



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN

**CARRERA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

**TEMA: PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO
“DREAMS GYM SPA” EN CALDERÓN – DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO.**

Autor: Ing. Rodrigo Iván Mera González

Tutor: Master Fredy Álvarez

QUITO – ECUADOR

2014

DEDICATORIA

El trabajo que he desarrollado para la obtención del título de Máster en Administración de Empresas lo dedico a mi amada esposa Pamela, quien con su incondicional ayuda se ha constituido en el pilar fundamental de mi vida.

Iván Mera González

AGRADECIMIENTO

Dios ha sido el sendero por el que he enrumado mi vida por eso humildemente le agradezco por este logro conseguido; a la Universidad Israel y especialmente al Master Fredy Álvarez que muy generosamente ha colaborado para que el presente trabajo culmine exitosamente.

Iván Mera González

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	4
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	5
1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	5
1.5. MARCO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.5.1. MARCO TEÓRICO	6
1.6. HIPÓTESIS	6
1.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	8
2.2. ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	8
2.2.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	8
2.2.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	8
2.2.3. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA	9
2.3. BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	9
2.4. LIDERAZGO GERENCIAL	9
2.4.1. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO	10
2.4.2. HABILIDADES GERENCIALES	10

2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL	10
2.5.1. LOS PRINCIPIOS CORPORATIVOS	11
2.5.2. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN	12
2.5.3. DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	12
2.5.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS	12
2.5.5. LAS POLÍTICAS	12
2.5.6. LOS PROCEDIMIENTOS	13
2.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	13
2.7. MATRIZ DE CORRELACIÓN	14
2.8. MATRIZ DE EVALUACIÓN EFI	14
2.9. DIAGNÓSTICO EXTERNO	15
2.9.1. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	15
2.9.2. MATRIZ PC	15
2.9.3. MATRIZ EFE	16
2.10. ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD	16
MATRIZ FODA	16
2.11. MARCO CONCEPTUAL	17
2.12. MARCO LEGAL	18
2.13. MARCO TEMPORAL ESPACIAL	19
2.14. DIAGNÓSTICO	19
2.15. PRONÓSTICO	20
2.16. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
2.17. ESTRUCTURA FUNCIONAL	21
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA EMPRESA	22
3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	22
3.1.1. FACTOR ECONÓMICO	22
3.1.2. FACTOR SOCIAL	26
3.1.3. FACTOR POLÍTICO	28
3.1.4. FACTOR CULTURAL	30
3.1.5. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS	30
3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	34
3.2.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER	34

3.2.2. LA EMPRESA	35
3.3. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	40
3.3.1. ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS	42
3.4. MARKETING MIX	45
3.4.1. DETERMINACIÓN DE NIVELES DEL PRODUCTO	46
3.4.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	47
3.4.3. NOMBRE DEL PRODUCTO	48
3.4.4. PRECIO	48
3.4.5. PLAZA	49
3.4.6. PUBLICIDAD	50
3.4.7. PROMOCIÓN	52
3.4.8. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	53
3.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	55
3.5.1. LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	55
3.5.2. CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	57
3.6. MISIÓN	58
3.7. VISIÓN	59
3.8. OBJETIVO CORPORATIVO	59
3.9. VALORES CORPORATIVOS ESTRATÉGICOS	59
3.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	61
3.11. OBJETIVO CORPORATIVO	61
3.11.1. OBJETIVO Y ESTRATEGIAS	62
3.11.2. PLAN OPERATIVO	65
3.11.2.1. PROYECTOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	65
3.11.2.2. PRESUPUESTO PLANES ESTRATÉGICOS	73
3.11.2.3. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	75
3.11.3. BALANCE SCORE CARD	76
3.12. ANÁLISIS FINANCIERO	78
3.12.1. SITUACIÓN ACTUAL	78
3.13. ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO ESTRATÉGICO	83
3.13.1. PRESUPUESTO PARA DESARROLLO	83
3.14. COSTO DEL SERVICIO PROYECTADO	86
3.15. PROYECCIÓN DE VENTAS	86
3.16. PROYECCIÓN DE GASTOS	90

3.17. INGRESOS VS EGRESOS	91
3.18. EVALUACIÓN FINANCIERA	94
3.18.1. TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO	95
3.18.2. VALOR ACTUAL NETO	96
3.18.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	97
3.18.4. TASA INTERNA DE RETORNO	98
3.18.5. PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN	99
3.18.6. PUNTO DE EQUILIBRIO	100

ANEXO 1 APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO “DREAMS GYM SPA”.

ANEXO 2 APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A LOS HABITANTES DE LA PARROQUIA CALDERÓN. (CLIENTES, USUARIOS Y HABITANTES EN GENERAL).

ANEXO 3 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “DREAMS GYM SPA”

ANEXO 4 INFRAESTRUCTURA.

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No.1	TASAS DE INTERÉS ACTIVO EFECTIVO VIGENTE	24
TABLA No.2	MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS	31
TABLA No.3	MATRIZ EFE	32
TABLA No.4	MATRIZ PC	40
TABLA No.5	COMPETENCIA	41
TABLA No.6	COMPETENCIA INDIRECTA	41
TABLA No.7	MATRIZ FACTORES INTERNOS	42
TABLA No.8	MATRIZ EFI	43
TABLA No.9	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	54
TABLA No.10	DEFINICIÓN DE VALORES ORGANIZACIONALES	60
TABLA No.11	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	62
TABLA No.12	MATRIZ DE CORRELACIÓN	63
TABLA No.13	PLAN OPERATIVO ANUAL 1	66
TABLA No.14	PLAN OPERATIVO ANUAL 2	68
TABLA No.15	COMPETENCIA SECTOR PRODUCTIVO	69
TABLA No.16	PLAN OPERATIVO ANUAL 3	72
TABLA No.17	PRESUPUESTO PLAN 1	73
TABLA No.18	PRESUPUESTO PLAN 2	74
TABLA No.19	PRESUPUESTO PLAN 3	74
TABLA No.20	BALANCED SCORE CARD	76
TABLA No.21	ACTIVOS FIJOS	78
TABLA No.22	INVERSIÓN INICIAL	79
TABLA No.23	COSTO DEL SERVICIO ACTUAL	79
TABLA No.24	ESTADO DE SITUACIÓN ACTUAL	80
TABLA No.25	SITUACIÓN DEL PRÉSTAMO BANCARIO	81
TABLA No.26	DETALLES DE ROLES DE PAGO ADMIN	81
TABLA No.27	DETALLES DE ROLES DE PAGO OPR	82
TABLA No.28	SERVICIOS BÁSICOS	82
TABLA No.29	ANUALIDAD	82
TABLA No.30	RESUMEN DE LA INVERSIÓN	83
TABLA No.31	CAPITAL DE TRABAJO	84
TABLA No.32	PRÉSTAMO BANCARIO	84

TABLA No.33	ANUALIDAD	85
TABLA No.34	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	85
TABLA No.35	OBJETIVO CORPORATIVO	87
TABLA No.36	PROMEDIO DE COMPRA	87
TABLA No.37	DATOS PARA EL CALCULO	87
TABLA No.38	PROYECCIÓN VENTA CORTO PLAZO	88
TABLA No.39	PROYECCIÓN VENTA MEDIANO PLAZO	88
TABLA No.40	PROYECCIÓN VENTA LARGO PLAZO	89
TABLA No.41	PROYECCIÓN DE GASTOS	90
TABLA No.42	INGRESOS VS EGRESOS	91
TABLA No.43	ESTADO DE RESULTADOS	91
TABLA No.44	FLUJO EFECTIVO PROYECTADO	92
TABLA No.45	BALANCE GENERAL PROYECTADO	93
TABLA No.46	DATOS PARA EVALUACIÓN	94
TABLA No.47	TMAR	95
TABLA No.48	VAN	96
TABLA No.49	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	97
TABLA No.50	PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN	99
TABLA No.51	CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.1	FLUJOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA	7
GRÁFICO No.2	VARIACIÓN ANUAL DE LA INFLACIÓN	23
GRÁFICO No.3	VARIACIÓN DE LA INFLACIÓN MENSUAL	24
GRÁFICO No.4	INDICADORES EMPLEO/SUBEMPLEO	26
GRÁFICO No.5	TASA DE DESEMPLEO EN 5 CIUDADES	27
GRÁFICO No.6	TASA DE SUBEMPLEO EN 5 CIUDADES	27
GRÁFICO No.7	TASA DE OCUPACIÓN PLENA EN 5 CIUDADES	28
GRÁFICO No.8	MATRIZ EFE	34
GRÁFICO No.9	LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	35
GRÁFICO No.10	MATRIZ EFI	44
GRÁFICO No.11	MARKETING MIX	45
GRÁFICO No.12	FLUCTUACIÓN DE CLIENTES	47
GRÁFICO No.13	UBICACIÓN	50
GRÁFICO No.14	ORGANIGRAMA	61
GRÁFICO No.15	OBJETIVOS	61
GRÁFICO No, 16	PUNTO DE EQUILIBRIO	

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN.

1.1. INTRODUCCIÓN.

Desde siempre las empresas han tenido que enfrentar constantes cambios dados por la situación política, económica, social y legal de los países, es así que se les han presentado alternativas que no solo implican el seguir la moda, la tradición o pasado, sino el tomar el riesgo y buscar nuevas perspectivas como respuesta a las exigencias de un mundo que está cambiando aceleradamente.

Estos cambios acelerados tanto en tendencias como en direccionamientos, también implican reestructuraciones administrativas; es decir, sí siempre tuvo relevante importancia los lineamientos hoy en día se podría decir que son vitales para el desarrollo esperado de las empresas.

Las últimas décadas han demostrado que en el campo de la Administración, algunas de las teorías tradicionalistas han desaparecido o al menos han sufrido modificaciones en su esencia, creando de esta manera nuevos estilos de direccionamientos basados en estrategias vivenciales.

La crisis mundial y los cambios notorios en el manejo político-económico del Ecuador, han contribuido a que las empresas nacionales enfrenten nuevos retos, para ello la utilización de herramientas administrativas gerenciales es el mejor camino a seguir, es decir una Gerencia Estratégica, misma que se enfoca en la formulación, ejecución y evaluación de acciones que direccionan a la organización al logro de sus objetivos.

La formulación de acciones o estrategias que direccionen el mejoramiento administrativo de las empresas, deberán incluir herramientas de análisis para la identificación oportuna de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas internas y externas respectivamente, así como el establecimiento de directrices organizacionales, fijación de objetivos, cultura organizacional y desarrollo de planes estratégicos de mejoramiento, con lo cual la gerencia contará para poder tomar decisiones efectivas y, llevar a la empresa a la proactividad.

El Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, se encuentra ubicado en Calderón, al norte del Distrito Metropolitano de Quito, creado hace aproximadamente dos años, cuenta con instalaciones modernas, donde cada una de las áreas han sido diseñadas e implementadas con la finalidad de brindar servicios de calidad y confort para sus clientes.

Este Centro ha destinado sus servicios de acondicionamiento físico a un público objetivo de estrato socio-económico medio, medio-alto y alto, de entre las edades de 15 a 50 años aproximadamente. Cuenta con áreas tales como: sala de musculación, sala de masajes, sala de máquinas estáticas, sala de aeróbicos, área húmeda con sauna, turco, hidromasajes, piscina polar y baños de cajón, además de brindar servicio de bar y guardianía. Actualmente atiende a 80 clientes fijos y 25 ocasionales en un horario de 6H00 a 10H00 y de 16H00 a 22H00 de lunes a viernes, con personal idóneo, profesionales altamente calificados y capacitados en la rama.

Pese a que el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, ha logrado un posicionamiento en la zona, dada la calidad del servicio, enfrenta varios problemas de índole administrativo y financiero como lo es el no haber alcanzado los objetivos anuales planteados, el no tener un direccionamiento ni cultura organizacional, lo que ha ocasionado un desfase en la comunicación entre los directivos y sus colaboradores. Por no tener un direccionamiento basado en la comunicación, los trabajadores desconocen las metas y objetivos que su propietario desea alcanzar. Así como problemas financieros, puesto que los niveles de ingresos no han alcanzado la tasa de retorno programado en su estudio mercadológico previo al desarrollo del proyecto.

Por lo detallado y en función de establecer correctivos que permitan desarrollar acciones efectivas que mejoren la situación actual del Centro de Acondicionamiento Físico, se plantea la estructuración y diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativo – financiera.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

“Plan Estratégico para Mejorar la Gestión Administrativa-Financiera del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, en Calderón – Distrito Metropolitano de Quito”.

La estructuración y diseño de un Plan Estratégico Administrativo – Financiero permitirá establecer direccionamientos acordes a la realidad y necesidades del Centro de Acondicionamiento Físico, así la gerencia contará con herramientas efectivas para tomar decisiones oportunas que mejoren la situación actual y conduzca a esta empresa al éxito.

1.2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿De qué forma la falta de lineamientos y planes estratégicos han incidido en el crecimiento económico del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?

1.2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

El Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, enfrenta varios problemas de índole administrativo y financiero, tales como falta de direccionamiento, cultura organizacional, poca comunicación, estancamiento o decrecimiento de la clientela, bajos ingresos económicos, altos egresos por servicios básicos, no alcance de la tasa de retorno esperada. El estudio deberá sintetizar los siguientes aspectos:

1. ¿Cómo la cultura organizacional del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” puede generar un entorno de servicio al cliente?
2. La falta de un direccionamiento estratégico por parte del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” no ha permitido desarrollar los objetivos estratégicos para alcanzar el posicionamiento en el sector de Calderón.
3. ¿De qué forma ayudaría el diseño de los procesos administrativos y funcionales en la rentabilidad del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?
4. ¿Cómo la rentabilidad de un proyecto permite desarrollar nuevos productos y servicios?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Se plantean a continuación los siguientes objetivos.

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico para el Centro de Acondicionamiento “Dreams Gym Spa”, para mejorar su gestión administrativa y financiera.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Recopilar y analizar la fundamentación teórica que soporte mediante metodologías establecidas el plan estratégico para mejorar su gestión administrativa y financiera.
2. Establecer el diagnóstico actual administrativo del Centro de Acondicionamiento “Dreams Gym Spa” de tal manera generar estrategias para su mejoramiento.
3. Elaborar una propuesta de formulación de la cultura organizacional, que sirvan como parámetros del direccionamiento de la empresa.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En la actualidad las fronteras comerciales son cada vez más indefinidas, hoy observamos que la cultura empresarial goza de nuevas oportunidades, las empresas y organizaciones en general sufren una alta presión competitiva a nivel mundial, puesto que los factores tanto tecnológicos, sociopolíticos y empresariales se encuentran en constante cambio, así como ha evolucionado la perspectiva que el cliente tiene acerca de la satisfacción del servicio o producto.

Por lo mencionado el área administrativa de las empresas requiere mayores esfuerzos, es así que debe apoyarse de una Administración eficaz, ya que esta cuenta con herramientas de la planificación estratégica para formular, implementar y evaluar estrategias que permiten tomar decisiones interfuncionales que lleven a la organización

a alcanzar sus objetivos, siendo este el mejor camino para establecer correctivos a la problemática del Centro de Acondicionamiento Físico desde la gerencia.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La Administración Estratégica permite aplicar herramientas con dirección específica, es por eso que se ha convertido en el soporte ideal en toda empresa, mucho más cuando ésta enfrenta problemas. La formulación de un Plan Estratégico brindará la oportunidad de mejorar las gestiones administrativas, enfocando un ordenado crecimiento, proporcionando al Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” un óptimo aprovechamiento de recursos que están al alcance pero mal utilizados.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para efectos de la Investigación, se realizará una recopilación de información apoyada en el método empírico, el cual será aplicado al 100% del personal administrativo y operativo, siendo estos dos en el área administrativa y cinco en el área operativa, para determinar el nivel de involucramiento de los mismos hacia la empresa y el clima laboral existente. Así también al 100% de los clientes fijos que son en número de 80 de acuerdo a los registros de inscripción y 25 ocasionales, con el objetivo de sondear los niveles de satisfacción del servicio que se entrega. Con lo cual se realizará el levantamiento del diagnóstico.

1.5. MARCO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 MARCO TEÓRICO

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

La administración estratégica es un conjunto de herramientas de la alta gerencia que encamina sus esfuerzos para que la organización alcance los objetivos planteados, para ello formula estrategias viables, las implementa y las evalúa en función de los logros alcanzados. En este camino la integración de ramas afines a la administración como lo son la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, investigación y

desarrollo de sistemas computarizados aportan tanto en forma unificada, como individualmente para obtener el éxito de la organización.

La Administración Estratégica es el “Proceso de administración de tal manera se consiga realizar los planes con eficacia y eficiencia mediante otras personas o junto a ellas para conseguir los objetivos planteados”¹

1.6. HIPÓTESIS

El diseño de un plan estratégico para el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” permitirá generar una nueva visión empresarial.

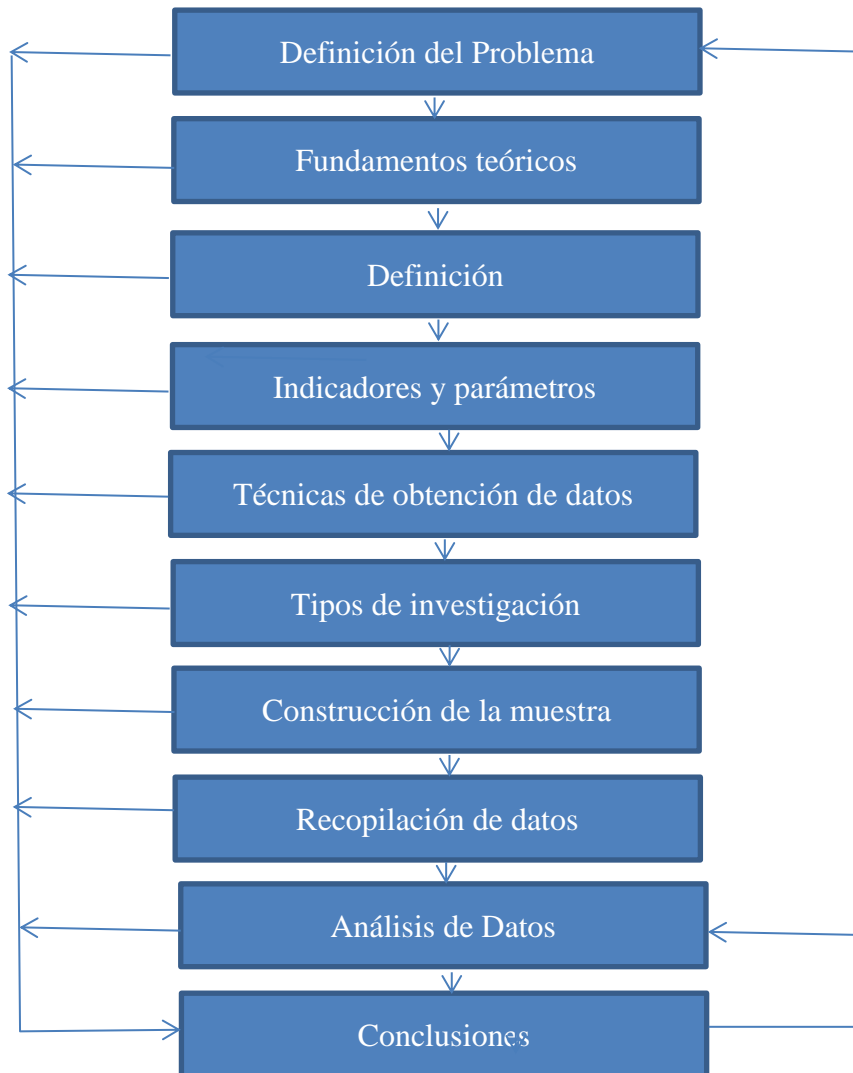
1.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los métodos y las técnicas de investigación empírica son instrumentos por medio de los cuales se pueden obtener valores exactos de medición respecto a los correspondientes objetos de investigación para, así, solucionar problemas científicos. Estos problemas deben conocerse y su aplicación es un proceso que se lleva a cabo por etapas establecidas. Un diagrama de decisión más aplicable para esta realidad se muestra a continuación:

¹ Fundamentos de la Administración tercera edición; ESTEPHEN P. ROBBINS; DAVID A. DECENZO; Pearzon Educación; México 2002; pag 5

GRAFICO No.1

FLUJOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA



ELABORADO POR: El Autor

CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias. ²

Se define también a la planificación estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Esta definición implica que la administración estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización.

2.2. ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas:

1. Formulación de la estrategias
2. Implementación, y
3. Evaluación

2.2.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA.- Consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán.

2.2.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.- La implementación de una estrategia implica desarrollar una cultura que la sostenga, crear una estructura organizacional eficaz, modificar las actividades de la comercialización, preparar

²<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No10/planificacionestrat%E9gica.htm>

presupuestos, elaborar sistemas de información y usarlos, así como vincular la remuneración de los empleados con los resultados de la organización. El éxito de la aplicación de la estrategia radica en la capacidad de los gerentes para motivar a los empleados, que es más un arte que una ciencia. No tiene sentido alguno formular estrategias para no implementarlas.

2.2.3. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA.- la evaluación de la estrategia es el medio fundamental que tienen los gerentes para saber cuándo no están funcionando bien determinadas estrategias; todas las estrategias se modifican a futuro, porque los factores internos y externos cambian permanentemente. Teniendo tres actividades fundamentales para evaluar estrategias son: Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes, Medición del desempeño, y Aplicación de acciones correctivas.

Toda organización cuenta con una misión, objetivos y estrategias, aun cuando la preparación, redacción y transmisión de estos elementos no hayan sido diseñadas de manera consciente.

2.3. BENEFICIOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGIA

- Mejorar la competitividad
- Mejorar los niveles de productividad efectividad y eficacia
- Desempeño efectivo de la gestión gerencial
- Permite enfrentar el cambio ambiental y develar las oportunidades y amenazas
- Economiza dinero, tiempo y esfuerzo
- Favorecer el proceso de mejoramiento continuo
- Contribuye a la creación de un ambiente favorable para el trabajo en equipo.

2.4. LIDERAZGO GERENCIAL

El liderazgo gerencial se define como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

"Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiasmo hacia la consecución de las metas grupales"

2.4.1. IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO

Es importante poseer la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.

1. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
2. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
3. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

2.4.2. HABILIDADES GERENCIALES

Para poder ejercer las funciones y roles propios de la gerencia, un gerente debe poseer ciertas habilidades, divididas en tres grupos que son:

- Habilidades técnicas: involucra el conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.
- Habilidades humanas: se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con la gente. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc.
- Habilidades conceptuales: se trata de la formulación de ideas - entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, etc.

2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL

La Cultura Organizacional es la compilación de valores, conductas, la manera de proceder y actuar de una organización, sus costumbres, normativa, códigos éticos en la correlación con los grandes propósitos de la Institución habla de las características,

propiedades y forma de conducirse de los miembros de la empresa, refleja la imagen de la organización.

2.5.1 LOS PRINCIPIOS CORPORATIVOS

“Son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización, ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos, por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional”³

Para determinar los principios corporativos nos apoyamos de herramientas administrativas como lo son la Matriz Axiológica, la cual bajo su esquema propio, permite obtener el direccionamiento de éstos valores, normas, costumbre, que regulan la vida de toda organización.

Los resultados emitidos de esta matriz deben conocerse, divulgarse y compartirse entre todos los miembros de una organización.

Esta matriz nos permite:

1. Establecer los principios y valores corporativos, que constituyen la vida organizacional.
2. Identificar los grupos de interés o grupos de referencia de la empresa, los cuales interactúan para el logro de los objetivos organizacionales.
3. Identificar los valores que a cada uno de ellos compete.
4. Ayudar a la formulación de los principios corporativos.

2.5.2. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

Una declaración duradera del propósito de una organización que la diferencia de otras empresas similares, es una declaración de la razón de ser. La misión es la base de las prioridades, estrategias, planes y asignaciones de trabajo, es el punto de partida para

³ SERNA Humberto. Gerencia Estratégica Planeación y Gestión, Ed. MC Graw Hill Interamericana 2000. Pág. 85.

diseñar los puestos gerenciales y, sobre todo, para diseñar las estructuras administrativas.

2.5.3. DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

Es la ubicación de la empresa en escenarios futuros, responde a la pregunta, ¿A dónde va la organización?, Para su formulación se debe tener muy en cuenta que esta debe ser: viable, realista, medible en el tiempo, personalizada y redactarse en tiempo presente.

2.5.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

Se definen como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Son esenciales para el éxito de la organización, porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficacia.

2.5.5. LAS POLÍTICAS

Son los lineamientos, las reglas y los procedimientos establecidos para reforzar las actividades a efecto de alcanzar los objetivos enunciados, sirven de guía para tomar decisiones y abordar situaciones reiterativas o recurrentes.⁴

2.5.6. LOS PROCEDIMIENTOS

Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas, son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.⁵

⁴ FRED, David R. **Conceptos de Administración Estratégica**, Editorial Prendice Hall. Novena Edición, 336 pág. (2003)

⁵ KOONTZ, Harold (1999) **Administración**

2.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Análisis organizacional de las condiciones internas para evaluar las principales fortalezas y debilidades de la empresa. Las primeras constituyen las fuerzas propulsoras de la organización y facilitan la consecución de los objetivos organizacionales, mientras que las segundas con las limitaciones y fuerzas restrictivas que dificultan o impiden el logro de tales objetivos.

El análisis interno implica:

Análisis de los recursos (financieros, máquinas, equipos, materias primas, recursos humanos, Tecnología, etc.) que dispone o puede disponer la empresa para sus operaciones actuales o futuras. Análisis de la estructura organizacional de la empresa, sus aspectos positivos y negativos, la división del trabajo en los departamentos y unidades, y cómo se distribuyeron los objetivos organizacionales en objetivos por departamentos.

Evaluación del desempeño actual de la empresa, con respecto a los años anteriores, en función de utilidades, producción, productividad, innovación, crecimiento y desarrollo de los negocios, etc. en términos empresariales, podemos definirla como:

La movilización de todos los recursos de la empresa en conjunto, para tratar de alcanzar objetivos a largo plazo. La táctica es un esquema específico que determina el empleo de los recursos dentro de la estrategia general, el presupuesto anual o el plan anual de inversiones, son planes tácticos dentro de una estrategia global a largo plazo. Cada estrategia requiere varias decisiones o medidas tácticas; la planificación quinquenal en una empresa exige la adopción de una estrategia, a la cual se unen los planes tácticos de cada uno de los años de ese período.

2.7. MATRIZ DE CORRELACIÓN

La Matriz de correlación muestra en un esquema la relación que existe entre los proyectos y los objetivos estratégicos de la empresa, mismos que integran el Plan

estratégico de un período determinado, permitiendo un análisis de consistencia entre ellos, valorado de acuerdo a una escala de valoración designada para el fin.⁶

2.8. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

La matriz EFI, es similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos⁷:

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

2.9. DIAGNÓSTICO EXTERNO

Un diagnóstico externo es realizar un análisis minucioso de la competencia, lo cual nos permitirá tener una visión objetiva de cómo nos encontramos en relación a nuestros principales competidores, los resultados nos será de mucha ayuda para establecer lineamientos de mejoramiento.

