctica física para aquellas personas que no están acostumbradas a realizar un ejercicio asiduo, mientras que para aquellos que ya tienen una mayor experiencia, forma física será una manera de diversificar sus actividades y/o de recuperar sobrecargas que otras prácticas les hayan podido causar. Incluso, bajo el seguimiento médico apropiado, puede ser una opción ideal para comenzar a realizar ejercicio físico tras lesiones o periodos largos de inactividad.

Para facilitar esta amplitud de participación se propone ejercicios fáciles de realizar y con los que todo el mundo se puede identificar; no siendo el agua una limitación sino todo lo contrario.

También se le da importancia a la utilización de diversos materiales acuáticos (balones, aros, gomas de látex, corchos, paletas, manoplas, cinturones, tobilleras, material deportivo, material alternativo, material reciclado, etc.), y al apoyo de la música como aspecto motivante de la práctica que pueden ampliar las opciones y los beneficios de las propuestas

“Algunas de las ventajas saludables que ofrece el entrenamiento en el medio acuático sobre prácticas terrestres son”⁶⁶:

- **Hipogravidez:**

El medio acuático disminuye el impacto con el suelo y con esto las tensiones sobre las articulaciones, favoreciendo así la relajación de la musculatura.

⁶⁵ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

⁶⁶ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

- **Presión Hidrostática:**

Al encontrarse el cuerpo en inmersión, se produce una ligera presión sobre la superficie corporal, facilitando una sujeción de cuerpo en la posición vertical, ayudando a personas con limitaciones físicas a moverse sin necesidad de ayudas externas.

- **Resistencia al movimiento**

Se convierte en un excelente lugar para el desarrollo de la resistencia y la tonificación muscular.

- **Equilibrio Muscular**

Al estar sumergido se favorece la ejercitación simultánea de la zona superior e inferior del cuerpo, con lo que se estimula un equilibrio estético y funcional entre las distintas partes del cuerpo.

También se pueden citar beneficios psicológicos:

- Favorece la relajación.
- Reducción de estrés.
- Mejora de los hábitos de sueño.
- Reduce y evita estados de depresión.
- Mejora el estado de humor, la salud mental, el bienestar general.

2.4 ACTIVIDADES SEGÚN EL CONCEPTO DE FITNESS EN EL MEDIO ACUÁTICO

“Existen un sin número de actividades físicas que se pueden desarrollar en el medio acuático, entre las que se puede señalar”⁶⁷:

⁶⁷ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

- **AQUAEROBIC**

Los programas de aquaerobic están formados por un conjunto de actividades aeróbicas realizadas en el agua y acompañadas por música. Por su metodología, se acomoda a todo tipo de personas, incluyendo a todas aquellas que, por prescripción facultativa, pueden tener restringido el trabajo en el medio terrestre.

Es una actividad que pueden realizar personas de cualquier edad, genero y nivel en el medio acuático, que se realiza en piscinas poco profundas, aunque también puede utilizarse la parte profunda para aquellas personas que dominen el agua.

- **AQUABUILDING**

Es un método que tiene como objetivo la musculación y escultura del cuerpo en el medio acuático (se fundamenta en la resistencia que ofrece el agua a los movimientos). Esta resistencia esta en relación a la velocidad de ejecución del movimiento y a la posición de las articulaciones. Es pues, un método de musculación progresiva.

- **AQUASTRETCHING**

Es un desarrollo de un conjunto de técnicas que favorecen la movilidad articular dentro del agua, beneficiándose de las cualidades de masaje y presión que presenta el medio

- **CAMINAR EN EL AGUA**

Es el programa que consiste en dar zancadas con agua hasta la cintura o hasta el pecho, a un ritmo lo bastante rápido para crear sobrecarga necesaria para obtener beneficios cardiorrespiratorios.

- **JOGGIN**

Esta actividad es un programa muy parecido a andar en el agua, pero se lleva a cabo con pasos saltados. Las personas que realizan joggin se levantan y salen parcialmente del agua mientras avanzan por ella, a diferencia de los que caminan que dan las zancadas sin saltar.

- **TONIFICACION EN EL AGUA**

Los programas de tonificación en el agua se crean específicamente para mejorar la resistencia muscular.

Las personas que lo practican generalmente se hallan de pie en el borde de la piscina o se sostienen mediante accesorios de la flotación durante la sesión.

- **AQUAGYM**

Esta modalidad intenta acercar las actividades físicas a las actividades acuáticas, adaptando todas las posibilidades de trabajo que de ellas se desprenden y añadiendo las propias del agua, con el aquagym se mejora la condición física. Además, conlleva una importante mejora en el proceso de recuperación de las lesiones.

- **AQUASALUS**

Este programa busca orientar técnicamente a los pacientes que decidan utilizar las propiedades benéficas del medio acuático para frenar o revertir sus alteraciones físicas o enfermedades crónicas, mejorando así su calidad de vida y su condición física.

- **AQUALUDICA**

Es una propuesta destinada a personas mayores. Lo que pretende es una aproximación globalizada al entorno acuático de tal manera que le permita descubrirlo y disfrutarlo que facilitan la conciencia corporal y situaciones lúdicas que priman la incorporación de sensaciones de placer y bienestar, la autonomía en el espacio, la relación con los demás y la actuación recreativa. Permite la confección de grupos en los que haya participantes que sepan nadar y otros que no y con distintos niveles de envejecimiento biológico psicomotriz.

- **AQUABOXING**

A través de movimientos de boxeo sin contacto, se proporciona un trabajo generalizado de tonificación muscular adaptándolo a cualquier nivel de acondicionamiento físico.

- **AQUADANCING**

Son clases de baile en el agua que a partir de la combinación de diversos materiales y formas de baile se pretende mejorar el equilibrio muscular, la flexibilidad, la fuerza y la agilidad.

- **TERAPIA ACUATICA**

La terapia acuática, es la práctica de ejercicios y la movilización de articulaciones específicas. Mientras el cuerpo está inmerso en agua templada, esta técnica ha sido usada terapéuticamente en pacientes con variedad de diagnósticos.

- **REHABILITACION ACUATICA**

La rehabilitación física en el agua es muy recomendada por los médicos ya que cuando es necesario fortalecer musculatura para proteger articulaciones, huesos, columna u otros órganos, el agua viene a cumplir una función primordial ofreciendo, una resistencia suficientemente fuerte para fortalecer, evitando el impacto por gravedad al actuar como elemento amortiguador.

Fuera del agua existe más riesgo por el impacto y si a eso se le suma, en algunos casos sobrepeso, poco equilibrio u otros defectos físicos, la rehabilitación se complica más.

- **C.A.T. Contacto Acuatico Terapeutico**

La técnica de integración corporal acuática, es una terapia que se realiza en agua climatizada a temperatura corporal.

Brinda relajación muscular, expansión de la columna vertebral, alineación de la estructura ósea, integración y movimiento de todo el cuerpo. Se puede utilizar como técnica de rehabilitación o simplemente para promover el bienestar general y contrarrestar los efectos del Stress.

Es eficiente para superar estados de ansiedad, depresión y miedo, a través del sostén brindado por el terapeuta y el agua, el receptor vivencia una situación de confianza y fluidez que resulta muy reconfortante.

CAPITULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

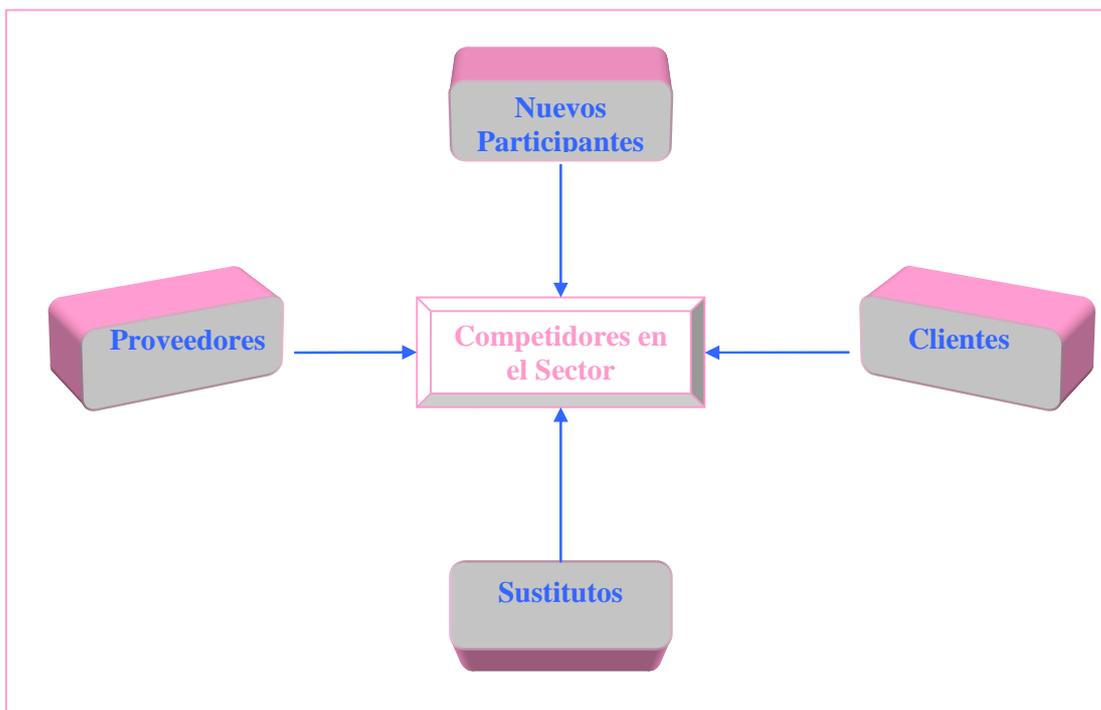
Basándose en el marco teórico sobre el estudio de mercado, se procede a desarrollar los factores participantes en este proyecto.

3.1 ANALISIS DEL SECTOR-FUERZAS DE PORTER

Es fundamental analizar las tendencias del sector donde se desenvolverá la empresa; porque permite reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables, que pueden incidir en forma negativa o positiva a las actividades de la empresa, permite visualizar lo atractivo o no de dicho sector.

A inicios de los años 80 Michael Porter, en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, propuso un modelo para analizar la estructura de lo que él denominó "sectores industriales" que resulta de agrupar para fines de estudio a las empresas que compiten entre sí produciendo servicios iguales o similares.

FIGURA 3.1



Fuente: Estrategia Competitiva, M.E., PORTER
Elaborado por: Las Autoras

Esta herramienta es importante cuando se trata de diagnosticar la situación del conjunto de competidores agrupados en el sector industrial y de reconocer las habilidades estratégicas que puede tener cada empresa para crear estrategias que permitan ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

3.1.1 RIESGO DE QUE ENTREN MAS PARTICIPANTES

“El riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas. El riesgo será escaso si las barreras son importantes o si las nuevas empresas esperan una gran represalia de los competidores bien consolidados”⁶⁸.

Se puede decir que una de las barreras más fuertes para el ingreso de nuevos participantes es la alta inversión y el capital de trabajo necesario para poner en marcha el negocio, captar clientes y mantenerlos en el tiempo.

3.1.1.1 Diferenciación de Productos

La industria relacionada con el deporte, estética y la salud ha sufrido cambios trascendentales en los últimos años, tal es así que han surgido un sinnúmero de empresas dedicadas a ofrecer alternativas de deporte cada vez más innovadoras y desde el punto de vista médico con grandes beneficios para la salud.

En los Valles de Cumbayá y Tumbaco se puede observar gimnasios con grandes infraestructuras y enfocados a nichos de mercado muy exclusivos. Las estrategias empleadas por estos gimnasios son básicamente de diferenciación. La misma que es alcanzada a través de una infraestructura costosa como es el caso de Ventura Fitness Club, acompañada de maquinaria y equipos de alta tecnología.

Otro de los factores determinantes es el servicio personalizado, caracterizado principalmente por instructores altamente capacitados, con buena preparación en el manejo de las relaciones con el cliente. A su vez las empresas se caracterizan

⁶⁸ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental. 2002

por ofrecer servicios adicionales, que contribuyen a facilitar la vida de los clientes, como por ejemplo, la existencia de guarderías para los hijos de las personas que gustan de hacer deporte, servicio de peluquería, cafetería, SPA, etc. con el objetivo de superar las expectativas del cliente acaparando gran parte del mercado meta.

3.1.1.2 Necesidades de Capital

Para poner en marcha un negocio tanto de gimnasia acuática como un gimnasio en general, el monto de la inversión es elevado asciende a 150.000 USD aproximadamente. Tomando en cuenta que para competir en este tipo de mercado se necesita tener instalaciones con acabados de primera y ubicadas en zonas exclusivas de la ciudad.

El capital necesario no solo tiene que ver con la inversión inicial para emprender el negocio sino también con los gastos en los que se tiene que incurrir para llegar al cliente.

El capital también puede ser necesario para cubrir créditos a clientes, ampliaciones futuras o para cubrir perdidas iniciales.

3.1.1.3 Costos Cambiantes

Dentro del sector del deporte acuático el reentrenamiento es considerado como uno de los principales costos cambiantes ya que el recurso humano es imprescindible y si se tiene en cuenta que el componente principal en la prestación de este servicio es él, su buena o mala preparación va a ser determinante para que los clientes se sientan o no a gusto, por lo que habrá que incurrir en costos de capacitación.

El hecho de que el instructor este en contacto con los clientes implica que las empresas inviertan grandes sumas de dinero en su preparación. A su vez los gastos en sueldos y salarios de este grupo de personas deben ser totalmente atractivos para lograr su permanencia en la organización. Tomando en cuenta que la demanda de instructores de gimnasia acuática es alta, esto lo vuelve más

vulnerable, debido a que en el país no existen institutos de formación de instructores de gimnasia acuática.

Otro de los costos cambiantes más importantes son los costos de los insumos necesarios para que las piscinas funcionen normalmente. El más importante es el gas para que los calderos de las piscinas funcionen, sin embargo el precio de este recurso depende de las disposiciones gubernamentales, por lo cual lo hace cada vez más vulnerable del entorno político y económico del país.

3.1.1.4 Accesos a Canales de Distribución

Al ser un servicio no tiene una fuerte relación con los canales de distribución, sin embargo en este punto es importante considerar, que la venta del servicio se realizara de forma directa al consumidor o por medio de los convenios mediante membresías corporativas a grandes empresas.

3.1.1.5 Política Gubernamental

La importancia que tiene el gobierno en el desarrollo de un negocio es trascendental más aún cuando se habla de un país inestable política y económicamente. En el Ecuador las leyes y regulaciones únicamente tienden a limitar la creación de empresas que son el motor del aparato productivo.

Las restricciones están dadas básicamente por los innumerables requisitos previos a la iniciación de un negocio, esto es tramites burocráticos, que lo único que logran es desmotivar al inversionista. Por otra parte se puede nombrar las leyes en materia tributaria que aunque buscan obtener un mayor control sobre los contribuyentes lo único que logran son restar tiempo a las empresas para que puedan generar más recursos y contribuir al desarrollo del país.

3.1.2 CLIENTES

“Factores tales como el número de compradores en el mercado, la información con la que cuentan dichos compradores, y la disponibilidad de sustitutos

determinan el grado de influencia que tienen los compradores dentro de la industria”⁶⁹.

Es importante considerar dos aspectos básicos: el primero se relaciona con la existencia de un grupo selecto de clientes que pertenecen a un nivel socioeconómico alto. En segundo lugar es fundamental considerar que estas personas poseen un poder adquisitivo elevado, razón por la cual pueden acceder sin ningún problema a hacer uso del servicio.

En el caso de los gimnasios acuáticos la higiene y la existencia de personal calificado son trascendentales y marca una fuerte diferencia en los resultados a obtener, por lo que no se puede hablar de un costo monetario sino más bien de un costo sobre la salud si los compradores no eligen de manera acertada el mejor proveedor.

3.1.3 COMPETENCIA

“La rivalidad entre los competidores existentes da origen a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o al de la garantía. La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. En la mayor parte de los sectores, los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y así se pueden incitar las represalias o los esfuerzos para contrarrestar el movimiento. Es decir, las empresas son mutuamente dependientes”⁷⁰.

“Algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar a todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de la rentabilidad”⁷¹.

⁶⁹ Robbins, Stephen. & Coulter, Mary. *Administración*. México DF, Litográfica INGRAMEX S.A., 2000

⁷⁰ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental, 2002.

⁷¹ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental, 2002

3.1.3.1 Competidores Numerosos o de Igual Fuerza

En el Ecuador no existen gimnasios acuáticos, sin embargo hay empresas dedicadas a ofrecer otro tipo de servicios tales como: gimnasios y spa, cuyo servicio es totalmente diferente al que ofrece un gimnasio acuático.

Al no existir dentro de los competidores, una empresa líder en el ámbito de la gimnasia acuática, no se presenta la necesidad de realizar una guerra de precios sino más bien se da una competencia por lograr una mayor diferenciación del servicio para que sea más exclusivo.

3.1.3.2 Lento Crecimiento de la Industria

En el Ecuador a pesar del desarrollo del deporte en los últimos años, y de la tendencia a una vida más sana, no existe un centro de gimnasia acuática; en el mercado se puede observar gimnasios, los mismos que ofrecen distintas alternativas de rutinas de ejercicios a través de una diversa gama de maquinas tales como cardiovasculares, cycling y pilates.

Otra alternativa de relajación son los spas, los mismos que ofrecen sesiones de masajes, y que se complementan con el uso de instalaciones de sauna, turco e hidromasaje, e incluso de servicio de peluquería y cafetería. Todos ellos buscan un mismo fin: lograr que el cliente salga de la rutina diaria y ser un lugar de esparcimiento y relajación.

En el caso de la gimnasia acuática, son muy pocas personas las que están preparadas para ofrecer este tipo de servicio, y no existe un lugar para practicarlo, las personas que tienen conocimiento de ello lo realizan en clases particulares en la casa del cliente.

3.1.3.3 Altos Costos Fijos o de Almacenamiento

Los costos principales son los costos fijos en los cuales deben incurrir este tipo de empresas y están relacionados con el mantenimiento de los equipos y de las instalaciones para que los clientes puedan hacer uso de ellas. Todos éstos representan un porcentaje alto de todos los costos en los que se debe incurrir.

3.1.3.4 Ausencia de Diferenciación o Costos Cambiantes

En la industria deportiva no se puede hablar de ausencia de diferenciación porque cada una de las empresas se caracteriza por ofrecer servicios de alta calidad, con personal especializado e instalaciones de primera con el objetivo de hacer que las personas se sientan a gusto y lograr una mayor fidelidad de los mismos.

Por otra parte la existencia de diferenciación reduce la competencia de precios ya que los clientes muestran preferencia y lealtad por gimnasios que brindan un servicio de calidad superior al de la competencia.

3.1.4 SUSTITUTOS

“La identificación de los productos sustitutos es cosa de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función que el producto en el sector industrial”⁷².

Refiriéndose como producto al servicio que se va a desarrollar.

El análisis de los sustitutos es trascendental en este caso en particular por la sencilla razón de que en el Ecuador no existen gimnasios acuáticos. Como se puede observar los principales sustitutos son los gimnasios y los spas, debido a que la gimnasia acuática combina lo que es ejercicios en el agua, con técnicas de relajación.

Se ha considerado que los gimnasios tradicionales son productos sustitutos mas no competencia directa, pues ambos ofrecen alternativas de ejercitación. Sin embargo los enfoques para cada uno de ellos son diferentes en primer lugar por que los gimnasios son una buena forma de realizar ejercicios únicamente para las personas que ya realizan algún tipo de actividad física y que no han sufrido ninguna lesión en el cuerpo. En cambio la gimnasia acuática, es apta para todas las personas incluso para aquellas que han sufrido alguna lesión física. En el caso de los spas estos únicamente ofrecen servicios de relajación mas no combinan lo que es relajación y ejercitación. Dentro de los principales sustitutos se puede citar:

⁷²Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental, 2002.

Ventura Fitness Club, Swissotel, Hotel Marriot, Hotel Hilton Colon, Phisique, Fit-Cycling-Pilates, Janine´s Gym.

Por otra parte se puede decir que en el momento de elegir si se hace uso de un gimnasio tradicional o de un gimnasio acuático, la decisión va a depender de los gustos y preferencias de los consumidores.

3.1.5 PROVEEDORES

“Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en un industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con precios”⁷³.

El análisis de los proveedores para este caso específico es fundamental tomando en cuenta que se trata de la prestación de un servicio, donde no se habla de materias primas, sino de aquellos bienes complementarios que hacen posible la prestación del mismo. Para el caso del gimnasio acuático se tienen varios insumos sin los cuales la prestación del servicio no sería posible.

En primer lugar se tiene el recurso humano con instructores, o entrenadores especializados en gimnasia acuática, con fuerte poder de negociación porque en el Ecuador no existe ninguna universidad en la cual las personas puedan obtener una especialización, ya que los únicos países en los cuales existen carreras especializadas en gimnasia acuática son Argentina y España.

En segundo lugar se tiene a todos los implementos necesarios para realizar las rutinas de ejercicios, para lo cual el principal proveedor es KAO Sport Center. En el país esta empresa es la única que importa directamente de los Estados Unidos lo implementos para realizar los ejercicios.

⁷³ Porter, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental, 2002.

Por otra parte se tiene los materiales de limpieza necesarios para mantener el agua de la piscina apta para que las personas puedan hacer uso de las mismas. Los proveedores en este caso son varios, y cada uno de ellos ofrece diversos precios y algunas facilidades de acuerdo al volumen de compras.

3.2 INVESTIGACION DE MERCADOS

3.2.1 INTRODUCCION

“Es el diseño sistemático como recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes acerca de una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa”⁷⁴.

Al utilizar la investigación de mercados como una herramienta para conocer la opinión de los consumidores, permite obtener información específica para desarrollar estrategias, estimar costos y conocer las características del segmento de mercado al que se pretende brindar un servicio que cubra sus expectativas.

La investigación de mercados constituye el conocimiento de la voz del consumidor, que compromete al empresario a formular la prestación de un servicio de calidad.

3.2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La inexistencia de un gimnasio acuático en el valle de Cumbayá conlleva a la realización de un plan de investigación para de esta manera determinar la aceptación del servicio, así como intereses, gustos y preferencias de los potenciales clientes.

3.2.3 ALCANCE

GEOGRAFICO: Valle de Cumbayá y Tumbaco.

NIVEL DE DESAGREGACION: Situación económica y género.

⁷⁴ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, Octava edición, 2001

3.2.4 OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFIO

3.2.4.1 Objetivo General

- Determinar el porcentaje de aceptación de un gimnasio acuático como una opción diferente para realizar actividades físicas en el Valle de Cumbayá.

3.2.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar las razones por las cuales las personas asistirían o no a un gimnasio acuático para utilizarlas como bases en la determinación de estrategias.
- Determinar los días de preferencia en los cuales las personas asistirían a un gimnasio acuático.
- Determinar los horarios de mayor demanda en los que la gente estaría dispuesta a asistir, en los cuales se dictará las clases de gimnasia acuática mientras que en los de menor aceptación se mantendrá horas libres.
- Determinar que tipo de actividades físicas les gustaría practicar mas a las personas que estarían dispuestas a utilizar el servicio para de está manera establecer los programas de ejercicios a brindarse.
- Determinar los servicios adicionales que brindará el gimnasio acuático según preferencias del consumidor.
- Determinar los gimnasios de mayor concurrencia que serían los competidores indirectos del gimnasio acuático.
- Determinar el valor promedio que estarían dispuestos a pagar las personas que harían uso de este tipo de servicio para fijar el precio óptimo.
- Determinar como prefieren realizar las personas su forma de pago.

- Determinar el medio de comunicación por el cual las personas conocen o se informan acerca de algún servicio para establecer estrategias de publicidad.
- Determinar la edad de los encuestados para fijar el tipo de ejercicios dirigidos a cada uno según su ciclo de vida.
- Determinar la edad, ocupación, y nivel de ingresos de los encuestados para determinar las características del segmento meta de mercado.
- Determinar cual de los dos géneros opta más por asistir a un gimnasio acuático.

3.2.5 NECESIDAD DE INFORMACION

- ¿Le interesa al mercado meta realizar actividades físicas en un gimnasio acuático?
- ¿Qué días prefieren las personas asistir a un gimnasio acuático?
- ¿En que horarios asistirían al gimnasio acuático?
- ¿Qué tipos de actividades físicas le gustaría al cliente practicar en un gimnasio acuático?
- ¿Qué servicios adicionales le gustaría al cliente encontrar en un gimnasio acuático?
- ¿Cuáles son los principales competidores para un gimnasio acuático?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar el mercado meta por una sesión de una hora en un gimnasio acuático?

- ¿Cómo y de qué forma realizarían los futuros clientes sus pagos por asistir a un gimnasio acuático?
- ¿Cuál es el medio de comunicación por el que usualmente las personas se informan de nuevos servicios?
- ¿Qué características deben tener el segmento de mercado al que se dirige un gimnasio acuático?

3.2.6 VARIABLES

Característica a ser usada en el proceso de investigación.

3.2.6.1 Variable Cuantitativa Discreta:

Aceptación de los servicios que brindan un gimnasio acuático, en el Valle de Cumbayá, considerando, sexo, edad y nivel socioeconómico.

3.2.7 INFORMACION PREVIA

Para la investigación de mercado se utilizó fuentes de información primarias, ya que no existen datos sobre gimnasios acuáticos por ser un servicio nuevo e innovador. Para el desarrollo de esta investigación utilizamos el número de la población económicamente activa del Valle de Cumbayá y Tumbaco; además de la tasa de crecimiento de la población anual otorgadas por el INEC.

3.2.8 DISEÑO DE LA ENCUESTA

Para elaborar la encuesta aplicada a los clientes potenciales se tomó como base las necesidades de información detalladas anteriormente, así como los objetivos de la investigación.

“Para el diseño de la encuesta (Ver Anexo N° 3.1) se debe tomar en cuenta los siguientes factores”⁷⁵:

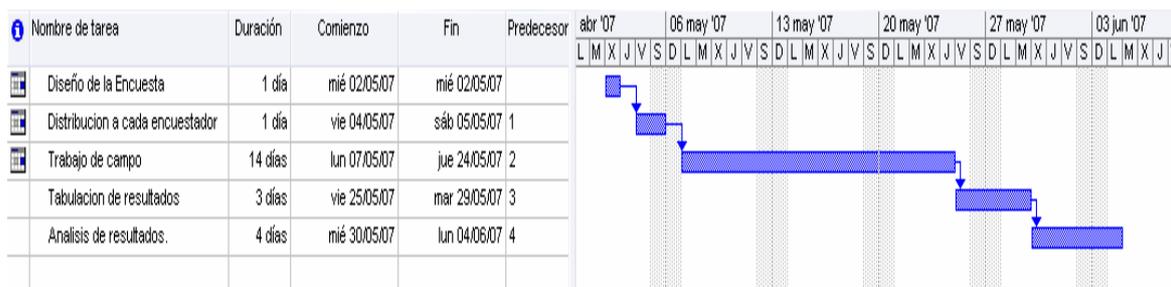
- Estar claros en las hipótesis de trabajo para la Investigación de mercados.
- Señalar todos los contenidos de las preguntas ¿qué se pretende preguntar?
- Ordenar las preguntas por la lógica de presentación de los contenidos
- Considerar la redacción y estilo para los contenidos: debe existir un equilibrio entre ser claro y ser conciso, escribiendo de manera respetuosa (considerada) y de acuerdo con el nivel cultural de los entrevistados.
- Considerar el diseño de arte de la presentación
- Que proporcione la información necesaria para el proyecto.
- Para realizar la investigación de la demanda se realizará encuestas entregando muestras gratis del producto terminado, a través de la aplicación de un muestreo aleatorio simple, para la estimación de una proporción.
- Se debe verificar, que no falten pero tampoco que se repitan los contenidos (“sean necesarias pero suficientes”).
- El formulario debe pasar por una prueba de comprensión, verificando que los encuestados entiendan el cuestionario de la misma manera como fueron diseñadas las preguntas.
- Se debe elaborar un manual de codificación, que se lo puede observar en el ANEXO N° 3.2”

⁷⁵ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

3.2.9 RECURSOS

Los recursos con los que se cuenta para realizar la investigación de campo son humanos, físicos, materiales, financieros y tiempo.

Cronograma



3.2.10 DEFINICION DE LA MUESTRA

Para el presente estudio se ha utilizado la información sobre el último censo de población y vivienda realizado en el año 2001 en el Distrito Metropolitano de Quito; lo que se requiere conocer es el número de encuestas que se necesita realizar para estimar el porcentaje de personas que estarían dispuestas a acceder al servicio, las mismas que se encuentran en el sector económicamente activo de los Valles de Cumbayá y Tumbaco. Se excluye al sector en desempleo ya que la información que se obtendría de este grupo no es válida para el proyecto, puesto que los clientes deberán gozar de una buena situación económica para poder destinar un porcentaje de sus ingresos para el acceso al servicio en estudio.

3.2.10.1 Muestreo Estratificado

“El tipo de muestreo a utilizarse es el Muestreo Estratificado que según Edwin Galindo en su libro estadística para la administración y la ingeniería determina que en cada estrato los elementos son muy similares entre si teniendo características comunes”⁷⁶.

⁷⁶ Galindo, Edwin. *Estadística para la Administración y la Ingeniería*, España, 1999

El objetivo del diseño de estudios por muestreo, es maximizar la cantidad de información para un costo dado.

“Se utiliza un muestreo estratificado con el fin de obtener una mayor precisión en los estimadores de las características de la población objetivo”⁷⁷.

La población esta organizada en estratos por sexo: hombres y mujeres, las características homogéneas de esta clasificación fue que las personas a encuestar deben estar económicamente activas y pertenecer o asistir al Valle de Cumbayá y Tumbaco.

TABLA Nº 3.1

Población Económicamente Activa por Hombres y Mujeres

PARROQUIA, ADMINISTRACION o DELEGACION ZONAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
CUMBAYA	5.850	4.325	10.175
TUMBACO	10.686	6.778	17.464
TOTAL	16.536	11.103	27.639

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC
Elaborado por: Las Autoras

En resumen, “los motivos principales para utilizar un muestreo aleatorio estratificado son los siguientes”⁷⁸:

- a) La estratificación puede producir un error de estimación más pequeño que el que generaría un muestreo aleatorio simple, del mismo tamaño. Este resultado es particularmente cierto si las mediciones dentro de los estratos son homogéneas.
- b) El costo por observación en la encuesta puede ser reducido mediante la estratificación de los elementos de la población en grupos convenientes.

⁷⁷ Galindo, Edwin. *Estadística para la Administración y la Ingeniería*, España, 1999

⁷⁸ Galindo, Edwin. *Estadística para la Administración y la Ingeniería*, España, 1999

- c) Se pueden obtener estimaciones de parámetros poblacionales para subgrupos de la población. Los subgrupos deben de ser entonces estratos identificables.

3.2.10.2 Procedimiento

Se aproxima la población para el año 2007 con una tasa de crecimiento del 2.7% que fue la tasa de crecimiento anual en el Distrito Metropolitano de Quito según los datos del censo al 2001, con el objetivo de obtener un tamaño de muestra más real.

$$vf = vp * (1 + 0.027)^6$$

Por lo tanto el tamaño de la población para cada estrato es el siguiente:

TABLA Nº 3.2

Población Económicamente Activa por Hombres y Mujeres Tasa de Crecimiento del 2.7% (Censo 2001)

PARROQUIA, ADMINISTRACION o DELEGACION ZONAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
CUMBAYA	6.864	5.075	11.939
TUMBACO	12.538	7.953	20.491
TOTAL	19.402	13.028	32.430

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC
Elaborado por: Las Autoras

TABLA Nº 3.3

DEFINICION DE ESTRATOS

N	ESTRATOS	VALORES
N1	HOMBRES	19.402
N2	MUJERES	13.028
TOTAL		32.430

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001; INEC
Elaborado por: Las Autoras

El parámetro que se va a estimar es la proporción. El tamaño de muestra mínimo necesario se obtiene suponiendo un valor de $p=0.5$

Para el cálculo de la muestra necesaria y para tener un error prefijado E, a un nivel de confianza del 95% a partir del tamaño de la población determinada para este proyecto es:

$$n = \frac{\sum \frac{N_i^3 p_i q_i}{w_i (N_i - 1)}}{\frac{E^2 N^2}{Z_{\alpha/2}^2} + \sum \frac{N_i^2 p_i q_i}{(N_i - 1)}}$$

Donde⁷⁹:

n: Tamaño de la muestra: es el número de encuestas que deberán realizarse para conocer el porcentaje de aceptación de este servicio.

N: Tamaño de la población: Es el número de elementos en la población integrada por el valle de Cumbayá y Tumbaco.

p_i: Probabilidad de aceptación: porcentaje de personas que aceptan utilizar el servicio

q_i: Probabilidad de rechazo: Porcentaje de personas que no estarían dispuestas a utilizar el gimnasio acuático.

E: Error permitido: Puede darse en las observaciones, por mala medición, descalibración, mala digitación, o mal informante, etc.

Z_{α/2}: valor de la curva de gauss (normalizada) para un cierto nivel de confianza

W_i: Porcentaje de influencia en cada estrato

$$w_i = \frac{\frac{N_i \sqrt{p_i q_i}}{\sqrt{c_i}}}{\sum \frac{N_j \sqrt{p_j q_j}}{\sqrt{c_j}}}$$

c_i: costo por encuesta, se lo asume como una constante por lo que no se le toma en cuenta en los cálculos ya que es el mismo costo para todas las encuestas.

⁷⁹ Galindo, Edwin. *Estadística para la Administración y la Ingeniería*, España, 1999

TABLA Nº 3.4

**Datos para el Cálculo del
Tamaño de Muestra**

Abreviatura	Valor
N ₁ =	19.402
N ₂ =	13.028
N	32.430
p _i =	0,5
q _i =	0,5
NC=	95%
Z _{α/2} =	1,964
n ₁ =	?
n ₂ =	?

Fuente: Datos encuesta
Elaborado por: Las Autoras

Al no haberse realizado una encuesta piloto para determinar los porcentajes de aceptación y rechazo, se asume que el 50% de personas si aceptarían hacer uso del gimnasio acuático y de igual manera el otro 50% no estaría dispuesto hacerlo. Para el cálculo del tamaño de la muestra es preciso conocer el valor de la desviación típica (s) que esperamos para estos datos, ya que es la variabilidad de los datos expresados en dicha función.

Puesto que no se dispone de información anterior como los de una encuesta piloto, se puede asumir la varianza con el valor de 0.5 que es la máxima varianza, que se puede dar para las proporciones, dando como desviación estándar la raíz cuadrada de 0.5; esto se lo puede demostrar mediante al siguiente formula:

“El tamaño muestral máximo corresponde a la situación de «máxima indeterminación»»⁸⁰

$$(P = 1-P = 0,5)$$

$$\text{Var}(x) = pq$$

$$Pq = p(1-p) = p-p^2$$

Lo que se quiere demostrar es que la varianza es $p=q=1/2$, ya que $p=0.5$ y $q=0.5$ por lo tanto $p=q$

⁸⁰ Galindo, Edwin. *Estadística para la Administración y la Ingeniería*, España, 1999

Entonces:

$$F(p)=p-p^2$$

$$\frac{\partial f}{\partial p} = 1 - 2p = 0$$

$$1 - 2p = 0$$

$$1 = 2p$$

$$p = \frac{1}{2}$$

Con lo que queda demostrado que si es igual, por lo tanto se puede usar la desviación estándar igual a pq

Por lo tanto calculando el tamaño de la muestra para tipos de error en el rango del 4% hasta 10% se obtiene los siguientes resultados.

TABLA N° 3.5

Cálculos para el tamaño de la Muestra

$N_i p_i q_i$	w_i	$\sum \frac{N_i^3 p_i q_i}{w_i (N_i - 1)}$	$\sum \frac{N_i^2 p_i q_i}{(N_i - 1)}$
9701,147985	60%	157311512	4851
6513,778791	40%	105628554	3257
16214,92678	100%	262940066,31	8108

Fuente: Galindo, E. Estadística para la Ingeniería y Administración
Elaborado por: Las Autoras

TABLA N° 3.6

E	n
4%	592
5%	381
6%	266
7%	196
8%	150
9%	119
10%	96

Fuente: Porcentajes calculados para la encuesta
Elaborado por: Las Autoras

El número de encuestas a realizarse son de 381 con un nivel de error del 5% a un nivel de confianza del 95% las mismas que serán realizadas en los centros

comerciales y gimnasios del valle de Cumbayá y Tumbaco, puesto que estos lugares son estratégicos para encuestar a personas con las características necesarias para llenar dichas encuestas.

La distribución del número de encuestas para cada estrato es la siguiente:

TABLA N° 3.7

Distribución de estratos

ESTRATOS	ni=
H	228
M	153
n	381

Fuente: Cálculos realizados para la encuesta
Elaborado por: Las Autoras

3.2.11 RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Las encuestas serán realizadas de manera personal pidiendo al entrevistado contestar de la manera mas clara y sincera posible, con la finalidad de obtener resultados más reales. Se encuestara a quienes concurren o vivan en los Valles de Cumbayá y Tumbaco, en sus distintos lugares como gimnasios, centros comerciales, centros de estética, etc.

“La preparación de los datos implica la serie de actividades que partiendo de los datos obtenidos, se llegue a estructurar y transformarlos en información, útil para el análisis”⁸¹.

En la tabulación de los datos se utilizó la codificación numérica a cada respuesta posible para el registro de los mismos, lo que se puede observar en el Anexo 3.2.

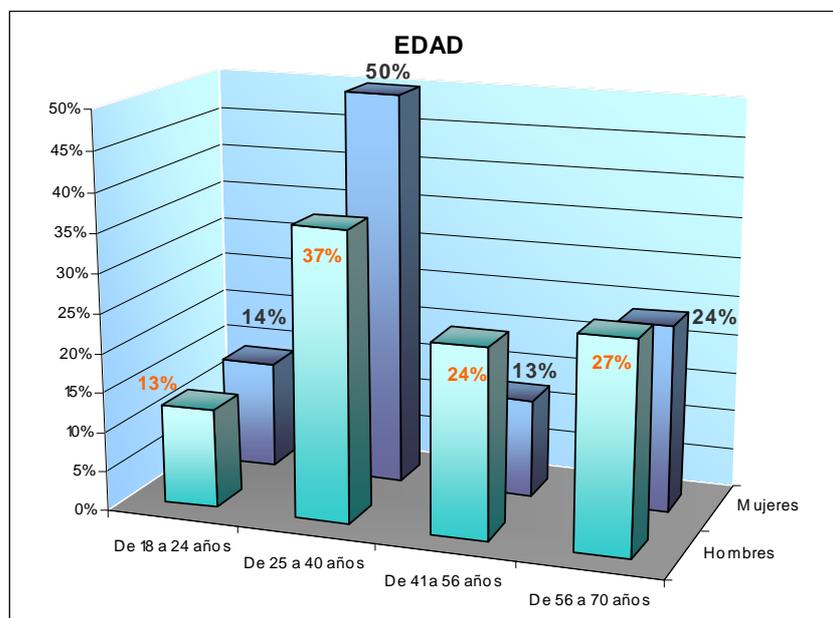
Una vez que se han efectuado las encuestas se ha procedido a realizar un análisis de cada una de las preguntas contenidas en las mismas, que se detallan en el siguiente enunciado.

⁸¹ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, Octava edición, 2001

3.2.12 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Pregunta 1: ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente?

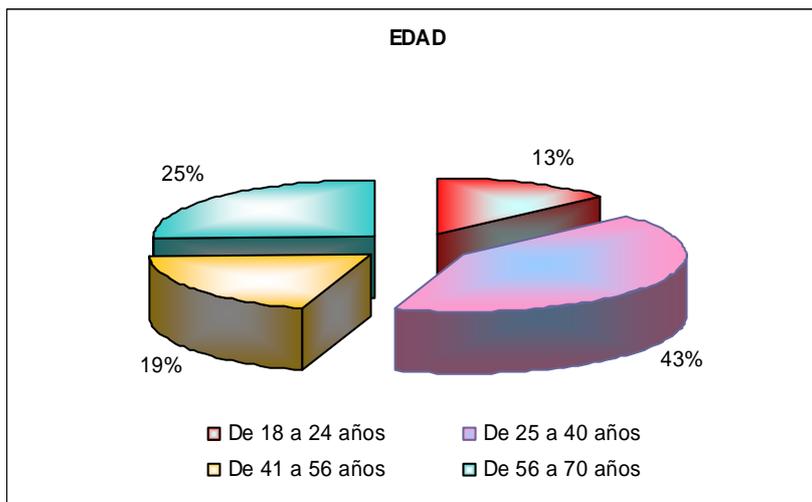
FIGURA 3.2



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

De los datos obtenidos se puede apreciar que el 50% de las mujeres y el 37% de los hombres encuestados se encontraban en un rango de edad comprendida entre 25 a 40 años, mientras que el 24% de hombres encuestados se encontraban en edades comprendidas entre 41 y 56 años, es importante detallar que el 27% de hombres y el 24% de mujeres pertenecen al rango de edad de 56 a 70 años, lo que demuestra que en la tercera edad también existe un interés por el servicio del Gimnasio Acuático (Ver figura 3.2).

FIGURA 3.3

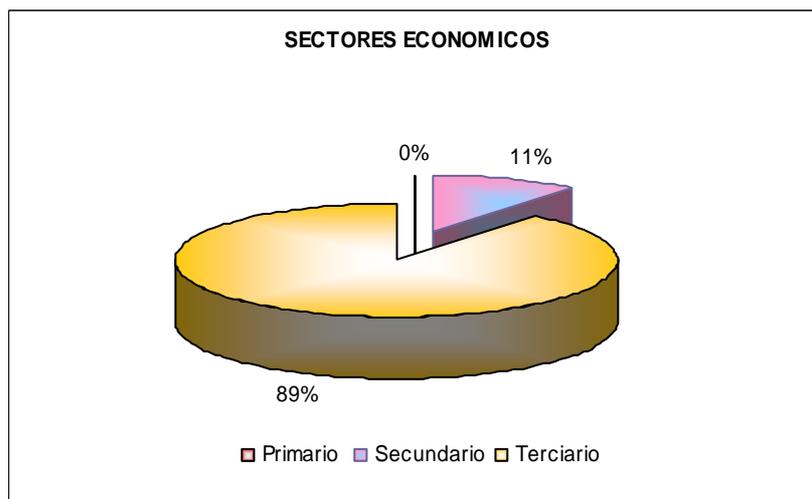


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

El 43% de personas encuestadas están ubicadas en el rango de edad de 25 a 40 años, lo que demuestra que el mercado objetivo tiene como características estar en dicho rango, cabe recalcar que los resultados hallados también se dirigen a personas con el rango de edad de 41 a 56 años, y de 57 a 70 años (Ver figura 3.3).

Pregunta 2: Ocupación/ Profesión

FIGURA 3.4

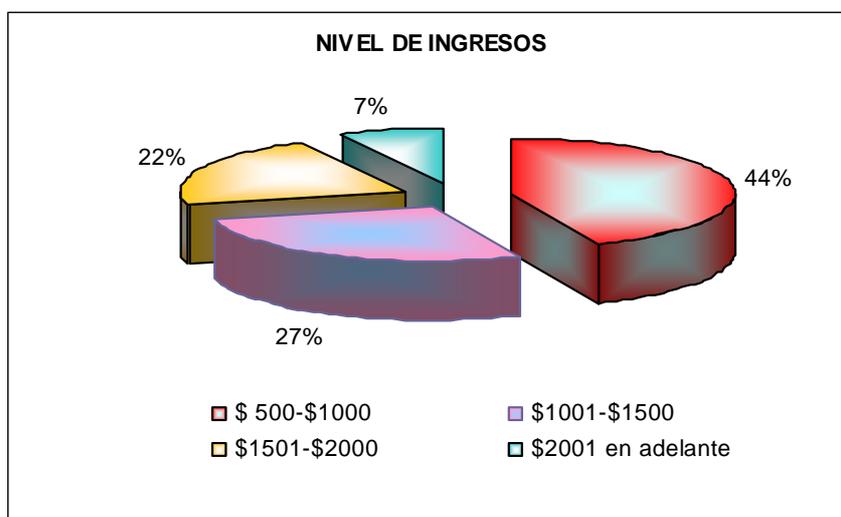


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Otra de las características del mercado objetivo es que el 89% de los encuestados pertenecen al sector terciario, económicamente activo del Valle de Cumbayá y Tumbaco en ambos estratos, en si la mayor parte de personas encuestadas fueron personas profesionales que trabajan en oficinas o en distintos sitios en los que pueden ejercer su profesión. (Ver figura 3.4).

Pregunta 3: Nivel de Ingresos

FIGURA 3.5



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Al analizar los resultados generales del nivel de ingresos (Ver figura N° 3.5), el 44% de los encuestados tienen un nivel de ingresos comprendido entre \$500 y \$1000 y el 27% entre \$1001 y \$1500.

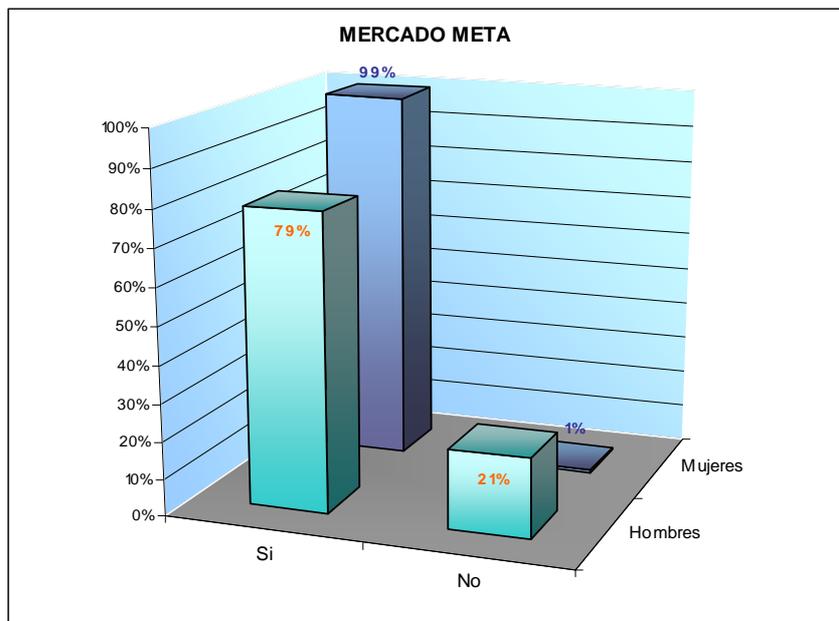
En general el nivel de ingresos para hombres y mujeres es similar en lo que a porcentajes se refiere, lo que demuestra que el nivel de ingresos de los encuestados, les permite acceder a servicios de precios considerables, sin que afecte a su economía.

Pregunta 4: Genero

En la investigación de mercados se estableció realizar un muestreo por estratos a nivel de género por lo que se determinó el número de personas del género masculino y femenino a ser encuestadas.

Pregunta 5: ¿Le interesaría realizar actividades físicas en un centro de gimnasia acuática con menor esfuerzo físico y más rápidos resultados?

FIGURA 3.6

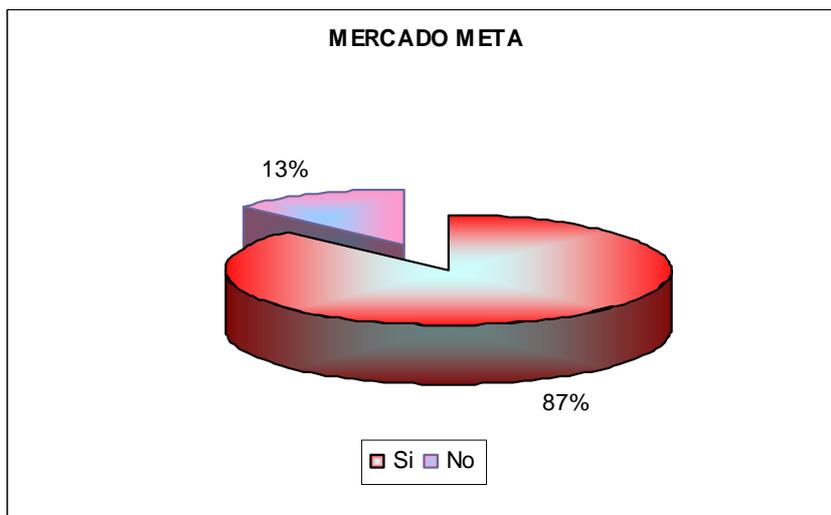


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Como se observa en la figura 3.6 el 99% de mujeres y el 79% de hombres pertenecientes al mercado meta aceptaron la propuesta del servicio que se pretende prestar.

En cuanto a estos resultados se puede observar que en su mayoría las mujeres son las que prefieren ir a un gimnasio acuático, en si esto es verídico, ya que como el genero femenino se preocupa más por su figura, tiende a realizar ejercicio en gimnasios, llamándoles la atención, la creación de una nueva forma de presentar los ejercicios aeróbicos en una piscina. Es importante señalar que aunque los hombres fueron minoría, también se preocupan por su imagen, por lo que si estarían dispuestos a asistir a un gimnasio acuático.

FIGURA 3.7

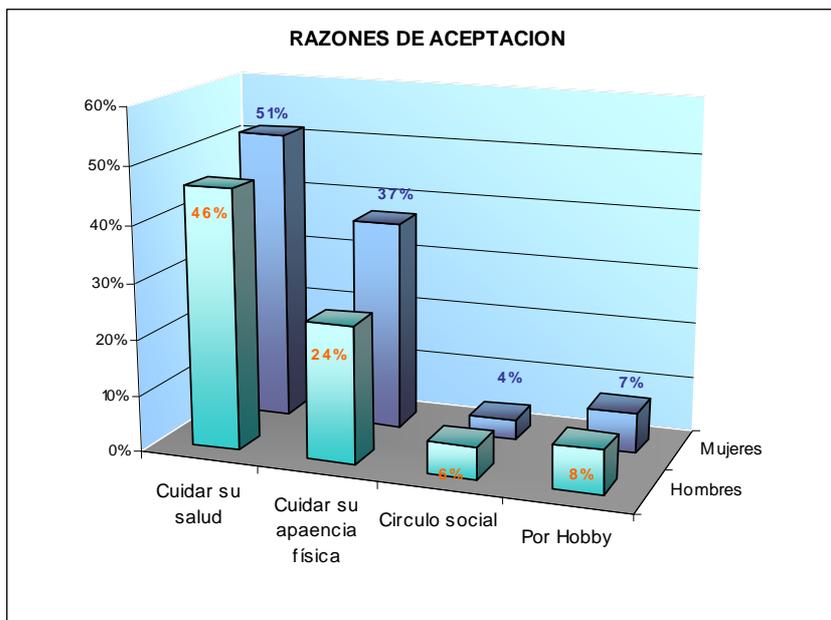


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

En la figura 3.7, se ratifica la aceptación del servicio en un 87% de las personas encuestadas. Por lo que se demuestra que la idea de negocio propuesta, tiene un alto porcentaje de aceptación tanto en hombres como en mujeres.

Pregunta 6: Señale sus razones

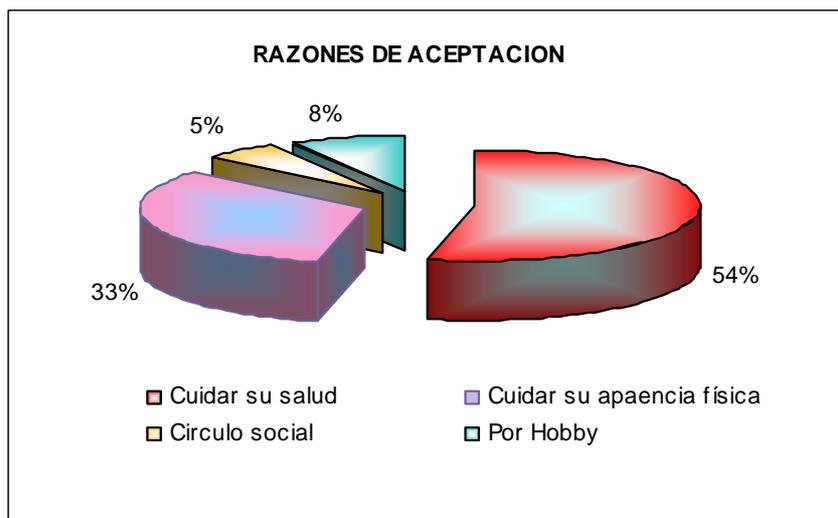
FIGURA 3.8



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Las razones expuestas por los encuestados para realizar algún tipo de actividades físicas, es primordialmente por cuidar su salud (51% mujeres y 46% hombres), mientras que las mujeres dan mayor importancia al cuidado de su apariencia física (37%), los hombres tienen en cuenta otros factores. (Ver figura 3.8).

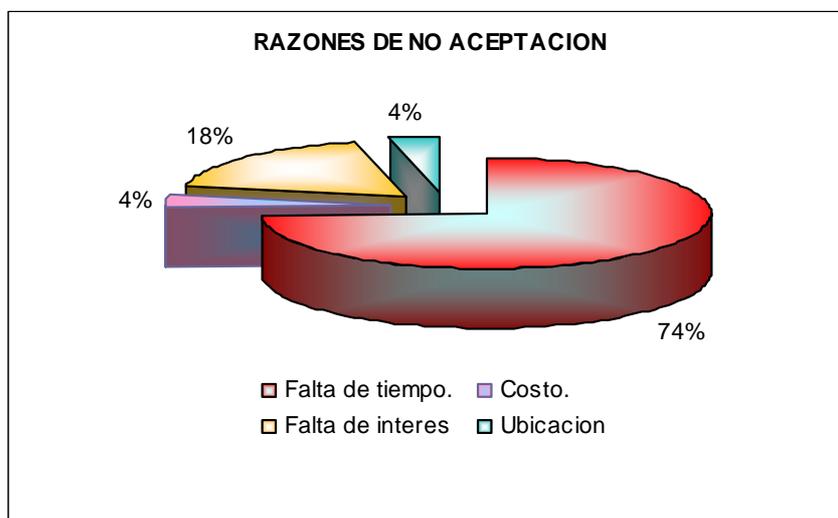
FIGURA 3.9



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Hoy en día la tendencia de realizar actividad física aumenta cada vez con mayor intensidad, los motivos son cuidar la salud y la apariencia física, como se demuestra en la figura 3.9

FIGURA 3.10

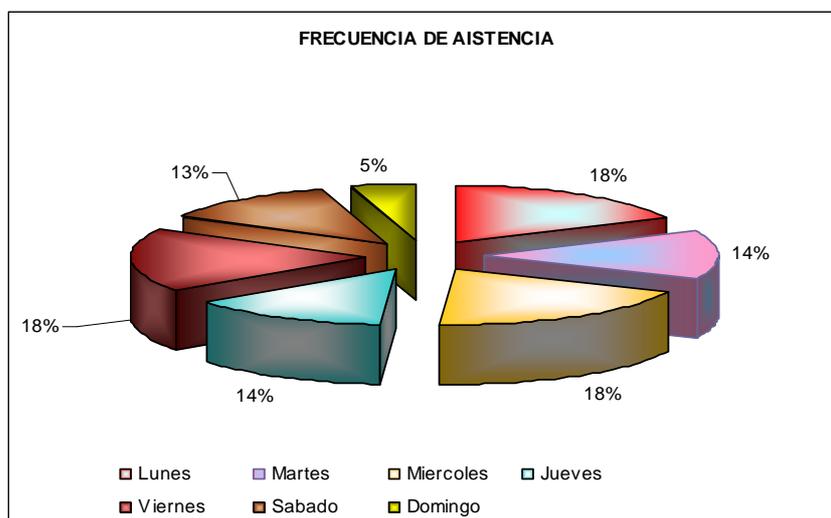


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

En la figura 3.10 podemos apreciar las razones por las cuales las personas no estarían dispuestas a concurrir a un gimnasio acuático, siendo el principal motivo la falta de tiempo (74%) ya que en la actualidad el campo laboral y profesional tanto para hombres como para mujeres demandan gran parte de su tiempo, haciendo que se dedique la mínima cantidad del mismo en el cuidado de su salud o apariencia física. Un factor poco importante es la falta de interés, así como los factores costo y ubicación.

Pregunta 7: Señale los días en los que usted asistiría a un gimnasio acuático.

FIGURA 3.11

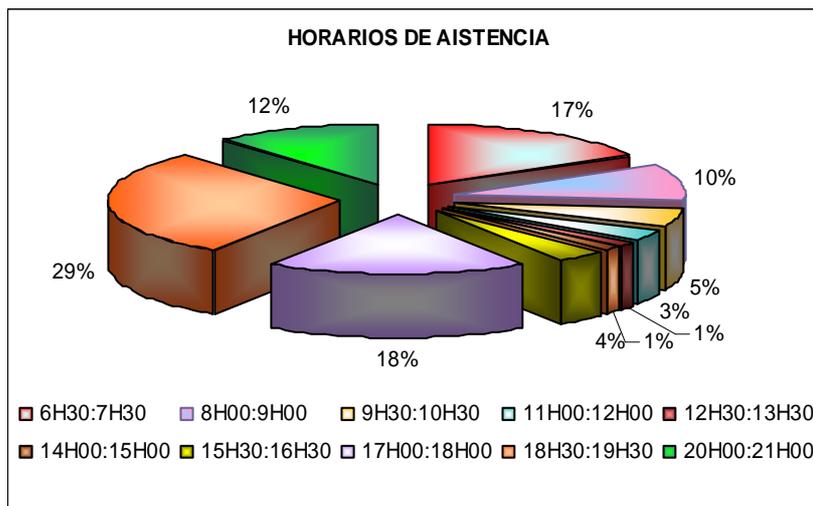


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las autoras.

En la figura 3.11 se puede observar que tanto hombres como mujeres asistirán todos los días de la semana excepto domingo, los porcentajes de concurrencia diarios no tienen gran variación entre si, lo que demuestra que las personas concurrirán de manera frecuente al gimnasio acuático.

Pregunta 8: ¿En que horarios asistiría usted a un gimnasio acuático? Señale 2 de su preferencia

FIGURA 3.12

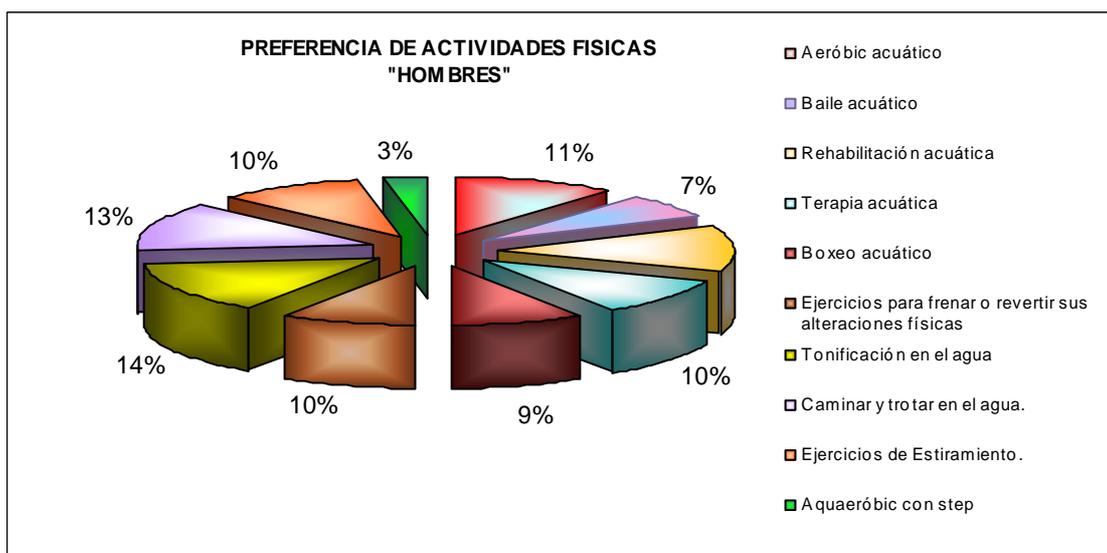


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las autoras.

En lo referente a horarios de asistencia los encuestados prefieren ir en horarios fuera de oficina, como se puede apreciar en la figura 3.16 al 29% le interesa ir en el horario de 18:30 a 19:30 horas, a un 18% de 17:00 a 18:00 horas, a un 12% de 06:30 a 07:30 horas y a un 14% de 20:00 a 21:00 horas.

Pregunta 9: ¿Qué tipos de actividades físicas le gustaría practicar en un gimnasio acuático?

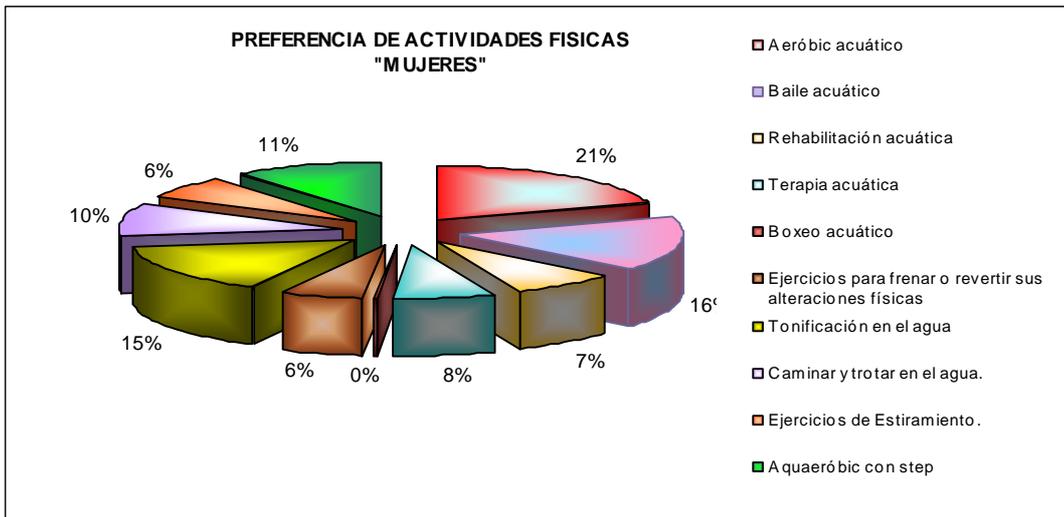
FIGURA 3.13



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las autoras.

