

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

ESCUELA DE NEGOCIOS

Trabajo de fin de Carrera titulado:
**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE
EMPRESA DE SERVICIOS DE SALUD Y BIENESTAR
PARA COLABORADORES DE ORGANIZACIONES
EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2020”**

Realizado por:
SALOMÉ ROSARIO VELÁSQUEZ CARTAGENA

Directora del Plan de Negocios:
Phd. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO

Requisito para la obtención del título de:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN EMPRESAS

Quito, mayo del 2020

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, SALOMÉ ROSARIO VELÁSQUEZ CARTAGENA, con cédula de identidad No. 1721120820, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mí autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Salomé Rosario Velásquez Cartagena
C.C 1721120820

DECLARATORIA

El presente Trabajo de investigación titulado:
**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE
EMPRESA DE SERVICIOS DE SALUD Y BIENESTAR
PARA COLABORADORES DE ORGANIZACIONES
DE CUALQUIER TIPO EN LA CIUDAD DE QUITO
AÑO 2020”**

Realizado por:
SALOMÉ ROSARIO VELÁSQUEZ CARTAGENA

Como requisito para la obtención del título de:
MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ha sido dirigido por:
Phd. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO
Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Phd. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO
DIRECTORA

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mi hija Valentina quien me acompañó durante los dos últimos semestres de mi maestría en mi vientre y hoy en día se ha convertido en el motor impulsador para culminar esta titulación con éxito; quien sin duda será mi motivación principal para hacer realidad este plan de negocio.

A Dios por darme toda la fortaleza y sabiduría necesaria.

A mi madre por ser mi inspiración y ejemplo de vida.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad Internacional SEK por impartir sus conocimientos con profesionalismo y sobre todo por su calidad humana.

A mi directora de tesis Phd. Carmen Amelia Coral Guerreo por toda la guía y apoyo entregado para la elaboración de este proyecto.

RESUMEN

El presente proyecto titula Plan de Negocio para la creación de empresa de servicios de salud y bienestar para colaboradores de organizaciones en la ciudad de Quito.

Esta idea de negocio nace a partir de una necesidad propia, generada en el día a día del mundo actual, en el que vivimos arduas y extensas jornadas de trabajo que conllevan dejar de lado o reducir el nivel de importancia que se le da al cuidado de la salud física y espiritual.

En la actualidad podemos decir que toda empresa está buscando desarrollarse dentro de su mercado meta y cumplir sus objetivos a través del alcance de la satisfacción de sus clientes, pero no podemos decir que toda empresa ha comprendido o al menos ha meditado sobre la importancia de que sus colaboradores mantengan de forma óptima su salud física y espiritual, ya que esta podría influir de forma directa o indirecta en la calidad de su trabajo.

El objetivo del presente plan es demostrar a todo tipo de organización el grado de importancia que se debe tener en el cuidado de sus colaboradores y diseñar planes de salud que le permita cuidar de ellos mejorando a la vez su rentabilidad como empresa de forma considerable a través del cumplimiento de sus objetivos.

Palabras clave: Cuidado salud física y espiritual, cuidado de colaboradores, planes de salud, mejora rentabilidad, cumplimiento de objetivos.

ABSTRACT

The current project was created based on the own need as result of the long workdays and the develop of daily tasks that generates high level of stress that causes a variety of physical and psychological deseases.

The problem starts due to the fact that not all companies are willing to include in their budget an economic source to the execution of a preventive health plan for employees that means an investment rather than an additional expense.

The main goal of this research is to demonstrate all the benefits that will be obtained as result of the implementation of programs that contribute to the life quality of employees that include the two main fields, physical and emotional. This is focused to cover identified needs that starts from a real analysis. This process will allow to increase the commitment of employees through the more efficient accomplishment of the goals of the company.

After finishing this research, it can be determined that there is a great acceptance from the objective market that comprehends employees form companies of Quito. The finance forecast made throughout the development of this research have totally shown positive results that give viability to this plan that will keep constantly innovating and will highlight the return of the investment after a management indicators analysis and validation, these are efficiency, production, among others.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| 1.Descripción de negocio..... | 1 |
| 2.Análisis del entorno | 3 |
| 2.1 Macroentorno..... | 3 |
| 2.1.1Político | 3 |
| 2.1.2 Económico | 4 |
| 2.1.3 Social | 8 |
| 2.1.4 Tecnológico | 10 |
| 2.1.5 Ambiental..... | 11 |
| 2.1.6 Legal | 12 |
| 2.2 Microentorno | 14 |
| 2.2.1Proveedores..... | 14 |
| 2.2.2Participantes potenciales..... | 16 |
| 2.2.3Compradores | 17 |
| 2.2.4Sustitutos..... | 18 |
| 2.2.5Competidores de la industria | 20 |
| 3.Lineamientos estratégicos..... | 23 |
| 4.Estudio de mercado..... | 27 |
| 4.1Identificar el problema..... | 27 |
| 4.2Fuentes de información..... | 28 |
| 4.3Metodología | 32 |
| 4.3.1Análisis cualitativo en función del problema de investigación | 32 |

| | |
|---|----|
| 4.3.2Análisis cuantitativo en función del problema de investigación | 40 |
| 4.4Ciclo de vida del servicio..... | 62 |
| 4.5Estimación de ventas | 64 |
| 4.6Plan de marketing | 66 |
| 4.6.1Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)..... | 66 |
| 4.6.1.1Precio | 67 |
| 4.6.1.2Producto | 69 |
| 4.6.1.3Plaza..... | 69 |
| 4.6.1.4Comunicación | 71 |
| 4.6.2Estrategias generales de marketing..... | 72 |
| 5.Estudio administrativo | 75 |
| 5.1Plan de operaciones | 75 |
| 5.1.1Decisiones estratégicas | 75 |
| 5.1.1.1Selección y diseño del servicio..... | 75 |
| 5.1.1.2Selección y diseño del proceso productivo..... | 80 |
| 5.1.1.3Localización de instalaciones | 81 |
| 5.1.1.4Distribución planta..... | 84 |
| 5.1.2Decisiones tácticas | 85 |
| 5.1.2.1Gestión de inventarios | 85 |
| 5.1.2.2Programación de operaciones | 86 |
| 5.1.2.3Control de calidad..... | 87 |
| 5.1.2.4Mantenimiento preventivo de maquinaria | 87 |

| | |
|--|-----|
| 5.2 Estructura administrativa | 89 |
| 5.3 Análisis legal..... | 91 |
| 6. Estudio financiero | 94 |
| 6.1 Análisis de flujos de caja del proyecto | 94 |
| 6.1.1 Flujo de caja inicial..... | 94 |
| 6.1.1.1 Inversión inicial activos | 95 |
| 6.1.1.2 Fuentes financiamiento | 95 |
| 6.1.2 Flujo de caja operativo..... | 96 |
| 6.1.2.1 Ingresos proyectados..... | 96 |
| 6.1.2.2 Egresos proyectados | 96 |
| 6.1.2.3 Flujo de caja proyectado | 96 |
| 6.1.2.4 Punto de equilibrio..... | 97 |
| 6.1.3 Flujo de caja de liquidación | 98 |
| 6.1.3.1 Valor de desecho del proyecto..... | 98 |
| 6.2 Análisis de la tasa de descuento del proyecto..... | 99 |
| 6.2.1 Tasa de descuento | 99 |
| 6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR | 100 |
| 6.2.3 Estructura de financiamiento | 101 |
| 6.3 Indicadores financieros | 102 |
| 6.3.1 VAN..... | 102 |
| 6.3.2 TIR | 103 |
| 6.3.3 Periodo de recuperación inversión..... | 103 |