⁶http://es.geocities.com/alis_fernandez/pype/Trabajo_final.html

⁷FRED, David R. **Conceptos de Administración Estratégica**, Editorial Prendice Hall. Novena Edición, 336 pág. (2003)

2.9.1. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

El análisis de la competencia nos permite conocer cuántos competidores tenemos y quiénes son, así como cuál es su tamaño, sus fortalezas como empresa y cuál es la calidad de sus productos o servicios que oferta al mercado. Con esta información podemos realizar comparaciones con la empresa en análisis para establecer estrategias que nos permitan competir.

Este análisis cuenta con tres enfoques principales, cada uno de ellos es de tipo comparativo:

- Objetivos futuros
- Estrategia actual
- Suposiciones y Capacidades, Respuestas

2.9.2. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (PC)

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

2.9.3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE). La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información

económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva⁸.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.
2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

2.10. ANÁLISIS DE LA VULNERABILIDAD

MATRIZ FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Dentro de la estructura FODA se identifican factores internos en forma de Fortalezas y Debilidades, y los factores externos Oportunidades y Amenazas.

La matriz FODA es una herramienta administrativa de ayuda a la gerencia para realizar análisis considerado los factores internos y externos de una organización, con lo cual se establecen estrategias que permitan aprovechar las oportunidades, resaltando las fortalezas y minimizando las debilidades, así como también tomar estas fortalezas para aplacar las amenazas.

⁸FRED, David R. **Conceptos de Administración Estratégica**, Editorial Prendice Hall. Novena Edición, 336 pág. (2003). Pág. 16

2.11. MARCO CONCEPTUAL

Se deberán parametrizar los alcances, enfoques y objetivos tendientes a una redefinición del Centro de Acondicionamiento Físico de tal manera que, con los datos proporcionados con el estudio de mercado y satisfacción o deficiencias percibidas por los actuales clientes generar las estrategias tendientes a obtener la mejora deseada en cuanto a percepción, situación que conllevará a la obtención de los objetivos planteados.

Es útil conocer algunos conceptos y definiciones que se utilizarán en el trabajo:

- SPA: Este término corresponde a las iniciales de la frase en latín *Salutem Per Aqua* (salud por el agua), es muy utilizado en instalaciones situadas preferentemente en centros de estética y en los establecimientos hoteleros (Fuente: <http://etimologias.dechile.net/?SPA>)
- Dreams: Sueños en idioma inglés, nombre adoptado por el Centro de Acondicionamiento Físico debido a lo sutil de su significado pues en términos generales toda persona desea tener un cuerpo y una salud ideal (Fuente: Notas del autor).
- Ejercicio Aeróbico: Son aquellos ejercicios que incluyen cualquier tipo de ejercicio que se practique a niveles moderados de intensidad durante periodos de tiempo extensos. En tal tipo de ejercicios se usa el oxígeno para "quemar" grasas y azúcar; aeróbico significa literalmente "con oxígeno", y hace referencia al uso de oxígeno en los procesos de generación de energía de los músculos .
- Ejercicios Cardiovascular: Análogo a decir "ejercicio aeróbico"
- Pilates: Es un sistema de entrenamiento físico y mental creado a principios del siglo XX por el alemán Joseph Hubertus Pilates, quien lo ideó basándose en su conocimiento de distintas especialidades como gimnasia, traumatología, ballet y yoga, uniendo el dinamismo y la fuerza muscular con el control mental, la respiración y la relajación (Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Pilates>).
- Gym: Traducción al inglés la palabra gimnasio, misma que ha sido adoptada muy comúnmente para designar este tipo de actividad en nuestro medio (Fuente: Notas del autor).

- **Ejercicios Anaeróbicos:** Son aquellos donde el oxígeno es consumido más rápidamente de lo que el cuerpo es capaz de oxigenar el músculo trabajado. El entrenamiento de fuerza es un ejemplo de tal actividad. Es muy anabólico y también muy catabólico si es realizado en exceso.
- **Hidromasaje:** Es el masaje realizado en base a corrientes o chorros de agua a presión, a veces con burbujeo (Fuente: Diccionario de la Lengua Española).
- **Baños de cajón:** Exposición individual del cuerpo a un ambiente de vapor que oscila entre los 60 y 70 grados centígrados, con la finalidad de limpiar la piel y eliminar toxinas (Fuente: Salud y Vida, Lorena Luna pág. 12, 2005).

2.12. MARCO LEGAL

Es importante el identificar las limitaciones y connotaciones legales, contractuales y tributarias que el presente proyecto deberá tomar en cuenta, se asume en primera instancia que estos aspectos deberán ser normalizados pues su deficiencia brinda también en cierto grado inestabilidad y no se tiene la posibilidad de acceder a ciertas ventajas y apoyos institucionales ni se da la libertad de competir y abrirse mercados adicionales.

Para normar el funcionamiento adecuado del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, se cumple con todos los requerimientos legales pertinentes como lo son:

- Permiso de funcionamiento emitido por el municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Carapungo, que aprueba la idoneidad del uso del suelo para este tipo de actividad.
- Permiso de funcionamiento emitido por el cuerpo de Bomberos del D. M. de Quito.
- Normalización en el Sistema de Rentas Internas.
- Patente Municipal, emitido por el D. M. de Quito.
- Notificación en la Concentración Deportiva de Pichincha, de la existencia del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”.
- Registro Patronal en el Instituto de Seguridad Social.

2.13. MARCO TEMPORAL ESPACIAL

El presente trabajo investigativo será realizado en las instalaciones del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, ubicado en la parroquia Calderón, calle Carán y calle C, del Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha.

Por ser el autor del presente trabajo el Gerente propietario del Centro de Acondicionamiento, se cuenta con las condiciones y facilidades necesarias para su desarrollo.

El tiempo previsto para la implementación de los planes de acción es inmediato, conforme se ubiquen los recursos necesarios.

2.14. DIAGNÓSTICO

El Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, es una empresa con estatus y direccionamiento para un público de nivel socio-económico medio, medio-alto y alto de la población de Calderón, sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, su infraestructura, instalaciones y equipamiento es de primera, desde su inicio su objetivo fundamental fue brindar un servicio diferenciado en cuanto a la calidad, encaminado a la excelencia en el servicio.

Cuenta con áreas de servicios definidas y especializadas, siendo éstas: Salas de acondicionamiento cardiovascular, musculación, masajes, máquinas estáticas y de ejercicios aeróbicos, también se posee un área húmeda dispuesta con sauna, turco, hidromasajes, piscina polar y baños cajón. Servicios que cuentan con dirección y apoyo de profesionales especializados en brindar atención de calidad.

Pese a todas las bondades que este Centro de Acondicionamiento Físico posee, de acuerdo a la información administrativo-financiera, los informes denotan problemas básicamente en la administración, se evidencia el desaprovechamiento de recursos, los ingresos económicos son inferiores a los índices esperados, la tasa de retorno de la inversión es menor a la estimada en el proyecto; y, los planes mercadológicos aplicados no están dando resultados efectivos, todo esto como resultado de la inexistencia de

bases administrativas estratégicas diseñadas acorde a las necesidades y realidad de la empresa, falencias que han incidido en el desarrollo armonioso, así como en la comunicación entre directivos y personal operativo.

Se considera que la empresa cuenta con fortalezas reales que deberán ser analizadas con detenimiento y minuciosidad, para poder establecer acciones correctivas y así aprovechar las oportunidades de crecimiento del mercado.

2.15. PRONÓSTICO

El direccionamiento administrativo que se da a las empresas, no solo depende de la entereza con la que se manejan, sino más bien con el nivel de alcance de los objetivos y metas planteados, es así que se mide la eficiencia y eficacia de los negocios basados siempre en los resultados alcanzados.

Al enfrentar el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” problemas administrativos – financieros y no establecer correctivos a corto y mediano plazo, está apostando, sin duda alguna, al fracaso empresarial; considerándola alta inversión realizada frente a las dificultades que se presentan al tener una tasa de retorno real que está por debajo del índice estimado, esto podría empeorar la situación y afectar directamente al desarrollo del negocio, puesto que el poder adquisitivo y de endeudamiento también disminuiría considerablemente.

2.16. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos⁹.

La estructura adoptada en el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym SPA”, es por reconocimientos o destrezas, es decir los cargos se agrupan teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades que los individuos traen al cargo que ocupan.

⁹Diseño de Organizaciones Eficientes, Mintzberg

2.17. ESTRUCTURA FUNCIONAL

Por definición es la estructura más simple aplicable generalmente en empresas de tamaño medio o pequeñas. Se caracteriza porque la distribución del trabajo se realiza atendiendo a la naturaleza de las tareas a realizar. Cada tarea o función cuando adquiere suficiente dimensión o tiene bastante importancia da lugar a un órgano de la estructura especializado en esa función¹⁰.

¹⁰Dirección y Gestión de Proyectos, Jaime Pereña Brand, Octave Gélínier, pág. 294

CAPITULO III

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Análisis del Macro Entorno.

El análisis del macro entorno se refiere a los datos macroeconómicos, también puede incluir el estudio de la industria, competencia y consumidor, así también innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía; incluye factores económicos como PIB, renta per cápita, inflación; Políticos como parámetros de estabilidad, riesgo país, clima político; Socio económicos entre otros.

3.1.1. FACTOR ECONÓMICO.

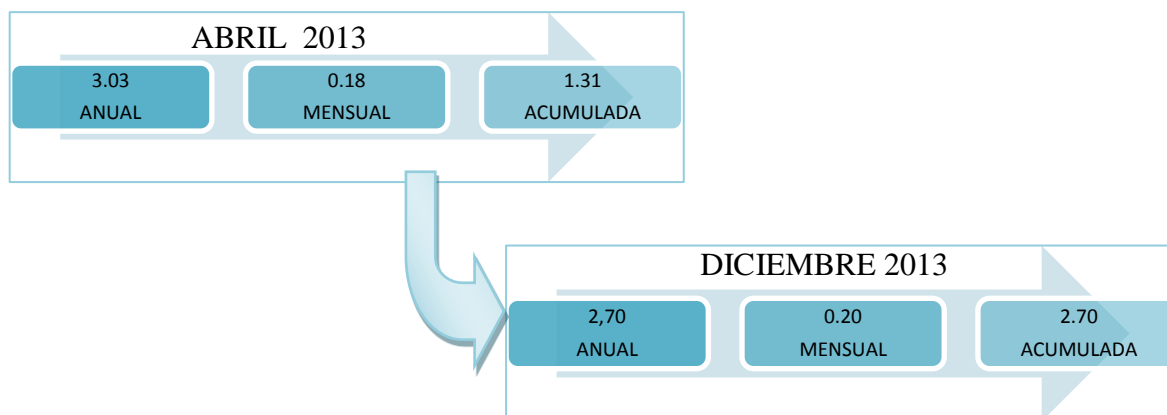
La Inflación.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

La inflación mensual de enero del 2014 fue de 0.72%, debido al incremento de precios de la canasta de bienes y servicios, en especial de los “Alimentos y bebidas no alcohólicas”. Por su parte, la inflación anual del 2013 se ubicó en 2.70%.

GRÁFICO No. 2

Variación anual de la Inflación



FUENTE: Boletín de Inflación. Enero- 2014 INEC
ELABORADO POR: El Autor

En enero de 2014, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,72% la inflación mensual; 2,92% la anual y 0,72% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2013 fue 0,50% la inflación mensual; 4,10% la anual y 0,50% la acumulada.

La división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas es la que más contribuyó en la inflación. La inflación mensual de este grupo fue de 1,67%. La variación mensual de los bienes transables fue de 1,12%, siendo superior a la variación general del IPC y a la de los bienes no transables (0,18%).

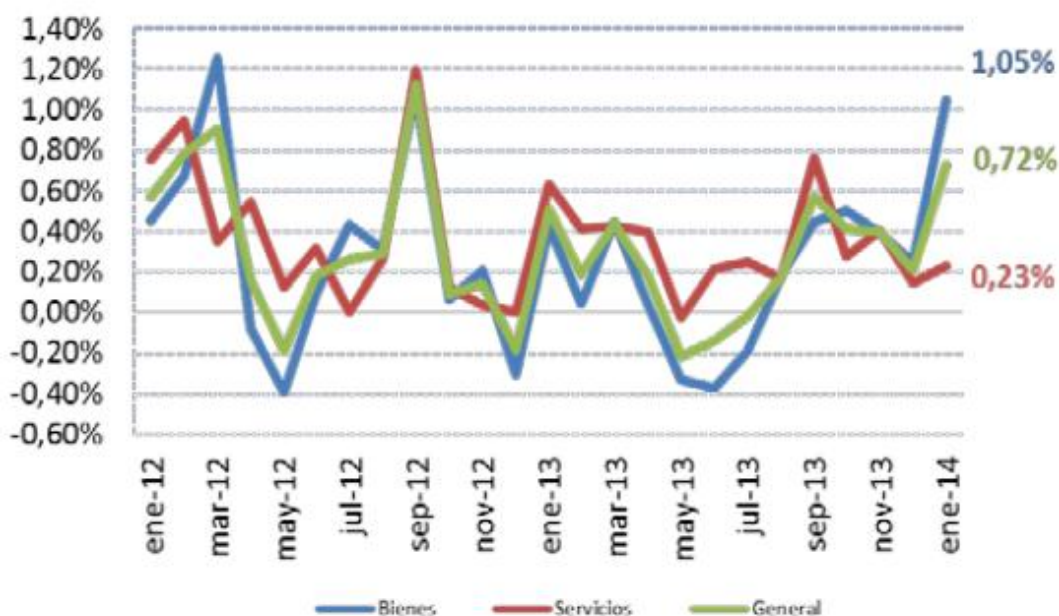
El valor de la canasta familiar básica se ubicó en 628,27 dólares, mientras que el ingreso familiar (1,6 perceptores) en 634,67 dólares, esto implica una cobertura del 100% del costo de dicha canasta y un superávit del 1,02%.

El Índice de Precios del Productor (IPP) fue de 1.696,06; mostrando una variación mensual de -0,41% frente a 0,42% alcanzado en el mismo mes del año anterior, a su vez la variación anual del IPP es de 1,91%, el año anterior la cifra alcanzó el 0,45%. Finalmente, el índice de intermediación (IBRE-I) en el mes de análisis es de 98,76; lo

cual representa una variación en el último mes de -1,79%, frente al 2,32% del mismo mes del año anterior¹¹.

GRAFICO No. 3

Variación de la Inflación Mensual en Bienes y Servicios en los dos últimos años



FUENTE: INEC Boletín inflación

Este índice macroeconómico es por demás importante en el diagnóstico de la presente investigación, por ser un indicador que permite tener una visión objetiva de las áreas donde la población tiende a tener mayor consumo, siendo una de estas el área de los servicios en general, misma que influye directamente por tratarse el objeto de estudio identificado como un servicio.

Tasas de Interés.

Se define como el costo que tiene un crédito o bien a la rentabilidad de los ahorros. Se trata de un término que, por lo tanto, permite describir al provecho, utilidad, valor o la ganancia de una determinada cosa o actividad.¹²

¹¹ INEC: *Inflación enero 2014*.

¹² <http://definicion.de/tasa-de-interes/#ixzz38LdCRuTx>

Las tasas de interés "reales" (al público) se fijan en relación a tres factores:

- La tasa de interés que es fijada por el banco central de cada país para préstamos (del Estado) a los otros bancos o para los préstamos entre los bancos (la tasa entre bancos). Esta tasa corresponde a la política macroeconómica del país (generalmente es fijada a fin de promover el crecimiento económico y la estabilidad financiera).
- La situación en los mercados de acciones de un país determinado. Si los precios de las acciones están subiendo, la demanda por dinero (a fin de comprar tales acciones) aumenta, y con ello, la tasa de interés.
- La relación a la "inversión similar" que el banco habría realizado con el Estado de no haber prestado ese dinero a un privado.

TABLA No. 1

Tasas de interés activo efectivo vigentes por sectores económicos

Julio 2014	
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES	
Tasas Referenciales	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.21
Productivo Empresarial	9.65
Productivo PYMES	11.26
Consumo	15.98
Vivienda	10.81
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.24
Microcrédito Acumulación Simple	25.08
Microcrédito Minorista	28.53
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO	
Tasas Referenciales	
	% anual
Depósitos a plazo	4.98
Depósitos monetarios	0.47
Operaciones de Reporto	0.25
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO	
Tasas Referenciales	
	% anual
Plazo 30-60	3.94
Plazo 61-90	4.55
Plazo 91-120	5.15

FUENTE: Tasas de Interés- Banco Central del Ecuador¹³

¹³<http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>

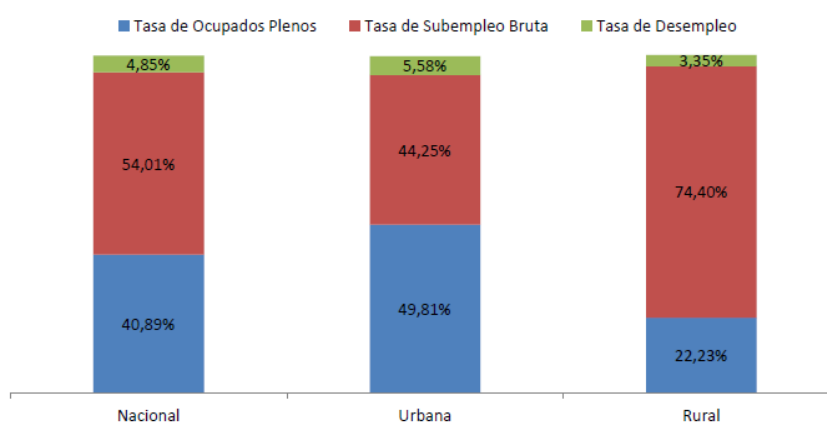
El conocimiento de las tasas de interés vigentes, conjuntamente con la adecuada identificación del sector al cual pertenece la empresa, objeto del presente estudio, permitirá el cálculo efectivo en el proceso de financiamiento de la inversión necesaria para el desarrollo de la propuesta.

3.1.2. FACTOR SOCIAL.

Empleo - Subempleo y Desempleo.

Los indicadores tomados para marzo del 2014 se indican en la siguiente gráfica:

GRAFICO No.4



Nota: La tasa de Ocupados no Clasificados completa el 100% de la distribución; en mar 2014 fue 0.25% a nivel nacional, 0,36% en el área urbana y 0,02% para el área rural.

Ocupados no Clasificados: aquellas personas ocupadas que no se pueden clasificar por falta de datos en los ingresos

* A partir de Marzo 2014, la encuesta cuenta con representatividad Nacional total. Le sugerimos tener cuidado con las comparaciones, pues aunque pueden dar una lectura del comportamiento. lo ideal es comparar entre los mismos trimestres por tratarse de una cifra influenciada por la estacionalidad.

FUENTE: INEC, Indicadores laborales Marzo 2014¹⁴

Entre medidas de este gobierno para paliar la pobreza y el desempleo tenemos el Ley de Equidad Tributaria, con sus dos reformas en el 2007 y 2008 aumentando el impuesto de salida de capitales, la eliminación del Impuesto de Consumos Especiales (ICE) para telefonía celular y fija, una amnistía tributaria, la deducción de gastos para el pago del Impuesto a la Renta.

El Mandato No. 8 que eliminó la tercerización en el país es otra medida pero el Ecuador cerró a diciembre del 2013 con una tasa de desempleo de 4.86% y en la ciudad de Quito 6,10% es decir que muy poco se pudo lograr con las medidas del régimen.

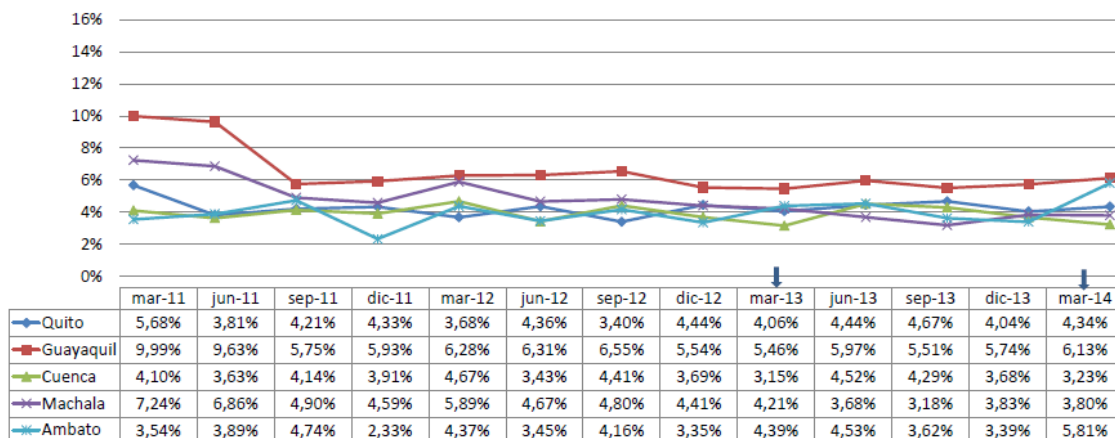
¹⁴http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo-mar-2014/15_anios/201403_EnemduPresentacion_15anios.pdf

Es muy importante identificar los indicadores que se presentan a continuación de tal manera ubicar las posibilidades e idoneidad del desarrollo de la empresa.

Un estrato que no tendría interés en este tipo de actividad se indica en el siguiente

GRAFICO No. 5

Tasa de Desempleo en las 5 Ciudades

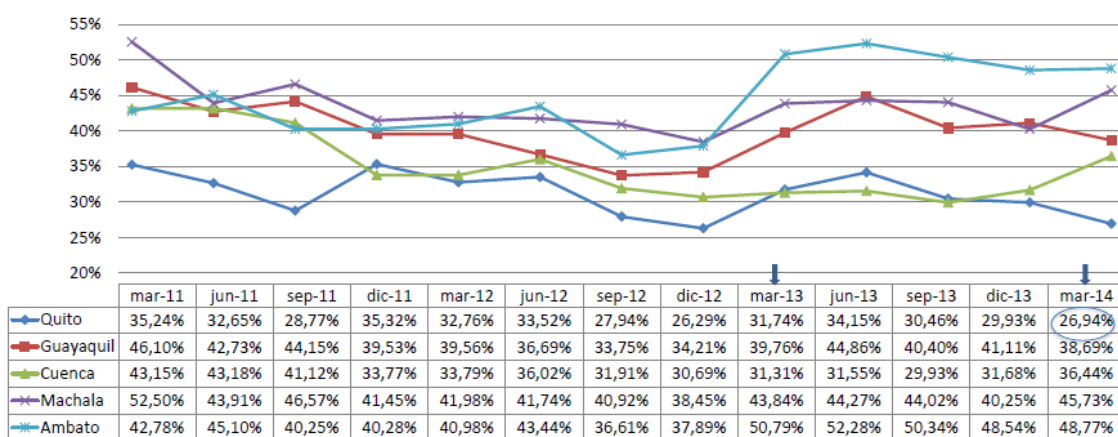


FUENTE: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

De igual manera la siguiente población debería ser tomada en cuenta para el desarrollo de los planes estratégicos de negocio.

GRAFICO No.6

Tasa de Subempleo en las 5 ciudades

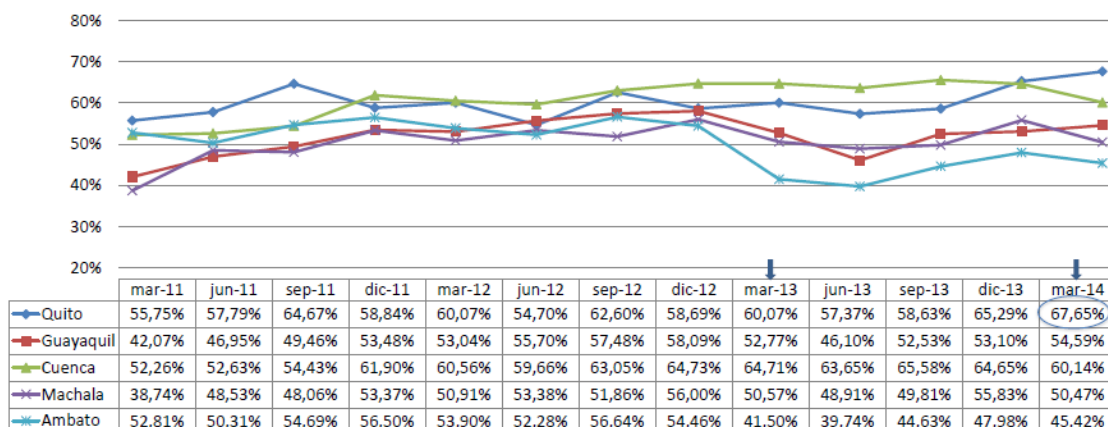


FUENTE: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Nuestros planes estarán dirigidos a un porcentaje del siguiente estrato.

GRAFICO No. 7

Tasa de Ocupación Plena en las 5 ciudades



FUENTE: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Si bien es cierto la empresa en estudio está dirigida a un público de nivel socioeconómico medio y medio alto, este indicador permite visualizar el nivel adquisitivo de las personas del alrededor de la empresa en mención, puesto que muchas han sido afectadas en sus lugares de trabajo, pasando a formar parte de este índice, lo cual ha ocasionado una disminución en la frecuencia de visita de los clientes del Centro de acondicionamiento físico “Dreams Gym Spa”.

3.1.3. FACTOR POLÍTICO.

Durante el mandato del Eco. Rafael Correa, mantiene mayoría en la Asamblea Nacional, bajo la tesis de régimen neo desarrollista (forma parte del capitalismo, pero mantiene la vida del neoliberal) ha cubierto en parte los problemas del país y no ha realizado los cambios estructurales que el Ecuador necesita, se cimienta en un grupo llamado Alianza País. Este grupo está constituido por una especie de sincretismo político (varias tendencias), donde hay gente de centroizquierda y derecha que aún mantiene las prácticas neoliberales que impiden que se den verdaderos pasos hacia el socialismo.

Riesgo País

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBIE merging Markets Bond Index (Indicador de los Bonos de los Mercados Emergentes) de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos¹⁵.

El Riesgo País mide la capacidad de una nación para pagar la deuda externa. Los parámetros que utilizan son: Producto Interno Bruto, superávit, percepción de los actores (tenedores) de una posible mora, entre otros. La intención es determinar la solidez fiscal. Este índice calcula el grado de posible insolvencia de una economía determinada, lo que permite a los agentes financieros extranjeros establecer sus posibilidades de inversión.

Cuando Rafael Correa asumió el mandato, 15 de enero de 2007 este indicador era de 827 puntos, para febrero del 2008 disminuyó el cual alcanzo los 655 puntos.¹⁶ Su incremento se evidencio para el 2009 después de las declaraciones de noviembre del 2008 del Presidente Rafael Correa de no pagar la deuda externa del Ecuador, nuestro país se convirtió con el Riesgo País más alto del listado que mide JP Morgan, una de las calificadoras extranjeras, el indicador se ubicó en los 3.796 puntos. Detrás le sigue Venezuela con 1.699 puntos y luego Argentina con 1.502.¹⁷ Para julio del 2014 es índice está en un valor de 403¹⁸

¹⁵http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

¹⁶<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200802.pdf>

¹⁷<http://www.otroscucos.net/2009/01/ecuador-tiene-el-riesgo-pais-mas-alto.html/>

¹⁸http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

3.1.4. FACTOR CULTURAL.

Ecuador es un país de modelos culturales llenos de contrastes, debido a que posee una enorme variedad étnica en sus diferentes regiones. Los indígenas de la Sierra, descendientes de los pueblos conquistados por los incas, todavía mantienen sus tradiciones musicales.