La característica principal que se puede observar en las respuestas del estrato hombres, es que prefieren el boxeo acuático a más de los otros ejercicios como tonificación y rehabilitación en el agua seguida de caminar y trotar en el agua

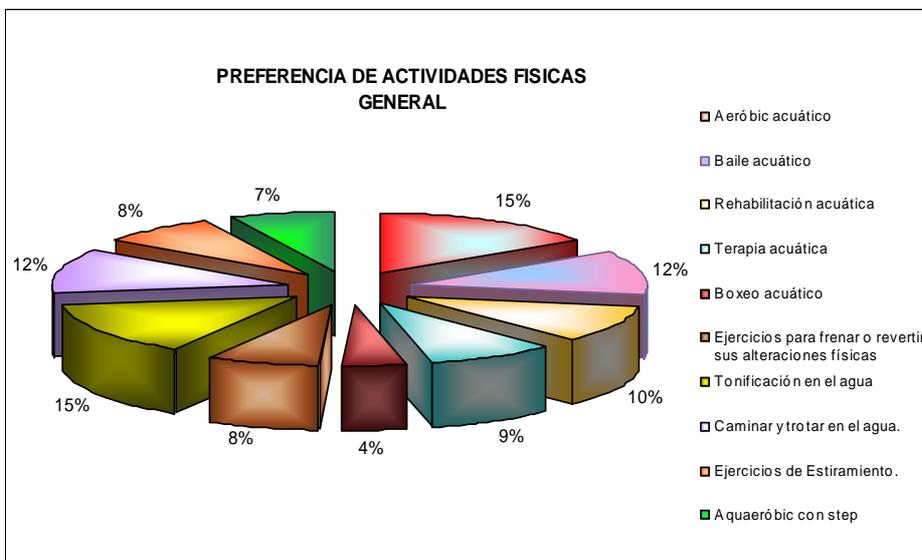
FIGURA 3.14



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las autoras.

Las actividades de mayor preferencia que prefieren realiza por parte del estrato mujeres son aeróbic acuático, seguido de baile acuático, y tonificación en el agua, a diferencia de los hombres no gustan del boxeo acuático (Figura N° 3.13 y 3.14)

FIGURA 3.15

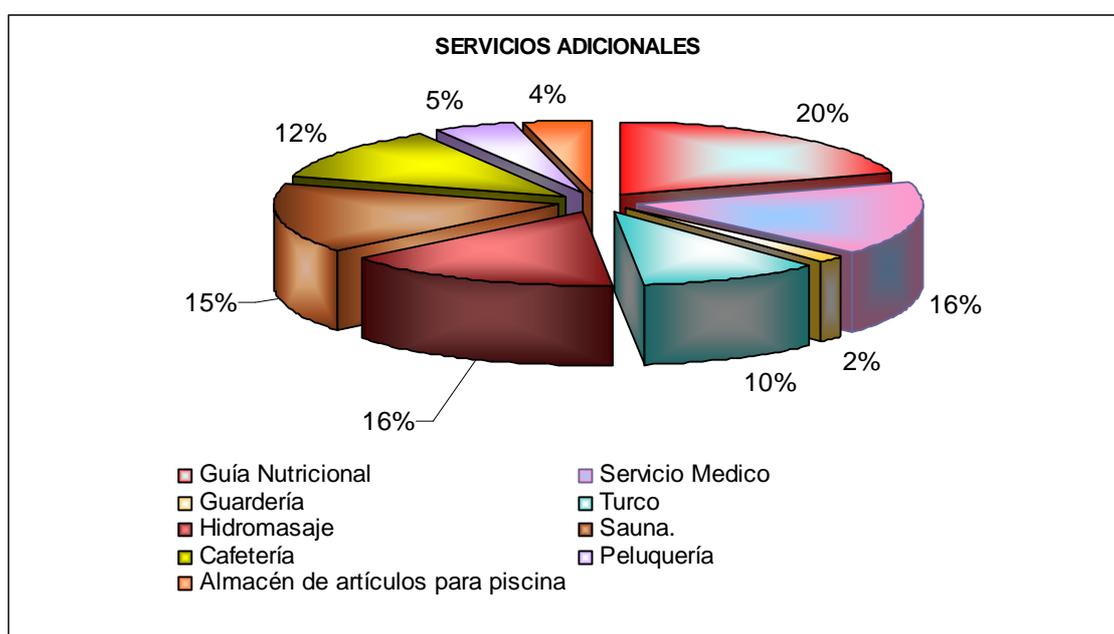


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las autoras.

Entre las actividades físicas más recomendadas para ser dictadas como clases en un gimnasio acuático tenemos: Aeróbic acuático, tonificación y rehabilitación en el agua, caminar y trotar en el agua, baile acuático, boxeo acuático, ya que tienen mayor aceptación por los clientes potenciales. (Ver figura 3.15).

Pregunta 10: ¿Que servicios adicionales le gustaría encontrar en un gimnasio acuático?

FIGURA 3.16



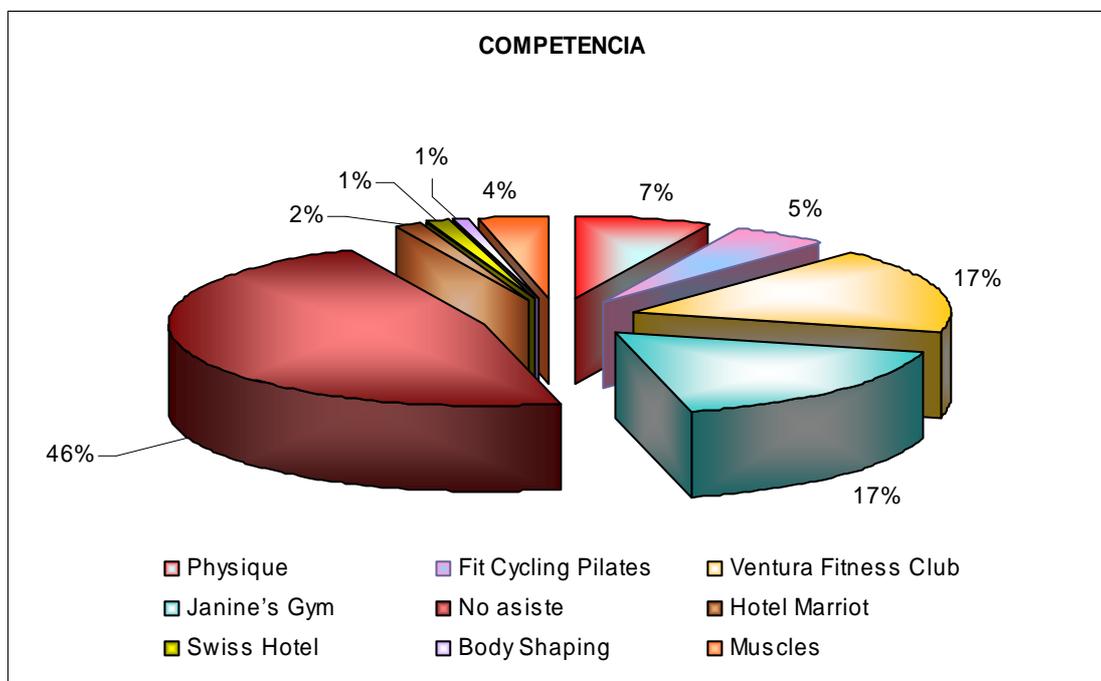
Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Los servicios adicionales como un guía nutricional (20%), servicio médico (16%), hidromasaje (16%), sauna (15%), cafetería (12%) y turco (10%) son los que más aceptación tuvieron al momento de realizar la encuesta. (Ver figura 3.16).

El servicio adicional con mayor aceptación para los dos géneros es el contar con un Guía Nutricional, ya que de esta manera pueden complementar la realización de ejercicios físicos con una alimentación adecuada, guiada por profesionales.

Pregunta 11: Seleccione a cual de estos lugares asiste frecuentemente. Señale 2 de su preferencia.

FIGURA 3.17



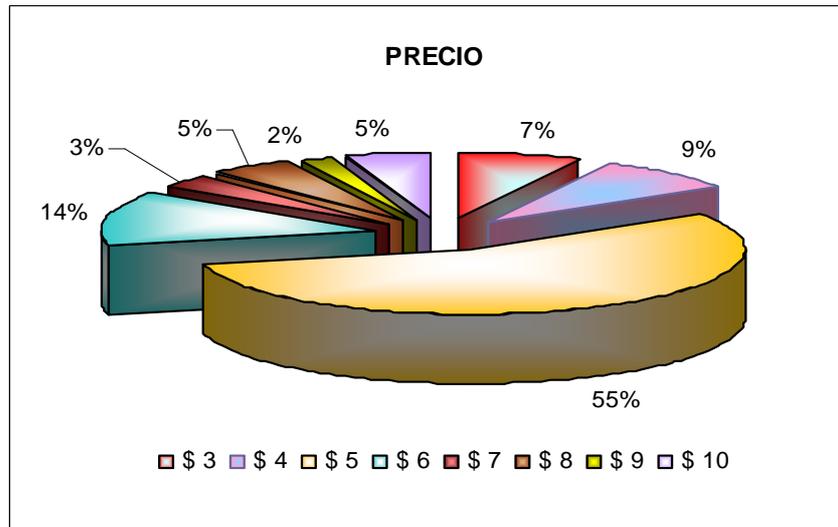
Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a los resultados obtenidos en la figura 3.17, el 46% de las personas encuestadas, no acuden a centros de ejercitación, por lo que existe más posibilidad de que asistan a un gimnasio acuático que supere sus expectativas ya que es una opción diferente a las ya existentes.

La competencia indirecta en el sector donde se piensa ubicar el gimnasio esta dada principalmente por: Janine's Gym (17%), Ventura Fitness Club (17%). (Figura 3.17)

Pregunta 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de una hora en un gimnasio acuático?

FIGURA 3.18

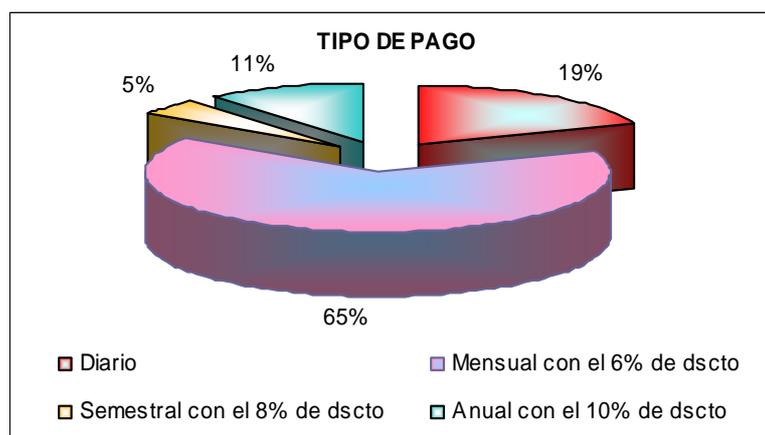


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar por una sesión de una hora en un gimnasio acuático \$5. El determinar cual es el precio que los futuros clientes estarán dispuestos a pagar, se convierte en un factor importante a tomarse en cuenta para fijar el precio del servicio. (Ver figura 3.18)

Pregunta 13: Usted preferiría realizar un pago:

FIGURA 3.19

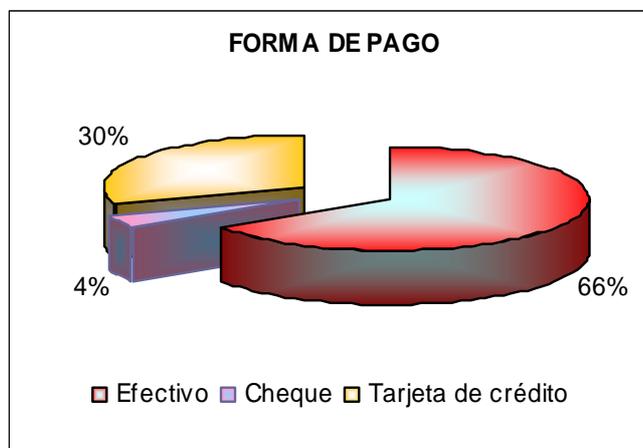


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Según la figura 3.19 el tipo de pago de mayor aceptación es: mensual con el 6% de descuento.

Pregunta 14: Seleccione una de las siguientes formas de pago según le resulte mas conveniente

FIGURA 3.20

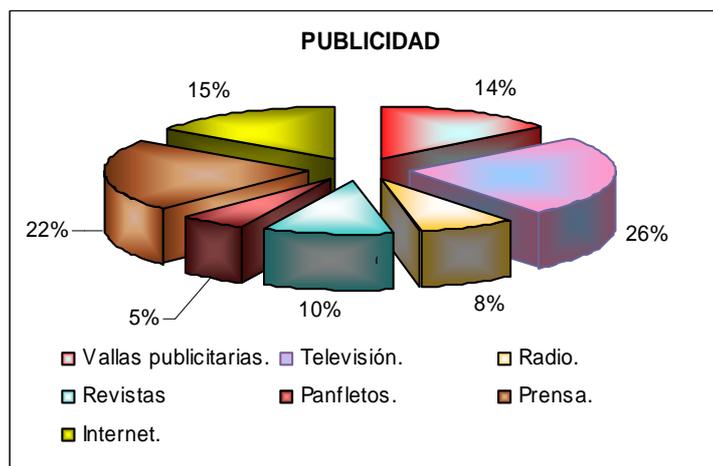


Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

La forma de pago de mayor elección (66%), según las encuestas realizadas es el pago en efectivo. Cabe señalar que el 30% tiene preferencia por el uso de la tarjeta de crédito, por lo que se debe facilitar las dos opciones de pago.

Pregunta 15: Señale el medio de comunicación por el que usted conoce o se informa de algún servicio

FIGURA 3.21



Fuente: Encuestas Realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Los medios de comunicación principales por los que generalmente se informan los encuestados sobre algún servicio son televisión y prensa, sin restar importancia a la información que revisan en Internet.

3.2.13 CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

- Las características principales en la mayoría de las personas encuestadas, son que pertenecen al sector económicamente activo terciario del Valle de Cumbayá y Tumbaco y se encuentran en el rango de edad de 25 a 40 años, teniendo ingresos de \$500-\$1000 y \$1501-\$2000 los más destacados.
- Del total de las personas encuestadas el 87% estarían dispuestas a realizar actividades físicas en un gimnasio acuático, es decir existe una demanda potencial. Las razones principales por las cuales asistirían son por cuidar su salud y su apariencia física.
- Una de las razones determinantes para que una persona no realice ninguna actividad física es la falta de tiempo.
- La frecuencia de asistencia del gimnasio acuático es de lunes a viernes en horarios de 6H30 a 7H30 o de 18H30 a 21H00; y los sábados de 09H00 a 11H00 a excepción de los domingos que fue el día de menos aceptación.
- Entre las actividades físicas optadas por los encuestados, para ser realizadas en el gimnasio acuático se tiene a las clases de aeróbic acuático, ejercicios de tonificación, baile acuático, caminar y trotar en el agua y rehabilitación acuática.
- Los servicios adicionales que más acogida tienen por parte de los clientes potenciales, es el guía nutricional, el centro medico y cafetería.
- Los principales competidores tomando en cuenta la ubicación y el servicio que ofrecen son el Ventura Fitness Club y el Janine's Gym.
- Un 46% de las personas encuestadas no asisten a ningún centro de ejercitación, este es un segmento que puede ser catalogado como demanda insatisfecha, y el 54% restante puede llegar a ser influenciado a dejar su gimnasio actual mediante estrategias de marketing.

- El precio que la mayoría de encuestados esta dispuesto a pagar es de \$5,00 por una sesión de una hora en un gimnasio acuático, realizando un pago mensual en efectivo.
- Los medios de comunicación mas utilizados por los encuestados para informarse sobre algún servicio, son la televisión, prensa e Internet, los mismos que se pondrán en consideración para hacer conocer el gimnasio acuático.

3.3 SEGMENTACION Y SELECCIÓN DE MERCADOS

“La segmentación del mercado es el acto de identificar y definir el perfil de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos separados, mezclas de mercadotecnia o ambos”. (KOTLER, 1996: 265).

“Una empresa puede escoger entre dirigirse a la totalidad del mercado o concentrarse en uno o varios segmentos que forman parte del mercado referencia. Esta partición se realiza generalmente en dos etapas: una etapa de macrosegmentación que identifica los productos-mercados; una etapa de microsegmentación que lleva a identificar los segmentos en el interior de cada uno de los productos mercados seleccionados”⁸².

3.3.1 ANALISIS DE MACROSEGMENTACION

3.3.1.1 Definición de Mercado de Referencia

El mercado de referencia es la salud física-mental y su apariencia corporal. El mercado al cual se enfoca el negocio es vender una nueva alternativa de ejercicio, que permite acceder a todas las personas con mínimas restricciones.

⁸² Lamb, Charles & Hair, Joseph, & McDaniel, Carl. *Marketing*. International Thomson Editores. 2002

3.3.1.2 Funciones del Mercado de Referencia

Ofrecer una alternativa de diversión, ejercicio y relajación para todas las personas que habitan en los valles de Cumbayá, Tumbaco y Quito, incluso aquellas que por algún tipo de lesión no puede realizar otro tipo de ejercicio.

3.3.1.3 Grupo de compradores:

De manera general se puede citar ciertas características de los posibles compradores. En primer lugar si se analiza el estilo de vida se determina que un alto porcentaje de personas realizan algún tipo de actividad física, por lo general las personas que realizan ejercicio, se ven atraídas por experimentar nuevas formas de ejercicio las mismas que no produzcan ningún tipo de lesión, o que a su vez se reduzcan la probabilidad de sufrir alguna de estas.

Por otra parte existen las personas que han sufrido algún tipo de lesión, y por lo tanto realizar ejercicios se vuelve un grave peligro para su salud. Finalmente las personas que no realizan ningún tipo de actividad física, se ven atraídas por realizar ejercicios que no produzcan ningún tipo de efecto secundario, por la vida sedentaria que llevan.

La mayor parte de compradores de estos tipos de servicios se preocupan por el cuidado de su salud y en la mayoría de casos también de su apariencia física por lo que buscan lugares que les proporcionen nuevas alternativas con buenos resultados.

De acuerdo al análisis de la clase socioeconómico se puede decir que son personas que pertenecen a la clase media y media alta, con un nivel de educación superior económicamente activos.

Si se analiza el comportamiento de compra se puede observar, que son personas que les gusta adquirir bienes y servicios de calidad, sin importar el precio de los mismos.

3.3.1.4 Tecnologías

En el caso de un servicio la determinación de las tecnologías es parte importante pero no trascendental, pues en los servicios el factor determinante es el recurso humano por su contacto directo con el cliente.

Para el gimnasio acuático el hecho de tener el personal totalmente calificado puede marcar la diferencia entre el éxito o fracaso del mismo. Si los instructores no logran obtener la confianza de sus estudiantes, y no ofrecen un servicio a la altura de sus clientes los resultados a obtener serían terribles.

3.3.2 ANALISIS DE MICROSEGMENTACION

3.3.2.1 Segmentación Sociodemográfica o Descriptiva

Es un método de segmentación indirecta. "La hipótesis es que las diferencias en los perfiles sociodemográficos son las que están en el origen de las diferencias en las ventajas buscadas y en las preferencias. Las variables de segmentación más utilizadas son la localización, el sexo, la edad, los ingresos y las clases profesionales"⁸³.

Para determinar el perfil de los consumidores se ha analizado las siguientes variables:

- Localización:

De acuerdo a la ubicación del negocio se ha determinado que por cuestiones de movilización y tiempo los clientes potenciales serán las personas que viven en el Valle de Cumbayá, Tumbaco y sus alrededores.

- Sexo:

Los nuevos estilos de vida y los modelos de la mujer perfecta obligan a este género a sentirse más atraídas por realizar cualquier tipo de actividad física pero principalmente aquellas que impliquen un menor esfuerzo físico y que no

⁸³ McDaniel C. y Gates, R., *Investigación de Mercados Contemporánea*, Colombia, Internacional Thomson Ediciones, 4ta. Edición, 1999

produzcan ningún tipo de lesión, sin dejar de un lado, la preocupación de los hombres por verse y sentirse bien.

- **Edad:**

El rango de edad mas representativo se encuentra entre los 25 y 40 años, en primer lugar porque son personas que tienen poder adquisitivo, en segundo lugar porque les interesa verse bien emocionalmente y físicamente.

- **Ingresos:**

El nivel de ingresos de los clientes influye en los deseos del consumidor y determinan su poder de compra, en el caso de los potenciales clientes sus ingresos se encuentran en un rango de \$500 a \$1.000. El número de personas que tienen este nivel de ingresos equivale al 44% del mercado meta, sin embargo las personas que poseen ingresos superiores a \$1000 representan el 27% de la población objetivo.

3.3.2.2 Segmentación Comporta-mental

“En esta segmentación, se define los comportamientos de compra de lo clientes potenciales en función de los diferentes criterios utilizados: el estatus de usuario, la tasa de uso del producto, el estatus de fidelidad”⁸⁴.

El estatus de usuario: Existen tres tipos de usuarios: usuarios regulares, que son las personas que constantemente realizan actividad física, estas personas actualmente acuden a los diferentes gimnasios ubicados en el valle de Cumbayá. Primeros usuarios son las personas que realizan por primera vez algún tipo de actividad física es decir personas que no realizan ningún tipo de actividad física. Finalmente, los usuarios potenciales, son las personas que han sufrido algún tipo de lesión, y que únicamente bajo la responsabilidad de su médico pueden acceder a este servicio para acceder a ejercicios de rehabilitación y fisioterapia. Cabe mencionar que la característica en común de estos tres tipos de usuarios es que en cualquiera de los casos su principal objetivo es cuidar y mantener su salud en perfecto estado.

⁸⁴ Lamb, Charles & Hair, Joseph, & McDaniel, Carl. *Marketing*, International Thomson Editores. 2002

La tasa de uso de producto: Los usuarios asistirán al gimnasio acuático distribuidos en todos los días de la semana a excepción del día domingo al cual solamente el 5% de clientes prefiere ir lo que es la minoría en comparación a los que asistirán mas de dos días a la semana, en horarios fuera de oficina así como también los días sábados en horarios de la mañana.

3.3.2.3 Segmentación por Estilos de Vida

“La segmentación por estilo de vida aborda el dominio de las motivaciones y de la personalidad en relación con el consumo. Los estilos de vida son utilizados como indicadores por la personalidad” (LAMBIN, 1997: 205).

Los clientes potenciales son personas que tienen éxito, personas activas con alto nivel de educación, y que poseen abundantes recursos. Se interesan en el crecimiento y buscan desarrollarse, explorar y expresarse de diversas formas. Sus posesiones y selección de actividades recreativas reflejan un gusto cultivado por las mejores cosas de la vida así como el cuidado de su salud.

Son personas que les gusta mantenerse en forma y saludables por lo cual realizan constantemente ejercicios, y se encuentran orientados a la ejercitación como forma de reducir el nivel de estrés por el trabajo diario.

3.3.3 PERFIL DEL CONSUMIDOR

De acuerdo a la investigación de mercado realizada se ha determinado las siguientes características de los clientes potenciales:

- Los rangos de edad en los que se encuentran es de 25 a 40 años y de 50 a 70 Teniendo en cuenta que las personas mayores a 25 años tienen mayor nivel de ingresos.
- Son personas que por su profesión y ritmo de vida, no disponen de mucho tiempo libre, por lo cual, los horarios de preferencia son las primeras horas de

la mañana antes de ir a trabajar o su vez en la noche después de una larga jornada de trabajo, en algunos casos prefieren asistir los días sábados.

- Pertenecen al sector económico terciario, en el cual el nivel de instrucción de los clientes es superior. Un alto número de las personas han culminado sus estudios ejerciendo su profesión y un número pequeño de ellos aun están cursando los estudios superiores.
- El lugar de residencia de los clientes potenciales es el valle de Cumbayá y de Tumbaco. Es por esta razón la importancia de la ubicación del centro de gimnasio acuático.
- El lugar de trabajo de estas personas es en Cumbayá y la Ciudad de Quito.
- El nivel de ingresos de estas personas es de \$500 a \$1000 mensuales, aunque existe un número reducido de personas que perciben más de \$1000 dólares.
- La forma de pago que se ajusta más a las necesidades de las personas es el pago mensual.
- Los medios de publicidad que más capta su atención es la televisión, tomando en cuenta que las revistas que circulan únicamente por el valle de Cumbayá, así como también las revistas que se venden en el Supermaxi y en Fybeca, son una buena alternativa así como el Internet, y anuncios y publicidad en la prensa.

3.3.4 SUSTITUTOS

Los cálculos realizados a los sustitutos están basados en la entrevista y la observación. En la observación se pudo determinar la forma en que prestan el servicio, y conocer las instalaciones de otros gimnasios. Mientras que en la entrevista se pudo conocer factores determinantes del marketing mix: producto,

precio, plaza y promoción. En este caso se obtuvo información acerca de las estrategias aplicadas por cada empresa.

3.3.4.1 Objetivos

- Determinar las estrategias empleadas por los principales sustitutos.
- Conocer los factores determinantes del éxito de la competencia.

3.3.4.2 Plan de Muestreo

La observación se realizó a las 7 empresas competidoras. En el caso de la entrevista se realizó a 3 empresas.

A continuación se presenta los resultados obtenidos mediante observación.

Las empresas investigadas son:

- Gimnasio y Spa Hotel Marriot
- Gimnasio y Spa Swissotel
- Gimnasio y Spa Hotel Hilton Colón
- Gimnasio Hotel Quito
- Xtreme
- Janine´s Gym
- Ventura Fitness Club
- Fit-Cycling-Pilates
- Phisique

3.3.4.3 Descripción de los Principales Competidores

- **Hotel Marriot: Health Club**

Los servicios que ofrece son los siguientes:

- Piscina: temperada de 800
- Hidromasaje exterior
- Baño turco
- Sauna
- Jacuzzi
- Áreas de descanso

- Sala de pesas
- Sala de maquina cardiovasculares
- Lockers
- Salas de masajes
- Sala de belleza
- 300 estacionamientos cubiertos con circuito cerrado de TV
- Tienda deportiva

La sala de masajes ofrece tratamientos corporales y masajes:

- Tratamiento corporal de algas marinas: \$ 55
- Tratamiento Facial: \$ 45
- Masajes: \$40- \$45

Los costos de membresías anuales y semestrales son los siguientes:

TABLA N° 3.8

TIPO DE MEMBRESÍA	VALOR
Individual-Anual	\$1900
Individual-Semestral	\$800
2 Personas-Anual	\$2000
2 Personas-Semestral	\$1200
Familiar (2 niños) Anual	\$2500
Familiar (2 niños) Semestral	\$1400
Invitado Adulto con huésped o miembro	\$20
Invitado niño con huésped o miembro	\$10
Corporativas / Empresarial	\$ 6500
Corporativa-Anual (5 ejecutivos)	\$13000
Corporativa-Anual (10 ejecutivos)	

Fuente: Investigación de campo en el Hotel Marriot
Elaborado: Las Autoras

Además ofrecen a los socios descuentos del 10% en:

- Ropa deportiva en el Club Salud
- Restaurantes: La Hacienda y Bistro Latino 9
- Café Gourmet

- **Gimnasio Hotel Swissotel: Amarita Spa:**

Servicios:

- Gimnasio
- Clases de aeróbicos, pilates y spinning
- Piscina temperada, cubierta y descubierta
- Baño sauna, turco en hidromasaje
- Canchas de squash, racquet y tenis
- Sendero de podo terapia
- Peluquería
- Masajes.

Los precios de los masajes oscilan entre 45 dólares y 140 dólares.

Los precios de las membresías se detallan en la siguiente tabla:

TABLA N° 3.9

TIPO DE MEMBRESÍA	VALOR
Individual	\$ 2160 más impuestos
Pareja	\$ 2500 más impuestos
Familiar	+ \$2500 más impuestos
Corporativa	-10% de descuento

Fuente: Investigación de campo en el Swissotel
Elaborado: Las Autoras

Los socios tienen un 15% de descuento en masajes y en el salón de belleza. La duración de las clases de aeróbicos es de 1 hora, y los horarios están abiertos de:

6:30 AM a 2:00 PM

5:30 PM a 9:00 PM

Las clases de cycling duran 1 hora, y los horarios están abiertos de:

9:00 AM a 10:00 AM

10:00 AM a 11:00 AM

- **Hotel Hilton Colon: Fitness Center & Spa:**

Los servicios incluyen:

- Piscina, sauna, turco, jacuzzi.
- Clases de aeróbicos, gimnasio con instructor personalizado en acondicionamiento y equipo cardiovascular especializado.
- Programa de ejercicios personalizados con registro histórico semanal, llevando un control de la evolución individual del socio.
- Servicio de spa: masajes corporales relajantes basados en la técnica oriental shiatzu y acompañados de digitopuntura, música-terapia y reflexología, depilaciones profesionales, tratamientos faciales.
- Tratamientos de nutrición.
- Servicio médicos adicionales:
- Control médico gratuito anual (médico del hotel).
- 5% de descuento presentando la tarjeta de socio,
- Lavandería Fresco & Limpio; consumos de Sal & Pimienta; consumos de Room service en la piscina y vereda tropical; servicio de alimentación del hotel a la carta en la piscina; lockers con llave; provisión de toallas; parqueadero interno del hotel sin costo por 3 horas.

TABLA N° 3.10

TIPO DE MEMBRESIA	VALOR
<i>Membresías Individuales:</i>	
Mensual	\$85
Trimestral	\$220
Semestral	\$400
Anual	\$700
Matrícula	\$ 35 (1 vez al año)
<i>Membresías Familiares:</i>	
Mensual	\$125
Trimestral	\$345
Semestral	\$680
Anual	\$1320
Matrícula	\$45 (1 vez al año)

Fuente: Investigación de campo en el Hilton Colón
Elaborado: Las Autoras

- **Gimnasio Hotel Quito:**

Servicios:

- Piscina
- Sauna
- Turco
- Masajes

TABLA N° 3.11

TIPO DE MEMBRESÍA	VALOR
<i>Membresías Individuales:</i>	
Trimestral	\$427
Semestral	\$671
Anual	\$1037
<i>Membresías Matrimonio con 2 hijos hasta 15 años</i>	
Trimestral	\$671
Semestral	\$1037
Anual	\$1525
<i>Matrimonio sin hijos</i>	
Trimestral	\$488
Semestral	\$793
Anual	\$1120
<i>Corporativos</i>	
3 a 5 personas	\$4880
6 a 9 personas	\$7686
10 en adelante	\$7320
<i>Masajes</i>	
Uso piscina invitados	\$25
	\$18

Fuente: Investigación de campo en el Hotel Quito
Elaborado: Las Autoras

- **Janine's Gym:**

Servicios:

- Aeróbicos, circuitos y clases formativas
- Spinning
- Pilates Reformer y Pilates Mat: Entrenamiento en máquinas
- Combat fusión
- Pesas y maquinas
- Personal training

- Ata yoga, gimnasia rítmica
- Clases de baile Hip Hop
- Kids club

TABLA N° 3.12

TIPO DE MEMBRESÍA	VALOR
Promoción 1:	
Aeróbicos y pesas por 3 meses	\$105
Promoción 2:	
Aeróbicos y Pesas	\$65
Promoción 3:	
Spinning	
8 horas	\$30
14 horas	\$45
24 horas	\$65
40 horas	\$90
Promociones de Verano	
Aeróbicos Martes y Jueves 10 a 11 AM	
Baile para jóvenes y adultos	
Capoeira Lunes y Miércoles	
10 clases de Pilates Reformer en maquinas. (Recibe 1 clase gratis)	

Fuente: Investigación de campo en Janines's Gym
Elaborado: Las Autoras

- **Xtreme:**

Servicios:

- Cycling
- Gym
- Maquinas

TABLA N° 3.13

TIPO DE MEMBRESÍA	VALOR
Cycling	
Ilimitado	\$48
12 clases	\$42
8 clases	
Gym	\$48 mas \$20 inscripción
Maquinas	\$60

Fuente: Investigación de campo en Gimnasio Xtrem
Elaborado: Las Autoras

- **Ventura Fitness Club**

Se encuentra ubicado en el Valle de Tumbaco, los servicios que ofrece son los siguientes:

- Guía nutricional, cafetería
- Guardería
- Spinning, indoor Cycling
- Pesas Libres
- Área de máquinas cardiovasculares, equipos con peso incorporado
- Aeróbicos, baile, yoga, tai chi
- Kardiocombat
- Karate
- Relajación
- Squash
- Racquetball
- Walleyball
- Spa

Membresía Anual \$1140

- **Fit-Cycling-Pilates**

Servicios:

- Fit Center
- Aeróbicos
- Tai Bo
- Circuito
- Step Sculpt
- Latin Mix
- Balance y Tension
- Pilates Center
- Cycling Center

TABLA N° 3.14

TIPO DE MEMBRESIA	VALOR
Pilates:	
Mes	\$130
1 Clase	\$13.20
10 Clases	\$106.40
20 Clases	\$190.40
30 Clases	\$252
Cycling:	
Inscripción	\$20
1 Clase	\$6.75
12 Clases	\$50.95
20 Clases	\$73.95
36 Clases	\$105
54 Clases	\$141
120 Clases	\$268.25
240 Clases	\$344
Gimnasio con Cycling	
12+8 rotativo	\$73.95
mes+ 12 cycling	\$94.68
3 meses + 36 cycling	\$230.40
6 meses + 54 cycling	\$389.69
anual + 120 cycling	\$736.42

Fuente: Investigación de campo en el Fit-Cycling-Pilates
Elaborado: Las Autoras

- **Phisque**

Servicios:

- Pesas
- Aeróbicos
- Cycling
- Pilates
- Yoga
- Cardio

TABLA N° 3.15

TIPO DE MEMBRESIA	VALOR
6 a 12 am	\$80 cada mes + IVA
12-17 pm	\$51 cada mes + IVA
17-22 pm	\$80 cada mes + IVA

Fuente: Investigación de campo en el Phisque
Elaborado: Las Autoras

3.3.4.4 Diseño de la Entrevista Formulada a los Principales Competidores

Objetivo: Establecer los factores determinantes del éxito de los competidores.

1. ¿Cuáles son las dos características más importantes que usted identifica en sus clientes actuales?
2. ¿Cuáles son los factores más importantes de diferenciación de su servicio?
3. ¿A quiénes considera sus principales competidores y por qué?
4. ¿Cuáles son los problemas más importantes que haya tenido en su negocio?
5. ¿Qué razones cree usted que tiene el cliente para hacer uso de su servicio?
6. ¿Cuál es la promoción que les ha permitido captar un mayor número de clientes?
7. ¿Qué medio de publicidad a menudo utiliza para difundir su servicio?
8. ¿Considera que sus precios están al alcance de un grupo reducido de clientes o a una gran mayoría? ¿Por qué?
9. Considera que la ubicación de su negocio es un factor determinante en el éxito de su empresa.
10. Cual de las siguientes estrategias considera que su empresa aplica:
 - Liderazgo en costos
 - Diferenciación
 - Enfocado a un nicho de mercado

3.3.4.5 Resultados Obtenidos

La encuesta fue aplicada a tres de los siete principales competidores (Ventura Fitness Club, Janine's Gym y Phisique) y las conclusiones fueron obtenidas fueron las siguientes:

- Los principales clientes de estos negocios se caracterizan por tener poder adquisitivo y la necesidad de mantenerse en forma.
- Los factores de diferenciación del servicio son: calidad y variedad. Las razones que los clientes tienen para hacer uso de sus servicios son: la calidad a todo nivel, tanto en la estructura, en los equipos, el personal y el horario ofrecido.
- Los medios de publicidad utilizados son: televisión local, revistas y la experiencia de los clientes.
- El éxito de este negocio se deriva de la ubicación estratégica. La estrategia empleada por estos negocios está enfocada a un nicho de mercado.
- En el caso del gimnasio Phisique, ellos trabajan con membresías corporativas, a nivel de empresas multinacionales.

3.3.5 PROVEEDORES

La investigación que se realizó se basó en la observación, la misma que fue aplicada a uno de los proveedores más importantes como es Kao Sport Center.

El recurso humano es un importante proveedor del servicio; por lo que se contratará instructores capacitados y especializados en gimnasia acuática, un fisioterapeuta experto en el tema así como un médico nutricionista que resuelva y guíe las inquietudes de los clientes.

Se tiene también los proveedores de amenities con productos como jabón, shampoo, rinse, gorros de baño, sandalias, gel reductor, crema. El proveedor de estos insumos es Calcograf Amenigraf.

Y por ultimo el principal proveedor es Kao Sport Center, que proporcionará los implementos necesarios para poder desarrollar y ofrecer un servicio de alta calidad.

Por política de KAO SPORT CENTER, se puede establecer un descuento por volumen de compras lo que resultará muy beneficioso para la implementación del gimnasio acuático.

Los implementos a utilizar se presentan en la TABLA N° 3.16, los mismos que serán más detallados en el estudio técnico.

TABLA N° 3.16
ACCESORIOS GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO
Steps acuáticos	19,00
Pesas acuáticas	53,00
Mancuernas de Flotación	15,00
Flotador Lumbar	55,00
Plancha de relajación	45,00
Barras de Rehabilitación	45,00
Bandas Elásticas con tobillera	17,00
Pelotas medianas	2,90
Hidrotubos	8,00
Puentes sumergibles	80,00
Pullboys	15,00
Tabla correctiva crol	22,00
Manoplas	9,50

Fuente: Investigación realizada en Kao Sport Center
Elaborado: Las Autoras

3.4 ANALISIS DE LA DEMANDA

El mercado de demanda de gimnasia acuática BODY AQUA HEALTH, esta conformado por los habitantes de Cumbayá, sus alrededores y de quienes lo visitan para los cuales es importante el cuidar su aspecto corporal así como su

salud mediante el ejercicio físico, sus características se basan en que son personas de altos ingresos y que gustan del ejercicio físico o de cuidar su salud.

3.4.1 TENDENCIAS Y PROYECCION DE LA DEMANDA

Este estudio se lo ha realizado para la población objetivo perteneciente al Valle de Cumbayá y sus alrededores y según las encuestas realizadas, se determina que la demanda potencial y su proyección a futuro se basa en los siguientes puntos:

- Por ser un servicio innovador y nuevo en el mercado del fitness, no existen datos secundarios que apoyen el pronóstico de la demanda futura, por lo que se accederá a realizar los cálculos en base a las encuestas realizadas.
- Según la investigación de mercados el 87% de los encuestados está dispuesto a asistir a un gimnasio acuático, por lo que los cálculos de la demanda partirán de este hecho.

TABLA N° 3.17

MERCADO META

¿Asistiría a un Gimnasio Acuático?	Total	% Aceptación
SI	332	87%
NO	49	13%
Total Encuestados	381	100%

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado: Las Autoras

- Se tomo en cuenta los dos estratos tanto de hombres como de mujeres para el cálculo de la demanda.
- Para la proyección de la demanda futura se utilizo el 2.7% correspondiente a la tasa de crecimiento poblacional según el censo de población y vivienda realizado en el año 2001.
- Los resultados obtenidos se tomarán en cuenta para el pronóstico de ventas y cálculo del precio unitario de una membresía.

- En base a resultados de encuestas se toma como factor principal que las personas prefieren realizar un tipo de pago mensual (65% de encuestados), por lo que se determinara la demanda mensual del proyecto.

TABLA N° 3.18

Demanda
Gimnasio "Body Aqua Health"

CALCULO DE LA DEMANDA	2008
Demanda mensual	332
Demanda Anual	3984
Tsa de Crecimiento	2,70%

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado: Las Autoras

- El tiempo al que se proyecta la demanda será a 10 años, que es la vida del proyecto, según lo muestra la siguiente tabla:

TABLA N° 3.19

Proyección de la Demanda
Gimnasio "Body Aqua Health"

ANOS	DEMANDA
1	3.984
2	4.092
3	4.202
4	4.315
5	4.432
6	4.552
7	4.675
8	4.801
9	4.930
10	5.064

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado: Las Autoras

3.4.2 PROYECCION DE LA DEMANDA EN LA CAFETERIA

- Según las encuestas el 12% de los clientes potenciales prefieren como uno de los servicios adicionales, el servicio de cafetería dentro del gimnasio acuático, por lo que para el calculo de la demanda se toma en cuenta el numero de personas que asistirían por día a la cafetería:

TABLA N° 3.20

Determinación Demanda Cafetería

DIAS	DEMANDA
LUNES	102
MARTES	78
MIÉRCOLES	101
JUEVES	82
VIERNES	102
SABADO	53
Total semana	518
Mensual	2072
Anual	24864
Tsa de Crecimiento	2,70%

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado: Las Autoras

- Para la demanda futura se tomo en cuenta los mismos factores que para el cálculo de la demanda de las membresías del gimnasio acuático, por lo tanto la proyección de la demanda de la asistencia a la cafetería es:

TABLA N° 3.21

Proyección de la Demanda Cafetería "Body Aqua Health"

ANOS	DEMANDA
1	24.864
2	25.535
3	26.225
4	26.933
5	27.660
6	28.407
7	29.174
8	29.962
9	30.770
10	31.601

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado: Las Autoras

3.5 ANALISIS DE LA OFERTA

Dentro de las categorías de oferta que puede presentar un servicio, Body Aqua Health será una servicio importante con bienes y servicios menores anexos, es decir que la oferta consiste en el servicio principal de un conjunto de ejercicios que se los realiza en el medio acuático tales como la gimnasia acuática entre otros; todos estos junto con una serie de servicios adicionales de apoyo como es

el servicio de cafetería, sauna, hidromasaje, turco y servicio de atención médica-nutricional.

La oferta en la industria Fitness, es muy variada, ya que existen varios servicios sustitutos en el mercado, tal es el caso de los principales posibles competidores como lo son los gimnasios que realizan las mismas rutinas aeróbicas y sus variantes, con la diferencia que lo hacen en el medio terrestre, y es en este factor que Body Aqua Health ofrece los mismos servicios con un mejor resultado y en menos tiempo, ya que su ventaja hacia los competidores es que ofrece un servicio de calidad en el medio acuático, lo que lo convierte en un servicio innovador por su inexistencia en el Ecuador.

En cuanto a otros servicios sustitutos que se puede nombrar se tiene a los centros de estética, Spa, centros de masajes, entre otros, que brindan a más de un servicio de estética, un servicio para alcanzar la armonía y dejar de un lado el stress del diario vivir. Body Aqua Health al brindar su servicio, aplica el trabajo hacia el alcance del bienestar físico – mental, ya que al trabajar en el medio acuático, se obtiene tranquilidad y relajación, logrando eliminar el exceso de stress acumulado, de una manera natural y practica, ya que el mejor método para librarse del stress es combatirlo mediante una serie de ejercicios armónicos como lo es la gimnasia.

CAPITULO IV

4. PLAN ESTRATÉGICO

Para el desarrollo de este capítulo, se tomaran en cuenta las sugerencias de los autores David Fred y Henry Mintzberg, cuyas teorías fueron analizadas en el marco teórico aplicado a este plan de negocios, de lo cual se determina el siguiente desarrollo:

4.1 MISIÓN

Brindar un servicio de excelencia, calidad e innovación, en el arte de la belleza, salud, figura, relajación y el bienestar individual, a través de series de ejercicios acuáticos dirigidos por instructores altamente capacitados bajo principios de respeto, honestidad, flexibilidad, responsabilidad y cumplimiento a personas sin límites de edad, orientadas a resultados que tengan un impacto positivo en su calidad de vida.

4.2 VISIÓN

Ser reconocidos como la mejor organización pionera en el arte del aqua fitness a nivel nacional en 5 años, destacándose por la calidad en el servicio, atención integral y personalizada y por sus diversos e innovadores ejercicios acuáticos, logrando captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes.

4.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

Los valores a detallarse a continuación serán los que se desea que enmarquen todas las actividades que se desarrollen en esta organización, los cuales deberán ser entendidos y sentidos por todos los empleados que pertenezcan a la misma; sólo así podrán reflejarlos en su labor diaria, además deben ser transmitidos a través de medios difusivos a toda la organización con el objetivo de lograr una interiorización total.

4.3.1 CLIENTES & SERVICIO

- Satisfacer las necesidades del cliente con honestidad y responsabilidad.
- Comprometerse con el cliente brindando un servicio de calidad haciendo las cosas bien desde la primera vez para evitar caer en improvisaciones o en acciones correctivas futuras.
- Difundir plena seguridad y confianza en los clientes mediante la seriedad en el servicio que ofrece la empresa.
- El respeto es fundamental en el momento de mantener relaciones cordiales con los clientes.
- Conservar con total lealtad y discreción la información personal de cada cliente.

4.3.2 NEGOCIACION & ETICA

- Comunicación adecuada, clara y oportuna con clientes internos y externos al momento de intercambiar ideas y realizar negociaciones.
- Justicia y equidad en la solución de problemas internos y externos.
- Honestidad, sentido crítico y constructivo, para hacer observaciones y sugerencias que permitan mejorar las negociaciones.
- Respeto ante las opiniones y sugerencias de las personas que intervienen en la negociación.
- Comprometerse a cumplir con lo estipulado en las reglas de las negociaciones.

- Negociar con rectitud, integridad y transparencia.

4.3.3 TRABAJO & DESARROLLO INTEGRAL

- Trabajar en equipo con responsabilidad, lealtad y compromiso, uniendo fuerzas y conocimientos, que den cumplimiento a los objetivos de la empresa y solución a los problemas de los clientes.
- Brindar y cultivar un ambiente de confianza y respeto a nivel general en la organización a través de una buena relación laboral con los compañeros de trabajo, clientes, proveedores, etc.
- Establecer vínculos de confianza entre los miembros de la organización para mantener una comunicación apropiada, logrando el mejoramiento en la operación de la empresa.
- Asumir con humildad y madurez los errores que se presentan en el desempeño de las actividades diarias, aprendiendo de los mismos.

4.3.4 SINERGIA & RESULTADOS

- Estimular permanentemente la mejora continua de los resultados con creatividad, innovación, sinergia y trabajo en equipo.
- Mejorar la calidad del servicio mediante la perseverancia del personal para alcanzar resultados que superan las expectativas de los clientes.
- Motivar y establecer programas de capacitación, que permita adquirir a los empleados conocimientos y destrezas aplicables en el trabajo diario.

4.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

Desde el punto de vista Administrativo y Gerencial, toda empresa necesita fijar metas a través de objetivos perdurables, que orienten las estrategias a seguir y promuevan el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Para el gimnasio acuático Body Aqua Health sus principales objetivos corporativos son:

- Forjar, desde la puesta en marcha de la empresa, un ambiente laboral familiar en donde cada uno de los miembros de la organización sean tratados con equidad, ética y respeto; gocen de estabilidad laboral y tengan acceso a capacitación oportuna como principal elemento dentro de su motivación.
- Desarrollar sistemas de promoción basados en la garantía de la eficacia y satisfacción de los resultados obtenidos en los programas de ejercicios durante su administración y seguimiento.
- Utilizar el paradigma de nutrición y aspecto personal, para incentivar a los clientes a encontrar una posición equilibrada que les permita alcanzar ambos puntos a través de la gimnasia acuática mejorando progresivamente su salud y bienestar.
- Posicionar a la empresa en la mente del consumidor como la pionera en el deporte de gimnasia acuática, ofreciendo un servicio personalizado y de calidad.

4.5 POLITICAS

Las políticas de trabajo del Gimnasio Acuático Body Aqua Health están orientadas hacia mejorar los ejercicios acuáticos con el objetivo de promover la confianza y desarrollo de los mismos entre los clientes.

Estas políticas son:

- *Proporcionar un feedback positivo*, partiendo de consejos a los clientes para que mejoren su rendimiento.
- *Promover metas orientadas al proceso*: es más probable que las personas se comprometan con la actividad acuática cuando sus metas se centren en su mejora personal, ya que así se evitan las presiones externas que provocan tensión y ansiedad.
- *Establecer ejercicios de dificultad moderada*: así es más fácil que se consiga éxito en un corto período de tiempo, incrementando la sensación de competencia y destreza, ya que si se establecen metas demasiado difíciles es probable que se produzca el fracaso, disminuyendo así la confianza y la motivación.
- *Posibilitar la elección de actividades*: es importante involucrar al practicante en el proceso de toma de decisiones para incrementar su percepción de autonomía.
- *Explicar el propósito de la actividad*: cuando el propósito de la actividad se establece y explica claramente es más probable que se desarrolle una percepción positiva de la actividad y una sensación de autonomía, ya que si no se dan razones, el/la cliente se sentirá controlado y presionado, disminuyendo así su motivación.
- *Promover el desarrollo de relaciones sociales*: la adherencia se verá incrementada si se fomenta la relación entre los participantes, ya que se desarrollará una mayor satisfacción y percepción de su relación con los demás que potenciará su motivación.
- *Utilizar las recompensas de forma cuidadosa*: se utilizarán como herramienta temporal, en situaciones en las que una nueva conducta del cliente todavía no es intrínsecamente motivada.

4.6 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

“Está ampliamente demostrado que la práctica de actividad física tiene unos efectos muy positivos sobre la salud, tanto a nivel físico como psicológico”⁸⁵. Es por ello que se debe llevar un estilo de vida activo, pero lamentablemente los niveles de abandono de aquellas personas que comienzan un programa de ejercicio físico es alto.

“Por las características de la práctica acuática, ésta es actualmente una de las actividades físicas más demandadas, permitiendo la participación a todo tipo de población gracias al efecto que tiene el agua en la disminución del impacto sobre huesos y articulaciones”⁸⁶.

Pero, ¿cómo podemos intentar garantizar el compromiso de los practicantes con estos programas acuáticos? La motivación puede ser el aspecto clave que dé respuesta a esta pregunta.

Según Moreno, J. A. & González-Cutre, D. en su obra “La Adherencia a los Programas Acuáticos, determina que la motivación es el más importante e inmediato determinante del comportamiento humano, ya que lo despierta, le da energía, lo dirige y lo regula, y por tanto, es un mecanismo psicológico que gobierna la dirección, intensidad y persistencia del comportamiento. Así, se establece por qué las personas eligen una cosa u otra y con qué fuerza la eligen, convirtiéndose pues, en la piedra angular del comportamiento y por ende la clave que determina el inicio y la continuación con la práctica de actividad física, así como la reducción del abandono a dichas prácticas.”⁸⁷.

Por ello, la estrategia para lograr la adherencia de los usuarios a los programas acuáticos está basada en una de las teorías más actuales de motivación, “la Autodeterminación”.

⁸⁵ American College of Sports Medicine, 2000.

⁸⁶ American College of Sports Medicine, New Activities, 2006.

⁸⁷ Moreno, J. A. & González-Cutre, D. *Adherencia a los programas acuáticos.*, Murcia, 2005.

El Instituto U.P. de Ciencias del Deporte, en su “II Congreso Internacional de Actividades Acuáticas” explica como la Autodeterminación se basa en el comportamiento humano que es motivado por tres necesidades psicológicas primarias y universales las cuales se detallan a continuación⁸⁸:

- autonomía,
- competencia y
- relación con los demás,

Necesidad de autonomía o autodeterminación, ésta comprende los esfuerzos de las personas por ser el agente de cambio, por sentirse el origen de sus acciones, y tener voz o fuerza para determinar su propio comportamiento. Se trata de un deseo de experimentar una posición interna de causalidad.

La necesidad de competencia se basa en tratar de controlar el resultado y experimentar eficacia.

La necesidad de relación con los demás hace referencia al esfuerzo por relacionarse y preocuparse por otros, así como sentir que los demás tienen una relación auténtica, y experimentar satisfacción con el mundo social.

Con la “Autodeterminación”, se introducen el concepto de Integración del Organismo, que establece que la motivación es un continuo, caracterizada por diferentes niveles de autodeterminación.

La estrategia es la aplicación de la autodeterminación para lograr una mayor adherencia de los practicantes a los programas acuáticos. Como se puede desprender del anterior apartado, la clave del compromiso radica en lograr un comportamiento lo más autodeterminado posible, tratando de desarrollar la motivación intrínseca y extrínseca autodeterminada. Así, se muestra que una mayor interiorización de la regulación se relaciona positivamente con mayor

⁸⁸ Instituto U.P. de Ciencias del Deporte. *II Congreso Internacional de Actividades Acuáticas*, Madrid España, 2006.

persistencia, mayor efectividad en la actuación y mejor salud física y mental. Por lo tanto, las personas intrínsecamente motivadas se comprometerán más con la actividad que las motivadas extrínsecamente

Esto se verá plasmado cuando los instructores interactúen con los clientes, realizando la motivación para el ejercicio siempre enfocada a la autodeterminación, es decir que la motivación induzca a cada individuo a sentirse capaz por sí mismo de poder efectuar el ejercicio por convicción propia y por sentirse uno con el medio, a través de las siguientes técnicas:

- Estimulación individual a los clientes que tienen poca confianza en si mismo, en la realización de las tareas con frases tales como: ¡arriba que estás llegando, ya hiciste lo más difícil!, ¡tú puedes vencer también, te falta poco para llegar!, ¡sigue, ahora si vas bien!
- A través de la corrección directa y la estimulación activa a los menos aventajados, tomándoles de la mano, dándoles una palmadita en el hombro a la vez que se les vuelve a demostrar cómo hacerlo correctamente.
- Para los más aventajados, estimulando y demostrando la utilidad de la tarea que realiza y los beneficios de la misma, como por ejemplo: ¡atiende, con este ejercicio lograrás mejorar ciertos músculos! ¡Ahora de esta manera podrás incrementar el nivel de resistencia!, observen acá todos, vean como este ejercicio realizado por el usuario "XX", le ha servido para mejorar su elasticidad o a bajar de peso o tonificar cierta área, etc.
- Al finalizar las actividades principales de la clase hacer que los clientes sean capaces de realizar una auto-evaluación y evaluar a sus compañeros. Ejemplo: ¿cómo podemos decir que cumplieron con las actividades de la clase hoy?, ¿cómo consideran que realizaron tal ejercicio? ¿Qué le faltó al usuario "XX" para que el ejercicio fuera correcto? Etc.

- Estimulación para obtener mayores exigencias en la actividad que realizan, orientados hacia la competición, como por ejemplos: Se debe hacer tantas repeticiones, veamos ¡quién sobrepasa la marca! , tienen 10 minutos.

4.7 ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA

La estrategia competitiva genérica se basa en la calidad del servicio de Body Aqua Health sobre los servicios ofertados por la competencia. Para alcanzar esta meta de calidad, el gimnasio acuático ha establecido una metodología técnicamente formada, la cual se basa en lo siguiente:

4.7.1 MÉTODO ACUÁTICO COMPRENSIVO

Trata los aspectos más innovadores sobre los métodos de enseñanza de las actividades acuáticas. El hecho de presentar una enseñanza dinámica, lúdica y amena no está reñido ni con el aprendizaje correcto de las técnicas, ni con un efectivo desarrollo físico psíquico; más bien alude a un enfoque adecuado a los principios que rigen el aprendizaje de destrezas deportivas. (COLADO & MORENO, 2005)

Este método aborda contenidos teóricos y se podrán practicar las últimas tendencias en la enseñanza de las actividades acuáticas.

“El objetivo de este método es mostrar la importancia de facilitar al alumno no sólo conocimientos, sino más bien los instrumentos adecuados para que pueda solucionar los problemas que el medio acuático le plantea, enseñándole, al mismo tiempo, a administrar el medio que lo envuelve a base de decisiones apropiadas y responsables”⁸⁹.

Los contenidos del método son:

- Método de enseñanza de las actividades acuáticas
- Estrategias en la práctica.

⁸⁹ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

- La utilización de los materiales.
- Juegos para el desarrollo de las habilidades motrices acuáticas.
- El alumno, el entorno y el educador acuático.

Adicionalmente se debe tomar en cuenta que el ritmo de vida sedentario está asociado a diferentes trastornos en detrimento de la salud, y ésta no es simplemente la ausencia de enfermedades, sino es un estado que permite disfrutar de la vida y poder enfrentar desafíos.

Por ende se necesita que el gimnasio acuático mantenga dentro de sus objetivos estrategias empresariales relacionados a todo aquello que permita alcanzar estos desafíos o bien acondicionar a sus usuarios para alcanzar objetivos superiores en salud y estética.

Estos son:

- Desarrollar ejercicios que respetan la biomecánica del cuerpo, reduciendo al máximo los riesgos de lesionarse.
- Diseñar especificidad en el manejo del impacto del ejercicio sobre el cuerpo, acorde a las posibilidades de cada individuo.
- Planificar estrictamente de forma individual el entrenamiento de cada cliente, en base a las necesidades, el estilo de vida y los antecedentes clínicos de cada participante.

4.8 ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX

“El término marketing mix se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de servicio, distribución, promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo.” (LAMB, 2002: 46).

La mezcla de marketing da lugar a las 4P que se mencionarán a continuación:

4.8.1 SERVICIO

“Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada. La producción del mismo podrá estar enlazada o no a la de un bien físico”.⁹⁰

Éste servicio cumplirá una necesidad personal, es decir que el programa de marketing estará enfocado a un mercado personal.

Por estar basado en personas será proporcionado por profesionales capacitados, especialistas en el tema.

Body Aqua Health al ser un servicio que requiere la presencia del cliente, uno de los factores que se considerará como inversión es la decoración de la infraestructura, para de esta manera brindar un ambiente de calidad basado en la relajación, renovación y armonía.

Body Aqua Health ofrecerá a sus clientes como principal servicio la gimnasia acuática en sus diferentes categorías como se lo puede observar en la Imagen N° 4.1

⁹⁰ Kotler, Philip. *Dirección de Marketing*, México, Editorial Prentice Hall, Décima Edición, 2001, pp. 464.

IMAGEN N° 4.1



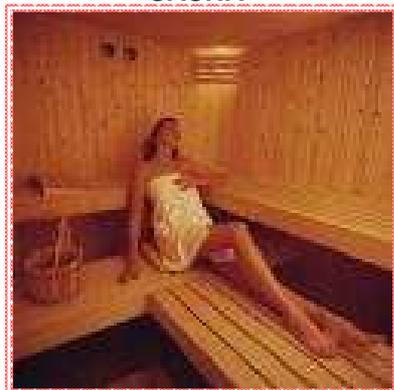
Fuente: <http://images.google.com.ec/imghp?hl=es&tab=wi>
 Elaborado por: Las Autoras

Como servicios complementarios las instalaciones contarán con sauna, turco, hidromasaje, cafetería y servicio medico-nutricional siendo los mismos un servicio de soporte para superar las expectativas del cliente. (Ver imagen N° 4.2)

La gimnasia acuática esta relacionada directamente con la atención medica es por esta razón que como principal apoyo al servicio se brindara accesoria medica y nutricional.

IMAGEN N° 4.2

SAUNA



TURCO



MEDICO NUTRICIONISTA



HIDROMASAJE



CAFETERIA

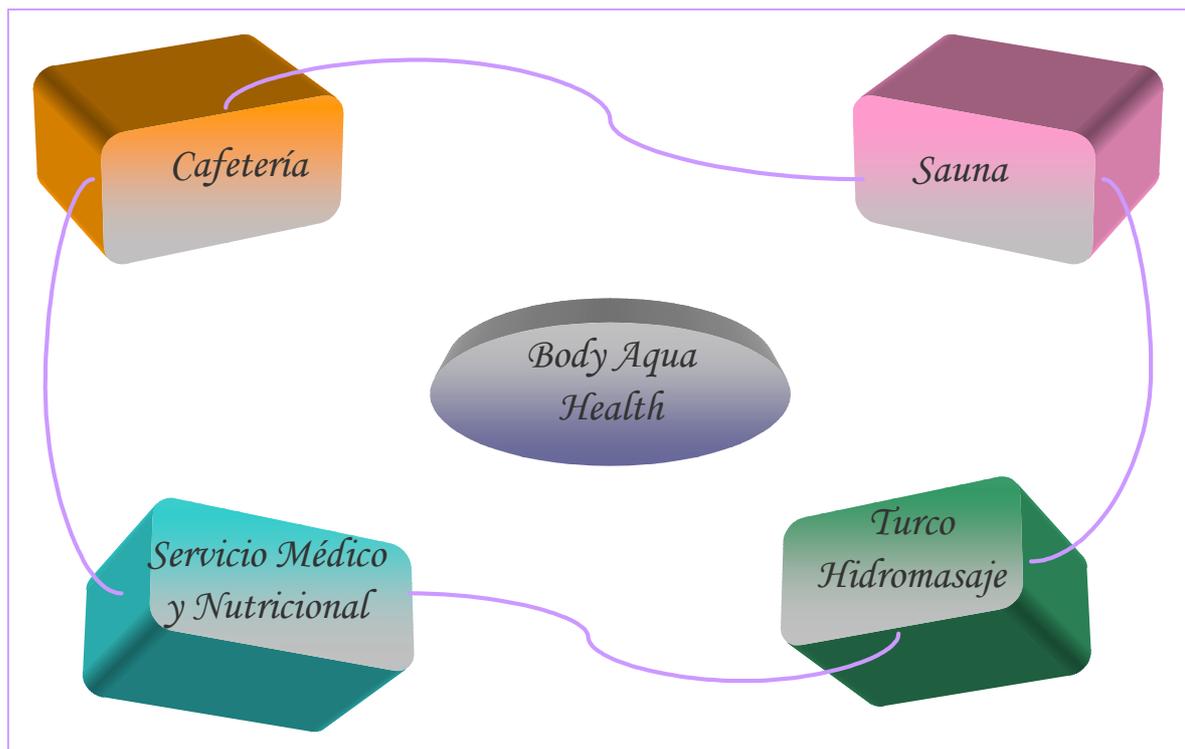


Fuente: <http://images.google.com.ec/imghp?hl=es&tab=wi>
Elaborado por: Las Autoras

En la figura 4.1 se puede observar el sistema en el cual el servicio principal es el servicio del Gimnasio Body Aqua Health y los servicios complementarios que giran alrededor del mismo.

FIGURA 4.1

SERVICIOS CENTRALES Y COMPLEMENTARIOS:



Elaborado por: Las Autoras

4.8.1.1 Descripción del servicio

Body Aqua Health es un centro de gimnasia acuática que estará ubicado en el Valle de Cumbayá en el sector de la Universidad San Francisco de Quito. Está enfocado a hombres y mujeres de 25 a 40 años que viven en el sector de Cumbayá preferentemente y que se encuentran económicamente activos.