| | |
|--|-----|
| 6.3.4Índice de rentabilidad..... | 104 |
| 6.3.5Evaluación financiera | 104 |
| 7.Conclusiones y recomendaciones | 105 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Número de empresas por Sector Económico | 5 |
| Tabla 2. Número de empresas por Actividad Económica | 6 |
| Tabla 3. Tasas Referenciales | 7 |
| Tabla 4. Tasas de Mora | 7 |
| Tabla 5. Población Económicamente Activa | 8 |
| Tabla 6. Establecimiento objetivos y metas | 26 |
| Tabla 7. Fuente de información consumidores | 28 |
| Tabla 8. Fuente de información clientes potenciales | 29 |
| Tabla 9. Fuente de información socios clave | 30 |
| Tabla 10. Fuente de información sustitutos | 31 |
| Tabla 11. Fuente de información competencia | 31 |
| Tabla 12. Características de los entrevistados | 33 |
| Tabla 13. Características de los entrevistados | 37 |
| Tabla 14. Edad | 44 |
| Tabla 15. Sexo | 45 |
| Tabla 16. Tipo de empresa | 46 |
| Tabla 17. Padecimiento o enfermedad | 47 |
| Tabla 18. Pregunta1 | 48 |
| Tabla 19. Pregunta2 | 49 |
| Tabla 20. Pregunta3 | 50 |
| Tabla 21. Pregunta4 | 51 |
| Tabla 22. Pregunta5 | 52 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 23. Pregunta6 | 53 |
| Tabla 24. Pregunta7 | 54 |
| Tabla 25. Pregunta8 | 55 |
| Tabla 26. Pregunta9 | 56 |
| Tabla 27. Pregunta10 | 57 |
| Tabla 28. Pregunta11 | 58 |
| Tabla 29. Pregunta12 | 59 |
| Tabla 30. Estrategias prioritarias investigación | 61 |
| Tabla 31. Estimación de ventas | 64 |
| Tabla 32. Matriz Perfil Competitivo | 65 |
| Tabla 33. Precio por servicio | 67 |
| Tabla 34. Análisis precios competidores indirectos | 68 |
| Tabla 35. Análisis precios competencia | 73 |
| Tabla 36. Detalle de servicios | 76 |
| Tabla 37. Control de calidad | 87 |
| Tabla 38. Mantenimiento instrumentos de trabajo | 87 |
| Tabla 39. Tiempos mantenimiento instrumentos trabajo | 88 |
| Tabla 40. Datos cálculo TMAR | 100 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Diagrama General Flujo de referencia servicio | 19 |
| Figura 2. Modelo de Negocio Canvas | 25 |
| Figura 3. Edad | 44 |
| Figura 4. Sexo | 45 |
| Figura 5. Tipo Empresa | 46 |
| Figura 6. Padecimiento o enfermedad | 47 |
| Figura 7. Pregunta1 | 48 |
| Figura 8. Pregunta2 | 49 |
| Figura 9. Pregunta3 | 50 |
| Figura 10. Pregunta4 | 51 |
| Figura 11. Pregunta5 | 52 |
| Figura 12. Pregunta6 | 53 |
| Figura 13. Pregunta7 | 54 |
| Figura 14. Pregunta8 | 55 |
| Figura 15. Pregunta9 | 56 |
| Figura 16. Pregunta10 | 57 |
| Figura 17. Pregunta11 | 58 |
| Figura 18. Pregunta12 | 59 |
| Figura 19. Ciclo de vida del servicio | 62 |
| Figura 20. Cadena de distribución del servicio | 70 |
| Figura 21. Comercialización del servicio | 79 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| Figura 22. Producción del servicio | 80 |
| Figura 23. Cálculo Localización | 82 |
| Figura 24. Localización Instalaciones | 83 |
| Figura 25. Layout Oficina | 84 |
| Figura 26. Programación Operaciones | 86 |
| Figura 27. Organigrama Estructural | 89 |
| Figura 28. Mapa Procesos | 90 |

ÍNDICE DE IMÁGENES

| | |
|---|----|
| Imagen 1. Perspectiva de crecimiento Ecuador | 4 |
| Imagen 2. Aportación PIB 2018 | 5 |
| Imagen 3. Composición Población Económicamente Activa | 8 |
| Imagen 4. Proyección Gasto en Salud | 20 |
| Imagen 5. Empresa por actividad económica | 21 |
| Imagen6. Número de empleados por género y sector | 42 |
| Imagen7. Logotipo | 71 |
| Imagen 8. Cálculo Punto de equilibrio | 97 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo 1: Flujo de caja del proyecto | 110 |
| Anexo 2: Propiedad planta y equipo | 111 |
| Anexo 3: Activos Intangibles | 112 |
| Anexo 4: Capital de trabajo | 113 |
| Anexo 5: Beneficios sociales | 114 |
| Anexo 6: Plan de la inversión | 115 |
| Anexo 7: Tabla Amortización préstamo CFN | 116 |
| Anexo 8: Detalle ingresos proyectado | 118 |
| Anexo 9: Detalle egresos proyectado | 119 |
| Anexo 10: Flujo de caja de liquidación | 120 |
| Anexo 11: Valor de desecho | 121 |
| Anexo 12: Cálculo tasa mínima de retorno | 122 |
| Anexo 13: Indicadores renta variable | 123 |
| Anexo 14: Betas por sector | 124 |
| Anexo 15: Estructura Financiamiento | 125 |
| Anexo 16: Tasas Interés pasiva Banco Pichincha | 126 |
| Anexo 17: Punto Equilibrio | 127 |
| Anexo 18: Constitución Compañía | 128 |
| Anexo 19: Oferta proveedores arriendos oficina | 129 |
| Anexo 20: Oferta proveedores laboratorios médicos | 130 |
| Anexo 21: Precios Competencia | 133 |

| | |
|---|-----|
| Anexo 22: Flyers Publicitarios | 135 |
| Anexo 23: Value Selling | 136 |
| Anexo 24: Contrato de Trabajo jornada parcial | 145 |
| Anexo 25: Plan entrega paquetes de servicio | 147 |

1. Descripción de negocio

La globalización ha traído constates cambios en los cuales gran cantidad de personas en su intento de acomodarse a un estilo de vida determinado descuidan en gran parte su bienestar físico y mental, es por ello que las empresas u organizaciones hoy en día están identificado la necesidad de no sólo buscar el desarrollo profesional de sus colaboradores, sino a su vez buscar los medios que les permitan mantener un ambiente laboral sano y armonioso a fin de mejorar su calidad de vida, estado de salud física y espiritual para que consecuentemente la organización logre mejorar su productividad y alcance el cumplimiento de sus indicadores. (E. Stiglitz, 2002)

Una de las mayores causas de ausentismo laboral se debe a accidentes y enfermedades laborales como el estrés entre otras dolencias físicas.

“Según estudios de la Organización Mundial de la Salud, invertir en la recuperación de un trabajador es menos rentable para una empresa, que gestionar un plan de protección y prevención de riesgos”. (Guerrero B. , 2010).

El problema surge a partir de que, no todas las organizaciones se encuentran predispuestas a incluir dentro de sus presupuestos un rubro de dinero para la ejecución de un plan de salud, ya que pueden verlo como gasto adicional y no como inversión.

(Cuesta, 2010) afirma que “en la actualidad sin duda uno de los activos más importantes en toda organización es el talento humano”, por esta razón se vuelve vital diseñar y ejecutar acciones que velen por el bienestar de los colaboradores de una organización y/o empresa considerando no sólo su integridad física sino también espiritual a fin de alcanzar la mayor rentabilidad de la empresa.

“Cuando la empresa se preocupa por sus empleados, está claramente pensando en su supervivencia. Esto no es beneficencia, ya que sin empleados sanos la empresa no podría sobrevivir”. (Guerrero B. , 2010)

Partiendo desde lo ya mencionado surge la necesidad actual de crear una empresa de servicios que diseñe e implemente planes de salud que promuevan el bienestar físico y espiritual para colaboradores de toda empresa u organización.