La situación socio-cultural presenta un verdadero desafío. La globalización es un fenómeno impactante en su cultura y en el modo como se ha insertado y apropiados de ella. Se vive un cambio de época, cuyo nivel más profundo es el cultural.

Las nuevas tendencias e influencias extranjeras, han afectado tanto positiva como negativamente a las costumbres de las habitantes del Ecuador, es así que hoy en día la importancia de poseer cuerpos perfectos, no está solo ligado a la salud sino más bien a la estética personal. Sin embargo de lo positivo o negativo de este tipo de influencias, en un factor altamente efectivo para el Centro de Acondicionamiento Físico, el cual ha sabido aprovechar la tendencia ofertando sus servicios direccionados a la integración de salud y belleza.

3.1.5. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS.

El análisis de los factores externos o del entorno del Centro de Acondicionamiento Físico, tiene como objetivo identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro, en función del aprovechamiento de las oportunidades presentadas y el debilitar a las amenazas.

TABLA No.2

Matriz de Factores Externos (Oportunidades y Amenazas)

Factores Externos del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Incremento del PIB en el sector de servicios, mostrando recuperación de las empresas que ofrecen diversidad de actividades comerciales, lo cual muestra una recuperación en inversión y aceptación en el medio.2. Tendencia en el incremento del gasto de los habitantes en el cuidado de su salud, visto desde un punto integral.3. Tendencia socio-cultural del cuidado de la apariencia física, ligado a la salud integral de la mente y cuerpo.4. Nuevas oportunidades de endeudamiento, con tasas referencias asequibles.	<ol style="list-style-type: none">1. Crisis económica mundial, provocando disminución en las remesas de los migrantes.2. Retorno de los migrantes, quienes participaban en los ingresos de sus familiares.3. Escaso interés del sector de enfoque, (incremento del mercado) para invertir en mejoramiento físico de su cuerpo.4. Sector o mercado enfoque de recursos económicos medio y alto, lo cual obliga a mantener un status en atención y servicios.

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El Autor

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE).

TABLA No.3

Matriz EFE

Factores Determinantes del éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
1. Incremento del PIB en el sector de servicios, mostrando recuperación de las empresas que ofrecen diversidad de actividades comerciales, lo cual muestra una recuperación en inversión y aceptación en el medio.	0.10	3	0.30
2. Tendencia en el incremento del gasto de los habitantes en el cuidado de su salud, visto desde un punto integral.	0.20	4	0.80
3. Tendencia socio-cultural del cuidado de la apariencia física, ligado a la salud integral de la mente y cuerpo.	0.25	4	1,00
4. Nuevas oportunidades de endeudamiento, con tasas referencias asequibles.	0.05	3	0.15
Amenazas	0.08	2	0.16
1. Crisis económica mundial, provocando disminución en las remesas de los migrantes.	0.09	1	0.09
2. Retorno de los migrantes, quienes participaban en los ingresos de sus familiares.	0.10	1	0.10
3. Escaso interés de un nuevo sector de enfoque, (incremento del			

mercado) para invertir en mejoramiento físico de su cuerpo.	0.13	1	0.13
4. Sector o mercado enfoque actual de recursos económicos medio y alto, lo cual obliga a mantener un status en atención y servicios	1		2.73
TOTAL...			
Valores de Calificación:			
Debilidad Mayor	1		
Debilidad Menor	2		
Fuerza Menor	3		
Fuerza Mayor	4		

FUENTE: Investigación propia

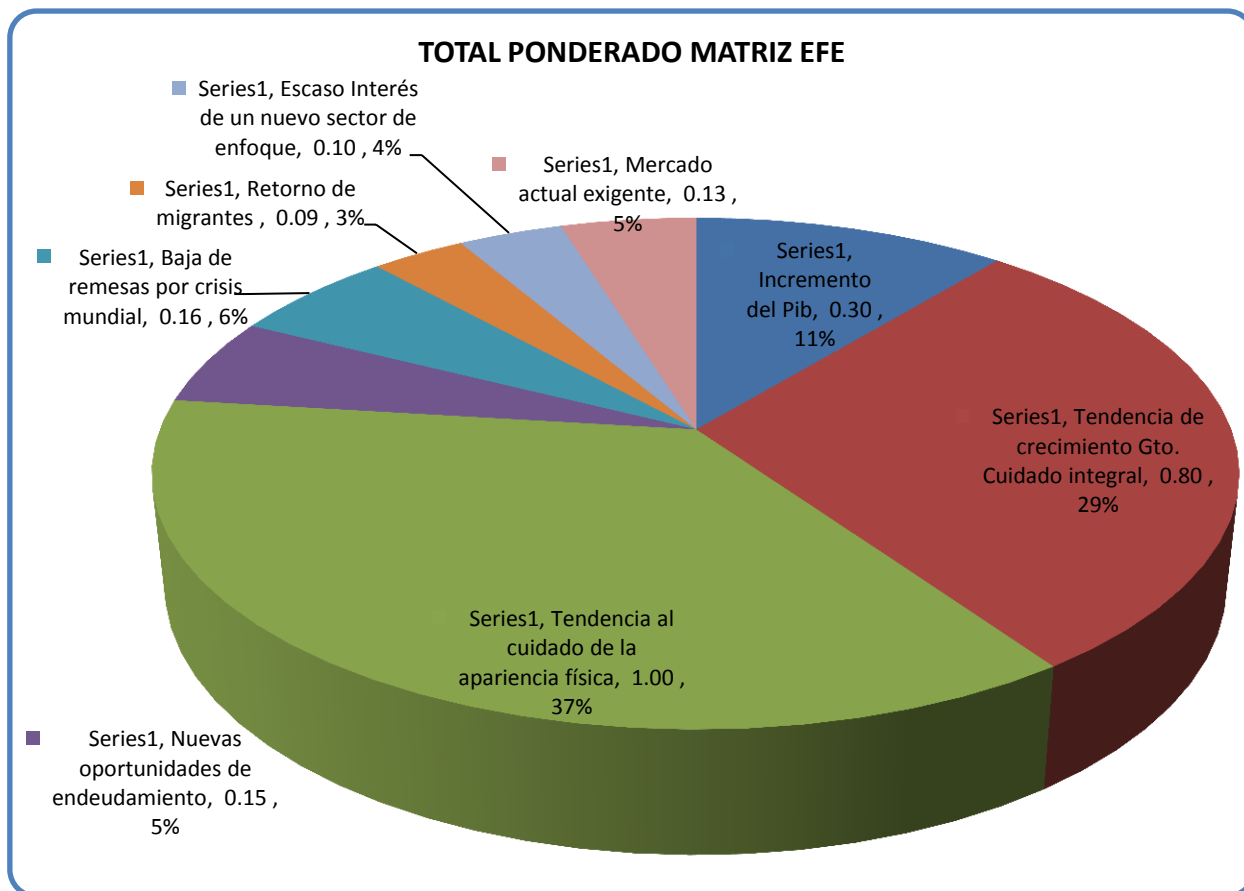
ELABORADO POR: El Autor

La matriz EFE indica que el Plan estratégico para el mejoramiento del Centro de Acondicionamiento Físico se encuentra en una posición favorable, puesto que el resultado está sobre la media es decir con 2,73 puntos, las oportunidades son mayores que las amenazas, es así que las fuerzas de mayor peso se encuentran en la tendencia socio-cultural del cuidado de la apariencia física, ligado a la salud integral, este es un factor determinante, mismo que debe ser considerado en el Plan de marketing.

Así también las amenazas de mayor peso son el escaso interés para invertir en el mejoramiento físico de su cuerpo, de un nuevo mercado de enfoque para incrementar el actual, así como las exigencias del mercado actual, dado su nivel socio-económico.

GRÁFICO No.8

Representación Gráfica de la Matriz EFE



FUENTE: Matriz EFE – Cuadro No.

ELABORADO POR: El Autor

3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El adecuado y oportuno conocimiento de las fuerzas del microentorno permite no solo realizar planes efectivos, sino además evaluar situaciones actuales midiendo la capacidad y realidad de la empresa, para así tomar decisiones acertadas que conduzcan a la empresa al éxito esperado. Para ello, se considera una herramienta de ayuda el análisis de las 5 fuerzas de Porter.

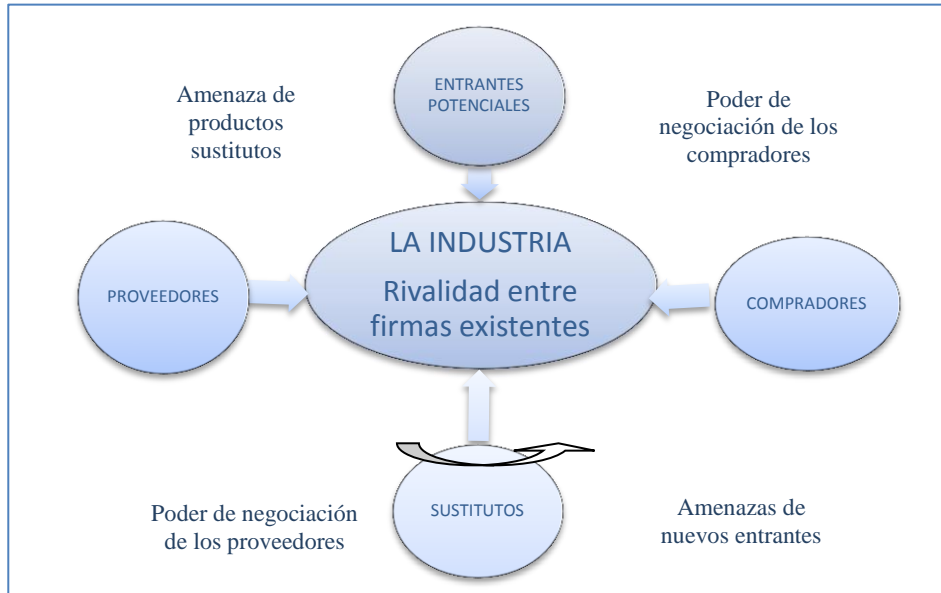
3.2.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

Esta metodología desarrollada por Michael Porter, es una herramienta debeladora de la estrategia de una Unidad de Negocio utilizada para hacer un análisis de la atractividad

(valor) de una estructura de la industria. El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales.¹⁹

GRÁFICO No.9

Las cinco Fuerzas de Porter



FUENTE: www.slideshare.net/diagrama-de-las-5-fuerzas-de-porter-presentation
ELABORADO POR: El Autor

3.2.2 LA EMPRESA

El Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, es una empresa unipersonal, (legalización en trámite en la Superintendencia de Compañías). Dirigido al cultivo de la apariencia física y al mejoramiento de las condiciones de salud; cumple con todas las ordenanzas municipales vigentes en el sector y cuenta con todos los permisos y disposiciones reglamentarias.

Descripción del Servicio que brinda la Empresa

El Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” brinda un servicio personalizado, destinado a un público exigente, cuenta con áreas específicas, tales como:

¹⁹ http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html

- Ejercitación cardiovascular,
- Ejercitación muscular de fuerza
- Ejercitación aeróbica

Áreas complementarias como:

- Zona Húmeda:
 - ✓ Sauna
 - ✓ Turco
 - ✓ Hidromasaje
 - ✓ Baños de cajón
 - ✓ Piscina polar
- Zona de masajes y relajación
- Cafetería, con el objeto de mejorar la atención del Centro, se ofrece el servicio de cafetería.
- Peluquería, el Centro de Acondicionamiento Físico brinda el servicio de peluquería, con lo cual los clientes y usuarios pueden hacer uso de éste, a precio módicos.
- Con el afán de brindar seguridad y confort a los clientes y usuarios del Centro de Acondicionamiento Físico, cuenta con parqueaderos propios, guardia de seguridad, en el horario de atención del Centro, en el ANEXO 4 se presenta un detalle grafico del Centro.

Horario de Atención

- Lunes a viernes 6am hasta 11 am y desde 4 pm hasta 9 pm
- Sábados 8 am hasta 12 pm

Personal del Centro

El Centro de Acondicionamiento Físico cuenta con el siguiente personal distribuido en horario de atención de acuerdo a las funciones específicas de cada uno de ellos.

- Gerente General
- Administrador General
- Recepcionista
- 2 Instructores fijos
- 3 Instructores ocasionales
- 1 Guardia de seguridad
- 1 Personal de limpieza

Diferenciación.

La calidad en la entrega del producto o servicio, marca la real diferencia entre los otros Centros o Gimnasios de la zona, con el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”. Es así que “Dreams Gym Spa” ofrece variedad de actividades ligadas al mejoramiento corporal, integral de sus clientes y usuarios, marcando siempre un selectivo servicio, siendo notorio la calidad, status y direccionamiento. Por ello cuenta adicionalmente con servicios complementarios como los son:

- Pantallas gigantes en las áreas de aeróbicos, lo cual a más de ser una estrategia de ahorro de personal (instructores), permite brindar una mejor visualización desde todos los ámbitos a los clientes y usuarios, con lo cual los instructores cubren solo los horarios de mayor afluencia.
- En el área de los baños de cajón se cuenta con asistencia del personal para brindar ligeros masajes relajantes a los clientes sin incrementar costos en estos servicios.
- Las instalaciones son nuevas, diseñadas exclusivamente para el fin, adicionalmente se ha procurado combinar colores, ambientación y atención de tal manera brindar el servicio en forma armónica, con el fin de que el cliente y usuario quede completamente satisfecho.

Proveedor.

Los proveedores juegan un papel muy importante en el desarrollo de las actividades de las empresas, es así que el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”,

cuenta en su base de datos que con una gama de proveedores de diversos tipos, es así que de acuerdo a sus necesidades, básicamente se clasifican en:

Proveedores directos que son los instructores, personal administrativo y personal de servicio, y los **proveedores indirectos** que los constituyen los distribuidores de artículos de aseo y limpieza, distribuidores de repuestos y equipos, distribuidores de Insumos y menajes, servicio de mantenimiento. Todos ellos deben considerar los siguientes aspectos considerados como relevantes para la empresa:

- Tiempos y facilidades de pago.
- Cumplimiento con entregas en tiempo, calidad y cantidad según los estándares requeridos por el Centro de Acondicionamiento Físico.
- Profesionalismo y garantías.

Cliente.

La negociación con los clientes se basa en el respeto y el cumplimiento de los contratos, la negociación de pago y los demás componentes de la entrega del servicio, se facilita con pagos mediante financiamiento, tarjetas de crédito, cheques y efectivo brindando la mayor facilidad al mismo.

Mercado Objetivo y mercado meta.

La parroquia Calderón cuenta con 123.848 habitantes, de acuerdo a la proyección hasta la fecha del último censo poblacional del 25 de noviembre del 2001²⁰. En el área de incidencia existen 2.500 personas potenciales pertenecientes al segmento objetivo; estrato social medio-medio y medio-alto.

Competencia.

Son tres los gimnasios en la zona de incidencia, sin embargo éstos están diseñados para segmentos poblacionales diferentes.

²⁰ Fascículos cantonales: www.inec.ec

Como productos sustitutos en la zona tenemos los tradicionales campeonatos barriales de fútbol, ecuavolley, que por tradicionales son muy arraigados en el sector sin embargo con la llegada de muchas nuevas familias es posible enrumbar ahora esta actividad pues los resultados son muy agradables en cuanto a la salud y estética. Academias de tenis también hacen presencia en el sector sin embargo no constituyen amenaza para nuestros fines.

De los gimnasios que tienen presencia en la zona, los cuales se los podrían considerar competencia para el Centro de Acondicionamiento Físico, el de mayor fuerza es el Gimnasio “Golden Gym”, por su ubicación (centro de la población) y 10 años de servicio a la población de Calderón, constituye uno de los sitios con mayor afluencia en la zona, pese a no contar con todas las comodidades y servicios complementarios por tener un enfoque y direccionamiento diferente y al del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”.

TABLA No.4

Matriz de Perfil Competitivo - PC.

EMPRESAS FACTORES	PESO	DREAMS GYM SPA		P	GOLDEN GYM		P
		Calificación			Calificación		
		F	D		F	D	
CALIDAD DEL SERVICIO	40%	4		1,60		1	0,40
IMAGEN CORPORATIVA POSESIONADA	10%		2	0,20	4		0,40
INNOVACIÓN	25%	4		1,00		1	1,00
HORARIOS DE ACUERDO A NECESIDADES DE BENEFICIARIOS	5%	4		0,20	3		0,15
PRESUPUESTO DE LA EMPRESA	5%	4		0,20	3		0,15
LEALTAD AL CLIENTE	7%	3		0,21	4		0,28
COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	8%		2	0,16	4		0,32
	100%			3,57			1,95
SIMBOLOGÍA		CALIFICACIÓN					
P= Ponderación.		1= mayor debilidad. 3= menor fuerza					
F= Fortaleza.		2= menor debilidad 4= mayor fuerza					
D= Debilidad.							

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El autor

3.3. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

De acuerdo a la Matriz PC realizada, el Gimnasio “Golden Gym”, tiene un peso ponderado de 1,95 con un posicionamiento muy claro, ganado por el tiempo, sin embargo en calidad del servicio no puede compararse con Dreams Gym Spa, por ello y

otros factores es que el Centro de Acondicionamiento tiene un peso ponderado de 3,57; siendo mayor que su competencia principal.

Competencia Directa.

TABLA No.5
Competencia Directa del Centro de Acondicionamiento
Físico Dreams Gym Spa

Gimnasio “Golden Gym”
Gimnasio “Gym Extrem”
Gimnasio “Muscle Power”
Gimnasio “Esparta”

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El Autor

Competencia Indirecta.

TABLA No.6
Competencia Indirecta del Centro de Acondicionamiento
Físico Dreams Gym Spa

Academia de Tenis “Tenispro”
Organizaciones barriales de deportes alternos

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El Autor

3.3.1. ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS.

En el análisis de Factores Internos se analiza las fortalezas y debilidades del Centro de Acondicionamiento Físico, con la información obtenida se elabora la matriz de evaluación de factores, los resultados serán una guía efectiva de direccionamiento.

TABLA No.7

Matriz de Factores Internos (Fortalezas y Debilidades)

Factores Internos del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Instalaciones nuevas y funcionales2. Cuenta con áreas complementarias como: masajes, peluquería, cafetería, parqueaderos y guardianía.3. Instructores calificados.4. Diversos horarios de atención, apegados a las necesidades de los clientes y usuarios.5. Sistema de control de accesos automáticos.	<ol style="list-style-type: none">1. Desfavorable ubicación de Centro, relativamente alejado del centro poblado.2. Alto costo de mantenimiento de instalaciones y equipos.3. 40% de clientes es fluctuante, razón por la cual es necesario sostener continuamente la publicidad4. No cuenta con piscina.5. Vías de retroalimentación de información con clientes y usuarios, deficiente.

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El Autor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI).

TABLA No.8

Matriz EFI

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
1. Instalaciones nuevas y funcionales	0.15	4	0.60
2. Cuenta con áreas complementarias como: masajes, peluquería, cafetería, parqueaderos y guardianía.	0.10	4	0.40
	0.10	4	0.40
3. Instructores calificados.	0.17	4	0.68
4. Diversos horarios de atención, apegados a las necesidades de los clientes y usuarios.	0.06	3	0.18
	0,10	1	0.10
5. Sistema de control de accesos automáticos.	0.10	1	0.10
Debilidades			
1. Desfavorable ubicación de Centro, relativamente alejado del centro poblado.	0.08	2	0.10
	0.07		0.16
2. Alto costo de mantenimiento de instalaciones y equipos.	0.07		0.16
3. 40% de clientes es fluctuante, razón por la cual es necesario sostener continuamente la publicidad	1	2	0.14
4. No cuenta con piscina.		2	0.14
5. Vías de retroalimentación de información con clientes y usuarios, deficiente.			0.14
TOTAL...			2.90

Valores de Calificación:

Debilidad Mayor	1	Fuerza Menor	3
Debilidad Menor	2	Fuerza Mayor	4

FUENTE: Investigación propia

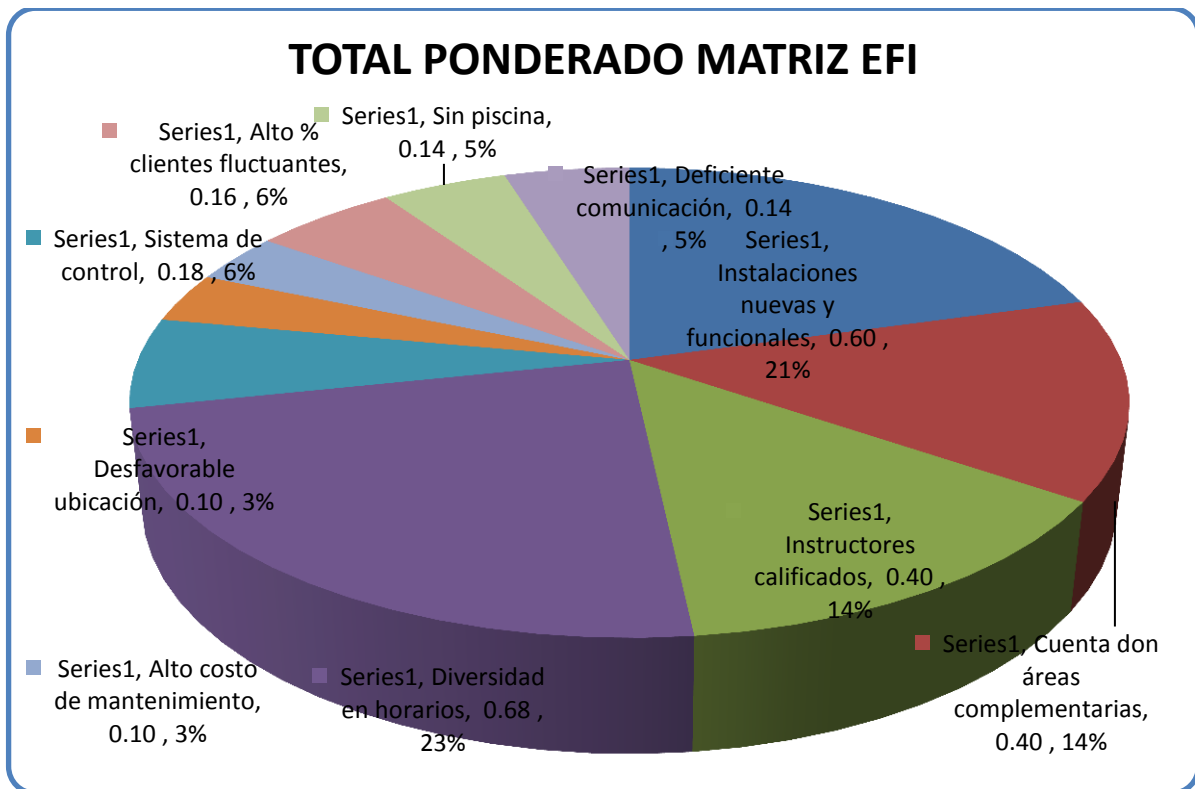
ELABORADO POR: El Autor

Interpretación.

El total ponderado de la Matriz EFI es de 2.90 esto indica que el Centro de Acondicionamiento Físico cuenta con una posición interna fuerte, de las cuales las fortalezas con más peso son: la situación de las instalaciones, los servicios complementarios e instructores calificados, mientras que las debilidades de mayor peso son: el alto porcentaje de clientes fluctuantes, el no contar con piscina y el alto costo de mantenimiento. Sin embargo es importante resaltar que sus fortalezas con un direccionamiento adecuado, llevará a la empresa a cumplir sus objetivos y encaminar el éxito.

GRÁFICO No.10

Representación Gráfica de la Matriz EFI



FUENTE: Matriz EFI – Cuadro No.

ELABORADO POR: El Autor

3.4. MARKETING MIX (LAS 4 P's)

El concepto “mezcla de marketing” fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P's": **Producto, Precio, Plaza, Promoción** por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivaron a profesores y ejecutivos rápidamente.

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: “Proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización.

GRÁFICO No.11
MARKETING MIX



FUENTE: Claudio Soriano Soriano, *Marketing Publishing Center*, Ediciones Díaz de Santos, 1990, Pág. 9

ELABORADO POR: El Autor

3.4.1. DETERMINACIÓN DE NIVELES DEL PRODUCTO O SERVICIO.

Producto básico: Es el beneficio que el producto/servicio brinda al cliente. El Centro de Acondicionamiento Físico en general brinda salud, bienestar y estética a sus clientes mediante el seguimiento y entrenamiento a cargo de instructores calificados en las áreas de pesas, máquinas estáticas, aeróbicos, sauna, turco hidromasaje, piscina polar, baños de cajón.

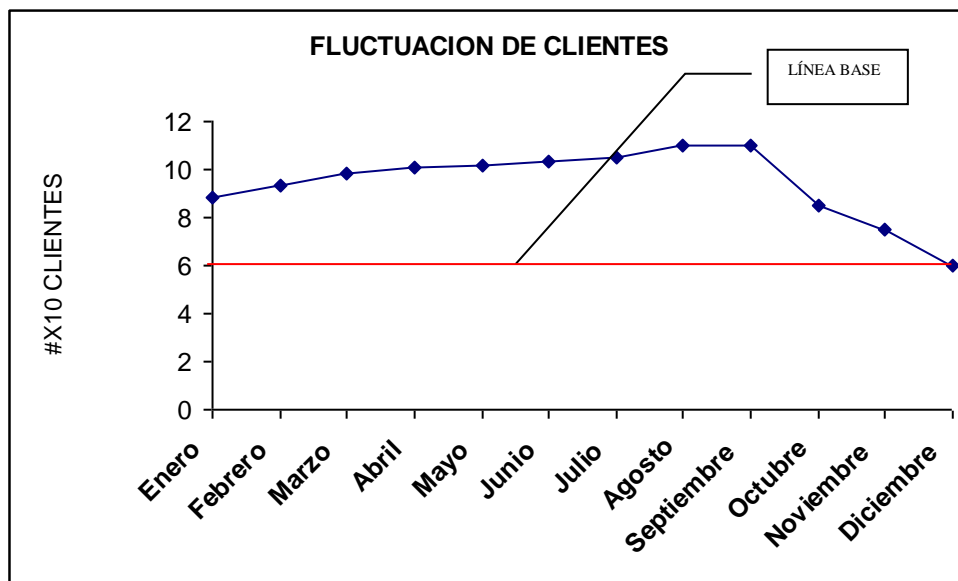
Producto Real: Son las características del producto/servicio. Las instalaciones del Centro de Acondicionamiento Físico cuentan con un local diseñado especialmente para el efecto, consta de áreas completamente independientes para cada una de las disciplinas. Tanto las áreas destinadas para pesas como las máquinas estáticas han sido diseñadas para el total confort de los clientes con máquinas completamente nuevas, se tiene especial cuidado en el mantenimiento de las mismas. El área de aeróbicos es completamente funcional y el piso es el ideal para realizar prácticas de baile, aeróbicos, pilates etc. El área húmeda queda independiente a las anteriores y cuenta con muy funcionales vestidores y baños para la comodidad de damas y caballeros de igual manera son instalaciones nuevas donde se cuida en extremo la limpieza. Además se cuenta con un área de cafetería y parqueo privado.