El servicio que se ofrece básicamente es la realización de ejercicios en el medio acuático. Las sesiones duran una hora y están dirigidas por un instructor que diseñan sus clases acorde a las capacidades de los clientes. Los grupos son 15 a 30 personas y los horarios de atención son:

De 6:30 a 12:30 por la mañana

De 15:30 a 21H00 por la noche

Los horarios disponibles durante el día son los siguientes:

TABLA N° 4.1

Mañana	6H30:7H30	Tarde	15H30:16H30
	8H00:9H00		17H00:18H00
	9H30:10H30		18H30:19H30
	11H00:12H00		20H00:21H00

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: Las Autoras

4.8.1.2 Características del Servicio

4.8.1.2.1 Intangibilidad

“Característica de los servicios, ya que no es posible tocarlos, verlos, probarlos, escucharlos o sentirlos, de la misma forma en que se hace con los bienes”. (LAMB, 2002: 244).

Para reducir la incertidumbre, el cliente buscará signos o evidencias de la calidad del servicio, por ende Body Aqua Health permitirá suponer la calidad a partir de la infraestructura, personal calificado, insumos de gimnasia acuática, material de comunicación, símbolos y precios de lo que ven. Las evidencias físicas e imágenes se colocarán en sentido abstracto con la finalidad de posesionar el servicio como especializado y de calidad.

4.8.1.2.2 Inseparabilidad

“Característica de los servicios que les permite ser producidos y consumidos al mismo tiempo”. (LAMB, 2002: 346).

El cliente estará presente mientras se produce el servicio, por lo tanto la interacción entre cliente y proveedor (Instructor), afectarán el resultado del servicio. Body Aqua Health se posesionará como una fuerte preferencia de

proveedor ante sus clientes al desarrollar la confianza de los mismos a través de la prestación de su servicio.

4.8.1.2.3 Heterogeneidad:

Característica de los servicios que los hace menos estandarizados y uniformes que los bienes. (LAMB, 2002: 346).

Al ser los servicios en general muy variables, Body Aqua Health implementará tres pasos hacia el control de la calidad.

El primero es invertir en una buena selección y capacitación de personal, tomando en cuenta las necesidades de los mismos.

El segundo paso consiste en estandarizar el proceso de ejecución del servicio en toda la organización, para lo cual se preparará un plan de servicio a través de un flujograma (Ver estudio técnico) que describe tanto los procesos del servicio con la finalidad de reconocer los puntos potenciales de fallas en el servicio.

El tercero implica mantener las instalaciones en perfectas condiciones mediante la limpieza continúa de duchas y baños.

4.8.1.2.4 Carácter Perecedero:

“Característica de los servicios por la cual no pueden ser almacenados, guardados o inventariados”. (LAMB, 2002: 347).

Si la demanda del servicio de Body Aqua Health llegará a fluctuar en los horarios de mayor demanda en época de vacaciones principalmente la estrategia a seguirse para producir un mejor enlace entre la demanda y la oferta de la empresa será:

- **Por el lado de la demanda:**

- Cultivar una demanda fuera de las horas pico, creando descuentos específicos en las mismas.
- Desarrollar servicios complementarios durante los momentos pico para proporcionar alternativas a los clientes que esperan, como servicios de masaje.
- Establecer un sistema de reservación que permita administrar el nivel de demanda.

- **Por el lado de la oferta:**

- Contratar si es necesario instructores de tiempo parcial para atender la demanda pico.
- Introducir rutinas de eficiencia en las horas pico.
- Desarrollar instalaciones para una expansión futura, adquiriendo terrenos aledaños al lugar.

4.8.1.3 Estrategia de Servicio

4.8.1.3.1 Administración de la Diferenciación Competitiva

Body Aqua Health presentará un servicio especializado e innovador, basado en brindar gimnasia acuática, con el objetivo de explotar un mercado no existente en el País.

La oferta del servicio a pesar de ser único en el Ecuador estará basada en diferenciar su entrega de servicio de tres maneras versus los servicios sustitutos existentes en el mercado, es decir por medio de las personas que brindan las rutinas de gimnasia acuática, del entorno físico y de los procesos.

El personal con el que contará Body Aqua Health será el más capaz y confiable de contacto con los clientes, el entorno físico en el cual se entregará el servicio será sumamente atractivo y moderno, y finalmente el proceso de entrega estará diseñado de acuerdo a las necesidades del cliente de manera personalizada.

4.8.1.3.2 Administración de la Calidad del Servicio

Body Aqua Health se caracterizará por entregar un servicio de calidad, por lo tanto la estrategia que se utilizará tendrá como objetivo otorgar un servicio consistente en el tiempo, de la más alta calidad. Las expectativas de los clientes por lo general se forman por las experiencias pasadas, recomendaciones verbales y publicidad de la empresa, de esta manera si el servicio cumple las expectativas del consumidor, éste utilizará de nuevo y preferirá como alternativa de ejercicio físico a Body Aqua Health.

La estrategia se basa en cinco determinantes de la calidad del servicio, los cuales se presentan en orden de importancia según la evaluación de los clientes:

- **Confiabilidad:**

Body Aqua Health estará en la capacidad de entregar el servicio prometido en forma confiable y precisa. Realizará bien el servicio desde la primera vez.

- **Capacidad de Respuesta:**

El servicio estará enfocado siempre al deseo de ayudar a los clientes y proporcionar un servicio eficiente.

- **Aseguramiento:**

Todo el personal que formará parte de Body Aqua Health contará con el conocimiento, cortesía indispensable y su capacidad para transmitir confianza a sus clientes.

- **Empatía:**

Se tendrá un énfasis en la provisión de cuidado y atención personalizado a los clientes.

- Tangibles:

La apariencia de las instalaciones físicas, insumos de gimnasia acuática, personal y materiales de comunicación serán de vital importancia para la percepción del servicio en el cliente.

4.8.1.3.3 Administración de la Productividad

Body Aqua Health por ser una empresa de servicios estará bajo una gran presión para elevar la productividad, por lo tanto se aplicarán dos enfoques con la finalidad de mejorar la productividad del servicio, que se mencionan a continuación:

Enfocarse en que el personal de la organización trabaje con inteligencia, para lo cual se llevará a cabo un proceso de selección y capacitación eficaz y eficiente que permita integrar a la compañía los candidatos idóneos para las distintas posiciones.

Diseño de un servicio eficaz que muestre con énfasis las ventajas de realizar ejercicio físico en el agua, con una relación intrínseca del estado de salud del ser humano y su bienestar. Crear un nuevo hábito de vida en el ser humano evitará en el largo plazo tener que invertir en altos costos de publicidad y en el sueldo de una gestión comercial personalizada.

4.8.1.4 Nombre y Logotipo del Servicio

Para determinar el nombre del servicio se ha tomado en cuenta, los elementos que se asocian con el servicio a prestarse como son:

- Salud
- Cuerpo
- Ejercicio
- Entretenimiento
- Interactuar
- Naturaleza
- Agua

En base a estos elementos, se ha decidido que el nombre apropiado para el Gimnasio Acuático será:

“BODY AQUA HEALTH”

Ya que su significado se relaciona con el medio acuático que es el aspecto predominante en la prestación del servicio, a su vez se pretende dar la sensación de tranquilidad y relajación en si bienestar tanto físico como mental.

Tomando en cuenta el nombre del proyecto se ha elaborado varios prototipos de logotipos:

FIGURA 4.2



Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a la Figura 4.2 se decidió que el logotipo con el que Body Aqua Health emprenderá la comercialización de su servicio es:

FIGURA 4.3



Elaborado por: Las Autoras

4.8.1.5 Condiciones de Venta

En las condiciones de venta y de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, la venta del servicio generalmente será mensual sin descartar a los clientes que prefieran pagar diariamente. La forma de pago es en efectivo y a crédito.

4.8.1.6 Servicio Post Venta

Se realizará el seguimiento respectivo a cada uno de los clientes, una vez que hayan terminado su curso a través de llamadas que realizará la asistente comercial. La idea es obtener una retroalimentación y a su vez fidelizar al cliente a través de descuentos o promociones especiales.

4.8.2 PLAZA

Los canales de mercadeo se pueden considerar como grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo. (KOTLER, 1996: 526).

Body Aqua Health buscará que su servicio esté disponible y sea accesible para su población objetivo, por ende se pretende idear mecanismos y estar ubicados físicamente en el lugar apropiado para llegar a dicha población.

4.8.2.1 Decisiones Sobre el Diseño de Canal

El diseño de un sistema de canales requiere del análisis de las necesidades del cliente, el establecimiento de los objetivos del canal, la identificación de las alternativas de los canales principales y la evaluación de éstas.⁹¹

Análisis de los niveles de producción de servicios que desean los consumidores:

La comprensión de qué, dónde, por qué, cuándo y cómo compran los clientes metas del negocio es de vital importancia para definir el diseño del canal de mercadeo.

⁹¹Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001, pp. 531.

En Body Aqua Health se ha identificado los siguientes niveles de prestación de servicios:

- **Tiempo de espera:**

El tiempo promedio en que los clientes de Body Aqua Health recibirán efectivamente el servicio es de 1 hora, que es el tiempo estimado que durará una rutina de ejercicios.

- **Variedad de servicios:**

Representa el surtido de servicios que proporciona Body Aqua Health. Por lo regular, los clientes prefieren una mayor alternativa de servicios porque aumenta la probabilidad de encontrar exactamente lo que necesitan.

- **Respaldo del Servicio:**

Dentro de los servicios adicionales que presenta Body Aqua Health se puede mencionar la facilidad de financiamiento por medio del crédito. Por lo tanto el respaldo del servicio se verá reflejado en el canal de mercadeo.

4.8.2.2 Establecimiento de los Objetivos y Restricciones del Canal

Los objetivos del canal se establecen en términos de los niveles de prestación de servicio. La planeación efectiva del canal incluye el segmento de mercado al que se va a servir y los mejores canales que se pueden utilizar en este caso.

Por lo tanto, teniendo en cuenta el giro del negocio de Body Aqua Health y al ser un servicio especializado en gimnasia acuática, se puede establecer que el servicio requieren de un mercado más directo por medio de un representante de ventas de la compañía ya que los intermediarios carecen del conocimiento necesario del servicio a ofrecerse.

Sin embargo es importante señalar que existen otras alternativas de canal que podrían ser consideradas, ya que un representante de ventas difícilmente va a cubrir todo el mercado.

4.8.2.3 Identificación de las Principales Alternativas del Canal

Una alternativa de canal se describe por medio de tres elementos, Body Aqua Health para realizar el trabajo de canal ha identificado los siguientes intermediarios:

- **Fuerza de ventas de la compañía:**

Se contratará una gerencia comercial y dos vendedores corporativos que se identifique como la fuerza de ventas directa de la compañía, a la cuál se la asignará a los distintos sectores para contactar a todos los clientes potenciales en el área.

- **Agencias de Venta:**

Contratar agencias de venta en el sector de Cumbayá para dar a conocer y vender el servicio.

- **Mercado a vuelta de correo:**

La compañía puede anunciar su servicio en su página Web por correo.

4.8.2.4 Cantidad de Intermediarios:

Body Aqua Health ha decidido aplicar la estrategia de distribución selectiva.

4.8.2.4.1 Distribución Selectiva

Se utilizará dos intermediarios que están dispuestos a manejar el servicio de Body Aqua Health que son: la fuerza de ventas de la compañía y el mercado a vuelta de correo.

La finalidad es desarrollar una relación de trabajo apropiada con los intermediarios seleccionados y esperar un esfuerzo más alto del promedio. De esta manera se obtendrá una cobertura adecuada del mercado con más control.

4.8.2.5 Términos y responsabilidades de los miembros del canal:

Dentro de las condiciones y responsabilidades de los miembros participantes del canal, se han determinado los siguientes términos:

- **Política de Precios:**

Los intermediarios deben considerar los precios y descuentos establecidos por la compañía.

- **Condiciones de Ventas:**

La forma de pago del servicio será en efectivo, de forma mensual; sin embargo Body Aqua Health estará abierto a otorgar crédito.

4.8.2.6 Evaluación de las principales alternativas de los canales:

Es necesario evaluar cada alternativa en comparación con los siguientes criterios:

- **Criterios Económicos:**

Cada alternativa de canal producirá un nivel diferente de ventas y costos.

Body Aqua Health considera que su fuerza de ventas venderá más que una agencia de ventas porque el representante de ventas al igual que los vendedores corporativos se concentrarán por completo en el servicio de la compañía, estarán mejor capacitados para vender el servicio; son más agresivos comercialmente porque pueden crecer profesionalmente con la compañía; serán más exitoso porque al ser un servicio especializado el cliente prefiere tratar en forma directa con la compañía.

Adicionalmente es importante mencionar que la alternativa de mercado de correo de vuelta es complementaria a la fuerza de ventas, busca llegar de manera más rápida a un mayor porcentaje de clientes potenciales.

- **Criterios de Control:**

Body Aqua Health al escoger como alternativa de canal la venta directa por medio de un representante de ventas buscará por medio de él aumentar sus ganancias al máximo, manejando y controlando los detalles del servicio y adicionalmente los materiales de promoción de manera efectiva.

- **Criterios de Adaptación:**

El representante de ventas de Body Aqua Health al estar comprometido con la compañía deberá tener el máximo control y la capacidad para cambiar la estrategia de mercado para responder a un mercado cambiante.

4.8.2.7 Decisiones Administrativas Sobre el Canal

4.8.2.7.1 Selección de los integrantes del canal

En el caso de Body Aqua Health por elegir como intermediarios a la fuerza de ventas será indispensable evaluar la cantidad y el carácter de otros servicios que éstos maneja, así como las habilidades y destrezas que poseen para llevar a cabo la gestión comercial.

4.8.2.7.2 Motivación de los integrantes del Canal:

La fuerza de ventas de Body Aqua Health deberá estar motivada en forma continua para hacer el trabajo de la mejor manera. En esencia, la relación entre la compañía y la fuerza de ventas se basará en la cooperación, es decir que se empleará motivadores positivos como: márgenes más elevados, tratos especiales, premios, autorizaciones para publicidad, autorización para presentaciones y concursos de ventas.

4.8.2.7.3 Evaluación de los Integrantes del Canal:

Body Aqua Health debe evaluar de forma periódica el desempeño de su intermediario comparándolo con estándares como logros de cuotas de venta, cooperación en los programas de promoción y capacitación, número de clientes, etc.

En el caso de que los representantes de ventas tengan un desempeño deficiente necesitarán asesoría, capacitación y motivación. Sin embargo, si no mejoran, será mejor dar por terminados sus servicios.

4.8.2.7.4 Modificación de las disposiciones del Canal:

Body Aqua Health tendrá modificaciones periódicas en su estrategia de canal con la finalidad de cumplir con las condiciones nuevas del mercado. Dichas

modificaciones se volverán necesarias cuando cambien los patrones de compra del consumidor, el mercado se amplíe, el servicio madure, surjan nuevos competidores y surjan nuevos e innovadores canales de distribución.

4.8.3 PRECIO

El precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio. (LAMB, 2002: 576).

4.8.3.1 Selección del Objetivo de la Fijación del Precio

El objetivo fundamental que Body Aqua Health persigue a través de la fijación de precios es el liderazgo en la calidad del servicio, es decir que la estrategia de brindar una calidad superior a los servicios sustitutos y un precio del orden del precio del servicio sustituto generará una tasa de rentabilidad consistentemente más alta que el promedio en esta industria.

4.8.3.2 Determinación de la Demanda

“Cada precio que la compañía pueda cargar, llevará a un nivel diferente de demanda y como consecuencia, tendrá un efecto distinto sobre sus objetivos de mercadotecnia. El programa de demanda denota el número de unidades que el mercado comprará en un periodo determinado a precios alternativos que podría cargar durante esos periodo”⁹².

Este punto tiene que ver con la sensibilidad de los clientes frente al precio. En el caso de Body Aqua Health, el precio se encuentra bien justificado por la calidad que se brinda en cada uno de los procesos de entrega del servicio y atención al cliente.

4.8.3.3 Factores que Afectan la Sensibilidad del Precio

La curva de la demanda suma las reacciones de los individuos que muestran diferentes sensibilidades al precio, por lo tanto los factores que han sido analizados para identificar la sensibilidad de los compradores en Body Aqua Health son los siguientes:

⁹² Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

4.8.3.3.1 Efecto del valor único:

El factor que interviene directamente aquí es el Efecto del Valor Único, ya que mientras más diferenciables son los servicios, el cliente es menos sensible al precio, es así que la empresa seguirá innovando su gama de servicios para brindar más opciones para el cliente, que lo que busca es calidad, resultados y salud.

4.8.3.3.2 Efecto de conciencia de sustitutos:

Los clientes de Body Aqua Health se mostrarán más sensibles al precio en la medida en que tengan un conocimiento completo y acertado de las alternativas que brindan los servicios sustitutos dentro de la industria.

4.8.3.3.3 Efecto de la comparación difícil:

Los clientes serán menos sensibles al precio cuando identifiquen y se relacionen con la calidad del servicio que brindará Body Aqua Health, pues les será difícil comparar el servicio de Body Aqua Health con la calidad de los servicios sustitutos.

4.8.3.3.4 Efecto del precio-calidad:

Para los clientes de Body Aqua Health, el precio que está dispuesto a pagar mide la intensidad de la necesidad, la cantidad y la naturaleza de las satisfacciones que espera. El precio al cual está dispuesto a vender, mide el valor de los componentes incorporados al servicio, al cual se añade el beneficio que espera realizar por lo que serán menos sensibles al precio.

De manera general después de analizar los factores mencionados anteriormente se puede identificar que los clientes de Body Aqua Health tendrán una tendencia menos sensible al precio.

4.8.3.4 Análisis de los Precios, Costos y Ofertas de la Competencia

Los costos de los servicios sustitutos, precios y reacciones posibles ayudan como empresa ha identificar dónde se podrían fijar los costos.

La compañía necesita marcar sus precios frente a los de los servicios sustitutos para conocer si estará operando con un precio con ventajas o desventajas. (Ver Tabla N° 4.2

TABLA N° 4.2
PRECIOS DE LOS COMPETIDORES SUSTITUTOS

EMPRESA	PRECIO (MENSUAL)
Gimnasio y Spa Hotel Marriot	\$160
Gimnasio y Spa Swissotel	\$180
Gimnasio y Spa H. Hilton Colón	\$85
Gimnasio Hotel Quito	\$142
Xtreme	\$68
Janine's Gym	\$65
Ventura Fitness Club	\$120
Fit-Cycling-Pilates	\$130
Phisque	\$80

Fuente: Investigación realizada a la competencia
Elaboración por: Las Autoras

Por lo tanto de acuerdo a las tarifas de los servicio sustitutos del negocio de Body Aqua Health, se ha considerado un punto de orientación para la fijación de precios. Por ser una alternativa de ejercicio diferente pero al mismo tiempo enfocada a un mismo target de clientes la empresa deberá fijar un precio del orden del precio del servicio sustituto para lograr una penetración en el mercado y por ende no perder ventas.

4.8.3.5 Selección del Método Para Fijar el Precio

Los costos determinan el precio mínimo que Body Aqua Health puede imponer a su servicio. Se desea fijar un precio que cubra los procesos de entrega del servicio, que facilite su venta y que los rendimientos de la inversión vayan con sus esfuerzos y riesgos que corrió. Los costos de una empresa pueden ser importantes para su estrategia de fijación de precios. El método más sencillo es la determinación de precios de costo en el excedente, es decir, añadir un margen estándar adicional al costo operacional del servicio (ver Tabla N° 4.3)

TABLA N° 4.3

DETERMINACION PRECIO MEMBRESIA

COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS	AÑO 2007
<i>Mano de obra directa</i>	20.711,50
<i>Mano de obra indirecta</i>	19.621,42
<i>Costos Indirectos Servicio</i>	5.267,42
<i>Insumos</i>	14.173,92
<i>Seguros</i>	4.418,96
<i>Depreciaciones</i>	15.698,58
Total costos operativos	79.891,82
<i>Gastos de Administración</i>	31.310,90
<i>Gastos Generales</i>	18.434,53
<i>Seguros</i>	591,29
<i>Depreciaciones</i>	3.863,08
<i>Amortizaciones</i>	769,08
<i>Gastos Ventas</i>	101.382,48
<i>Gastos Financieros</i>	17.611,52
Total Gastos Adm.Gnarl. Y Ventas	173.962,89
TOTAL COSTOS Y GASTOS	253.854,71
DEMANDA ANUAL	3984
<i>Costo Unitario</i>	<i>64</i>
<i>Margen de Utilidad</i>	<i>50%</i>
Precio Unitario Mensual	\$96

Fuente: Cálculos realizados
Elaborado por: Las Autoras

Se toma en consideración un margen de utilidad del 50% ya que el mismo da como resultado un precio no muy variable en comparación al de la competencia.

El precio del servicio de Body Aqua Health es de \$96 por persona mensualmente correspondiente al año 2008. Se utiliza la relación bajo precio alta imagen con el fin de crear un valor agregado que nos diferencie de la competencia.

En la tabla N° 4.4 se hace referencia a una comparación con los precios de la competencia, demostrando que el precio mensual fijado para los servicios que brindara Body Aqua Health, se encuentran en estos rangos, creando una ventaja competitiva frente a los principales competidores:

TABLA Nº 4.4

COMPARACIÓN DE PRECIOS RESPECTO A LOS COMPETIDORES DE SERVICIOS SUSTITUTOS
(Membresías Mensuales)

EMPRESA	COMPETIDOR	BODY AQUA HEALT	DIFERENCIA	PUNTOS VENTAJA
Gimnasio y Spa Hotel Marriot	160	96	64	1
Gimnasio y Spa Swissotel	180	96	84	1
Gimnasio y Spa H. Hilton Colón	85	96	-11	0
Gimnasio Hotel Quito	142	96	47	1
Xtreme	68	96	-28	0
Janine's Gym	65	96	-31	0
Ventura Fitness Club	120	96	24	1
Fit-Cycling-Pilates	130	96	34	1
Phisique	80	96	-16	0
Promedio	114	96		5
Calificación				5/9

Fuente: Investigación realizada a la competencia y cálculos realizados
 Elaborado por: Las Autoras

El precio se encuentra por debajo del precio promedio en la industria del fitness que es \$114.00, lo que demuestra que este servicio se venderá a un precio cómodo y al que los clientes están acostumbrados a pagar por los servicios sustitutos.

Al analizar a la competencia se puede observar que se mantiene un nivel similar de precios, y que se llega a un mismo sector de mercado, los clientes están dispuestos a pagar un poco más, según datos de la encuesta el 55% de clientes está dispuesto a pagar \$5.00 por una sesión de ejercicios acuáticos dando la posibilidad de aumentar el margen de utilidad para este negocio, lo que variará acorde a los costos que se aumenten en el desarrollo de las actividades de Body Aqua Health.

El precio es accesible para cualquier consumidor ya que se ha determinado por medio de varios estudios mencionados anteriormente.

Al manejar un gimnasio acuático, se conlleva a la necesidad de poner a disposición de los clientes, una cafetería, en la cual ellos puedan recuperar energía consumiendo productos recomendables para el tipo de ejercicios que realizan.

En la tabla N° 4.5 se pone a consideración los precios de los productos a servirse en la cafetería del gimnasio Body Aqua Health:

TABLA N° 4.5
PRECIOS CAFETERIA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	Costo Unitario	Imprevisto (2%)	Margen de Utilidad	Precio Unitario
Alimentos fitness	Unidad	2,39	2,44	10%	2,68
<i>Agua tesalia</i>	botella	0,20	0,20	10%	0,22
<i>Sanduches Light</i>	Unidad	0,75	0,77	10%	0,84
<i>Ensalada de Frutas</i>	Unidad	0,80	0,82	10%	0,90
<i>Jugo</i>	Unidad	0,64	0,65	10%	0,72
Bebidas Hidratantes	Unidad	1,76	1,80	10%	1,90
<i>Gatorade</i>	Unidad	0,86	0,88	10%	0,96
<i>Tesalia</i>	Unidad	0,24	0,25	10%	0,27
<i>Yogurt light</i>	Unidad	0,60	0,61	10%	0,67
Cereal Fitness	Unidad	0,24	0,25	10%	0,27
TOTAL					\$5

Fuente: Cálculos realizados
Elaborado por: Las Autoras

4.8.3.6 Selección del Precio Final

Para seleccionar el precio final se ha considerado un factor adicional que es:

4.8.3.6.1 Políticas de fijación de precios de la compañía:

El precio del servicio que brindará Body Aqua Health debe ser consistente con las políticas de fijación de precios de la compañía.

Por la tanto Body Aqua Health instrumenta una Gerencia General encargada de la fijación de precios con el objetivo de asegurar que la gestión comercial cotice precios razonables para los consumidores y redituables para la compañía.

4.8.3.6.2 Fijación de precios psicológicos:

La gestión comercial de Body Aqua Health debe considerar la psicología de los precios además de los aspectos económicos. Muchos de los potenciales clientes utilizan el precio como un indicador de calidad, por lo tanto si se aumenta el precio sus ventas no van a disminuir. La fijación de precios con base en la imagen de las personas permite aprovechar los precios psicológicos puesto que es efectivo con servicios sensibles al ego.

4.8.3.7 Adaptación del Precio

4.8.3.7.1 Descuentos en efectivo:

“Un descuento en efectivo es una reducción del precio para los clientes que pagan su servicio en forma oportuna”. (KOTLER, 1996, 507).

Se establecen los precios por tipo de pago según las encuestas realizadas, ya que existen clientes potenciales que prefieren realizar sus pagos en los siguientes periodos, en los mismos que por garantizar su asistencia al pagar de manera mensual, semestral o anual se convierten en clientes fijos por lo que se establece el método de descuento inmediato al pagar por adelantado para los siguientes periodos:

TABLA Nº 4.6

Tipo de pago	%
Diario	19%
Mensual con el 6% de dscto	65%
Semestral con el 8% de dscto	5%
Anual con el 10% de dscto	11%
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Las Autoras

4.8.4 PROMOCION

La estrategia de promoción es un plan para el uso óptimo de los elementos que la forman: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas. (LAMB, 2002: 474).

4.8.4.1 La Mezcla de Promoción

“Es la combinación de herramientas de promoción que incluye la publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas, las cuales se utilizan a fin de influir en el mercado meta y lograr los objetivos globales de la empresa”⁹³.

⁹³ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

Para una eficaz mezcla de promoción se harán uso de todas las herramientas posibles las cuales serán definidas y detalladas posteriormente; de esta manera se determinaran cuales son las que mejor se adaptan a los servicios de fitness estableciendo ventajas de las mismas; estrategias para llevar a cabo un correcto plan de marketing, que no solo haga referencia a aspectos publicitarios vacíos, al contrario que tengan un objetivo definido “vender”.

4.8.4.2 Objetivo de la Mezcla de Promoción

Por ser Body Aqua Health un servicio nuevo en el mercado, tiene como objetivo informar a los potenciales clientes sobre el servicio a brindar, captando su atención, desarrollando su interés y despertando su deseo por hacer uso del gimnasio Body Aqua Health, haciendo que se ejecute la asistencia al mismo.

4.8.4.3 Instrumentos de la Mezcla de Promoción

Los principales instrumentos de la mezcla de promoción son la publicidad, la promoción de las ventas, relaciones públicas y ventas personales, trabajadas en conjunto logran alcanzar el objetivo de la mezcla de promoción.

4.8.4.3.1 Publicidad:

“Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado”⁹⁴.

Al ser la publicidad una forma de comunicación pública, confiere una clase de legitimidad en el servicio y también brinda una oferta estandarizada. El mensaje lo reciben muchas personas, por ende los compradores saben que sus motivos para adquirir el servicio se comprende públicamente.

La publicidad es un medio de gran envergadura, que permite comunicar algo positivo acerca de la infraestructura, capacidad y calidad del servicio.

⁹⁴ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

4.8.4.3.1.1 *Establecimiento de los objetivos de la publicidad:*

Entrar en la mente del consumidor como un servicio que brinda como resultado salud física-mental obteniendo bienestar en su diario vivir. Persuadiéndolo a concurrir al gimnasio Body Aqua Health.

4.8.4.3.1.2 *Decisión acerca del presupuesto para publicidad:*

Entre los factores que se han tomado en cuenta para establecer el presupuesto de publicidad de Body Aqua Health se puede mencionar:

- Etapa en el ciclo de vida del producto:

Body Aqua Health se encuentra en la etapa de nacimiento, por lo que la compañía cuenta con un presupuesto de publicidad amplio para crear una conciencia y lograr que los consumidores lo prueben.

- Frecuencia de la publicidad:

La cantidad de repeticiones que considera necesarias Body Aqua Health para hacer llegar el mensaje a todos los potenciales clientes determinará también el presupuesto de publicidad. El mismo que debe ser mensual, ya que se deberá aprovisionar mensualmente un rubro destinado a este fin.

- Posibilidad de sustitución del servicio:

Body Aqua Health es un negocio innovador y único en el merca ecuatoriano, por ende la publicidad es una excelente opción, pues los beneficios que éste centro de gimnasia acuática ofrece son únicos y que mejor manera de darlos a conocer que realizando una buena publicidad.

4.8.4.3.1.3 *Determinación de audiencias*

La publicidad que Body Aqua Health utiliza va dirigida a un sector de mercado de clase media, media alta y alta, entre los 18 a 56 años de edad, que gusta de cuidar su imagen y salud mediante la práctica de diversos ejercicios físicos.

Los potenciales clientes de Body Aqua Health son hombres y mujeres cuyos niveles de ingresos son relativamente altos, por ende dichos clientes están formando parte de organizaciones importantes en el mercado laboral en los

cuales de una u otra manera se ven afectados de altos niveles de estrés lo que les conllevan a buscar una alternativa de aliviar o contrarrestar estos efectos o a su vez distraerse de algún modo.

Es por esto que dichas personas buscan en los distintos medios de comunicación, lugares en los cuales ellos puedan conseguir descanso, relajación, mejorar su salud y bienestar físico y mental.

4.8.4.3.1.4 Determinación del mensaje objetivo

El mensaje a resaltar es la importancia que tiene el cuidado de la salud y de la apariencia física con el fin de obtener un bienestar físico y mental, al realizar ejercicios acuáticos utilizando al gimnasio Body Aqua Health como medio que proporcione las herramientas para conseguir dichos objetivos cubriendo las necesidades de cada individuo.

El mensaje dirigido a los consumidores debe ser preciso y corto pero a la vez que quede conciso expresando las ventajas y beneficios.

4.8.4.3.1.5 Decisiones respecto a los medios de comunicación, su alcance, frecuencia e impacto:

La conciencia del público será mayor, cuanto mayor sea el alcance, la frecuencia y el impacto de las exposiciones en los medios de comunicación. Sin embargo por ser Body Aqua Health un servicio nuevo en el mercado el alcance es más importante, ya que es la cantidad de personas u hogares diferentes expuestos a una programación particular de los medios por lo menos una vez durante un período específico.

Las herramientas a utilizar son muy diversas y agresivas, es por esta razón que Body Aqua Health ha considerado según la capacidad para ofrecer alcance, frecuencia e impacto los siguientes medios para presentar su publicidad:

- **Revistas:**

TABLA N° 4.7

Presupuesto de Publicidad en Revistas

Revistas	Espacio de Publicidad	Periodo de Circulacion	Lugar de Difusión	Costo Publicidad
Conexión	1/2 página	Mensual	farmacias reconocidas	420
Bienestar	1/3 página	Mensual	Fybeca	690
TOTAL				1.110

Fuente: Revistas Conexión y Bienestar
Elaborado por: Las Autoras

La alternativa de revistas constituye una buena opción para la compañía. Body Aqua Health por lo que ha seleccionado la revista Conexión que es una publicación orgullosamente ecuatoriana que desde hace 12 años se dedica a la investigación y producción de artículos relacionados con la medicina, belleza, familia, nutrición y temas afines al bienestar integral del ser humano, con la colaboración de los más prestigiosos profesionales.

Su primera cadena de distribución son las Farmacias Fybeca, además de distribuirse también en: Supermaxi y Megamaxi, Mr. Books, Librería Española, Entrepapeles, Centros de Estética, Hospital Metropolitano, Clínica Internacional, Pharmacy's, Comercial Mery. Comisariatos del Ejército, Nature's Sunshine, prestigiosas empresas a nivel nacional.

El espacio de la publicidad en este medio será de ½ de página, el costo para cada una se lo puede observar en la Tabla N° 4.7 circulan mensualmente en los establecimientos mencionados anteriormente.

Por otro lado, también se utilizará otra revista conocida como Bienestar de Fybeca, la misma que está enfocada al mismo segmento mencionado anteriormente. Ésta circula específicamente en los puntos de venta de Fybeca. El espacio de publicidad en este medio será de 1/3 de página, él mismo que tiene un costo aproximado de \$690 dólares, se encuentra su detalle en la Tabla N° 4.7

Entre las ventajas que se pueden mencionar sobre este tipo de medio de publicidad están: alta selectividad geográfica y demográfica, credibilidad y prestigio, reproducción de alta calidad, vida prolongada.

Entre las desventajas se pueden mencionar: tiempo prolongado de compra, cierta circulación desperdiciada, no garantiza la posición.

- **Radio:**

El realizar anuncios en radios resulta una buena alternativa para dar a conocer los beneficios de Body Aqua Health, por lo que se presenta la alternativa de presentar anuncios en la siguiente radio:

FIGURA 4.4

Radio: La soberana del Aire: “Majestad 89.7 MHz.”



Fuente: Radio Majestad
Elaborado por: Radio Majestad

El Target al que esta dirigida son de nivel socioeconómico medio/medio-alto; hombres y mujeres, jefes de familia y amas de casa, en edades que oscilan entre 25 y 40 años, Vehículos particulares circulando, entre los lugares que llega su cobertura se encuentran: Quito, San Rafael, Tumbaco, Cumbayá, Cayambe, Alóag, Machachi, Tambillo, Pifo, El Quinche, Guayllabamba, Pomasqui, Puerto Quito, Pedro Vicente Maldonado, Los Bancos, lo que demuestra que el mercado objetivo se encuentra en el grupo de oyentes que escucha esta emisora radial, su programación musical abarca éxitos contemporáneos y clásicos en español e inglés, dentro de estilos como: balada, pop, disco, rock clásico, rock latino y los grandes éxitos de temporada.

Según los últimos estudios de las compañías especializadas en rating, Radio Majestad, se ubica entre los cinco primeros lugares de audiencia en nivel socio económico medio alto, alto a nivel nacional.

TABLA Nº 4.8
RADIO MAJESTAD –TARIFARIO 2008

PROGRAMACIÓN	OFERTA	HORARIOS	VALOR USD /.
24 HORAS	Presentación	Lunes a	
Jorge Ortiz	Despedida	Viernes	\$1500
Bernardo Abad	4 Cuñas	06h:00 –	Mensual
Gisella Bayona		08h:00	

Fuente: Radio Majestad
Elaborado: Las Autoras

Se escoge este horario ya que la mayoría de personas se movilizan a sus trabajos en autos, escuchando los noticieros con mayor audiencia como lo es 24 horas, por lo tanto habrá más captación de los anuncios publicitarios. Estos pagos se los va hacer bimensualmente por su elevado costo.

Las tarifas a las que se rigen para el año 2008 se las puede observar en el ANEXO Nº 4.1 de los cuales se escogió la alternativa anteriormente señalada.

- **Publicaciones en Internet:**

Para dar a conocer los beneficios de asistir al gimnasio Body Aqua Health se estudia la opción de hacerlo mediante la pagina Web “**elcomercio.com**”

FIGURA 4.5



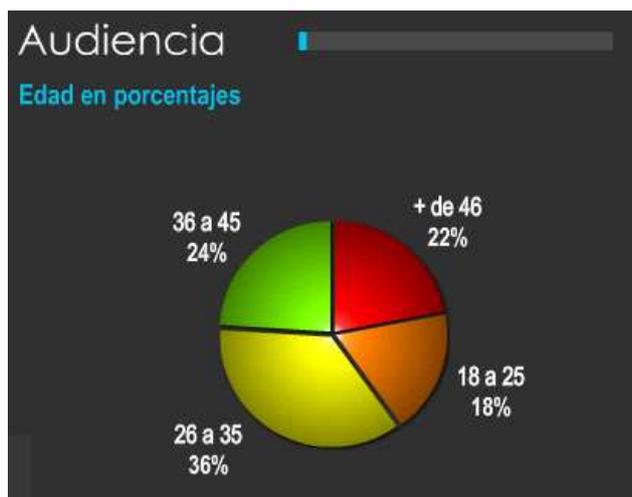
Fuente: El Comercio
Elaborado por: Grupo EL COMERCIO

Es un sitio que informa, entretiene, interactúa y brinda servicios de interés para los usuarios, complementa la información que emite diariamente el periódico impreso, cuenta con descuentos especiales, con contenido propio.

El visitante obtiene información precisa, contenido actualizado y acceso a las más modernas aplicaciones disponibles en internet.

La audiencia para esta página Web se la analiza en el siguiente cuadro:

FIGURA N° 4.6



Fuente: Grupo El Comercio
Elaborado: Grupo EL COMERCIO

Una de las características del segmento de mercado del gimnasio se encuentra en estos rangos de edad que son usuarios de esta página electrónica comprendidos tanto entre hombres y mujeres.,

Los formatos que ofrecen son las siguientes (“GRUPO EL COMERCIO”)⁹⁵:

Banners y Botones: Estas piezas están integradas en el contenido del portal, son espacios de mediana dimensión utilizados generalmente para el posicionamiento y mantenimiento de marca.

Formatos Especiales: Piezas integradas dentro o fuera del diseño de la página, son de grandes dimensiones, esto permite ampliar las posibilidades creativas en su diseño. Tienen mayor efectividad que los banners tradicionales.

⁹⁵ <http://www.elcomercio.com>. acceso: 21-10-2007

Rich Media: Formatos no tradicionales, intrusivos, que gracias a su alto impacto visual, registran los más altos índices de efectividad, generalmente son usados para campañas que necesitan un tiempo de respuesta inmediato, por ejemplo lanzamientos de productos o promociones nuevas.

Las tarifas vigentes para cada formato se presentan en el ANEXO N° 4.2 mediante el cual se ha escogido al tipo de creativo “RICH MEDIA” para presentar la publicidad de los beneficios que brinda el servicio, ya que éste tipo de creativo es sugerido en especial para lanzamientos de nuevos productos, servicios, o nuevas promociones; y en este caso Body Aqua Health es un servicio innovador que necesita atraer la atención de los clientes.

TABLA N° 4.9

Publicidad en Pagina elcomercio.com

RICH MEDIA	
TIPO	FLOTANTE
TAMAÑO	VARIABLE
PESO	35 KB
FORMATO	SURF, GIF
ANIMACION	SI
DURACION	15 SEGUNDOS
REPETICIONES POR MIN.	4
Costo Por Minuto (CPM)	\$20
MINUTOS DIARIOS	3
COSTO DIARIO	\$60
COSTO 4 DIAS A LA SEMANA	\$240
COSTO MENSUAL	\$960

Fuente: Grupo El Comercio
Elaborado por: Las Autoras

- **Trípticos o dípticos:**

Un tríptico presenta varias ventajas por sobre otras piezas gráficas. En primer lugar, se trata de una herramienta de marketing fundamental para toda empresa seria, como lo es Body Aqua Health especialmente como presentación de la misma y como promoción de sus servicios.

“Un tríptico tiene el espacio necesario (seis paneles) para dar la información esencial sobre una organización y sus características. Además de la información textual, la inclusión de imágenes le permitirá a los receptores formarse una idea

sobre las características y la importancia del servicio promocionado”⁹⁶. Estos folletos serán el primer contacto de los clientes potenciales con Body Aqua Health, de allí la importancia de su diseño acorde a su identidad corporativa.

Una de las ventajas que presentan, es su tamaño que puede ser estándar o mayor al normal, al estar plegados produce intriga y curiosidad en los receptores, quienes desean abrirlos para saber sobre qué tratan.

“Los trípticos que tienen una estética acorde a la esencia de la empresa a la que representan, logran producir una sensación de credibilidad, seriedad y, a la vez, de cercanía. Una compañía que dispone de folletos con diseños de alta calidad expresa mediante ellos excelencia en todos sus productos y servicios. Y demuestra tener interés en llegar personalmente a cada uno de sus clientes, reales y prospectivos”⁹⁷.

La fuerza de ventas se encargara de realizar la entrega de una cierta cantidad de trípticos en forma personalizada a los clientes corporativos, ya sea por correo o en mano, razón por la cual se espera que dichos clientes tiendan a conservarlos y a leerlos con atención, de igual manera se distribuirán a los clientes potenciales que asistan al gimnasio, centros comerciales, etc. El tríptico será materialización gráfica del gimnasio y sus servicios, la ventaja es que puede permanecer en las manos y en la mente de los clientes

El proveedor que realizara el diseño e impresión de los trípticos es “AKTIVA DESIGN ESTUDIO PUBLICITARIO” ubicado en la ciudad de Quito, el modelo del tríptico se lo puede observar en el ANEXO N° 4.4 , su pro forma para la creación de trípticos se la puede observar en el ANEXO N° 4.3, de la cual se ha decidido:

⁹⁶ <http://www.seoservicesonline.com>. Acceso: 21-10-2007

⁹⁷ <http://www.seoservicesonline.com>. Acceso: 21-10-2007

TABLA N° 4.10
PRESUPUESTO EN TRIPTICOS Y VOLANTES

PRESENTACION	GRAMOS	COSTO 500 UND	COSTO DISEÑO	TOTAL
Volante en Couche Impresión un solo lado	115	88,00	\$45	133,00
Triptico En Couche ambos lados	150	132,50	\$55	187,50

Fuente: Aktiva Design Estudio Publicitario
Elaborado por: Las Autoras

Se los imprimirá mensualmente y en caso de que existiese una necesidad de aumentar sus impresiones se tomaran en cuenta acorde al caso.

- **Televisión:**

“Se considera como fuente de información, entretenimiento y servicios interactivos que obligan a consolidarla como medio de comunicación y publicidad. Tiene la ventaja que llega al observador en el momento apropiado, ya que el público se dispone a ver y oír determinados programas, el anunciante puede seleccionar las horas que más le convenga para la presentación de su mensaje”⁹⁸.

Su vital desventaja para las empresas que inician sus actividades son sus altos costo por publicidad, razón por la cual Body Aqua Health a decidido no realizar anuncios televisivos, ya que son costos altamente elevados por lo que a futuro se podrán tomar en cuenta este tipo de medio acorde al nivel de rentabilidad alcanzado por esta organización lo que permitirá incluir en el presupuesto de publicidad dicho ítem.

4.8.4.3.1.6 Evaluación de la eficacia de la publicidad

Con la finalidad de tener una mayor certeza del éxito de la publicidad, será mejor tratar de medir el efecto de comunicación de los anuncios, es decir su efecto potencial en la conciencia, conocimiento o preferencias. Adicionalmente será importante estimar el efecto de ventas aunque con frecuencia sea difícil hacerlo.

⁹⁸ <http://www.monografias.com.mht>. *Publicidad y mercadeo*. Acceso:21-10-2007

4.8.4.3.2 Promoción de Ventas

“Consiste en un conjunto variado de instrumentos para el incentivo, sobre todo a corto plazo, diseñado para estimular una compra más rápida y/o mayor de servicios particulares por parte de los consumidores o el comercio”.⁹⁹

Para realizar una campaña eficaz es importante agradecer a los consumidores, para que generen una respuesta positiva.

4.8.4.3.2.1 Establecimiento de los objetivos de la promoción de ventas:

Realizar una campaña eficaz de promoción de ventas con el fin de agradecer y atraer tanto a clientes que no asisten a ningún gimnasio o centro deportivo, así como a los que asisten a los centros de gimnasia actual, generando una respuesta positiva al uso del servicio.

4.8.4.3.2.2 Herramientas de promoción de ventas

Se deberá verificar cada tres meses el cumplimiento del objetivo de promoción de ventas, demostrando que estas herramientas están muy bien definidas, sobretodo deben tener flexibilidad y adaptabilidad para su entorno, por lo tanto un seguimiento es indispensable ya que a través de las ventas mensuales tenemos una proyección

- **Muestras e incentivo:**

Las muestras gratis estimulan al potencial consumidor de Body Aqua Health a probar una rutina de ejercicios gratis y sin compromiso, lo cual establece bases sólidas para una relación a largo plazo con dicho cliente.

Al proporcionar muestras gratuitas a los consumidores facilitamos el cambio de marca, es una forma muy buena de promocionar el uso del servicio ya que Body Aqua Health es superior, distinto y mejor. Si se logra que los usuarios lo prueben se esta creando un mercado y así se obtendrá como resultado que el posible cliente pueda acostumbrarse al nuevo servicio.

⁹⁹ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001, pp. 664.

Las muestras de las rutinas se las realizarán durante la 1ª primera semana de inauguración y los días sábados del primer mes.

Adicional se regalará un vaso de Gatorade después de la clase correspondiente a cada hora según los horarios establecidos con anterioridad, durante el primer mes.

TABLA N° 4.11



INCENTIVO DE PROMOCION

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO MENSUAL
GATORADE EN POLVO	10	38	380	380

Fuente: Supermaxi
Elaborado por: Las Autoras

Cada envase de gatorade contiene 1445g que rinde 22.70 litros, equivale a 227 botellas de plástico que logra cubrir la demanda para los clientes que hagan uso de esta promoción.

• **Paquetes promocionales:**

Posterior al primer mes de apertura del gimnasio se otorgarán las entradas al gimnasio pagando el mensual sin valor de inscripción por 2 meses seguidos. Esto con el fin de que las personas que hicieron uso de las muestras de rutinas se animen ya a ser parte del gimnasio Body Aqua Health, logrando así fidelizar un cierto número de clientes de los cuales se espera den su referente positivo en cuanto a los servicios recibidos.

De igual manera el valor de la inscripción no será cobrado a los clientes que prefieran realizar un pago semestral, o anual; esta promoción es permanente durante todo el proyecto.

- **Premios:**

Para efectos de introducción de Body Aqua Health en el mercado y como parte promocional se han creado premios que se “constituyen en regalos o instrumentos promocionales que incrementan el valor del servicio significando un premio que el cliente recibe de modo gratuito”¹⁰⁰, en si sirven como un incentivo para comprar el servicio de Body Aqua Health. Entre los principales premios a ofrecer se tiene:

1. Descuentos por pago mensual, semestral, anual. Como se ve reflejado en la fijación de precios.
2. Descuento por pago anticipado de 3 meses con el 1.5% del valor total del trimestre.
3. 5 horas gratis por la presentación de un socio nuevo.
4. Por la presentación de 5 cupones o recibos de pago mensual pertenecientes al cliente, obtiene una mensualidad gratis de asistencia al gimnasio.
5. Entrega de un Aqua Kit por el pago de una inscripción en el gimnasio acuático.

TABLA N° 4.12

AQUA KIT

DETALLE	UNIDADES	COSTO
Bolso	1	1,5
Gel reductor	1	5
Shampoo	1	0,22
Rinse	1	0,22
Crema	1	0,25
Jabon	1	0,13
Sandalias	1	0,83
Gorro de Baño	1	0,18
TOTAL		\$8,33

Fuente: Amenitis Calcograf
Elaborado por: Las Autoras

¹⁰⁰ http://www.monografias_com.mht. Acceso: 21-10-2007

6. Por la compra de una membresía anual gratis 5 pases con validez de una semana para un invitado.
7. En verano por la compra de una membresía semestral recibe gratis otra membresía.
8. Estas promociones serán aplicadas a partir del segundo mes luego de inaugurado el gimnasio ya que se espera para este periodo los clientes ya asistan al mismo, compren membresías o paguen sus mensualidades.

- **Promociones a grupos corporativos:**

- Convenios con grupos corporativos:

Actualmente, en la sociedad existe una mayor conciencia de lo importante que es la práctica regular de la actividad física, que en conjunto con buenos hábitos alimentarios, puede ayudar a evitar o retardar la manifestación de enfermedades cardiovasculares, diabetes, osteoporosis, cáncer de colon y todas las complicaciones de salud asociadas al sobrepeso y la obesidad.

Sin embargo, los beneficios que tiene la actividad física van mucho más allá de la prevención de enfermedades.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), un estilo de vida activo también mejora el estado de ánimo, estimula la agilidad mental, alivia la depresión y facilita el tratamiento del estrés. A largo plazo, eleva además el nivel de autoestima y aumenta la integración e interacción social.

Esto se traduce en personas más sanas por lo que disminuye el ausentismo, más ágiles y desestresadas por lo que mejora la productividad, y con más autoestima y fidelidad por la empresa, disminuyendo la rotación.

Es por ello que se ha tomado en cuenta a los clientes corporativos como una manera de incrementar los clientes para el gimnasio.

El hacer convenios con empresas trae consigo muchas ventajas, entre ellas tener el ingreso de clientes fieles; el gimnasio Body Aqua Health ofrece un convenio especial de acuerdo al volumen de personas interesadas en asistir al gimnasio, conforme a este concepto se presentaran planes y tarifas acorde a las necesidades de estos tipos de clientes.

– Convenios y Descuentos

Por la compra de 6 meses o más, no hay cobro de inscripción, y el pago puede documentarse en tantas cuotas como meses cancele la empresa objetivo.

Estos valores incluyen acceso en todo horario y todas las actividades del gimnasio.

Si la empresa cliente tiene una cantidad mayor a 20 interesados, se hará la entrega de un aqua kit; y si superan los cuarenta se entregara adicional otro aqua kit para el usuario.

4.8.4.3.2.3 Prueba previa del programa de promoción de ventas:

A pesar de que los programas de promoción de ventas están diseñados con base a los requerimientos de los clientes potenciales que fueron encuestados, se realizarán pruebas previas a fin de determinar si los instrumentos son apropiados, el tamaño óptimo del incentivo y la eficacia del método de presentación.

4.8.4.3.2.4 Evaluación de los resultados de la promoción de ventas:

Al ser la evaluación un requerimiento crucial, Body Aqua Health analizará los datos de ventas antes, durante y después de poner en práctica una promoción. En el caso de que dicha información no sea suficiente, se realizará estudios de los consumidores a fin de saber cuántos recuerdan la promoción, qué piensan de ésta, cuántos se beneficiaron con ella y cómo afectó la promoción su comportamiento posterior de elección de servicio del gimnasio.

4.8.4.3.3 Relaciones públicas y publicidad:

“Un público es cualquier grupo que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una compañía para lograr sus objetivos”¹⁰¹.

Body Aqua Health por su giro de negocio no va aplicar como una alternativa de promoción del negocio en el mercado las relaciones públicas.

4.8.4.3.4 Ventas personales:

“La fuerza de ventas funciona como el nexo personal de la compañía con los clientes. El representante de ventas es la compañía misma para muchos de sus clientes que, a su vez, trae a la compañía información de inteligencia muy necesaria acerca del cliente”¹⁰².

4.8.4.3.5 Telemarketing:

“Una alternativa al alto costo de la venta personal cara a cara es el telé marketing, el cual se le puede considerar como una modalidad de las relaciones del marketing personalizadas a distancia, junto con otras como lo es el marketing por correo, por fax, o por ordenador”¹⁰³, “proporciona un acceso económico a los clientes, pero su éxito depende de la habilidad, la capacidad y la supervisión de quienes hacen las llamadas”¹⁰⁴.

A medida que las sociedades evolucionan, así mismo evoluciona el marketing, Body Aqua Health a escogido el telemarketing como una forma de mercadear su servicio vía telefónica.

4.8.4.3.6 Fuerza de ventas:

“La cultura e imagen de los vendedores reflejan la cultura e imagen de la empresa”¹⁰⁵. Es por esto que el Gerente de comercialización junto a la Fuerza de Ventas debe enmarcarse bajo los siguientes términos:

¹⁰¹ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

¹⁰² Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

¹⁰³ <http://www.monografias.com/mht>. Acceso: 21-10-2007

¹⁰⁴ Kotler & Armstrong, *Marketing*. México, Pearson Education, octava edición, 2001

¹⁰⁵ <http://www.monografias.com/mht>. Acceso: 21-10-2007

- **Prospección:**

Salir a buscar clientes (más atención a los potenciales, sin descuidar a los reales).

- **Distribución de su tiempo:**

Saber preparar la entrevista, no se puede improvisarlo, tener un argumentario listo, por lo tanto es importante conocer antecedentes del cliente.

- **Comunicación:**

Comunicar hábilmente información acerca del servicio de la organización, para lo que deben tener excelente conocimiento del servicio que van a ofertar además de una suficiente comprensión de la industria del fitness.

- **Ventas:**

Debe conocer el arte de la venta, es decir el acercamiento, presentación, respuestas a objeciones y cierre de ventas; manejar una excelente imagen que demuestre la calidad del servicio que está ofertando y realizando trabajo en equipo en su comité permanente formando alianzas entre vendedores para que se puedan ayudar.

- **Servicio:**

Debe brindar consultoría a los problemas de los clientes, dar recomendaciones, brindar soluciones y diseños de financiamiento.

- **Recopilación de la información:**

Realiza investigaciones de mercado y trabajo de reconocimiento e información de clientes.

4.8.4.3.6.1 Objetivo de la Fuerza de Ventas:

El objetivo de Body Aqua Health con respecto a su gerente comercial y fuerza de ventas en relación a la perspectiva esperada, es que deben saber cómo vender el servicio que genere satisfacción del cliente y utilidades para la compañía.

4.8.4.3.6.2 ESTRATEGIA DE LA FUERZA DE VENTAS:

La estrategia que utiliza Body Aqua Health para la fuerza de ventas es:

- De representante de ventas a comprador:

En donde el gerente comercial conjuntamente con la fuerza de ventas, analiza distintos aspectos con un prospecto o cliente, personalmente o por teléfono.

El enfoque de ventas que maneja Body Aqua Health es la fuerza de ventas directa, es decir que el Gerente Comercial trabaja a tiempo completo en la empresa y la fuerza de ventas se enfocara a realizar ventas corporativas. El Gerente Comercial puede estar realizando negocios desde su oficina o en el campo, visitando clientes.

- Desarrollar una filosofía personal de ventas:
 - Adquirir un concepto propio de mercadotecnia.
 - Valorar lo que es la venta personal.
 - Asumir un papel de solucionador de problemas.
- Desarrollar una estrategia de relaciones:
 - Adquirir una mentalidad ganadora
 - Proyectar una imagen muy profesional y muy positiva
 - Desarrollar estilos flexibles de comunicación
- Desarrollar una estrategia de producto:
 - Valorar la importancia de conocer los beneficios del servicio
 - Hacer relaciones servicio (producto) / beneficio
 - Posicionar los beneficios del servicio en la mente del cliente.
- Desarrollar una estrategia hacia el cliente:
 - Comprender el comportamiento del consumidor
 - Entender y descubrir necesidades en los clientes
 - Desarrollar prospectos y perfiles

- Desarrollar una presentación estratégica:
 - Preparar objetivos
 - Proveer un servicio sobresaliente
 - Desarrollar un plan de presentación

- Plan de Presentación – Venta Personal:
 - El vendedor debe prepararse para una presentación de ventas: revisar la estrategia que tenga e iniciar el contacto con el mercado.
 - Crear la presentación: determinar las necesidades de los prospectos, seleccionar las alternativas que cubre el servicio, iniciar la presentación.
 - Adaptar la presentación: dar ejemplos y hacer demostraciones: seleccionar los instrumentos de promoción de venta.
 - Negociar: anticipar posibles causas de resistencia, planear métodos de negociación.
 - Cerrar la venta: reconocer las claves de un éxito, planear apropiadamente cómo cerrar la venta, desarrollar métodos.
 - Servicio: dar seguimiento, tener atenciones, llamar, etc.

4.8.4.3.6.3 Estructura de la Fuerza de Ventas:

La estructura se la diseña tomando en cuenta los siguientes factores:

- Territorios geográficos: Existen tres sectores importantes: Quito, Cumbayá y Tumbaco.

- Personal y capacitación: Body Aqua Health busca candidatos con experiencia en ventas de 2 años o más en empresas de servicios. De preferencia del sector.

4.8.4.3.6.4 Tamaño de la Fuerza de Ventas:

Por ser un negocio nuevo Body Aqua Health empezará sus funciones con un representante de ventas que ocupa la posición de Gerente Comercial y 2 vendedores corporativos

4.9 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La mano de obra constituye un importante recurso en la operación de un proyecto. Por tal motivo, es necesario identificar y cuantificar el tipo de personal que el proyecto requiere; así como determinar el costo en remuneraciones que ello implica.

Se presenta a continuación un balance de personal que sintetice la información concerniente a la mano de obra requerida y al cálculo del monto por su remuneración correspondiente.

4.9.1 REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Se plantea que para el funcionamiento del gimnasio acuático Body Aqua Health es necesario contar con las siguientes áreas:

- Gerencia y administrativa
- Financiera y de recursos humanos
- Comercialización
- Operaciones
- Médica y nutricional

Para el área Gerencial y Administrativa se requiere de:

- Un Gerente General que administre y controle es gimnasio.
- Un Asistente Administrativo que ayude en las acciones administrativas
- Una Secretaria Recepcionista, que no solamente sea un instrumento de ayuda en el área administrativa, sino también se encargue de recibir a los clientes y brindarles información.

Para el área Financiera se requiere:

- Un Contador que lleve control sobre las acciones financieras de la empresa, así como también que se encargue conjuntamente con el asistente

administrativo del reclutamiento, elaboración y posterior pago de la nómina de empleados.

- Un cajero, recibidor pagador de la empresa.

Para en área de Comercialización se requiere:

- Un asistente de ventas quien tendrá a su cargo la promoción y venta de los servicios de gimnasio acuático.
- Dos vendedores corporativos que se encarguen de la venta y promoción de membresías en diversas entidades corporativas; los mismos que serán externos y se les pagaran por horas.

Para el área de Operaciones se requiere:

- Un supervisor de instructores, el cual aplique las estrategias y metodologías necesarias para lograr un correcto servicio de ejercitación acuática, con la ayuda de un fisioterapeuta que regule y norme la actividad física para que no cause impactos negativos en los clientes.
- La mano de obra principal será la contratación de dos instructores bajo la tutela e instrucciones del supervisor antes mencionado.

Para el área Médica se requiere:

- Un Médico Nutricionista que supervise a todos los clientes y regule una buena dieta alimenticia para los mismos, así como también que supervise los alimentos y bebidas que se expendrán en la cafetería.

Adicionalmente se requiere de personal de servicio para la atención de la cafetería, un conserje que se encargue del cuidado de las instalaciones y un guardia encargado de la seguridad física del gimnasio, de sus empleados y clientes.

Con respecto a la limpieza y mantenimiento se puede indicar que la mejor alternativa es tercerizar el servicio.

4.9.2 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

4.9.2.1 DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO:

De acuerdo con Werther, William B. Jr. (2000), reclutamiento es el proceso de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. Por lo que determina los siguientes puntos:

Alcance:

Es aplicable a todos los puestos de la empresa, al Gerente General, encargados de departamentos que requieran personal para el desempeño de sus funciones, y a los candidatos que soliciten empleo en la empresa.

Políticas:

- El departamento donde se presenta la vacante establecerá los requisitos necesarios para ocupar el puesto correspondiente.
- Toda vacante se cubrirá con el llenado de una requisición de personal previa aprobación del Gerente General.
- La Gerencia General es la responsable de velar porque todo personal que ingrese a la Empresa cumpla con los perfiles y requerimientos para cada puesto.
- No podrán trabajar en la Empresa empleados unidos por lazos familiares y aliados (no nepotismo, asumiendo los principios básicos de la administración)

Procedimiento:

- El Encargado para la contratación del Recurso Humano será responsable de:
 - Reclutar los candidatos a través de contactos con instituciones similares, anuncios en el periódico, publicaciones en murales de instituciones docentes o archivos de elegibles disponibles.
 - Recibirá la requisición de personal debidamente firmada por los responsables de áreas con las especificaciones requeridas para cada posición.

- Cada solicitud de empleo deberá ser depurada y evaluada en función de los requerimientos establecidos para la posición en particular, y serán separadas aquellas solicitudes que no califiquen.

- Todo candidato será sometido a la entrevista inicial con el fin de validar sus datos generales, preparación, experiencias, expectativas, e intereses.

- Aquellos candidatos que, luego de la entrevista inicial califiquen, serán sometidos al proceso de evaluación psicológica y técnica, según el perfil y las pruebas para cada posición. Se elaborará un informe individual con los resultados de cada prueba.

- Se deberán solicitar de dos a tres referencias de los últimos trabajos ocupados por el candidato, en casos que los hubiere.

- Los responsables de área presentarán una terna de candidatos a la Gerencia General y coordinará la entrevista correspondiente.

- El Gerente General notificará por escrito la aceptación o rechazo de los candidatos y las razones que la justifiquen.

- Previo a su designación el candidato deberá ser sometido a un examen médico.

- El Gerente General informará al candidato seleccionado acerca de su puesto, su salario, condiciones de trabajo y fecha de entrada.

- Los candidatos que completaron satisfactoriamente las etapas de selección podrán considerarse para futuras vacantes. Para esto deberá mantenerse un archivo de elegibles con el mismo.

4.9.3 DESIGNACIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL¹⁰⁶

Objetivo:

Establecer las normas y pasos a seguir en la designación, inducción y contratación de nuevos empleados, con el fin de garantizar que su ingreso responda a las disposiciones y a las reglamentaciones internas y del Código de Trabajo Ecuatoriano.

Alcance:

Es aplicable a todo empleado seleccionado y contratado por tiempo indefinido.

Políticas:

- Todo empleado seleccionado será designado por la Gerencia General a través de una comunicación escrita que contenga el nombre del puesto, departamento al que pertenece, su salario y la efectividad de la designación.
- Todo nombramiento deberá ser confirmado por un contrato de trabajo, que contendrá todas las informaciones requeridas en el Código Ecuatoriano de Trabajo.
- La Gerencia General deberá recibir a cada empleado contratado y ofrecerle las informaciones generales acerca de la Empresa.