Cada plan incluirá actividades que se adaptarán a cada una de las necesidades actuales, las cuales serán identificadas a partir de un diagnóstico individual realizado a cada colaborador de la empresa u organización contratante del servicio.

2. Análisis del entorno

Basado en el estudio de cada uno de los principales factores que integran el modelo PESTEL, se realiza el análisis siguiente:

2.1. Macroentorno

2.1.1. Político

Actualmente el Ecuador se encuentra en vías de desarrollo con un proyecto llamado el buen vivir, el cual promueve un estilo de vida digno y equitativo. El gobierno ecuatoriano a establecido reglamentos y leyes impuestos a través de organismos de control como el Ministerio de Bienestar Social, Relaciones Laborales, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y demás entidades inherentes con el funcionamiento legal de las organizaciones, las cuales tienen a su cargo vigilar el bienestar de los trabajadores como parte de los derechos del trabajo y su protección.

En los últimos años el Gobierno de Ecuador en relación con las normas internacionales del trabajo ha apoyado iniciativas nacionales, con miras a protección de los trabajadores soportados en “reglamentos de seguridad, salud y mejoramiento de medio ambiente del trabajo” (Febres Cordero, 1986)

Para la viabilidad del presente proyecto resulta beneficioso que el gobierno promueva actividades en beneficio y cuidado de los trabajadores, y a su vez que este facilite el desarrollo de PYMES ofreciendo facilidades de créditos con bajas tasas de interés a través de instituciones públicas como la CFN.

2.1.2. Económico

El PIB de cada país se enfoca en medir el crecimiento y decrecimiento de la producción en las empresas, ya que este representa la suma de bienes y servicios producidos durante un año ya sean estos generados por ciudadanos nacionales o extranjeros residentes.

“En promedio se apunta a un crecimiento anual del 2% de PIB del Ecuador en los últimos años.”
(Banco Central del Ecuador, 2019)

Imagen 1: PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO ECUADOR



Fuente: Banco Central del Ecuador 2019

Basándose en el emprendimiento de este negocio resulta importante conocer como aporta el sector de empresas que prestan servicios en el Ecuador, en donde encontramos que “el sector de servicios genera aproximadamente 1,9 millones de empleos en el Ecuador lo cual representa un 49% total del empleo”. (INEC, 2018)

Imagen 2: Aportación PIB 2018



Fuente: INEC 2018

Actualmente el número de empresas por sector económico en el Ecuador se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Tabla 1: Número de empresas por Sector Económico

| Sector Económico | # Empresas | % Total |
|--|----------------|----------------|
| TOTAL | 884,236 | 100.00% |
| SERVICIOS | 361,149 | 40.84% |
| COMERCIO | 319,503 | 36.13% |
| AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA | 98,156 | 11.10% |
| INDUSTRIAS MANUFACTURERAS | 73,474 | 8.31% |
| CONSTRUCCIÓN | 29,829 | 3.37% |
| EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS | 2,125 | 0.24% |

Fuente: INEC 2017

Considerando las empresas del sector servicios tenemos que un 2.08% se enfoca al cuidado de salud y asistencia social y un 0.74% a actividades de artes, entretenimiento y recreación las cuales tendrían una relación estrecha con el presente plan de negocio.

Tabla 2: Número de empresas por Actividad Económica

| Actividad Económica | # Empresas | % Total |
|---|----------------|-------------|
| TOTAL | 884.236 | 100% |
| COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR, REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTRES Y MOTOCICLETAS | 319,503 | 36.13% |
| AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA | 98,156 | 11.10% |
| TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO | 83,566 | 9.45% |
| INDUSTRIAS MANUFACTURERAS | 73,474 | 8.31% |
| ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS | 65,045 | 7.36% |
| ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS | 55,478 | 6.27% |
| OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS | 55,188 | 6.24% |
| CONSTRUCCIÓN | 29,829 | 3.37% |
| ENSEÑANZA | 24,257 | 2.74% |
| ACTIVIDADES INMOBILIARIAS | 19,985 | 2.26% |
| ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO | 18,727 | 2.12% |
| ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL | 18,385 | 2.08% |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 7,716 | 0.87% |
| ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN | 6,538 | 0.74% |
| ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS | 2,576 | 0.29% |
| EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS | 2,125 | 0.24% |
| ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA; PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA | 2,123 | 0.24% |
| DISTRIBUCIÓN DE AGUA; ALCANTARILLAD, GESTIÓN DE DESECHOS Y ACTIVIDADES DE SANEAMIENTO | 1,188 | 0.13% |
| SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS, VAPOR Y AIRE ACONDICIONADO | 377 | 0.04% |

Fuente: INEC 2017

Adicionalmente hoy en día se ha oficializado extensiones de líneas de crédito para empresas de servicios, con excelentes condiciones y plazos destinados a la “compra de Activos Fijos de hasta 15 años y Capital de Trabajo de hasta 5 años, tasas de interés desde 7.5% anual, periodos de gracia de acuerdo con el flujo de caja y características del proyecto, para Activos Fijos hasta 4 años y Capital de trabajo”. (CFN, 2018)

Tabla 3: Tasas Referenciales

| TASAS REFERENCIALES | |
|--|----------|
| TASA EFECTIVA | % ANUAL |
| TPR DÓLARES | 5.3200% |
| TAR DÓLARES | 8.4700% |
| TASA BASICA | 5.3200% |
| LEGAL | 8.4700% |
| MAXIMA CONVENCIONAL | 9.3300% |
| PRIME | 5.2500% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA PRODUCTIVO CORPORATIVO | 9.3300% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA PRODUCTIVO EMPRESARIAL | 10.2100% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA PRODUCTIVO PYMES | 11.8300% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA COMERCIAL ORDINARIO | 11.8300% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA COMERCIAL PRIORITARIO CORPORATIVO | 9.3300% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA COMERCIAL PRIORITARIO EMPRESARIAL | 10.2100% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA COMERCIAL PRIORITARIO PYMES | 11.8300% |
| TASA EFECTIVA MAXIMA CONSUMO ORDINARIO | 17.3000% |
| TASA EFECTIVA MAXIMA CONSUMO PRIORITARIO | 17.3000% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA EDUCATIVO | 9.5000% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA INMOBILIARIO | 11.3300% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO | 4.9900% |
| TASA EFECTIVA MAXIMA MICROCREDITO MINORISTA | 28.5000% |
| TASA EFECTIVA MAXIMA MICROCREDITO ACUMULACION SIMPLE | 25.5000% |
| TASA EFECTIVA MAXIMA MICROCREDITO ACUMULACION AMPLIADA | 23.5000% |
| TASA EFECTIVA MÁXIMA INVERSIÓN PÚBLICA | 9.3300% |
| LIBOR 90 DIAS | 2.2994% |
| LIBOR 90 DIAS | 2.5410% |
| LIBOR 180 DIAS | 2.7963% |

Fuente: Banco Central del Ecuador 2019

Tabla 4: Tasas de Mora

| TASAS DE MORA | |
|---|--------------------------------|
| DÍAS DE RETRASO HASTA EL DÍA DE PAGO | RECARGO POR MOROSIDAD HASTA |
| 0 | 0.0000% |
| 1 - 15 | 5.0000% |
| 16 - 30 | 7.0000% |
| 31 - 60 | 9.0000% |
| 60 + | 10.0000% |

Fuente: Banco Central del Ecuador 2019

Finalmente, con relación al impacto económico, esta empresa es una fuente de generación de empleos directa e indirecta, por lo que se buscará adaptar la oferta de valor a las necesidades cambiantes del mercado y al manejo administrativo racional de recursos que permitan la viabilidad y crecimiento de esta.