Producto Aumentado: Todo lo que agrega valor al producto/servicio. El Centro de Acondicionamiento Físico además cuenta con guardianía factor que brinda seguridad a los clientes, además las instalaciones tienen iluminación adecuada para este tipo de actividades. Estamos trabajando en forma continua en el personal que labora en el establecimiento realizando charlas y talleres de tal manera mejorar el trato al cliente, esta situación según los sondeos es el mejor valor agregado del establecimiento.

3.4.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO/SERVICIO.

El Centro de Acondicionamiento Físico abrió sus puertas en mayo del 2007, durante el tiempo que ha venido funcionando ininterrumpidamente hemos logrado determinar que se presenta el fenómeno que podríamos llamarlo ciclo de vida recurrente del servicio el mismo que es constante y repetitivo en el tiempo. Se ha determinado que a inicios de año la afluencia de socios se reactiva hasta aproximadamente el mes de junio, luego de lo cual se estabiliza hasta el mes de septiembre, para experimentar posteriormente una baja de afluencia que se extiende hasta fin de año; este comportamiento ha delineado que se generen las estrategias de promociones, relanzamientos, eventos, cursos distribuidos en el año.

GRÁFICO No.12



ELABORADO POR: El Autor

3.4.3. NOMBRE DEL PRODUCTO/SERVICIO.

Para determinar el nombre que llevaría el Centro de Acondicionamiento Físico se realizó un sondeo en su área de incidencia de tal manera tenga una razón social que impacte y llame la atención a personas de toda edad.

En primera instancia se determinó el objetivo ideal, es decir el “sueño” de toda persona de tener un cuerpo bien tonificado y sobre todo gozar de buena salud. Luego se identificó el servicio que brinda el complejo, es decir es un “gimnasio” además al tener áreas de masajes, sauna, turco, hidromasajes, etc. también se lo catalogó como un SPA.

El resultado inicial fue “Gimnasio SPA Sueños”; sondeos posteriores identifican que existe mayor afinidad a la palabra Gym (traducción al inglés la palabra gimnasio) y por último se decide traducir el nombre completo al idioma inglés. El resultado final “DREAMS GYM SPA” hace la diferencia al momento de identificar servicios de esta naturaleza que por lo general utilizan nombres fuertes y hasta salidos de tono.

3.4.4. PRECIO.

Existen las siguientes maneras de fijar el precio de producto o servicio:

- Precio según la competencia
- Precio según los costos
- Precio según la demanda
- Precio según la percepción del valor
- Precios psicológicos
- estrategias de precios (penetración, descremado, Dumping)

Previo el lanzamiento del Centro de Acondicionamiento Físico “DREAMS GYM SPA” se desarrolló un estudio de la competencia existente a su entorno, si bien no existía hasta ese entonces un establecimiento con este concepto, sin embargo tomamos como referencia los precios de los gimnasios locales. En vista de que el segmento de mercado objetivo no estuvo identificado con este nuevo servicio, se trató de iniciar con precios de penetración que fueron los más bajos de nuestra

competencia. Junto con otros factores éste (el precio sin competencia) inició por despertar la curiosidad y por otro lado el interés del segmento de mercado objetivo.

Luego de meses con esta estrategia se ha determinado que se puede mantener estos valores por encontrarse en una franca etapa de crecimiento y aceptación del sector; al momento el establecimiento es autosuficiente y la parte de la utilidad está siendo reinvertida según el plan estratégico de crecimiento establecido.

En función de lo mencionado se ha establecido los siguientes precios:

Costos de las membrecías:

- Inscripción: USD 15,00
- Mensualidades: USD 25,00
- Mensualidades familiares: USD 20,00 c/u para grupos mínimos 4 personas.

Valores no contemplan servicios de áreas húmedas.

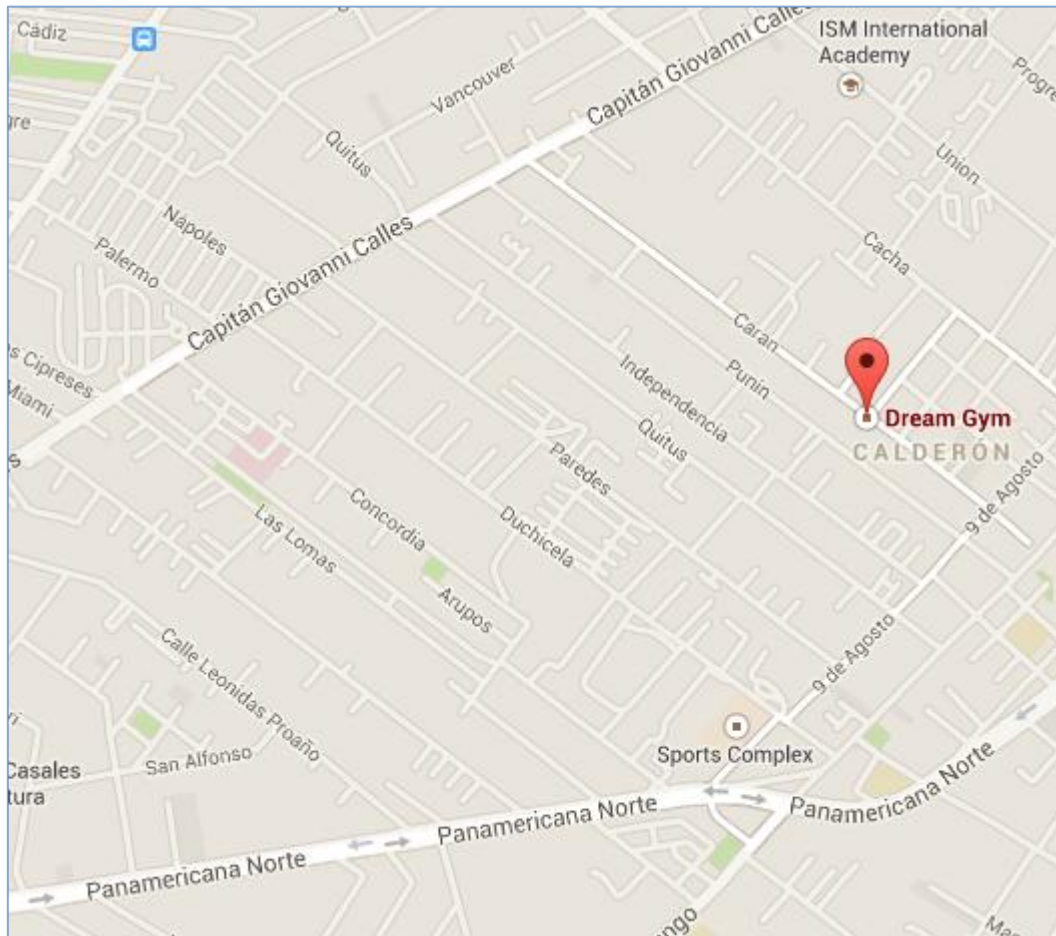
- Valor de área húmeda para socios 3,00
- Valor de uso de instalaciones no socios (no área húmeda) USD 3,00
- Valor de uso de área húmeda no socios USD 5,00

3.4.5. PLAZA.

Las instalaciones están ubicadas en el sector de Calderón al norte de la ciudad de Quito, su incidencia está en aproximadamente 600 personas. El Centro de Acondicionamiento Físico está en una calle de bajo tránsito lo que facilita la llegada en vehículos propios, bicicletas y motocicletas sin mayor peligro; los accesos a las instalaciones son fáciles y se cuenta con áreas de parqueo dentro de las instalaciones.

Por existir muchos condominios por el sector, se ha tenido la iniciativa de facilitar a los clientes transporte puerta a puerta con costos muy cómodos, esto ha fomentado la asistencia importante de amas de casa del segmento objetivo.

GRÁFICO No. 13: UBICACIÓN DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DREAMS GYM SPA



3.4.6. PUBLICIDAD.

Según Kotler publicidad es “Una forma de presentación no personal de ideas bienes y/o servicios por un patrocinador identificado”

El Centro de Acondicionamiento Físico ha establecido campañas publicitarias puerta a puerta para lo cual ha capacitado al personal de tal manera el contacto con los potenciales clientes sea lo más agradable posible. Además se ha generado una campaña continua de llegada a la gente con volantes que regularmente son entregados y difundidos en lugares identificados como más representativos de la zona.

Campaña Informativa Puerta a Puerta

- Capacitación al personal involucrado

ESPECIFICACIONES	COSTO
Charlas de capacitación al personal involucrado, este es el mismo que labora en el Centro, 5 Instructores, entre fijos y ocasionales.	150,00

- Entrega de material publicitario e informativo

ESPECIFICACIONES	DETALLE
DISEÑO	Colores, logotipo y slogan propios de la empresa.
INFORMACIÓN	Invitación a concientizar la importancia del cuidado físico integral del cuerpo.
MATERIAL	Couche 115 gr. (1/4 de hoja)
CANTIDAD	5.000 unidades
COSTO DE LA ELABORACIÓN	\$ 125,00
DISTRIBUCIÓN	Los fines de semana en el centro de la población y alrededores de los sitios más concurridos. (Parques, canchas deportivas, colegios). De lunes a viernes, repartición en domicilios de varios sectores de Calderón.
DURACIÓN	3 Meses, (enero, julio, noviembre)
COSTO DE DISTRIBUCIÓN	\$200,00

La Dirección del Centro de Acondicionamiento, ha enfocado una campaña específica para los Colegios e Instituciones Educativas del sector, de la siguiente manera:

- Patrocinio de candidatas a Reinas, entrega de membrecías como obsequios a las ganadoras.

ESPECIFICACIONES	COSTO
Patrocinio de candidatas de los Colegios e Instituciones del Sector.	200,00
Membrecías para ganadoras: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 1er. Lugar \$ 75,00 ✓ 2do. Lugar \$ 50,00 ✓ 3er. Lugar \$ 25,00 	150,00

3.4.7. PROMOCIÓN.

Considerada como el estímulo de la venta, se ha generado promociones relámpagos y muy puntualizadas de tal manera aprovechar temporadas favorables del año, para incentivar la práctica, uso y hábito del cuidado del cuerpo, por medio del deporte y afines que le brinda el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”.

Las iniciativas más representativas son:

1. Preséntenos 4 socios nuevos no paga su mensualidad
2. Esferográfico por cada socio nuevo.
3. Camisetas a los socios que han renovado la membrecía por tres meses consecutivos.
4. Los domingos se brindan clases de aeróbicos gratuitos en condominios de tal manera promocionar el establecimiento.

En el año se han determinado la creación de ofertas cada dos meses, que según la temporada pueden ser:

- Planes contra sobrepeso en enero que contemplan 10% de descuento con la presentación de un nuevo socio.
- Paquetes obsequio para febrero que contemplan 10 días de servicio con todas las áreas y servicios con el 10 % de descuento.
- Plan familiar en mayo que contemplan paquetes para toda la familia de más de 3 miembros con el 15 % de descuento.
- Plan vacacional que se caracteriza por la creación de talleres y eventos.
- Eventos para fin de año.

3.4.8. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

En el Ecuador se está experimentando últimamente un constante crecimiento de las cadenas de locales que ofrecen rutinas y tareas para el acondicionamiento físico y mantenimiento corporal tendientes a cuidar la apariencia personal y la salud.

En Calderón ubicada al norte de la ciudad de Quito se inauguró el centro de acondicionamiento físico “DREAMS GYM SPA” dirigido al cultivo de la apariencia personal de jóvenes de ambos sexos cuyas edades van desde los 15 hasta los 30 años estudiantes o profesionales recién iniciados.

También está dirigido al mejoramiento de las condiciones de salud de las personas de ambos sexos de 30 a 50 años; ambos sectores o grupos pertenecen a la clase media, estudiantes o personas con educación media o superior, con ingresos promedios de hasta 1000 dólares mensuales por familia; en caso de los estudiantes la asistencia a este tipo de establecimiento es subvencionada por sus padres que lo consideran como una buena alternativa frente a la posibilidad de que sus hijos frecuenten las drogas el cigarrillo o el alcohol, problema identificado en el sector.

Se ha establecido que los hogares al que el Centro de Acondicionamiento Físico tendría injerencia son aquellos establecidos en el sector que promedian tener dos hijos y cuyo

estilo de vida en general está alrededor de las actividades escolares y al trabajo sostenible del esposo.

El Índice de trabajo de las esposas es de un 30% indicador que muestra una gran posibilidad de ganar el mercado de las amas de casa para la afiliación al Centro de Acondicionamiento Físico.

Son 500 familias que están en el entorno del Centro de Acondicionamiento Físico de las cuales 600 personas son candidatos idóneos para asistir al mantenimiento físico y de salud. Las mensualidades establecidas para gozar del servicio no representan un impacto significativo a la economía familiar pues se han determinado que los valores serían relativamente bajos con una renovación sostenida de aproximadamente 80 personas mensualmente y una clientela flotante de más o menos 20 personas.

TABLA No.9
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICAS	PSICOGRÁFICAS
Provincia: Pichincha Ciudad: D.M. Quito Parroquia: Calderón No. Habitantes Calderón 84.848 Hab.	Género: Masculino Femenino Edad: 15 – 50 años Educación : Indistinta Ocupación: Indistinta Nacionalidad: Indistinta Estado Civil: Indistinto	Estrato Social: Medio – Medio Medio-alto Beneficio del servicio: Mejorar Estilo de vida

FUENTE: Inec. Centro poblacional 25 de octubre 2001

ELABORADO POR: El Autor

3.5. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

La investigación de mercado es el proceso mediante el cual se planifica y ejecuta ideas para introducir, mantener o incrementar el mercado objetivo, creando intercambio de beneficios tanto a clientes como a la empresa. Esta tiene como propósito, sintetizar e interrelacionar las estrategias y tácticas, buscando de esta manera el posicionamiento del Centro de Acondicionamiento Físico “DREAMS GYM SPA” en el sector.

3.5.1. LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

Diseño de la investigación.

El diseño se selecciona de acuerdo a tres criterios:

- a. De acuerdo a la profundidad del estudio.- Explorativa, Descriptiva, Explicativa, Productiva y Experimental.
- b. De acuerdo a la investigación del investigador dentro de la misma. Observacional y no observacional.
- c. De acuerdo a la conducta de las variables entre sí.- Correlacional y relacional.²¹

Para el desarrollo de la investigación, se va a utilizar el Método Deductivo, lo cual partirá de una teoría, de una ley general, para explicar, determinar y describir hechos particulares. Con toda la información recopilada se hará el análisis para determinar las conclusiones y recomendaciones.

De toda la información compilada de las teorías demostradas se explicará el objeto particular que se investiga. Del método deductivo a utilizar se realizará las siguientes fases:

- a. Especificación de los hechos o fenómenos por analizar
- b. Deducción de las relaciones constantes y uniformes que dan lugar al fenómeno.
- c. Formulación de la hipótesis a defender

²¹BERNAL, Augusto. *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*, Pearson Educación de Colombia, Ltda., (2000).

- d. De todo el proceso nos arrojará como resultado conclusiones y recomendaciones.

Metodología Investigativa.

La metodología de la investigación son los procedimientos, procesos rigurosos, formulados de una manera lógica que el investigador debe seguir para adquirir conocimientos, estos pueden ser los siguientes métodos:

Método Descriptivo: Mediante este método se obtiene datos detallados del sector de servicios, específicamente del de Acondicionamiento Físico esto permitirá ampliar la información acerca de:

- El mercado del sector de servicios.
- La competencia para este sector.
- Empresas dedicadas al Acondicionamiento Físico
- Entre otros puntos que se recopilará

Esta información será procesada y analizada para su adecuada utilización.

Método Analítico-Deductivo: La investigación parte desde la información general al momento de recoger datos hasta lo particular, con el cual se aprovechará de mejor manera los conocimientos recolectados.

Técnicas de Investigación:

- **Lectura Comprensiva:** Esta técnica se utilizará para consulta en medios como el Internet, revistas especializadas y libros a fines con la investigación.
- **Encuestas:** Estas se realizarán a segmento o mercado objetivo quienes brindarán toda la información necesaria para definir el proyecto.
- **La Observación.-** Será el método más utilizado en la realización de este proyecto, siendo de gran utilidad durante el tiempo de la elaboración del mismo.

3.5.2. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Para el presente trabajo de investigación en el estudio de mercado, se utilizará el de la población basados en los resultados de la siguiente muestra, con ello se realizará las encuestas en el sector Parroquia Calderón, de la ciudad de Quito, como parte principal de la investigación de campo.

La fórmula²² es la siguiente:

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra necesaria

Z= nivel de confianza que será del 95% = 0.05, Z=1.96

E= Error máximo permisible será el 0.5 o 5 %

N= Tamaño de la población

$$n = \frac{(0,4)^2}{\frac{(0,05)^2}{(1,96)^2} + \frac{(0,4)^2}{84.848}}$$

$$n = 245$$

El tamaño de la muestra es de 245 encuestas que se aplicarán en el sector Parroquia Calderón del D.M. de Quito, siendo el total de 84.848 habitantes, con un error del 5%, con un nivel de confianza del 95%.

²²José Nicolás Janni; *Investigación Integral de Mercados*, pág.245.

En el ANEXO 1 y ANEXO 2 se indican los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores del Centro de Reacondicionamiento Físico Dreams Gym SPA y a la población representativa del sector.

3.6. MISIÓN

MISIÓN DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “DREAMS GYM SPA”
Dreams Gym Spa, es un Centro de Acondicionamiento Físico que enfoca su esfuerzo en el mejoramiento integral “Salud y Apariencia física” de los habitantes de la parroquia Calderón, brindando servicios especializados para la ejercitación física, relajación muscular y emocional, contamos con equipos y sistemas modernos en cada una de nuestras áreas, con direccionamiento de profesionales altamente calificados, contribuyendo con responsabilidad al crecimiento y fortalecimiento del sector.

3.7. VISIÓN

VISIÓN DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “DREAMS GYM SPA”
Liderar el sector con el reconocimiento de planes desarrollados a favor del mejoramiento integral del ser humano, en cuanto a la actividad física, tanto desde el punto de vista de la salud como de la apariencia, con un personal técnico altamente calificado e instalaciones idóneas que cumplan todas las medidas técnicas y de seguridad exigibles en el medio.

3.8. OBJETIVO CORPORATIVO

Establecer estándares de calidad en la entrega del servicio que el Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa brinda a sus clientes y usuarios, para direccionar el 6% de crecimiento empresarial con eficiencia y eficacia.

3.9. VALORES CORPORATIVOS ESTRATÉGICOS

El Centro Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, fue creado con el propósito de brindar a los habitantes del sector Calderón, servicios múltiples referentes al acondicionamiento físico, como lo son gimnasio con equipos para ejercitación cardiovascular, muscular y aeróbica, con áreas complementarias área húmeda con sauna, turco, hidromasajes, baños de cajón, piscina polar; y, zona de masajes y relajación. Para normar su funcionamiento adecuado a satisfacer las necesidades de sus usuarios y clientes, se direcciona bajo los siguientes valores:

TABLA No.10
Definición de los valores organizacionales

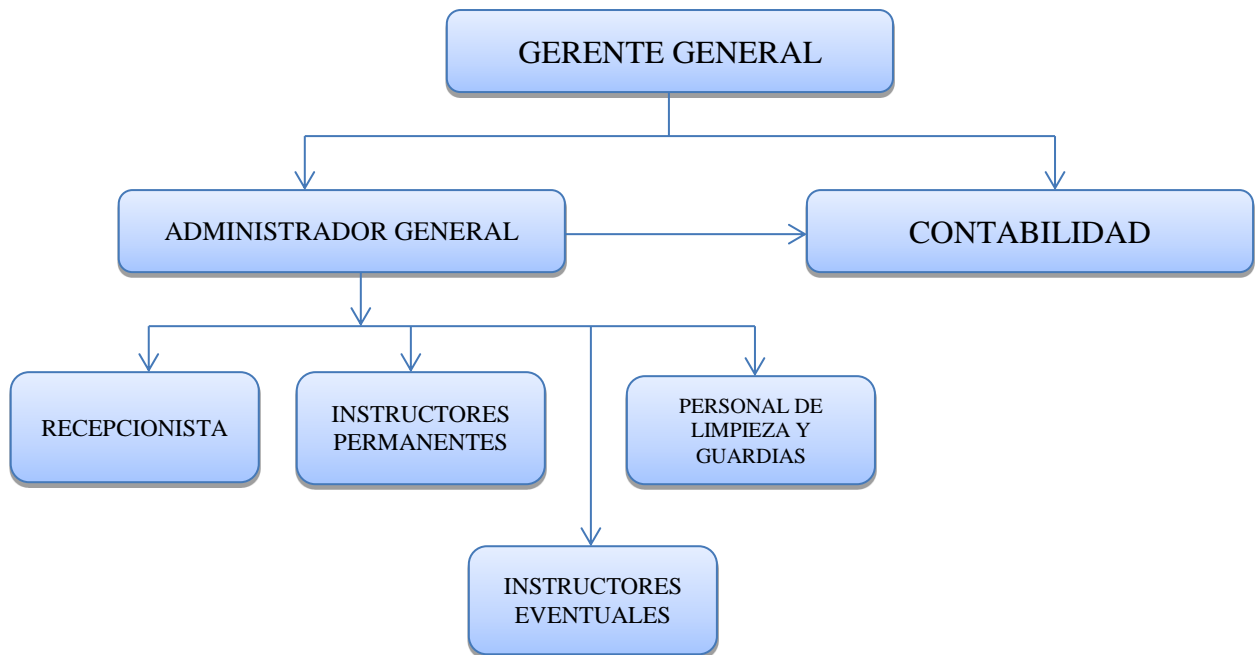
VALOR	ACTITUD EN LA EMPRESA
HONESTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar y desarrollar tratamientos bajo diagnósticos acertados, en función de mejorar su calidad de vida. • Ofrecer siempre un precio justo para los usuarios • Compensar a los empleados con un salario equitativo y un adecuado direccionamiento administrativo.
CALIDEZ	<ul style="list-style-type: none"> • Brindando un espacio físico en óptimas condiciones, un ambiente relajante y armónico, enfatizando el trato amable y cordial a los clientes y usuarios de nuestros servicios. • Manteniendo relaciones interpersonales de cordialidad, desarrollando el trabajo en un espacio ordenado, agradable y aseado, así promover un ambiente laboral adecuado. • Realizando una eficiente gestión de mantenimiento físico, humano, social y administrativo.
RESPETO	<ul style="list-style-type: none"> • Considerando la intimidad e individualidad de los usuarios y clientes con respecto a sus necesidades particulares. • Desempeñando cada una las actividades con la normatividad y pautas organizativas, con responsabilidad social
MORAL Y ÉTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando todas las actividades de la empresa con moral y ética, como factor fundamental que dirija su funcionamiento.
DISCRECIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Manejando éticamente y con responsabilidad la información obtenida por los usuarios, clientes, empleados y corporativa.

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El auto

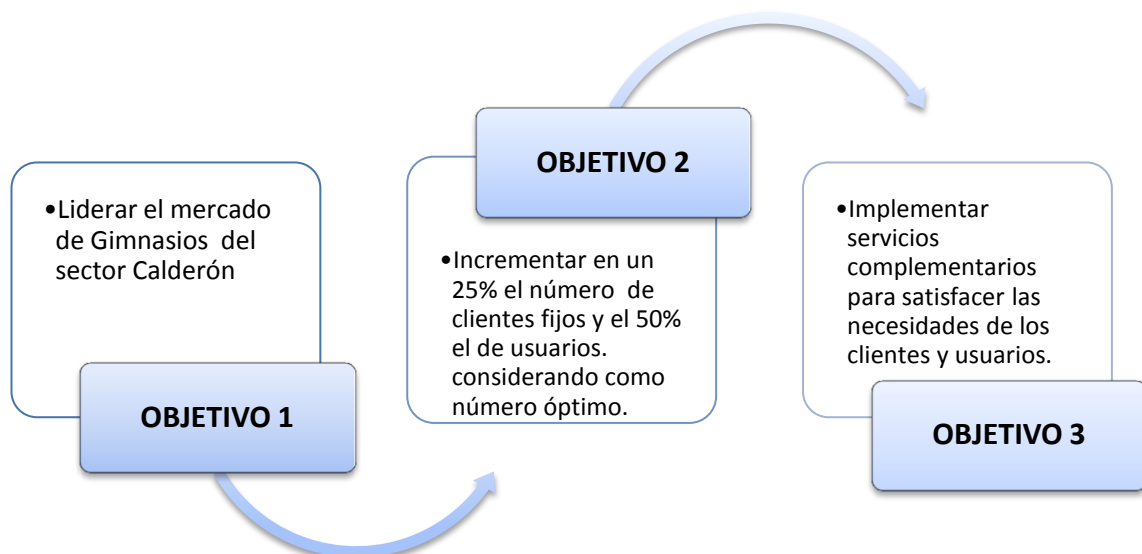
3.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO “DREAMS GYM SPA”

GRÁFICO No.14



En el ANEXO III se indican los roles y responsabilidades de cada una de las personas que ocuparían los cargos indicados en el organigrama.

3.11. OBJETIVOS CORPORATIVOS



3.11.1. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS PARA EL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “DREAMS GYM SPA”

TABLA No. 11

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p>OBJETIVO 1</p> <p>Liderar el mercado de Gimnasios del sector Calderón.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar una planificación estratégica, involucrando al personal en los objetivos organizacionales. 2. Realizar un plan de marketing, para dar a conocer las ventajas competitivas del Centro frente a la competencia.
<p>OBJETIVO 2</p> <p>Incrementar en un 75% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios, considerando como número óptimo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar y firmar alianzas estratégicas con Gimnasios de renombre nacional e internacional. 2. Promocionar los servicios del Centro de Acondicionamiento Físico, en instituciones educativas y empresas para la venta y obsequio de membrecías.
<p>OBJETIVO 3</p> <p>Implantar servicios complementarios para satisfacer las necesidades de los clientes y usuarios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar crédito bancario para incrementar servicios complementarios como piscina entre otros.