Procedimiento:

- El Gerente General se encargará de recibir y presentar al candidato a los miembros del personal de la Empresa y ofrecerle las informaciones generales sobre las políticas, normas y procedimientos de la Empresa, su historia, su

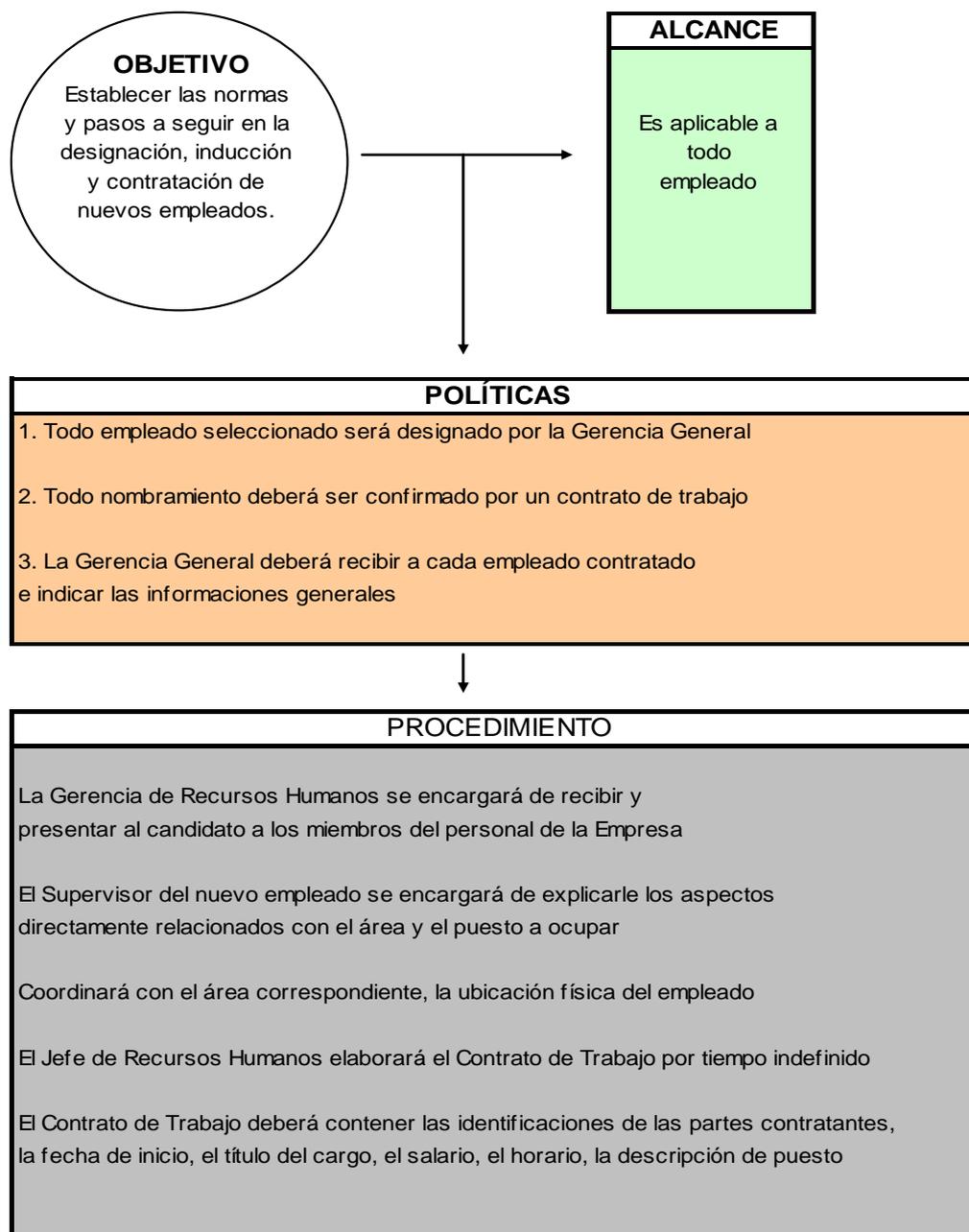
¹⁰⁶ Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*, 2000

misión, la estructura orgánica, alcance del puesto a ocupar, deberes y derechos y los beneficios marginales, entre otros.

- El Superior del nuevo empleado se encargará de explicarle los aspectos directamente relacionados con el área y el puesto a ocupar así como de dirigirlo en el proceso de adecuación a la cultura interna de la Empresa.
- Coordinará con el área correspondiente, la ubicación física del empleado y los materiales de trabajo que requieran.
- El Gerente General elaborará el Contrato de Trabajo por un tiempo determinado con las especificaciones correspondientes, en cuatro originales y lo enviará a la Inspectoría General de Trabajo.
- El Contrato de Trabajo deberá contener las identificaciones de las partes contratantes, la fecha de inicio, el título del cargo, el salario, el horario, la descripción de puesto y cualquier otra condición relativa al empleo con la Empresa.

GRÁFICO No. 4.1

DESIGNACIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*.
Elaborado por: Las Autoras

4.9.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO¹⁰⁷

Objetivo:

Establecer los lineamientos para realizar el proceso de evaluación del desempeño, a fin de desarrollar y motivar al personal del Gimnasio Acuático.

¹⁰⁷ Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*, 2000

Responsabilidad:

Cada supervisor o Jefe será responsable de realizar la evaluación del desempeño del personal a su cargo. La gerencia general será responsable de la coordinación general del programa.

Alcance:

Aplicable anualmente a los empleados de todos los niveles de la empresa.

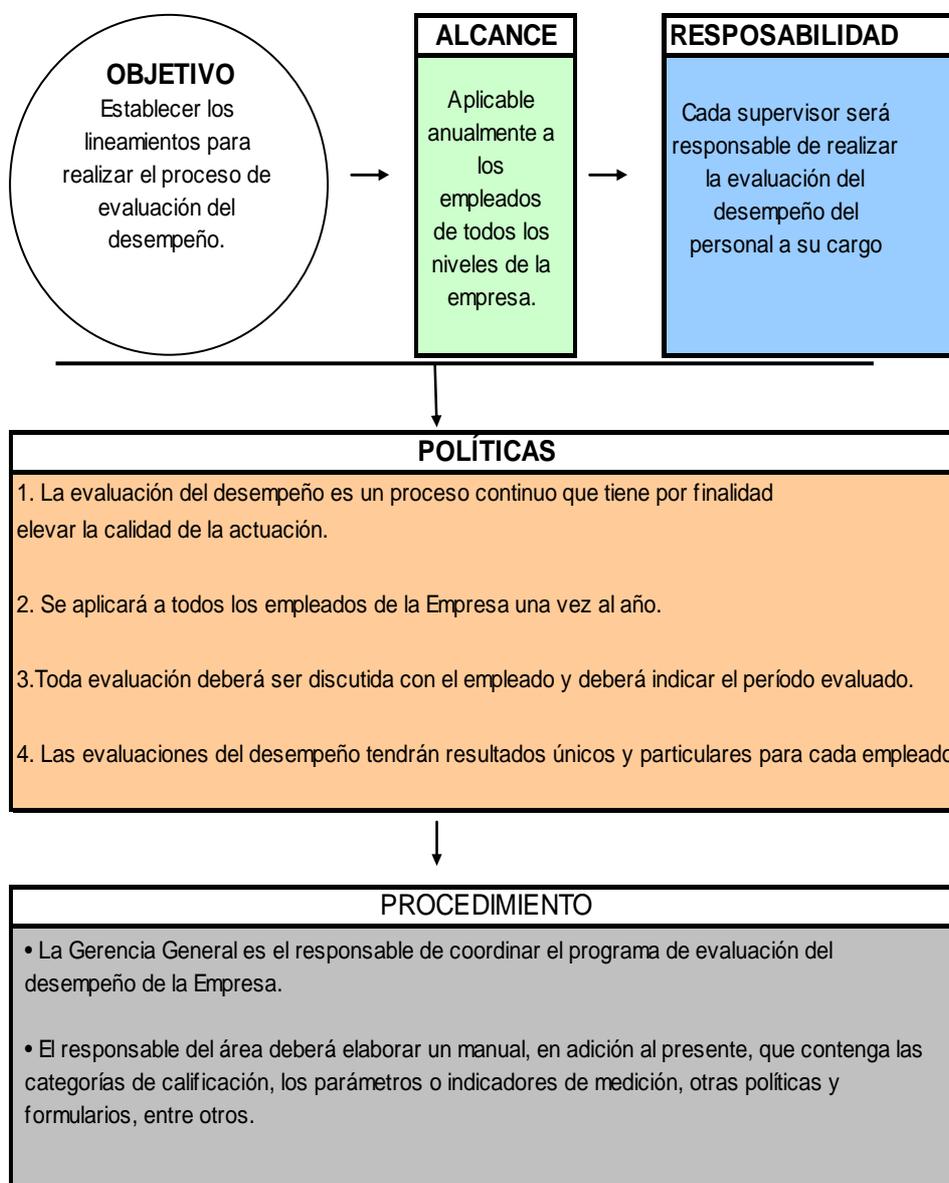
Políticas:

- La evaluación del desempeño es un proceso continuo que tiene por finalidad elevar la calidad de la actuación y de los resultados de los empleados.
- La evaluación del desempeño se aplicará a todos los empleados de la Empresa una vez al año, al inicio de cada nuevo año.
- Toda evaluación deberá ser discutida con el empleado, por parte del supervisor, y deberá indicar el período de tiempo evaluado.
- Las evaluaciones del desempeño tendrán resultados únicos y particulares para cada empleado.

Procedimiento:

- La Gerencia General es el responsable de coordinar el programa de evaluación del desempeño del Gimnasio Acuático, el cual se iniciará con el envío del formulario al supervisor inmediato.
- El responsable del área deberá elaborar un manual, en adición al presente, que contenga las categorías de calificación, los parámetros o indicadores de medición, otras políticas y formularios, entre otros.

GRÁFICO No. 4.2
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Fuente: Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*
Elaborado por: Las Autoras

4.9.5 CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL¹⁰⁸

Objetivo:

Ofrecer ayuda y/o facilidades de adiestramiento / capacitación al personal con el objetivo de favorecer su desarrollo y lograr un mejor desempeño de su puesto.

¹⁰⁸ Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*, 2000

Responsabilidad:

El supervisor inmediato, en coordinación con la gerencia general, es el responsable de cumplir y hacer cumplir esta política.

Alcance:

Aplicable a todo el personal de la empresa.

Políticas:

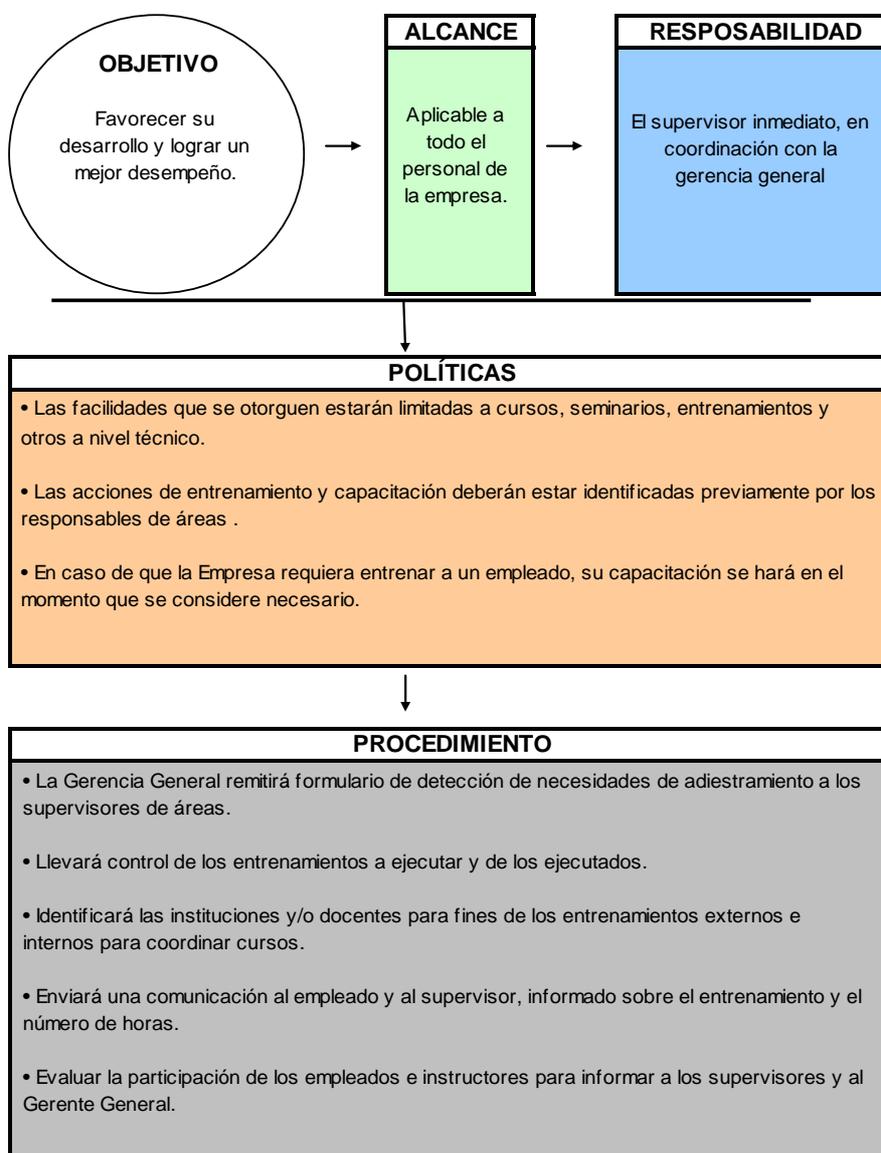
- La Empresa podrá proveer entrenamientos y/o capacitación a su personal, en áreas relacionadas con su función actual o para su futuro desarrollo dentro de la Empresa.
- Las facilidades que se otorguen estarán limitadas a cursos, seminarios, entrenamientos y otros a nivel técnico.
- Las acciones de entrenamiento y capacitación deberán estar identificadas previamente por los responsables de áreas y contenidas en el plan anual de entrenamiento de la empresa.
- En caso de que la Empresa requiera entrenar a un empleado, su capacitación se hará en el momento que se considere necesario, sin tomar en cuenta el tiempo de ingreso a la Empresa.

Procedimiento:

- La Gerencia General remitirá formulario de detección de necesidades de adiestramiento a los supervisores de áreas, para fines de análisis y elaboración del plan anual de entrenamiento.
- Llevará control de los entrenamientos a ejecutar y de los ejecutados, para fines de récord y estadísticas de evaluación, control y capacitación del personal.

- Identificará las instituciones y/o docentes para fines de los entrenamientos externos e internos para coordinar cursos.
- La Gerencia General enviará una comunicación al empleado y al supervisor, informado sobre el entrenamiento, el número de horas, entre otras.
- Evaluar la participación de los empleados e instructores para informar a los supervisores y al Gerente General.

GRÁFICO No. 4.3

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

Fuente: Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*
 Elaborado por: Las Autoras

4.10 ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

4.10.1 DISEÑO DEL SISTEMA CONTABLE

El sistema contable a emplearse es Mónica, que es un sistema contable básico pero que permite obtener la mayor parte de información e involucre el sistema de facturación.

4.10.2 GESTIÓN FINANCIERA

En el aspecto administrativo financiero, se realizará un presupuesto general para el siguiente ejercicio económico, el mismo que debe ser aprobado hasta el 15 de diciembre del año en curso, para poder arrancar desde enero del siguiente año con los proyectos y programas establecidos.

La información financiera será actualizada mensualmente, el jefe de personal y financiero, se encargará de hacer las comparaciones y cada jefe departamental se encargará de analizar los gastos realizados para ver si se acomodan al programa presupuestal.

El presupuesto general será elaborado en principio por cada jefe departamental, y éste también se encargará de ejecutarlo. A demás se realizará pronósticos de capital y equipo. Éstos también serán realizados por el personal especializado.

Para la toma de decisiones a fin de año y de manera mensual se harán las comparaciones entre los presupuestos y pronósticos planificados y reales para ver que tan preciso es el presupuesto.

Se cree importante proporcionar información financiera de manera oportuna a los que la necesitan, para ello se publicaran los resultados de los ejercicios económicos en las carteleras, para que todos estén enterados del giro del negocio.

4.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa es relativamente mediana, y se basa fundamentalmente en la descripción y especificaciones determinadas para cada puesto:

FIGURA No. 4.7
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- ADMINISTRATIVOS	1.1. Gerencia General	
	1.2. Jefaturas	Personal Financiera Comercialización Médica
2.- OPERACIONALES	2.1. Supervisor	Operaciones

Fuente: Werther, William B. Jr. *Administración de recursos humanos*
Elaborado por: Las Autoras

- **Administrativos:**

Encargados del manejo financiero funcional y empresarial, donde se encuentra la siguiente estructura:

1. Gerencia General
2. Jefaturas
 - 2.1. Jefatura de Personal Y Financiera
 - 2.2. Jefatura de Comercialización
 - 2.3. Jefatura Médica

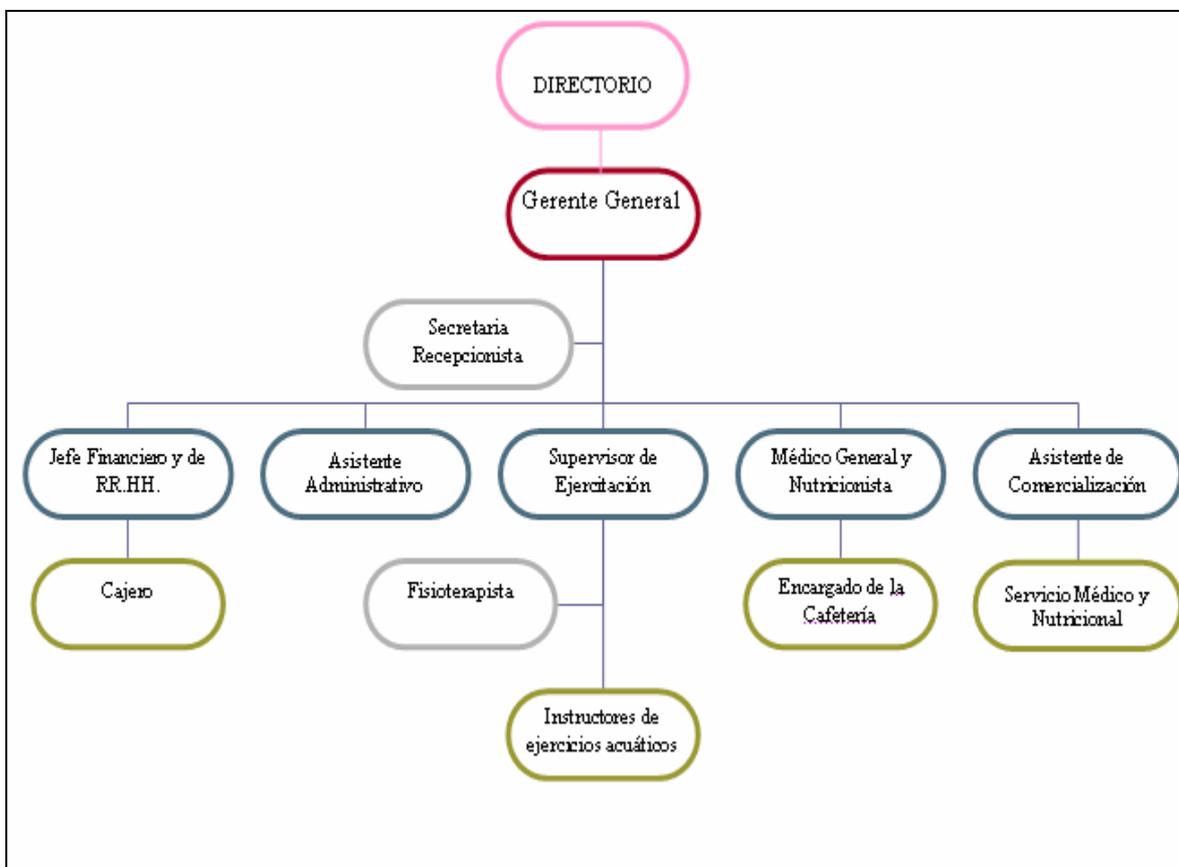
- **Operacionales:**

Encargados del trabajo de ejercitación, es decir de realizar las operaciones o servicios que ofrece el gimnasio, el cual se estructura como:

- 2.4. Supervisor de Operaciones
 - 2.4.1. Entrenadores.

4.11.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El organigrama estructural del gimnasio Body Aqua Health es el siguiente:



Elaborado por: Las Autoras

4.11.2 CARACTERÍSTICAS DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL

A continuación se presentan las funciones relativas a cada empleado de la empresa en los distintos cuadros funcionales:

- GERENTE GENERAL

NOMBRE DEL CARGO
Gerente General
A QUIEN REPORTA
Junta Directiva
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
1. Representar judicial y extrajudicialmente a la Compañía, siempre que sea necesario;
2. Supervisar el desempeño de todos sus colaboradores.

<ol style="list-style-type: none"> 3. Supervisar y revisar los informes de las labores de sus subordinados. 4. Participar en la elaboración y planificación estratégica de la Compañía, 5. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y análisis de Factores Empresariales (FCE). 6. Establecer objetivos; 7. Definir y priorizar proyectos, planes, acciones y metas del área para alcanzar los objetivos, 8. Definir responsabilidades a todos los colaboradores, 9. Administración de la imagen de la organización, planificación y administración de la estrategia de negocios, 10. Evaluación del mercado, competencia, posicionamiento, evaluación de la satisfacción del cliente, 11. Despliegue desarrollo de estrategia de negocios (clientes, servicios precios, distribución y promoción), 12. Monitoreo control de la estrategia de negocios, 13. Evaluación cumplimiento de resultados proyectados vs. reales, 14. Planificación administración de los procesos y recursos, 15. Planificación de las actividades de la gestión del área, 16. Definición de indicadores de desempeño
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Gerente General está en relación directa con las disposiciones emitidas por la Junta General de Socios, y tiene a su mando las Jefaturas Financiera y de Recursos Humanos, los Asistentes Administrativos y de Comercialización, El Supervisor de Ejercitación y el Médico Nutricionista</p> <p>Horario Asignado: El horario del Gerente General dentro de la empresa es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Estudios superiores en Ingeniería Comercial o carreras afines. Maestría en Administración de Empresas. MBA
EDAD
Entre 28 a 40 años
EXPERIENCIA
2 a 3 años en posiciones similares
REMUNERACIÓN BÁSICA
750 USD

Elaborado por: Las Autoras

- SECRETARIA RECEPCIONISTA

NOMBRE DEL CARGO
Secretaria Recepcionista
FUNCIÓN
Lograr un eficiente funcionamiento de la recepción del gimnasio así como ser la secretaria del Gerente General, atendiendo las necesidades e inquietudes, tanto del cliente como del Gerente General.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender la recepción del gimnasio 2. Dar información del gimnasio a interesados 3. Consultar si requiere inscripción 4. Receptar formulario de inscripción 5. Verificar información y documentación 6. Llenar ficha y carné del nuevo cliente 7. Recibir a los clientes antes de cada clase solicitándole su carné 8. Organizar clientes por grupos y horarios 9. Presentar informes a la Gerencia 10. Realizar actividades para la Gerencia 11. Recibir las llamadas telefónicas del público en general y canalizarlas. 12. Enviar y recibir correspondencia. 13. Archivar y llevar el control de los documentos del área. 14. Transcribir y procesar información 16. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: La Secretaria – Recepcionista tendrá relación directa con las disposiciones emitidas por la Gerencia General.</p> <p>Horario Asignado: Tendrá el horario acorde a la atención al público del gimnasio.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Bachillerato en Contabilidad o Secretariado , manejo de utilitarios de Microsoft office
EDAD
Entre 20 y 25 años
EXPERIENCIA
1 a 2 años
REMUNERACIÓN BÁSICA
300 USD

Elaborado por: Las Autoras

- JEFE FINANCIERO Y DE RR.HH.

NOMBRE DEL CARGO
Jefe Financiero y de RR.HH,
FUNCIÓN
Participar directamente en el crecimiento de la Empresa y formar parte activa de la división de Finanzas y Recursos Humanos. Dirigir, controlar y coordinar las funciones Administrativas y/o Financieras de la Empresa a fin de asegurar la disponibilidad oportuna y aprovechamiento adecuado de los recursos financieros y humanos.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar las actividades de los departamentos bajo su supervisión. 2. Elaborar el presupuesto de la Gerencia y Jefes Departamentales. 3. Elaborar informes mensuales de la situación económica de la empresa. 4. Elaboración del informe de flujo de caja anual. 5. Realizar la planificación fiscal de la empresa. 6. Elaborar las declaraciones de impuesto de la empresa y sus directores. 7. Realizar la selección del personal 8. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Jefe Financiero y de RR.HH está en relación directa con las disposiciones emitidas por la Gerencia General</p> <p>Horario Asignado: El horario del Jefe Financiero y de RR.HH dentro de la empresa es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs.,</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Estudios superiores en Ingeniería Comercial o Economía, con maestría en RRHH
EDAD
Entre 24 a 35 años
EXPERIENCIA
Tres (3) años de experiencia mínima comprobada
REMUNERACIÓN BÁSICA
525 USD

Elaborado por: Las Autoras

- CAJERO

NOMBRE DEL CARGO
Cajero
FUNCIÓN
Receptar los pagos realizados por los clientes o empleados de la empresa por varios motivos, manteniendo un manejo exacto y ágil del dinero de caja.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir pagos de mensualidades de clientes. 2. Recibir pagos por consumos de cafetería. 3. Realizar el cierre de caja. 4. Enviar informe diario de operaciones al Jefe Financiero.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Cajero está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Jefe Financiero.</p> <p>Horario Asignado: El horario del Cajero dentro de la empresa es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Estudiante universitario en carreras a fines a economía, contabilidad y finanzas
EDAD
Entre 18 a 25 años
EXPERIENCIA
No necesaria
REMUNERACIÓN BÁSICA
270 USD

Elaborado por: Las Autoras

- ASISTENTE ADMINISTRATIVO

NOMBRE DEL CARGO
Asistente Administrativo
FUNCIÓN
Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad. 2. Participar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo en la unidad. 3. Llenar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicio, ayudas, avances a justificar, alquileres y otras asignaciones especiales. 4. Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna. 5. Llevar registro y control de los recursos financieros asignados a la dependencia: avance a justificar, caja chica, etc. 6. Realizar registros contables. 7. Entregar los cheques correspondientes a la nómina, revisar los recibos y enviarlos al archivo correspondiente. 8. Tramitar los depósitos bancarios y llevar registro de los mismos. 9. Redactar y transcribir correspondencia y documentos diversos. 10. Llevar el control de la Caja Chica. 11. Coordinar y hacer seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la unidad. 12. Llevar y mantener actualizado el archivo, registros, libros contables, entre otros. 13. Elaborar solicitud de cotizaciones a los proveedores previamente seleccionados. 14. Informar a los proveedores sobre la cancelación de las facturas. 15. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Asistente Administrativo está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Jefe Financiero.</p> <p>Horario Asignado: El horario del Asistente Administrativo dentro de la empresa es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Profesional en Economía, Administración o Contaduría Pública, graduado en universidad reconocida.
EDAD
Entre 23 a 28 años
EXPERIENCIA
2 años de experiencia
REMUNERACIÓN BÁSICA
300 USD

Elaborado por: Las Autoras

- ASISTENTE DE COMERCIALIZACIÓN

NOMBRE DEL CARGO
Asistente de Comercialización
FUNCIÓN
Planificar, coordinar y controlar las funciones de mercadeo y ventas del área a su cargo e identificar las necesidades de los clientes para brindar un servicio de calidad.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar y supervisar el cumplimiento de los presupuestos de ventas (mensuales, trimestrales, semestrales y anuales). 2. Supervisar y controlar las cuentas de los diferentes clientes. 3. Preparar y controlar estadísticas de ventas. 4. Planificar las estrategias de captación de nuevos clientes y nuevos mercados. 5. Planificar y llevar a cabo las campañas de venta establecidas junto a la Gerencia General y vendedores corporativos. 6. Elaborar, ejecutar y controlar el presupuesto de gastos y ventas. 7. Preparar los reportes detallados de ventas, relacionados al presupuesto de ventas, con la frecuencia mínima requerida (semanal). 8. Buscar nuevas oportunidades de negocio para la empresa. 9. Promocionar y vender los servicios de Body Aqua Health. 10. Supervisar el trabajo de los vendedores corporativos.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Asistente de Comercialización está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Gerente General.</p> <p>Horario Asignado: El horario del Asistente de Comercialización dentro de la empresa es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Profesional en Economía, Administración o Contaduría Pública, graduado en universidad reconocida.
EDAD
Entre 23 a 28 años
EXPERIENCIA
2 años de experiencia
REMUNERACIÓN BÁSICA
450 USD

Elaborado por: Las Autoras

- VENDEDORES CORPORATIVOS

NOMBRE DEL CARGO
VENDEDOR CORPORATIVO
FUNCIÓN
Planificar, coordinar y controlar las funciones de mercadeo y ventas del área a su cargo e identificar las necesidades de los clientes corporativos para brindar un servicio de calidad.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar clientes corporativos, promocionando el servicio. 2. Supervisar y controlar las cuentas de los diferentes clientes. 3. Preparar y controlar estadísticas de ventas. 4. Planificar las estrategias de captación de nuevos clientes y nuevos mercados. 5. Planificar y llevar a cabo las campañas de venta establecidas junto a la Gerencia General y Gerente de comercialización. 6. Preparar los reportes detallados de ventas, relacionados al presupuesto de ventas, con la frecuencia mínima requerida (semanal). 7. Buscar nuevas oportunidades de negocio para la empresa. 8. Promocionar y vender los servicios de Body Aqua Health.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: Los vendedores corporativos están en relación directa con las disposiciones emitidas por el Gerente de Comercialización y el Gerente General.</p> <p>Horario Asignado: El horario es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Profesional en Economía, Administración o Contaduría Pública, graduado en universidad reconocida.
EDAD
Entre 23 a 28 años
EXPERIENCIA
2 años de experiencia
REMUNERACIÓN BÁSICA
300 USD

Elaborado por: Las Autoras

- SUPERVISOR DE EJERCITACIÓN

NOMBRE DEL CARGO
Supervisor de Ejercitación
FUNCIÓN
Coordinar el manejo de rutinas de los distintos ejercicios y programas para cada cliente, así como el cumplimiento de sus actividades, sus metas y objetivos. Elaborar planes de motivación dirigidos a cada persona de acuerdo a sus necesidades
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y controlar las rutinas de los diferentes clientes 2. Apoyar a los Instructores en la elaboración, ejecución y control de las rutinas de cada ejercicio. 3. Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de los clientes. 4. Elaborar los reportes detallados de cada cliente con la frecuencia mínima requerida (mensual y trimestral). 5. Realizar entrevistas periódicas a los clientes en conjunto con los instructores. 6. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Supervisor de Ejercitación está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Gerente General.</p> <p>Horario Asignado: El horario del Supervisor de Ejercitación dentro de la empresa es desde las 9:00 hrs. hasta las 18:00 hrs.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Profesional en Ciencias de la Educación Física, con especialidad en fitness acuáticos.
EDAD
Entre 28 a 35 años
EXPERIENCIA
4 años de experiencia comprobada
REMUNERACIÓN BÁSICA
525 USD

Elaborado por: Las Autoras

- FISIOTERAPEUTA

NOMBRE DEL CARGO
Fisioterapeuta
FUNCIÓN
Dirigir el área asistencial y en el manejo de diferentes grupos, en actividades de promoción y prevención, en el área de rehabilitación.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Chequear y evaluar a cada cliente. 2. Elaborar fichas con los problemas y necesidades de las personas atendidas. 3. Elaborar programas específicos para la rehabilitación del cliente. 4. Enviar informe al medico nutricionista 5. Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
Dependencias: El Fisioterapeuta está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Departamento Médico
Horario Asignado: Tendrá el horario acorde a la atención al público.
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Profesional en Fisioterapia
EDAD
Entre 25 a 40 años
EXPERIENCIA
De 3 a 5 años de experiencia comprobada
REMUNERACIÓN BÁSICA
450 USD

Elaborado por: Las Autoras

- INSTRUCTORES

NOMBRE DEL CARGO
Instructores
FUNCIÓN
Tomar el mando de la clase asignada, elaborando la rutina para cada una de ellas y manteniéndolas entretenidas, y divertidas sin descuidar el objetivo principal de mejorar la salud del cliente.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES

<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el calentamiento específico para el ejercicio o rutina a iniciarse. 2. Poner en practica los planes de motivación personal 3. Iniciar la clase con ejercicios de bajo impacto e ir aumento paulatinamente. 4. Llevar la clase según el plan elaborado, supervisando que los ejercicios se realicen correctamente para evitar lesiones en los alumnos. 5. Terminar la clase y satisfacer cualquier inquietud del cliente.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: Los Instructores están en relación directa con el Supervisor de Ejercitación y las disposiciones emitidas por el Departamento Médico</p> <p>Horario Asignado: Tendrá el horario acorde a la atención al público.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Título universitario de profesor de educación física. Instructor de técnicas de gimnasia acuática de preferencia.
EDAD
Entre 25 a 38 años
EXPERIENCIA
2 años
REMUNERACIÓN BÁSICA
450 USD

Elaborado por: Las Autoras

- MÉDICO GENERAL Y NUTRICIONISTA

NOMBRE DEL CARGO
Médico General y Nutricionista
FUNCIÓN
Se encargará del área medica y de nutrición evaluando, previniendo, tratando y dando seguimiento de todos aquellos factores o elementos que en conjunto con diversos estados patológicos, ya sea como causa o efecto, influyen, modifican o deterioran la composición corporal del cliente (estado o condición nutricia).
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar desde el punto de vista médico-nutricio a los clientes 2. Diseñar esquemas de alimentación acordes a las condiciones fisio patológicas. 3. Implementar medidas preventivas y terapéuticas con la finalidad de optimizar y

<p>corregir alteraciones en el estado nutricional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Prescripción de esquemas de apoyo nutricional especializado. 5. Vigilar la correcta ejecución de los esquemas de alimentación. 6. Optimizar el empleo de implementos para apoyo nutricional. 7. Difundir la importancia y el papel de la terapia médica-nutricional. 8. Promoción del bienestar mediante un adecuado estado nutricional. 9. Llevar el control médico de los clientes del gimnasio, y atender cualquiera de las inquietudes que conciernen a su profesión.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
<p>Dependencias: El Médico general – nutricionista está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Departamento Médico</p> <p>Horario Asignado: Tendrá el horario acorde a la atención al público.</p>
ESTADO CIVIL
Indiferente
EDUCACIÓN
Profesional Médico General con especialidad en Alimentación y Nutrición
EDAD
Entre 30 a 50 años
EXPERIENCIA
5 años
REMUNERACIÓN BÁSICA
525 USD

Elaborado por: Las Autoras

- ENCARGADO DE LA CAFETERÍA

NOMBRE DEL CARGO
Encargado de la Cafetería
FUNCIÓN
Prepara y Ofrecer los alimentos recomendados por el médico nutricionista, de tal manera que el cliente obtenga una comida fresca, nutritiva y sana.
DEBERES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar sobre los requerimientos de alimentos necesarios para preparar el menú diario propuesto por el Departamento médico al Jefe financiero. 2. Ofrecer siempre un alimento recién preparado y fresco. 3. Cumplir con las normas de sanidad establecidas.

4. Mantener siempre limpia la cocina y lugares donde se encuentren los alimentos.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO
Dependencias: El Encargado de la Cafetería está en relación directa con las disposiciones emitidas por el Médico general – nutricionista. Horario Asignado: Tendrá el horario acorde a la atención al público.
ESTADO CIVIL
Independiente
EDUCACIÓN
Profesional o estudiante de Gastronomía
EDAD
Entre 23 a 30 años
EXPERIENCIA
1 año
REMUNERACIÓN BÁSICA
250 USD

Elaborado por: Las Autoras

4.11.3 EFECTOS ECONOMICOS Y SOCIALES MEDIANTE LA GENERACION DE EMPLEO:

- Al generar ideas de negocio reales y posibles de implantar, se presentan nuevas oportunidades con ofertas de trabajo en diversas áreas para emplear a personas acorde a los perfiles planteados y de esta manera conformar el equipo de trabajo de Body Aqua Health.
- Se disminuye la tasa de desempleo gracias a las nuevas oportunidades de trabajo que se generan.
- Se brinda apoyo en la realización personal y profesional a quienes formen parte del equipo de trabajo de Body Aqua Health, permitiéndoles desempeñar sus funciones y demostrar sus conocimientos y habilidades adquiridas mediante su educación y experiencia.

De acuerdo a las características de cada necesidad de recurso humano se establece la tabla de remuneraciones vigentes ha ser desembolsadas por Body Aqua Health a sus colaboradores:

TABLA N° 4.13

TABLA DE DESEMBOLSOS POR SUELDOS Y SALARIOS

CARGO	DESEMBOLSO MENSUAL	DESEMBOLSO ANUAL
Gerente General	890,59	10.687,05
Jefe Financiero y de RRHH	623,41	7.480,94
Cajero Facturador	320,61	3.847,34
Secretaria / Recepcionista	356,24	4.274,82
Asistente Administrativo	356,24	4.274,82
Asistente de Comercialización	534,35	6.412,23
Vendedores Corporativos	712,47	8.549,64
Médico General y Nutricionista	623,41	7.480,94
Supervisor de Ejercicios	623,41	7.480,94
Fisioterapeuta	534,35	6.412,23
Instructores	1.068,71	12.824,46
Encargado de la cafetería	296,86	3.562,35
Conserje	273,11	3.277,36
Guardia	284,99	3.419,86
TOTALES	7.498,75	89.984,96

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las autoras

Para observar el calculo de los componentes salariales se puede acceder al Anexo No 6.4

4.12 BASE LEGAL

Los requisitos legales de la organización es un conjunto de recursos organizados por el titular (emprendedor), con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios, que satisfacen las necesidades de un mercado en particular. Cuando se pretende construir legalmente una empresa, es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:¹⁰⁹

- a) Constitución de la compañía.
- b) Los gastos de constitución de la empresa.

¹⁰⁹ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

c) Los trámites y permisos a realizar para implantar legalmente la empresa.

“La estructura legal se refiere a una serie de reglas y códigos de normatividad que en materia fiscal, sanitaria, civil y penal debe sujetarse todo proyecto de inversión y actividad empresarial, por encontrarse incorporado a un determinado marco jurídico”¹¹⁰.

Por esa razón este aspecto en especial, es de vital importancia para la realización de un proyecto de inversión ya que en ella se toma en cuenta el marco jurídico al que habrá que acatarse para el mejor aprovechamiento de los recursos de que se dispone, evitando en lo más posibles futuras complicaciones de ésta índole.

La estructura legal que se contempla en este proyecto, responde a disposiciones legales de tipo local, es decir, aquellas reglamentaciones y decretos jurídicos vigentes que establecen las autoridades del Distrito Metropolitano de Quito para la instalación de un gimnasio. Por lo cual es importante prever detalladamente cada requerimiento legal para un giro de esta naturaleza y evitar futuros problemas que impliquen alguna sanción o multa que afecte la operatividad normal del gimnasio.

Para la constitución legal de la empresa es necesario acudir a la Superintendencia de Compañías, la misma que proporciona los requisitos de acuerdo al tipo de empresa que se desea constituir. Para este proyecto tomando en cuenta el monto necesario para su puesta en marcha por lo que se constituirá una empresa de Responsabilidad Limitada. Una vez realizados los trámites en la Superintendencia de Compañías es necesario acudir al registro mercantil. Por otra parte se debe acudir al SRI, para obtener el RUC para lo cual se necesita:

- Requisitos para obtener el RUC¹¹¹:
 - Original y copia de la cédula de identidad.
 - Original del último certificado de votación.

¹¹⁰ Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios*, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.

¹¹¹ <http://www.sri.gov.ec>. Acceso: 01-10-2007

- Original del documento que identifique dirección domiciliaria actual o donde desarrolle su actividad económica. (Planilla de luz, agua, teléfono, etc.).
- Llenar el Formulario respectivo.

- Permiso de Construcción¹¹²

Según las autoridades del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, determina que el permiso de construcción sirve para obtener la autorización de ejecución de la construcción. Dicho permiso se obtiene a través de la presentación en la Administración Zonal respectiva de lo siguiente:

- Formulario de permiso de construcción con el registro de timbres y datos.
- Informe de aprobación de planos arquitectónicos (original o copia certificada).
- Un juego de los planos arquitectónicos aprobados (original o copia certificada).
- Dos juegos de planos estructurales con el registro de firmas de profesionales.
- Dos juegos de planos de instalaciones eléctricas e hidrosanitarias con el registro de firmas de profesionales.
- Comprobante de pago por construcción, a los colegios de profesionales.
- Comprobante de depósito por fondo de garantías.
- Comprobante de pago por aprobación de planos.
- Comprobante de pago del EMAAP por instalación de los servicios.
- Hoja estadística de construcción.
- Copia del carné del registro municipal y registro profesional /constructor y calculista.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
- Carta de pago del impuesto predial correspondiente al presente año.

¹¹² Código Municipal Art. II 127 (R.O. 310 del 98-05-05).

Posteriormente, para retirar el permiso se requiere:

- Pago de la tasa por servicios de escáner (20% del salario mínimo vigente por cada lámina), el propietario está obligado a mantener en la obra un juego completo de planos arquitectónicos y estructurales aprobados.
 - Además, está obligado a colocar un letrero en el predio en el que conste la identificación del proyecto, nombres de los proyectistas, arquitectónica, estructural y de instalaciones, número del informe de aprobación de planos y número de permiso de construcción. El trámite descrito por lo general se demora quince días laborables (los Chillos). (10 días Quitumbe). Todo documento deberá ser original o copia certificada.
- Permiso de Rotulación y Publicidad Exterior¹¹³

Dicho permiso es indispensable para colocar mensajes publicitarios (rótulos, letreros, etc.) en espacios públicos o inmuebles de propiedad privada, el mismo que se obtiene mediante la presentación en la Administración Zonal respectiva de lo siguiente:

Para Permisos a Corto Plazo (6 Meses)

- Solicitud de permiso de rotulación con timbres y con el registro de datos del titular.
- Documento que acredite la propiedad o autorización del propietario en caso de arrendamiento.

Para Permisos a Mediano Plazo (6 Meses a 1 Año) y Largo Plazo (1 Año a 5 Años) se Presentará Además:

- Croquis de ubicación y fotografía actual del sitio.
- Comprobante del pago del impuesto predial correspondiente al presente año y autorización del propietario del inmueble.

¹¹³ Código Municipal Art. II 251 (R.O. 226 del 97-12-31). Y Art. Reforma II.252, Ordenanza 014 (Alcalde del Distrito 99-02-10).

- Para ubicación en bienes sujetos al régimen de propiedad horizontal agregará la autorización notarializada de los copropietarios de conformidad con la Ley de Propiedad Horizontal.
 - Para permisos en aceras y parterres mediante concesión o convenios de cooperación.
 - Exceptuando los documentos de propiedad e impuesto predial, que no competen, se agregan en la propuesta el número de módulos y su ubicación exacta.
 - Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
 - Plano de situación y ubicación de instalación con dimensiones y certificado de no adeudar al Municipio. (Los Chillos).
 - Registro único de contribuyentes (RUC). (Los Chillos).
 - Pago de tasas. (Quitumbe).
 - En caso de renovación presentar copia del permiso anterior.
 - El trámite se demora generalmente ocho días laborables.
 - Todo documento deberá ser original o copia certificada.
- Permiso de Cerramiento¹¹⁴
- Dicho permiso es necesario para la construcción del cerramiento de un predio, sea frontal, lateral o posterior, el mismo que se obtiene bajo la presentación en la Administración Zonal respectiva de lo siguiente:
- Formulario de cerramiento con el registro de datos y timbres.
 - Informe de Regulación Metropolitana (IRM) actualizado.
 - Copia de la escritura inscrita en el Registro de la Propiedad.
 - Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.

¹¹⁴ Código Municipal Art. II.126. Lit a) (R.O. 310 del 98-05-05) Tit, cap. IV, sección VI, Arts II, 567 al II. 65 (R.O. 310 del 98-05-05).

- Si el predio se halla inventariado por el Centro Histórico se adjuntan además el diseño de cerramiento graficado en escala adecuada, y memoria fotográfica de la edificación.
- Para retirar el trámite respectivo se realiza lo siguiente:
 - Deberá cancelar las tasas correspondientes.
 - Certificado de gravámenes otorgado por el Registrador de la Propiedad actualizado.
 - Croquis de ubicación.
 - Toda la documentación debe ser original y copia.

El trámite generalmente dura ocho días laborables. Todo documento deberá ser original o copia certificada.

Para poder observar el acta de constitución del gimnasio acuático se puede acceder al ANEXO 4.5, en el que se detallan las cláusulas para dicha constitución de la empresa.

CAPITULO V

5. ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se describirá y desarrollará el concepto de estudio técnico expuesto en el marco teórico para este proyecto.

En particular, los objetivos del estudio técnico para Body Aqua Health son los siguientes¹¹⁵:

- Determinar la localización más adecuada en base a factores que condicionen su mejor ubicación.
- Enunciar las características con que cuenta la zona de influencia donde se ubicará el proyecto.
- Definir el tamaño y capacidad del proyecto.
- Enunciar la maquinaria, equipos y su distribución en las instalaciones.

5.1 LOCALIZACIÓN

“El estudio y análisis de la localización de los proyectos puede ser muy útil para determinar el éxito o fracaso de un negocio, ya que la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros”¹¹⁶.

Por lo tanto el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles.

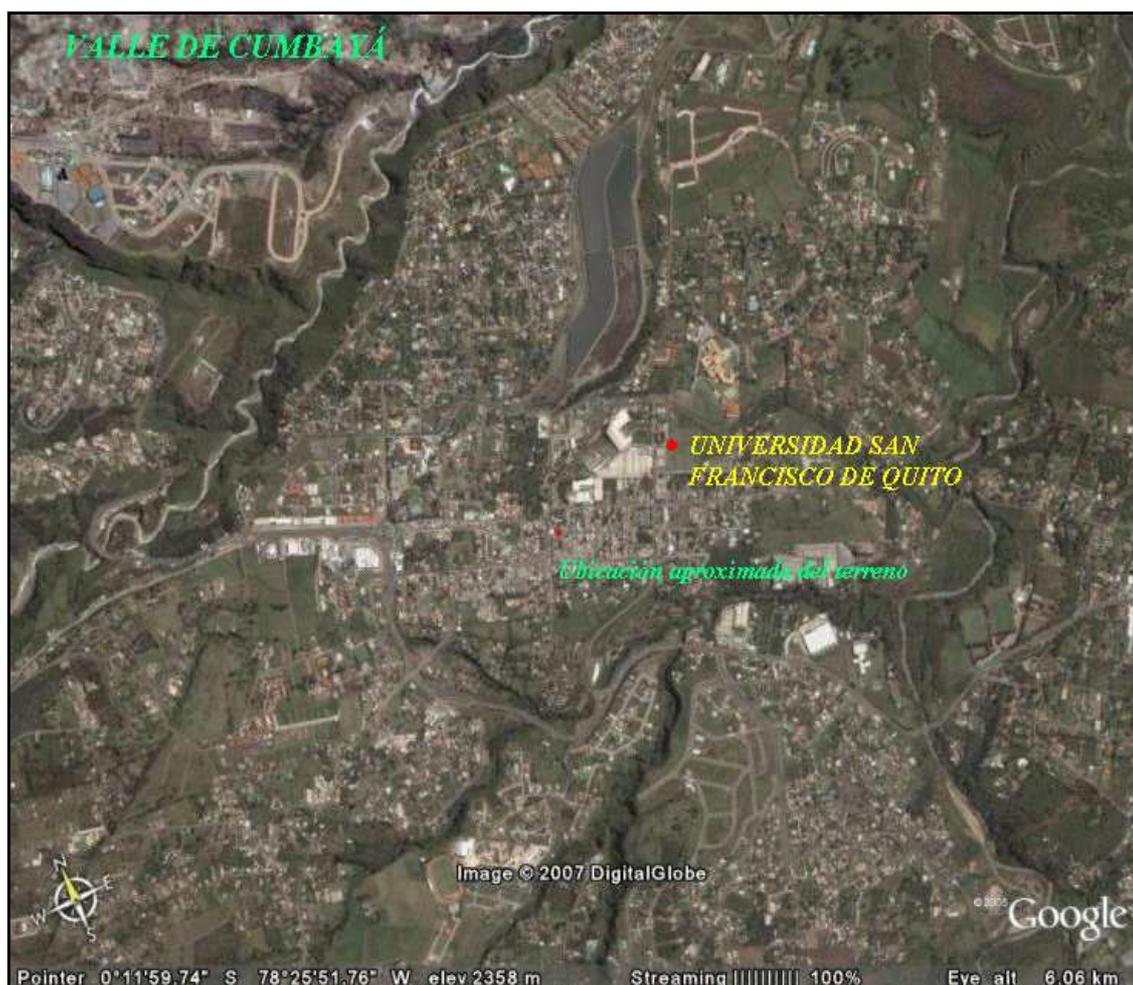
¹¹⁵ Baca, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, México, Mc Graw Hill, 3ª edición, 2000

¹¹⁶ Baca, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, México, Mc Graw Hill, 3ª edición, 2000

5.1.1 MACROLOCALIZACIÓN

El gimnasio acuático quedará comprendido dentro del Distrito Metropolitano de Quito, y en particular en el Valle de Cumbayá, como se muestra en el siguiente mapa (Ver Figura 5.1):

FIGURA 5.1



Fuente: Google Earth

Dentro de las posibles opciones de localización se analizó a la Ciudad de Quito y Cuenca que se encuentran en la región interandina, y por otro lado a la Ciudad de Guayaquil que pertenece a la región costa por ser tres de las ciudades principales del país.

5.1.1.1 Concentraciones de Clientes y Tendencias

En cuanto a las concentraciones de clientes en base al número de habitantes se puede observar que la ciudad con un mayor número de habitantes es Guayaquil

con una población de 2'414.807 habitantes, la ciudad de Quito posee una población equivalente a 1'839.853 habitantes y finalmente la ciudad de Cuenca con una población de 319.674 habitantes.

Por otro lado se puede decir que en Guayaquil existe un mayor consumo debido al tamaño de la población sin embargo si se analiza el ingreso promedio de los habitantes en las tres ciudades mencionadas se puede concluir:

El ingreso promedio mensual se encuentra en el cuarto y quinto quintil: en la ciudad de Quito es de \$715 a \$1785 en la ciudad de Guayaquil es de \$554 a \$1346 y en Cuenca es de \$ 547 a \$1328, por lo tanto Quito es la ciudad con un mayor ingreso mensual promedio.

Si se analiza las tendencias de consumo se puede determinar que la ciudad de Quito por ser la capital del país y por ser una ciudad metropolitana que recibe la influencia tanto Europea como Norteamericana, está cada vez adoptando las nuevas tendencias de compras y de consumo características de los países desarrollados, y una de ellas se enfoca en la diversión familiar.

5.1.1.2 Servicios e Impuestos en la Localidad

Tanto la ciudad de Quito como Guayaquil y Cuenca cuentan con los servicios básicos de agua, luz, y teléfono. Si se analiza las tarifas de luz éstas son similares en las tres ciudades: con \$0.093 por kilovatio hora. Las tarifas de agua equivalen a \$ 0.058 por metro cúbico. El costo del servicio telefónico es el mismo para todas las ciudades en el país.

Por otro lado en cuanto a los impuestos, se puede señalar que en el país en cada ciudad se tiene que pagar el impuesto predial que grava al dominio sobre las propiedades inmuebles ubicadas dentro de los límites de cada distrito.

El porcentaje que se grava en el Impuesto predial depende de la realidad económica de cada municipio. Éstos mediante ordenanza, podrán fijar la tasa del impuesto entre un rango de 1 a 3 por mil.

El impuesto predial en Quito, puede ser de dos clases: a los predios urbanos y a los predios rurales.

TABLA N° 5.1
IMPUESTO PREDIAL EN QUITO

SECTOR	NIVEL	VALOR DE TASA
1-2 Predio urbano	ALTOS	\$27
3-4 Predio urbano	MEDIOS	\$15-\$13
5-6-7 Predio rural	MEDIOS BAJOS	\$12-\$9
8-9 Predio rural	BAJOS	\$3-\$2

Fuente: Datos del D.M.QUITO
Elaborado por: Las autoras

El porcentaje equivalente al Impuesto Predial es similar en todas las ciudades del país. Por otro lado se puede mencionar que en la ciudad de Quito y Guayaquil los empresarios tiene la posibilidad de donar el 25% del Impuesto a la Renta a fin invertir en proyectos en beneficio de la ciudadanía.

5.1.1.3 Actitudes de la Localidad Hacia Nuevas Ubicaciones de Instalaciones

En realidad no se puede citar ninguna actitud negativa frente a la ubicación de las instalaciones, al contrario se puede decir que tanto en Quito como en Cuenca y en Guayaquil, no existe ninguna resistencia a la ubicación de instalaciones siempre y cuando éstas no sean industriales o atenten contra la salud de la población.

Al contrario las personas creen que la ubicación de una empresa nueva, traerá mayor desarrollo tanto para la ciudad como para la sociedad, e incluso puede ayudar a crear más fuentes de trabajo.

5.1.1.4 Disponibilidad y Costos de Mano de Obra

Las ciudades de Cuenca y Guayaquil reportan una alta tasa de desempleo total equivalente al 9.5%, en Guayaquil equivale al 15.3% y en Cuenca al 14.3 % mientras que en Quito la tasa de desempleo es de apenas el 8,90%.

En base a lo anteriormente mencionado, se puede decir que la ciudad de Cuenca y Guayaquil tiene la mayor disponibilidad de mano de obra, por el contrario la

ciudad de Quito presenta una menor tasa de desempleo, por lo tanto una menor disponibilidad de mano obra.

En relación a los costos de mano de obra se puede concluir que el valor de salarios es similar en todas las ciudades, y que se establecen mediante decreto del Gobierno, por lo tanto los costos no varían de una ciudad a otra.

5.1.1.5 Costos de Construcción

Las ciudades de Cuenca y Guayaquil reportan una alta tasa de desempleo total equivalente al 9.5%, en Guayaquil equivale al 15.3% y en Cuenca al 14.3 % mientras que en Quito la tasa de desempleo es de apenas el 8,90%.

En base a lo anteriormente mencionado, se puede decir que la ciudad de Cuenca y Guayaquil tiene la mayor disponibilidad de mano de obra, por el contrario la ciudad de Quito presenta una menor tasa de desempleo, por lo tanto una menor disponibilidad de mano obra.

En relación a los costos de mano de obra se puede concluir que el valor de salarios es similar en todas las ciudades, y que se establecen mediante decreto del Gobierno, por lo tanto los costos no varían de una ciudad a otra.

5.1.1.6 Disponibilidad del Sistema de Transporte

Las tres ciudades cuentan con servicio de transporte tanto rural como urbano, lo cual garantiza una perfecta logística tanto dentro de la ciudad como fuera de ella.

5.1.1.6.1 Costos de Transporte

Los costos de transporte al igual que los salarios son establecidos en base a decreto gubernamental, sin embargo si se analiza en los últimos meses el costo del transporte urbano en la ciudad de Guayaquil es de 2 centavos más que en la ciudad de Quito y Cuenca.

Los costos del transporte rural varían de acuerdo a la distancia recorrida y son similares en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca.

5.1.1.7 Disponibilidad de Materiales y Suministros Así Como sus Costos

Las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca son parte de las ciudades más importantes del país, cuentan con una gran variedad de proveedores de cualquier clase de materiales y suministros, muchas empresas que se encuentran en Quito, poseen sucursales en Cuenca y Guayaquil, los precios de venta van a ser similares, tal vez con una pequeña variación en relación a Quito.

5.1.1.8 Servicios Bancarios

Actualmente la cobertura de los bancos es amplia ya que existen sucursales en todo el país, dentro de una ciudad pueden existir más de diez sucursales, el servicio que los bancos brindan es satisfactorio y se encuentran ubicados en puntos estratégicos en todo el país.

En base a todo este análisis se ha determinado que el proyecto se desarrollará en la macro zona: “ciudad de Quito”.

5.1.2 MICROLOCALIZACIÓN

Para determinar la localización exacta del proyecto se aplicará el método cualitativo por puntos, el cual “consiste en determinar en primer lugar los factores que permitirán determinar dicha localización. Una vez identificado los factores se proceden a dar una estructura de peso en función de la importancia que tenga cada uno de ellos para el proyecto, para luego dar una calificación a cada uno de los tres lugares posibles para la localización del proyecto”¹¹⁷. Estos son:

- Valle de Cumbayá.
- Valle de Tumbaco.
- La Primavera.

5.1.2.1 Método cualitativo por puntos

“El siguiente análisis se basará en la definición de factores que determinan cuál será la mejor decisión. Cada uno de los factores expuestos tienen mucha

¹¹⁷ Rodríguez A. Fernando. *Estudio Técnico para Proyectos de Inversión*, F.C.A., UNAM, 2004, Pág. 12

importancia, de esto dependerá el porcentaje que se asigne dentro de la estructura.

Se debe aclarar que el puntaje que se le asigne, dependerá del grado de dificultad para conseguir dichos factores, a mayor dificultad menor calificación”.¹¹⁸

TABLA No. 5.2

VALORACIÓN Y PONDERACION DE LOS FACTORES DETERMINANTES DEL MICROENTORNO

FACTOR	PESO	VALLE DE TUMBACO		VALLE DE CUMBAYA		LA PRIMAVERA	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía a materia prima	0,20	7	1,40	9	1,80	7	1,40
Cercanía a canales de distribución	0,10	9	0,90	8	0,80	6	0,60
Disponibilidad de medios de transporte	0,15	7	1,05	9	1,35	9	1,35
Disponibilidad y costo del terreno	0,30	5	1,50	10	3,00	5	1,50
Disponibilidad y costo de la mano de obra	0,25	8	2,00	8	2,00	6	1,50
TOTAL	1	36	6,85	44	8,95	33	6,35

Fuente: Rodríguez A. Fernando. *Estudio Técnico para Proyectos de Inversión*
Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a lo obtenido, se puede determinar que la localización más idónea para el proyecto es el Valle de Cumbayá por presentar el mayor porcentaje ponderado de las alternativas mencionados.

La localización del terreno se puede apreciar mejor en el siguiente mapa (Ver Figura 5.2):

¹¹⁸ Rodríguez A. Fernando. *Estudio Técnico para Proyectos de Inversión*, F.C.A., UNAM, 2004, Pág. 12

FIGURA 5.2



Fuente: Google Earth
Elaborado por: Las Autoras

5.1.2.2 Factores que condicionan la mejor ubicación del proyecto

En este apartado se analizan los factores de localización que influyen en la decisión de la mejor ubicación del proyecto.

Para este propósito en especial, se hace referencia a aquellos factores que en mayor medida justifiquen la toma de decisión que más beneficie a la instalación del gimnasio acuático, en base a un método cuantitativo por puntos, cuya localización le proporcione al proyecto la máxima rentabilidad durante su operación.

Como se señaló en el estudio de micro localización, se dispone de un terreno en el Valle de Cumbayá tras la Universidad San Francisco de de Quito, cuya zona de influencia está caracterizada por los siguientes aspectos:

- El entorno donde se encuentra localizado el terreno, cuenta con la infraestructura y servicios públicos necesarios como son los servicios de agua potable, electricidad, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte terrestre, centros comerciales, bancos, parques, conjuntos habitacionales, entre otros.
- La cercanía a dos centros comerciales en donde se encuentran locales especializados en deportes, papelerías, ferreterías y supermercados es de fundamental importancia debido a que serán nuestros principales proveedores.
- Por otra parte, uno de los aspectos que podría causar un impacto favorable al proyecto, se refiere a que el lugar donde se sitúa el terreno, se encuentra en una zona altamente estratégica tanto para la comercialización de productos o servicios, dado que es una zona que se encuentra cerca a la Universidad San Francisco de Quito y a pocos metros de una de las avenidas más importantes de la zona, al ser ésta una arteria vial importante que conduce a otras poblaciones cercanas.
- Según el estudio de mercado existe una gran aceptación para el proyecto por parte de los encuestados.

De tal modo que estos factores condicionan la mejor ubicación del proyecto, al encontrarse cerca de una zona comercial ampliamente concurrida, lo que permitirá que un mayor número de personas se percate de la existencia del gimnasio y facilitará la captación de demandantes de este tipo de servicio.

5.2 DESCRIPCION VALLE DE TUMBACO

“El Valle de Tumbaco significa para la Ciudad de Quito el centro de intercambio entre la Sierra y el Oriente. Fue el paso obligado de comerciantes y visitantes, por lo que durante mucho tiempo se lo consideró como el “dormitorio de la ciudad” previo a los viajes al Oriente; en la actualidad, sigue considerándose un sitio de

descanso de las personas que desarrollan sus actividades en la ciudad y residen en este sector”¹¹⁹.

Características:

- Localización: Nororiente de Quito.
- Extensión: 63.826 hectáreas.
- Población fija: 120.000 habitantes.
- Población flotante: 80.000 pobladores entre turistas y mano de obra.
- Densidad: 1.8 habitantes por hectárea.
- Zonas suburbanas: Rumihuaico y Oyambaro, que se encuentran conformadas por 8 parroquias que son:
 - Cumbayá
 - Tumbaco
 - Puembo
 - Pifo
 - Tababela
 - Yaruquí
 - Checa
 - El Quinche Incluidas 45 comunidades.

La parroquia está atravesada por los ríos Machángara, San Pedro, Guayllabamba, Pisque, Chiche, Guambi y varias quebradas importantes, con un territorio de características diferentes. El clima que predomina es cálido-seco, principalmente en las parroquias de Cumbayá, Tumbaco, Puembo y Tababela.

El Valle de Tumbaco ha reportado un notable crecimiento durante los últimos diez años, tal es así que existe toda la infraestructura necesaria para vivir, cuenta con dos supermercados grandes, restaurantes para todas clase de gustos y preferencias, papelerías, centros comerciales, cines, centro de diversión tales como bolos, pista de patinaje (VIA VENTURA), existen dos clínicas (Clínica la Primavera, Nova Clínica) y el Hospital de los Valles, existe también farmacias

¹¹⁹ <http://www.caminodelvalle.com>. Acceso: 08-10-2007

como Fybeca. El nivel socioeconómico del Valle de Cumbayá es considerado alto es decir las personas que viven en este sector cuentan con niveles de ingresos correspondientes al cuarto y quinto quintil superiores a \$1000 mensuales. Se caracteriza también porque en este lugar existe un sinnúmero de urbanizaciones catalogadas de primera.

5.2.1 DESCRIPCION DEL VALLE DE CUMBAYÁ

Ubicada en la entrada al valle de Tumbaco, Próximo a la ciudad de Quito, Cumbayá se ha convertido en los últimos años en uno de los más importantes centros urbanizados satélites de Quito, en la actualidad la zona ostenta índices de altísima plusvalía en el Ecuador.

Está limitada al norte por la confluencia de los ríos Machángara y San Pedro, al sur por la parroquia de Guangopolo, al este por el río San Pedro y al oeste por el río Machángara. Su población es de 18.000 habitantes, de los cuales aproximadamente 9.600 están en capacidad de sufragar.