2.1.3. Social

“Ecuador tiene una población aproximada de 16 millones de habitantes, entre las ciudades más pobladas están Guayaquil, Quito y Cuenca”. (INEC, 2018) “La población económicamente activa está comprendida por 8.266.443 habitantes, 332.818 se encuentran sin empleo y 3.274.463 están subempleados”. (INEC, 2018)

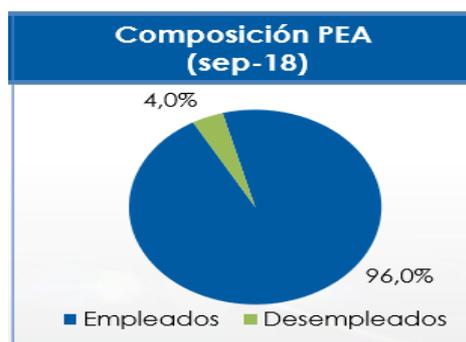
Tabla 5: Población Económicamente Activa

| | sep-14 | sep-15 | sep-16 | sep-17 | sep-18 |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Población en Edad de Trabajar | 11.270.069 | 11.318.398 | 11.639.325 | 11.879.564 | 12.139.763 |
| Población Económicamente Activa | 7.145.197 | 7.599.717 | 8.057.159 | 8.181.049 | 8.266.443 |
| Población con Empleo | 6.866.776 | 7.274.221 | 7.637.986 | 7.842.471 | 7.933.625 |
| Empleo Adecuado/Pleno | 3.414.023 | 3.495.965 | 3.154.513 | 3.303.565 | 3.274.463 |
| Subempleo | 893.705 | 1.121.988 | 1.560.342 | 1.679.858 | 1.605.884 |
| Empleo no remunerado | 555.947 | 655.616 | 834.147 | 823.329 | 879.552 |
| Otro Empleo no pleno | 1.980.199 | 1.961.901 | 2.063.849 | 2.020.779 | 2.124.567 |
| Empleo no clasificado | 22.902 | 38.751 | 25.135 | 14.940 | 49.159 |
| Desempleo | 278.421 | 325.496 | 419.173 | 338.577 | 332.818 |
| Población Económicamente Inactiva | 4.124.872 | 3.718.681 | 3.582.166 | 3.698.515 | 3.873.320 |

Fuente: INEC 2018

“Entre septiembre del 2017 y 2018 los índices del sector laboral en Ecuador se mantuvieron en los mismos niveles. La tasa nacional de desempleo pasó de 4,01% a 4%”. (INEC, 2018)

Imagen 3: Composición Población Económicamente Activa



Fuente: Inec, 2018

Frente a la problemática actual que genera el desempleo en el Ecuador, los ecuatorianos han optado por iniciar el emprendimiento de negocios propios, adicionalmente cabe destacar que en la actualidad el bienestar humano se ha convertido en un factor para tener en cuenta dentro de una organización por lo que resulta de gran importancia y beneficio el crear negocios cercanos o más directamente relacionados al cuidado de la salud física y emocional.

“Las organizaciones más fuertes serán las que atraigan, comprometan y retengan el mejor talento. El bienestar en el sitio de trabajo es clave para la supervivencia de una empresa”. (Arkless, 2018)

Dentro de las estrategias y planes estratégicos, las organizaciones y empresas se deberá asegurar el bienestar de sus colaboradores a fin de mantener su negocio frente a la competencia.

Implementando programas de cuidado de la salud, no solo se mejora la calidad de vida, productividad, creatividad y compromiso de los colaboradores de una organización, sino que además se reducen el estrés, el ausentismo, gastos médicos, entre otros. (Organización Mundial de la Salud, 2017)

“Lo importante es ver a los programas de calidad de vida para empresas como promotores de inversión y no como generadores de costos, ya que hoy en día los tiempos actuales de crisis nos obligan a tener colaboradores motivados y equipos saludables ya que los malos estilos de vida también incrementan los costos por improductividad y ausentismo además de generar inequidad en la carga de trabajo de los colaboradores de una empresa u organización”. (Salanova, 2005, págs. 349-376)

2.1.4. Tecnológico

A nivel mundial la tecnología se ha ido desarrollando a pasos agigantados y hoy en día es utilizada desde temprana edad, por lo que se ha convertido en un factor determinante en el crecimiento de una industria y un país.

“Hoy en día la tecnología ha ocupado un alto nivel de importancia en el mundo debido a los beneficios que ha generado a la sociedad gracias a sus grandes avances, los cuales se han ido adaptando a su vez a las nuevas necesidades que cada día exigen algo nuevo por enseñar a el mundo”. (Cifuentes, Luis, 2018)

La naturaleza que se desarrollará para este negocio no es crítica en cuanto a tener algún software o aplicación específica, ya que se dirigirá al desarrollo de actividades que no la incluyen del todo al estar enfocado en el servicio que se brinde al grupo objetivo del mismo.

El desarrollo de internet sin duda permitirá obtener diversidad de materiales de apoyo y casos de estudios para los profesionales por experiencias o terapias, difundir los beneficios y servicios del negocio, entre otros.

Solamente se necesita tener las herramientas de Microsoft Office, una hoja Excel para el registro de las citas de los pacientes y Word para las fichas de estos. Adicionalmente es necesario una señal de internet para las investigaciones y consultas de material de apoyo para los colaboradores de las organizaciones compradoras; por otra parte, se deberá crear página web para fines de publicidad.

2.1.5. Ambiental

“En 1996 se creó el Ministerio de Medio Ambiente, desde su constitución, ha generado varias políticas y estrategias que permiten marcar el rumbo hacia el desarrollo sustentable en el Ecuador”. (Bucaram, 1996)

El Ecuador ha sido catalogado como un país megadiverso, por lo que los recursos para proteger la inmensa diversidad y los territorios que la contienen resultan escasos. Frente a esto la administración del presidente Lenin Moreno ha propuesto la intervención emblemática denominada “Reverdecer Ecuador como acción hacia la consecución de un futuro sostenible”. (Moreno, 2018)

En cuanto al presente plan de negocio, este no se encuentra ubicado en una industria que sea reconocida por afectar de forma negativa el medio ambiente. En relación con el impacto ambiental, esta empresa buscará utilizar implementos de bajo consumo energético, bajo consumo de agua e insumos de materiales reciclados a fin de minimizar los potenciales efectos negativos en el medio ambiente.

2.1.6. Legal

En este ámbito, el desarrollo y aplicación de acciones de seguridad y salud en el trabajo se respalda en el “Art. 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, en Normas Comunitarias Andinas, Convenios Internacionales de la OIT, Código del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Acuerdos Ministeriales” (Asamblea Constituyente, 2008)

“El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS actualmente cuenta con un Seguro General de Riesgos del Trabajo, el cual protege a los asegurados y empleadores en las contingencias derivadas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, mediante la aplicación de programas de prevención en seguridad ocupacional y acciones de reparación incluida la rehabilitación física y mental, y la reinserción laboral”. (IESS, 2018)

Para la creación de la empresa se deberá tomar en cuenta los aspectos regulatorios y legales para la obtención de permisos de funcionamiento.

Esta será creada como compañía limitada de tipo familiar, conformada por 2 socios La misma puede ser conformada por mínimo 2 socios, por tal razón los aspectos a considerarse son:

Escoger el nombre de la empresa y reservarlos en la Superintendencia de Compañías considerando el “principio de inconfundibilidad o peculiaridad que consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías”.

Aperturar una cuenta para la integración de capital en una entidad bancaria a elección, con un monto mínimo de \$400 con una carta que detalle la participación de los socios, copias de cédula y papeleta de votación.