TABLA No. 12 MATRIZ DE CORRELACIÓN

<p>PROYECTOS</p> <p>OBJETIVOS</p>	<p>Proyecto 1</p> <p>Aplicar una planificación estratégica, involucrando al personal en los objetivos organizacionales.</p>	<p>Proyecto 2</p> <p>Realizar un plan de marketing, para dar a conocer las ventajas competitivas del Centro frente a la competencia.</p>	<p>Proyecto 3</p> <p>Buscar y firmar alianzas estratégicas con Gimnasios de renombre nacional e internacional.</p>	<p>Proyecto 4</p> <p>Promocionar los servicios del Centro de Acondicionamiento Físico, en Instituciones educativas y empresas para la venta y obsequio de membrecías.</p>	<p>Proyecto 5</p> <p>Utilizar el crédito bancario para incrementar servicios complementarios (piscina).</p>
<p>Objetivo 1</p> <p>Liderar el mercado de Gimnasios del sector Calderón y sus alrededores.</p>	<p>x</p>	<p>X</p>			
<p>Objetivo 2</p> <p>Incrementar en un 75% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios, considerando como número óptimo.</p>			<p>x</p>	<p>x</p>	
<p>Objetivo 3</p> <p>Implantar servicios complementarios para satisfacer las necesidades de los clientes y usuarios.</p>					<p>Y</p>

ESCALA DE MEDICIÓN: X = NIVEL ALTO; Y = NIVEL MEDIO; Z = NIVEL BAJO

Análisis de la matriz de correlación.

El Objetivo Estratégico del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” es liderar el mercado de Gimnasios del sector Calderón, este objetivo es muy ambicioso pero no imposible, con la aplicación correcta de procesos administrativos y la aplicación oportuna de estrategias elaboradas en función de la obtención del mismo, con la utilización y optimización de los recursos existentes es factible su logro.

Para ello se presenta varios proyectos o estrategias, uno de ellos es realizar un plan de marketing, para dar a conocer las ventajas competitivas del Centro frente a la competencia, lo cual luego de la observación y análisis comparativo de “Dreams Gym Spa” se puede decir que tiene muchas posibilidades, puesto que sus ventajas distintivas superan las ventajas de los centros competidores.

Otro de los proyectos estratégicos que permitirán alcanzar los objetivos planteados es el de la búsqueda y firma de alianzas estratégicas con gimnasios de renombre nacional e internacional, con la finalidad de aprovechar su prestigio y direccionamiento para impulsar el crecimiento de Dreams Gym Spa.

También es importante realizar el proyecto estratégico que busca promocionar los servicios del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, en Instituciones educativas y empresas para la venta y entrega como obsequio de membrecías. Para lo cual se realizarán paquetes publicitarios, con beneficios por grupos asociados.

Otro de los proyectos presentados es implementar servicios complementarios, como lo son la piscina, esto permitirá brindar a sus clientes y usuarios, la satisfacción a sus necesidades.

Estas estrategias no solo se enfocan a la obtención del Objetivo estratégico sino también en global a la suma de los objetivos general y específico, ya que juntos forman al gran objetivo.

3.11.2. PLAN OPERATIVO

El siguiente plan operativo esta realizado en función de la optimación de recursos existentes para la ejecución de las estrategias con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.

3.11.2.1. PROYECTOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS

Planificación estratégica.

PROYECTO ESTRATÉGICO 1

- Aplicar una planificación estratégica, involucrando al personal en los objetivos organizacionales.
- Realizar un plan de marketing, de acuerdo a lo planteado en el desarrollo de Marketing Mix.

ÁREA:

ADMINISTRATIVA

RESPONSABLE:

GERENTE PROPIETARIO

OBJETIVO GENERAL

Liderar el mercado de Gimnasios del sector Calderón y sus alrededores.

INDICADOR

Liderar el sector Calderón

FORMA DE CÁLCULO

Encuesta.

**TABLA No. 13 PLAN OPERATIVO ANUAL
PROYECTO ESTRATÉGICO 1**

Actividades	Duración	Responsable	Recursos Requeridos	Indicador de desempeño	Fuente de verificación	Estándar o Meta
Realizar un ordenamiento de los procesos administrativos.	1 mes	Gerencia	- Gerente - Económicos	Orden y agilidad en los procesos administrativos.	Encuesta, sondeo de satisfacción sobre cambios y mejoramiento de atención a los clientes.	Al término de seis meses se incrementa el 50% del grado de satisfacción de los trabajadores y clientes.
Socializar con los colaboradores la Cultura organizacional (misión, visión, objetivos, políticas) • Taller al aire libre.	1 día	Gerencia	- Manual de bienvenida - Afiches para ubicar en el Centro de Acondicionamiento	Conocimiento de la cultura organizacional.	Guía La observación	El 100% del personal conoce y se involucra en la cultura organizacional del Centro de Acondicionamiento.
Concretar plan de marketing de acuerdo a lo estructurado en el Marketing Mix • Campaña informativa • Patrocinio de Candidatas • Entrega de premios.	3 mes	Gerencia	Económicos Materiales publicitarios: Trípticos, afiches, hojas volantes.	Incremento de clientes	Registro de Clientes y usuarios diarios. Libro diario de ingresos.	Incrementar en un 25% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios ocasionales.

- **PROYECTO ESTRATÉGICO 2:**

- ✓ Buscar y firmar alianzas estratégicas con Gimnasios de renombre nacional e internacional.

ÁREA

ADMINISTRATIVA

RESPONSABLE

GERENTE PROPIETARIO

OBJETIVO

Incrementar en un 75% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios ocasionales, considerando como número óptimo.

INDICADOR

Incrementar la cartera de clientes del Centro de Acondicionamiento Físico

FORMA DE CÁLCULO

Cartera de Clientes

**TABLA No. 14 PLAN OPERATIVO ANUAL
PROYECTO ESTRATÉGICO 2**

Actividades	Duración	Responsable	Recursos Requeridos	Indicador de desempeño	Fuente de verificación	Estándar o Meta
Establecer un listado de posibles aliados estratégicos, con su respectiva información, para luego de analizarlos determinar las mejores alternativas.	1 semana	Gerente y Administrador	Humano Internet Teléfono	Listado de empresas seleccionadas	Contacto con empresas seleccionadas	Citas con empresas seleccionadas
Preparar carpetas con información relevante y propuesta de alianza del Centro de Acondicionamiento Físico.	1 semana	Gerente	Humano Internet Equipo de Computo	Carpeta de presentación con propuesta de intercambio de beneficios.	Propuesta	Propuesta lista para presentar
Contacto con empresas para presentar y cerrar convenios de alianzas.	1 día	Gerente	Humano Internet Teléfono	Convenio	Documento del convenio	Firma de convenios. Al término del primer trimestre de funcionamiento de la alianza se incrementa un 75% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios ocasionales.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

El objetivo principal de realizar alianzas estratégicas con empresas de renombre a nivel nacional e internacional, es aprovechar del prestigio de la marca aliada, para promover a Dreams Gym Spa, lo cual direccionará un mayor y rápido crecimiento de clientes.

Para formular la propuesta de aliarse a empresas con renombre en el mercado de los Gimnasios nacionales e internacionales, en primer lugar se debe establecer un listado con los posibles aliados, considerando su prestigio y accesibilidad a la propuesta:

TABLA No.15

Competencia del sector productivo

EMPRESA	PAÍS o CIUDAD	NIVEL DE ACCESIBILIDAD ALTA: 3 BAJA: 2 NULA: 1
Golden Gym	Quito	2
Energy Fitness	Quito	2
Ventura Fitness	Quito	1
Body Group	Quito	2
Big Team	Colombia, Bogota	1
D´portocolo	Colombia, Medellín	1

Las carpetas que se presente a las empresas más idóneas para la alianza estratégica, debe contener la siguiente información.

- ✓ Presentación de la empresa:
 - Filosofía de la empresa
 - Estructura organizacional
 - Descripción de los servicios e infraestructura
 - Descripción de las ventajas distintivas

- ✓ Estado financiero actualizado
 - Control de Ingresos por clientes fijos y ocasionales
 - Control de venta de membrecías

- Costos de los servicios

✓ Propuesta:

- Ganancias compartidas: 25% del incremento de ingresos por clientes fijos y ocasionales.
- Publicidad compartida, adjuntar nombre y referencias de la empresa aliada a lo pautado en el Plan de Marketing. Sin costo para la empresa aliada.
- Ubicar el nombre de la empresa aliada junto a la de Dreams Gym Spa.
- Compra de equipos y adaptación de los programas que ofrece la empresa aliada en Dreams Gym Spa. Lo cual podrá ser por medio de la misma empresa.

El desarrollo de esta propuesta deberá estar a cargo de la Gerencia de Dreams Gym Spa.

PROYECTO ESTRATÉGICO 3:

- ✓ Promocionar los servicios del Centro de Acondicionamiento Físico, en Instituciones educativas y empresas para la venta y obsequio de membrecías.
- ✓ Realizar una campaña publicitaria que reposicione a la empresa y logre captar mayor número de clientes.

ÁREA

ADMINISTRATIVA

RESPONSABLE

GERENTE PROPIETARIO

OBJETIVO

Incrementar en un 75% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios ocasionales, considerando como número óptimo.

INDICADOR

Incrementar la cartera de clientes del Centro de Acondicionamiento Físico

FORMA DE CÁLCULO

Cartera de Clientes

**TABLA No.16 PLAN OPERATIVO ANUAL
PROYECTO ESTRATÉGICO 3**

Actividades	Duración	Responsable	Recursos Requeridos	Indicador de desempeño	Fuente de verificación	Estándar o Meta
Visitar a Instituciones educativas y empresas de la zona, para promocionar la venta de membrecías con beneficios grupales.	3 meses	Gerente	Digitador Proformas Carta presentación de la empresa	Se incrementa la cartera de clientes.	Registro de nuevos clientes.	Incremento del 50% de la de ventas de membrecías.
Contratar el servicio publicitario, de acuerdo a un plan de marketing, cuñas radio, pancartas, promociones. Resaltar ventajas competitivas.	3 mes	Gerencia	Económicos	Incremento de clientes	Control ingreso de clientes. Libro diario de ingresos	Apertura de cartera de clientes empresariales, y de instituciones.

PLAN DE MARKETING

El objetivo es captar nuevos clientes dentro de la parroquia y fuera de ella, en los sectores aledaños, que no cuentan con Centros de Acondicionamiento Físico acorde a sus necesidades.

Actividades:

- Realizar Pancartas publicitarias, ubicarlas en la entrada principal y salida de Calderón.
- Pautar cuñas publicitarias por radio en horarios de los noticieros de la mañana.
- Publicidad en la prensa escrita, resaltando ventajas competitivas.
- Publicidad Móvil, dentro de la parroquia.

3.11.2.2. PRESUPUESTOS PLANES ESTRATÉGICOS

TABLA No.17

PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO 1			
ORDENAMIENTO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS			
Actividad	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Encuesta sondeo de necesidad	2	1.000,00	2.000,00
Taller al aire libre	1	250,00	250,00
PLAN DE MARKETING			
Campaña informativa puerta a puerta			
- Charlas de capacitación	1	150,00	150,00
- Material publicitario	5.000	0,03	125,00
- Entrega de material publicitario	1	200,00	200,00
Patrocinio de candidatas a reinas	1	200,00	200,00
Entrega de premios (membrecías)	1	150,00	150,00
TOTAL...			3.075,00

TABLA No.18

PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO 2			
ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON EMPRESAS NACIONALES E INTERNACIONALES			
Actividad	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Listado de Posibles aliados estratégicos	1	100,00	100,00
Preparación de carpetas con propuesta	10	50,00	500,00
Contacto con empresas seleccionadas	10	25,00	250,00
TOTAL...			850,00

TABLA No.19

PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO 3			
VISITAS A INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y EMPRESAS			
Actividad	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Visitas a Instituciones educativas y empresas	10	25,00	250,00
PLAN DE MARKETING			
Contrato de servicios publicitarios			
• Cuñas Radiales	225	17,00	3.825,00
• Prensa Escrita	12	25,00	300,00
• Volantes	5.000	0,03	150,00
• Tríptico	1.000	0,08	84,00
• Pancartas	2	250,00	500,00
• Afiches	1.000	0,10	104,00
TOTAL...			5.213,00

3.11.2.3. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “DREAMS GYM SPA”

La evaluación se realizará de la siguiente manera:

Toda planificación requiere de un seguimiento y control permanente, por tal razón el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, mantendrá controles sobre las planificaciones plasmadas en los planes operativos, en función del logro de objetivos.

Así también como:

- Controles de asistencia,
- Cumplimiento en la entrega de los servicios ofertados,
- Buen uso de equipos,
- Medición de la satisfacción del cliente,
- Comportamiento del personal.

Para el control se realizan evaluaciones y medición del desempeño, mismas que también se las hacen con la participación de los involucrados.

3.11.3. BALANCE SCORE CARD

TABLA No. 20

OBJETIVOS	INDICADORES	FORMULA	METAS	INICIATIVAS
<p>Liderar el mercado de los Gimnasios del sector Calderón y sus alrededores, con la aplicación de procesos administrativos viables, que conduzcan al mejoramiento de la atención, tras la búsqueda de la satisfacción del cliente.</p>	<p>Satisfacción de la entrega del servicio acorde a las necesidades de los usuarios.</p>	$\frac{\text{Total de clientes satisfechos} \times 100}{\text{Total clientes registrados}}$	<p>Incremento del 80% de la de satisfacción de los clientes y usuarios.</p>	<p>Ejecución del proyecto estratégico 1.</p>
<p>Incrementar la utilización de los servicios del Centro de acondicionamiento Físico, con la venta de membrecías.</p>	<p>Incremento en la venta de membrecías y contratos.</p>	$\frac{\text{Total de clientes nuevos} \times 100}{\text{Total clientes registrados}}$	<p>Incremento en un 25% el número de clientes fijos y un 50% el de usuarios ocasionales.</p>	<p>Ejecución del proyecto estratégico 2.</p>
<p>Establecer estándares de calidad en la entrega del servicio que el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” brinda a sus clientes y usuarios, para direccionar el crecimiento empresarial con eficiencia y eficacia.</p>	<p>Estadísticas de la entrega del servicio.</p>	$\frac{\text{Capacidad utilizada por área}}{\text{Capacidad real por área}}$	<p>Capacitaciones al personal administrativo y operativo en la entrega del servicio.</p>	<p>Evaluación y actualización de los programas específicos que ofrece el Centro de Acondicionamiento Físico.</p>

<p>Posicionar en la mente del usuario el Centro de Acondicionamiento Físico, como una alternativa que permita mejorar la calidad de vida de los beneficiarios, por medio de material publicitario.</p>	<p>Satisfacción del cliente</p>	$\frac{\text{Total de clientes y usuarios en un tiempo determinado}}{\text{Total de quejas de clientes y usuarios en un tiempo determinado}}$	<p>El 50% del sector conoce los servicios que ofrece el Centro de Acondicionamiento Físico.</p>	<p>Seguimiento y valoración de la administración a los clientes.</p>
--	---------------------------------	---	---	--

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.12. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero en todo proyecto es de suma importancia, más aún cuando se planifican nuevos caminos o estrategias que permitirán el mejoramiento y crecimiento de la empresa, dentro de lo cual este estudio permitirá cuantificar el capital necesario para implementarlos, así como también valorar la inversión y pronosticar la recuperación y alcance de objetivos.

3.12.1. SITUACIÓN ACTUAL

Con la finalidad de brindar una visión clara de la situación actual de la empresa, Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, se presenta como antecedente parámetros fundamentales de la situación financiera actual.

ACTIVOS

TABLA No.21
Activos Fijos

RESUMEN ACTIVOS FIJOS	
Bienes Inmuebles	196.000,00
Área de Fuerza	18.000,00
Área de Cardiovascular	10.000,00
Área de Húmeda	8.000,00
Área de Aeróbicos	5.000,00
Área de Bar	2.000,00
Área de Masajes y Peluquería	1.500,00
Área Administrativa	900,00
TOTAL...	241.400,00

FUENTE: Registros del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym

ELABORADO POR: El Autor

La inversión se realizó con capital propio y préstamo bancario, distribuido de la siguiente manera:

TABLA No. 22
Inversión Inicial

RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL	
Inversión Propia	201.400,00
Préstamo Banco del Pacífico	40.000,00
TOTAL...	241.400,00

FUENTE: Registros del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym
ELABORADO POR: El Autor

A la fecha el valor de activos fijos de la empresa se encuentran de la siguiente manera:

RESUMEN DE ACTIVOS FIJOS	
Activos Fijos	241.400,00
Depreciación de Activos en dos Años	18.680,00
TOTAL...	222.720,00

DATOS DEL COSTO DEL SERVICIO ACTUAL

La estructuración del costo del servicio actual, del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, es el siguiente:

TABLA No. 23
Costo del servicio actual

COSTO DEL SERVICIO ACTUAL	
Clientes fijos	115
Clientes ocasiones	20
TOTAL CLIENTES AL MES	135
Gastos administrativos al mes	1.800,00
Gastos operativos al mes	1.111,00
Gastos financieros al mes	193,36
TOTAL COSTOS	3.104,36
Costo del servicio por cliente	23,00
Valor del servicio	25,00
Utilidad por estudiante	2,00
Porcentaje de utilidad	8%

FUENTE: Registros del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym
ELABORADO POR: El Autor

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

De acuerdo a los registros del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa se detalla el Estado de Situación Inicial previo a la aplicación de la planificación estratégica, materia del presente proyecto:

TABLA No. 24
Estado de Situación Inicial

ACTIVOS		
CORRIENTE		17.373,30
Caja	17.373,30	
NO CORRIENTES		
FIJOS		241.400,00
Bienes inmuebles	196.000,00	
Área de fuerza	18.000,00	
Área de cardio	10.000,00	
Área de húmeda	8.000,00	
Área de aeróbicos	5.000,00	
Área de bar	2.000,00	
Área de masajes y peluquería	1.500,00	
Área administrativa	900,00	
TOTAL ACTIVOS		258.773,30
PASIVOS		
NO CORRIENTES		40.000,00
Préstamos Bancarios	40.000,00	
TOTAL PASIVOS		40.000,00
PATRIMONIO		218.773,30
Capital Social	218.773,30	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		258.773,30
TOTAL INVERSIÓN		
		258.773,30
Fuentes propias		218.773,30
Préstamo bancario		40.000,00
ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
FINANCIAMIENTO		%
Capital Social	218.773,30	85%
Préstamo Bancario	40.000,00	15%
TOTAL FINANCIAMIENTO	258.773,30	100%

FUENTE: Registros del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa

ELABORADO POR: El Autor

PASIVOS

Para cubrir la inversión inicial se realizó un préstamo en el Banco del Pacífico, poniendo en garantía las instalaciones del Centro de Acondicionamiento, de acuerdo al siguiente cuadro informativo:

TABLA No.25
Situación del préstamo bancario

PRÉSTAMO BANCARIO :	40.000,00	
Tasa De Interés:	9.10%	ANUAL
Tiempo:	5 AÑOS	
Mensualidad:	832,28	
Pagado a la actualidad:	24	CUOTAS
No. de cuotas faltantes	36	CUOTAS
Saldo a la fecha:	29.961,97	

FUENTE: Registros del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa
ELABORADO POR: El Autor

GASTOS ACTUALES

El Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, actualmente cuenta con gastos tanto administrativos como operativos, a continuación se detalla:

TABLA No. 26

Detalle de roles de pago personal administrativo

CARGO	TOTAL MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	AÑO 1
GERENTE GENERAL	362,60	1.087,80	4.351,20
ADMINISTRADOR	271,95	815,85	3.263,40
GUARDIA DE SEGURIDAD	217,56	652,68	2.610,72
	852,11	2.556,33	10.225,32

TABLA No. 27*Detalle de roles de pago personal operativo*

CARGO	TOTAL MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	AÑO 1
INSTRUCTOR 1	217,56	652,68	2.610,72
INSTRUCTOR 2	217,56	652,68	2.610,72
AUXILIAR DE SERVICIO	217,56	652,68	2.610,72
	652,68	1.958,04	7.832,16

TABLA No.28*Servicios básicos*

SERVICIOS BÁSICOS						
	MARZO	ABRIL	MAYO	PROMEDIO MENSUAL	PROMEDIO TRIMESTRAL	PROMEDIO ANUAL
ENERGÍA ELÉCTRICA	75,00	65,60	80,09	73,56	220,69	882,76
AGUA POTABLE	58,90	48,76	69,78	59,15	177,44	709,76
TELÉFONO	21,76	25,89	22,56	23,40	70,21	280,84
INTERNET	34,61	34,61	34,61	34,61	103,83	415,32
TOTAL....				190,72	572,17	2.288,68

Anualidad de resultados amortizables del préstamo

El Centro de Acondicionamiento Dreams Gym Spa, mantiene un préstamo inicial de \$40.000,00 el mismo está cancelado dos años, a continuación se detalla la anualidad del mismo:

TABLA No. 29

ANUALIDAD DE RESULTADOS AMORTIZABLES			
AÑO	CUOTAS	INTERÉS	CAPITAL
1	9.987,32	3.368,46	6.618,87
2	9.987,32	2.740,37	7.246,95
3	9.987,32	2.052,69	7.934,64
4	9.987,32	1.299,74	8.687,58
5	9.987,32	475,35	9.511,97
TOTAL...	49.936,61	9.936,61	40.000,00

3.13. ESTUDIO FINANCIERO DEL PROYECTO ESTRATÉGICO

El presente proyecto estratégico, tiene como objetivo mejorar los ingresos del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, y lograr su posicionamiento en el sector Calderón.

RESUMEN DE LA INVERSIÓN EN PLANES ESTRATÉGICOS:

TABLA No. 30

RESUMEN DE GASTOS PARA PLANES ESTRATÉGICOS		MENSUAL
Presupuesto plan estratégico 1	3.075,00	256,25
Presupuesto plan estratégico 2	850,00	70,83
Presupuesto plan estratégico 3	5.213,00	434,42
TOTAL...	9.138,00	761,50

Si bien es cierto, la situación actual de la empresa es favorable, los resultados finales no son los esperados, es decir se considera que se podrían incrementar, puesto que no está cubriendo la capacidad de las instalaciones, es por ello que se considera que la ejecución de los planes estratégicos planteados elevarán los ingresos de la empresa.

3.13.1. NECESIDAD DE INVERSIÓN EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS

Los activos de la empresa están expresados en valores de la infraestructura, más no se cuenta con el suficiente efectivo disponible para la ejecución de los planes estratégicos planteados, es por ello que se requiere de un préstamo bancario.

Capital de trabajo

El capital de trabajo se considera a los fondos que la empresa debe tener para cubrir sus gastos tanto administrativos como operacionales, dentro de los cuales se considera, pago de servicios, pago a trabajadores, gastos varios administrativos, gastos por mantenimiento, gastos financieros; así como los necesarios para cubrir los gastos por los proyectos estratégicos planteados durante tres meses.

TABLA No. 31

CAPITAL DE TRABAJO			
	MENSUAL	TRIMESTRE	TOTAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS			4.097,73
Sueldos y salarios	852,11	2.556,33	
Provisión beneficios sociales	291,71	875,13	
Energía eléctrica	73,56	220,69	
Agua potable	59,15	177,44	
Teléfono	23,40	70,21	
Internet	34,61	103,83	
Otros gastos administrativos	31,37	94,10	
Depreciación de activos fijos	778,33		
GASTOS OPERATIVOS			12.471,00
Sueldos y salarios operativos	652,68	1.958,04	
Provisión beneficios sociales	158,32	474,96	
Mantenimiento máquinas y equipos	200,00	600,00	
Mantenimiento edificio	100,00	300,00	
Presupuesto plan estratégico 1	256,25	3.075,00	
Presupuesto plan estratégico 2	70,83	850,00	
Presupuesto plan estratégico 3	434,42	5.213,00	
GASTOS FINANCIEROS			804,57
Pago cuota préstamo bancario 1	193,36	580,09	
Pago cuota préstamo bancario 2		224,48	
			17.373,30

El capital de trabajo con la implementación de los planes estratégicos es de \$17.373,30 la empresa cuenta con \$7.373,30 en bancos, requiere un préstamo de \$10.000,00. Por haber cumplido con los pagos del préstamo anterior sin ninguna dificultad, el banco está dispuesto a entregarle otro préstamo por la cantidad descrita.

TABLA No. 32

PRÉSTAMO BANCARIO :	10.000,00	
Tasa De Interés:	9.10%	ANUAL
Tiempo:	5 AÑOS	
Mensualidad:	208,07	
No. de cuotas	60	CUOTAS

Anualidad de resultados amortizables

TABLA No. 33

ANUALIDAD DE RESULTADOS AMORTIZABLES			
AÑO	CUOTAS	INTERÉS	CAPITAL
1	2.496,83	842,11	1.654,72
2	2.496,83	685,09	1.811,74
3	2.496,83	513,17	1.983,66
4	2.496,83	324,94	2.171,89
5	2.496,83	118,84	2.377,99
TOTAL...	12.484,15	2.484,15	10.000,00

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN OPERACIONAL

TABLA No. 34

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN OPERACIONAL				
NOMBRE	PARCIAL	TOTAL	% PARCIAL	% TOTAL
ACTIVOS FIJOS				
Bienes inmuebles	196.000,00			
Área de fuerza	18.000,00			
Área de cardio	10.000,00			
Área de húmeda	8.000,00			
Área de aeróbicos	5.000,00			
Área de bar	2.000,00			
Área de masajes y peluquería	1.500,00			
Área administrativa	900,00			
CAPITAL DE TRABAJO		17.373,30		99%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		4.097,73		
Sueldos y salarios	2.556,33		14,71%	
Provisión beneficios sociales	875,13		5,04%	
Servicios básicos	572,17		3,29%	
Otros gastos administrativos	94,10		0,54%	

GASTOS OPERATIVOS		3.333,00		
Sueldos y salarios	1.958,04		11,27%	
Provisión beneficios sociales	474,96		2,73%	
Mantenimiento máquinas y equipos	600,00		3,45%	
Mantenimiento edificio	300,00		1,73%	
GASTOS PLANES ESTRATÉGICOS		9.138,00		
ESTRATEGIA 1	3.075,00		17,70%	
ESTRATEGIA 2	850,00		4,89%	
ESTRATEGIA 3	5.213,00		30,01%	
GASTOS FINANCIEROS		804,57		
Amortización crédito bancario 1	580,09		3,34%	
Amortización crédito bancario 2	224,48		1,29%	
TOTAL INVERSIÓN		17.373,30	100%	99%
FINANCIAMIENTO		17.373,30		100%
Capital social	7.373,30		42%	
Préstamo bancario	10.000,00		58%	
		17.373,30	100%	100%

3.14. COSTO DEL SERVICIO PROYECTADO

COSTO DEL SERVICIO	
TOTAL CLIENTES AL MES	248
GASTOS ADMINISTRATIVOS AL MES	222,09
GASTOS OPERATIVOS AL MES	4.157,00
GASTOS FINANCIEROS AL MES	268,19
TOTAL COSTOS	4.647,28
COSTO DEL SERVICIO POR CLIENTE	18,72
Precio por el servicio	25,00
UTILIDAD POR CLIENTE	6,28
Porcentaje de utilidad	25%

Se entiende por costo del servicio a los gastos reales, directos e indirectos, incluyendo un margen razonable de beneficio.

Para calcular el costo del servicio actual, se ha considerado el incremento de cliente, sabiendo que la capacidad del centro es superior a 300 personas; así como también el incremento de gastos operativos, por la implementación de los proyectos estratégicos, es así que se determina un costo promedio por cliente de \$18,72; se proyecta un costo del servicio de \$25,00 obteniendo así una utilidad de \$6,28 por cliente; esto genera el 25% de utilidad.