Cumbayá sufrió una transformación muy importante, al pasar de ser un pequeño pueblo rural, a convertirse en el principal destino inmobiliario de Quito, las facilidades de comunicación vial y el corto trayecto que la separa, sumado a su micro-clima privilegiado, han convertido a este valle en el que actualmente se ubican las urbanizaciones privadas más importantes de la zona norte del Ecuador.

El lugar ofrece una gran cantidad de servicios, la mayoría de tiendas y negocios importantes han elegido a esta zona, Cumbayá en la actualidad cuenta con una oferta gastronómica amplia, posibilidades de entretenimiento de las grandes ciudades, pero conservando ese estilo de pueblo pequeño que ofrece tranquilidad y seguridad.

Tres principales vías de acceso conectan a éste valle con Quito, La vía de los conquistadores es un camino sinuoso de calles pintorescas y estrechas, a mitad de camino se encuentra el pueblo de Guápulo. La segunda alternativa es la nueva

vía oriental que desemboca en la Avenida Eloy Alfaro, al norte de Quito y, la tercera es a través de la vía interoceánica, recientemente rehabilitada, debido a un derrumbe considerable que bloqueó la vía por casi de 5 años, obligando la construcción de un túnel nombrado "Oswaldo Guayasamín" en honor al talentoso pintor ecuatoriano.

Posee un clima subtropical que llega hasta 28 grados en verano y las noches más frías de invierno baja hasta 3 grados centígrados. Se mantiene en una media de 12 a 26°C.

Cumbayá está asentado sobre el valle del San Pedro (nombre original), se encuentra atravesado por el río del mismo nombre, en la actualidad llamado valle de Tumbaco, que constituye el mayor asentamiento en la zona. La parroquia de Cumbayá forma parte del Distrito Metropolitano de Quito y está bajo la jurisdicción de la administración zonal de Tumbaco¹²⁰.

5.3 TAMAÑO DE LA UNIDAD PRODUCTIVA

La determinación y análisis de este punto resulta importante para la posterior realización y evaluación del proyecto porque permitirá en primer instancia llevar a cabo una aproximación de costos involucrados en las inversiones necesarias para la realización y puesta en marcha del proyecto, que conlleven a un grado óptimo de aprovechamiento, conforme a lo requerido por un tamaño y capacidad determinados.

La disponibilidad en el suministro de recursos, es decir los proveedores, tanto materiales como humanos no representan en este caso, factores que condicionen o limiten el tamaño y capacidad, puesto que existe disponibilidad deseada de los mismos en cuanto a tiempo, cantidad y calidad se refiere; lo que reduce el riesgo de enfrentar un incremento en los costos por dificultades en su abastecimiento.

¹²⁰ <http://www.caminodelvalle.com>. Acceso: 08-10-2007

Al ser el Valle de Cumbayá un sector residencial de clase media-alta y alta, existen muchos conjuntos habitacionales y residencias que cuentan con piscinas privadas, existen varias empresas especializadas en lo que a mantenimiento de piscinas y jacuzzis se refiere; para este proyecto en particular se contratará a INSTALCOBRE, esta empresa lleva años en el mercado, cuenta con una amplia experiencia y sus costos están dentro de los más competitivos del mercado.

En base a la determinación de las características del recurso humano, analizado anteriormente se establece que la mano de obra constituye el recurso más importante en la operación del mencionado proyecto, el directorio lo conforman las dueñas del negocio. Lo cual ofrece las siguientes ventajas:

1. Al ser las dueñas del negocio quienes supervisen y den soporte a las diversas áreas administrativas del gimnasio, se procurará ofrecer un mejor servicio a los clientes.
2. Se tiene un mayor control de las operaciones y manejo del negocio.
3. Se pueden alternar las actividades y/o funciones.

Los recursos financieros para un proyecto de inversión son los recursos monetarios útiles para solventar los requerimientos del monto total de inversión necesario para llevar a cabo su realización. Para el desarrollo y puesta en marcha de este proyecto, los recursos financieros serán aportados por las dueñas o socios de la empresa y por préstamos crediticios provenientes de la banca comercial.

5.3.1 DETERMINACION DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCION

El tamaño y capacidad de este proyecto en particular, se debe a dos aspectos principalmente: la porción de demanda insatisfecha que se pretende sea cubierta por el proyecto y a la dimensión del área total con que cuenta el terreno disponible para la instalación del gimnasio que es de 1200 m²

La aceptación del servicio acorde a las encuestas realizadas son de 332; de acuerdo a los horarios en los que se darán las clases, el número de personas asistentes serán de 305 personas, lo que da como resultado que la asistencia promedio por horario es de:

$$305 * 12\% = 37 \text{ personas por horario}$$

TABLA Nº 5.3
DEMANDA POR HORARIO

HORARIOS DE CLASES	PREFERENCIA DE HORARIOS (%)	DEMANDA A UTILIZAR
6H30:7H30	17%	53
8H00:9H00	10%	31
9H30:10H30	5%	15
11H00:12H00	3%	9
15H30:16H30	4%	12
17H00:18H00	18%	57
18H30:19H30	29%	91
20H00:21H00	12%	37
TOTAL	98%	305
PROMEDO POR HORA	12%	37

Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Las Autoras

Se detalla a continuación la determinación de la capacidad del gimnasio acuático:

- La capacidad determinada de la piscina es de 78 personas, cubriendo de esta manera la demanda por hora y permitiendo un incremento en meses posteriores.
- La capacidad que se va a ocupar de la piscina es de 47% de la capacidad instalada.
- 2 Hidromasajes con capacidad para 2 personas.
- 1 Sauna con capacidad para 15 personas.
- 1 Turco con capacidad para 15 personas.

- 1 Cafetería con capacidad para 34 personas.
- Cuarto de maquinaria y equipo.
- 10 duchas, 4 Baños y 10 vestidores.
- Recepción y oficinas.

5.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Se inicia detallando la maquinaria y equipos necesarios para la construcción de la piscina, así como los equipos y accesorios necesarios para el desarrollo de las rutinas de ejercicios, posteriormente se determinan las características de las edificaciones e infraestructura, así como su distribución dentro del gimnasio, optimizando el uso del área del terreno.

5.4.1 MAQUINARIA Y EQUIPOS

TABLA Nº 5.4
MAQUINARIA Y EQUIPOS GIMNASIO ACUATICO

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Piscina		1
Bomba 2HP	Unidad	1
Filtro de Arena 31 pulgadas	Unidad	1
Skimmers	Unidad	2
Succiones de fondo	Unidad	3
Inyectores	Unidad	16
Reflectores	Unidad	12
Hidromasajes		2
Bomba 2HP	Unidad	1
Filtrote cartucho	Unidad	1
Skimmers	Unidad	10
Hidroyets	Unidad	6
Succiones de fondo	Unidad	1
Equipos de Calentamiento		2
Caldero de 400.000 BTU a gas con centralina	Unidad	1
Calefon a gas	Unidad	3
Tanques de Gas	Unidad	14
Manta solar	Unidad	2

Fuente: Investigación de campo en Constructora Galeas
Elaborado por: Las Autoras

Según COLADO Juan C & MORENO Juan, en su obra “Fitness Acuático” indican que para realizar los ejercicios acuáticos propuestos se necesitará una piscina de profundidad a desnivel de 1,10m a 1,50m.

En cuanto a la construcción de la piscina, ésta se la “construye en hormigón armado, utilizando todas las consideraciones de impermeabilización de piso y paredes, así como analizando el tipo de suelo para evitar a futuro fallas estructurales. Es importante utilizar el doble encofrado (interior y exterior) en la construcción de las paredes y si la disponibilidad de tiempo no permite fundir piso y paredes en forma consecutiva o las áreas son grandes será necesario utilizar juntas de dilatación¹²¹.

Las maquinarias y equipos necesarios para la piscina se detallan a continuación¹²²:

- Drain de Fondo:

Equipo necesario para “recircular” el agua por acción de la bomba, así como para desaguar a gravedad a una alcantarilla cuando se requiere vaciar el agua de la piscina. En estos equipos de preferencia debe usarse “antiremolino” y fabricado en PVC, se utiliza uno por cada 50 m³ de volumen de agua con salidas de 1 ½” – 2” de diámetro.

- Inyectores:

Son dispositivos que distribuyen el agua caliente que llega de la recirculación, dentro de este existe un regulador del sentido de flujo, son fabricados en PVC y se aconseja sean instalados cada 2m., de distancia uno del otro, a una profundidad entre 0.40-0.50m., desde el nivel del agua, con el fin de poder efectuar la regulación manualmente. Es importante la distribución uniforme con el fin de evitar que se produzcan zonas diferentes de agua fría y caliente.

¹²¹ <http://www.fibrogen.d/piscinas.html>. Acceso: 29-09-2007

¹²² <http://www.piscinas.com.ar/insumos-piscina.html>. Acceso: 29-09-2007

- Reflectores:

Comúnmente se encuentran en 4" y 8" de diámetro, de acero inoxidable y PVC; vienen en 110 V. y con focos de capacidad desde 50 – 400W., dependiendo del grado de iluminación que se desee, son halógenos o incandescentes.

- Skimmers:

También conocidos como "desnatadores", que limpian la superficie del agua de las grasas y basuras que flotan en la superficie. Los skimmers producen la succión porque están conectados al sistema de bombeo, retienen la basura y se utilizan además para conectar las mangueras de succión de las aspiradoras cuando se efectúa el mantenimiento. Los skimmers son de PVC y se ubican de tal manera que tengan un área superficial de aportación de 8-12m²; traen además una canastilla de retención de sólidos con acoples a tuberías de 1 ½"- 2".

- Bombas:

Son equipos autocebantes conformados por una "trampa" de pelos y un motor centrífugo de caudal que difiere de los de presión utilizada en las edificaciones de altura. Estos motores por lo general tienen diámetro de succión e impulsión de 1½" - 2" con diferentes capacidades (HP); calculada su potencia en función de los períodos de recirculación que en promedio pueden ser de 8 horas.

Estas bombas pueden ser de dos velocidades en 110 – 220V en potencias que en la generalidad de los casos domésticos están entre 1.0-2.0 HP, capacidades promedio de 30 - 60 GPM y con protección a la corrosión, pueden soportar temperaturas del agua hasta de 70°C.

- Filtros:

El procedimiento normal es que luego de la succión de la bomba ésta impulse hacia un filtro. Los filtros son equipos encargados de la retención de partículas sólidas, contruidos exterior e interiormente con elementos plásticos para evitar la corrosión. Los filtros vienen en "cartuchos" de fibra o de hilo, con capacidades de retención de partículas variables, pudiendo además contener carbón activado para remover olores y sabores desagradables.

Estos filtros pueden ser utilizados en bajas capacidades en piscinas (30m³) o hidromasajes por el costo que implica la renovación periódica del “cartucho”. Al igual que las bombas, las capacidades de los filtros se determinan en función al período de recirculación, guardando armonía de capacidades entre el bombeo y la filtración. Estos sistemas de bombeo y filtración son muy usados además para otros fines dentro del tratamiento y purificación de aguas.

- Calentadores de Agua:

Para calentar el agua de una piscina hay varios procedimientos: solar, eléctrico, diesel, gas, etc., para este caso se utilizará el caldero y calentadores a gas; son equipos que en la actualidad se utilizan con frecuencia dada su efectividad en rendimiento calorífico, bajo costo de mantenimiento y por su control automatizado electrónicamente. Estos calentadores pueden además ser utilizados para hidromasaje pues su doble función permite obtener temperaturas de 30° C. para piscinas y 40° C. para hidromasajes.

La capacidad de estos calentadores esta supeditada al lugar de ubicación geográfica de la piscina, al uso de “cobertores” o cobijas y si son cubiertas o no. Para Quito se utiliza como cuantificación promedio 5.000 BTU por cada metro cúbico de agua; el consumo de gas “propano” es mínimo así como su costo en comparación con el eléctrico, debiendo como consideración especial adquirirse el equipo con la regulación sobre altitud (m.s.n.m.) a que va a trabajar, efectuada desde la fábrica

- Cuarto de Máquinas:

Consiste en un cuarto o habitación con suficiente ventilación, con un área similar a 2.0 x 5 m, en donde se alojará el sistema de bombeo y filtro, así como el calentador de agua a gas, eléctrico o diesel.

5.4.2 EQUIPOS Y ACCESORIOS PARA REALIZAR EJERCICIOS ACUATICOS

“Para lo que se refiere al baile acuático, ejercicios de estiramiento, caminar y trotar en el agua, no se necesita ningún tipo de implementos más que el gorro y

traje de baño, para los demás ejercicios se necesitan: step con pesas en sus laterales, pesas acuáticas, mancuernas de flotación, flotador lumbar, plancha de relajación, barras de rehabilitación y ejercicio, bandas elásticas, hidrotubos y balones”¹²³.

IMAGEN Nº 5.1



Fuente: www.hidrofit.com.ar
Elaborado por: Las Autoras

IMAGEN Nº 5.2



Fuente: www.hidrofit.com.ar
Elaborado por: Las Autoras

¹²³ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005.

IMAGEN N° 5.3



Fuente: www.hidrofit.com.ar
Elaborado por: Las Autoras

5.4.3 EDIFICIO E INFRAESTRUCTURA

Para que la distribución y diseño de las instalaciones de un proyecto provean condiciones de trabajo aceptables, es preciso tomar en cuenta dos especificaciones en particular: “funcionalidad y estética que proporcionen y optimicen la distribución eficiente entre cada una de sus áreas”¹²⁴.

Dada la magnitud del terreno disponible para la instalación del gimnasio. A continuación se proponen las dimensiones de cada una de sus áreas, que en conjunto permitan la operación más económica y eficiente para aprovechar de la mejor manera posible los espacios y recursos de que se dispone, manteniendo a su vez las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para quienes hagan uso de ellas, tomando en consideración las reglas de normatividad que deben cumplirse para su construcción.

¹²⁴ Constructora Galeas, Quito-Ecuador.

TABLA No. 5.5
DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL GIMNASIO
 (Unidad de medida: metro cuadrado)

No.	AREAS	MEDIDAS	CANTIDAD	TOTAL m ²
1	Área de parqueaderos 20 m x 14 m	280	1	280
2	Recepción 5 m x 5 m	20	1	20
3	Turco 5 m x 5 m	25	1	25
4	Sauna 5 m x 5 m	25	1	25
5	Hidromasaje 2 m x 2 m	4	2	8
6	Cafetería 5 m x 5 m	25	1	25
7	Área de calentamiento	25	1	25
8	Piscina 25 m x 12.50 m	312,5	1	312,5
9	Bodega 2,50 m x 3 m	7,5	1	7,5
10	Cuarto de Máquinas 2 m x 5 m	10	1	10
11	Oficina 3 m x 4 m	12	5	60
12	Vestidores, duchas y baños	52	1	52
TOTAL				850

Fuente: Investigación de campo en Constructora Galeas.
 Elaborado: Las Autoras

El terreno del que se dispone mide 1200m², lo que permite contemplar futuras ampliaciones, conforme a las necesidades de los clientes, ya sea en áreas de spa, masajes o guarderías.

5.4.3.1 Distribución física

Las especificaciones generales de las áreas del gimnasio se las especifica a continuación:

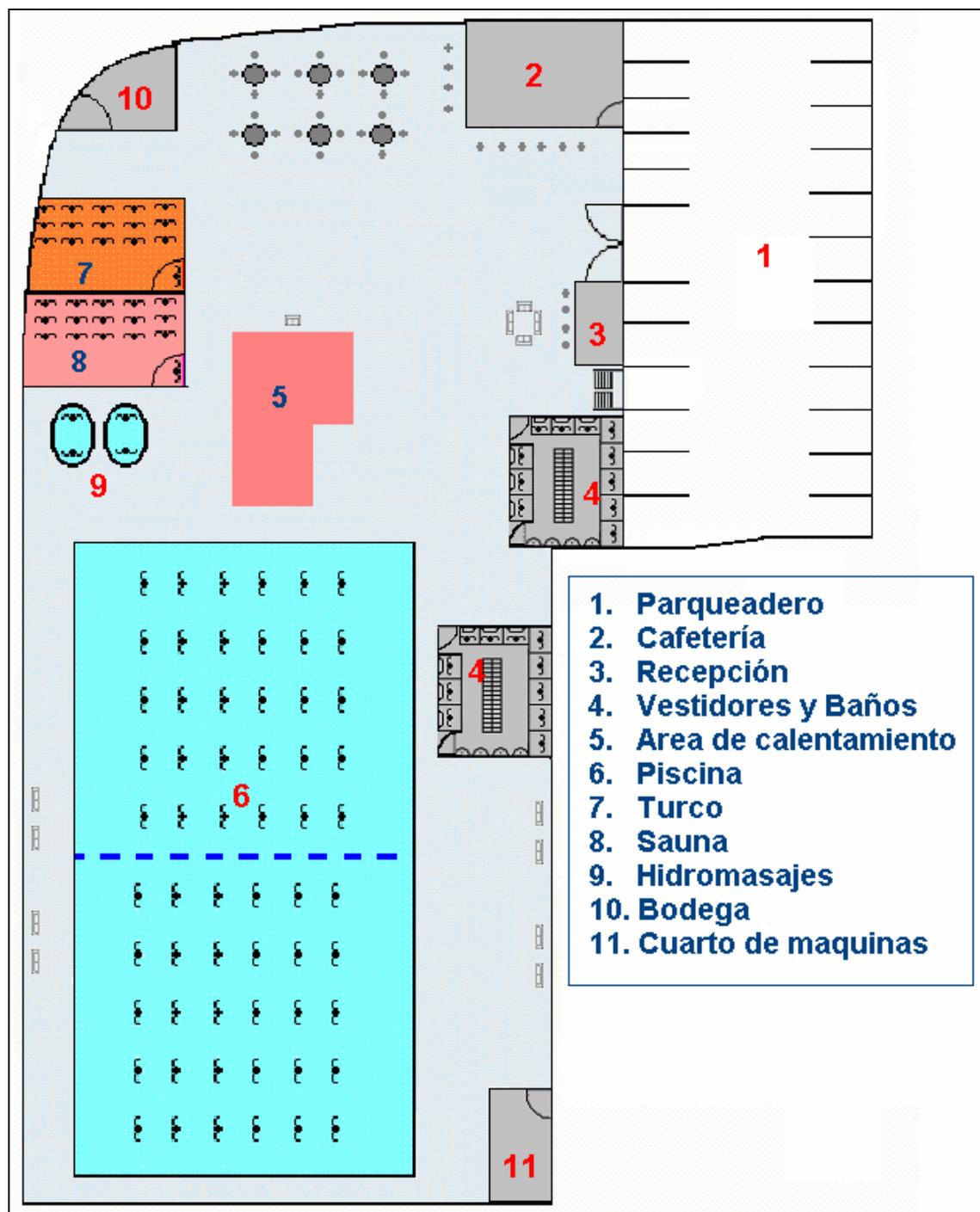
- Los parqueaderos tienen una dimensión de 20 m x 14 m y tienen una capacidad para 22 automóviles.
- La recepción se localiza en la parte izquierda de la entrada, la cual mide 5 m x 5 m, ubicando al cajero, recepcionista y una sala de espera.
- La cafetería está ubicada en la parte derecha de la entrada con medidas de 5 m x 5 m., esta tiene una capacidad para 34 personas y cuenta con la cocina tipo patio de comidas, es decir, a la vista de los clientes.

- Atrás de la cafetería se encuentra una pequeña bodega de 7.50 m²., de 2.50 x 3 m., en la que se guardará material de limpieza, oficina y de deporte, así como herramienta útil para la reparación de cualquier desperfecto.
- Al frente de la entrada se encuentran el sauna y el turco que en conjunto miden 50 m².
- Los hidromasajes se encuentra en el lado derecho del sauna y cerca de la piscina, en total miden 8 m².
- El área de calentamiento se encuentra junto a la piscina y mide 25 m².
- El área de la piscina mide 25 m x 12.50m, en desnivel con profundidad mínima de 1,10 m a profundidad máxima de 1.50m, con capacidad para 50 personas, utiliza 406.25 m³ de agua.
- Los vestidores para los usuarios, lockers y bancas se localizan en el lado izquierdo de la recepción, frente a la piscina así como 4 servicios higiénicos y 4 lavabos integrados con espejo horizontal, tanto para hombres como para mujeres; lo que en suma constituyen 52 m². de vestidores y baños.
- En la planta alta se cuenta con las oficinas, que mide 3 m x 4 m, cubriéndose así un área de 60 m². Este espacio incluye 1 servicio higiénico, 1 lavabo y 1 espejo.
- Existe espacio en la planta alta que será tomado en cuenta para futuras ampliaciones conforme al requerimiento de la demanda.

A continuación se presentan los planos tentativos de la distribución del gimnasio. (Ver figura 5.3 y figura 5.4)

5.4.3.1.1 Plano Tentativo de Distribución del Gimnasio Planta Baja

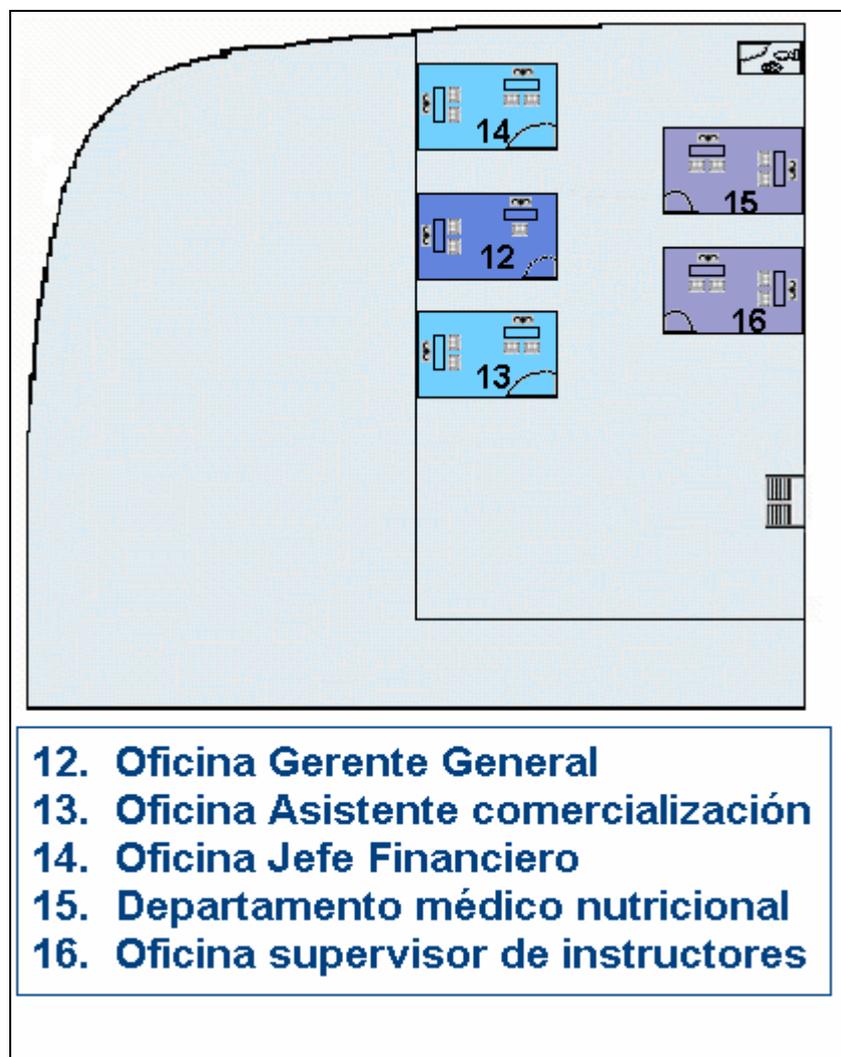
FIGURA 5.3



Fuente: Constructora Galeas
Elaborado por: Las Autoras

5.4.3.1.2 Plano Tentativo de Distribución del Gimnasio Planta Alta

FIGURA 5.4



Fuente: Constructora Galeas
 Elaborado por: Las Autoras

5.5 IMPACTO AMBIENTAL

Para el funcionamiento del proyecto se requiere utilizar grandes cantidades de agua para el uso de las piscinas por lo que este recurso podría condicionar la calidad, capacidad y tipo de uso del territorio en donde se encontrará el proyecto.

Dada la naturaleza de las actividades desarrolladas por el gimnasio acuático, se desplegarán la menor cantidad de elementos y no se generarán ningún tipo de

emanaciones ni eliminación de materiales contaminantes, por lo que no habrá ningún tipo de impacto acumulativo.

El agua que se ocupará en el gimnasio acuático, proviene de la acometida de agua potable de EMAP-Q, la misma que se utilizará una vez filtrada, purificada y tratada. Los desechos serán eliminados a través del alcantarillado municipal.

5.6 INGENIERÍA DEL PRODUCTO

El desarrollo de la ingeniería del producto esta basado en el marco teórico del diseño técnico de los procesos, obteniendo la siguiente información:

5.6.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO – SERVICIO

“Body Aqua Health” propone ejercicios que son una variante aeróbica dentro del medio acuático. Los beneficios para los clientes son numerosos. Su éxito se debe a varios factores destacables.

5.6.1.1 Factores destacables dentro de la prestación del servicio

- La música:

Como indica Weinberg & Gould (1996) “escuchar música con ritmo cuando se están haciendo ejercicios físicos, puede provocar entusiasmo y emoción lo cual tiene una fuerza motivadora, la misma que genera el placer de ejecución del movimiento y potencia la sensibilidad hacia el ritmo y la expresión corporal disminuyendo la tensión”.

- Las propiedades del medio acuático:

“Hacen que con un menor esfuerzo, debido a la flotabilidad de los cuerpos, se realicen los mismos ejercicios que se harían fuera del agua sin sentir tanto cansancio y hacen posible una serie de ejercicios imposibles de realizar fuera del mismo; la temperatura corporal es mucho más agradable; al realizar los ejercicios

el participante no sufre ningún tipo de impacto, como les pasaría al realizarlo en el suelo”¹²⁵.

- La utilización de material:

El equipamiento a utilizarse permitirá tener una mayor variedad de opciones a la hora de programar las sesiones así como permitirá adaptar de forma mas concreta las practicas a los objetivos y características buscadas. Hoy en día es muy difícil concebir una sesión sin el uso de algún tipo de implemento siendo los mismos imprescindibles algunos tipos de clase. (Colado & Moreno, 2005)

Los materiales que se pueden utilizar en el medio acuático se basan en tres primordiales:

Flotación: Facilitan los ejercicios en zonas profundas, incrementa la fuerza y la resistencia muscular y pueden utilizarse tanto para los brazos como para las piernas.

Peso: aumenta las fuerzas externas e incrementan ligeramente el impacto con el fondo.

Resistencia: aumenta al máximo sus diferentes manifestaciones, con la finalidad de incrementar proporcionalmente la dificultad del movimiento a través del medio acuático.

Cualquier material que reúna alguno o varios de estos principios, es susceptible a poder utilizarse.

- La temperatura del agua:

Ruth Sova (1993) comenta que si los entrenamientos son de alta intensidad la temperatura del agua oscilará entre los 26,5-28 grados; si la temperatura es mayor de 29,5 grados no debe usarse para ejercicios de demasiada intensidad, ya que puede provocar un desaconsejable sobrecalentamiento. Y si es superior a

¹²⁵ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005.

los 32 grados no debe usarse para ningún tipo de ejercicio aeróbico, con el agua inferior a 26,5 grados es necesario un excelente y prolongado calentamiento¹²⁶.

Normalmente entre 28º y 31º C lo que hace más agradable el ejercicio, ayudando a que el participante se relaje.

5.6.1.2 Actividades acuáticas en referencia al impacto del cuerpo¹²⁷

Las actividades acuáticas se las diferenciarán en tres tipos de ejercicios en referencia al impacto del cuerpo con el suelo:

- Ejercicios de alto impacto:

Son aquellos en los que se pierde contacto con el suelo y se impacta nuevamente en él de manera más o menos fuerte; como pueden ser los saltos. (En la parte de la piscina donde el contacto con el suelo sea permanente).

- Ejercicios de bajo impacto:

Son aquellos en los que se mantienen un contacto con el suelo, pero sin embargo no se impacta en él de forma violenta. Por ejemplo, arrastrar las plantas de los pies.

- Ejercicios sin impacto:

Aquellos que se realizan manteniendo el cuerpo en flotación dentro del agua. (En la parte profunda de la piscina).

5.6.1.3 Beneficios de realizar actividades acuáticas¹²⁸

Así pues se puede afirmar que la práctica de ejercicios en el agua resulta ventajosa para un abanico amplio de personas y que sus beneficios son importantes:

- Activación de la circulación sanguínea.
- Corrección posicional.
- Trabajo de la musculatura.

¹²⁶ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

¹²⁷ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

¹²⁸ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

- Mejora de la respiración.
- Mejora de la flexibilidad y la resistencia.
- Mejora cardiovascular.
- Aumento de la relajación.

5.6.1.4 Algunas orientaciones al respecto de las sesiones

Las sesiones que ofrece “Body Aqua Health” están estructuradas en cuatro bloques principales:

- “Estiramientos:

Se realizarán siempre en el borde de la piscina, donde se tendrá un apoyo fijo. Es una fase de vital importancia para evitar lesiones tendinosas y musculares.

- Activación:

Fase de calentamiento que ayudará a pasar de una fase pasiva a una activa, aumentando gradualmente la temperatura corporal y la frecuencia cardiaca y adecuando los músculos, tendones, articulaciones... al nivel deportivo que se desea alcanzar.

- Bloque aeróbico:

Fase de mayor activación en la que será de gran importancia mantener el control de la respiración y de la frecuencia cardiaca

- Vuelta a la calma:

El objetivo es pasar de la fase de activación a la de calma de una manera regresiva.

- Estiramientos y relajación:

Ayudados por la música (que los alumnos deben identificar como música de relajación) se insta a los alumnos a que relajen todos los músculos realizando también un último estiramiento¹²⁹.

¹²⁹ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

5.6.2 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN¹³⁰

En cada uno de los ejercicios se muestra la siguiente información:

- Nombre del ejercicio.
- Descripción del movimiento: donde se especificará entre la posición inicial, la posición intermedia y la posición final.
- Intervención muscular: donde se indicara la intervención de los grupos musculares en función de la situación del movimiento.
- Instalación. Se indica si el ejercicio se presenta en una piscina profunda o poco profunda y la situación del nivel de agua.
- Materiales: Se marcan los materiales necesarios para el desarrollo de los ejercicios acuáticos.

Se ha distribuido los ejercicios acuáticos en nombre de los ejercicios en función del movimiento articular y según la siguiente estructura:

5.6.2.1 Ejercicios para los músculos de la región del pecho, hombro y zona dorsal.

Los movimientos se tendrán en cuenta tomando como referencia la articulación del hombro.

Los ejercicios que a continuación se enumeran se pueden realizar en estático, marcha, carrera y suspensión:

Abducción y aducción horizontal (con o sin intervención de la articulación del codo).

- Abertura horizontal.
- Tracción horizontal.

Abducción y aducción oblicua inferior (con o sin intervención de la articulación del codo).

- Abertura oblicua inferior.
- Tracción oblicua.

¹³⁰ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

- Empuje lateral semicircular

Abducción y aducción oblicua superior (con o sin intervención de la articulación del codo).

- Abertura oblicua superior

Flexión y Extensión

- Abertura frontal.
- Empuje frontal.

Abducción y aducción vertical o próxima al cuerpo (con o sin intervención de la articulación del codo).

- Abertura vertical.
- Tracción vertical.
- Empuje anterior.
- Empuje posterior.
- Empuje lateral con flotadores.
- Fondos en el bordillo.

Variantes para aumentar las formas ascendente, la intensidad del estímulo en los ejercicios con principios de resistencia.

- Aumentando el área.
 - Posición hidrodinámica.
 - Puño.
 - Mano abierta.
 - Guantes / paletas o similares.
 - Recogedores / aquafins / campanas o similares.
- Variando la energía de realización del movimiento.
- Variando el brazo de palanca.

TABLA Nº 5.6

ABERTURA HORIZONTAL

(PI) En bipedestación con una separación en el apoyo de los pies similar a la anchura de la cadera o algo superior. Con los dos pies a la misma altura o una más adelantado, de tal forma que se asegura un correcto equilibrio y fijación corporal. Las rodillas y las caderas ligeramente flexionadas, para garantizar una adecuada alineación de la espalda, a la vez que se mantiene la mirada al frente. Los brazos en una abducción del hombro próxima a los 80 grados y ligeramente retrasados respecto a la línea horizontal marcado por la parte posterior de la espalda, con los codos ligeramente flexionados y la muñeca en prolongación del antebrazo.

(pi) Manteniendo los aspectos de higiene postural descritos, se deberá realizar una aducción horizontal con los brazos hasta llegar a juntar las palmas de las manos.

(PF) Desde esa posición se debe realizar el movimiento en el sentido contrario, hasta alcanzar la posición inicial.

INTERVENCIÓN MUSCULAR

Desde PI a pi

Fibras medias del pectoral mayor, pectoral menor, serrato mayor y deltoides anterior

Desde pi a PF

Fascículos posteriores deltoides, intraespinal, redondo menor, romboides mayor y menor y fibras medias del trapecio.

MATERIAL: Implementos de resistencia. Como por ejemplo pueden ser: guantes, recogedores, paletas, aquafins, campanas, etc.

PI: Posición Inicial Pi: Posición Intermedia PF: Posición Final
 Fuente: Colado, J.C. & Moreno, J. A. *Fitness Acuático*
 Elaborado por: Las Autoras

5.6.2.2 Ejercicios para los músculos de la región del brazo y entrebrazo.

Los movimientos se tendrán en cuenta tomando como referencia la articulación del codo.

Los ejercicios que a continuación se enumeran se pueden realizar en marcha, carrera y en suspensión:

Flexión y extensión del codo con brazos en posición anatómica

- Balanceo de brazos lateral
- Empuje de brazos
- Empuje de brazos kinesiológico
- Tracción de brazos

Flexión y extensión del codo con brazos en posición horizontal y los antebrazos perpendiculares al agua

- Balanceo de brazos vertical

Flexión y extensión del codo con brazos y antebrazos en posición horizontal.

- Balanceo de brazos horizontal: variantes para aumentar de forma ascendente la intensidad del estímulo en los ejercicios con principios de resistencia.
- Aumentando el área:
 - Posición hidrodinámica
 - Puño
 - Mano abierta
 - Guantes / paletas o similares
 - Recogedores / aquafins / campanas o similares.

TABLA Nº 5.7

BALANCEO DE BRAZOS LATERAL

DESCRIPCIÓN DEL MOVIMIENTO

(PI) En bipedestación con una separación en el apoyo de los pies similar a la anchura de la caderas. Con los dos pies a la misma altura o una más adelantado, de tal forma que se asegura un correcto equilibrio y fijación corporal. Las rodillas y las caderas ligeramente flexionadas para garantizar una adecuada alineación de la espalda a la vez que se mantiene la mirada al frente. Los brazos estarán a lo largo de los costados, con una rotación interna del hombro y sin llegar a hiperextender la articulación del codo.

(pi) Manteniendo los aspectos de higiene postural descritos, se deberá

realizar una flexión del codo hasta subir las manos lo más arriba posible pero sin llegar a balancear de manera excesiva los brazos.

(PF) Desde esa posición se debe realizar el movimiento en el sentido contrario, hasta alcanzar la posición inicial.

INTERVENCIÓN MUSCULAR

Desde PI a pi

Bíceps braquial, braquial anterior, supinador largo y flexores del antebrazo.

Desde pi a PF

Tríceps braquial, ancóneo y extensores del antebrazo.

MATERIAL: Implementos de resistencia: guantes, recogedores, paletas, aquafins, campanas, etc. Con este tipo de materiales y en esta clase de ejercicios se pueden realizar de manera asimétrica los movimientos.

PI: Posición Inicial Pi: Posición Intermedia PF: Posición Final
 Fuente: Colado, J.C. & Moreno, J. A. *Fitness Acuático*
 Elaborado por: Las Autoras

5.6.2.3 Ejercicios para los músculos de las extremidades inferiores.

- Andar y correr
- Hacia delante
- Hacia atrás
- Lateralmente

Variantes para aumentar la intensidad del estímulo

- Diferente energía
- Diferente profundidad
- Diferente amplitud de movimiento
- Contra corrientes de agua creadas por compañeros
- Con elementos de resistencia distintos.

Saltos

- Longitudinales: Adelante; Atrás; Lateral
- Vertical: Con el fondo; Con el lateral
- Combinados

Variantes para aumentar la intensidad del estímulo

- Diferente energía y amplitud
- Diferente profundidad
- Con un solo miembro
- Con elementos de resistencia
- Con elementos de peso

Batidos en suspensiones

- Ventral
- Dorsal
- Lateral
- Vertical: con y sin desplazamientos

Variantes para aumentar la intensidad del estímulo

- Diferente energía y amplitud
- Con elementos de resistencia
- Con un solo miembro
- Con elementos de peso

Localizados

- Flexión y extensión de cadera
- Flexión y extensión de rodilla
- Abducción y aducción de cadera
- Combinaciones

Variantes para aumentar la intensidad del estímulo

- Diferente energía y amplitud
- Con elementos de resistencia
- Con elementos de flotación
- Cambiando ángulos de movimiento

TABLA Nº 5.8

DESCRIPCIÓN DEL MOVIMIENTO

En suspensión dorsal y con elementos de resistencia como son por ejemplo las aletas, se debe batir las piernas con energía y con una amplitud media o grande. EL empleo de este tipo de movimiento obliga a mantener una gran atención sobre la zona media del tronco para evitar movimientos que acentúen o movilicen en exceso la lordosis lumbar. Para aumentar la intensidad del ejercicio se puede realizar batidos con una sola pierna, con elementos de resistencia que dificulten el avance y/o con elementos de peso.

INTERVENCIÓN MUSCULAR

Glúteo mayor, bíceps femoral, semimembranoso, semitendinoso, cuádriceps, psoas ilíaco, sartorio, pectíneo, aductores, gemelo, poplíteo, y recto interno del muslo.

TIPO DE PISCINA: Piscina medianamente profunda o profunda.

MATERIAL: Implementos de resistencia. Como por ejemplo pueden ser: aquafins, aletas, tablas, recogedores, etc. Otros elementos: Mancuernas de pvc, etc.

BATIDO EN SUSPENSIÓN DORSAL

PI: Posición Inicial Pi: Posición Intermedia PF: Posición Final
 Fuente: Colado, J.C. & Moreno, J. A. *Fitness Acuático*
 Elaborado por: Las Autoras

5.6.2.4 Ejercicios para los músculos de la región del abdomen.

Los movimientos se tendrán en cuenta tomando como referencia la columna vertebral a su altura lumbar.

Algunos de los ejercicios que a continuación se enumeran se pueden realizar con el tronco tanto con su zona superior, inferior o mixta:

Encogimiento frontal y encogimiento en diagonal de pie con material de flotación:

- Flotador tubular normal y en forma de silla.
- Pelota.
- Tabla.
- Mancuerna.

En suspensión horizontal

- En bordillo:
 - Sin material
 - Con un flotador tubular.
- Flotador Tubular:
 - Longitudinalmente
 - En forma de silla.
- Dos Flotadores Tubulares
 - Paralelos.
 - Silla y flotador tubular.
 - Isla grande / pequeña.
- Dos corchos.
- Un flotador y dos tobilleras.
- En tapiz o barca.
- Sujeto por un compañero.

En suspensión vertical

- Flotador Tubular
 - En forma de silla
 - Otra más de flotación
- Dos corchos.
- Etc.

Encogimiento lateral de pie con material de flotación:

- Flotador tubular normal y en forma de silla.
- Pelota.
- Tabla
- Mancuerna.

En suspensión vertical

- En bordillo:
 - Sin material

- Con un flotador tubular.
- Flotador tubular en planta de pies.
- Un flotador tubular en silla y otro en mano.
- Dos corchos.
- Etc.

Rotaciones de pie con material de resistencia:

- Manos y brazos.
- Tablas.
- Recogedoras.
- Aquafins.
- Paletas.

Rotaciones en suspensión horizontal:

- En bordillo:
 - Sin material.
 - Con un flotador tubular.
 - Flotador tubular:
- Longitudinalmente
- En forma de silla.

Dos Flotadores tubulares:

- Paralelos
- Silla y flotador tubular.

Dos corchos.

- Sujeto por un compañero.
- Etc.
- En suspensión vertical

Flotador tubular en planta de pies.

Flotador tubular en forma de silla y otro elemento de flotación.

Dos corchos.

Etc.

TABLA N° 5.9

ENCOGIMIENTO FRONTAL CON SILLA

DESCRIPCIÓN DEL MOVIMIENTO

(PI) En bipedestación con una separación en el apoyo de los pies similar a la anchura de las caderas o ligeramente superior y con un apequeña flexión de rodillas y de cadera. Los brazos estarán extendidos, sin llegar a bloquearlos, sujetando delante del cuerpo el flotador tubular en forma de silla.

(pi) Manteniendo los aspectos de higiene postural descritos, se deberá realizar una flexión de tronco de aproximadamente 30-40grados, teniendo presente que la angulación que forman los hombros con el tronco no debe variar en ningún momento.

(PF) Desde esa posición se volverá a la PI, deshaciéndose así el movimiento realizado.

INTERVENCIÓN MUSCULAR

Recto mayor del abdomen y oblicuos mayor y menor.

TIPO DE PISCINA: Piscina medianamente profunda. El agua debe cubrir lo suficiente para realizar el movimiento, aproximadamente debe llegar a la zona pectoral superior.

MATERIAL: Implementos de flotación. Como por ejemplo pueden ser: flotadores tubulares, manguitos, pelotas, tablas, mancuernas, etc.

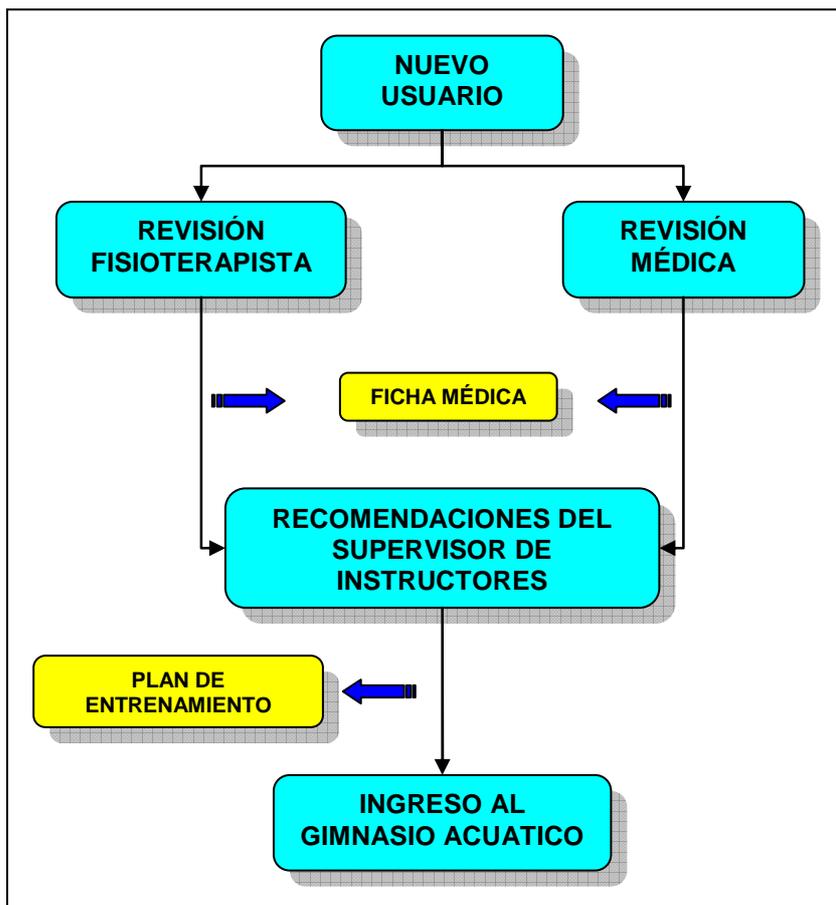
PI: Posición Inicial	Pi: Posición Intermedia	PF: Posición Final
Fuente: Colado, J.C. & Moreno, J. A. <i>Fitness Acuático</i>		
Elaborado por: Las Autoras		

5.6.3 PROCESO PRODUCTIVO

A continuación se presenta el flujo del proceso productivo a nivel general, sin embargo, éste puede ser similar para otros servicios fitness, si el proceso productivo es homogéneo, o para variantes del mismo.

En la Figura N° 5.5 se determina la primera parte del proceso productivo la cual, se repetirá mensualmente desde el proceso de revisión médica hasta la entrega del plan de entrenamiento.

FIGURA 5.5



Fuente: Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*.
Elaborado por: Las Autoras

Acorde a la figura 5.5 se determina la siguiente explicación de la primera fase del flujo del proceso productivo:

NUEVO USUARIO: Al ingresar un nuevo usuario la recepcionista se encargará de brindar información sobre los beneficios de realizar ejercicios en el gimnasio acuático, detallando los tipos de actividad deportiva según la figura 5.7.

Presentará las instalaciones del gimnasio, expondrá los precios vigentes al momento de inscripción y por ultimo guiará al nuevo cliente al departamento médico para el siguiente proceso.

REVISIÓN MÉDICA: El medico – nutricionista abrirá una ficha médica (Ver anexo N° 7.2) del nuevo cliente, al momento de realizar la revisión de su estado de salud y condición física. Se le entregará un plan de nutrición acorde a sus

necesidades, para el periodo de un mes, en coordinación con el plan de entrenamiento. El cliente debe regresar luego del periodo establecido para su revisión médica, y para la entrega de su nuevo plan de nutrición.

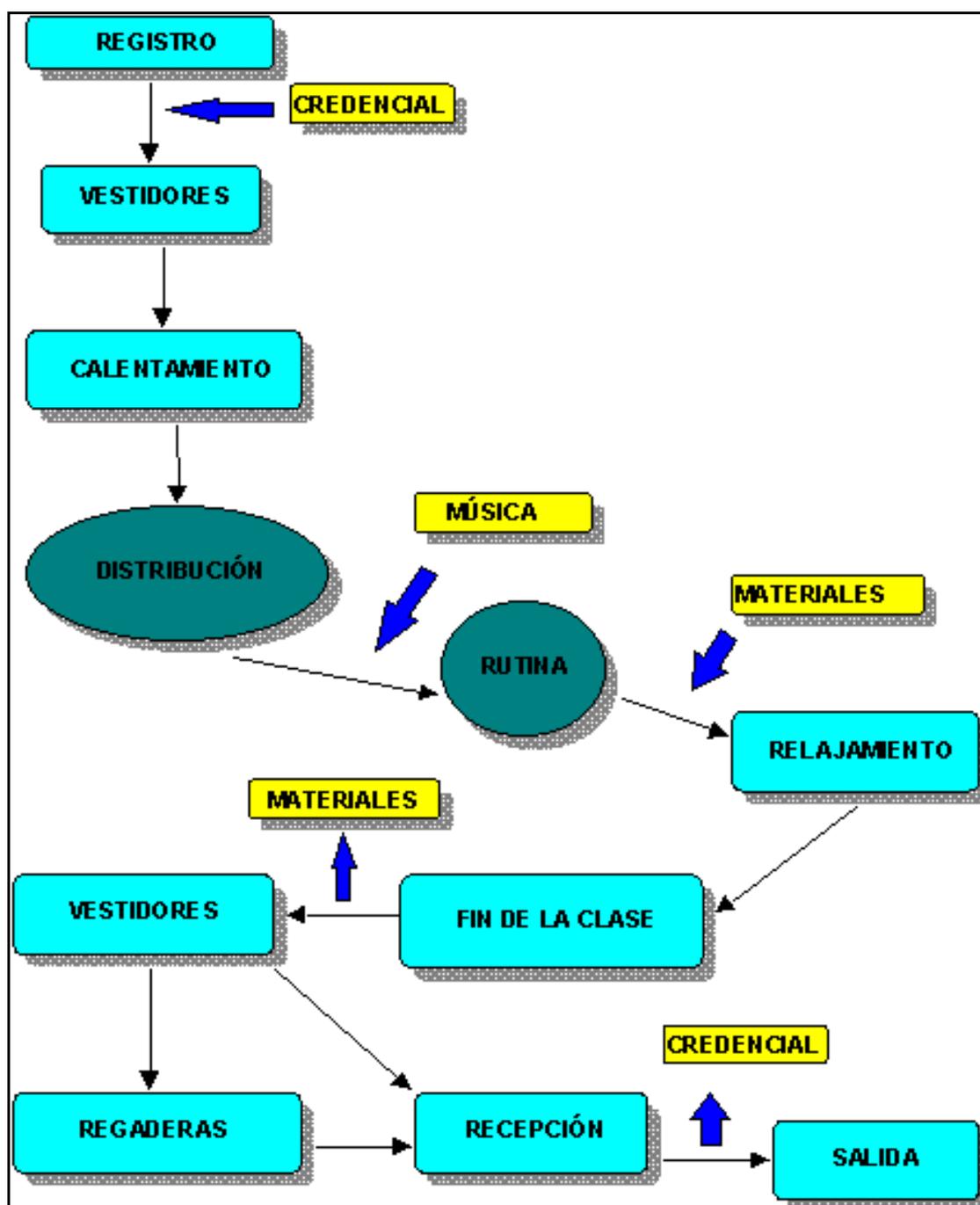
REVISION FISIOTERAPISTA: En caso de que algún cliente asistiera al gimnasio acuático por problemas de lesiones, para realizar ejercicios de rehabilitación o terapia, deberá acudir al fisioterapeuta, el cual le realizará un diagnóstico y llenará la parte de la ficha médica que le corresponde.

RECOMENDACIONES DEL SUPERVISOR DE INSTRUCTORES: Luego de recibir la ficha médica del nuevo usuario, el supervisor de instructores analizará la condición física del cliente y determinará el plan de entrenamiento acorde a las necesidades y expectativas del mismo. El cliente debe regresar a la supervisión periódica mensual para determinar el alcance de objetivos, análisis de satisfacción y determinación del nuevo plan de entrenamiento.

INGRESO AL GIMNASIO ACUATICO: Una vez obtenido los planes de nutrición y entrenamiento el nuevo cliente está apto para asistir a las diferentes rutinas de actividades acuáticas, así como para hacer uso de los servicios adicionales existentes.

En la segunda etapa del flujo del proceso productivo se muestra el proceso que debe seguir cada cliente al asistir al gimnasio acuático para realizar las rutinas diarias. Se debe evaluar en cada caso la pertinencia de cada una de las actividades previstas, tiempo, material y la naturaleza del ejercicio según la disposición de cada instructor. Ver Figura 5.6

FIGURA 5.6



Fuente Colado, J. C. & Moreno, J. A. *Fitness Acuático*.
Elaborado por: Las Autoras

A continuación, se presenta una explicación del proceso productivo:

Registro: El cliente al llegar a las instalaciones (10 minutos antes de iniciar la clase) debe presentar su gafete o credencial que le hace acreedor a tomar las clases en ese horario y en esa fecha. El encargado de la recepción recoge su

credencial y le proporciona una ficha para recogerla al final de la clase; así mismo le presta un candado para que guarde su maleta en un locker si así lo requiere el cliente.

Cambio de ropa: En el vestidor, el cliente puede ponerse la ropa adecuada para trabajar cómodamente, que este caso serían un terno y gorro de baño.

Materiales: De acuerdo al calendario previo de rutinas asignadas por el instructor, se escogen los materiales a utilizar en el día, mismos que se pueden combinar de acuerdo a las rutinas.

Calentamiento: El cliente inicia el calentamiento trotando alrededor de la piscina moviendo brazos y cuello de manera circular para evitar posibles calambres a lo largo de la clase.

Con movimientos de la cintura hacia abajo, se busca realizar recorridos articulares amplios, ejecutados por la acción de los músculos opuestos a los que se pretende estirar, estos se realizan de forma lenta y suave.

Los estiramientos de la parte superior del cuerpo es decir de la cintura hacia arriba sirve para preparar al músculo adquiriendo una mayor fuerza para el resto de la clase, se busca activar el sistema cardio circulatorio.¹³¹

Distribución: Los clientes se deben distribuir de acuerdo al espacio asignado en la piscina: de acuerdo al número de personas que van a tomar la clase se colocan con un espacio aproximado de 1,50 m² por persona para poder trabajar con comodidad y con vista hacia el instructor que supervisa los movimientos de los usuarios.

Música: El instructor (a) se encarga de seleccionar la música para lograr una mayor motivación de las personas por la clase. “Normalmente se utiliza música de estructura binaria que se configura en bloques conformados de un golpe fuerte

¹³¹ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

seguido de uno débil, la música electrónica o formada por beats es la ideal para este tipo de ejercicios la cual debe tener una duración de aproximadamente 40 minutos para tener una rutina efectiva sin interrupciones.

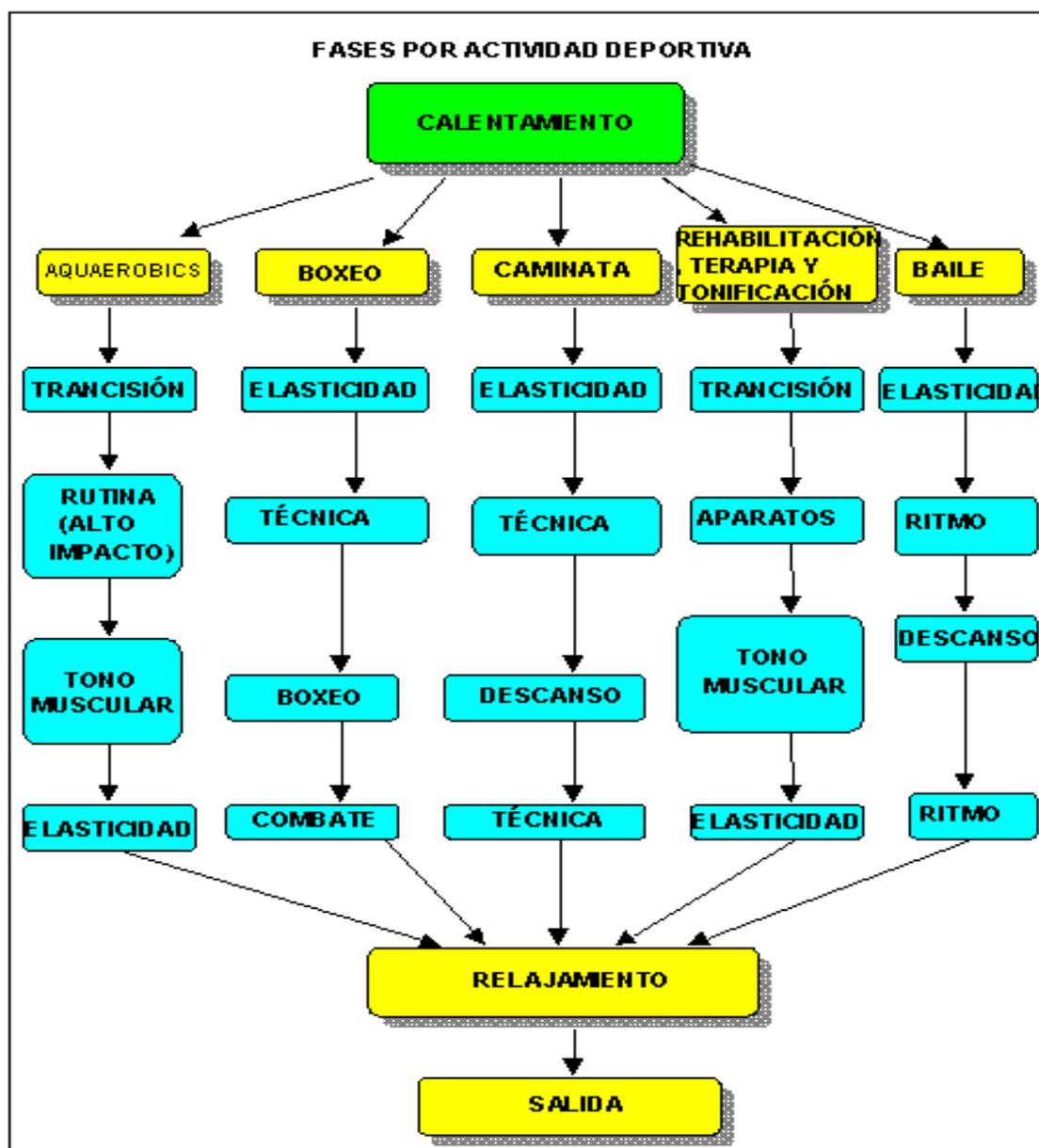
Al finalizar las rutinas más pesadas de alto impacto, el instructor (a) pone música más suave para relajar los músculos”¹³².

Rutina: El instructor (a) inicia la clase con la rutina diaria, se pueden combinar con el uso de materiales; estas técnicas se combinan según las necesidades del cliente, ya sea para fortalecer los músculos o para quemar la grasa localizada.

En esta etapa el proceso se convierte en heterogéneo ya que no se sigue la misma rutina diaria (fases) de ejercicios pues en cada uno se persiguen diferentes objetivos. Ver Figura 5.7

¹³² Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

Figura 5.7



Fuente Colado, J. C. & Moreno, J. A. *Fitness Acuático*.
Elaborado por: Las Autoras

Relajamiento: Al terminar las rutinas, se finaliza la clase con un poco de elasticidad para bajar el ritmo cardiaco. Se regula la respiración (inhalar, exhalar) y se hace uso de una música más tenue.

Fin de la clase: Con un aplauso se termina la clase y se colocan los materiales en su lugar.

Vestidores: Una vez finalizada la clase, el usuario puede pasar a los vestidores para cambiarse, presentando al encargado de los vestidores la ficha correspondiente para evitar robos y posteriormente abandonar las instalaciones.

Recepción y Salida: El usuario recoge la credencial entregando la ficha y el candado que recibió al registrarse y se retira de las instalaciones.

5.6.4 COMPOSICIÓN DE INVENTARIOS

Los inventarios son los accesorios para realizar las rutinas de ejercicios acuáticos los mismos que se los puede observar en la Ingeniería del proyecto; en el estudio financiero han sido tomado como parte de los activos fijos, ya que su vida útil es mayor a la de un año, por lo que su movimiento se verá después de 3 años que es su periodo promedio de duración; en la Tabla N° 5.10 se muestra el detalle de la cantidad de accesorios que se tendrán en inventario por accesorios acuáticos.

TABLA No. 5.10

ACCESORIOS GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD
Steps acuáticos	Unidad	50
Pesas acuáticas	Par	50
Mancuernas de Flotación	Unidad	50
Flotador Lumbar	Unidad	50
Plancha de relajación	Unidad	50
Barras de Rehabilitación	Unidad	50
Bandas Elásticas con tobillera	Juego	50
Pelotas medianas	Unidad	50
Hidrotubos	Unidad	50
Puentes sumergibles 4 puentes	Set	4
Pullboys	Unidad	50
Tabla correctiva crol	Unidad	50
Manoplas	Par	50

Fuente: www.hidrofit.com.ar
Elaborado por: Las Autoras

CAPITULO VI

6. ESTUDIO FINANCIERO

A continuación se presenta el plan financiero, basado en el marco teórico presentado en el primer capítulo.

6.1 INVERSIONES

TABLA Nº 6.1

PLAN DE INVERISIONES

CONCEPTO	TOTAL
Activos Fijos	337.644,83
Activos Diferidos	3.845,40
Capital de Trabajo	27.145,29
INVERSION TOTAL	368.635,51

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

“Son aplicaciones que las personas naturales o jurídicas dan a sus fondos, tanto propios como ajenos, y que se realiza con el ánimo de obtener una rentabilidad o beneficio futuro”¹³³. Constituyen los egresos necesarios para desarrollar las actividades.

Las decisiones de inversión para Body Aqua Health son muy importantes pues implican la asignación de grandes sumas de dinero por un período de largo plazo, de esto dependerá el éxito o el fracaso de esta organización, ya que tienen relación directa para poner en marcha el proyecto, así como la forma en que se financiarían dichas inversiones.

Por lo tanto se determinaran la cuantificación de todo aquello que la empresa requiere para operar y generar el servicio del gimnasio acuático

¹³³ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

6.2 INVERSION FIJA

“La inversión fija esta conformada por inversiones de largo plazo, éstas son de naturaleza permanente y estable y se refieren a bienes que tienen carácter operativo para la empresa permitiendo desarrollar las actividades involucradas en la prestación del servicio”.¹³⁴

La inversión fija asciende a \$ 337.644,83 dólares lo que incluye la compra de terrenos, edificaciones, utensilios y accesorios, maquinaria y equipos, equipos de cómputo, equipos de oficina, muebles y enseres.

TABLA N° 6.2
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Terreno	122.400,00
Edificaciones	162.282,00
Maquinaria y Equipo	20.740,01
Utensilios y accesorios	17.771,46
Equipos de Computo	8.338,50
Equipos de Oficina	589,56
Muebles y Enseres	5.523,30
TOTAL	337.644,83

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

La inversión fija constituye el grupo de activos fijos tangibles de Body Aqua Health, lo que conforma el Conjunto de elementos patrimoniales adscritos a esta sociedad de forma imprescindible para la actividad propia de la misma.