Registrar bajo escritura pública la constitución de la compañía en una notaría a elección.

Presentar en la SUPERCIAS el documento de integración del capital con 3 copias de la escritura pública con oficio de un abogado y retirar resolución aprobatoria con correcciones a realizar en la Superintendencia de Compañías luego de esperar el tiempo establecido.

Publicar en un periódico de amplia circulación, los datos indicados por la Superintendencia de Compañías.

Obtener los permisos municipales como patentes y solicitar certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.

Inscribir a la empresa en el registro mercantil del cantón Quito señalando quién va a ser el Representante Legal y el administrador de la empresa.

Presentar en la SUPERCIAS los documentos de Escritura inscrita en el registro civil, con el ejemplar del periódico donde se publicó la creación de la empresa, copia de los nombramientos del representante legal y administrador con las copias de sus cédulas y formulario de RUC lleno y firmado por el representante, copia de pago de luz, agua o teléfono.

Entregar en el SRI toda la documentación anteriormente recibida de la Superintendencia de Compañías, para la obtención del RUC.

Acercarse al IESS para registrar la empresa con copia de RUC, copia de cédula, papeleta de representante legal, copia de nombramiento de este, copia de contratos de trabajo legalizados en ministerio de trabajo y copia de último pago de agua, luz o teléfono. (Superintendencia de Compañías, 1999)

2.2. Microentorno

2.2.1. Proveedores

“Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo con su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.” (Hernandez, 2017)

El poder de negociación para la realización del presente plan de negocio consta de los siguientes proveedores.

- Un proveedor es el arrendador de la oficina administrativa. El precio de los arriendos está dado por el mercado inmobiliario y es posible encontrar diversas oficinas en el sector nororiente de la capital de variados tamaños o a su vez espacios de coworking.

El lugar será elegido en base a cada uno de los factores estratégicos estudiados a profundidad en el plan de operaciones.

En general como análisis preliminar, considerando al sector centro norte de la ciudad de Quito se encuentra una oferta de valores desde \$150 para espacios de coworking y un promedio de \$400-600 para espacios de entre 40-60m². (ANEXO 19)

- Por otro lado, para propósitos de este análisis tenemos como segundos aliados estratégicos a los prestadores de servicios tales como el entrenador físico, meditador, masajista, los cuales cobrarán una remuneración determinada con la empresa por prestar sus servicios por horas, y ese será un punto de negociación entre ambas partes por firma posterior del contrato de trabajo por jornada parcial (ANEXO 24)

El cálculo para pago de remuneraciones se realizará en base a las horas de trabajo ejecutadas por cada proveedor. (ANEXO 25)

En el caso del entrenador físico, masajista, meditador el valor hora será considerado en base a lo establecido por ley para jornadas de trabajo parcial permanente ((Line, 2019); “es decir, aquellos que se celebran para que el trabajador preste sus servicios lícitos y personales durante una jornada diaria menor a ocho horas, menor a cuarenta semanales y menor a ciento sesenta horas mensuales”. (Ministerio de Trabajo, 2018)

Mientras que para el gerente y asistente de limpieza de oficina se manejará un sueldo fijo mensual

- Finalmente, los laboratorios para realización y análisis de resultados médicos los cuales serán utilizados como uno de los puntos de partida de los servicios que ofrecerá este negocio. Para ello se analizó la oferta de 3 laboratorios de la ciudad de Quito, considerando un total de 30 exámenes de laboratorio (Anexo 20)

Encontrándose que la mejor opción se presenta en la oferta de Labomed quienes ofrecen un paquete para exámenes de laboratorio completos incluyendo exámenes de audiometría y visión más un médico en sitio a nuestra elección por un total de 96 horas al mes.

Para la selección de los profesionales y laboratorios médicos, se deberá considerar no sólo las competencias profesionales sino también sus habilidades de negocio ya que se convertirán en socios estratégicos y a su vez serán una importante fuente de información para analizar el potencial e introducción de nuevos servicios, identificar acciones de los competidores y oportunidades para determinar acciones que permitan lograr la reducción de costos y mejorar el diseño del servicio.

2.2.2. Participantes potenciales

“La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios.” (Porter M. , 1987)

Después de una previa investigación exploratoria, podemos resaltar que, si bien en los últimos años ha aumentado el número de empresas ofertantes de servicios para el cuidado de la salud, no existen empresas que oferten la variedad de los servicios considerando cuidado físico y espiritual que esta ofrecerá en un solo plan.

Se deberá considerar a las empresas representadas con un 2.08% las cuales se dedican a la atención de salud, asistencia social y un 0.74% a actividades de artes, entretenimiento y recreación las cuales tendrían una relación estrecha con el presente plan de negocio. (INEC, 2018)

A su vez se debe considerar que el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, cuenta con la disponibilidad de centros de salud, los cuales brindan servicios gratuitos de diagnóstico para tratamientos entrega de medicinas y rehabilitación.

2.2.3. Compradores

“En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación. Los compradores pueden operar en el mercado buscando baja de precios, calidad superior, más servicios.” (Hernandez, 2017) :

Para el caso del presente plan de negocio nuestros compradores potenciales serán todo tipo de empresas u organizaciones ubicadas en la ciudad de Quito. El negocio se caracterizará por la diferenciación centrada en ofrecer varios servicios con un solo proveedor en sitio, es decir la capacidad de negociación de los clientes es relativamente baja ya que al ser un servicio diferenciado y especializado la empresa establecerá los precios y los clientes al reconocer la marca y el servicio que brinda lo pagarán.

Sin embargo, es muy importante que haya un equilibrio en las negociaciones a través de la presentación del valor de venta resaltando que ambas partes saldrán beneficiadas a través de la satisfacción de sus expectativas y retornos de la inversión por mejoras en la productividad de la empresa, para lo cual se realizará un seguimiento de resultados basada en una propuesta inicial de Value Selling diseñado para cada empresa (Anexo 23)

2.2.4. Sustitutos

“Son aquellos que pueden llegar a reemplazar productos y servicios que se ofrecen o bien representan una alternativa para satisfacer la demanda”. (Porter M. , 1987)