3.15. PROYECCIÓN DE VENTAS

Considerando la capacidad del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, en relación a la demanda insatisfecha del sector, se ha estimado la proyección con los siguientes datos:

Datos para la Proyección de Ventas

TABLA No.35
Objetivo Corporativo

FUENTE	Adaptado al proyecto	CLIENTES
OBJETIVO CORPORATIVO	5%	2.980

TABLA No. 36
Promedio de compra

PROMEDIO DE COMPRA	\$ 25,00
---------------------------	-----------------

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

TABLA No.37
Datos para el cálculo

DATOS PARA EL CALCULO		
PIB	0,41%	
INFLACIÓN	8,83%	
ÍNDICE DE NATALIDAD	4%	
DEMANDA INSATISFECHA	59.595	100%
ESCENARIO DE DEMANDA CAPTADO	ALTO	

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

PROYECCIÓN DE VENTAS A 5 AÑOS

TABLA No.38
Proyección ventas a corto plazo

	AÑO 1		AÑO 2	
PRODUCTO	CLIENTES	AÑO 1	CLIENTES	AÑO 2
Servicios de Acondicionamiento Físico	2.682	\$ 60.340,34	2.789	\$ 68.552,42
Servicios complementarios	298	\$ 744,94	310	\$ 846,33
TOTAL	2.980	\$ 61.085,28	3.099	\$ 69.398,74
CORTO PLAZO				

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

TABLA No.39
Proyección ventas a mediano plazo

	AÑO 3		AÑO 4	
PRODUCTO	CLIENTES	AÑO 3	CLIENTES	AÑO 4
Servicios de Acondicionamiento Físico	2.901	\$ 77.882,13	3.017	\$ 88.481,57
Servicios complementarios	322	\$ 961,51	335	\$ 1.092,37
TOTAL	3.223	\$ 78.843,64	3.352	\$ 89.573,94
MEDIANO PLAZO				

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

TABLA No.40
Proyección ventas a largo plazo

PRODUCTO	AÑO 5	
	CLIENTES	AÑO 5
Servicios de Acondicionamiento Físico	3.137	\$ 100.523,56
Servicios complementarios	349	\$ 1.241,03
TOTAL	3.486	\$ 101.764,59
LARGO PLAZO		

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.16. PROYECCIÓN DE GASTOS

TABLA 41

CONCEPTO	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos del servicio		13.332,00	14.509,22	15.790,38	17.184,67	18.702,08
Sueldos y salarios operativos	652,68	7.832,16	8.523,74	9.276,39	10.095,49	10.986,92
Beneficios sociales operativos	158,32	1.899,84	2.067,60	2.250,16	2.448,85	2.665,09
Mantenimiento de equipos y maquinas	200,00	2.400,00	2.611,92	2.842,55	3.093,55	3.366,71
Mantenimiento de edificios	100,00	1.200,00	1.305,96	1.421,28	1.546,77	1.683,36
Gastos Administrativos		25.730,92	27.178,24	28.753,35	30.467,55	32.333,12
Sueldos y salarios	852,11	10.225,32	11.128,22	12.110,84	13.180,22	14.344,04
Beneficios sociales	291,71	3.500,52	3.809,62	4.146,01	4.512,10	4.910,52
Servicios Básicos	190,72	2.288,68	2.490,77	2.710,71	2.950,06	3.210,55
Otros gastos administrativos	31,37	376,40	409,64	445,81	485,17	528,01
Depreciación de activos		9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00
Gastos de Ventas		9.138,00				
Planes estratégicos 1	256,25	3.075,00				
Planes estratégicos 2	70,83	850,00				
Planes estratégicos 3	434,42	5.213,00				
Gastos Financieros		12.484,15	12.484,15	12.484,15	2.496,83	2.496,83
Interés Bancario		2.052,69	1.299,74	475,35		
Pago préstamo Banco Pacífico		7.934,64	8.687,58	9.511,97		
Interés Bancario		842,11	685,09	513,17	324,94	118,84
Pago préstamo 2		1.654,72	1.811,74	1.983,66	2.171,89	2.377,99
TOTAL		60.685,07	54.171,61	57.027,89	50.149,05	53.532,02

3.17. INGRESOS VS EGRESOS

TABLA No. 42

CONCEPTO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	61.085,28	69.398,74	78.843,64	89.573,94	01.764,59
Egresos por gastos	60.685,07	54.171,61	57.027,89	50.149,05	53.532,02
	400,21	15.227,14	21.815,75	39.424,89	48.232,57

ESTADO DE RESULTADOS

TABLA No. 43

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO	61.085,28	69.398,74	78.843,64	89.573,94	101.764,59
Ventas	61.085,28	69.398,74	78.843,64	89.573,94	101.764,59
COSTOS	13.332,00	14.509,22	15.790,38	17.184,67	18.702,08
Costos del servicio	13.332,00	14.509,22	15.790,38	17.184,67	18.702,08
Utilidad bruta en ventas	47.753,28	54.889,53	63.053,26	72.389,27	83.062,52
GASTOS	47.353,07	39.662,39	41.237,51	32.964,38	34.829,95
Gastos Administrativos	25.730,92	27.178,24	28.753,35	30.467,55	32.333,12
Sueldos y salarios	10.225,32	11.128,22	12.110,84	13.180,22	14.344,04
Beneficios Sociales	3.500,52	3.809,62	4.146,01	4.512,10	4.910,52
Servicios Básicos	2.288,68	2.490,77	2.710,71	2.950,06	3.210,55
Otros gastos administrativos	376,40	409,64	445,81	485,17	528,01
Depreciaciones	9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00
Gastos de venta	9.138,00	-	-	-	-
Plan estratégico 1	3.075,00	-	-	-	-
Plan estratégico 2	850,00	-	-	-	-
Plan estratégico 3	5.213,00	-	-	-	-
Gastos financieros	12.484,15	12.484,15	12.484,15	2.496,83	2.496,83
Interés Bancario	2.052,69	1.299,74	475,35	-	-
Pago cuota préstamo 1	7.934,64	8.687,58	9.511,97	-	-
Interés Bancario	842,11	685,09	513,17	324,94	118,84
Pago cuota préstamo 2	1.654,72	1.811,74	1.983,66	2.171,89	2.377,99
Utilidad antes de partic. E Imp	400,21	15.227,14	21.815,75	39.424,89	48.232,57
15% participación a los trab.	60,03	2.284,07	3.272,36	5.913,73	7.234,89
Utilidad antes del imp. renta	340,18	12.943,07	18.543,39	33.511,15	40.997,69
25% Impuesto a la renta	85,04	3.235,77	4.635,85	8.377,79	10.249,42
Utilidad neta del ejercicio	255,13	9.707,30	13.907,54	25.133,36	30.748,26

TABLA No 44 FLUJO EFECTIVO PROYECTADO

FLUJO EFECTIVO						
	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL EN CAJA	17.373,30	786,35	2.446,85	12.806,57	13.735,57	34.473,36
Ingresos		61.085,28	69.398,74	78.843,64	89.573,94	101.764,59
Ventas		61.085,28	69.398,74	78.843,64	89.573,94	101.764,59
Egresos		13.332,00	14.509,22	15.790,38	17.184,67	18.702,08
- Costos del servicio		13.332,00	14.509,22	15.790,38	17.184,67	18.702,08
Utilidad Bruta en Ventas		47.753,28	54.889,53	63.053,26	72.389,27	83.062,52
- Gastos Administrativos		25.730,92	27.178,24	28.753,35	30.467,55	32.333,12
- Gastos de Ventas		9.138,00	-	-	-	-
- Gastos Financieros		12.484,15	12.484,15	12.484,15	2.496,83	2.496,83
Utilidad antes de partic. e impuesto		400,21	15.227,14	21.815,75	39.424,89	48.232,57
- 15% Participación trabajadores		60,03	2.284,07	3.272,36	5.913,73	7.234,89
Utilidad antes de impuesto renta		340,18	12.943,07	18.543,39	33.511,15	40.997,69
- 25% Impuesto a la renta		85,04	3.235,77	4.635,85	8.377,79	10.249,42
Utilidad Neta del Ejercicio	16.586,95	255,13	9.707,30	13.907,54	25.133,36	30.748,26
+ Depreciación acumulada	9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00	9.340,00
+ Amortización acumulada	7.246,95	-	-	-	-	-
- Amortización del Crédito 1 (capital)	-	7.934,64	8.687,58	9.511,97		
- Amortización del Crédito 2 (capital)		1.654,72	1.811,74	1.983,66	2.171,89	2.377,99
- Gastos Implementación		-	-	-	-	-
Activo Fijo		-	-	-	-	-
Activo Diferido	-	-	-	-	-	-
+ Saldo Inicial de Caja	786,35	786,35	2.446,85	12.806,57	13.735,57	34.473,36
Saldo Flujo Neto del Efectivo	786,35	2.446,85	12.806,57	13.735,57	34.473,36	40.088,26

BALANCE GENERAL PROYECTADO

TABLA No. 45

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Activo Corriente	786,35	2.446,85	12.806,57	13.735,57	34.473,36	40.088,26
Caja	786,35	2.446,85	12.806,57	13.735,57	34.473,36	40.088,26
Activo Fijo	241.400,00	232.060,00	222.720,00	213.380,00	204.040,00	194.700,00
Bienes inmuebles	196.000,00	196.000,00	196.000,00	196.000,00	196.000,00	196.000,00
Área de Fuerza	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Área de Cardio	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Área Húmeda	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Área DE Aeróbicos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Área de Bar	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Área de Masajes y Peluquería	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Área Administrativa	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Depreciación Acumulada	-	9.340,00	18.680,00	28.020,00	37.360,00	46.700,00
TOTAL ACTIVOS	242.186,35	234.506,85	235.526,57	227.115,57	238.513,36	234.788,26
PASIVOS						
Pasivo no Corriente	50.000,00	26.544,83	16.045,51	4.549,89	2.377,99	- 0,00
Parte diferida de la deuda inicial	40.000,00	18.199,55	9.511,97	- 0,00	-	-
Parte diferida de la deuda proyección	10.000,00	8.345,28	6.533,55	4.549,89	2.377,99	- 0,00
TOTAL PASIVOS	50.000,00	26.544,83	16.045,51	4.549,89	2.377,99	- 0,00
PATRIMONIO						
Capital Social	218.773,30	218.773,30	218.773,30	218.773,30	218.773,30	218.773,30
Utilidad o Pérdida del Ejercicio	-	255,13	9.707,30	13.907,54	25.133,36	30.748,26
Utilidad Acumulada	-	-	255,13	9.962,43	23.869,97	49.003,34
TOTAL PATRIMONIO	218.773,30	219.028,44	228.735,74	242.643,28	267.776,64	298.524,91
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	268.773,30	245.573,27	244.781,25	247.193,16	270.154,63	298.524,91

3.18. EVALUACIÓN FINANCIERA

La Evaluación Financiera de Proyectos es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad de un proyecto.

En la presente investigación es de suma importancia el conocimiento de cuan beneficioso es para el Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, el invertir en los proyectos estratégicos, puesto que estos direccionarán a la empresa hacia el éxito y posicionamiento en el sector.

DATOS PARA LA EVALUACIÓN FINANCIERA

TABLA No. 46

NECESIDAD DE INVERSIÓN	17.373,30
FINANCIAMIENTO	
PASIVOS	10.000,00
PATRIMONIO	7.373,30
DATOS DEL FINANCIAMIENTO	
TASA DE INTERÉS NOMINAL	9,10%
TASA EFECTIVA	25%
INFLACIÓN	8,83%

DATOS DEL FLUJO

AÑO 0	- 17.373,30
AÑO 1	2.446,85
AÑO 2	12.806,57
AÑO 3	13.735,57
AÑO 4	34.473,36
AÑO 5	40.088,26

3.18.1. TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO - TMAR

Es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir:

- La totalidad de la inversión inicial
- Los egresos de operación
- Los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto
- Los impuestos
- La rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido

Para determinar la TMAR se puede considerar:

- La tasa de inflación más una prima al riesgo
 $TMAR = \text{índice inflacionario} + \text{prima de riesgo}$
- El costo del capital más una prima al riesgo
 $TMAR = \text{costo del capital} + \text{prima al riesgo}$

TABLA No.47
TMAR del proyecto

	VALOR DE INVERSIÓN	PONDERACIÓN	RENDIMIENTO	TASA	
PASIVOS	10.000,00	58%	25%	14%	
PATRIMONIO	7.373,30	42%	18%	8%	
ACTIVOS	17.373,30	100%		22%	TMAR

3.18.2. VALOR ACTUAL NETO – VAN

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión, éste método es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

TABLA No.48
Valor Actual Neto del Proyecto

VALOR ACTUAL NETO - VAN			
	1	2	1*2
PERIODO	FLUJO NORMAL	FACTOR DESCUENTO FA= 1/(1+TMAR)ⁿ	FLUJO ACTUALIZADO
0	- 17.373,30	1,00	-
1	2.446,85	0,82029	2.007,12
2	12.806,57	0,67287	8.617,21
3	13.735,57	0,55195	7.581,37
4	34.473,36	0,45276	15.608,15
5	40.088,26	0,37139	14.888,53
		VAN	31.329,07

Consideraciones Importantes:

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

3.18.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en el mundo de la empresa a la hora de tomar decisiones de inversión, consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN (en un proyecto, en un negocio u otros), al cambiar una variable (la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costes). Con los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN se puede calcular o mejorar las estimaciones sobre el proyecto.

TABLA 49

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD							
PERIODO	FLUJO NORMAL	50%	FLUJO ACTUALIZADO	80%	FLUJO ACTUALIZADO	64,41%	FLUJO ACTUALIZADO
		FACTOR DESCUENTO FA= $1/(1+TMAR)^n$		FACTOR DESCUENTO FA= $1/(1+TMAR)^n$		FACTOR DESCUENTO FA= $1/(1+TMAR)^n$	
0	- 17.373,30	1,00	- 17.373,30	1,00	- 17.373,30	1,00	- 17.373,30
1	2.446,85	0,66667	1.631,23	0,55556	1.359,36	0,60825	1.488,29
2	12.806,57	0,44444	5.691,81	0,30864	3.952,65	0,36996	4.737,98
3	13.735,57	0,29630	4.069,80	0,17147	2.355,21	0,22503	3.090,91
4	34.473,36	0,19753	6.809,55	0,09526	3.283,93	0,13687	4.718,50
5	40.088,26	0,13169	5.279,11	0,05292	2.121,56	0,08325	3.337,47
			6.108,20		- 4.300,60		- 0,16

3.18.4. TASA INTERNA DE RETORNO - TIR

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

- Si la TIR es mayor o igual que la de rendimiento, se aceptará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (el coste de oportunidad).
- Si la TIR es menor que la de rendimiento, Se rechazará el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

PERIODO	FLUJO NORMAL	FLUJO ACTUALIZADO TMAR= 22%	64%	TIR
0	- 17.373,30	- 17.373,30	- 17.373,30	
1	2.446,85	2.007,12	1.488,29	
2	12.806,57	8.617,21	4.737,98	
3	13.735,57	7.581,37	3.090,91	
4	34.473,36	15.608,15	4.718,50	
5	40.088,26	14.888,53	3.337,47	
		31.329,07	- 0,16	

un TIR de 64%, frente a un TMAR de 22%, siendo la tasa de retorno mayor a la de rendimiento, denota que el proyecto debe ser realizado, puesto que financieramente prevé éxito.

3.18.5. PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN

Es el número de años que se necesita para recuperar la inversión inicial con los flujos de caja después de impuestos obtenidos cada año.

TABLA No.50
Período Real de Recuperación

PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN			
PERIODO	FLUJO NORMAL	FLUJO ACTUALIZADO TMAR= 24%	FLUJOS ACUMULADOS
0	- 17.373,30	- 17.373,30	
1	2.446,85	2.007,12	- 15.366,18
2	12.806,57	8.617,21	- 6.748,97
3	13.735,57	7.581,37	832,40
4	34.473,36	15.608,15	16.440,54
5	40.088,26	14.888,53	31.329,07
	VAN	1.329,07	

FÓRMULA PARA EL CÁLCULO:

$$\text{AÑO DE RECUPERACIÓN} + \left[\frac{\text{VALOR RECUPERADO ACUMULADO}}{\text{VALOR NORMAL NO RECUPERADO}} \right]$$

DATOS DEL CÁLCULO:

AÑO DE RECUPERACIÓN	1
VALOR RECUPERADO ACUMULADO	832,40
VALOR NORMAL NO RECUPERADO	12.806,57

PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN :	1 AÑO; 0 MESES; 23 DÍAS
---------------------------------------	--------------------------------

3.18.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto o servicio ($IT = CT$). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto.

DATOS PARA EL CÁLCULO

COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	INGRESOS TOTALES
490,28	4.157,00	4.647,28	25*N

Siendo N el número de clientes que determina el Punto de Equilibrio.

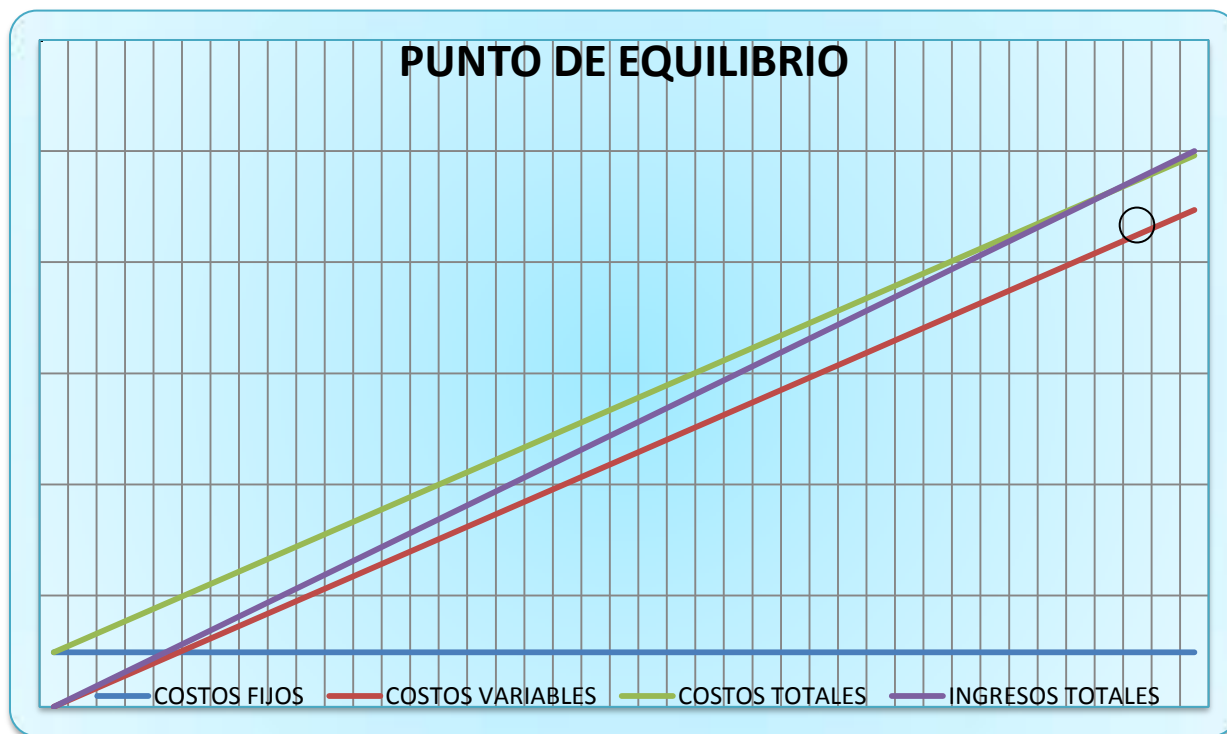
TABLA No.51
Cálculo del Punto de Equilibrio

N	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	INGRESOS TOTALES
0	490,28	-	490,28	-
5	490,28	111,75	602,03	125,00
10	490,28	223,49	713,78	250,00
15	490,28	335,24	825,52	375,00
20	490,28	446,99	937,27	500,00
25	490,28	558,74	1.049,02	625,00
30	490,28	670,48	1.160,77	750,00
35	490,28	782,23	1.272,51	875,00
40	490,28	893,98	1.384,26	1.000,00
45	490,28	1.005,73	1.496,01	1.125,00
50	490,28	1.117,47	1.607,75	1.250,00
55	490,28	1.229,22	1.719,50	1.375,00
60	490,28	1.340,97	1.831,25	1.500,00
65	490,28	1.452,71	1.943,00	1.625,00
70	490,28	1.564,46	2.054,74	1.750,00
75	490,28	1.676,21	2.166,49	1.875,00
80	490,28	1.787,96	2.278,24	2.000,00
85	490,28	1.899,70	2.389,99	2.125,00

90	490,28	2.011,45	2.501,73	2.250,00
95	490,28	2.123,20	2.613,48	2.375,00
100	490,28	2.234,95	2.725,23	2.500,00
105	490,28	2.346,69	2.836,97	2.625,00
110	490,28	2.458,44	2.948,72	2.750,00
115	490,28	2.570,19	3.060,47	2.875,00
120	490,28	2.681,93	3.172,22	3.000,00
125	490,28	2.793,68	3.283,96	3.125,00
130	490,28	2.905,43	3.395,71	3.250,00
135	490,28	3.017,18	3.507,46	3.375,00
140	490,28	3.128,92	3.619,21	3.500,00
145	490,28	3.240,67	3.730,95	3.625,00
150	490,28	3.352,42	3.842,70	3.750,00
155	490,28	3.464,17	3.954,45	3.875,00
160	490,28	3.575,91	4.066,19	4.000,00
165	490,28	3.687,66	4.177,94	4.125,00
170	490,28	3.799,41	4.289,69	4.250,00
175	490,28	3.911,15	4.401,44	4.375,00
180	490,28	4.022,90	4.513,18	4.500,00
185	490,28	4.134,65	4.624,93	4.625,00
190	490,28	4.246,40	4.736,68	4.750,00
195	490,28	4.358,14	4.848,43	4.875,00
200	490,28	4.469,89	4.960,17	5.000,00

PUNTO DE EQUILIBRIO: 186 CLIENTES AL MES

GRAFICO No.16



CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Realizado el levantamiento de los datos y condiciones actuales del Centro de Reacondicionamiento Físico se nota la necesidad, y ante el incumplimiento de los objetivos, de realizar estrategias para el mejoramiento financiero y administrativo.
- La implementación de la estrategia de Alianzas con empresas nacionales e internacionales permitirán al Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, alcanzar un mayor y pronto posicionamiento.
- El estudio de mercado realizado, muestra que en la zona Calderón no hay competencia fuerte para el Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, ante todo comparado con los servicios y direccionamiento del mismo, ya que el Centro en estudio, cuenta con fortalezas tales como la infraestructura y el cuidado en la entrega del servicio.
- El Centro de Acondicionamiento físico Dreams Gym Spa, es una empresa en vías del desarrollo, que tiene muchas posibilidades de crecimiento y posicionamiento del mercado local y zonal, cuenta con personal altamente capacitado, mismo que será un apoyo en la implementación de las estrategias planteadas.
- De acuerdo a los resultados del análisis financiero realizado, la implementación de los planes estratégicos brindarán réditos que fortalecerán a la empresa desde todos los ámbitos, es decir mejorará administrativa, económica y financieramente.

4.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, fortalecer sus ventajas distintivas y aplicarlas para enfrentar a la competencia, ser competitivo no es aplacar a la competencia, sino fundamentalmente es ser mejor y brindar un mejor servicio a nuestros clientes y usuarios, buscar su satisfacción y conseguir su fidelidad.
- Una dirección con liderazgo motivacional y participativo, permite el involucramiento de todos los actores, miembros activos y constructores del éxito de la empresa. Se recomienda considerar estos parámetros en la dirección del Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa.
- Se recomienda a la gerencia del Centro de Acondicionamiento Físico DREAMS Gym Spa, aplicar procesos administrativos adecuados, con énfasis en los parámetros de la planificación estratégica.
- La implementación de las estrategias de marketing direccionarán a la empresa al logro de los objetivos, por ello se recomienda la ejecución del Plan de marketing.

BIBLIOGRAFÍA

1. ANSOFF H. et. al. (1991), **El planeamiento Estratégico**, Editorial Trillas, México.
2. BACA Urbina Gabriel: *Evaluación de Proyectos*, Cuarta Edición MCGRAW-HILL México, 2001.
3. Banco Central del Ecuador: **Evolución de la Economía Ecuatoriana Abril 2010**.
4. BERNAL, T. César Augusto, **Metodología de la Investigación para Administración y Economía**, Editorial Prendice Hall. Colombia.
5. CHASE: *Administración de Operaciones*, MCGRAW-HILL México, 2009.
6. CHIAVENATO Idalberto: *La Administración*, McGRAW-HILL, 4ta edición, 2001.
7. ESTERKIN, José D.: *La administración de proyectos en ámbito competitivo*, México, Grupo Editorial Iberoamérica, 2000.
8. FRED, David R. **Conceptos de Administración Estratégica**, Editorial Prendice Hall. Novena Edición, (2003)
9. FRYE, Robert W: *estrategias Básicas de Mercadotecnia*, México, Editorial Trillas, 1991.
10. GARY Dessler; Valera Ricardo: *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latino Americano*, Pearson Educación, México, 2004.
11. HAMEL, Gary: *Futuro de la Administración*, Norma Editorial, Bogotá, 2008.

12. HINDLE TIM, **Management** Primera Edición: The Economist, Empresa Editora El Comercio S.A. Lima, 2008.
13. http://es.geocities.com/alis_fernandez/pype/Trabajo_final.html
14. http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html
15. <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Coyuntura/ÍNDICES/s81404062010.htm>
16. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
17. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
18. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib
19. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada
20. http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecuest/esteco/indeco/ipc/infactind/ser_hi
21. <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConcepcionesAdministracionEstrategica>
22. <http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml>
23. <http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml>
24. <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-total/calidad-total.shtm>
25. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>

26. JARILLO, José Carlos, **Dirección Estratégica**, Ed. McGraw-Hill, 2da. Edición, Madrid – España.
27. KHADEM, Riaz; Lorber, Robert: *Gestión Empresarial*, Norma Editorial, Bogotá. 2008.
28. KIRCHNER, Martín, Castro: *Liderazgo Empresarial*, Editorial Edamsa Impresiones S.A. Tercera Edición. 2007.
29. KOURDI, Jeremy: *ESTRATEGIA*, Primera Edición, The Economist, Empresa Editora El Comercio S.A. Lima, 2008.
30. LAMB, W. Charles; Hair F. Joseph, Mc DANIEL CARL: *Marketing*, Internacional Thomson Editores, México, Cuarta Edición, 1999.
31. LOVELOCK, Christopher: *Administración de Servicios*, México Editorial Pearson Educación, Primera Edición, 2004.
32. MAQUEDA, *Cuadernos de Dirección Estratégica y Planificación*, (2005), Ediciones Díaz de Santos, Disponible en biblioteca virtual.
33. NICOLÁS, José, Castro Jany: *Investigación Integral de Mercados Decisiones sin Incertidumbre*, Tercera Edición MCGRAW-HILL, México, 2000.
34. ORTIZ, R. Sergio, (2003) *Visión y gestión empresarial*, Cengage Learning Editores. Disponible en la Biblioteca virtual
35. REYES Ponce Agustín: *Administración de Personal Sueldos Salarios II*, Limusa Noriega Editores México, 2004.