6.2.1 TERRENO

“Es la extensión de área requerida para que un proyecto empiece a funcionar”.¹³⁵

¹³⁴ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹³⁵ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

TABLA Nº 6.3

TERRENO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Terreno	m ²	1.200	100,00	120.000,00
Subtotal				120.000,00
Imprevistos 2%				2.400,00
TOTAL				122.400,00

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

6.2.2 EDIFICACIONES

Los datos de los costos de construcción han sido obtenidos de la Constructora Galeas en Quito, y las variaciones de los precios dependen del tipo de construcción, densidad y acabados. Según las especificaciones de lo que el gimnasio pretende ofrecer como infraestructura se detalla lo siguiente:

TABLA Nº 6.4

MAQUINARIA Y EQUIPOS GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Piscina	Unidad	1		2.949,94
Bomba 2HP	Unidad	1	2.800,00	
Filtro de Arena 31 pulgadas	Unidad	1	13,90	
Skimmers	Unidad	2	11,70	
Succiones de fondo	Unidad	3	3,20	
Inyectores	Unidad	16	2,84	
Reflectores	Unidad	12	4,80	
Hidromasaje:	Unidad	2		6.137,60
Bomba 2HP	Unidad	2	2.800,00	
Filtrote cartucho	Unidad	2	13,90	
Skimmers	Unidad	2	11,70	
Hidroyets	Unidad	12	40,00	
Succiones de fondo	Unidad	2	3,20	
Equipo de Calentamiento	Unidad	1		6.140,00
Caldero de 400.000 BTU a gas con centralina	Unidad	1	3.700,00	
Calefon a gas	Unidad	3	500,00	
Tanques de Gas	Unidad	16	40,00	
Manta solar	Unidad	3	100,00	
Reflectores	Unidad	12	4,80	57,60
Generador de Electricidad	Unidad	1	1.650,00	1.650,00
Ventiladores	Unidad	20	19,20	384,00
Calentadores Ambientales	Unidad	8	33,90	271,20
Lavadora	Unidad	1	515,00	515,00
Secadora	Unidad	1	359,00	359,00
Equipo de Limpieza	Set	2	200,00	400,00
Subtotal				18.864,34
Imprevistos 2%				377,29
TOTAL				19.241,63

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

6.2.3 MAQUINARIA Y EQUIPO

La maquinaria y equipo de la cual se requerirá para la construcción de la piscina dentro del gimnasio, hidromasajes, turco y sauna; así como para su adecuación es la siguiente:

TABLA Nº 6.5

MAQUINARIA Y EQUIPOS GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Piscina	Unidad	1		2.949,94
Bomba 2HP	Unidad	1	2.800,00	
Filtro de Arena 31 pulgadas	Unidad	1	13,90	
Skimmers	Unidad	2	11,70	
Succiones de fondo	Unidad	3	3,20	
Inyectores	Unidad	16	2,84	
Reflectores	Unidad	12	4,80	
Hidromasaje:	Unidad	2		6.137,60
Bomba 2HP	Unidad	2	2.800,00	
Filtrote cartucho	Unidad	2	13,90	
Skimmers	Unidad	2	11,70	
Hidroyets	Unidad	12	40,00	
Succiones de fondo	Unidad	2	3,20	
Equipo de Calentamiento	Unidad	1		6.140,00
Caldero de 400.000 BTU a gas con centralina	Unidad	1	3.700,00	
Calefon a gas	Unidad	3	500,00	
Tanques de Gas	Unidad	16	40,00	
Manta solar	Unidad	3	100,00	
Reflectores	Unidad	12	4,80	57,60
Generador de Electricidad	Unidad	1	1.650,00	1.650,00
Ventiladores	Unidad	20	19,20	384,00
Calentadores Ambientales	Unidad	8	33,90	271,20
Lavadora	Unidad	1	515,00	515,00
Secadora	Unidad	1	359,00	359,00
Equipo de Limpieza	Set	2	200,00	400,00
Subtotal				18.864,34
Imprevistos 2%				377,29
TOTAL				19.241,63

Fuente: Investigación de campo en Constructora Galeas.
Elaborado por: Las Autoras

En cuanto a la cafetería los equipos necesarios para su adecuación básica son los siguientes:

TABLA Nº 6.6

EQUIPOS CAFETERIA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Cocina	Unidad	1	330,00	330,00
Microondas	Unidad	1	200,00	200,00
Refrigeradora	Unidad	1	939,00	939,00
Subtotal				1.469,00
Imprevistos 2%				29,38
TOTAL				1.498,38

Fuente: Investigación de campo en Artefacta.
Elaborado por: Las Autoras

6.2.4 UTENSILIOS Y ACCESORIOS

Acorde a las disposiciones de cada instructor se hará uso de utensilios y accesorios para la realización de los ejercicios acuáticos. Entre los principales se tiene:

TABLA N° 6.7

ACCESORIOS GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Steps acuáticos	Unidad	50	19,00	950,00
Pesas acuáticas	Par	50	53,00	2.650,00
Mancuernas de Flotación	Unidad	50	15,00	750,00
Flotador Lumbar	Unidad	50	55,00	2.750,00
Plancha de relajación	Unidad	50	45,00	2.250,00
Barras de Rehabilitación	Unidad	50	45,00	2.250,00
Bandas Elásticas con tobillera	Juego	50	17,00	850,00
Pelotas medianas	Unidad	50	2,90	145,00
Hidrotubos	Unidad	50	8,00	400,00
Puentes sumergibles 4 puentes	Set	4	80,00	320,00
Pullboys	Unidad	50	15,00	750,00
Tabla correctiva crol	Unidad	50	22,00	1.100,00
Manoplas	Par	50	9,50	475,00
Subtotal				15.640,00
Imprevistos 2%				312,80
TOTAL				15.952,80

Fuente: Investigación de campo en Kao Sport Center
Elaborado por: Las Autoras

En la Tabla N° 6.8 se adicionó lo referente a los utensilios de cocina, ya que también formaran parte del inventario en los activos fijos.

TABLA N° 6.8

UTENSILLOS Y ACCESORIOS CAFETERIA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Cafetera	Unidad	1	50,00	50,00
Extractor de jugos	Unidad	2	40,00	80,00
Licudadora	Unidad	2	60,00	120,00
Waflera	Unidad	1	25,00	25,00
Vajilla para 5 personas	Juego	10	10,00	100,00
Ollas	Unidad	1	20,00	20,00
Vasos para 12 personas	Juego	5	14,00	70,00
Cubiertos de mesa para 12	Juego	5	42,00	210,00
Utencillos de cocina	Set	1	100,00	100,00
Subtotal				775,00
Imprevistos 2%				15,50
TOTAL				790,50

Fuente: Investigación de campo en Artefacta.
Elaborado por: Las Autoras

Adicional se tienen equipos complementarios para brindar un mejor servicio como lo son secadores y planchas de cabello colocadas en cada vestidor, su detalle se muestra en la Tabla N° 6.9

TABLA N° 6.9
EQUIPOS COMPLEMENTARIOS PARA EL SERVICIO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Secadora de Cabello	Unidad	12	45,00	540,00
Plancha de Cabello	Unidad	12	39,00	468,00
Subtotal				1.008,00
Imprevistos 2%				20,16
TOTAL				1.028,16

Fuente: Investigación de campo en Artefacta.
Elaborado por: Las Autoras

6.2.5 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

TABLA N° 6.10
NECESIDAD DE EQUIPOS DE COMPUTACION Y OFICINA

AREA	Computador	Calculadora	Telefono convencional	Estación de trabajo	Archivador
Gerencia y administrativa	3	3	3	3	1
Financiera y de RRHH	2	2	2	2	1
Comercialización	1	1	1	1	1
Operaciones	2	2	2	2	1
Médica y nutricional	1	1	1	1	1
TOTAL	9	9	9	9	5

Fuente: Investigación de campo en Computron.
Elaborado por: Las Autoras

Se requiere de 9 computadoras bien equipadas, para el Gerente General, la Secretaria Recepcionista, Asistente Administrativo, Jefe Financiero, el Cajero, el Asistente Comercial, el Médico, una para el Supervisor de ejercitación y otra para el Fisioterapeuta; adicional a esto se necesita de 3 impresoras multifunción para la Administración, el área médica y el área contable; para que puedan realizar su trabajo de forma ágil y eficiente.

Los costos para cada uno de estos ítems se presentan en la Tabla N° 6.11

TABLA N° 6.11
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Computadora	Unidad	9	870,00	7.830,00
Impresora Multifunción	Unidad	3	115,00	345,00
Subtotal				8.175,00
Imprevistos 2%				163,50
TOTAL				8.338,50

Fuente: Investigación de campo en Computron.
Elaborado por: Las Autoras

6.2.6 EQUIPOS DE OFICINA.

Para el área administrativa, ventas, médica y operaciones se necesita equipar cada puesto con sus respectivos artículos de oficina, los cuales se muestran en la Tabla N° 6.12

TABLA N° 6.12
EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Teléfono	Unidad	9	30,00	270,00
Fax	Unidad	1	110,00	110,00
Calculadora	Unidad	9	15,00	135,00
Utiles de oficina	Set	9	7,00	63,00
Subtotal				578,00
Imprevistos 2%				11,56
TOTAL				589,56

Fuente: Investigación de campo en Computron.
Elaborado por: Las Autoras

6.2.7 MUEBLES Y ENSERES

Los muebles y enseres son para adecuar las oficinas del área administrativa y operativa de la empresa, básicamente para cada uno se amoblara su espacio u oficina con estaciones de trabajo y archivadores, una sala para la recepción, y sillas distribuidas por varias partes del gimnasio acuático.

TABLA N° 6.13

MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Sillas	Unidad	50	9,00	450,00
Estación de Trabajo	Juego	9	330,00	2.970,00
Sala	Set	1	350,00	350,00
Archivador	Unidad	5	85,00	425,00
Mesas completas 4*4	Unidad	6	60,00	360,00
Mueble Cocina	Unidad	1	500,00	500,00
Mueble de Recepción	Unidad	1	360,00	360,00
Subtotal				5.415,00
Imprevistos 2%				108,30
TOTAL				5.523,30

Fuente: Investigación de campo en Atu
Elaborado por: Las Autoras

6.3 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS O INTANGIBLES

“Las inversiones en activos diferidos o intangibles están representadas por aquellas cuyos beneficios se obtendrán en varios períodos. Este grupo tiene las características de que incluye valores intangibles, es decir está integrado por valores cuya recuperación está condicionada generalmente por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en lapso de tiempo se convertirán en gastos”¹³⁶.

Está integrado por valores cuya rentabilidad está condicionada generalmente, por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en un lapso se convertirán en gastos.

Las inversiones en activos diferidos que se plantea realizar previa a la ejecución del proyecto son servicios o derechos que serán necesarios para iniciar las actividades, constituyen intangibles susceptibles de amortizar en un periodo que para el proyecto será de 10 años.

La inversión diferida del proyecto incluye: gastos de puesta en marcha, organización, y de patentes.

¹³⁶ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

TABLA N° 6.14

ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Gasto puesta en marcha	2.600,00
Gasto de Organización	850,00
Gasto de Patentes	320,00
Subtotal	3.770,00
Imprevistos 2%	75,40
TOTAL	3.845,40

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

6.3.1 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

“Denominada también etapa de prueba, consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner la empresa, para el inicio de su producción normal”¹³⁷.

Para empezar el funcionamiento del Gimnasio Acuático es necesario realizar inversiones que en un principio constituyen desembolsos que se deben asumir antes de percibir ingresos, de esta manera se transforman en gastos que se incurren hasta que el gimnasio alcance su funcionamiento adecuado.

Todos estos rubros están constituidos como capacitación al personal de la empresa para el manejo y aplicación del servicio de ejercicios acuáticos.

TABLA N° 6.15

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Estudo de Factibilidad	1.100,00
Gastos preoperativos	1.500,00
TOTAL	2.600,00

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado: Las Autoras

¹³⁷ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

6.3.2 GASTOS DE ORGANIZACIÓN:

“Lo conforman los gastos en que se incurre para la constitución de la compañía, rubros que se deben cancelar por conceptos de trámites legales, estos comprenden honorarios de abogado, notarías, inscripciones en las instituciones públicas y privadas respectivamente”.¹³⁸

TABLA N° 6.16

GASTOS DE ORGANIZACIÓN

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Honorarios de abogado	400,00
Notario	210,00
Inscripción Registro Mercantil	60,00
Publicación Registro Oficial	180,00
TOTAL	850,00

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autora

6.3.3 GASTOS PATENTES

Para el funcionamiento del gimnasio acuático, es necesario obtener la patente municipal y una serie de permisos municipales, que permita su funcionamiento, el detalle se presenta en la siguiente tabla.

TABLA N° 6.17

GASTOS DE PATENTES

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Patente Municipal	120,00
Derechos de Patente Municipal	25,00
Registro Sanitario	105,00
Derechos de Registro Sanitario	10,00
Bomberos	10,00
Registro Mercantil	35,00
Intendencia	15,00
TOTAL	320,00

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

¹³⁸ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

6.4 INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO

“El Capital de Trabajo está presentado por el capital adicional, distinto de la inversión en activo fijo y diferido, con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, es decir hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos”¹³⁹.

TABLA N° 6.18
REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO

DESCRIPCION	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
Materiales Directos cafeteria	109.831	9.153
Mano de Obra directa G. Acuático	20.712	1.726
Mano de Obra indirecta G. Acuático	19.621	1.635
Costos indirectos Servicio	5.267	439
Insumos Piscina	14.174	1.181
Seguros Infraestructura Gimnasio Acuático	4.419	368
Seguros Servicios Generales	591	49
Gastos de Administración	31.311	2.609
Gastos Generales	18.435	1.536
Gastos de ventas	101.382	8.449
TOTAL	215.912	27.145

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Por lo tanto, el Capital de Trabajo está dado por los recursos que la empresa necesita para operar en un período de explotación determinado.

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto durante un ciclo productivo tomando en cuenta su capacidad y tamaño.

El capital de trabajo del proyecto asciende a 27.145 dólares que incluyen los recursos necesarios para hacer frente a un proceso productivo en el primer mes de la puesta en marcha del proyecto.

¹³⁹ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

Para tomar en consideración el cálculo del Capital de Trabajo en relación a este proyecto es necesario considerar el período inicial de comercialización, además se debe tomar en cuenta la fecha en que se recibirá el ingreso de divisas, de acuerdo a las condiciones de pago.

Para la determinación del Capital de Trabajo es necesario el costo de comercialización durante el período de gracia, equivalente a un mes.

6.5 FINANCIAMIENTO

“Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión; por lo general se refiere a la obtención de préstamos”¹⁴⁰

6.5.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La estructura de las fuentes de financiamiento está dada por recursos propios y de terceros, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa.

Los recursos propios con los que se cuenta para el proyecto son los pertenecientes a los propios inversionistas y que abarcan el 50.25% aproximadamente del total de la inversión.

La diferencia del 49.75% es la necesidad de dinero para la inversión, se la obtendrá mediante un préstamo a terceros, tomando en cuenta que los intereses generados por un crédito son gastos deducibles para el pago de impuesto a la renta. Por esta razón, se debe dar un tratamiento adecuado a los intereses y pagos principales de la deuda, ya que esto es un aspecto vital en el momento de realizar la evaluación económica.

¹⁴⁰ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

Por lo tanto la mejor alternativa como fuente de financiamiento para este tipo de proyecto y tomando en cuenta que existen entidades bancarias de prestigio y calidad comprobadas que otorgan préstamo para pequeñas empresas como puede ser el Banco de Guayaquil, Banco del Pichincha o Produbanco. Se ha decidido financiar el préstamo con el Banco de Guayaquil con un plazo de 5 años, a una tasa de interés del 5% semestral para créditos, con pagos semestrales.

6.5.2 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.

El proyecto se encuentra financiado con el 50.25% con recursos propios y el 49.75% restante por un préstamo a través de los fondos del Banco de Guayaquil.

TABLA N° 6.19

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

CONCEPTO	VALOR	PRESTAMO		RECURSOS PROPIOS	
		%	Valor	%	Valor
Terreno	122.400,00	0%	-	100%	122.400,00
Edificaciones	162.282,00	100%	162.282,00	0%	-
Utensillos Y Accesorios	17.771,46	0%	-	100%	17.771,46
Vehículo	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipo	20.740,01	70%	14.518,00	30%	6.222,00
Equipo de oficina	589,56	0%	-	100%	589,56
Equipo de computo	8.338,50	70%	5.836,95	30%	2.501,55
Muebles y Enseres	5.523,30	0%	-	100%	5.523,30
Activos Fijos Intangibles	3.845,40	20%	769,08	80%	3.076,32
Capital de Trabajo	27.145,29	0%	-	100%	27.145,29
TOTAL	368.635,51	49,75%	183.406,03	50,25%	185.229,48

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

Acorde a esta información, las condiciones del crédito y tabla de amortización del préstamo son:

TABLA N° 6.20

Datos para el cálculo del Préstamo	
Monto	183406,03
Interés semestral	5%
Plazo en años	5
Período de pago semestral	10
Forma de amortización	Dividendo Constante
Cuota semestral	23751,92

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

TABLA N° 6.21

TABLA DE AMORTIZACION

Período SEMESTRES	Pagos Periodicos	Interes	Amortización	Saldo Insoluto	Pago Anual Interes	Amortización Anual
0	183.406,03					
1	168.824,42	23.751,92	9.170,30	14.581,62	168.824,42	
2	153.513,72	23.751,92	8.441,22	15.310,70	153.513,72	17.611,52
3	137.437,48	23.751,92	7.675,69	16.076,23	137.437,48	29.892,32
4	120.557,43	23.751,92	6.871,87	16.880,05	120.557,43	14.547,56
5	102.833,39	23.751,92	6.027,87	17.724,05	102.833,39	32.956,28
6	84.223,13	23.751,92	5.141,67	18.610,25	84.223,13	11.169,54
7	64.682,37	23.751,92	4.211,16	19.540,76	64.682,37	36.334,30
8	44.164,57	23.751,92	3.234,12	20.517,80	44.164,57	7.445,28
9	22.620,88	23.751,92	2.208,23	21.543,69	22.620,88	40.058,57
10	0,00	23.751,92	1.131,04	22.620,88	0,00	3.339,27
						44.164,57

Fuente: Meneses, E, *Preparación y Evaluación de Proyectos*
Elaborado por: Las Autoras

Los pagos semestrales del préstamo se distribuyen de la siguiente manera: dividiendo: 23.751,92 dólares que incluye el pago de interés; para el primer año el interés asciende a 17.611,52 dólares como se puede observar en la tabla de amortización y el pago de capital es de 29.892,32 dólares correspondientes para el primer año.

Se calcula los dividendos constantes del crédito, así como su interés para cada año hasta pagar la deuda total del préstamo que se lo finalizará en el quinto año de vida del proyecto.

6.6 PRESUPUESTOS

“Un presupuesto es una estimación programada de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una empresa u organismo en un período determinado.”¹⁴¹ El horizonte para realizar el presupuesto del presente estudio es de 10 años, que ha sido determinado por el tiempo de vida de la maquinaria y equipo.

6.6.1 PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS

Son la suma de los costos de materiales directos, materiales indirectos, mano de obra, y gastos de fabricación; como la naturaleza de un servicio es que no existe una materia prima en transformación, se detallan solamente los rubros pertinentes

¹⁴¹ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

a la aplicación de un servicio. En cuanto a la cafetería como servicio adicional del gimnasio Body Aqua Health, internamente si usa materia prima por lo que este valor se toma sólo en cuenta para determinar los costos y gastos de la cafetería.

6.6.1.1 Material Directo Cafetería

Según se detalla en la Tabla N° 6.22, los materiales directos con los que la cafetería empezará sus operaciones son básicamente los alimentos fitness que se venderán en este lugar, estos materiales se transforman en alimentos saludables para la venta a la clientela del gimnasio.

TABLA N° 6.22

MATERIALES DIRECTOS CAFETERIA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Alimentos fitness	Unidad	2.072	2,45	5.076,40	60.916,80
<i>Sanduches Light</i>	Unidad		0,83		
<i>Ensalada de Frutas</i>	Unidad		0,91		
<i>Jugo</i>	Unidad		0,71		
Bebidas Hidratantes	Unidad	2.072	1,76	3.646,72	43.760,64
<i>Gatorade</i>	Unidad		0,89		
<i>Tesalia</i>	Unidad		0,25		
<i>Yogurt light</i>	Unidad		0,62		
Cereal Fitness	Unidad		0,25		
Agua tesalia	Galón	100	2,50	250,00	3.000,00
Subtotal				8.973,12	107.677,44
Imprevistos 2%				179,46	2.153,55
TOTAL				9.152,58	109.830,99

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.1.2 Mano de Obra Gimnasio Acuático

TABLA N° 6.23

MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Supervisor de Ejercicios	1	623,41	7.480,94
Instructores	2	1.068,71	12.824,46
Subtotal			20.305,40
Imprevistos 2%			406,11
TOTAL			20.711,50

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

La mano de obra directa lo conforman los instructores, y el supervisor de ejercicios, su costo anual asciende a \$ 20.711,50, ya que son la herramienta

principal para difundir el servicio de gimnasia acuática, mediante sus instrucciones y enseñanzas que es la base principal, esencia del servicio que se brinda en el gimnasio acuático. Los costos de la mano de obra indirecta conformados por el sueldo pagado al fisioterapeuta, al médico general y al nutricionista son de \$19621.42 y se los cataloga en esta categoría, porque son el soporte de los instructores, ya que se toma en cuenta su diagnóstico para poder entablar las rutinas de ejercicio para cada cliente.

TABLA N° 6.24
MANO DE OBRA INDIRECTA

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Médico General y nutricionista	1	534,35	6.412,23
Fisioterapeuta	1	1.068,71	12.824,46
Subtotal			19.236,69
Inprevistos 2%			384,73
TOTAL			19.621,42

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.1.3 Costos Indirectos

TABLA N° 6.25
COSTOS INDIRECTOS SERVICIO

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Toallas	Unidad	200	3,50	-	700,00
Mantenimiento y Reparación	Provisión	1	272,01	272,01	3.264,14
Insumos de limpieza	Set	1	100,00	100,00	1.200,00
<i>Cloro</i>	<i>Litro</i>				
<i>Detergente</i>	<i>Libras</i>				
<i>Limpiadores</i>	<i>Unidad</i>				
<i>Suavisantes</i>	<i>Litro</i>				
Subtotal				372,01	5.164,14
Inprevistos 2%				7,44	103,28
TOTAL				379,45	5.267,42

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Estos costos se refieren a los necesarios para mantener la limpieza y estado de la piscina, serán desembolsados mensualmente menos las toallas que serán compradas 100 en el primer semestre y la diferencia para el segundo semestre en cada año.

La reparación y mantenimiento de los equipos y maquinaria están dados en función de los activos fijos que conforman la infraestructura del gimnasio acuático. Los porcentajes y bases para la provisión mensual se los puede observar en el ANEXO N°6.1

En el proyecto son indispensables los insumos para apoyar los procesos de operación del gimnasio acuático, como: agua potable, energía eléctrica, gas. El monto que implica este rubro es de 14.173,92 dólares anuales, los mismos que se desembolsarán mensualmente.

TABLA N° 6.26

INSUMOS PISCINA

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua potable	406,25 m ³	1625	0,56	910	10.920,00
Gas	Und 15kg	30	1,6	48	576,00
Luz Eléctrica	kwh			200	2.400,00
Subtotal				1.158,00	13.896,00
Imprevistos 2%				23,16	277,92
TOTAL				1.181,16	14.173,92

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.2 PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS

“Son todos aquellos gastos necesarios para que se puedan llevar a cabo las actividades tanto administrativas, generales y de ventas como apoyo para el desarrollo del emprendimiento del servicio.”¹⁴² Incluye: sueldos del personal administrativos, ventas, gastos de publicidad, pago de servicios básicos, depreciaciones, suministros, entre otros gastos.

6.6.2.1 Gastos De Ventas

Comprende todos los gastos de promoción y publicidad, sueldos de los vendedores y gerente de comercialización. Se detallan en la Tabla N° 6.27

¹⁴² Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

TABLA N° 6.27

GASTOS DE VENTAS

PERSONAL	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Asistente Comercial	534,35	6.412,23
Vendedores Corporativos	712,47	8.549,64
Subtotal	1.246,82	14.961,87
Imprevistos 2%	24,94	299,24
TOTAL	1.271,76	15.261,11
PROMOCION		
Gatorade en polvo	380,00	4.560,00
Aqua Kit	2.765,56	33.186,72
Subtotal	3.145,56	37.746,72
Imprevistos 2%	62,91	754,93
TOTAL	3.208,47	38.501,65
PUBLICIDAD		
Revistas	1.110,00	13.320,00
Radio	1.500,00	18.000,00
Internet	960,00	11.520,00
Volantes	133,00	1.596,00
Tripticos	187,50	2.250,00
Subtotal	3.890,50	46.686,00
Imprevistos 2%	77,81	933,72
TOTAL	3.968,31	47.619,72

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a la información obtenida en el estudio de mercado, se estableció que el 66 % de los ingresos serán al contado, el pago con cheque representa el 4% y el 30% con tarjeta de crédito. La comisión por cobro a una empresa emisora de tarjeta de crédito es del 5%, por lo que dicho rubro se lo toma como gasto de ventas, ya que es una de las formas de dar más comodidad a los clientes. Se realizó la proyección de gastos por comisión de recibir tarjetas de crédito como modo de pago a 10 años como lo indica la siguiente tabla.

TABLA N° 6.28

AÑOS	VENTAS ANUALES	PAGO CON TARJETA	COMISION EMPRESA EMISORA	TOTAL + 2% IMPREVISTOS
1	380.782	114.235	5.712	5826
2	401.622	120.487	6.024	6145
3	435.040	130.512	6.526	6656
4	458.849	137.655	6.883	7020
5	483.961	145.188	7.259	7405
6	524.230	157.269	7.863	8021
7	552.920	165.876	8.294	8460
8	583.181	174.954	8.748	8923
9	583.181	174.954	8.748	8923
10	615.098	184.529	9.226	9411

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.2.2 Gastos De Administración

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales de Body Aqua Health, las cuales se muestran a continuación en la siguiente tabla:

TABLA N° 6.29
GASTOS DE ADMINISTRACION

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
Gerente General	Profesionales	1	890,59	890,59	10.687,05
Jefe Financiero y RRHH	Profesionales	1	623,41	623,41	7.480,94
Cajero	Profesionales	1	320,61	320,61	3.847,34
Secretaria Recepcionista	Profesionales	1	356,24	356,24	4.274,82
Asistente Administrativo	Profesionales	1	356,24	356,24	4.274,82
Suministros de oficina	Set	4	11,00	44,00	132,00
Subtotal				2.591,08	30.696,96
Imprevistos 2%				51,82	613,94
TOTAL				2.642,90	31.310,90

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.2.3 Gastos Generales

Se suman los valores incurridos en los gastos de servicios básicos como agua, luz eléctrica, teléfono e Internet; así como el sueldo del encargado/a de la cafetería, guardia, conserje, la provisión de mantenimiento y reparación de los equipos de oficina y de la cafetería que se los puede observar en el ANEXO N° 6.1

TABLA N° 6.30
GASTOS GENERALES

DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
Agua potable	m ³	200	2.400,00
Luz Eléctrica	kwh	300	3.600,00
Teléfono	minutos	120	1.440,00
Encargado de la cafetería	Profesional	296,86	3.562,35
Conserje	técnico	273,11	3.277,36
Guardia	técnico	284,99	3.419,86
Mantenimiento y Reparación	Provisión	31,13	373,50
Subtotal		1.506,09	18.073,07
Imprevistos 2%		30,12	361,46
TOTAL		1.536,21	18.434,53

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.3 DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE ACTIVOS FIJOS

“La Depreciación no es sino la estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes”¹⁴³.

La Depreciación no implica una salida de dinero en efectivo de la empresa ya que es una cuenta de reserva para dar de baja un activo fijo y poder ser sustituido por otro cuando haya cumplido su vida útil. (Meneses, 2001)

“En cuanto a la amortización se puede decir que es la pérdida de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos, es decir los activos intangibles que constituyen parte integrante del proyecto. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido de acuerdo a la norma de contabilidad”¹⁴⁴.

Los activos diferidos de Body Aqua Health han sido amortizados en 5 años plazo siendo un gasto diferido para la empresa, y que en si no representa una salida de dinero en efectivo al igual que la depreciación.

El método de depreciación utilizado para su cálculo es el método de línea recta, con un valor residual para cada uno de ellos.

La Tabla N° 6.31 presenta el cuadro de depreciaciones para los activos fijos de Body Aqua Health y el valor de amortización de los activos intangibles.

¹⁴³ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹⁴⁴ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

TABLA N° 6.31

DEPRECIACION Y AMORTIZACION

CONCEPTO	INVERSION	VIDA UTIL	%	VALOR ANUAL
Depreciación Línea Recta				
Accesorios Gimnasio Acuatico	16.980,96	3	33%	5.660,32
Accesorios y utensillos Cafetería	790,50	3	33%	263,50
Maquinaria y Equipo G. Acuatico	19.241,63	10	10%	1.924,16
Maquinaria y Equipo Cafetería	1.498,38	10	10%	149,84
Equipo de computo	8.338,50	3	33%	2.779,50
Equipo oficina	589,56	5	20%	117,91
Muebles y Enseres	5.523,30	10	10%	552,33
Edificaciones	162.282,00	20	5%	8.114,10
TOTAL DEPRECIACION				19.561,66
AMORTIZACIONES				
Activos Diferidos	3.845,40	5	20%	769,08
TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION				20.330,74

Fuente: Cálculos Realizados

Elaborado por: Las Autoras

El detalle de las depreciaciones Por su tiempo de vida útil pueden ser observadas en el ANEXO N° 6.2

6.6.4 SEGUROS

“El bienestar y la garantía de la inversión en activos fijos son medidas que se deben tomar en cuenta con la contratación de seguros para prevenir siniestros, de esta manera se garantiza la actividad de operación del gimnasio acuático. La base para el cálculo de los seguros es el valor de los activos fijos. Ver Tablas N° 6.32 y N° 6.33

TABLA N° 6.32

SEGUROS GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	VALOR	%	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Edificaciones	162.282,00	2%	270,47	3.245,64
Utensillos y accesorios G.Acuatico	16.980,96	3%	42,45	509,43
Maquinaria y Equipo G.acuatico	19.241,63	3%	48,10	577,25
Subtotal			361,03	4.332,32
Imprevistos 2%			7,22	86,65
TOTAL			368,25	4.418,96

Fuente: Cálculos Realizados

Elaborado por: Las Autoras

TABLA N° 6.33

SEGUROS SERVICIOS GENERALES

DESCRIPCION	VALOR	%	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Maquinaria y Equipo Cafetería	1.498,38	3%	3,75	44,95
Utensillos y accesorios Cafetería	790,50	3%	1,98	23,72
Equipo de computo	8.338,50	4%	27,80	333,54
Equipo de oficina	589,56	2%	0,98	11,79
Muebles y Enseres	5.523,30	3%	13,81	165,70
Subtotal			48,31	579,70
Imprevistos 2%			0,97	11,59
TOTAL			49,27	591,29

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

La proyección de seguros para el tiempo de vida del proyecto se muestra en el ANEXO N° 6.3

6.6.5 GASTOS FINANCIEROS

Son los gastos en que se debe incurrir por el préstamo adquirido con la CFN por medio de la Banca Privada, en este caso sugerido a través del Banco de Guayaquil como banca de primer piso utilizada para el desembolso del préstamo, es decir son los intereses que se han generado por esta operación como resultado del financiamiento.

TABLA N° 6.34

PAGO ANUAL DE INTERESES

AÑO	VALOR
1	17.611,52
2	14.547,56
3	11.169,54
4	7.445,28
5	3.339,27

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.6 PROYECCION DEL PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

Los supuestos considerados para la presupuestación de costos y gastos para los 10 años de vida del proyecto se detallan a continuación:

- Para calcular los 10 años de proyección se trabajó desde el año 2008 y posteriormente con todo el año 2009, hasta el 2017.
- Los costos operativos incrementan en un 2.70 % anual, que equivale a la inflación de los últimos años, según datos del Banco Central del Ecuador, de la misma manera se calcula el crecimiento en los gastos de ventas, administración y gastos generales.
- La tasa de interés del crédito es del 5% semestral, para 5 años plazo, finalizando el pago del préstamo en el año 2012
- El plazo para la cancelación de las cuentas por pagar es máximo de 15 días, en el caso de Calcograf, mientras que para KAO el pago es al contado, por que es una compra al año. El pago por los insumos para mantener la piscina es al contado.
- La depreciación de los activos fijos se presenta para cada año hasta el periodo 10; la amortización de los activos diferidos hasta el año 5 y la comisión de las tarjetas de crédito hasta el año 10.
- Se presenta los costos de los materiales directos que se utilizarán en la cafetería y su incremento anual del 2.7% al igual que otros gastos.

TABLA N° 6.35

COSTOS Y GASTOS TOTALES GIMNASIO ACUATICO

COSTOS Y GASTOS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<i>Mano de obra directa</i>	20.712	21.271	21.845	22.435	23.041	23.663	24.302	24.958	25.632	26.324
<i>Mano de obra indirecta</i>	19.621	20.151	20.695	21.254	21.828	22.417	23.023	23.644	24.283	24.938
<i>Costos Indirectos Servicio</i>	5.267	5.410	5.556	5.706	5.860	6.018	6.180	6.347	6.519	6.695
<i>Insumos</i>	14.174	14.557	14.950	15.353	15.768	16.194	16.631	17.080	17.541	18.015
<i>Seguros</i>	4.419	4.021	3.624	3.746	3.348	2.951	3.073	2.675	2.277	2.399
<i>Depreciaciones</i>	15.699	15.699	15.699	15.699	15.699	15.699	15.699	15.699	15.699	15.699
Total costos operativos	79.892	81.108	82.368	84.192	85.543	86.941	88.906	90.402	91.950	94.069
<i>Gastos de Administración</i>	31.311	32.156	33.025	33.916	34.832	35.772	36.738	37.730	38.749	39.795
<i>Gastos Generales</i>	18.435	18.932	19.443	19.968	20.508	21.061	21.630	22.214	22.814	23.430
<i>Seguros</i>	591	446	301	520	374	241	460	315	169	388
<i>Depreciaciones</i>	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863
<i>Amortizaciones</i>	769	769	769	769	769	769	769	769	769	769
<i>Gastos Ventas</i>	101.382	104.120	106.931	109.818	112.783	115.828	118.956	122.168	125.466	128.854
<i>Comisión Tarjetas de Crédito</i>	5.712	6.024	6.526	6.883	7.259	7.863	8.294	8.748	8.748	9.226
Total gastos operativos	162.063	166.311	170.857	175.737	180.389	184.630	189.941	195.037	199.809	205.556
<i>Gastos Financieros</i>	17.612	14.548	11.170	7.445	3.339	-	-	-	-	-
Total gastos financieros	17.612	14.548	11.170	7.445	3.339	-	-	-	-	-
TOTAL COSTOS Y GASTOS	<u>259.566</u>	<u>261.966</u>	<u>264.395</u>	<u>267.375</u>	<u>269.271</u>	<u>271.570</u>	<u>278.847</u>	<u>285.440</u>	<u>291.758</u>	<u>299.625</u>

COSTOS MATERIA PRIMA CAFETERIA

COSTOS DIRECTOS CAFETERIA	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<i>Materiales Directos cafetería</i>	109.831	112.796	115.842	118.970	122.182	125.481	128.869	132.348	135.922	139.591
TOTAL COSTOS CAFETERIA	<u>109.831</u>	<u>112.796</u>	<u>115.842</u>	<u>118.970</u>	<u>122.182</u>	<u>125.481</u>	<u>128.869</u>	<u>132.348</u>	<u>135.922</u>	<u>139.591</u>

Fuente: Cálculos Realizados

Elaborado por: Las Autoras

6.6.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS

“Es la planificación de la empresa en proyección al comportamiento en diez años del flujo de efectivo, por concepto de las ventas del servicio”¹⁴⁵, es decir que los ingresos son provenientes de la comercialización de los servicios de ejercitación acuática, adicional se tiene los ingresos provenientes de la cafetería por la venta de sus productos alimenticios fitness.

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, siendo los mismos cuantificables en un período de tiempo. Están relacionados directamente con el volumen de las ventas, que fue analizado anteriormente en el estudio de la demanda, el precio de venta tanto para la membresía, como para la cafetería se incrementan en un 2.7% anual, acorde a la tasa de crecimiento poblacional, según el censo de población y vivienda realizado por el INEC en el año 2001.

Acorde a esta información el cálculo de los ingresos proyectados son:

TABLA N° 6.36

INGRESOS VENTAS MEMBRESIAS

Año	Clientes al año	Precio Venta	Ingresos Brutos
2008	3.984	96	380.782
2009	4.092	98	401.622
2010	4.202	101	423.602
2011	4.315	104	446.786
2012	4.432	106	471.238
2013	4.552	109	497.028
2014	4.675	112	524.230
2015	4.801	115	552.920
2016	4.930	118	583.181
2017	5.064	121	615.098

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

¹⁴⁵ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

TABLA N° 6.37

INGRESOS VENTAS CAFETERIA

Año	Clientes al año	Precio Venta	Ingresos Brutos
2008	24.864	5	120.728
2009	25.535	5	127.335
2010	26.225	5	134.304
2011	26.933	5	141.655
2012	27.660	5	149.407
2013	28.407	6	157.584
2014	29.174	6	166.209
2015	29.962	6	175.305
2016	30.770	6	184.899
2017	31.601	6	195.019

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.7.1 Periodo De Cobro Membresías

Se podrá disponer del dinero en efectivo del cobro de las membresías en el caso que los clientes prefieran pagar de contado, en caso de que opten por realizar el pago con cheque el plazo para que se haga efectivo será de 2 días, y en caso de pago con tarjeta de crédito el plazo es de 8 días contados a partir de la fecha de deposito del voucher o inmediato en el caso de la captura electrónica.

Por lo tanto para calcular los días promedios de cobro se procede a realizar el cálculo del promedio ponderado acorde a los días que se necesita para que se haga efectivo dichos cobros dando como resultado lo que se presenta en la Tabla N° 6.38

TABLA N° 6.38

PERIODOS DE COBRO	%	Días
Efectivo	66%	1
Cheque	4%	8
Tarjeta de crédito	30%	2
Días promedio de cobro		2

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.6.8 BALANCE GENERAL

Para enunciar los requerimientos de activos, pasivos y patrimonio que serán generados bajo condiciones normales dentro del giro del negocio es necesario la

elaboración del Balance General Proyectado, que permite valorar los fondos adicionales necesarios.

“Este balance se realiza al constituirse una sociedad y contendrá la representación de las aportaciones realizadas por los socios. Está constituido en forma ordenada por todas las cuentas contables de la empresa al momento de comenzar el ciclo contable, es decir se encuentra conformada por cuentas de activo, pasivo y patrimonio de este modo permitirá establecer la situación financiera de la empresa.”¹⁴⁶

TABLA N° 6.39

GIMNASIO ACUATICO BODY AQUA HEALTH
Balance de Situación Inicial

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente		Pasivos a Largo Plazo	
Caja/Bancos	27.145,29	Préstamo Largo Plazo	183.406,03
Total Activo Corriente	27.145,29	Total Pasivo Largo Plazo	183.406,03
Activo Fijo		PATRIMONIO	
Terreno	122.400,00	Total Patrimonio	185.229,48
Edificaciones	162.282,00		
Accesorios y utensillos	17.771,46		
Vehículo	0,00		
Maquinaria y Equipos	20.740,01		
Equipos de Oficina	8.338,50		
Equipos de computo	589,56		
Muebles y Enseres	5.523,30		
Total Activo Fijo	337.644,83		
Activos Diferidos	3.845,40		
TOTAL ACTIVOS	368.635,51	TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO	368.635,51

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado: Las Autoras

Al iniciar el primer año del proyecto se puede observar en la TABLA N° 6.39 el Balance de Situación Inicial con los valores tanto para los activos como para los pasivos y el patrimonio, a partir de estos valores se empieza a proyectar los avances para los siguientes periodos, los mismos que se pueden observar en el ANEXO N° 6.5 proyectado a 10 años y así poder simular y consecuentemente conocer las posibilidades que posee el proyecto.

¹⁴⁶ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

El valor en los activos corrientes, cambia para cada año acorde con el movimiento del efectivo que se lo puede observar en el flujo de caja para cada año.

El valor en los activos fijos se mantiene para los 10 años, ya que en el caso de los que se terminaran de depreciar durante la vida del proyecto, se repondrán haciendo una nueva inversión en dichos activos fijos.

Los activos diferidos se terminan de amortizar en el quinto año.

El pasivo corriente para el final de cada año esta integrado por los valores por pagar del 15% de participación de trabajadores y el 25% de impuesto a la renta que se los paga al siguiente año de haberse generado. En cuanto al pasivo a largo plazo lo conforma el préstamo por pagar, el cual se termina de cancelar en el quinto año.

El patrimonio lo conforman los recursos propios del inversionista que es el 50.25% de la inversión lo que equivale como capital social la suma de \$ 185.229,48.

Cuando se analiza los valores totales de los activos, pasivos y patrimonio; se puede observar que se cumple la ecuación contable:

$$\text{“Activo = Pasivo + Patrimonio”}^{147}$$

6.6.9 ESTADO DE RESULTADOS

“El Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias presenta el resultado de las operaciones proveniente del uso de los recursos en un período determinado, normalmente de un año, donde se confrontan los ingresos y egresos contables sean estos en efectivo o no y como resultado se obtiene utilidad o pérdida contable.”¹⁴⁸

¹⁴⁷ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

¹⁴⁸ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

“Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado.”¹⁴⁹

“Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.”¹⁵⁰

El estado de Resultados proyectado realizado sobre la base de estimaciones de ingresos, costos y gastos, permiten obtener información para la elaboración del flujo neto de caja, el mismo que servirá de base para la aplicación de criterios de evaluación y poder determinar la viabilidad del proyecto.

TABLA N° 6.40

CONCEPTO	AÑO 1 2008
<i>Ingresos Gimnasio</i>	380.782
<i>(-) Costos de Operación</i>	79.892
Utilidad Bruta Gimnasio	300.890
Otros Ingresos	
<i>Cafetería</i>	129.774
<i>Costos de operación cafetería</i>	109.831
Utilidad Bruta Cafetería	19.943
TOTAL UTILIDAD BRUTA	320.833
GASTOS OPERATIVOS	
<i>Gastos Administrativos</i>	31.311
<i>Gastos Generales</i>	18.435
<i>Seguros</i>	591
<i>Depreciaciones</i>	3.863
<i>Amortizaciones</i>	769
<i>Gastos de Ventas</i>	107.094
UTILIDAD OPERACIONAL	158.770
GASTOS FINANCIEROS	
<i>Gastos financieros</i>	17.612
UTILIDAD ANTES DE 15% P.T.	141.158
<i>15% Particip. Trabajadores</i>	21.174
UTILIDAD ANTES I.R.	119.985
<i>25% Impuesto a la Renta</i>	29.996
UTILIDAD NETA	89.988

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

¹⁴⁹ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

¹⁵⁰ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

La finalidad de analizar el estado de resultados pro forma es estimar la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, se le llama pro forma porque significa proyectado, es decir que se basa en estimaciones de los resultados económicos que se supone tendrá la empresa.

De acuerdo a la información de los estados de resultados pro forma, la empresa presenta una utilidad creciente para los 10 años. Esto debido a un crecimiento en el volumen de ventas continuo y a una disminución de los intereses que se pagan en cada año, estos datos se presentan con mayor detalle en el ANEXO N 6.6

6.7 FLUJO DE CAJA

“El flujo de caja es la expresión de una magnitud económica realizada de una cantidad por unidad de tiempo, es decir entrada o salida de fondos de caja”.¹⁵¹

El análisis financiero de este instrumento contable es importante por cuanto permite determinar el comportamiento de ingresos y egresos de la empresa, es decir el movimiento de efectivo.

“La proyección del flujo de caja es la base para el estudio de viabilidad de un proyecto, la información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado y técnico y en el monto de inversión inicial.”¹⁵²

“El flujo de caja permite medir los ingresos y egresos en efectivo estimados en un período determinado, además deja ver si la empresa realmente requiere de financiamiento o si cuenta con los recursos necesarios para afrontar sus obligaciones.”¹⁵³

¹⁵¹ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹⁵² Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

¹⁵³ Baca, Gabriel, *Evaluación de Proyectos.*, Tercera Edición. 1997.

El flujo de caja es positivo para todos los años de vida del proyecto, tomando en cuenta que se tiene un préstamo de cinco años y que el pago de intereses es semestral (ver Anexo 6.7)

Para el calculo del flujo neto de caja, se partió de la utilidad neta, a esta se le sumaron los gastos que no representan desembolsos de efectivo, es decir las depreciaciones y amortizaciones de activos diferidos, se resto el pago del préstamo anual; adicional se resto las inversiones en activos fijos hechas conforme terminaron la vida útil del activo correspondiente. Para el último año, es decir el 2017, se agregaron los flujos provenientes de la recuperación de capital de trabajo necesario para poner en marcha el proyecto y del valor residual de los activos fijos.

6.8 INDICES FINANCIEROS

CUADRO No. 6.1

INDICES FINANCIEROS

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
I. LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
	2. Prueba Ácida	$\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo Corriente}$
II. SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$
	2. Endeudamiento Patrimonial	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$
	3. Endeudamiento del Activo Fijo	$\text{Patrimonio} / \text{Activo Fijo Neto}$ $\text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$
	4. Apalancamiento	
	5. Apalancamiento Financiero	$(\text{UAI} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAI} / \text{Activos Totales})$
III. RENTABILIDAD	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$
	2. Margen Bruto	$\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$
	3. Margen Operacional	$\text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas}$
	4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$
	5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$(\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio})$ $(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAI} / \text{Ventas}) *$
	6. Rentabilidad Financiera	$(\text{Activo} / \text{Patrimonio}) * (\text{UAI} / \text{UAI}) * (\text{UN} / \text{UAI})$
UAI: Utilidad antes de Impuestos UAI: Utilidad antes de Impuestos e Intereses Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta UO: Utilidad Operacional (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de		

Fuente: Meneses, E., *Preparación y Evaluación de Proyectos*.
Elaborado por: Las Autoras

Los indicadores de logro con los cuales se manejará el gimnasio acuático son básicamente los índices financieros sobre los cuales se puede analizar el estado de la empresa de forma semestral o anual.

6.8.1 RAZON DE LIQUIDEZ

La razón de liquidez permite estimar la capacidad de la empresa para atender sus obligaciones en el corto plazo.

“Por regla general, las obligaciones a corto plazo aparecen registradas en el balance, dentro del grupo denominado ‘Pasivo corriente’ y comprende, entre otros rubros, las obligaciones con proveedores y trabajadores, préstamos bancarios con vencimiento menor a un año, impuestos por pagar, dividendos y participaciones por pagar a accionistas y socios y gastos causados no pagados.”¹⁵⁴

Tales pasivos, deberán cubrirse con los activos corrientes, pues su naturaleza los hace potencialmente líquidos en el corto plazo. Por esta razón, fundamentalmente el análisis de liquidez se basa en los activos y pasivos circulantes, pues se busca identificar la facilidad o dificultad de una empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos, también corrientes.

TABLA N° 6.41

RAZON DE LIQUIDEZ	
LIQUIDEZ	3,13
PRUEBA ACIDA	3,13

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

La naturaleza del servicio no permite tener inventarios como sería en una empresa de producción, solamente se poseen inventarios de activos fijos, por lo que la liquidez y la prueba ácida tienen el mismo valor de 3.13, lo que indica que el activo corriente sí tiene capacidad de pago de sus pasivos corrientes.

¹⁵⁴ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

6.8.2 RAZONES DE ENDEUDAMIENTO O SOLVENCIA

Este indicador señala la proporción en la cuál participan los acreedores sobre el valor total de la empresa.

“Sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.”¹⁵⁵

TABLA N° 6.42

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO O SOLVENCIA	
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,43
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	0,75
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	0,85
APALANCAMIENTO	1,75
APALANCAMIENTO FINANCIERO	0,65

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Se verifica que el activo total cubre en su totalidad el pasivo de la empresa, pues el pasivo solo representa el 43% del activo total. Con relación al patrimonio, el endeudamiento representa el 75% de este, por ende no es posible cubrir todo el pasivo con el patrimonio. El porcentaje del patrimonio invertido en activos fijos es de 85%.

Con relación al apalancamiento, se tiene un índice de 143% que indica un buen estado de apalancamiento.

“Cuando una empresa incide en un préstamo, se compromete a realizar una serie de pagos fijos; puesto que el inversionista consigue sólo lo que queda después de

¹⁵⁵ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

haber pagado a los acreedores, dicha deuda crea un apalancamiento financiero.”¹⁵⁶ En otros términos sirve para expresar el balance entre los fondos prestado y los propios, de manera conjunta constituyen los recursos del negocio.

“El apalancamiento financiero se mide normalmente por el endeudamiento calculando la porción de activos totales financiados con fondos proporcionados por los acreedores”¹⁵⁷. El Apalancamiento Financiero marca un 65%

6.8.3 INDICES DE RENTABILIDAD

“Las razones de rentabilidad, también llamadas de rendimiento se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidades”¹⁵⁸.

Tradicionalmente, la rentabilidad de las empresas se calcula mediante el empleo de razones tales como rotación de activos y margen de ganancias. La combinación de estos dos indicadores, explicados más abajo, arroja como resultado la razón financiera denominada "Rendimiento sobre la inversión" (RSI) y mide la rentabilidad global de la empresa. Conocido como el método Dupont, es una forma de integrar un indicador de rentabilidad con otro de actividad para establecer de donde proviene el rendimiento sobre la inversión: o de la eficiencia en el uso de los recursos para producir ventas o del margen neto de utilidad generado por dichas ventas.

¹⁵⁶ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

¹⁵⁷ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹⁵⁸ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

TABLA N° 6.43

INDICES DE RENTABILIDAD	
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DU PONT)	0,18
MARGEN OPERACIONAL	0,39
RENTABILIDAD NETA DE VENTAS	0,22
RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	0,18
RENTABILIDAD FINANCIERA	1,43

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

La rentabilidad que marca la empresa está en el 18% sobre los activos.

“Estos indicadores señalan al inversionista la forma como se produce el retorno de la inversión realizada en la empresa, a través de la rentabilidad del patrimonio y del activo total”¹⁵⁹.

6.9 COSTO DEL CAPITAL

“Para constituirse cualquier empresa requiere de una inversión inicial que puede provenir de varias fuentes, cada una de ellas tendrá un costo asociado al capital que aporte y la nueva empresa así formada tendrá un costo de capital global.

Al costo de capital se le conoce también como Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, esta tasa servirá de tasa de descuento para aplicar a los flujos de caja futuros y traerlos a valor presente y poder compararlos con el monto de inversión inicial.

Esta tasa debe ser igual o menor a la Tasa Interna de Retorno para que el proyecto sea viable. La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento se puede expresar como el costo promedio ponderado de las fuentes de financiamiento,

¹⁵⁹ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

siendo éstas provenientes tanto de los accionistas como de las Instituciones Financieras¹⁶⁰.

“El costo de capital de la Institución Bancaria es igual a la tasa de interés nominal pactada mientras que el costo de capital de los accionistas considera el índice inflacionario para no perder el poder adquisitivo de lo aportado sumado a un premio al riesgo por la inversión y a la tasa libre de riesgo¹⁶¹”.

La relación riesgo rendimiento se puede determinar con la información primaria proveniente del estudio de mercado, donde se pueden observar las condiciones reales de mercado y el riesgo de introducirse en él. Es así que a un mayor riesgo, mayor debe ser la tasa de rendimiento.

Para proceder al cálculo de la tasa de descuento que representa el costo de oportunidad se toman en cuenta los siguientes puntos:

TABLA N° 6.44

TASAS

ABREVIATURA	INDICE	%
TP	Tasa Pasiva	5,53%
RPr	Recursos Propios	50,25%
TA	Tasa Activa	10,92%
R3r	% Recursos 3eros	49,75%
RP	Riesgo país	6,96%
t	Inflación	2,70%

Fuente: www.bce.gov.ec y Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

*Datos tomados del Banco Central del Ecuador a la fecha de la investigación, estos puede variar según sea la situación económica del País

Según los datos anteriores y aplicando la fórmula que indica la Tabla N° 6.45 se obtiene el valor del TMAR que es de 17.87%

¹⁶⁰ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

¹⁶¹ <http://www.esmas.com/finanzaspersonales>: ultimo ingreso: 08-03-2008

TABLA N° 6.45

CALCULO DE LA TMAR

	$TMAR = (TP * RPr) + (TA * R3r) + RP + t$
AMBIENTE EXTERNO =	$(TP * RPr) + (TA * R3r)$
AMBIENTE INTERNO =	$RP + t$
TMAR	$= (5,53 * 50,25) + (10,92 * 49,75) + (6,96 + 2,7)$
TMAR	= 17.87%

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

6.10 EVALUACION FINANCIERA

“La evaluación de proyectos permite una medición del nivel de utilidad que obtiene dicho empresario como justo rédito al riesgo de utilizar sus recursos económicos en la alternativa de inversión elegida”¹⁶².

“Los beneficios de la evaluación de proyectos permitirán determinar si es factible o no, es decir que por medios matemáticos, financieros facilitará analizar las proyecciones para la toma de decisiones, ya que permitirá evitar posibles desviaciones y problemas a largo plazo. De esta manera se mide una mayor rentabilidad de los recursos al poner en marcha el proyecto con relación a los intereses que percibiría por parte de la banca”¹⁶³.

Las técnicas utilizadas que permite medir cuan factible es el proyecto en base al flujo de caja descontado, son los cálculos de indicadores de retorno tales como: Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de recuperación del capital (PRI), Punto de equilibrio (PE); y por ultimo se realiza el análisis de sensibilidad del proyecto en base a los cambios en dichos indicadores.

6.10.1 FLUJO DE CAJA DESCONTADOS

Para el descuento de los flujos de caja futuros se utilizó la Tasa Mínima Aceptada de Rendimiento 17.87% anteriormente descrita, trayendo al presente los valores

¹⁶² Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹⁶³ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

futuros de los flujos de caja de cada año, con lo que se obtiene los resultados para el cálculo del Valor Actual Neto

6.10.2 VALOR ACTUAL NETO

“El Valor Actual Neto significa traer a valores de hoy los flujos futuros y se calculan sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos o en su defecto el flujo neto de caja expresado en moneda actual a través de una tasa de descuento específica”¹⁶⁴, cuyos cálculos fueron realizados anteriormente.

“El VAN mide el valor actual de los desembolsos y de los ingresos, actualizándolos al momento inicial y aplicando la Tasa Mínima Aceptable de Retorno en función del riesgo que conlleva el proyecto”¹⁶⁵.

Como las inversiones son normalmente a largo plazo, para actualizar los distintos flujos al momento inicial se utiliza la ley de descuento compuesto.

“Si el VAN obtenido es positivo el proyecto es interesante de realizar. Por el contrario, si el VAN es negativo, el proyecto hay que descartarlo”¹⁶⁶.

“Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto, usando para ello la tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos económicos que requiere el proyecto”¹⁶⁷.

¹⁶⁴ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹⁶⁵ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

¹⁶⁶ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

¹⁶⁷ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

TABLA N° 6.46
VALOR ACTUAL NETO DEL INVERSIONISTA

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN 17,87%
0	-185.229,48	-185.229,48
1	80.426,84	68.232,55
2	91.755,55	66.040,98
3	113.452,16	69.276,26
4	100.075,64	51.843,06
5	140.288,37	61.655,88
6	213.945,71	79.771,36
7	206.150,00	65.210,47
8	251.705,06	67.548,62
9	245.398,77	55.871,13
10	367.063,56	70.900,11
VAN		471.120,95

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Para Body Aqua Health el VAN es de 471.120,95 dólares, este indicador ratifica la viabilidad del proyecto, ya que únicamente se requiere de un VAN mayor a 0 para aceptarlo y mucho mejor cuan mayor sea este valor.

6.10.3 TASA INTERNA DE RETORNO¹⁶⁸

La tasa interna de retorno indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada.

Este método consiste en calcular la TMAR que hace que el VAN sea igual a cero. Un proyecto es interesante cuando su tasa TIR es superior al tipo de TMAR exigido para proyectos con ese nivel de riesgo.

Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la TMAR, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.

¹⁶⁸ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

TABLA N° 6.47
TIR DEL INVERSIONISTA

AÑOS	FLUJO NETO DE CAJA
0	-185.229,48
1	122.551,07
2	93.677,96
3	105.942,31
4	91.971,45
5	132.224,16
6	193.790,05
7	183.090,66
8	227.810,38
9	247.263,99
10	368.804,53
TIR	63,29%

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

“La TIR permite ver la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido”¹⁶⁹. La TIR del Gimnasio Body Aqua Health es del 63,29%, este resultado es mayor a la TMAR de 17.87%, lo que implica que el proyecto cumple con esta condición para ser aceptado.

6.10.4 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

“El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos que genera en cada período de su vida útil. (MENESES, 2001: 179).

“Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto”¹⁷⁰.

Por lo tanto:

$$\text{PRI} = n \text{ Hasta que } \sum (\text{FNCD}) \geq \text{INVERSION}$$

¹⁶⁹ Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Tercera Edición. 1998.

¹⁷⁰ Weston, J. Fred & Copeland, Thomas, *Manual de Administración Financiera*, Tomo 1. 1994.

TABLA N° 6.48
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	FLUJO NETO DE CAJA DESCONTADO (FNCD)	FNCD = INVERSION
0	-185.229,48	-185.229,48	-185.229,48
1	122.551,07	103.969,91	-81.259,56
2	93.677,96	67.424,63	-13.834,93
3	105.942,31	64.690,59	50.855,66
4	91.971,45	47.644,78	98.500,43
5	132.224,16	58.111,71	156.612,14
6	193.790,05	72.256,16	228.868,30
7	183.090,66	57.916,21	286.784,52
8	227.810,38	61.136,14	347.920,66
9	247.263,99	56.295,80	404.216,46
10	368.804,53	71.236,39	475.452,85

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Este criterio puede ser utilizado para tomar decisiones en situaciones de riesgo, especialmente en países con inestabilidad política, social y jurídica. Mientras menor sea este evaluador, se considera mejor el proyecto.

Para “Body Aqua Health” el período de recuperación de la inversión es de 3 años, esto implica que para cuando el proyecto tenga tres años ya se cubriría el valor invertido.

6.10.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

“El punto de equilibrio se produce cuando el ingreso total por volumen de ventas es igual a los costos totales en que incurre la empresa. A partir de ese punto, el incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, el producto ocasiona pérdidas”¹⁷¹.

Matemáticamente para la determinación del punto de equilibrio tenemos la siguiente fórmula:

¹⁷¹ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

- Punto de equilibrio en Dinero:

$$PE(\$) = \frac{CF * VT}{VT - CV}$$

- Punto de equilibrio en Unidades:

$$PE(UND) = \frac{CF}{Pu - CVu}$$

- Punto de equilibrio en Porcentaje:

$$PE(\%) = \frac{PE\$}{VT}$$

Donde:

VT = Ventas Totales

Pu = Precio de venta unitario

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

CVu = Costo variable unitario

Por lo tanto la TABLA N° 6.49 indica el punto de equilibrio para Body Aqua Health en el año 2008

TABLA N° 6.49
PUNTO DE EQUILIBRIO

DESCRIPCION	1 2.008
<i>Costo Fijo</i>	92.698
<i>Costo Variable</i>	166.868
<i>Ingresos</i>	380.782
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	165.009
<i>Unidades</i>	3.984
<i>Costo Variable Unitario</i>	42
<i>Precio de venta unitario</i>	96
PUNTO DE EQUILIBRIO UND	1.726
PUNTO DE EQUILIBRIO %	43%

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

El número de membresías que se debe vender al año para ni ganar ni perder es de 1.726 y así poder mantener los costos fijos. Esto equivale a que se debe vender el 43% de las membresías mensuales para llegar al punto de equilibrio.

Se puede observar el punto de equilibrio en dinero, membresías, y porcentajes para los 10 años en el ANEXO N° 6.8

6.10.6 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

“El Análisis de Sensibilidad permite ver el impacto que tendría en la viabilidad del proyecto la modificación de diversas variables como son el precio de venta, el volumen de venta y el costo variable”¹⁷².

Primero se realizó un análisis uní variable con el precio, el volumen de ventas – precio y costos – gastos – precio.

Para observar los cambios en el flujo de caja y en el estado de pérdidas y ganancias se puede guiar en el Anexo 6.9

6.10.6.1 Análisis de sensibilidad en el precio

Para el precio se sensibilizó hacia abajo hasta obtener un VAN cercano a cero, que se lo obtuvo con una disminución en el precio del 25% en el primer año.

El precio para que se genere un VAN lo más cercano a cero es de 72 dólares para el primer año.

La variación en los indicadores de resultado con respecto al escenario real es:

TABLA N° 6.50

Resumen de Sensibilidad en Baja del Precio

INDICADOR	ACTUAL	▽ 25% PRECIO	VARIACION
VAN	475.453	109.622	-77%
TIR	63%	27%	-57%
PRI	3	8	167%

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

¹⁷² Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

Esto indica que la empresa puede soportar una reducción consecutiva en el precio de las membresías de 25% para tener un VAN cercano a cero, a disminuciones mayores en el precio el proyecto deja de ser atractivo, ya que en sí al tener variaciones de 50% menos de lo normal se está perdiendo ganancias importantes para el proyecto. El VAN es mucho más sensible que el TIR, afectando a las ganancias efectivas del proyecto, siendo el octavo año el periodo en el que se recuperaría la inversión, por lo tanto no se puede realizar una reducción de precios a este nivel, ya que deberá transcurrir mucho tiempo para poder recuperar la inversión.

6.10.6.2 Análisis de sensibilidad en el volumen de ventas y precio

La segunda variable que se sensibilizó es la del volumen de ventas y el precio de venta, se la modificó hacia abajo hasta conseguir un VAN de cero, esto se logró con una disminución paulatina de un 25% en cada año en el volumen vendido, y una reducción del precio del 3%.

TABLA N° 6.51

Resumen de Sensibilidad en Baja de Volumen de Ventas y Precio

INDICADOR	ACTUAL	▽ 25% V.Vtas y 3% P	VARIACION
VAN	475.453	76.697	-84%
TIR	63%	24%	-61%
PRI	3	9	200%

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Se obtuvo una reducción considerable más que en el análisis anterior, incluso el periodo de recuperación se aumentó al noveno año lo que no es apropiado. Sin embargo esta sensibilización no es muy probable de que ocurra, ya que existe una muy alta demanda insatisfecha en el mercado al cual se dirige el Gimnasio Acuático.

6.10.6.3 Análisis de sensibilidad en los costos gastos y precio

La última sensibilización uní variable que se realizó es la de los costos y gastos hacia arriba hasta obtener un VAN cercano a cero, esto se obtuvo con un incremento en cada año de 25% para cada uno de ellos.

El precio se lo calcula en base a los costos y gastos de operación y se procedió a incrementar en un 5% el precio de la membresía, lo cual es permitido ya que el precio para el primer año asciende a \$100 la membresía, lo que al calcular el precio por un diario es de \$ 4,18 que esta por debajo de lo que las personas estarían dispuestas a pagar según las encuestas y que es de \$ 5,00

TABLA N° 6.52

Resumen de Sensibilidad en Aumento de Costos. Gastos y Precio

INDICADOR	ACTUAL	Δ 25%CyG y 5% P	VARIACION
VAN	475.452,85	11.651,44	-98%
TIR	63%	19%	-70%
PRI	3	10	233%

Fuente: Cálculos Realizados
Elaborado por: Las Autoras

Sin duda alguna este escenario es el más pesimista para el proyecto, ya que existe una gran disminución tanto en el VAN como en el TIR y alargando más el PRI que sucedería en el ultimo año del proyecto. Los resultados de estos indicadores demuestran que se deberá realizar buenas estrategias para superar estos resultados, es decir se debería aumentar el volumen de ventas para poder equilibrar estos resultados, con los del escenario actual.