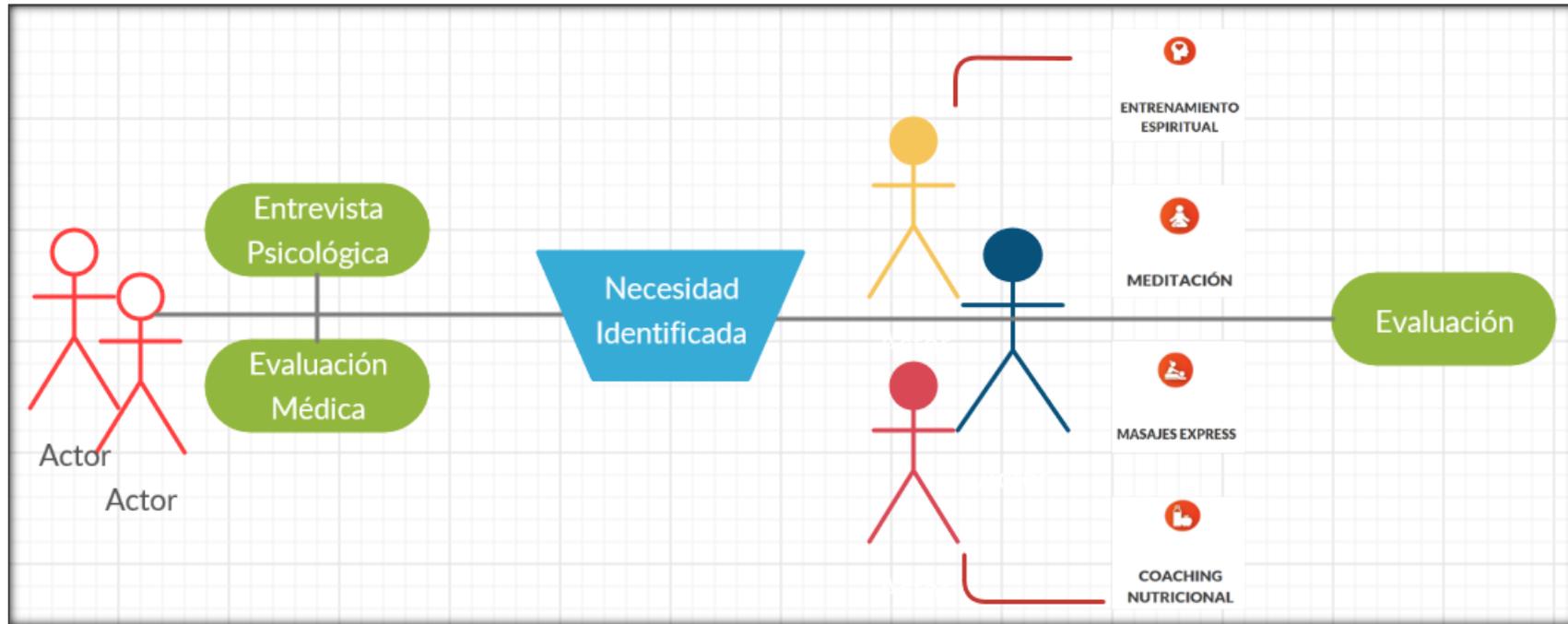
Para el negocio a desarrollarse, la amenaza de servicios sustitutos es baja dado lo especializado de todos los servicios que se brindarán, cuyo principal elemento es partir de un diagnóstico empresarial en base al cual se presentará la propuesta y a su vez requerirá para su ejecución la asistencia de un profesional para cada actividad, lo que implica ciertos niveles de preparación.

Sin embargo, en este ámbito se deberá hacer énfasis en el valor de diferenciación del servicio básicamente los siguientes entregables:

- El servicio será entregado en las instalaciones de los clientes.
- El diseño del plan prácticamente será personalizado, ya que este será adaptado a cada uno de sus colaboradores.
- Se realizará una propuesta de valor de venta con el detalle de retorno de la inversión y a su vez un control y evaluación de los resultados obtenidos posterior a la implementación del plan.

Todo esto se resume en el siguiente diagrama de flujo de referencia y respuesta de servicio.

Figura 1: Diagrama General Flujo de referencia servicio



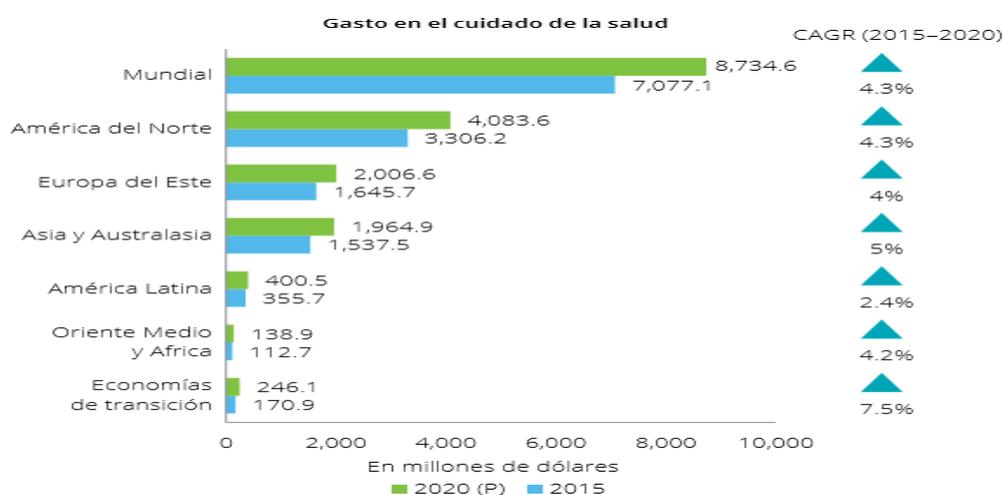
Elaborado por: La autora

2.2.5. Competidores de la Industria

“La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de ésta en la generación de beneficios”. (Rocha C, 2003)

Está previsto que las regiones principales del mundo vean incrementos en gastos de salud que van del 2,4% al 7,5% entre el 2015 y el 2020. Proyecciones indican que el gasto en la salud en general como porcentaje del PIB aumentarán con mayor rapidez en los países de bajos ingresos. (Deloitte, Perspectiva global 2017 cuidado de la salud, 2017)

Imagen 4: Proyección Gasto en Salud



Fuente: Cuidado de la salud, DELOITTE

En los últimos años ha aumentado el número de empresas dedicadas al cuidado de la salud en general, por lo que existe un mercado amplio para empresas dirigidas a este sector. Como competidores indirectos podríamos encontrar a gimnasios, centros de nutrición y centros de meditación y yoga, centros de salud pública y privada.

Realizando una investigación preliminar del número de empresas enfocadas en actividades de salud y asistencia social encontramos que estas comprenden un 2.08% del total de empresas por lo que podemos decir que este negocio se va a enfocar en un mercado no muy explotado. (INEC, 2017)

Imagen 5: Empresas por actividad Económica



Fuente: INEC 2017

En cuanto a empresas catalogadas como competencia indirecta, ya que ninguna ofrece un servicio enfocado al cuidado de la salud física o emocional a la par. Se puede encontrar las siguientes:

- 

• Esta empresa ofrece servicios para el cuidado de la salud ocupacional con servicio de capacitación de seguridad industrial, fortalecimiento y formación empresarial, prevención de riesgos y exámenes médicos ocupacionales
- 

• Esta empresa ofrece servicios de salud y seguridad ocupacional a través de exámenes de laboratorio, chequeos pre y post ocupacionales, ejecutivos, especiales y de reingreso
- 

• Esta empresa ofrece servicios de chequeos pre ocupacionales, ocupacionales periódicos, post ocupacionales y ocupacionales de reingreso.
- 

• Esta empresa ofrece soluciones integrales en las áreas de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional, Capacitación, y Protecciones Colectivas.
- 

• Esta empresa ofrece charlas y talleres de Yoga, meditación y pilates para colaboradores de empresas.
- 

• Esta empresa ofrece clases y terapias que buscan el alcance del equilibrio entre el cuerpo y la mente para colaboradores de empresas.

Como se mencionó anteriormente, cabe recalcar que ninguna de las empresas mencionadas ofrece soluciones completas que combinen cuidado de salud física y espiritual de colaboradores de diferentes empresas y organizaciones partiendo de un análisis y evaluación previa.

3. Lineamientos Estratégicos

“En el nuevo juego de los negocios los ganadores no son los mejores, sino los que dominan el juego” (Serra, 1992)

Partiendo de la premisa señalada por Roberto Serra, resulta de vital importancia el crear un plan de negocio de cuidados de salud física y espiritual para colaboradores de organizaciones, a fin de desarrollar ventajas competitivas que le permitan crecer y expandirse dentro del mercado en el que se desenvuelve; y a su vez reducir el riesgo que genera su competencia.

“Está garantizado que las empresas que disponen de una declaración explícita y compartida tanto con clientes como con empleados de su misión, visión y valores orientan mejor sus acciones de marketing y afrontan de forma óptima sus imprevistos, ya que tanto sus directivos como los empleados saben perfectamente, quienes son, quienes quieren ser en un futuro y los valores que tienen para poder conseguirlo”. (Ariño, 2015)

Misión

Mejorar el desempeño de tu organización a través de programas de calidad de vida integrales enfocados al cuidado de la salud física y espiritual de tus colaboradores.