36. ROSERO, Peña Lucy Dra., (2007) *Administración General*, Programa de Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos, Sistema de Educación a Distancia Universidad tecnológica Equinoccial UTE, Editor CODEU. Ecuador.
37. SERNA Humberto. *Gerencia Estratégica Planeación y Gestión*, Ed. MC Graw Hill Interamericana 2000.
38. STANTON William J. Etzel Michael J. Brucej. Walker: *Fundamentos de Marketing*, México, McGraw-Hill, Decimoprimer edición, 1999.
39. STANTON: *Fundamentos de Marketing*, editorial McGRAW-HILL, 14 edición, 2007.
40. STONER, James; Gilbert Daniel: *Administración*, Editorial McGRAW-HILL, Sexta Edición, 1996.
41. TORRES Rodríguez Luis: *Servicio al Cliente Aplicado a la Microempresa*, Fundación Avanzar, Quito, 2005.
42. http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_Interno_Bruto: *Producto Interno Bruto*

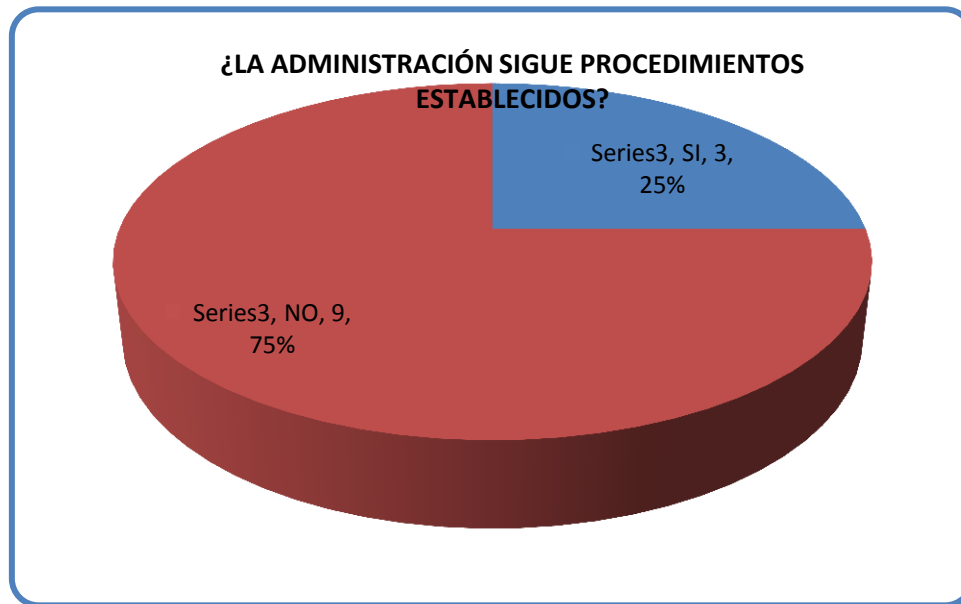
ANEXO 1

APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO “DREAMS GYM SPA”

1. ¿Considera usted que la Administración de esta empresa, sigue procedimientos, establecidos con anterioridad?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25%
NO	9	75%
	12	100%

GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 1



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

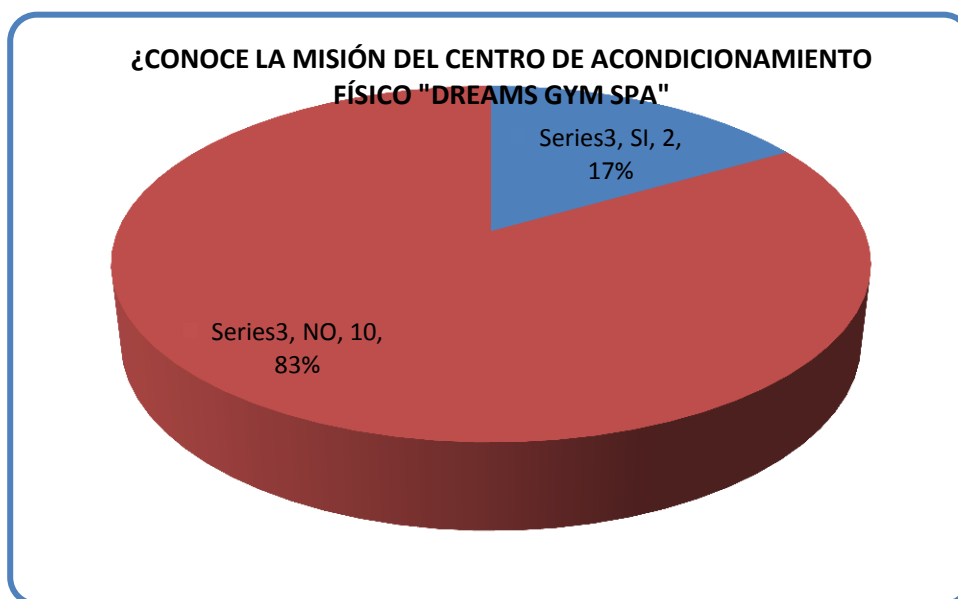
ANÁLISIS INTERPRETATIVO:

El 75% de los encuestados consideran que la Administración del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” no sigue procedimientos establecidos con anterioridad, mientras que el 25% considera que si se siguen procedimientos.

2. ¿Conoce usted la Misión del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	17%
NO	10	83%
	12	100%

GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 2



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

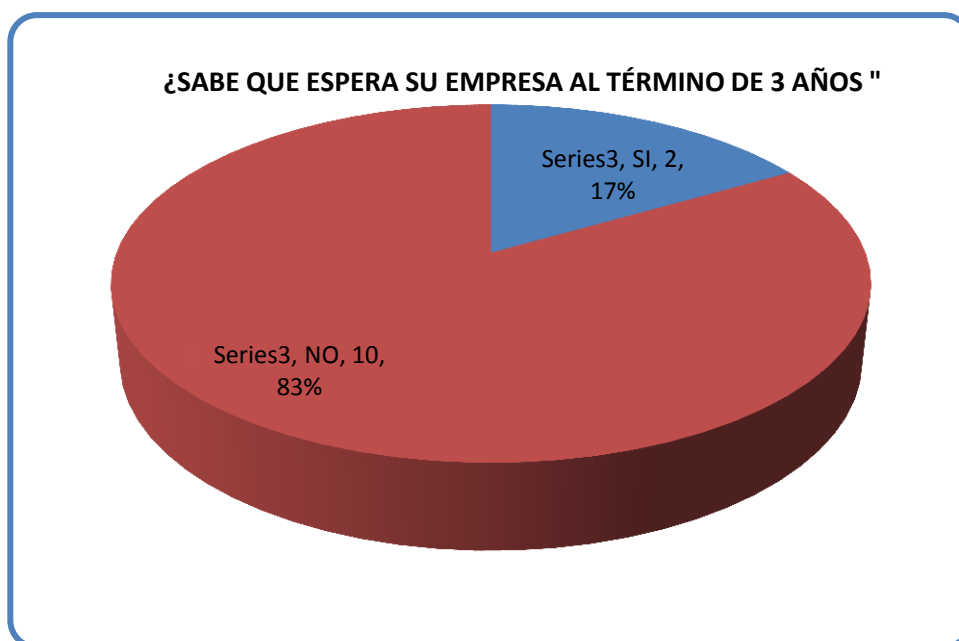
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 83% de los encuestados dicen no conocer la Misión del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, mientras que el 17% dice si conocer.

3. ¿Sabe usted qué espera su empresa lograr al término de 3 años?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	17%
NO	10	83%
	12	100%

GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 3



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

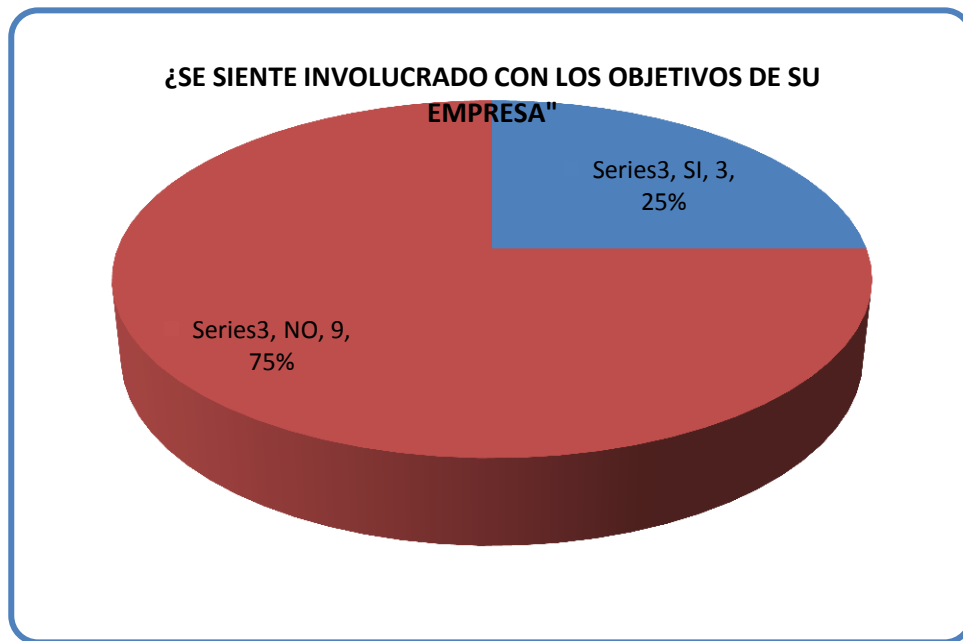
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 83% de las personas encuestadas no saben lo que su empresa espera lograr al término de 3 años, mientras que el 17% dice sí saberlo.

4. ¿Se siente usted involucrado con los objetivos de su empresa?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25%
NO	9	75%
	12	100%

GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 4



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

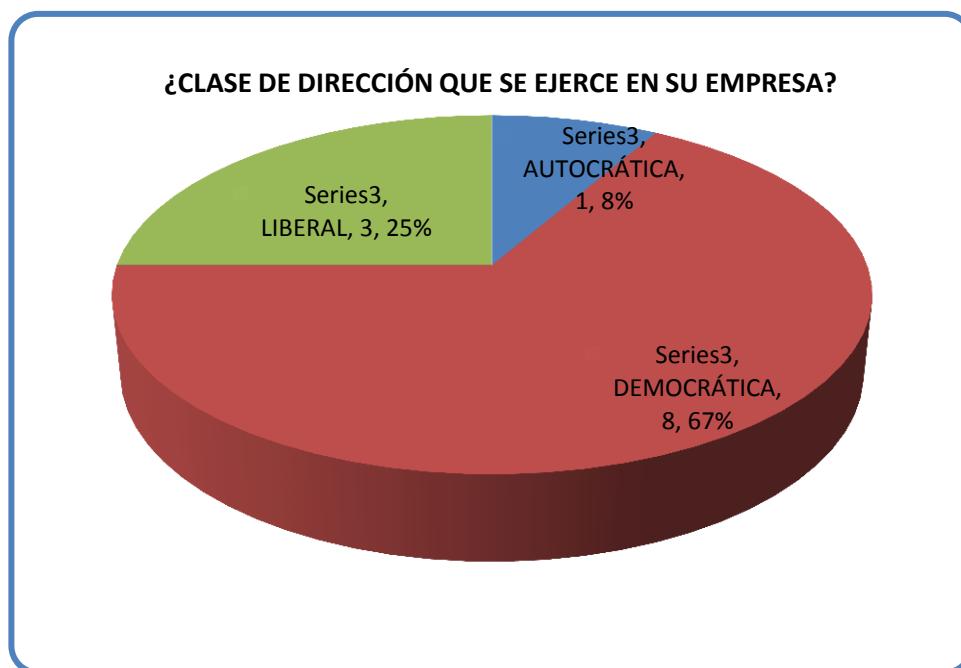
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 75% de las personas encuestadas no se sienten involucradas con los objetivos de la empresa, mientras que el 25% si se sienten involucradas.

5. ¿Cómo considera la clase de dirección que se ejerce en su empresa?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AUTOCRÁTICA	1	8%
DEMOCRÁTICA	8	67%
LIBERAL	3	25%
	12	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 5**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

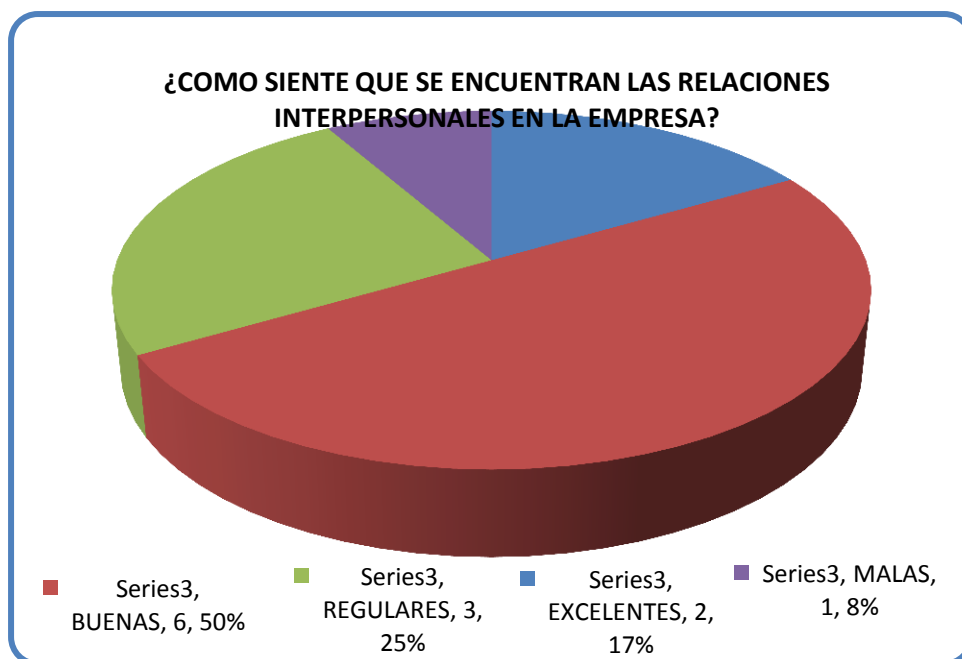
ANÁLISIS INTERPRETATIVA

El 67% de las personas encuestadas consideran que en el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” se ejerce una Dirección de tipo Democrático, mientras que el 25% considera que se ejerce un tipo liberal y el 8% lo considera Autocrático.

6. ¿Cómo siente usted que se encuentran las relaciones interpersonales en su empresa?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTES	2	17%
BUENAS	6	50%
REGULARES	3	25%
MALAS	1	8%
	12	100%

GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 6



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

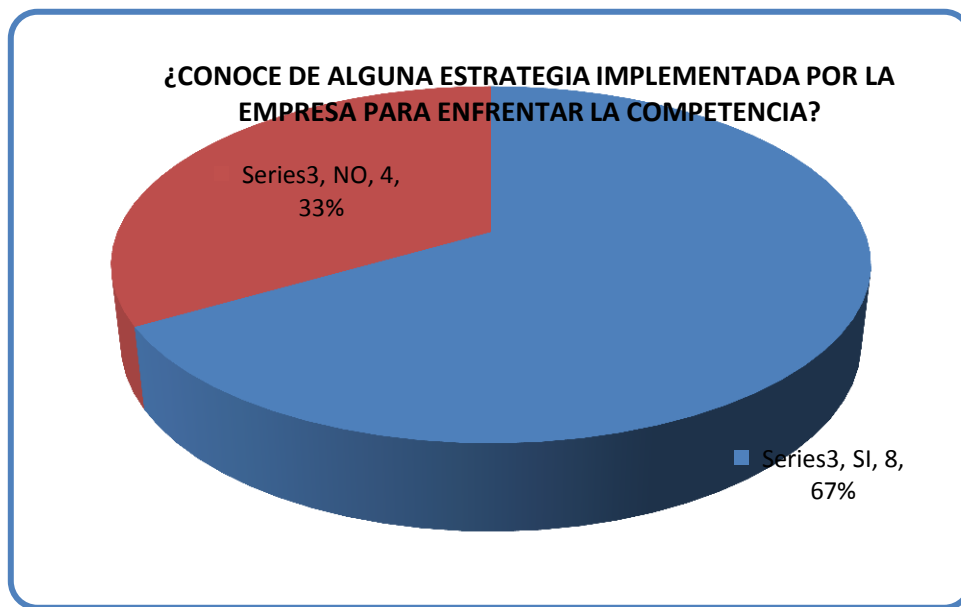
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 50% de las personas encuestadas dicen sentir que las relaciones interpersonales en la empresa con buenas, mientras que el 25% dice sentir que son regulares, el 17% lo considera excelentes y un 8% dice que son malas.

7. ¿Conoce de alguna estrategia implementada por su empresa para enfrentar a la competencia?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	33%
NO	8	67%
	12	100%

GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 7



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 67% de los encuestados dicen si conocer de alguna estrategia implementada por la empresa para enfrentar la competencia, mientras que el 33% dice no conocer.

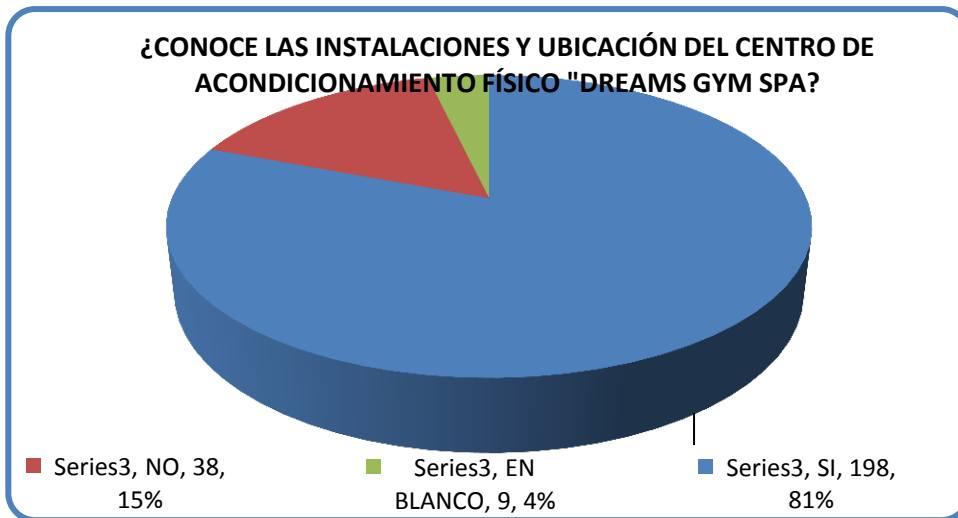
ANEXO 2

APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A LOS HABITANTES DE LA PARROQUIA CALDERÓN. (CLIENTES, USUARIOS Y HABITANTES EN GENERAL)

1. ¿Conoce las instalaciones y ubicación del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	198	81%
NO	38	15%
EN BLANCO	9	4%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 1**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

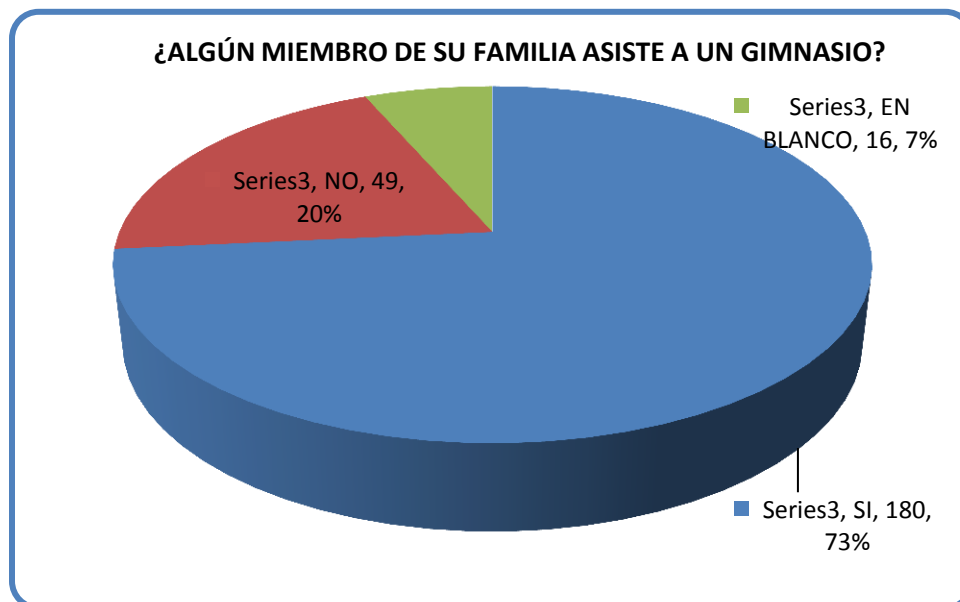
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 81% de las personas encuestadas dicen conocer las instalaciones y ubicación del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, mientras que el 15% dice no conocer y un 4% respondió en blanco.

2. ¿Algún miembro de su familia asiste a un gimnasio?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	180	73%
NO	49	20%
EN BLANCO	16	7%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 2**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

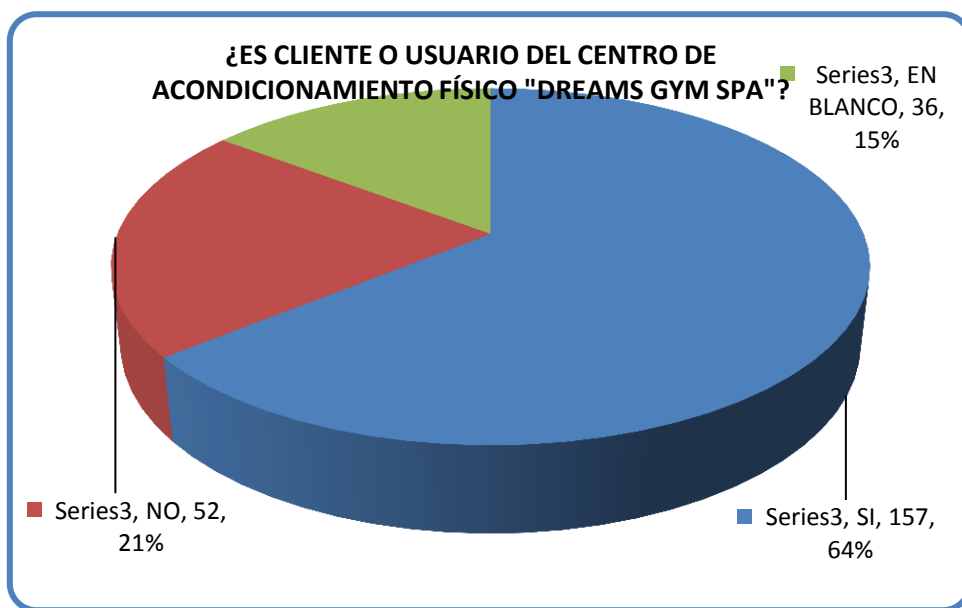
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 73% de las personas encuestadas dicen si tener algún miembro de su familia que asiste a un gimnasio, mientras que el 20% dice no tener ningún miembro de su familia que asista a un gimnasio, el 7% respondió en blanco.

3. ¿Es cliente o usuario del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	157	64%
NO	52	21%
EN BLANCO	36	15%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 3**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

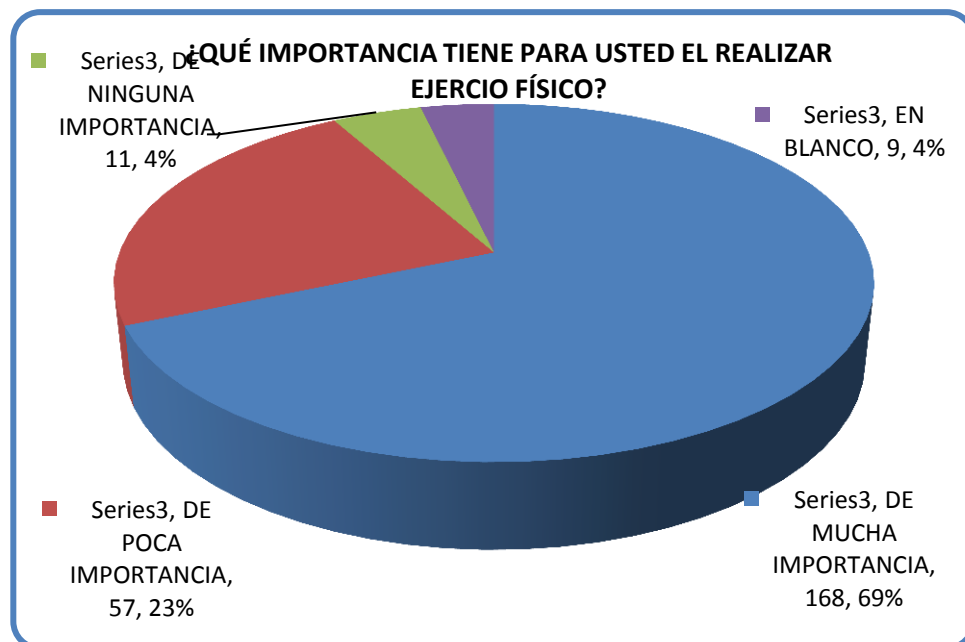
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 64% de las personas encuestadas dicen ser clientes o usuarios del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, mientras el 21% dice no ser ni cliente ni usuario, el 15% respondió en blanco.

4. ¿Qué importancia tiene para Usted el realizar ejercicio físico?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE MUCHA IMPORTANCIA	168	69%
DE POCA IMPORTANCIA	57	23%
DE NINGUNA IMPORTANCIA	11	4%
EN BLANCO	9	4%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 4**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

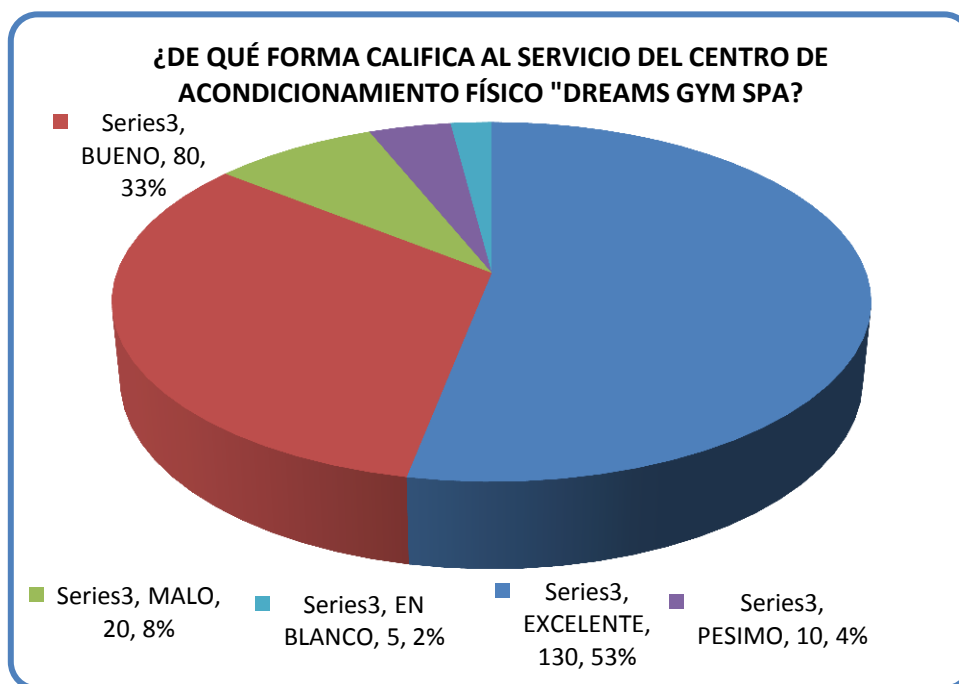
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 69% de las personas encuestadas consideran que el ejercicio físico es de mucha importancia, mientras el 23% considera que es de poca importancia, el 4% lo considera de ninguna importancia y otro 4% respondió en blanco.