6.10.7 FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO¹⁷³

Un factor de éxito es algo que debe ocurrir (o no debe ocurrir) para conseguir un objetivo. Este factor de éxito se define como critico si su cumplimiento es absolutamente necesario para cumplir los objetivos de la organización, por lo cual requiere una especial atención por parte de los órganos gestores, con el fin de asegurar que se dedican los mejores recursos a la ejecución o realización de dicho factor de éxito.

Es así como se definió los factores críticos de éxito para “Body Aqua Health” con sus respectivos indicadores e inductores que se muestran a continuación:

¹⁷³ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

- **Calidad en el Servicio**

Que será medida de acuerdo a las especificaciones técnicas para cada tipo de servicio, descritas en el capítulo anterior, siendo éstas el escenario óptimo que sirve para comparar con los resultados reales que se vayan obteniendo. Determinando así un adecuado indicador de calidad.

- **Satisfacción del Cliente**

Deberá medirse en base a encuestas realizadas periódicamente. Para que en el largo plazo se puedan mantener niveles altos de satisfacción, en el corto plazo se deberá medir y gestionar los reclamos que se generen, construyéndose esto en el inductor necesario para este caso.

- **Manejo de Proveedores**

Es necesario mantener una adecuada relación con los proveedores para contar siempre con los implementos necesarios para brindar todos los servicios a ofrecerse con la mejor calidad y a un adecuado costo, para ello se debe tomar en cuenta la rotación del inventario y el tiempo de pago de compras, como indicadores, y como inductor se deberá ir comparando las ventas planeadas con las que realmente se generen para poder realizar requerimientos de inventario precisos y con la debida anticipación. Más aún tomando en cuenta que las compras de los instrumentos de ejercicio se lo hace una vez al año.

- **Manejo de Deudas a Largo Plazo**

La porción de inversión que se requiere para implantar y mantener la compañía que se ha estipulado provenga de un préstamo bancario, debe ser tratada de tal manera que sirva como una adecuada fuente de financiamiento sin que afecte a la liquidez necesaria para el funcionamiento del negocio. Teniendo como indicadores el apalancamiento de la deuda, la carga financiera, y las razones de liquidez. Y como inductor al corto plazo se deberá analizar y gestionar el porcentaje de pagos que se cancelan a tiempo para no incurrir en multas que constituyen desembolsos adicionales.

- **Rentabilidad del Negocio**

El generar beneficios económicos es la razón de existir de cualquier compañía, es por ello que la obtención de rentabilidad en un negocio es lo más importante, para ese estudio se deberá utilizar los indicadores de razones de liquidez, rentabilidad sobre ventas, activos y patrimonio. Y como inductores, al corto plazo, se tiene que comparar periódicamente las ventas planeadas con las reales; y todos los costos y gastos presupuestados con los que verdaderamente se van generando, para que la rentabilidad propuesta al largo plazo se logre alcanzar.

CAPITULO VII

7. MONITOREO Y RETROALIMENTACION

El plantear un sistema administrativo de monitoreo y retroalimentación permite dar seguimiento al proceso, al progreso de ejecución y a los resultados, al mismo tiempo que permite retroalimentar esta información con vías a mejorar el alcance a los objetivos.

En base al marco teórico planteado para este capítulo, se detalla a continuación el contenido mediante el cual se puede estructurar un sistema administrativo de monitoreo y retroalimentación.

7.1 INDICADORES

“Un indicador es una unidad de información que se mide en el transcurso del tiempo y que documenta cambios en una condición específica. Un objetivo, meta o necesidad de información adicional dada, puede tener múltiples indicadores”¹⁷⁴.

Debe precisar su medio de verificación y tener un dato base. Consideran cantidad y calidad: tiempo, lugar y población. Un buen indicador cumple los siguientes criterios”¹⁷⁵:

- Medible. Es posible registrarlo y analizarlo en términos cuantitativos o cualitativos.
- Preciso. Es definido de la misma manera por todas las personas.
- Consistente. No cambia con el paso del tiempo de forma que siempre mide la misma cosa.
- Sensible. Cambia proporcionalmente en respuesta a los cambios reales en la condición o concepto que mide.

¹⁷⁴http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/fundamentosdeadministracion. Acceso: 17-11-07

¹⁷⁵http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/instructivo_monitoreo_evaluacion. Acceso: 17-11-07

Los indicadores de logro con los cuales se manejará el gimnasio acuático son:

- Indicadores financieros
- Indicadores de desempeño
- Indicadores de percepción del servicio.

7.1.1 BASE PARA DETERMINAR INDICADORES

Para determinar los indicadores se tomo como base el manejo de los puntos más importantes en el desarrollo del proyecto, tales como:

- Niveles de rentabilidad
- Desempeño de los Empleados
- Percepción y nivel de satisfacción del servicio

7.1.2 DETERMINACION DE INDICADORES

7.1.2.1 Rentabilidad Neta de Ventas

El indicador de rentabilidad a usarse para verificar la eficacia del manejo administrativo del Gimnasio Body Aqua Health es “Rentabilidad neta de Ventas” mediante el cual se controlara el nivel de renta, demostrando que el gimnasio acuático genera ganancias para los accionistas.

Su formula esta estructurada de la siguiente manera:

$$\text{Rentabilidad Neta de Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Este indicador se aplicara mensualmente como parte del proceso de monitoreo y retroalimentación.

7.1.2.2 Cumplimiento de Ventas

El indicador de Cumplimiento de Ventas evalúa el desempeño de la fuerza de ventas del gimnasio Body Aqua Health, verificando que las ventas mensuales

alcancen el nivel del rolling establecido por la gerencia de acuerdo a la demanda. Se establece la siguiente relación:

Rolling VS. Ventas

7.1.2.3 Función de Desempeño

El indicador de función de desempeño determina los puntos buenos y malos del recurso humano de “Body Aqua Health” para superar las deficiencias y fortalecer aptitudes

7.1.2.4 Satisfacción del Cliente

El indicador de satisfacción del cliente cumple la función de determinar la percepción del servicio, para mejorar sus características logrando superar las expectativas del cliente.

Este indicador establecerá el proceso de mejoramiento continuo con el fin de alcanzar una mayor captación de clientes, los mismos que encontrarán en este gimnasio a más de un lugar de ejercitar su cuerpo, un sitio en el cual se sientan cómodos y que les guste asistir con mayor frecuencia.

Se aplicarán encuestas semanales a los clientes en las horas de salida.

7.1.2.5 Estadísticas de Rendimiento Físico

Este indicador es la comparación de los valores iniciales del nivel de grasa, medidas y peso con el avance diario del trabajo y esfuerzo realizado por cada uno de los usuarios del gimnasio acuático.

El indicador de “Estadísticas de rendimiento físico” se lo aplica individualmente a cada cliente para poder determinar su estado y resultados obtenidos mensualmente.

“Por estadística se entiende la colección de los datos que caracterizan las condiciones predominantes de cada persona”¹⁷⁶.

¹⁷⁶ Galindo, Edwin. *Estadística para la Administración y la Ingeniería*, España, 1999.

7.2 MEDIOS DE VERIFICACION

Los medios de verificación a ser aplicados para cada indicador se determinan acorde a la necesidad de información que se requiere.

Entre los principales se toma en cuenta los siguientes:

7.2.1 ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros serán los medios de verificación para el indicador “Rentabilidad neta de ventas” ya que en esta documentación se ven reflejados los resultados de los movimientos de ventas y su margen de rentabilidad. La responsabilidad del manejo de este indicador como de su medio de verificación es del jefe financiero, ya que dispone de los recursos necesarios y esta relacionado con el tema.

“La información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico, esta información debe ser actualizada periódicamente y es fundamental para la toma de decisiones sobre futuras operaciones”¹⁷⁷.

Los principales estados financieros utilizados para resumir la información del negocio de la empresa son:

1. Balance General, el cual indica la situación patrimonial de la empresa.
2. Estado de Resultados, mostrando el resultado de las operaciones y la ganancia o pérdida general y específica del negocio.

7.2.2 FACTURACION & INFORMES DE VENTAS:

El indicador “Cumplimiento de ventas” utiliza los datos de la facturación e informe de ventas como medio de verificación para poder determinar el desempeño de la

¹⁷⁷ Meneses, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001

fuerza de ventas y de esta manera controlar el número de membresías vendidas mensualmente en comparación al rolling propuesto.

El asistente de comercialización será el encargado del manejo de esta información y de aplicar este indicador.

7.2.3 FICHAS DE EVALUACION:

El indicador “Función de Desempeño”, utiliza como medio de verificación el cuestionario especificado en el Anexo 7.1, donde cada empleado tendrá una puntuación específica la cual servirá para saber el estado actual de su trabajo y rendimiento.

El resultado de la aplicación del Sistema de Evaluación de Desempeño estará determinado por la sumatoria de los puntos obtenidos en la sección de “Factores de Actuación del Trabajador”¹⁷⁸.

- **Muy Bueno:** cuando la actuación del trabajador es excelente en las expectativas del cargo y de la Unidad de trabajo.
- **Bueno:** cuando la actuación del trabajador es buena en las expectativas del cargo y de la Unidad de trabajo.
- **Regular:** cuando la actuación del trabajador es regular en las expectativas del cargo y de la Unidad de trabajo.
- **Deficiente:** cuando la actuación del trabajador es deficiente y está por debajo en las expectativas del cargo y de la Unidad de trabajo.

¹⁷⁸<http://www2.ula.ve/personal2>. Acceso: 10-11-2007

TABLA N° 7.2
FACTORES DE ACTUACIÓN DEL
TRABAJADOR:

PUNTUACION	
MUY BUENO	40 PUNTOS
BUENO	30 PUNTOS
RÉGULAR	20 PUNTOS
DEFICIENTE	10 PUNTOS

Fuente: Sistema de Evaluación de Desempeño.
 Elaborado por: Las autoras

“Dentro de los rangos de puntuación, el mínimo valor que un empleado debería obtener es mínimo el 80% de la puntuación total del cuestionario, demostrando así su calidad de desempeño. De lo contrario se pondrá énfasis en los puntos en donde la calificación ha sido deficiente”¹⁷⁹.

7.2.4 ENCUESTA DE PERCEPCION DEL SERVICIO

El gerente general en coordinación con el asistente de comercialización realizará y analizará los datos de las encuestas aplicadas a los clientes (Ver Anexo N° 7.3) mediante el indicador “Satisfacción del cliente”

Las encuestas de percepción del servicio son los medios de verificación más importantes a nivel corporativo porque es la opinión del cliente, la cual es útil para determinar el nivel de calidad con que se percibe el servicio. Los resultados de las encuestas determinan las debilidades a mejorarse y las fortalezas a mantenerse, para brindar un servicio de calidad superando las expectativas del cliente.

Es sumamente importante saber el grado de comunicación, confianza y respeto existente entre los clientes y el personal que conforma el gimnasio Body Aqua Health; el indicador “Relación con clientes” es la clave para determinar dicho factor, el mismo que será controlado por el jefe de recursos humanos, y utilizará como medios de verificación las encuestas realizadas a dichos clientes.

¹⁷⁹<http://www2.ula.ve/personal2>. Acceso: 10-11-2007

7.2.5 FICHAS MEDICAS

El médico nutricionista en coordinación con el jefe de instructores manejan las fichas médicas de cada cliente (Ver anexo N° 7.2), las cuales se usarán como medios de verificación para poder manejar el indicador “Estadísticas de rendimiento físico”.

7.3 RETROALIMENTACION

FIGURA No. 7.1

CIRCUITO DE RETROALIMENTACIÓN DEL CONTROL ADMINISTRATIVO



Fuente: www.elprisma.com/Fundamentosdeadministración.
Elaborado por: Las Autoras

“El ingreso y salida de información en una organización hace posible que se establezca un sistema de monitoreo y retroalimentación, ya que los datos ingresados al inicio de un proceso sufren cambios mediante su desarrollo, lo cual da resultados, los mismos que demuestran debilidades y fortalezas.

Lo que busca la retroalimentación es poder controlar y dar las pautas para mejorar la administración de un sistema el mismo que tomará medidas de corrección en base a la información retroalimentada”¹⁸⁰.

¹⁸⁰http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/fundamentosdeadministracion. Acceso: 17-11-07

7.3.1 RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR RENTABILIDAD NETA DE VENTAS

La retroalimentación que se realizara en base a los resultados del indicador “Rentabilidad Neta de Ventas” da como respuesta dos opciones:

1. Rentabilidad > Estándar establecido

Se demuestra el buen manejo administrativo del gimnasio acuático.

2. Rentabilidad < Estándar establecido

Se deben establecer nuevas estrategias de ventas, así como nuevas promociones y mejoras de atención al cliente.

7.3.2 RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR CUMPLIMIENTO DE VENTAS

Los posibles resultados son:

1. Ventas < Rolling

Cuando las ventas son inferiores al rolling establecido de acuerdo a la demanda, se demuestra que no existe un buen desempeño de la fuerza de ventas o existe resistencia por parte del cliente potencial para la aceptación del servicio.

En caso de que el desempeño de la fuerza de ventas fuera la causa de estos resultados, el Asistente Comercial deberá replantear las estrategias de ventas corporativas y ampliar promociones, a la vez que se capacitará a dicha fuerza de ventas.

En el segundo caso se deberá explicar más detalladamente los beneficios del gimnasio acuático e inclusive invitar al cliente potencial a visitar las instalaciones y participar en una de las rutinas de ejercicios de forma gratuita.

2. Ventas = Rolling

Las metas habrán sido cumplidas, cuando las ventas hayan alcanzado el rolling propuesto; en consecuencia se podrán reestablecer los rollings propuestos.

3. Ventas > Rolling

La fuerza de ventas habrá demostrado su eficacia en el desarrollo de su trabajo.

7.3.3 RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR FUNCION DE DESEMPEÑO

Mediante las evaluaciones mensuales realizadas al recurso humano, se determinará sus debilidades conjuntamente con su causa y su posible efecto. Las estrategias a utilizarse se aplicaran según el caso, las mismas que pueden ser¹⁸¹:

1. Conocimiento del Trabajo

- Capacitar y dotar a mandos medios y directivos de métodos de trabajo, gestión y dirección eficaces.
- Capacitar técnicamente a todas aquellas personas que lo ameriten según su puesto a través de charlas, cursos y asesoramiento técnico.
- Contar con un manual de políticas fluido, que se ajuste a las necesidades del trabajo del gimnasio.

2. Cantidad de Trabajo

- Redistribución de tareas según la carga de trabajo de manera equitativa acorde a sus capacidades.

3. Calidad del Trabajo

- Brindar charlas de motivación en base a conceptos de calidad total con la finalidad de hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Realizar convivencias de integración para de esta manera lograr un clima laboral del agrado de todos y un compromiso con la organización, fomentando la cultura organizacional.

4. Utilización de equipos, materiales y herramientas

- Brindar una correcta inducción sobre el manejo y uso de equipos y accesorios través de manuales especializados.

¹⁸¹ <http://www2.ula.ve/personal2>. Acceso: 10-11-2007

- Fomentar el uso racional y adecuado de los recursos asignados para la ejecución del trabajo.

5. Disciplina

- Fomentar la puntualidad, el respeto, la asistencia en base a las normas que rigen el comportamiento del empleado.

6. Creatividad e Iniciativa

- Capacitar al empleado para aportar y concretar ideas útiles y oportunas para mejorar la calidad del servicio.

7. Planificación y organización del trabajo

- Fomentar la planificación de las tareas establecidas para obtener eficacia en el desempeño de los empleados, optimizando de mejor manera el tiempo y los recursos asignados.

8. Relaciones Interpersonales y comunicación

- Mejorar la actitud individual y a la vez lograr una excelencia de trabajo en equipo, mediante la aplicación de los procesos de transmisión de directrices, implementando un manual de RRHH claro y específico.

9. Aportes del trabajador

- Se refiere a las propuestas de proyectos administrativos o de investigación, reformas de reglamentos, normas o procedimientos, programas, planes, videos, etc. También en esta sección se tomarán en cuenta otros títulos o cursos de actualización de más de tres meses no requeridos para promocionarle, que influyan en el desempeño del trabajador o tengan que ver con su área de trabajo.

7.3.4 RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR SATISFACCION DEL CLIENTE

La mejor forma de obtener retroalimentación para mejorar la calidad del servicio es en base a la opinión del cliente, esto es mediante encuestas en las cuales se plasma su percepción y grado de satisfacción referente al servicio. Al procesar los datos se obtiene información para conocer las nuevas necesidades que surgen en los clientes y sobre los puntos débiles del servicio que se deben mejorar.

La opinión recolectada de los clientes es de suma importancia para el planteamiento de estrategias, con el fin de superar las expectativas del mismo.

7.3.5 RETROALIMENTACION EN BASE AL INDICADOR ESTADISTICAS DE RENDIMIENTO FISICO

La información que se maneja en las fichas médicas es la base principal para dar un diagnóstico de los avances logrados en los programas de entrenamiento con el objetivo de:

- Encaminarlos al cumplimiento de sus metas.
- Mejorar los programas de entrenamiento en el caso que sea necesario
- Implementar nuevas técnicas acorde a las necesidades de cada cliente.

TABLA N° 7.1

MATRIZ DE MONITOREO Y RETROALIMENTACION

Objetivo	Indicador		Medios de verificación	Tiempo	Responsable	Retroalimentación
	Nombre	Formula				
Medir la rentabilidad del manejo del servicio	Rentabilidad Neta de Ventas	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	Estados Financieros	Mensual	Jefe Financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar estrategias de ventas - Plantear nuevas promociones - Mejorar la atención al cliente
Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas	Cumplimiento de ventas	Rolling vs. Ventas	Facturación Informes de ventas	Mensual	Asistente de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar estrategias en la fuerza ventas
Evaluar el desempeño de los empleados	Funcion de Desempeño	Sumatoria de puntos	Ficha de evaluación	Semestral	Gerente General Jefe de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar, motivar y aplicar metodos para mejorar el desempeño de los empleados - Fomentar integración y trabajo en equipo.
Determinar la satisfacción del cliente	Satisfaccion del cliente	Tabulación de encuestas	Encuesta de percepción del servicio	Semanal	Gerente General Asistente de comercializacion	<ul style="list-style-type: none"> - Plantear estrategias para mejorar la calidad del servicio - Poner Enfasis en los puntos criticos para mejorarlos - Fomentar el respeto, confianza y comunicación entre empleadosy clientes
	Estadísticas de Rendimiento Físico	Comparación de medidas y nivel de grasas inicial con los resultados actuales	Fichas medicas	Mensual	Medico General y Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> - Encontrar el balance optimo entre figura corporal y nutrición acorde a las necesidades de cada cliente. - Mejorar los programas de entrenamiento

Elaborado por: Las Autoras

CAPITULO VIII

8. PLAN AMBIENTAL

En base al marco teórico sobre el estudio de impacto ambiental, y conociendo la naturaleza de los servicios del gimnasio Body Aqua Health, se determina que las acciones del mismo, no conllevan a impactos ambientales de gran magnitud, por lo que se procede a realizar el estudio y análisis de los posibles impactos ambientales que podrían darse en este tipo de servicio.

8.1 IDENTIFICACIÓN DE POSIBLES IMPACTOS AMBIENTALES

Para verificar los impactos ambientales en el uso de agua que es uno de los factores principales para brindar el servicio, es necesario analizar la Norma de Calidad Ambiental y de Descarga de Efluentes: Recurso Agua, contemplado dentro de las Políticas Básicas Ambientales Del Ecuador.

La norma técnica determina o establece:

- a) Los límites permisibles, disposiciones y prohibiciones para las descargas en cuerpos de aguas o sistemas de alcantarillado;
- b) Los criterios de calidad de las aguas para sus distintos usos; y,
- c) Métodos y procedimientos para determinar la presencia de contaminantes en el agua.

8.1.1 CONDICIONES GENERALES

“Las características de las instalaciones y los servicios anexos de la piscina deben garantizar la prevención de riesgos sanitarios, accidentes y favorecer el bienestar de los usuarios”¹⁸².

¹⁸² Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

8.1.1.1 Características de las instalaciones:

Para evitar algún accidente, o prevenir inconvenientes, es necesario que la infraestructura de la piscina cumpla con las siguientes características¹⁸³:

- Las superficies de todos los elementos que integran las instalaciones y los equipos de la piscina deben ser de materiales resistentes a los agentes químicos, de color claro y de fácil limpieza y desinfección. En la construcción de estos elementos no se pueden utilizar materiales susceptibles de constituirse en substrato para el crecimiento microbiano.
- Los pavimentos, las superficies de paso de los trampolines, las palancas y las escaleras, deben construirse con materiales antideslizantes. Los pavimentos deben estar dotados de desagües y su diseño debe garantizar la inclinación suficiente para evitar la formación de charcos.
- La utilización de materiales antideslizantes es necesaria para evitar accidentes, ya que con los pies mojados es más fácil resbalar.
- Los elementos metálicos de las instalaciones deben ser de materiales resistentes a la oxidación.
- Las instalaciones deben disponer del número de bocas de agua, alcantarillas y desagües, suficiente para permitir una correcta limpieza del conjunto.
- Las instalaciones eléctricas de la piscina deben cumplir las normas de seguridad que les sean de aplicación. Los enchufes y los interruptores deben tener la protección adecuada y estar situados a una altura suficiente con el fin de evitar la manipulación de cualquier usuario.
- En todas las áreas y dependencias de las instalaciones debe disponerse de suficientes puntos de iluminación para permitir desarrollar la actividad a que se

¹⁸³ <http://www.fibrogen.d/piscinas.html>. Acceso: 29-09-2007

destinan. Estos puntos de iluminación deben estar protegidos contra las roturas.

- Debe asegurarse una ventilación suficiente en todas las dependencias de las instalaciones. La piscina cubierta debe disponer de los mecanismos necesarios para asegurar la renovación constante del aire en el recinto, garantizando una temperatura y humedad relativa adecuada. A los efectos del control de estos extremos dispondrán, al menos, de un termómetro y de un higrómetro situados en la zona de playa.

8.1.2 CARACTERÍSTICAS FÍSICO-QUÍMICAS DEL AGUA

“El agua de abastecimiento de la piscina debe proceder, preferentemente, de una red de distribución pública. Se podrán utilizar aguas de otros orígenes que presenten características sanitarias equivalente”¹⁸⁴.

El agua de los vasos debe ser filtrada, desinfectada y con poder desinfectante, y cumplir, en cualquier caso, las siguientes características:

- No ser irritante para los ojos, la piel y las mucosas.
- Estar libre de microorganismos patógenos.
- No ser perceptible la presencia de sólidos en suspensión, espumas, aceites o grasas.

Para el seguimiento de las correctas condiciones físico-químicas y microbiológicas del agua, se fijan los criterios establecidos de acuerdo a la Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes, que se le puede observar en el ANEXO Nº 8.1

¹⁸⁴ Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes: recurso agua. Libro VI anexo 1

8.1.3 TRATAMIENTO DEL AGUA

Según la Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes: recurso agua. Libro VI, dispone el siguiente tratamiento del agua, que en este proyecto se lo ha utilizado para el uso del agua en la piscina:

- Para el suministro de productos químicos para el tratamiento sistemático del agua, debe disponerse de sistemas de dosificación que funcionen conjuntamente con el sistema de circulación, y que permitan, si es necesario, la disolución total de los productos utilizados para los tratamientos, que en ningún caso, podrán añadirse directamente a los vasos. La utilización de sistemas de desinfección que no tengan efecto residual exige siempre el suministro de un desinfectante, con efecto residual.
- Los productos para el tratamiento del agua de los vasos, y los productos y utensilios para la limpieza y desinfección de las instalaciones, deben guardarse en un local con este uso exclusivo, ventilado y excluido del acceso de los usuarios. En caso de utilización de cloro líquido o en forma de gas, deberá prever su situación en una zona separada. Este local debe poder permanecer cerrado con llave.

8.1.3.1 Recirculación del agua

“Es obligatorio disponer de un sistema de recogida continua que permita la recirculación uniforme de la totalidad de la lámina superficial del agua. El caudal de agua recirculada debe permitir que el agua cumpla las características específicas”¹⁸⁵:

- El agua de los vasos debe renovarse continuamente durante el período de apertura al público de la piscina, bien por recirculación, previa depuración, bien por entrada de agua nueva. Esta circulación del agua debe permitir una renovación total de la misma.

¹⁸⁵ Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes: recurso agua. Libro VI anexo 1

- Los vasos deben disponer de un sistema de control de la aportación de agua nueva y del agua reciclada.
- La recirculación del agua consiste en la recogida del agua del vaso, su tratamiento y el retorno al vaso del agua tratada; este proceso debe efectuarse de forma continua con el fin de eliminar correctamente la contaminación aportada por los bañistas y mantener su calidad.
- La recirculación adecuada del agua es indispensable para:
 - Conservar la transparencia.
 - Realizar un buen tratamiento.
 - No efectuar grandes aportaciones de agua nueva, ya que aumentan los costes de explotación o gestión.
 - Eliminar continuamente la contaminación aportada por los bañistas y el medio ambiente.
 - Recoger correctamente el agua contaminada, así como facilitar la filtración, la desinfección y el retorno al vaso.
 - Circular correctamente el agua, evitando “zonas muertas” en el vaso.
 - Efectuar una difusión homogénea del desinfectante y de otros productos de tratamiento.
 - Asegurar la circulación total de la lámina de superficie en beneficio de la calidad del agua y de la salud de los bañistas.
- El circuito del agua comprende las siguientes fases:
 - Recogida del agua de superficie por los skimmers, así como recogida del agua del fondo del vaso por el desagüe del fondo. En el caso de disponer de rebosaderos, el agua pasa al depósito regulador.
 - Prefiltrado, mediante el cedazo, con el fin de retener cabellos, partículas grandes y otro material en suspensión.
 - Bombeo, con el fin de impulsar el agua a través de los filtros y devolverla a la piscina.
 - Floculación: cuando se utilizan filtros de arena, a veces es necesaria la adición de productos químicos (floculantes) que potencian la filtración.

- Filtración para retener las partículas más finas.
- Calentamiento del agua en piscinas cubiertas.
- Dosificación de desinfectantes y del corrector de pH.
- Retorno del agua tratada al interior del vaso mediante bocas impulsoras.

8.1.3.2 Filtración del agua

“El agua de los vasos debe ser filtrada, desinfectada y con poder desinfectante.

Consiste en hacer pasar el agua a través de una masa filtrante y, en función de las características de esta masa, se obtiene diferente calidad de filtración.

La filtración retiene las materias en suspensión y es la base del tratamiento del agua de la piscina. Se realiza antes de la desinfección y sus objetivos son”¹⁸⁶:

1. Clarificar el agua.
2. Eliminar materia orgánica.
3. Retener las materias coloidales, previa adición de floculantes.

Una correcta filtración disminuye el consumo de desinfectante y aumenta la seguridad y el confort de los bañistas por el hecho de retener parte de la materia orgánica que es el alimento de los microorganismos. A su vez, facilita la acción de los desinfectantes.

Su complemento es la desinfección, que oxida los elementos no retenidos. Una filtración deficiente incrementa el consumo de desinfectante, lo que crea subproductos desagradables para los usuarios de la piscina.

8.1.4 RIESGOS SANITARIOS EN EL USO DE LAS PISCINAS Y SU PREVENCIÓN

8.1.4.1 Origen y tipo de contaminación

“Una piscina puede contaminarse durante su utilización y, por lo tanto, suponer uno peligro sanitario para sus usuarios”¹⁸⁷.

¹⁸⁶ Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes: recurso agua. Libro VI anexo 1

¹⁸⁷ Colado, Juan Carlos & Moreno, Juan Antonio. *Fitness Acuático*. España, INDE, 2005

Esta contaminación puede provenir de¹⁸⁸:

a) Los bañistas: cada usuario, tanto si está sano como enfermo o convaleciente, elimina a través de la piel, de las mucosas y del aparato genitourinario gérmenes que se depositan en el agua. La mayoría de estos gérmenes llegan al agua envueltos con partículas de piel, de cosméticos y de protectores solares, por lo que se encuentran muy protegidos contra los desinfectantes habituales del agua y eso dificulta su eliminación. Estas partículas se concentran en la superficie del agua, más próxima a los bañistas, dónde los desinfectantes se debilitan a causa de las radiaciones solares.

b) Los no bañistas: contaminan a través del calzado. Es necesario prohibir el acceso a la zona de playa.

c) El agua: el agua del vaso ha de proceder de la red pública o de alguna otra fuente autorizada, ya que estas aguas están sometidas a controles sanitarios.

d) La contaminación atmosférica: en las piscinas descubiertas el viento deposita hojas y partículas que pueden transportar gérmenes patógenos.

e) Los productos químicos para el tratamiento de aguas: cuándo son mal utilizados y/o las instalaciones depuradoras están mal diseñadas pueden ser una fuente de contaminación.

En una piscina pueden producirse dos tipos de contaminación: biológica y química.

8.1.4.2 Riesgo sanitario para contaminación biológica:

“Se produce a causa de la posible presencia de microorganismos patógenos”¹⁸⁹
en las piscinas y depende de:

¹⁸⁸ <http://www.deportedigital.galeon.com/legislacion/regpismurci.htm>. Acceso 29-09-07

¹⁸⁹ Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes: recurso agua. Libro VI

- Los tipos y el número de microorganismos.
- El individuo que está expuesto (edad, estado inmunitario, etc.).

8.1.4.2.1 Tipo de microorganismos¹⁹⁰

- a. Protozoos, por ejemplo algunas especies de amebas.
- b. Hongos, por ejemplo la *Candida*.
- c. Bacterias, por ejemplo los estreptococos y los estafilococos.
- d. Virus, por ejemplo el papilomavirus y el virus de la hepatitis A.

Cada uno de estos microorganismos necesita para vivir unas determinadas condiciones de temperatura, oxígeno, humedad, pH, etc., que a veces pueden encontrarse en piscinas de las cuales no se tiene el cuidado suficiente. Si se conocen sus necesidades se facilita su eliminación.

a. Protozoos

Se puede distinguir de dos tipos:

- Los saprófitos, que se alimentan de vegetales y de animales en descomposición (por ejemplo, los paramecios).
- Los parásitos, que viven en organismos vivos (por ejemplo, las amebas).

b. Hongos

Su hábitat normal son las zonas húmedas y pueden encontrarse, sobre todo, en las zonas de playas y en el suelo de los vestuarios, como también en la ropa, en el calzado, etc., que hayan estado en contacto con hongos. Las enfermedades que se llaman micosis pueden ser profundas y cutáneas. La mayoría son causadas por hongos del género de los dermatofitos.

c. Bacterias

Durante la natación o el baño, la flora microbiana de la boca y la faringe puede pasar al agua. En una piscina en malas condiciones el riesgo de infección bacteriana es elevado. Las causas pueden ser diversas:

¹⁹⁰ <http://www.deportedigital.galeon.com/legislacion/regpismurci.htm>. Acceso 29-09-07

- Según las condiciones ambientales, las bacterias pueden multiplicarse rápidamente o sobrevivir diversas semanas en forma de esporas que, al mismo tiempo, pueden volver a multiplicarse.
- Algunas personas que hayan sufrido enfermedades infecciosas, que ya estén clínicamente resueltas o las hayan pasado y no lo hayan advertido, pueden aportar gérmenes patógenos en la piscina e infectar a otros bañistas.
- El ser humano es portador de numerosas bacterias inofensivas, no patógenas, alguna de las cuales, sin embargo, pueden infectar personas con pocas defensas inmunitarias.

d. Virus

Estos gérmenes se desarrollan en células vivas, a las cuales pueden llegar a destruir. Pueden encontrarse en el agua, como el virus de la poliomielitis y el de la hepatitis A y también en los suelos húmedos. Las piscinas pueden ser una fuente de contagio de verrugas cutáneas, como por ejemplo verrugas plantares. Sin embargo no inciden en la transmisión de la hepatitis B o del síndrome de inmunodeficiencia adquirida (SIDA).

8.1.4.3 Factores que favorecen la contaminación microbiológica¹⁹¹

- La concentración humana

La concentración humana en el agua y el intercambio de toallas y otros objetos acentúan el riesgo.

- La falta de renovación del aire

Las piscinas cubiertas no se benefician de los efectos depuradores de los rayos solares; esto, y la falta de ventilación, aumenta el perjuicio sanitario.

- La atmósfera húmeda y tibia

Las piscinas mantienen una temperatura y una humedad elevadas, condiciones que son favorables para que se desarrollen los gérmenes.

¹⁹¹ <http://www.deportedigital.galeon.com/legislacion/regpismurci.htm>. Acceso 29-09-07

- Los revestimientos

Las superficies pueden agredir a la piel mojada y ablandada, lo que favorece la penetración de algunos microorganismos.

- La piel poco seca

Después del baño conviene eliminar bien la humedad; ningún hongo sobrevive en la piel seca.

- El estado inmunitario del organismo humano

Si hay una disminución de las defensas, por convalecencia, estrés, fatiga, etc., a la vez que una presencia suficiente de gérmenes, puede aparecer una enfermedad infecciosa.

El hecho de conocer todos los factores mencionados contribuirá a mejorar las medidas de prevención.

8.2 MEDIDAS DE CONTROL Y MITIGACIÓN

8.2.1 CONDICIONES GENERALES PARA EL BUEN ESTADO SANITARIO

El objetivo de estas recomendaciones sanitarias es proteger la salud de los usuarios de la piscina y minimizar el riesgo de accidentes.

El estado sanitario de la piscina va ligado a su diseño, funcionamiento, mantenimiento y vigilancia sanitaria.

8.2.1.1 Diseño de la piscina

“La piscina debe proyectarse y construirse adoptando las medidas adecuadas para”¹⁹²:

- a) Limitar la aportación de contaminantes al agua de los vasos, mediante:
 - La disponibilidad de vestuarios y servicios sanitarios adecuados para los bañistas, en función de su capacidad máxima.

¹⁹² <http://www.piscinas.com.ar/insumos-piscina.html>. Acceso: 29-09-2007

- Accesos independientes para pies calzados y pies descalzos.
 - Accesos a la zona de playa que permitan eliminar al máximo la contaminación aportada por los bañistas (duchas, túnel de duchas y pediluvios).
- b) Eliminar la contaminación residual. El diseño debe prever:
- Unos acabados de pavimentos y revestimientos que permitan una limpieza y desinfección eficaz.
 - La recirculación continúa del agua superficial por skimmers, con la disposición adecuada de las bocas, evitando zonas estancadas.
 - El tratamiento correcto del agua recirculada con equipos de filtración y desinfección.
 - La aportación de agua nueva.

8.2.1.2 Condiciones de funcionamiento

“Los aspectos a tener en cuenta son”¹⁹³:

- El funcionamiento correcto de los equipos de tratamiento del agua (filtros, bombas, dosificadores, etc.).
- La eficacia del circuito de recirculación continúa del agua superficial de los vasos en piscinas no desbordantes.
- La eficacia del tratamiento del agua (parámetros de control del pH y nivel de desinfectante).
- La eficacia de la recirculación del aire en piscinas cubiertas (parámetros de control: temperatura y humedad ambiental).
- Con el fin de garantizar unas buenas condiciones higiénico-sanitarias de la piscina es importante la colaboración de los usuarios, a los que debe informarse a través de las normas de uso interno.

¹⁹³ <http://www.piscinas.com.ar/insumos-piscina.html>. Acceso: 29-09-2007

- Es necesaria la formación continuada del personal para un buen funcionamiento de las instalaciones.

8.2.1.3 Condiciones de mantenimiento¹⁹⁴

- Mantenimiento adecuado de los equipos, tanto del equipo de tratamiento del agua como de los equipos de recirculación del aire y de calentamiento del agua en la piscina.
- Limpieza y desinfección de los pavimentos y revestimientos de la instalación (vaso, rebosaderos, zona de playa, pediluvios, duchas, servicios sanitarios, etc.).
- Mantenimiento de la calidad del agua de la red interna, tanto desde el punto de vista de la composición como de su capacidad desinfectante en duchas y sanitarios.
- Limpieza y desinfección del material de enseñanza y ejercitación.
- Almacenamiento adecuado de los productos químicos.

8.2.1.4 Vigilancia sanitaria

- Servicio de salvamento y socorrismo.
- Botiquín y enfermería.

8.2.2 NORMAS DE RÉGIMEN INTERNO. INFORMACIÓN PARA LOS USUARIOS

Las instalaciones de la piscina deben disponer de unas normas de régimen interno para los usuarios, que serán de obligado cumplimiento y se expondrán en lugar visible y fácilmente accesible para éstos, sin perjuicio de los carteles y rótulos que estén distribuidos en las diferentes zonas de las instalaciones.

¹⁹⁴ <http://www.piscinas.com.ar/insumos-piscina.html>. Acceso: 29-09-2007

“Estas normas de régimen interno deben contener, como mínimo, las siguientes indicaciones”¹⁹⁵:

- La obligación de utilizar las duchas antes del baño en la piscina.
- La prohibición de acceder con calzado de calle a la zona de playa.
- La prohibición de fumar y comer en la zona de playa.
- La no-admisión de animales domésticos.

Igualmente, se darán pautas de comportamiento en cuanto a las actividades que pueden desarrollarse en las instalaciones.

Se podrá expulsar del gimnasio a aquellas personas que incumplan las normas de régimen interno y las pautas de comportamiento a las que hace referencia, una vez advertidas previamente.

Los últimos controles sobre la calidad del agua se expondrán en un lugar visible y fácilmente accesible a los usuarios. Asimismo, en la entrada de los servicios figurará, en un lugar visible, el horario de la última limpieza.

8.2.2.1 Información a los usuarios

Los usuarios y el personal de la piscina deben:

- Ser conscientes de las normas elementales de higiene.
- Ser conscientes de las normas elementales de seguridad.
- Ser conocedores de los resultados de los controles sanitarios.

Los usuarios tienen un importante papel, tanto en el estado higiénico-sanitario como en la seguridad de las instalaciones. Por ello, es imprescindible que reciban toda la información necesaria para que puedan colaborar. Además, los usuarios son co-responsables del cumplimiento de las normas de seguridad y de higiene, y su cooperación favorecerá el buen funcionamiento de la instalación y evitará accidentes a los bañistas.

¹⁹⁵ <http://www.abalnearios.com>. Acceso: 29-09-07

Por ello, deben estar expuestos en lugar visible:

1. Las normas de régimen interno. Son, como mínimo, las establecidas con carácter obligatorio.

2. Los resultados de análisis y controles. En lo que concierne a la limpieza de los servicios, debe estar expuesto en el mismo servicio el horario de la última limpieza.

3. Recomendaciones y avisos diversos.

Otras recomendaciones sanitarias como:

- Prohibición de correr por la zona de playa.
- Utilización de zapatillas para caminar en zonas de pies descalzos.
- Utilización de las papeleras.
- Colocación de letreros que establezcan la prohibición de tirarse de cabeza cuando, por la profundidad, pudiera ser peligroso.
- Prohibición de jugar a darse empujones o realizar juegos peligrosos en este tipo de instalaciones.
- Cualquier otra actividad que por las características de la piscina pueda ser causa de accidentes.

El incumplimiento de las recomendaciones que se establezcan dará lugar a una advertencia, e incluso a la expulsión, si es necesario.

CAPITULO IX

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES

- En base al estudio del plan de negocios, se pudo concluir que si es viable la creación del Gimnasio Acuático “Body Aqua Health”, en el Valle de Cumbayá, ya que existe un 87% de demanda insatisfecha que si esta dispuesta a asistir al gimnasio acuático, por cuidar su salud y a la vez su apariencia física. Son personas cuyos ingresos les permite dirigir un porcentaje del mismo a estos tipos de servicios y su rango de edad se encuentran entre los 18 a 40 años.
- Las características del servicio que se oferta son: clases de rutinas de ejercicios de gimnasia acuática con sus variantes; dirigidas por un equipo de instructores altamente calificados; asesorados por un medico-nutricionista, que en conjunto tienen como objetivo común satisfacer las necesidades de los clientes en tiempo, resultados y atención. Se ofrece a disposición de los clientes el servicio de cafetería, sauna, turco e hidromasajes, que complementan el servicio específico del gimnasio acuático.
- El precio promedio de venta resultante es de \$96,00 la membresía mensual que incluye un margen de utilidad del 50% sobre sus costos.
- La estrategia corporativa de la aplicación de la autodeterminación; y la estrategia competitiva genérica que el gimnasio acuático ha establecido y que se basa en el Método acuático comprensivo, lograrán la adherencia de los clientes a las clases de actividades acuáticas, así como facilitarán su aprendizaje.
- Body Aqua Health comunica al público los atributos de sus servicios por medio de anuncios publicitarios en las revistas: conexión y bienestar de Fybeca, en

Radio Majestad FM, durante la programación del noticiero 24 horas, en la página web de www.elcomercio.com.

- Los puestos de trabajo determinados para los clientes internos del gimnasio Body Aqua Health se han constituido en base a requerimientos de personal, calificando aptitudes y conocimientos de las áreas en las cuales cada persona ejercerá su profesión.
- Los efectos económicos y sociales de la implementación de una nueva idea de negocio son positivos al verse reflejado en la generación de nuevos puestos de trabajo canalizadas al progreso de la sociedad y al crecimiento de la productividad del país.
- Los factores que determinaron la localización del negocio fueron la ubicación del proyecto, características del mercado de consumo, la cercanía a los proveedores, mano de obra, materiales e insumos y disponibilidad de servicios básicos. Mediante el método cualitativo por puntos, se determina que el Valle de Cumbayá es un lugar óptimo para este tipo de negocio.
- El diseño y la distribución adecuada de la planta permite brindar un servicio cómodo y con un ambiente místico para que los clientes tengan el gusto de asistir al gimnasio acuático. La capacidad instalada de la piscina es para 78 personas, de la cual se utilizara el 47% de la misma, el gimnasio cuenta además con baños, vestidores, zona de calentamiento y lookers.
- El proceso productivo empieza desde que el nuevo usuario decide ingresar al gimnasio acuático, y termina en los controles y seguimientos mensuales del alcance de sus objetivos, haciendo la entrega de su plan de entrenamiento y nutrición, procesos que se repiten mensualmente.
- La inversión total del proyecto es de 368.635,51 dólares, de los cuales el 50.25% constituyen el capital social de la empresa y el 49.75% es proveniente del préstamo efectuado al Banco de Guayaquil.

- Los indicadores del proyecto considerados para el estudio ratifican la viabilidad económica. Siendo el valor actual neto del proyecto 439.218,15 dólares, la tasa interna de retorno 54,69% y el período de recuperación de la inversión es en el 3 año de ejecución del proyecto. El punto de equilibrio se lo obtendrá al vender el 43% de las membresías.
- El proyecto es poco sensible a una disminución de precios, así como a una disminución de la demanda, y un aumento de los costos y gastos operativos.
- El sistema administrativo de monitoreo y retroalimentación esta basado en indicadores de logro, como lo son los indicadores financieros, indicadores de desempeño e indicadores de percepción del servicio.
- Las características de las instalaciones, los servicios anexos de la piscina y las actividades que se realizan como proceso productivo dentro del gimnasio acuático no conllevan a impactos ambientales de gran magnitud, al contrario son totalmente mínimos.

9.2 RECOMENDACIONES

- Lograr fidelidad con los potenciales clientes, con el objeto de que ellos perciban a “Body Aqua Health” como la mejor alternativa para realizar una rutina de ejercicios obteniendo los resultados esperados, por medio de un seguimiento posterior y control al cliente sin costo adicional realizado por el instructor que fue designado para el efecto.
- El gimnasio acuático Body Aqua Health deberá aprovechar su ubicación en el Valle de Cumbayá, ya que esta ubicada en una zona netamente comercial que a su vez posee características climáticas favorables para el esparcimiento.
- Utilizar y fortalecer las estrategias de la aplicación de la autodeterminación y el método acuático comprensivo, que logran una mayor adherencia de los

practicantes a los programas acuáticos, así como mejoran su aprendizaje mediante los métodos de enseñanza de las actividades acuáticas; lo que ayudara al alcance de los objetivos.

- Aprovechar la predisposición de cuidar la apariencia física y la salud de los posibles clientes, brindando eficazmente el servicio, garantizando resultados y darles seguimientos bajo el servicio post venta.
- Enfatizar en brindar atributos que generen valores agregados para los usuarios, como lo son: trato amable, precio accesible, horarios de atención flexibles, seguimiento posterior al tratamiento aunque los clientes ya no asistan, esto para motivarlos a su regreso al gimnasio acuático lo que permitirá lograr lealtad y una mayor satisfacción a los usuarios.
- Vender la membresía del servicio a un precio superior a \$96,00 y menor a \$114,00; que es el precio promedio de los posibles competidores. En caso de que los clientes deseen asistir diariamente, cobrar de 4 a 5 dólares por diario, ya es un precio competitivo en comparación a los competidores y se encuentra por debajo de la preferencia de los encuestados que fue de \$5,00 por una hora de rutinas de ejercicios acuáticos.
- Vender la membresía mensual del servicio, en efectivo y a crédito; se recomienda realizar descuentos por pronto pago.
- Se recomienda que el gimnasio acuático atienda de lunes a viernes en horarios de 6H30 a 12H30 en la mañana, en la tarde de 15H00 a 21H00 y los sábados de 9H00 a 11H00, que son horarios adaptables fuera de horas de trabajo.
- Los anuncios publicitarios deben ser informativos, llamativos, cautivadores y deben transmitir todas las ventajas de realizar gimnasia en el agua para que el público se interese por el servicio.

- En cuanto a promociones, aplicar la estrategia de descuentos por pronto pago y la entrega de un aquakit para aseo personal del cliente dentro del gimnasio, así como la entrega de incentivos por su asistencia.
- El proyecto soporta una variante de sensibilidad en el precio de disminución del 25%, para poder mantenerse en el mercado; en cuanto al volumen de ventas, no se contempla la posibilidad de que exista una disminución, ya que existe demanda insatisfecha del servicio, pero en caso de que existiese se recomienda a bajar el precio para estabilizar los resultados; en el caso de existir un aumento de los costos y gastos operativos, se recomienda subir el precio en un 5% para equilibrar los resultados.
- Llevar un manejo adecuado del agua en la piscina para controlar los mínimos impactos ambientales, así como hacer entrega de las instrucciones necesarias a los usuarios antes de permitirles la utilización de las instalaciones para evitar riesgos sanitarios como infecciones u otras enfermedades por la utilización de los mismos
- Fomentar el buen uso y cuidado de las instalaciones, materiales y accesorios para su mejor mantenimiento y duración.
- Realizar test de salud previa para determinar el estado de salud de cada paciente gratuitamente y sin necesidad de que se inscriban para motivar el ingreso de los potenciales clientes, fomentando que el gimnasio acuático se preocupa por el bienestar físico-mental de las personas y es su primordial objetivo.
- Realizar investigaciones de mercado continuas para saber la situación actual del mercado, las necesidades, gustos y preferencias que posee y el nivel de satisfacción de las mismas.

- Controlar el desarrollo de las actividades del gimnasio acuático mediante la utilización de la matriz de monitoreo y retroalimentación, así como manejar los resultados para mejoras futuras.
- Obtener constantemente la información para la matriz de monitoreo y retroalimentación utilizando de mejor manera los medios especificados, en caso de encontrar alguna deficiencia, tomar medidas inmediatas para mejorar el sistema administrativo de monitoreo y retroalimentación.
- Adaptar el proyecto para personas de la tercera edad por ser un segmento de mercado poco atendido, en especial en programas de rehabilitación.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR, GUILLERMO, **La Planeación Estratégica, México**, Editorial LIMUSA, segunda edición. 2002.
2. ALCARAZ, RAFAEL, **El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios**, México, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición. 2001.
3. American College of Sports Medicine, **New Activities**, 2006.
4. BACA, G. (2001). **Evaluación de Proyectos**. México: Mc Graw Hill. 4ta. Edición.
5. BERMEJO, MANUEL. **Crea tu propia empresa**, España, 2003
6. BREALEY, R. y MYERS, S. (1993). **Principios de Finanzas Corporativas**. Madrid: Prentice Hall. 4ta. Edición.
7. CAGIGAL, J. (2000). **Gerencia Financiera**. Quito: Mc Graw Hill. 2da. Edición.
8. CAMARERO, S & TELLA, V. **El nacimiento de las actividades acuáticas**, Valencia, Promolibro, 1997
9. CFN, **Manual de evaluación ambiental para proyectos de inversión**, Ecuador, Primera Edición, 1993.
10. COLADO Juan Carlos, MORENO Juan, **"Fitness Acuático"**, INDE Ediciones
11. II Congreso Internacional de Actividades Acuáticas: Instituto U.P. de Ciencias del Deporte. Madrid España, 2006.

12. DAVID, F. (1997). **Conceptos de Administración Estratégica**. México: Mc Graw Hill. 5ta. Edición.
13. FERRY, J. (2001). **Dirección Estratégica**. Madrid: Mc Graw Hill. 5ta. Edición.
14. FRED, R. (1997). **Conceptos de Administración Estratégica**. México: Pearson Education. 5ta. Edición
15. GALINDO EDWIN (1999) **Estadística para la Administración y la Ingeniería**
16. HARVARD BUSINESS SCHOOL, **El Manejo de Inversiones de Capital**. 1984.
17. HERNANDEZ SAMPIERI, R. y Otros. (1998). **Metodología de la Investigación**. México: Mc Graw Hill. 2da Edición.
18. INVERSALUD. **Estilo de vida y salud**. Guayaquil, Universalud S.A., 2006
19. J. J., LAMBIN. (1997). **Marketing Estratégico**. España: Editorial Mc Graw-Hill. 3ra Edición.
20. KOTLER & ARMSTRONG, **Marketing**. México, Pearson Education, octava edición, 2001
21. KRAJEWSKI, LEE, **Administración de operaciones**, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 2000
22. LAMB, C., HAIR, J., MCDANIEL, C. (2002). **Marketing**. Colombia: Torzón, Sexta Edición.
23. MCDANIEL C. Y GATES, R., **Investigación de Mercados Contemporánea**, Colombia, Internacional Thomson Ediciones, 4ta. Edición, 1999

24. MALHOTRA, NARESH, **Investigación de Mercados un Enfoque Práctico**, México, Prentice Hall, 2da. Edición, 1997
25. MENESES, EDILBERTO, **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Quito, Quality Print Centro de Reproducción digital. 2001
26. MINTZBERG, HENRY, **El Proceso Estratégico**, México, Editorial Pearson Educación, Primera Edición. 1997.
27. M., PORTER. (2002). **Estrategia Competitiva**. México: Compañía Editorial Continental
28. Moreno, J. A. y González-Cutre, D. (2005) **Adherencia a los programas acuáticos**. Murcia
29. P., KOTLER. (2001). **Dirección de Marketing**. México: Editorial Prentice Hall. Décima Edición.
30. ROBBINS, STEPHEN. & COULTER, MARY. **Administración**. México DF, Litográfica INGRAMEX S.A., 2000
31. ROBBINS, S. (2000). **Administración**. México: Prentice Hall. 6ta. edición.
32. RODRÍGUEZ A. FERNANDO. **Estudio Técnico para Proyectos de Inversión**, F.C.A., UNAM, 2004,
33. SAPAG, CH., NASSIR. (2003). **Preparación y Evaluación de Proyectos**. México: Mc. Graw Hill. Cuarta Edición.
34. URBINA, G. (2005). **Evaluación de Proyectos**. México: Mc Graw Hill. 4ta Edición.

35. VAN HORNE, JAMES C. & WACHOWICZ, JOHN M., **Fundamentos de Administración Financiera**. Octava Edición. 1994.
36. WELSCH, GLENN, **Presupuestos, planificación y control de utilidades**, México, Editorial Pearson Educación, Quinta Edición. 1999.
37. WESTON, J. FRED & COPELAND, THOMAS, **Manual de Administración Financiera**, Tomo 1. 1994.
38. [<http://www.abalnearios.com>].
39. [<http://www.bce.gov.ec>]
40. [<http://www.cedatos.com.ec>]
41. [<http://www.deportedigital.galeon.com>]
42. [<http://www.fibrogen.d/piscinas.html>]
43. [<http://www.hidrofit.com.ar.html>]
44. [<http://www.inec.gov.ec>]
45. [http://www.minedu.gob/normatividad/reglamentos/instructivo_monitoreo_evaluacion.html]
46. [<http://www.piscinas.com.ar>]
47. [<http://www.pymes.plannegocios.com>]
48. [<http://www.supercias.gov.ec>]
49. [<http://www.gestiopolis.com>]

ANEXOS

ANEXO 3.1

FORMULARIO DE LA ENCUESTA

Objetivo: Deseamos conocer su opinión sobre la practica de actividades físicas en el medio acuático, como parte de un proyecto académico, por lo tanto le solicitamos conteste con toda libertad.

Fecha: (Día/Mes/Año)..... Encuestador..... Código.....

INFORMACION GENERAL

Instrucción: Marque con una X la(s) alternativa(s) que considere adecuadas y complete si es el caso.

1. ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente?

- | | |
|-----------------|--------------------------|
| De 18 a 24 años | <input type="checkbox"/> |
| De 25 a 40 años | <input type="checkbox"/> |
| De 41 a 56 años | <input type="checkbox"/> |
| De 56 a 70 años | <input type="checkbox"/> |

2. Ocupación/ Profesión: _____

3. Nivel de Ingresos: \$ 500-\$1000 \$1001-\$1500
 \$1501-\$2000 \$2001 en adelante

4. Genero:

Masculino Femenino

INFORMACION ESPECIFICA

5. ¿Le interesaría realizar actividades físicas en un centro de gimnasia acuática con menor esfuerzo físico y más rápidos resultados?

Si No

6. Señale sus razones:

- | | | | |
|-----------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Cuidar su salud | <input type="checkbox"/> | Falta de tiempo. | <input type="checkbox"/> |
| Cuidar su apariencia física | <input type="checkbox"/> | Costo. | <input type="checkbox"/> |
| Circulo social | <input type="checkbox"/> | Ubicación | <input type="checkbox"/> |
| Por hobby | <input type="checkbox"/> | Falta de interés. | <input type="checkbox"/> |
| Otros (especifique)..... | <input type="checkbox"/> | | |

Si su respuesta en la pregunta 5 fue negativa, termine la entrevista (GRACIAS).

7. Señale los días en los que usted asistiría a un centro de gimnasia acuática.

- | | | | |
|-----------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Lunes | <input type="checkbox"/> | Viernes | <input type="checkbox"/> |
| Martes | <input type="checkbox"/> | Sábado | <input type="checkbox"/> |
| Miércoles | <input type="checkbox"/> | Domíngo. | <input type="checkbox"/> |
| Jueves | <input type="checkbox"/> | | |

8. ¿En que horarios asistiría usted al centro de gimnasia acuática? Señale 2 de su preferencia.

6H30:7H30	<input type="checkbox"/>	12H30:13H30	<input type="checkbox"/>	18H30:19H30	<input type="checkbox"/>
8H00:9H00	<input type="checkbox"/>	14H00:15H00	<input type="checkbox"/>	20H00:21H00	<input type="checkbox"/>
9H30:10H30	<input type="checkbox"/>	15H30:16H30	<input type="checkbox"/>		
11H00:12H00	<input type="checkbox"/>	17H00:18H00	<input type="checkbox"/>		

9. ¿Qué tipos de actividades físicas le gustaría practicar en un centro de gimnasia acuática?

Aeróbic acuático	<input type="checkbox"/>	Ejercicios para frenar o revertir sus alteraciones físicas	<input type="checkbox"/>
Baile acuático	<input type="checkbox"/>	Tonificación en el agua	<input type="checkbox"/>
Rehabilitación acuática	<input type="checkbox"/>	Caminar y trotar en el agua.	<input type="checkbox"/>
Terapia acuática	<input type="checkbox"/>	Ejercicios de Estiramiento.	<input type="checkbox"/>
Boxeo acuático	<input type="checkbox"/>	Aquaeróbic con step	<input type="checkbox"/>

10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un centro de gimnasia acuática?

Guía Nutricional	<input type="checkbox"/>	Hidromasaje	<input type="checkbox"/>	Almacén de artículos para piscina.	<input type="checkbox"/>
Servicio Médico	<input type="checkbox"/>	Sauna.	<input type="checkbox"/>		
Guardería	<input type="checkbox"/>	Cafetería	<input type="checkbox"/>		
Turco	<input type="checkbox"/>	Peluquería	<input type="checkbox"/>		

11. Seleccione a cual de estos lugares asiste frecuentemente. Señale 2 de su preferencia

Physique	<input type="checkbox"/>	Janine's Gym	<input type="checkbox"/>
Fit Cycling Pilates	<input type="checkbox"/>	No asiste	<input type="checkbox"/>
Ventura Fitness Club	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique) _____	

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de una hora en el centro de gimnasia acuática?

\$3	<input type="checkbox"/>	\$5	<input type="checkbox"/>	\$7	<input type="checkbox"/>	\$9	<input type="checkbox"/>
\$4	<input type="checkbox"/>	\$6	<input type="checkbox"/>	\$8	<input type="checkbox"/>	\$10	<input type="checkbox"/>

13. Usted preferiría realizar un pago:

Diario	<input type="checkbox"/>	Semestral con el 8% de descuento	<input type="checkbox"/>
Mensual con el 6% de descuento	<input type="checkbox"/>	Anual con el 10% de descuento	<input type="checkbox"/>

14. Seleccione una de las siguientes formas de pago según le resulte mas conveniente

Efectivo	<input type="checkbox"/>
Cheque	<input type="checkbox"/>
Tarjeta de crédito	<input type="checkbox"/>

15. Señale el medio de comunicación por el que usted conoce o se informa de algún servicio.

Vallas publicitarias.	<input type="checkbox"/>	Panfletos.	<input type="checkbox"/>
Televisión.	<input type="checkbox"/>	Prensa.	<input type="checkbox"/>
Radio.	<input type="checkbox"/>	Internet.	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

MANUAL DE CODIFICACION DE DATOS

Este instructivo tiene como finalidad proporcionar la información necesaria para entender la encuesta, como debe ser llenada, la codificación a utilizar en la tabulación y la conexión con cada uno de los objetivos.

Se presenta en el siguiente orden:

1. Objetivo
2. Pregunta
3. Tipo de Pregunta
4. Rango de Aceptación
5. Codificación

OBJETIVO I

Determinar el porcentaje de aceptación de un gimnasio acuático como una opción diferente para realizar actividades físicas en el Valle de Cumbayá.

Pregunta Nº 5

¿Le interesaría realizar actividades físicas en un centro de gimnasia acuática con menor esfuerzo físico y más rápidos resultados?

Si No

Tipo de Pregunta: Cerrada – Dicotómica

Rango de aceptación: Si - No Una sola respuesta

Codificación:

Código	Respuesta
1	SI
0	NO

OBJETIVO II

Determinar las razones por las cuales las personas asistirían o no a un centro de gimnasia acuática para utilizarlas como bases en la determinación de estrategias.

Pregunta 6

Señale sus razones:

- | | | | |
|-----------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Cuidar su salud | <input type="checkbox"/> | Falta de tiempo. | <input type="checkbox"/> |
| Cuidar su apariencia física | <input type="checkbox"/> | Costo | <input type="checkbox"/> |
| Circulo social | <input type="checkbox"/> | Ubicación | <input type="checkbox"/> |
| Por hobby | <input type="checkbox"/> | Falta de interés. | <input type="checkbox"/> |
| Otros (especifique)..... | | | |

Tipo de Pregunta: Opción múltiple – Abierta

Rango de aceptación: Todas

Codificación:

Código	Razón
R1	Cuidar su salud
R2	Cuidar su apaencia física
R3	Circulo social
R4	Por Hobby
R5	Falta de tiempo.

Código	Razón
R6	Costo.
R7	Falta de interes
R8	Ubicacion
R9	Otros

OBJETIVO III

Determinar los días de preferencia en los cuales las personas asistirían a un centro de gimnasia acuática

Pregunta 7

Señale los días en los que usted asistiría a un centro de gimnasia acuática.

- | | | | |
|-----------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Lunes | <input type="checkbox"/> | Viernes | <input type="checkbox"/> |
| Martes | <input type="checkbox"/> | Sábado | <input type="checkbox"/> |
| Miércoles | <input type="checkbox"/> | Domingo. | <input type="checkbox"/> |
| Jueves | <input type="checkbox"/> | | |

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Todas

Codificación:

Código	Día
D1	LUNES
D2	MARTES
D3	MIERCOLES
D4	JUEVES
D5	VIERNES
D6	SABADO
D7	DOMINGO

OBJETIVO IV

Determinar los horarios de mayor demanda en los que la gente estaría dispuesta a asistir, en los cuales se dictara las clases de gimnasia acuática mientras que en los de menor aceptación se mantendrá horas libres

Pregunta 8

¿En que horarios asistiría usted al centro de gimnasia acuática? Señale 2 de su preferencia.

6H30:7H30	<input type="checkbox"/>	12H30:13H30	<input type="checkbox"/>	18H30:19H30	<input type="checkbox"/>
8H00:9H00	<input type="checkbox"/>	14H00:15H00	<input type="checkbox"/>	20H00:21H00	<input type="checkbox"/>
9H30:10H30	<input type="checkbox"/>	15H30:16H30	<input type="checkbox"/>		
11H00:12H00	<input type="checkbox"/>	17H00:18H00	<input type="checkbox"/>		

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Dos opciones

Codificación

Código	Hora
H1	6H30:7H30
H2	8H00:9H00
H3	9H30:10H30
H4	11H00:12H00
H5	12H30:13H30

Código	Hora
H6	14H00:15H00
H7	15H30:16H30
H8	17H00:18H00
H9	18H30:19H30
H10	20H00:21H00

OBJETIVO V

Determinar que tipo de actividades físicas les gustaría practicar mas a las personas que estarían dispuestas a utilizar el servicio para de está manera establecer los programas de ejercicios a brindarse.

Pregunta 9

¿Qué tipos de actividades físicas le gustaría practicar en un centro de gimnasia acuática?