Visión

Al 2021 seremos el principal proveedor de programas de calidad de vida para colaboradores de todo tipo de empresas u organizaciones del Ecuador.

Valores Corporativos

Nuestros valores corporativos estarán centrados en las expectativas que las empresas y organizaciones tienen en relación con los productos y servicios que ofrecemos, así como la responsabilidad que tenemos con todos y cada uno de sus colaboradores.

- **Calidad**

Cada actividad será brindada con un enfoque para el deleite de los colaboradores de las empresas u organizaciones que confíen en nosotros, a través de la calidez en el trato y la excelencia en nuestros servicios los cuales tendrán como desafío la mejora continua.

- **Creatividad**

Es la capacidad que nos permite desarrollar un alcance de conexión a través de nuestros entrenamientos en meditación, aumentando la materia gris, la capacidad de concentración y la productividad.

- **Responsabilidad**

Implica un deseo de marcar una diferencia positiva en la vida de las empresas teniendo en cuenta todo lo que hacen, porque nos importa aumentar el bienestar y felicidad de sus colaboradores.

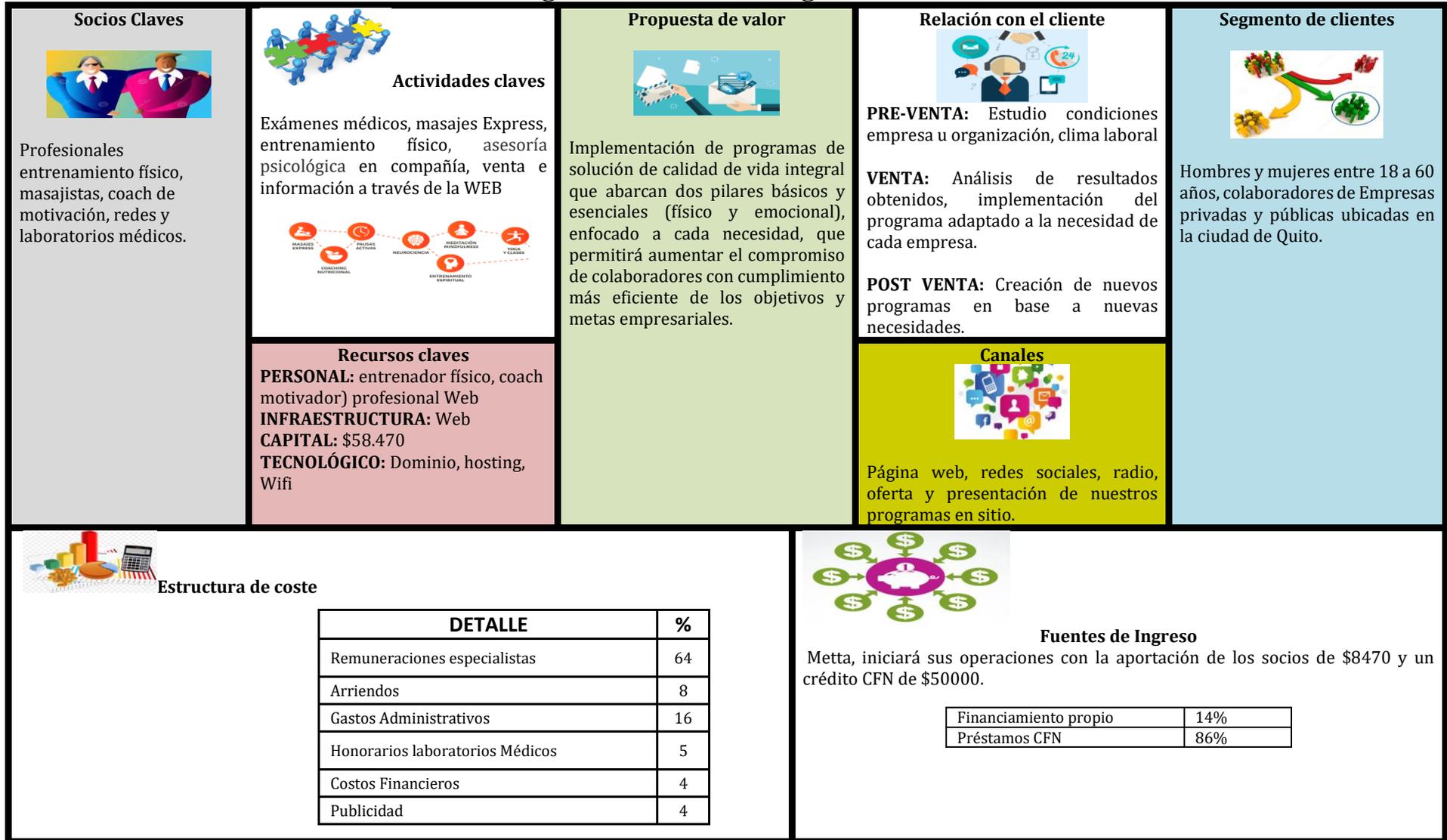
- **Aprendizaje**

Son las oportunidades de potenciar las conexiones sociales dentro de las organizaciones mejorando la empatía y la predisposición del trabajo en equipo.

- **Innovación**

Impulsa la revisión y creación de nuevas actividades de acuerdo con tendencias y nuevos requerimientos de mercado.

Figura 2: Modelo de Negocio Canvas



Elaborado por: La autora

Tabla 6: Establecimiento Objetivos y Metas

| OBJETIVOS | METAS | ESTRATEGIAS | LINEAS DE ACCIÓN |
|--|---|---|---|
| Ser referentes de cuidado de la salud del capital humano de empresas u organizaciones privadas. | Al 2025 queremos incrementar el número de empresas atendidas en un 80% con comparación al año 2020. | Realizar visitas a empresas u organizaciones privadas a fin de presentarles nuestros programas de salud. | Realizar encuestas gratuitas para determinar la situación actual en empresas (clientes potenciales) elaboradas en conjunto con nuestros especialistas en psicología industrial. |
| | | Analizar el clima laboral de las empresas contratantes a través del estudio, análisis de la percepción y feed back de sus propios colaboradores. | Realizar exámenes psicoemocionales con psicólogos altamente calificados |
| | | Realizar un análisis del estado físico de cada colaborador de las empresas contratantes. | Realizar exámenes médicos con redes médicas garantizadas. |
| Brindar servicios que garanticen mejoras de productividad a nuestros clientes, asegurando así nuestra permanencia en el mercado. | Lograr un 15% de rentabilidad a partir segundo año de funcionamiento 2021. | Contar con especialistas de alto reconocimiento que entreguen servicios de calidad a nuestros clientes | Firmar contratos y convenios con nuestros socios claves |
| | | Analizar resultados obtenidos con nuestros programas en el periodo de un año en todas las empresas contratantes de nuestros servicios. | Evaluación y análisis de índices de eficiencia y productividad semestral en la empresa. |
| | | Asignar un presupuesto para plan de marketing y publicidad | Crear estrategias de marketing y publicidad |
| Incrementar nuestra participación en el mercado. | Al 2021 queremos abrir un centro en la ciudad de Guayaquil y Cuenca | Crear ofertas competitivas que generen incrementos de demanda de nuestros programas, convirtiendo a nuestros posibles clientes en compradores | Investigar y analizar nuevos mercados |
| | | Negociar nuestros programas de salud en empresas que ya son nuestros clientes en la ciudad de Quito, las cuales están también ubicadas en Guayaquil y Cuenca con descuentos de hasta un 20% | Descuentos especiales para empresas que nos refieran con otras. |
| Posicionar la empresa en la mente del mercado objetivo. | Al 2021 queremos que un promedio de 80 empresas públicas o privadas nos conozca o hayan escuchado acerca de nosotros. | Entrega de flyers, envío de información de nuestros programas a los colaboradores que han sido beneficiados con este. | Masajes gratis para colaboradores que compartan la información con al menos 10 contactos de otras empresas privadas. |
| | | Publicación de feed back obtenidos de nuestros clientes en la Web, publicitar nuestra marca y los resultados obtenidos. | |

Elaborado por: La autora

4. Estudio de Mercado

4.1. Identificar el problema

Hoy en día existen aproximadamente en el Ecuador 18.385 empresas dedicadas a servicios de salud y asistencia espiritual, y 6.538 dedicadas a la impartición de artes, entretenimiento y recreación. (INEC, 2018)

Teniendo presente que el Talento Humano es uno de los principales activos con los que cuenta una organización, resulta necesario tomar decisiones encaminadas hacia el cuidado del bienestar total de sus empleados a través de un proceso serio e innovador que llegue a convertirse en un detonador de transformación, crecimiento, innovación y retención de talentos de una compañía.