5. ¿De qué forma califica usted el servicio que el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” le brinda?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	130	53%
BUENO	80	33%
MALO	20	8%
PÉSIMO	10	4%
EN BLANCO	5	2%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 5**



FUENTE: Investigación Propia

ELABORADO POR: El Autor

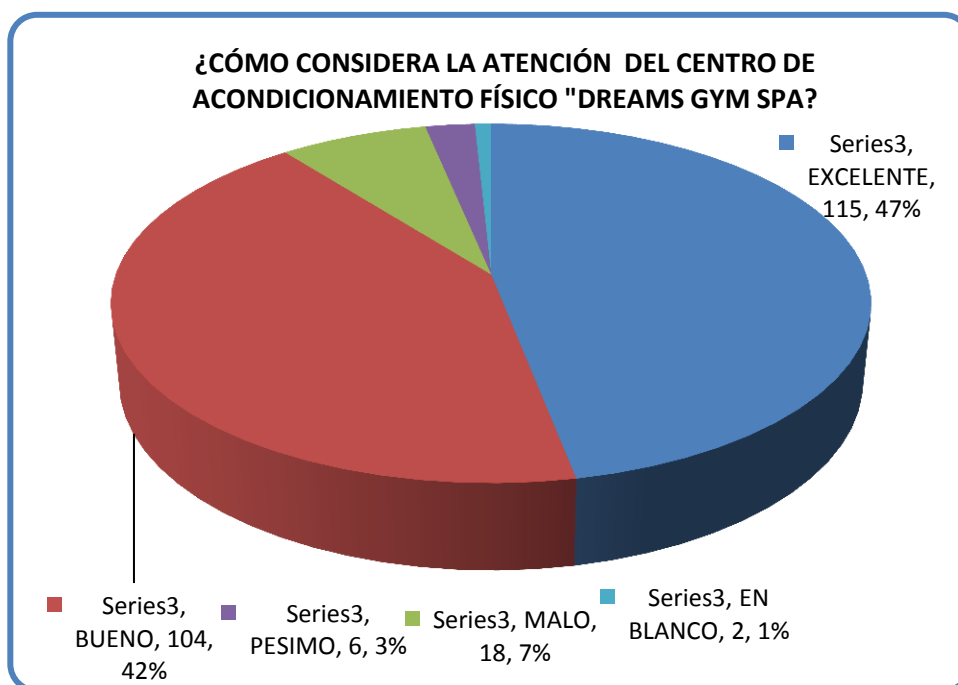
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 53% de las personas encuestadas consideran que el servicio que “Dreams Gym Spa” brinda es excelente, mientras que el 33% lo considera bueno, el 8% malo, el 4% dice ser pésimo y el 2% responden en blanco.

6. ¿Cómo considera usted la atención en el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	115	47%
BUENO	104	42%
MALO	18	7%
PÉSIMO	6	2%
EN BLANCO	2	1%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 6**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

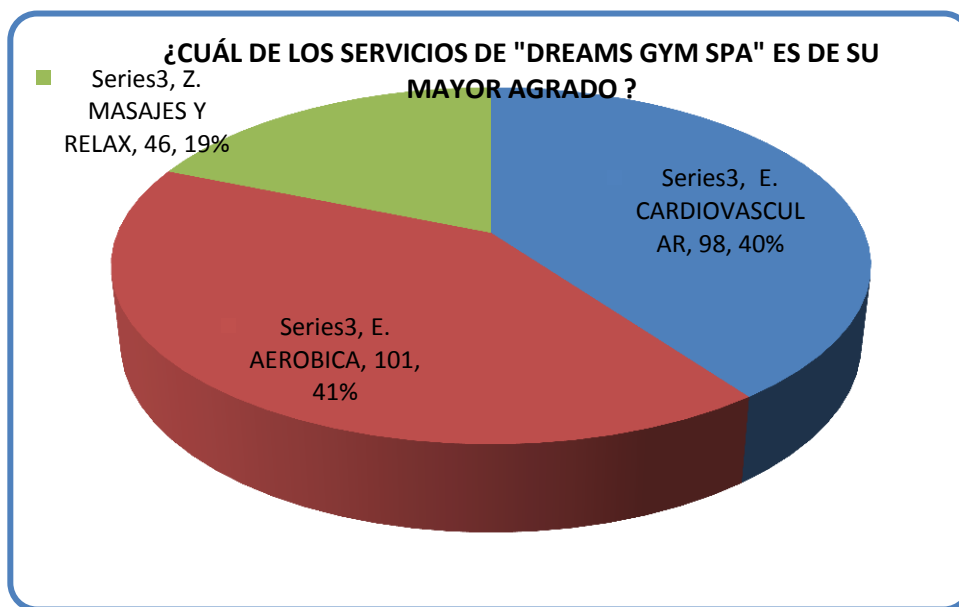
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 47% de las personas encuestadas consideran que la atención brindada por “Dreams Gym Spa” es excelente, mientras que el 42% lo considera bueno, el 7% malo, el 3% malo, un 1% respondió en blanco.

7. ¿Cuál de los servicios que el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” brinda, es de su mayor agrado?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EJERCITACIÓN CARDIOVASCULAR	98	40%
EJERCITACIÓN AERÓBICA	101	41%
ZONA DE MASAJES Y RELAX	46	19%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 7**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

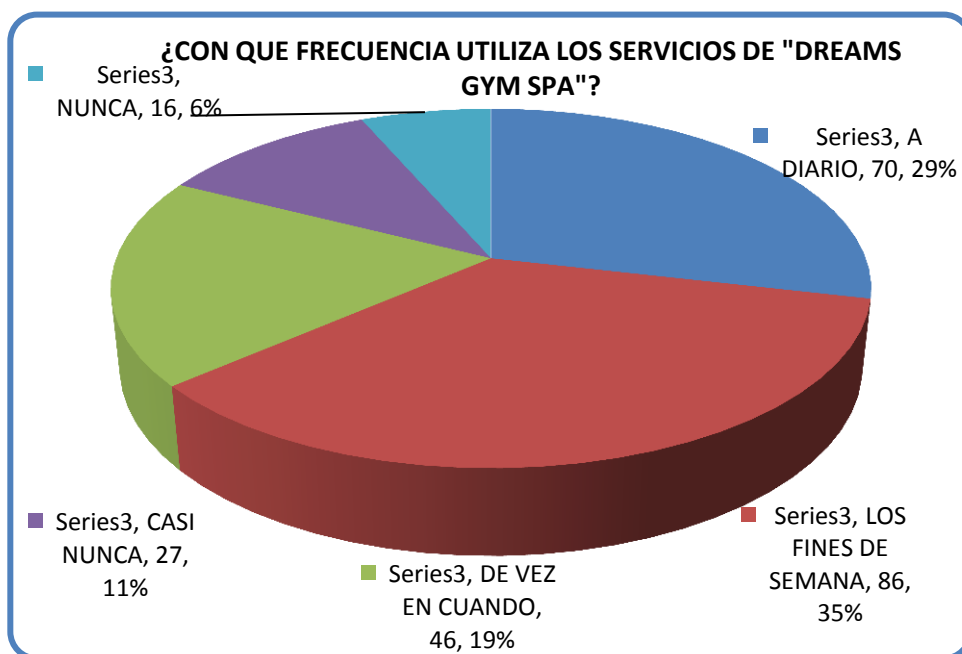
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

Para el 41% de las personas encuestadas la ejercitación aeróbica es de su mayor agrado, mientras que para el 40% es la ejercitación cardiovascular y para el 19% es la zona de masajes y relax.

8. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A DIARIO	70	29%
LOS FINES DE SEMANA	86	35%
DE VEZ EN CUANDO	46	19%
CASI NUNCA	27	11%
NUNCA	16	7%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 8**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

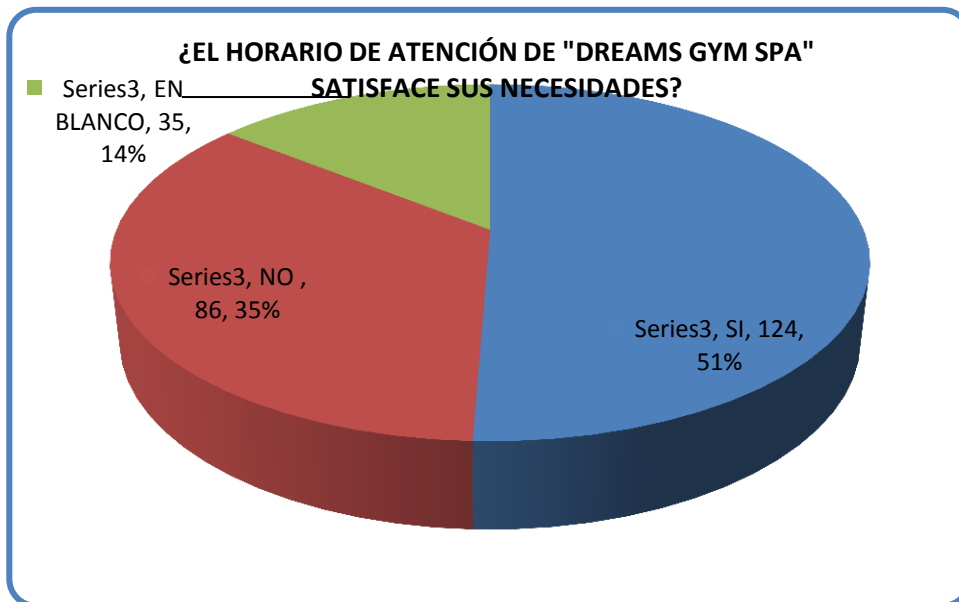
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 35% de las personas encuestadas dicen utilizar los servicios del Centro solo los fines de semana, mientras que el 29% lo utiliza a diario, el 19% lo utiliza de vez en cuando, el 11% casi nunca lo utiliza y un 6% nunca utiliza los servicios.

9. ¿El horario de atención del Centro Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” satisface sus necesidades?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	124	51%
NO	86	35%
EN BLANCO	35	14%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 9**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

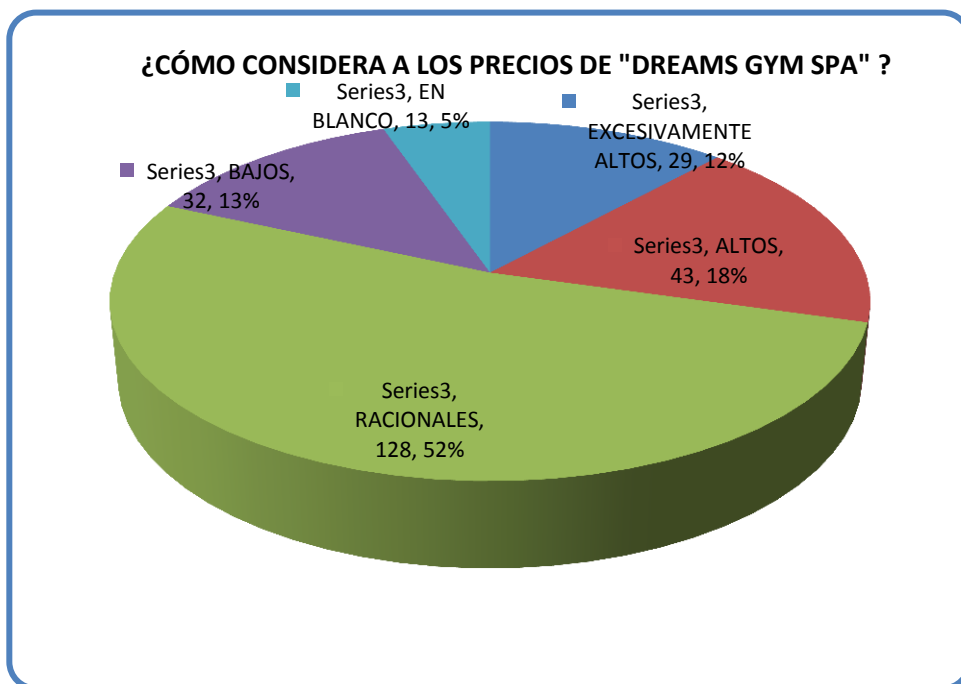
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 51% de los encuestados dicen que el horario de atención de “Dreams Gym Spa” sí satisface sus necesidades, mientras que el 35% dice que no le satisface, un 14% respondió en blanco.

10. ¿Cómo considera a los precios que el Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” maneja?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCESIVAMENTE ALTOS	29	12%
ALTOS	43	18%
RACIONALES	128	52%
BAJOS	32	13%
EN BLANCO	13	5%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 10**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

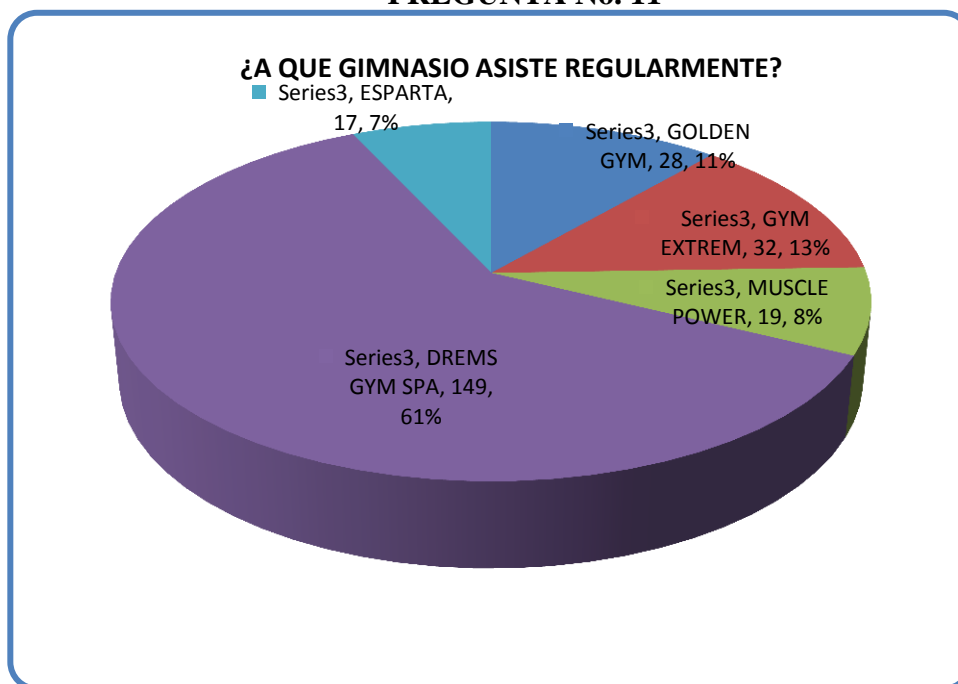
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 52% de las personas encuestadas considera que los precios que maneja “Dreams Gym Spa” son racionales, mientras que el 18% considera que son altos, el 12% dice que son excesivamente altos, el 13% los considera bajos, y un 5% respondió en blanco.

11. ¿A qué Gimnasio asiste regularmente?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
GOLDEN GYM	28	11%
GYM EXTREM	32	13%
MUSCLE POWER	19	8%
DREAMS GYM SPA	149	61%
ESPARTA	17	7%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 11**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

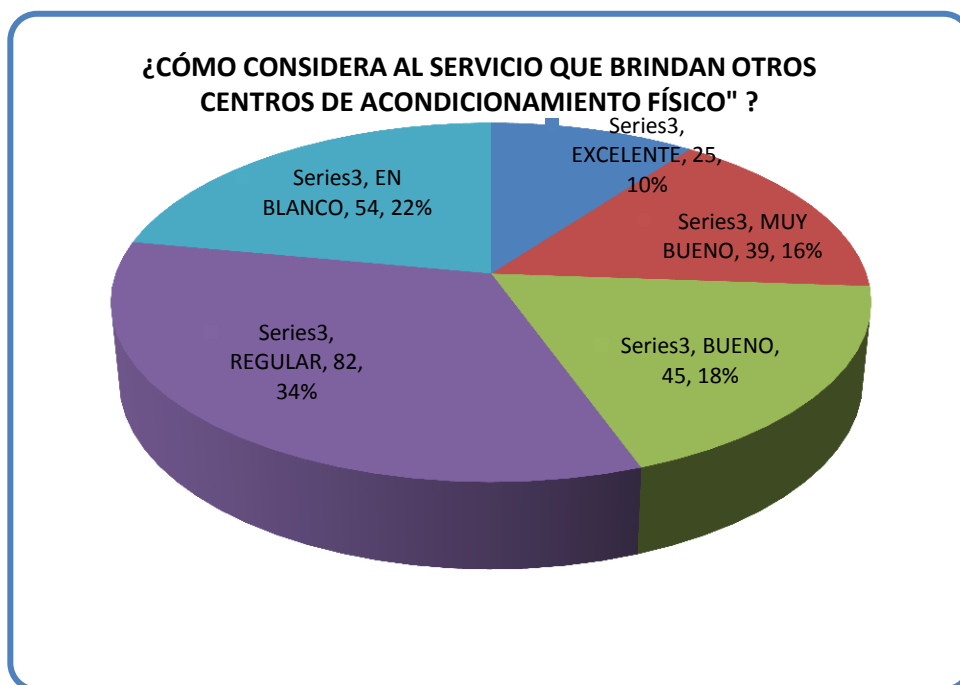
ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 61% de los encuestados asiste regularmente al Centro de Acondicionamiento Físico Dreams Gym Spa, mientras que el 13% asiste a Gym Extrem, el 11% asiste a Golden Gym, el 8% al Muscle Power, y el 7% al Esparta.

12. ¿Cómo considera al servicio que brindan otros Centros de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	25	10%
MUY BUENO	39	16%
BUENO	45	18%
REGULAR	82	33%
EN BLANCO	54	22%
	245	100%

**GRÁFICO No.
PREGUNTA No. 12**



FUENTE: Investigación Propia
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS INTERPRETATIVO

El 34% de los encuestados consideran al servicio que otros Centros de Acondicionamiento Físico de tipo regular, mientras que el 22% respondió en blanco, el 18% lo considera bueno, el 16% muy bueno, y el 10% excelente.

ANEXO 3

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO “DREAMS GYM SPA”

El Centro Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa”, de acuerdo a los servicios que brinda, requiere una administración con una organización funcional, la misma que se detalla a continuación:

CARGO: *Gerente General*

HORARIO: Lunes - Viernes 9:00/12:00.

RESPONSABILIDADES.

1. Recibir reportes diarios de Administrador General.
2. Recibir reportes de contador quincenalmente.
3. Aprobar y asignar recursos para las nuevas estrategias de ventas.
4. Aprobar y asignar recursos para compras y mantenimientos en general.
5. Aprobar asignar recursos para el pago de planillas al personal.
6. Controlar responsabilidades tributarias correspondientes.

REPORTES.

Es responsabilidad del gerente informar al personal estado financiero y objetivos de la empresa, da tal manera se gestionen y de designen responsabilidades.

CARGO: *Administrador General*

HORARIO: Lunes - Sábado 8:00/17:00.

RESPONSABILIDADES.

1. Controlar asistencia de todo el personal.
2. Mantener una lista de instructores de pesas, aeróbicos y baile, dicha lista deberá contener datos de nombre, especialidad, dirección, # telefónico, costo de hora de instrucción.
3. Generar nuevas estrategias de ventas.

4. Dar trámite a las compras de repuestos, materiales e insumos generadas en el complejo (FORMATO DE REQUISICIÓN), para lo cual deberá solicitar los recursos necesarios al gerente general.
5. Generar el rol de pagos mensualmente para que sea aprobado por el gerente y proceder al pago, se deberá considerar días laborados, atrasos, faltas, multas.
6. Facilitar compra oportuna de insumos y perecibles. Para lo cual deberá solicitar recursos a la gerencia.
7. Realizar los depósitos bancarios regulares.
8. Entregar a contador respaldos financieros como facturas de compra y de venta de servicios.

REPORTES.

1. Es responsabilidad de esta persona recibir la información diaria generada en el complejo, de tal manera solucionar todos los requerimientos generados.
2. Deberá revisar DIARIAMENTE las bitácoras del técnico de Mantenimiento y de la recepción/limpieza para estar al tanto de todos los pormenores y solucionar lo necesario.
3. Deberá llenar el cuadro de EGRESOS/INGRESOS diariamente del complejo y presentar a gerencia cuando él lo requiera.
4. Realizar los pagos fijos mensualmente.

DERECHOS.

1. Cobro puntal de haberes y más beneficios de ley mensualmente.
2. Seguro social.
3. Vacaciones anuales.

CARGO: Recepción – Limpieza

HORARIO: Lunes - Viernes de 6:30/9:00 a 16:00/21:00 Sábados de 8:00/12:00 a 15:00/18:00.

RESPONSABILIDADES.

1. Cierre y apertura de las instalaciones.
2. Recepción, proporcionar información a los clientes y proveedores, admisión y control de flujo de clientes, manteniendo actualizada en todo momento la base de datos correspondiente.
3. Cobro de inscripciones y renovaciones de clientes, deberá ingresar estos valores tanto en la base de datos del computador así como también en el formato INGRESOS.
4. Generar nuevas estrategias y promociones de ventas para que luego de ser APROBADAS por gerente ponerlas en práctica (50% gym y 50% recepcionista que haya generado ingresos por iniciativa)
5. Limpieza diaria de los pisos de las siguiente áreas
Realizar las ventas de implementos en recepción y cafetería.
6. Entregar diariamente el dinero generado en el complejo al administrador (firmar registro de dicha entrega).

REPORTES.

1. Es responsabilidad de esta persona realizar inspecciones periódicas durante sus jornadas de trabajo revisando el estado de limpieza de las áreas de trabajo y de ser necesario solucionar inmediatamente lo requerido. El SUMINISTRO de materiales necesarios para su trabajo los deberá solicitar según el FORMATO DE REQUISICIÓN respectivo al administrador general e insistir en su adquisición según sea la gravedad de los inconvenientes.
2. Deberá llevar una bitácora de actividades realizadas diariamente que será revisada por el administrador y gerente general con frecuencia adecuada.

DERECHOS.

1. Cobro puntal de haberes y más beneficios de ley mensualmente
2. Seguro social.
3. Vacaciones anuales.

CARGO: Instructores de pesas/cardio

HORARIO: Lunes - Viernes de 6:30/9:00 a 17:00/21:00 Sábados de 8:00/12:00.

RESPONSABILIDADES.

1. Planificar rutinas de acondicionamiento físico de clientes. Se elaborará ficha antropométrica de control mensual.
2. Utilización profesional de todos los equipos del local.
3. Realizar limpieza de máquinas a su cargo.
4. Reportar novedades de equipos a personal de mantenimiento para su pronta reparación.
Generar estrategias y eventos que se pondrán en ejecución luego de la aprobación de gerencia. (porcentajes 33% para gym y 67% para instructor que haya generado el evento).

DERECHOS.

1. Cobro puntal de haberes y más beneficios de ley mensualmente
2. Seguro social.
3. Vacaciones anuales.
- 4.

CARGO: Guardia

HORARIO: Lunes - Domingo 18:00/6:00.

RESPONSABILIDADES.

1. Limpieza del exterior de las instalaciones
2. Mantener el césped del complejo.
3. Realizar la guardianía nocturna.

REPORTES.

1. Deberá registrar sus actividades nocturnas 4 veces cada jornada registrada en reloj de control.

DERECHOS.

1. Cobro puntal de haberes y más beneficios de ley mensualmente.
2. Seguro social.

ANEXO 4

INFRAESTRUCTURA

El área útil del Centro de Acondicionamiento Físico “Dreams Gym Spa” se encuentra dividida en tres pisos a desnivel. La primera planta cuenta con salas para ejercitarse con equipos de fuerza, halterofilia y masajes, además del área húmeda con sauna, turco, hidromasaje, baño polar, baños de cajón y vestidores para damas y caballeros.

En el segundo piso se encuentra el área administrativa, mientras que en tercer piso se encuentran los equipos de cardio y aeróbicos.

Una de las principales aristas con las que fue concebido el centro de acondicionamiento físico considera que el desarrollo tecnológico con el que se van desarrollando este tipo de empresas deberá ser considerado como nuestro objetivo empresarial, es así que se trata en lo posible de que los equipos instalados sean de la última generación así como también los sistemas de audiovisuales.

En términos generales en el área de aeróbicos se ha establecido un sistema de pantalla gigante y un adecuado sistema de sonido dispuesto de tal manera que brinde confort y prestancia.



En el área de cardio se cuenta con caminadoras, elípticas, bicicletas tipo spinning y rectas de última generación cuyo mantenimiento se lo realiza con periodicidad.



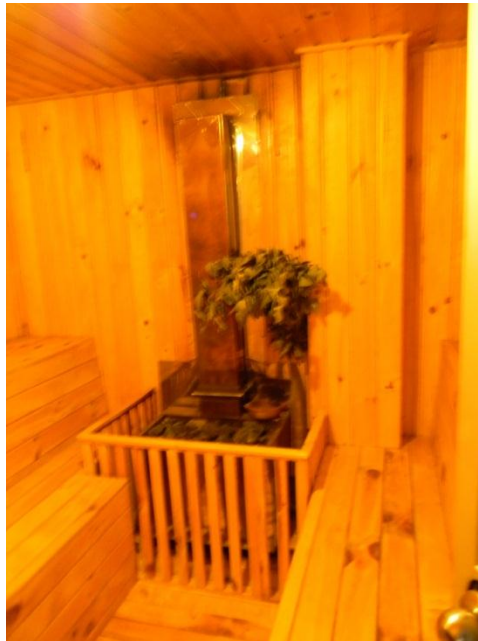
En el área de fuerza se cuenta con gran variedad de equipos dispuestos de tal manera que el cliente realice sus rutinas con seguridad.



El área de masajes y la húmeda de igual manera cuentan con sistemas de última generación.



El control se lo realiza con un software especialmente diseñado para esta actividad y es especial para este centro de acondicionamiento físico.



Área administrativa