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| Aerobic acuático | <input type="checkbox"/> | Tonificación en el agua | <input type="checkbox"/> |
| Baile acuático | <input type="checkbox"/> | Caminar y trotar en el agua. | <input type="checkbox"/> |
| Rehabilitación acuática | <input type="checkbox"/> | Ejercicios de Estiramiento. | <input type="checkbox"/> |
| Terapia acuática | <input type="checkbox"/> | Aquaerobic con step | <input type="checkbox"/> |
| Boxeo acuático | <input type="checkbox"/> | Ejercicios para frenar o revertir sus alteraciones físicas | <input type="checkbox"/> |

Tipo de pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Todas

Codificación:

Código	Actividad Física
A1	Aerobic acuático
A2	Baile acuático
A3	Rehabilitación acuática
A4	Terapia acuática
A5	Boxeo acuático

Código	Actividad Física
A6	Ejercicios para frenar o revertir sus alteraciones físicas
A7	Tonificación en el agua
A8	Caminar y trotar en el agua.
A9	Ejercicios de Estiramiento.
A10	Aquaerobic con step

OBJETIVO VI

Determinar los servicios adicionales que brindará el centro de gimnasia acuática según preferencias del consumidor.

Pregunta 10

¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un centro de gimnasia acuática?

- | | | | |
|------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Guía Nutricional | <input type="checkbox"/> | Sauna. | <input type="checkbox"/> |
| Servicio Medico | <input type="checkbox"/> | Cafetería | <input type="checkbox"/> |
| Guardería | <input type="checkbox"/> | Peluquería | <input type="checkbox"/> |
| Turco | <input type="checkbox"/> | Almacén de artículos para | <input type="checkbox"/> |
| Hidromasaje | <input type="checkbox"/> | piscina | |

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Todas

Codificación:

Código	Servicios Adicionales
SA1	Guía Nutricional
SA2	Servicio Medico
SA3	Guardería
SA4	Turco
SA5	Hidromasaje

Código	Servicios Adicionales
SA6	Sauna.
SA7	Cafetería
SA8	Peluquería
SA9	Almacén de artículos para piscina

OBJETIVO VII

Determinar los gimnasios de mayor concurrencia que serían los competidores de un centro de gimnasia acuática.

Pregunta 11

Seleccione a cual de estos lugares asiste frecuentemente.

- Physique
- Fit Cycling Pilates
- Ventura Fitness Club
- Janine's Gym
- No asiste
- Otros (Especifique).....

Tipo de Pregunta: Opción múltiple – Abierta

Rango de aceptación: Una sola opción

Codificación:

Código	Competidores
G1	Physique
G2	Fit Cycling Pilates
G3	Ventura Fitness Club
G4	Janine's Gym
G5	No asiste

Código	Competidores
G6.1	Otros 1 MARRIOT
G6.2	Otros 2 SWISS HOTEL
G6.3	Otros 2 BODY SHAPING
G6.4	Otros 4 MUSCLES

OBJETIVO VIII

Determinar el valor promedio que estarían dispuestos a pagar las personas que harían uso de este tipo de servicio para fijar el precio óptimo

Pregunta 12

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de una hora en el centro de gimnasia acuática?

- \$3 \$5 \$7 \$9
- \$4 \$6 \$8 \$10

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Una sola opción

Codificación:

Código	Precio
P1	\$3
P2	\$4
P3	\$5
P4	\$6

Código	Precio
P5	\$7
P6	\$8
P7	\$9
P8	\$10

OBJETIVO IX

Determinar como prefieren realizar las personas su forma de pago

Pregunta 13

Usted preferiría realizar un pago:

- Diario
- Mensual con el 6% de descuento
- Semestral con el 8% de descuento
- Anual con el 10% de descuento

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Una sola opción

Codificación:

Código	Tipo de Pago
TP1	Diario
TP2	Mensual con el 6% de descuento
TP3	Semestral con el 8% de descuento
TP4	Anual con el 10% de descuento

Pregunta 14

Seleccione una de las siguientes formas de pago según le resulte mas conveniente

Efectivo Cheque Tarjeta de crédito **Tipo de Pregunta:** Cerrada – Opción múltiple**Rango de aceptación:** Una sola opción**Codificación:**

Código	Forma de Pago
FP1	Efectivo
FP2	Cheque
FP3	Tarjeta de crédito

OBJETIVO X

Determinar el medio de comunicación por el cual las personas conocen o se informan acerca de algún servicio para establecer estrategias de publicidad.

Pregunta 15

Señale el medio de comunicación por el que usted conoce o se informa de algún servicio.

Vallas publicitarias. Panfletos. Televisión. Prensa. Radio. Internet. Revistas **Tipo de Pregunta:** Cerrada – Opción Múltiple**Rango de aceptación:** Todas**Codificación:**

Código	Medio de comunicación
MC1	Vallas publicitarias.
MC2	Televisión.
MC3	Radio.
MC4	Revistas

Código	Medio de comunicación
MC5	Panfletos.
MC6	Prensa.
MC7	Internet.

OBJETIVO XI

Determinar la edad de los encuestados para fijar el tipo de ejercicios dirigidos a cada uno según su ciclo de vida

Pregunta 1

En que rango de edad se encuentra actualmente?

de 18 a 24 años

de 25 a 40 años

de 41 a 56 años

de 41 a 70 años

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Una sola opción

Codificación:

Código	Edad
E1	De 18 a 24 años
E2	De 25 a 40 años
E3	De 41 a 56 años
E4	De 56 a 70 años

OBJETIVO XII

Determinar la edad, ocupacion, y nivel de ingresos de los encuestados para determinar las características del segmento meta de mercado

Pregunta 1

En que rango de edad se encuentra actualmente?

de 18 a 24 años

de 25 a 40 años

de 41 a 56 años

de 41 a 70 años

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: Una sola opción

Codificación:

Código	Edad
E1	De 18 a 24 años
E2	De 25 a 40 años
E3	De 41 a 56 años
E4	De 56 a 70 años

Pregunta 2

Ocupacion/profesion.....

Tipo de Pregunta: Abierta

Rango de aceptación: Sector Económicamente Activo
Terciario

Codificación:

Código	Sector
SE1	Primario
SE2	Secundario
SE3	Terciario

Pregunta 3

Nivel de ingresos

\$ 500-\$1000 \$1001-\$1500
 \$1501-\$2000 \$2001 en adelante

Tipo de Pregunta: Cerrada – Opción múltiple

Rango de aceptación: una sola opción

Codificación:

Código	Ingresos
N1	\$ 500-\$1000
N2	\$1001-\$1500
N3	\$1501-\$2000
N4	\$2001 en adelante

OBJETIVO XIII

Determinar cual de los dos géneros opta mas por asistir a un gimnasio acuático.

Pregunta 4

Genero:

Masculino

Femenino

Tipo de Pregunta:

Cerrada – dicotómica

Rango de aceptación:

Una sola opción

Codificación:

Código	Genero
H	Hombre
M	Mujer

ANEXO 4.1

PRESUPUESTOS DE PUBLICIDAD**Presupuesto de Publicidad en Radios**
RADIO MAJESTAD –TARIFARIO 2008

PROGRAMACIÓN	OFERTA	HORARIOS	VALOR USD /.
HORARIOS ROTATIVOS De 07h:00 en adelante	Rotativo	10-20 Segundo	\$6,50
		21-40 Segundo	\$13,00
		41-60 Segundo	\$25,00
LA PAROLA Alberto Astudillo (Teleamazonas)	Presentación	Lunes a	\$650 Mensual
	Despedida	Viernes	
	3 Cuñas 3 Menciones	05h:00 – 06h:00	
24 HORAS Jorge Ortiz Bernardo Abad Gisella Bayona	Presentación	Lunes a	\$1500 Mensual
	Despedida	Viernes	
	4 Cuñas	06h:00 – 08h:00	
EN LA MAÑANA (revista musical) María Auxiliadora Benitez	Presentación	Lunes a	\$1300 Mensual
	Despedida	Viernes	
	4 Cuñas 3 Menciones	08h:00 – 11h:00	
RUTA SOBERANA Marcelo Valencia	Presentación	Lunes a	\$1080 Mensual
	Despedida	Viernes	
	4 Cuñas 3 Menciones	11h:00 – 13h:00	
EL BREAK Andrea Benitez	Presentación	Lunes a	\$1080 Mensual
	Despedida	Viernes	
	4 Cuñas 3 Menciones	13h:00 – 15h:00	
LA TARDE Yahayra Aldaz Miguel Morales Juanchito (personaje)	Presentación	Lunes a	\$1300 Mensual
	Despedida	Viernes	
	4 Cuñas 4 Menciones	15h:00 – 18h:00	
DE TODO UN POCO Marcelo Armijos	Presentación	Lunes a	\$1000
	Despedida	Jueves	
	5 Cuñas 4 Menciones	18h:00 – 21h:00	

ANEXO 4.2

**TARIFAS DE PUBLICIDAD EN INTERNET**

TIPOS DE CREATIVOS	TAMAÑOS Y FORMATOS	UBICACIÓN	TARIFAS CPM
BOTONES Y BANNERS	120x120 Boton	Secciones	USD 10
	468x60 Full Banner	Home	
	120x600 Sky Scraper	Secciones	
	290x70 Half Banner	Home	
	120x300 Vertical Banner	Home y secciones	
FORMATOS ESPECIALES	728x90 Leader Board	Home y secciones	USD 15
	160 x 160 Boton Deslizante	Home y secciones	
	300x250 página Layer	Home y secciones	
	Layer	Home y secciones	
RICH MEDIA	Flotante	Home y secciones	USD 20
	Expandible	Home y secciones	
	Intersitial	Home y secciones	
	Video Banner	Home y secciones	
	Flotante con video	Home y secciones	
	Expandible con video	Home y secciones	

ANEXO 4.3

**PROFORMA EN VOLANTES Y TRIPTICOS**

PRESENTACION	GRAMOS	COSTO 500 UND	COSTO DISEÑO
VOLANTES			
IMPRESIÓN UN SOLO LADO EN COUCHE	115	88,00	\$45
IMPRESIÓN UN SOLO LADO EN COUCHE	150	90,50	
IMPRESIÓN AMBOS LADOS EN COUCHE	115	113,50	
IMPRESIÓN AMBOS LADOS EN COUCHE	150	116,00	
TRIPTICOS			
EN COUCHE	115	127,50	\$55
EN COUCHE	150	132,50	

TRIPTICO AMBAS CARAS

CARA 1

agua, ejercicio y nutrición ,un paso al bienestar.



HORARIOS DE ATENCION:
De lunes a viernes
de 6:30 a 12:30 y 15:30 a 21H00
sábados de 6:30 a 12:30

DIRECCION :Valle de Cumbayá tras la Universidad San Francisco de Quito
TELEFONOS: 02 2470 - 226; 02 2913 - 053
CORREO ELECTRONICO: bodyaquahealth_@yahoo.com



agua
ejercicio y nutrición
un paso al bienestar.



body aqua health

agua, ejercicio y nutrición ,un paso al bienestar.



body aqua health

CARA 2

body aqua health

servicios

información

MISIÓN

Brindar un servicio de excelencia, calidad e innovación, en el arte de la belleza, salud, figura, relajación y el bienestar individual, a través de series de ejercicios acuáticos dirigidos por instructores altamente capacitados bajo principios de respeto, honestidad, flexibilidad, responsabilidad y cumplimiento a personas sin límites de edad, orientadas a resultados que tengan un impacto positivo en su calidad de vida.

VISIÓN

Ser reconocidos como la mejor organización pionera en el arte del aquafitness a nivel nacional en 5 años, destacándose por la calidad en el servicio, atención integral y personalizada y por sus diversos e innovadores ejercicios acuáticos, logrando de esta manera captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes.

OBJETIVO

Esta enfocado en mejorar la apariencia física y la salud de las personas, busca una mejora sobre sus cualidades físicas: fuerza, flexibilidad y resistencia que se encuentran ligadas con la salud conectándolas con aspectos psíquicos de sus practicantes como la autorrealización que da como



Actividades que se pueden desarrollar:

- Caminar o correr en agua poco, mediana y totalmente profunda.
- Realizar sesiones de estiramiento, de circuitos, de relajación, de aquaerobic, de boxeo, de baile, de gimnasia de mantenimiento, de carácter lúdico-recreativo, etc.
- Organizar grupos de rehabilitación.



SERVICIO:

Body Aqua Health propone como principal servicio la gimnasia acuática con una serie de variantes ejercidas en el medio acuático, cuya ventaja se acomoda a todo tipo de personas de cualquier edad, genero e incluyendo a todas aquellas que, pueden tener restringido el trabajo en el medio terrestre.



Beneficios Generales

- Activación de la circulación sanguínea.
- Corrección posicional.
- Trabajo de la musculatura.
- Mejora de la respiración.
- Mejora de la flexibilidad y la resistencia.
- Mejora cardiovascular.
- Aumento de la relajación.

HORARIOS DE ATENCION:

De lunes a viernes
de 6:30 a 12:30 y 15:30 a 21H00
sábados de 6:30 a 12:30

DIRECCION: Valle de Cumbayá tras la Universidad San Francisco de de Quito
TELEFONOS: 02 2470 - 226; 02 2913 - 053
CORREO ELECTRONICO: bodyaquahealth_@yahoo.com
HORARIOS DE ATENCION:

CARA 1

agua, ejercicio y nutrición ,un paso al bienestar.



body aqua health

HORARIOS DE ATENCION:
De lunes a viernes
de 6:30 a 12:30 y 15:30 a 21H00
sábados de 6:30 a 12:30

DIRECCION: Valle de Cumbayá tras la Universidad San Francisco de de Quito
TELEFONOS: 02 2470-326; 02 2913 - 053
CORREO ELECTRONICO: bodyaquahhealth_@yahoo.com



body aqua health

agua, ejercicio y nutrición ,un paso al bienestar.

body aqua health

agua
ejercicio y nutrición
un paso al bienestar.



body aqua health

auspiciantes

CARA 2

body aqua health

servicios

información

MISIÓN

Brindar un servicio de excelencia, calidad e innovación, en el arte de la belleza, salud, figura, relajación y el bienestar individual, a través de series de ejercicios acuáticos dirigidos por instructores altamente capacitados bajo principios de respeto, honestidad, flexibilidad, responsabilidad y cumplimiento a personas sin límites de edad, orientadas a resultados que tengan un impacto positivo en su calidad de vida.

VISIÓN

Ser reconocidos como la mejor organización pionera en el arte del aquafitness a nivel nacional en 5 años, destacándose por la calidad en el servicio, atención integral y personalizada y por sus diversos e innovadores ejercicios acuáticos, logrando de esta manera captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes.

OBJETIVO

Esta enfocado en mejorar la apariencia física y la salud de las personas, busca una mejora sobre sus cualidades físicas: fuerza, flexibilidad y resistencia que se encuentran ligadas con la salud conectándolas con aspectos psicicos de sus practicantes como la autorrealización que da como resultado obtener un bienestar físico-mental.



SERVICIO:

Body Aqua Health propone como principal servicio la gimnasia acuática con una serie de variantes ejercidas en el medio acuático, cuya ventaja se acomoda a todo tipo de personas de cualquier edad, genero e incluyendo a todas aquellas que, pueden tener restringido el trabajo en el medio terrestre.

Actividades que se pueden desarrollar:

- Caminar o correr en agua poco, mediana y totalmente profunda.
- Realizar sesiones de estramiento, de circuitos, de relajación, de aquaerobic, de boxeo, de baile, de gimnasia de mantenimiento, de carácter lúdico-recreativo, etc.
- Organizar grupos de rehabilitación.



Beneficios Generales

- Activación de la circulación sanguínea.
- Corrección posicional.
- Trabajo de la musculatura.
- Mejora de la respiración.
- Mejora de la flexibilidad y la resistencia.
- Mejora cardiovascular.
- Aumento de la relajación.



HORARIOS DE ATENCION:

De lunes a viernes
de 6:30 a 12:30 y 15:30 a 21H00
sábados de 6:30 a 12:30

DIRECCION: Valle de Cumbayá tras la Universidad San Francisco de de Quito
TELEFONOS: 02 2470 - 226; 02 2913 - 053
CORREO ELECTRONICO: bodyaquahealth_@yahoo.com
HORARIOS DE ATENCION:

ANEXO 4.5**ACTA DE CONSTITUCION GIMNASIO "BODY AQUA HEALTH"****SEÑOR NOTARIO:**

En el registro de escrituras públicas a su cargo, dígnese incorporar una en la que conste la **CONSTITUCIÓN DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, de conformidad con las siguientes cláusulas:

CLAUSULA PRIMERA: COMPARECIENTES.- Comparecen al otorgamiento del presente contrato de constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada, la Señorita SILVANA CAROLINA PITA SUAREZ, soltera; y la Señorita SILVIA ALEXANDRA TITUAÑA PEÑA, soltera; todas por sus propios y personales derechos.- Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados y residentes en el Distrito Metropolitano de Quito, mayores de edad, legalmente capaces y hábiles para contratar y obligarse.-

CLAUSULA SEGUNDA: CONSTITUCION.- Los comparecientes manifiestan que es su voluntad fundar mediante el presente instrumento, la compañía que se denominará BODY AQUA HEALTH Ltda.- En consecuencia con la voluntad hecha libremente, y con pleno conocimiento de los efectos llamados a producir, los comparecientes fundan y constituyen esta compañía mediante el presente acto de constitución y declaran que vinculan la manifestación de voluntad expresada en todas y cada una de las cláusulas de este contrato.

CLAUSULA TERCERA: ESTATUTOS DE LA COMPAÑIA BODY AQUA HEALTH CÍA. LTDA.- La compañía que se constituye mediante la presente escritura pública, se regirá por las leyes ecuatorianas y los siguientes estatutos:

CAPITULO PRIMERO: NATURALEZA, DENOMINACION, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL, PLAZO Y DURACION, DISOLUCION Y LIQUIDACION.-

ARTICULO PRIMERO: NATURALEZA Y DENOMINACION.- BODY AQUA HEALTH Ltda. es una compañía de nacionalidad ecuatoriana que se regirá por las leyes ecuatorianas y por las disposiciones contenidas en los presentes estatutos en los que se le denominará simplemente como **LA COMPAÑIA**.

ARTICULO SEGUNDO: DOMICILIO.- La compañía tendrá su domicilio principal en el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha, República del Ecuador, pudiendo establecer Agencias o Sucursales en uno o varios lugares del Ecuador o fuera de él, previa resolución de la Junta General de los Socios adoptada con sujeción a la ley y a los presentes estatutos.

ARTICULO TERCERO: OBJETO SOCIAL.- El objeto social de la compañía es: Brindar un servicio de excelencia, calidad e innovación, en el arte de la belleza, salud,

figura, relajación y el bienestar individual, a través de series de ejercicios acuáticos dirigidos por instructores altamente capacitados bajo principios de respeto, honestidad, flexibilidad, responsabilidad y cumplimiento a personas sin límites de edad, orientadas a resultados que tengan un impacto positivo en su calidad de vida.- Para el cumplimiento de este objeto la compañía podrá importar, adquirir, conservar, gravar y enajenar toda clase de bienes muebles o inmuebles necesarios para su fin principal; girar, aceptar, negociar, cancelar y descontar toda clase de documentos civiles y comerciales.- Podrá ejercer la representación de personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras que tengan similar objeto social.- Podrá asumir contratos de franquicias, pudiendo con este propósito celebrar toda clase de actos o contratos permitidos por las leyes para el adecuado cumplimiento de sus fines.- Podrá ser socio o accionista de compañías nacionales o extranjeras, constituidas o por constituirse y que sean afines a su objeto social.- La compañía no podrá dedicarse al arrendamiento mercantil (Leasing Financiero) de conformidad con el Art. 27 de la Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público en concordancia con la Regulación 489-88 de la Junta Monetaria, publicada en el Registro Oficial número ochocientos ochenta y dos del 29 de febrero de 1.988.-

ARTICULO CUARTO: PLAZO Y DURACION.- El plazo por el cual se forma la compañía es de **CINCUENTA AÑOS**, a contarse desde la fecha de inscripción en el registro Mercantil de las escrituras de constitución de la misma; vencido este plazo, la compañía se extinguirá de pleno derecho, a menos que los socios reunidos en Junta General Ordinaria o Extraordinaria, en forma expresa y antes de su expiración decidieren prorrogarla de conformidad con lo previsto en estos estatutos.

ARTÍCULO QUINTO.- DISOLUCION Y LIQUIDACION.- En lo referente a la disolución y liquidación de la compañía se estará a lo dispuesto en el artículo 361 de la Ley de Compañías Codificada, publicada en el Registro Oficial número trescientos doce del 5 de noviembre de 1.999.

CAPITULO SEGUNDO: CAPITAL DE LA COMPAÑIA.

ARTICULO SEXTO: CAPITAL SOCIAL.- El capital social de la compañía, es de **CUATROCIENTOS DOLARES AMERICANOS**, dividido en **CUATROCIENTAS PARTICIPACIONES** de un dólar de los Estados Unidos de América, cada una.

ARTICULO SEPTIMO: REFERENCIAS LEGALES.- En todo lo relativo al aumento o disminución del capital, capitalización y demás asuntos que hagan relación con el capital, se estará a lo dispuesto por la ley.

CAPITULO TERCERO: DE LAS PARTICIPACIONES.

ARTICULO OCTAVO: DE LA NATURALEZA DE LAS PARTICIPACIONES, SU TRANSMISION Y CESION.- Las participaciones son iguales, acumulativas e indivisibles, pueden ser transmisibles por herencia o transferirse mediante acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social expresado en la Junta General. La cesión se la hará por escritura pública y cumpliendo con las disposiciones de la ley.

ARTICULO NOVENO: CERTIFICADOS DE APORTACION.- La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación, en el que constará necesariamente su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte le correspondan. Dichos certificados serán firmados por el Presidente y el Gerente General de la Compañía.

CAPITULO CUARTO: DE LOS ORGANOS DE ADMINISTRACION.

ARTICULO DECIMO: GOBIERNO Y ADMINISTRACION.- La compañía estará gobernada por la Junta General de Socios, órgano supremo de la compañía
Y administrada por el Gerente General de la Compañía y el Presidente de la misma.

ARTICULO DECIMO PRIMERO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS.- La Junta General de Socios, es el órgano supremo de la compañía y se compone de los socios o de sus representantes o de sus mandatarios reunidos con el quórum y las condiciones que la ley, los reglamentos de la Superintendencia de Compañías y estos estatutos exigen.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL.- Son atribuciones y deberes de la Junta General de socios, las siguientes: a) Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que la ley y los presentes estatutos señalan como de su competencia privativa; b) Interpretar en forma obligatoria para todos los socios y órganos de administración, las normas consagradas en estos estatutos; c) Elegir y remover al Presidente y Gerente General y fijar sus remuneraciones; d) Aprobar las cuentas y los balances que presente el Gerente General; e) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades; f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios, g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital social y la prórroga del contrato social; h) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía; i) Decidir sobre la enajenación o constitución de gravámenes de los bienes muebles o inmuebles de la compañía; j) Acordar la exclusión de uno o más socios de acuerdo con las causales establecidas por la ley; k) Autorizar la concesión de garantías por cualesquiera que sea su monto; l) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores; m) En general dirigir la marcha de los negocios sociales, ejercer las funciones que le competen como entidad directiva suprema de la compañía y todas aquellas funciones que la ley y estos estatutos no atribuyan expresamente a otro organismo.

ARTICULO DECIMO TERCERO: JUNTA GENERAL ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA.- El Presidente y/o Gerente General de la Compañía, convocarán a la Junta General Ordinaria de Socios una vez al año, dentro de los tres primeros meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para tratar sin perjuicio de otros asuntos, los siguientes: a) El balance anual y el informe que presente el Gerente General; b) La formación del fondo de reserva; c) La distribución de utilidades; y, d) Cualquier otro asunto puntualizado en la convocatoria. Las Juntas Generales Extraordinarias serán convocadas en cualquier época del año, cuando lo consideren necesario, en lo demás se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

ARTICULO DECIMO CUARTO: CONVOCATORIA.- Sin perjuicio de las atribuciones, que sobre el particular reconozca la ley al Superintendente de Compañías, las convocatorias para las reuniones de Junta General de Socios, serán hechas por el Presidente y/o Gerente de la compañía, con ocho días de anticipación por lo menos al día

fijado para la reunión, mediante nota suscrita y enviada a la dirección registrada para cada uno de los socios en los libros de la compañía, la convocatoria expresará el lugar, día, fecha, hora y el objeto de la reunión, y serán nulas todas las deliberaciones y resoluciones relacionadas con asuntos no expresados en la convocatoria.

ARTICULO DECIMO QUINTO: QUORUM.- La Junta General de Socios, Ordinaria y Extraordinaria, se reunirá en el domicilio principal de la Compañía y deberán concurrir a ella un número de personas, que representen por lo menos más de la mitad del capital social. Si la Junta General no puede reunirse en primera convocatoria, por falta de quórum, se procederá con una segunda convocatoria, la que se reunirá con el número de socios presentes, debiendo así expresarse en la referida convocatoria.

ARTICULO DECIMO SEXTO: MAYORIA.- Salvo las excepciones legales y estatutarias, las decisiones de la Junta General de Socios, serán tomadas por mayoría absoluta de votos de los socios presentes, entendiéndose que el socio tiene derecho a un voto por cada participación de un dólar, los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. Las resoluciones de la Junta General son obligatorias para todos los socios sin perjuicio de la acción que éstos tienen para impugnar ante la Corte Superior de Justicia, las resoluciones de la Junta General en los términos prescritos en la Ley de Compañías.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO: DE LA REPRESENTACION.- A mas de la forma de representación prevista por la ley, un socio podrá ser representado en la Junta General de Socios, por un apoderado con poder notarial general o especial o mediante carta-poder dirigida al Gerente General, con carácter especial para cada Junta General de Socios.

ARTICULO DECIMO OCTAVO: DE LAS ACTAS Y EXPEDIENTES DE LAS JUNTAS.- Luego de celebrada una Junta General, deberá extenderse un acta de deliberaciones u acuerdos que llevarán las firmas del Presidente y del Secretario de la Junta. Se formará un expediente de cada Junta, el expediente contendrá copia del acta de los documentos que justifiquen que la convocatoria ha sido hecha en la forma señalada por la ley y estos estatutos. Se incorporarán también a dichos expedientes todos aquellos documentos que hubieren sido conocidos por la Junta. Las actas de las Juntas Generales, se llevarán en hojas móviles escritas a máquina, foliadas a número seguido, escritas en el anverso y reverso y una a continuación de otra en riguroso orden cronológico, sin dejar espacios en blanco en su texto y rubricadas una por una por el Secretario.

ARTICULO DECIMO NOVENO: DEL PRESIDENTE Y SECRETARIO.- Las Juntas Generales, serán presididas por el Presidente de la Compañía o en su defecto por el socio o representante que en cada sesión se eligiere para efecto. El Gerente General de la compañía actuará como Secretario de la Junta General y a su falta se designará y Secretario Ad-hoc.

ARTICULO VIGESIMO: DE LAS JUNTAS GENERALES UNIVERSALES.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta General se entenderá convocada y válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente la totalidad del capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta, quienes deberán suscribir la correspondiente acta bajo sanción de nulidad. Sin embargo, cualesquiera de los

asistentes puede oponerse a la discusión de asuntos, sobre los cuales no se considere suficientemente informado.

ARTICULO VIGESIMO PRIMERO: DEL PRESIDENTE DE LA COMPAÑIA.- El Presidente de la Compañía será nombrado por la Junta General de Socios, de entre los socios o no, ejercerá sus funciones por el período de **DOS AÑOS** pudiendo ser reelegido indefinidamente. Sus funciones se prorrogarán hasta ser legalmente reemplazado.

ARTICULO VIGESIMO SEGUNDO: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.- Son atribuciones del Presidente de la Compañía las siguientes: a) Convocar a Junta General de Socios conforme a la Ley y a estos estatutos; b) Presidir las sesiones de Junta General; c) Suscribir conjuntamente con el Secretario las actas de la Junta General; d) Supervigilar la marcha administrativa y financiera de la compañía; e) Subrogar al Gerente General en sus funciones por falta o ausencia de éste, con todas las facultades concedidas por la Ley y estos estatutos; f) Cumplir con los deberes y ejercer las demás atribuciones que le correspondan según la Ley y los presentes estatutos.

ARTICULO VIGESIMO TERCERO: DEL GERENTE GENERAL.- Para el ejercicio de este cargo, no se requiere ser socio de la compañía, pudiendo ser reelegido indefinidamente. Será elegido por la Junta General de Socios para el período de **DOS AÑOS**.

ARTICULO VEGESIMO CUARTO: DE LA REPRESENTACION LEGAL.- Corresponde al Gerente General de la Compañía la Representación Legal, judicial o extrajudicial de la misma.

ARTICULO VIGESIMO QUINTO: OTRAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE GENERAL.- El Gerente General tiene las más amplias atribuciones de administración y manejo de los negocios sociales con sujeción a la ley, los presentes estatutos y las instrucciones impartidas por la Junta General de Socios y el Presidente de la Compañía. En particular a más de la Representación Legal que le corresponde, tendrá los deberes y atribuciones que se mencionan a continuación: a) Realizar todos los actos de administración diaria de las actividades de la compañía; b) Someter anualmente a la Junta General Ordinaria de Socios el informe económico de la compañía; c) Formular a la Junta General de Socios las recomendaciones que considere necesarias, en cuanto a la distribución de utilidades y constitución de reservas; d) Nombrar y remover al personal de la compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones; e) Dirigir y supervigilar la contabilidad y servicios de la compañía, así como velar por el mantenimiento y conservación de los documentos de la compañía; f) Abrir y cerrar cuentas corrientes o de cualquier naturaleza y designar a las personas autorizadas para emitir cheques o cualquier otra orden de pago en contra de las referidas cuentas; g) Librar, aceptar y endosar letras de cambio y cualquier otro efecto de comercio; h) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta General de Socios; i) Constituir para los efectos de la ley, apoderados o procuradores para aquellos actos que le faculte la ley y el presente estatuto; j) En general ejecutar cualquier acto o contrato sin limitación de ninguna clase; k) Llevar los libros de actas, participaciones y socios de la compañía; l) Actuar como Secretario de la Junta General de Socios; m) Ejercer y cumplir todas las atribuciones que reconocen e imponen la ley y los presentes estatutos, así como todos aquellos que sean inherentes a su función y necesarios para el cabal cumplimiento de su cometido.

CAPITULO QUINTO: DE LA FISCALIZACION, REPARTO DE UTILIDADES, EJERCICIO ECONOMICO Y RESERVAS LEGALES.

ARTICULO VIGESIMO SEXTO: DE LA FISCALIZACION.- La fiscalización de la compañía estará a cargo de la Junta General de Socios, la cual si considera necesario podrá nombrar un comisario con su respectivo suplente para cada ejercicio económico para el mejor cumplimiento de este cometido.

ARTICULO VIGESIMO SEPTIMO: DEL REPARTO DE UTILIDADES.- Las utilidades se repartirán a los socios en proporción a sus participaciones sociales debidamente pagadas.

ARTICULO VIGESIMO OCTAVO: DEL EJERCICIO ECONOMICO.- La compañía tendrá un ejercicio económico que corresponderá a partir del primero de enero hasta el treinta y uno de diciembre de cada año.

ARTICULO VIGESIMO NOVENO: RESERVA LEGAL.- La compañía formará un Fondo de Reserva Legal, hasta que éste alcance por lo menos el veinticinco por ciento del capital social; en cada ejercicio económico la compañía segregará de las utilidades líquidas y realizadas un cinco por ciento para este efecto.

CAPITULO SEXTO: DISPOSICIONES VARIAS.

ARTICULO TRIGESIMO: DE LAS NORMAS SUPLETORIAS.- Para todo aquello que no haya expresa disposición, se aplicarán las normas contenidas en la Ley de Compañías y demás leyes y reglamentos pertinentes vigentes a la fecha en que se otorga la escritura pública de constitución de la compañía, las mismas que se entenderán incorporadas a estos estatutos.

CLAUSULA CUARTA: SUSCRIPCION Y PAGO DE PARTICIPACIONES.- Los Socios fundadores suscriben íntegramente el capital social de **CUATROCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA**, divididos en **CUATROCIENTOS** participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada una, de conformidad con el siguiente detalle:

SOCIO	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO
Silvana Pita	\$ 200.00	\$ 200.00
Silvia Tituaña	\$ 200.00	\$ 200.00

T O T A L	\$ 400.00	\$ 400,00

De la manera antes indicada queda suscrita la totalidad de las participaciones en que se divide el capital social de la compañía, las mismas que los suscriptores las pagan de la siguiente manera: En numerario y mediante depósito a la "**CUENTA DE INTEGRACION DE CAPITAL**", todos los socios fundadores pagan cada uno de ellos el **CINCUENTA POR CIENTO** del capital que respectivamente han suscrito según consta del certificado bancario de depósito que se acompaña como documento habilitante.

DISPOSICION TRANSITORIA PRIMERA: Nómbrase como **GERENTE GENERAL** de la compañía al señorita/ señor **XXXXXXXXXXXX** y como **PRESIDENTE** de la misma a la señorita **XXXXXXXXXXXXXX**.

DISPOSICION TRANSITORIA SEGUNDA: Cualesquiera de los socios fundadores, así como el Doctor NELSON TROYA PAZMIÑO, quedan facultados para que a nombre de la compañía realicen ante la Superintendencia de Compañías y demás autoridades competentes, todos aquellos trámites que sean necesarios para el establecimiento legal de esta compañía hasta la inscripción en el Registro Mercantil del cantón, e inclusive obtención del Registro Único de Contribuyentes inclusive en el Servicio de Rentas Internas.

CLÁUSULA QUINTA: ACEPTACION.- Los otorgantes aceptan el total contenido de las cláusulas y estatutos que anteceden y autorizan a usted señor Notario, agregar las demás de estilo necesarias para la perfecta validez de este contrato.

Atentamente,

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Dr. Nelson Troya Pazmiño
Abogado - Mat. 3844 C.A.P.

ANEXO 6.1

PROVISION DE MANTENIMIENTO Y REPARACION

MANTENIMIENTO Y REPARACION SERVICIO DE GIMNASIO ACUATICO

DESCRIPCION	VALOR	%	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Edificaciones	162.282,00	0,01	135,24	1.622,82
Utensillos y accesorios G.Acuatico	16.980,96	0,04	56,60	679,24
Vehículo	-	0,03	-	-
Maquinaria y Equipo G.acuatico	19.241,63	0,05	80,17	962,08
Subtotal			272,01	3.264,14
Imprevistos 2%			5,44	65,28
TOTAL			277,45	3.329,42

MANTENIMIENTO Y REPARACION SERVICIOS GENERALES

DESCRIPCION	VALOR	%	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Maquinaria y Equipo Cafetería	1.498,38	0,03	3,75	44,95
Utensillos y accesorios Cafeteria	790,50	0,05	3,29	39,53
Equipo de computo	8.338,50	0,02	13,90	166,77
Equipo de oficina	589,56	0,02	0,98	11,79
Muebles y Enseres	5.523,30	0,02	9,21	110,47
Subtotal			31,13	373,50
Imprevistos 2%			0,62	7,47
TOTAL			31,75	380,97

ANEXO 6.2

DEPRECIACION Y CÁLCULO DE SEGUROS

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 2%
Edificaciones	162.282,00	0			3.245,64
Vida Util	20	1	8.114,10	162.282,00	3.245,64
Porcentaje	5	2	8.114,10	154.167,90	3.083,36
		3	8.114,10	146.053,80	2.921,08
		4	8.114,10	137.939,70	2.758,79
		5	8.114,10	129.825,60	2.596,51
		6	8.114,10	121.711,50	2.434,23
		7	8.114,10	113.597,40	2.271,95
		8	8.114,10	105.483,30	2.109,67
		9	8.114,10	97.369,20	1.947,38
		10	8.114,10	89.255,10	1.785,10

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 3%
Maquinaria y Equipo G. Acuatico	19.241,63	0			577,25
Vida Util	10	1	1.924,16	19.241,63	577,25
Porcentaje	10	2	1.924,16	17.317,46	519,52
		3	1.924,16	15.393,30	461,80
		4	1.924,16	13.469,14	404,07
		5	1.924,16	11.544,98	346,35
		6	1.924,16	9.620,81	288,62
		7	1.924,16	7.696,65	230,90
		8	1.924,16	5.772,49	173,17
		9	1.924,16	3.848,33	115,45
		10	1.924,16	1.924,16	57,72

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 3%
Maquinaria y Equipo Cafetería	1.498,38	0			44,95
Vida Util	10	1	149,84	1.498,38	44,95
Porcentaje	10	2	149,84	1.348,54	40,46
		3	149,84	1.198,70	35,96
		4	149,84	1.048,87	31,47
		5	149,84	899,03	26,97
		6	149,84	749,19	22,48
		7	149,84	599,35	17,98
		8	149,84	449,51	13,49
		9	149,84	299,68	8,99
		10	149,84	149,84	4,50

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 4%
Equipo de computo	8.338,50	0			333,54
Vida Util	3	1	2.779,50	8.338,50	333,54
Porcentaje	33,33	2	2.779,50	5.559,00	222,36
		3	2.779,50	2.779,50	111,18

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 2%
Equipo de oficina	589,56	0			11,79
Vida Util	5	1	117,91	589,56	11,79
Porcentaje	20	2	117,91	471,65	9,43
		3	117,91	353,74	7,07
		4	117,91	235,82	4,72
		5	117,91	117,91	2,36

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 3%
Muebles y Enseres	5.523,30	0			165,70
Vida Util	10	1	552,33	5.523,30	165,70
Porcentaje	10	2	552,33	4.970,97	149,13
		3	552,33	4.418,64	132,56
		4	552,33	3.866,31	115,99
		5	552,33	3.313,98	99,42
		6	552,33	2.761,65	82,85
		7	552,33	2.209,32	66,28
		8	552,33	1.656,99	49,71
		9	552,33	1.104,66	33,14
		10	552,33	552,33	16,57

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 3%
Accesorios Gimnasio Acuatico	16.980,96	0			509,43
Vida Util	3	1	5.660,32	16.980,96	509,43
Porcentaje	33,33	2	5.660,32	11.320,64	339,62
		3	5.660,32	5.660,32	169,81

CONCEPTO	VALOR	VIDA UTIL	CUOTA	VALOR RESIDUAL	SEGURO 3%
Accesorios y utensillos Cafetería	790,50	0			23,72
Vida Util	3	1	263,50	790,50	23,72
Porcentaje	33,33	2	263,50	527,00	15,81
		3	263,50	263,50	7,91

RESUMEN DE DEPRECIACIONES GIMNASIO ACUATICO (COSTOS INDIRECTOS)

Años	Edificaciones	Maquinaria y Equipo G.A.	Accesorios G.Acuatico	Total
1	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
2	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
3	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
4	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
5	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
6	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
7	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
8	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
9	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58
10	8.114,10	1.924,16	5.660,32	15.698,58

RESUMEN DE DEPRECIACIONES GIMNASIO ACUATICO (GASTOS GENERALES)

Años	Maq. Y Eq. Caf.	Equipos de computo	Muebles y Enseres	Equipos de oficina	Acc.y.Uten. Cafeteria	Total
1	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
2	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
3	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
4	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
5	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
6	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
7	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
8	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
9	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08
10	149,84	2.779,50	552,33	117,91	263,50	3.863,08

ANEXO 6.3

PROVISION DE SEGUROS PROYECTADOS**SEGUROS****(proyección 10 años Gimnasio Acuatico)**

Concepto AÑOS	Construcciones	Maquinaria y Equipo G. Acuatico	Accesorios G.Acuatico	Total	Total + 2% de Imprevistos
1	3.245,64	577,25	509,43	4.332,32	4.418,96
2	3.083,36	519,52	339,62	3.942,50	4.021,35
3	2.921,08	461,80	169,81	3.552,68	3.623,74
4	2.758,79	404,07	509,43	3.672,30	3.745,74
5	2.596,51	346,35	339,62	3.282,48	3.348,13
6	2.434,23	288,62	169,81	2.892,66	2.950,52
7	2.271,95	230,90	509,43	3.012,28	3.072,52
8	2.109,67	173,17	339,62	2.622,46	2.674,91
9	1.947,38	115,45	169,81	2.232,64	2.277,30
10	1.785,10	57,72	509,43	2.352,26	2.399,30

SEGUROS**(Proyección 10 años Servicios Generales)**

Concepto AÑOS	Maquinaria y Equipo Cafeteria	Equipo de computo	Muebles y enseres	Equipo de oficina	Accesorios y utensillos	Total	Total + 2% de Imprevistos
1	44,95	333,54	165,70	11,79	23,72	579,70	591,29
2	40,46	222,36	149,13	9,43	15,81	437,19	445,93
3	35,96	111,18	132,56	7,07	7,91	294,68	300,57
4	31,47	333,54	115,99	4,72	23,72	509,43	519,62
5	26,97	222,36	99,42	2,36	15,81	366,92	374,26
6	22,48	111,18	82,85	11,79	7,91	236,20	240,93
7	17,98	333,54	66,28	9,43	23,72	450,95	459,97
8	13,49	222,36	49,71	7,07	15,81	308,44	314,61
9	8,99	111,18	33,14	4,72	7,91	165,93	169,25
10	4,50	333,54	16,57	2,36	23,72	380,68	388,29

ANEXO 6.4**SUELDOS Y SALARIOS****TABLA DE SUELDOS Y SALARIOS**

DETALLE	NÚMERO	SUELDO BÁSICO INDIVIDUAL	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gerente General	1	750,00	750,00	9.000,00
Jefe Financiero y de RRHH	1	525,00	525,00	6.300,00
Cajero Facturador	1	270,00	270,00	3.240,00
Secretaria / Recepcionista	1	300,00	300,00	3.600,00
Asistente Administrativo	1	300,00	300,00	3.600,00
Asistente de Comercialización	1	450,00	450,00	5.400,00
Vendedores Corporativos	2	300,00	600,00	7.200,00
Médico General y Nutricionista	1	525,00	525,00	6.300,00
Supervisor de Ejercicios	1	525,00	525,00	6.300,00
Fisioterapeuta	1	450,00	450,00	5.400,00
Instructores	2	450,00	900,00	10.800,00
Encargado de la cafetería	1	250,00	250,00	3.000,00
Conserje	1	230,00	230,00	2.760,00
Guardia	1	240,00	240,00	2.880,00
TOTAL PERSONAL	16	5.565,00	6.315,00	75.780,00

COMPONENTE SALARIAL

RUBRO	SUELDO						
Sueldo Básico	180,00	200,00	220,00	250,00	300,00	350,00	500,00
13er. Sueldo	15,00	16,67	18,33	20,83	25,00	29,17	41,67
14to. Sueldo	11,25	12,50	13,75	15,63	18,75	21,88	31,25
Vacaciones	7,50	8,33	9,16	10,41	12,50	14,58	20,83
Fondos de Reserva	15,00	16,67	18,33	20,83	25,00	29,17	41,67
Aporte IESS	20,07	22,30	24,53	27,88	33,45	39,03	55,75
Aporte SECAP	0,90	1,00	1,10	1,25	1,50	1,75	2,50
Aporte IECE	0,90	1,00	1,10	1,25	1,50	1,75	2,50
TOTAL	176,877	196,53	216,18	245,66	294,795	343,9275	491,33

DESEMBOLSOS POR SUELDOS Y SALARIOS

CARGO	Sueldo Básico	No. Empleados	Total	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	Total Mensual	Total Anual
Gerente General	750,00	1	750,00	31,24	62,48	46,88	62,48	83,63	3,75	3,75	736,99	8.843,85
Jefe Financiero y de RRHH	525,00	1	525,00	21,87	43,73	32,81	43,73	58,54	2,63	2,63	515,89	6.190,70
Cajero Facturador	270,00	1	270,00	11,25	22,49	16,88	22,49	30,11	1,35	1,35	265,32	3.183,79
Secretaria / Recepcionista	300,00	1	300,00	12,50	24,99	18,75	24,99	33,45	1,50	1,50	294,80	3.537,54
Asistente Administrativo	300,00	1	300,00	12,50	24,99	18,75	24,99	33,45	1,50	1,50	294,80	3.537,54
Asistente de Comercialización	450,00	1	450,00	18,74	37,49	28,13	37,49	50,18	2,25	2,25	442,19	5.306,31
Vendedores Corporativos	300,00	2	600,00	24,99	49,98	37,50	49,98	66,90	3,00	3,00	589,59	7.075,08
Médico General y Nutricionista	525,00	1	525,00	21,87	43,73	32,81	43,73	58,54	2,63	2,63	515,89	6.190,70
Supervisor de Ejercicios	525,00	1	525,00	21,87	43,73	32,81	43,73	58,54	2,63	2,63	515,89	6.190,70
Fisioterapeuta	450,00	1	450,00	18,74	37,49	28,13	37,49	50,18	2,25	2,25	442,19	5.306,31
Instructores	450,00	2	900,00	37,49	74,97	56,25	74,97	100,35	4,50	4,50	884,39	10.612,62
Encargado de la cafetería	250,00	1	250,00	10,41	20,83	15,63	20,83	27,88	1,25	1,25	245,66	2.947,95
Conserje	230,00	1	230,00	9,58	19,16	14,38	19,16	25,65	1,15	1,15	226,01	2.712,11
Guardia	240,00	1	240,00	10,00	19,99	15,00	19,99	26,76	1,20	1,20	235,84	2.830,03
TOTAL GENERAL												74.465,22

ANEXO 6.5

GIMNASIO ACUATICO "BODY AQUA HEALTH"**Balance General Proyectado**

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
PERIODOS	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
ACTIVOS										
Corrientes										
<i>Caja</i>	149.696	243.374	349.317	441.288	573.512	767.302	950.393	1.178.203	1.425.467	1.666.424
Activo Fijo:	337.645	337.645	337.645	337.645	337.645	337.645	337.645	337.645	337.645	337.645
<i>Terrenos</i>	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400
<i>Edificaciones</i>	162.282	162.282	162.282	162.282	162.282	162.282	162.282	162.282	162.282	162.282
<i>Maquinaria y Equipo</i>	20.740	20.740	20.740	20.740	20.740	20.740	20.740	20.740	20.740	20.740
<i>Utensillos y accesorios</i>	17.771	17.771	17.771	17.771	17.771	17.771	17.771	17.771	17.771	17.771
<i>Equipo de Computo</i>	8.339	8.339	8.339	8.339	8.339	8.339	8.339	8.339	8.339	8.339
<i>Equipo de Oficina</i>	590	590	590	590	590	590	590	590	590	590
<i>Muebles y Enseres</i>	5.523	5.523	5.523	5.523	5.523	5.523	5.523	5.523	5.523	5.523
<i>(-) Depreciación Acumulada</i>	19.562	39.123	58.685	52.137	71.698	90.670	84.122	103.684	123.245	116.697
<i>Depreciación Acumulada Edificaciones</i>	8.114	16.228	24.342	32.456	40.571	48.685	56.799	64.913	73.027	81.141
<i>Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo</i>	2.074	4.148	6.222	8.296	10.370	12.444	14.518	16.592	18.666	20.740
<i>Depreciación Acumulada Utensillos y accesorios</i>	5.924	11.848	17.771	5.924	11.848	17.771	5.924	11.848	17.771	5.924
<i>Depreciación Acumulada Equipo de Computo</i>	2.780	5.559	8.339	2.780	5.559	8.339	2.780	5.559	8.339	2.780
<i>Depreciación Acumulada Equipo de Oficina</i>	118	236	354	472	590	118	236	354	472	590
<i>Depreciación Acumulada Muebles y Enseres</i>	552	1.105	1.657	2.209	2.762	3.314	3.866	4.419	4.971	5.523
Otros Activos:	3.076	2.307	1.538	769	0					
Gastos Diferidos	3.845	3.076	2.307	1.538	769					
<i>(-) Amortización</i>	769	769	769	769	769					
ACTIVOS	470.856	544.203	629.815	727.565	839.459	1.014.277	1.203.916	1.412.164	1.639.867	1.887.372

ANEXO 6.6

GIMNASIO ACUATICO BODY AQUA HEALTH
Estado de Resultados Proyectado

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Ingresos Gimnasio</i>	380.782	401.622	423.602	446.786	471.238	497.028	524.230	552.920	583.181	615.098
<i>(-) Costos de Operación</i>	79.892	81.108	82.368	84.192	85.543	86.941	88.906	90.402	91.950	94.069
Utilidad Bruta Gimnasio	300.890	320.514	341.234	362.593	385.695	410.087	435.323	462.518	491.232	521.029
Otros Ingresos										
<i>Cafetería</i>	120.728	127.335	134.304	141.655	149.407	157.584	166.209	175.305	184.899	195.019
<i>Costos de operación cafetería</i>	109.831	112.796	115.842	118.970	122.182	125.481	128.869	132.348	135.922	139.591
Utilidad Bruta Cafetería	10.897	14.539	18.462	22.685	27.225	32.103	37.340	42.957	48.978	55.427
TOTAL UTILIDAD BRUTA	311.787	335.053	359.697	385.278	412.920	442.191	472.663	505.475	540.209	576.456
GASTOS OPERATIVOS										
<i>Gastos Administrativos</i>	31.311	32.156	33.025	33.916	34.832	35.772	36.738	37.730	38.749	39.795
<i>Gastos Generales</i>	18.435	18.932	19.443	19.968	20.508	21.061	21.630	22.214	22.814	23.430
<i>Seguros</i>	591	446	301	520	374	241	460	315	169	388
<i>Depreciaciones</i>	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863	3.863
<i>Amortizaciones</i>	769	769	769	769	769	-	-	-	-	-
<i>Gastos de Ventas</i>	107.094	110.144	113.285	116.520	119.852	123.284	126.819	130.461	134.214	138.080
UTILIDAD OPERACIONAL	149.724	168.742	189.011	209.722	232.723	257.969	283.153	310.892	340.401	370.900
GASTOS FINANCIEROS										
<i>Gastos financieros</i>	17.612	14.548	11.170	7.445	3.339	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE 15% P.T.	132.113	154.194	177.841	202.277	229.383	257.969	283.153	310.892	340.401	370.900
<i>15% Particip. Trabajadores</i>	19.817	23.129	26.676	30.342	34.407	38.695	42.473	46.634	51.060	55.635
UTILIDAD ANTES I.R.	112.296	131.065	151.165	171.935	194.976	219.274	240.680	264.258	289.340	315.265
<i>25% Impuesto a la Renta</i>	28.074	32.766	37.791	42.984	48.744	54.818	60.170	66.064	72.335	78.816
UTILIDAD NETA	84.222	98.299	113.374	128.951	146.232	164.455	180.510	198.193	217.005	236.449

ANEXO 6.7

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

AÑOS	UTILIDAD NETA	DEPRECIACION.Y AMORTIZACION	15% PARTIC.TRAB. Y 25% IR	VALOR RESIDUAL	CAPITAL DE TRABAJO	INVERSION INICIAL	PRESTAMO	AMORT. PRESTAMO	FLUJO NETO DE CAJA
0						368.636	183.406		-185.229
1	132.113	20.331						29.892	122.551
2	154.194	20.331	47.891					32.956	93.678
3	177.841	20.331	55.895					36.334	105.942
4	202.277	20.331	64.467			26.110		40.059	91.971
5	229.383	20.331	73.325					44.165	132.224
6	257.969	19.562	83.151			590			193.790
7	283.153	19.562	93.514			26.110			183.091
8	310.892	19.562	102.643						227.810
9	340.401	19.562	112.698						247.264
10	370.900	19.562	123.395	100.703	27.145	26.110			368.805

ANEXO 6.8

PUNTO DE EQUILIBRIO

DESCRIPCION	1 2.008	2 2.009	3 2.010	4 2.011	5 2.012	6 2.013	7 2.014	8 2.015	9 2.016	10 2.017
Costo Fijo	92.698	90.434	87.893	85.926	82.732	79.587	81.462	82.495	83.571	85.574
Costo Variable	166.868	171.532	176.331	181.268	186.348	191.575	196.955	202.490	208.188	214.051
Ingresos	380.782	401.622	423.602	446.786	471.238	497.028	524.230	552.920	583.181	615.098
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	165.009	157.853	150.569	144.587	136.847	129.502	130.486	130.164	129.967	131.248
Unidades	3.984	4.092	4.202	4.315	4.432	4.552	4.675	4.801	4.930	5.064
Costo Variable Unitario	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Precio de venta unitario	96	98	101	104	106	109	112	115	118	121
PUNTO DE EQUILIBRIO MEMBRESIAS	1.726	1.608	1.494	1.397	1.287	1.186	1.164	1.130	1.099	1.080
PUNTO DE EQUILIBRIO %	43%	39%	36%	32%	29%	26%	25%	24%	22%	21%

ANEXO 6.9

ESCENARIO ACTUAL

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN 17,87%	FNCD ≥ INVERSION
0	-185.229,48	-185.229,48	-185.229,48
1	122.551,07	103.969,91	-81.259,56
2	93.677,96	67.424,63	-13.834,93
3	105.942,31	64.690,59	50.855,66
4	91.971,45	47.644,78	98.500,43
5	132.224,16	58.111,71	156.612,14
6	193.790,05	72.256,16	228.868,30
7	183.090,66	57.916,21	286.784,52
8	227.810,38	61.136,14	347.920,66
9	247.263,99	56.295,80	404.216,46
10	368.804,53	71.236,39	475.452,85
VAN		475.452,85	PRI
TIR		63%	3º AÑO

ESCENARIO ▽ 25% PRECIO

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN 17,87%	FNCD ≥ INVERSION
0	-185.229,48	-185.229,48	-185.229,48
1	27.355,56	23.207,92	-162.021,56
2	27.780,87	19.995,25	-142.026,31
3	36.438,73	22.250,25	-119.776,06
4	18.664,01	9.668,68	-110.107,38
5	54.904,68	24.130,27	-85.977,11
6	112.238,95	41.849,18	-44.127,92
7	97.076,35	30.707,71	-13.420,21
8	137.088,59	36.789,67	23.369,45
9	151.577,09	34.510,29	57.879,75
10	267.880,78	51.742,48	109.622,22
VAN		109.622,22	PRI
TIR		27%	8º AÑO

ESCENARIO ▽ 25% V.Vtas y 3% P

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN 17,87%	FNCD ≥ INVERSION
0	-185.229,48	-185.229,48	-185.229,48
1	18.787,96	15.939,34	-169.290,14
2	21.850,13	15.726,61	-153.563,53
3	30.183,41	18.430,62	-135.132,91
4	12.066,34	6.250,83	-128.882,08
5	47.945,93	21.071,94	-107.810,14
6	104.899,35	39.112,56	-68.697,58
7	89.335,06	28.258,94	-40.438,64
8	128.923,63	34.598,48	-5.840,16
9	142.965,27	32.549,60	26.709,44
10	258.797,64	49.988,02	76.697,47
VAN		76.697,47	PRI
TIR		24%	9º AÑO

ESCENARIO △ 25%CyG y 5% P

PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN 17,87%	FNCD ≥ INVERSION
0	-185.229,48	-185.229,48	-185.229,48
1	86.184,13	73.116,92	-112.112,56
2	-41.728,22	-30.033,85	-142.146,41
3	5.349,98	3.266,81	-138.879,59
4	-13.332,21	-6.906,60	-145.786,20
5	22.286,73	9.794,88	-135.991,32
6	78.900,68	29.418,74	-106.572,57
7	62.715,57	19.838,52	-86.734,05
8	102.059,35	27.389,07	-59.344,98
9	115.783,55	26.361,00	-32.983,97
10	231.086,14	44.635,41	11.651,44
VAN		11.651,44	PRI
TIR		19%	10º AÑO

ANEXO 7.1

EVALUACION DE TRABAJADORES

**FORMULARIO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR DE
BODYAQUA HEALT**

1.- Datos del Trabajador

Periodo considerado 2007 - 2008

Nombres y Apellidos	Cédula de Identidad	Fecha Ingreso Formal	Cargo anterior
Cargo Actual	Otra(s) fecha(s) ingreso anterior	Dependencias	
Tiempo en el Cargo Actual			

2.- Información del Cargo

Unidad específica de trabajos
Objetivo de la Unidad de Trabajo
Objetivo del Cargo

Factores de Actuación del Trabajador. Para ser completado por el Supervisor:

Analice la labor y actuación a la luz del modelo de competencias abajo descrito. Concentre su atención e la identificación de factores que resultaron de impacto significativo en la contribución del trabajador. Destaque con una equis en la casilla correspondiente el rango que destaca a los aspectos del individuo.

FACTORES	MB	B	R	D
Conocimiento del trabajo Dominio y conocimientos teóricos y/o prácticos demostrados en la ejecución de las actividades y responsabilidades propias del cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cantidad de Trabajo Volumen de trabajo realizado en función de las actividades y responsabilidades del cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad de Trabajo Presición del trabajo realizado en cuanto a tiempo, confiabilidad de los resúmenes obtenidos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilización de Equipos, Materiales y Herramientas Uso racional y adecuado de los recursos asignados para la ejecución del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disciplina Cumplimiento de los objetivos y metas de la unidad de trabajo y de las normas que rigen el comportamiento del trabajador en la dependencia (asistencia, puntualidad, uso del horario de trabajo).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creatividad e Iniciativa Capacidad del trabajador para aportar y concretar ideas útiles y oportunas, que permitan el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planificación y organización del Trabajo Capacidad para interpretar y aplicar con eficiencia los métodos y procedimientos del trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones Interpersonales y Comunicación Habilidad para establecer y mantener relaciones interpersonales con sus superiores, compañeros y público en general. Habilidad para exponer clara y precisa las ideas y transmitir información.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muy Bueno = MB / Bueno = B / Regular = R / Deficiente = D

Firma del Supervisor: _____ **Fecha:** _____

ANEXO 7.2

FICHA MEDICA			
DATOS PERSONALES:			
NOMBRE			
EDAD			
SEXO			
HABITOS	SI	NO	A VECES
FUMA	_____	_____	_____
CONSUME ALCOHOL	_____	_____	_____
REALIZA ACTIVIDAD FISICA	_____	_____	_____
ANTECEDENTES MEDICOS	SI	NO	
PROBLEMAS RESPIRATORIOS	_____	_____	
LESIONES FISICAS	_____	_____	
OSTEOPOROSIS	_____	_____	
MEDIDAS			
PESO	_____	Kg	
ESTATURA	_____	cm	
ESPALDA	_____	cm	
CINTURA	_____	cm	
ABDOMEN	_____	cm	
CADERA	_____	cm	
BRAZO IZQUIERDO	_____	cm	BRAZO DERECHO _____ cm
PIERNA IZQUIERDA	_____	cm	PIERNA DERECHA _____ cm
PANTORILLA IZQUIERDA	_____	cm	PANTORILLA DERECHA _____ cm
NIVEL DE MASA MUSCULAR	_____		
NIVEL DE GRASA CORPORAL	_____		

ANEXO 7.3

ENCUESTA				
PERCEPCION DEL SERVICIO	CALIFICACION			
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	DEFICIENTE
PRESENTACION DE LOS EMPLEADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATENCION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATENCION DEL PERSONAL DE INSTRUCCIÓN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATENCION DEL CENTRO MEDICO-NUTRICIONISTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LOGROS ALCANZADOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DISPONIBILIDAD DE HORARIOS DE CLASES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VARIEDAD DE PRODUCTOS EN CAFETERIA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS ADICIONALES (PARQUEADERO, HIDROMASAJE, SAUNA, TURCO)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRESENTACION DE LAS INSTALACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OBSERVACIONES	-----			

RECOMENDACIONES	-----			

ANEXO 8.1

LÍMITES MÁXIMOS PERMISIBLES PARA AGUAS DE CONSUMO HUMANO Y USO DOMÉSTICO QUE ÚNICAMENTE REQUIERAN DESINFECCIÓN.

Parámetros	Expresado Como	Unidad	Límite Máximo Permissible
Aceites y Grasas	Sustancias solubles en hexano	mg/l	0,3
Aluminio total	Al	mg/l	0,1
Amoniaco	N-amoniaco	mg/l	1
Arsénico (total)	As	mg/l	0,05
Bario	Ba	mg/l	1
Berilio	Be	mg/l	0,1
Boro (total)	B	mg/l	0,75
Cadmio	Cd	mg/l	0,001
Cianuro (total)	CN-	mg/l	0,01
Cobalto	Co	mg/l	0,2
Cobre	Cu	mg/l	1
Color	color real	Und de color	20
Coliformes Totales	nmp/100 ml		50*
Cloruros	Cl-	mg/l	250
Compuestos fenólicos	Expresado como fenol	mg/l	0,002
Cromo hexavalente	Cr+6	mg/l	0,05
Compuestos fenólicos	Expresado como fenol	mg/l	0,002
Cromo hexavalente	Cr+6	mg/l	0,05
Demanda Bioquímica de Oxígeno (5 días)	DBO5	mg/l	2
Dureza	CaCO3	mg/l	500
Estaño	Sn	mg/l	2
Fluoruros	F	mg/l	Menor a 1,4
Hierro (total)	Fe	mg/l	0,3
Litio	Li	mg/l	2,5
Manganeso (total)	Mn	mg/l	0,1
Materia Flotante			Ausencia
Mercurio (total)	Hg	mg/l	0,001
Níquel	Ni	mg/l	0,025
Nitrato	N-Nitrato	mg/l	10
Nitrito	N-Nitrito	mg/l	1
Olor y sabor			Ausencia
Oxígeno disuelto	O.D	mg/l	No menor al 80% del oxígeno de saturación y no menor a 6 mg/l
Plata (total)	Ag	mg/l	0,05
Plomo (total)	Pb	mg/l	0,05
Potencial de Hidrógeno	pH		39697
Selenio (total)	Se	mg/l	0,01
Sodio	Na	mg/l	200
Sulfatos	SO4=	mg/l	250
Sólidos disueltos totales		mg/l	500
Temperatura	°C		Condición Natural +/- 3 grados
Tensoactivos	Sustancias activas al azul de metileno	mg/l	0,5
Turbiedad		UTN	10
Uranio Total		mg/l	0,02
Vanadio	V	mg/l	0,1
Zinc	Zn	mg/l	5
Hidrocarburos Aromáticos			
Benceno	C6H6	mg/l	0,01
Benzo-a- pireno		mg/l	0,00001
Pesticidas y Herbicidas			
Organoclorados totales	Concentración de organoclorados totales	mg/l	0,01
Organofosforados y carbamatos	Concentración de organofosforados y carbamatos totales.	mg/l	0,1
Toxafeno		mg/l	0,01
Compuestos Halogenados			
Tetracloruro de carbono		mg/l	0,003
Dicloroetano (1,2-)		mg/l	0,01
Tricloroetano (1,1,1-)		mg/l	0,3
Nota: *Cuando se observe que más del 40% de las bacterias coliformes representadas por el Índice NMP, pertenecen al grupo coliforme fecal, se aplicará tratamiento convencional al agua a emplearse para el consumo humano y doméstico.			