4.2. Fuentes de información

Tabla 7: Fuente de información consumidores

| CONSUMIDORES | Fuentes de información | Metodología |
|---|------------------------|--|
| 1. ¿Quiénes son? | | |
| Empleados de entidades privadas de la ciudad de Quito | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| | Secundaria | INEC número de empleados públicos y privados en la ciudad de Quito |
| 2. ¿Qué padecimientos tiene? | | |
| ¿Cuáles son las enfermedades ocupacionales más comunes? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| 3. ¿Qué hábitos tienen? | | |
| ¿Le gustaría que realizar algún tipo de actividad que fomente y cuide su bienestar físico/espiritual dentro de su organización? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito. |
| ¿Realiza algún tipo de actividad física o espiritual? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| | Secundaria | INEC tiempo actividades físicas |
| ¿Asiste a algún centro de meditación? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| ¿Asiste a algún centro de cuidado físico? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| ¿Asiste a algún centro de asesoría nutricional? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| ¿Con qué frecuencia realiza actividad física? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |
| 4. ¿Qué comportamientos tienen? | | |
| ¿Le gustaría que su empresa se preocupe por su bienestar físico/espiritual? | Primaria | Encuestas a empleados públicos y privados hombre/mujer entre 18 a 60 años de la ciudad de Quito |

Elaborado por: La autora

Tabla 8: Fuente de información clientes potenciales

| CLIENTES POTENCIALES | Fuentes de información | Metodología |
|---|-------------------------------|---|
| 1. ¿Quiénes son? | | |
| Empresas Públicas/ Privadas ciudad de Quito | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| 2. Nivel de importancia Talento Humano | | |
| ¿Qué nivel de importancia tienen para usted sus colaboradores dentro de la organización? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Cree que el bienestar físico/ emocional de sus colaboradores es importante para la empresa? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Realiza o ha realizado algún tipo de valoración física a sus empleados? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Realiza o ha realizado algún tipo de valoración emocional a sus empleados? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas s y privadas |
| ¿Cree que el estado físico y espiritual de sus colaboradores influye dentro del alcance de objetivos de su empresa? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| 3.Predisposición de Compras | | |
| ¿Le gustaría que su organización realice algún tipo de actividad que fomente y cuide su bienestar físico/espiritual dentro de su organización? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Le gustaría tener mayor productividad y compromiso de sus empleados realizando una inversión económica enfocada al cuidado físico y emocional de sus colaboradores | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Apoyaría el realizar una inversión económica enfocada al cuidado físico y emocional de sus colaboradores | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Realizaría una inversión de \$75 mensuales por empleado que le garantice un 10% de mejora en su productividad? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |
| ¿Realizaría una inversión de hasta \$100 mensuales por empleado que le garantice un 25% de mejora en su productividad? | Primaria | Entrevista a 5 gerentes (Talento Humano/ Financieros) empresas privadas |

Elaborado por: La autora

Tabla 9: Fuente de información Socios Claves

| SOCIOS CLAVES | Fuentes de información | Metodología |
|--|-------------------------------|---|
| 1. ¿Quiénes son? | | |
| Instructores físicos, psicólogos, masajistas | Primaria | Consultas a centros parecidos, entrevistas a un psicólogo, instructores, etc. |
| | Secundaria | INEC número de empleados público y privados en la ciudad de Quito |
| Mejores precios | Primaria | Consultas a centros parecidos, entrevistas a un psicólogo, instructores, etc. |
| | Secundaria | Internet/investigación competidores directos e indirectos. |
| 2. Costo y pago | | |
| Formas de pago | Primaria | Averiguar con la competencia, entrevistas 3 expertos |
| | Secundaria | Internet/ investigación competidores directos e indirectos. |
| Sueldo socios estratégicos | Primaria | Entrevista 3 expertos |
| | Secundaria | Internet/ investigación competidores directos e indirectos. |
| Pago \$ a centros de valoración biométrica | Primaria | Averiguar con la competencia, investigación posibles proveedores |
| | Secundaria | Internet/ investigación competidores directos e indirectos. |
| 3. Tiempo disponible | | |
| Tiempo de entrenamiento físico | Primaria | Averiguar con la competencia |
| | Secundaria | Internet |
| Tiempo de masajes | Primaria | Averiguar con la competencia |
| | Secundaria | Internet |
| Tiempo de practica de meditación | Primaria | Averiguar con la competencia |
| | Secundaria | Internet |

Elaborado por: La autora

Tabla 10: Fuente de información Sustitutos

| SUSTITUTOS | Fuentes de información | Metodología |
|---------------------------------------|------------------------|--|
| 1.¿Cuáles son? | | |
| ¿Qué sustitutos hay de este servicio? | Primaria | Encuesta, focus group 12 empleados empresas públicas y privadas de la ciudad de Quito 12 empleados |
| | Secundaria | Internet, revistas |
| 2.¿Dónde se encuentran? | | |
| Ubicación | Primaria | Encuestas |
| | Secundaria | Internet, Superintendencia de Compañías |
| 3.¿Qué ofrecen? | | |
| ¿Qué servicios ofrecen? | Primaria | Encuestas a esos lugares |
| | Secundaria | Internet |

Elaborado por: La autora

Tabla 11: Fuente de información Competencia

| COMPETENCIA | Fuentes de información | Metodología |
|---|------------------------|---|
| 1.¿Dónde está? | | |
| ¿Dónde está la competencia? | Primaria | Recorrer el entorno/ Superintendencia de Compañías. |
| | Secundaria | Internet, revistas |
| 2.¿Qué ofrecen? | | |
| ¿Qué servicios ofrecen, precios y que les falta ofrecer? | Primaria | Encuestas, observación, preguntar en cada establecimiento |
| | Secundaria | Internet |
| 3.Aspecto diferenciador | | |
| ¿Qué servicios no ofrecen que puedan diferenciar el Servicio nuestro? | Primaria | Encuestas y observación directa a esos lugares |
| | Secundaria | Internet |
| 4.Precios \$ | | |
| ¿Cuáles son sus precios? | Primaria | Encuestas y observación directa a esos lugares |
| | Secundaria | Internet |

Elaborado por: La autora

4.3. Metodología

4.3.1. Análisis cualitativo en función del problema de la investigación.

Se realizará una entrevista a los posibles socios claves con el objetivo de conocer más a fondo quiénes son, cuáles han sido sus experiencias en el ejercicio de su profesión, sus ingresos y demanda actual, su nivel de experiencia y predisposición para trabajar en el presente plan de negocio.

Formato Entrevista Psicólogo/Masajista/Instructor Físico

Se aplicará esta entrevista a nuestros socios potenciales 1 Psicólogo, 1 Entrenador físico, 1 masajista. El método utilizado es de tipo cualitativo y las interrogantes base a plantearse son:

1.- ¿Qué tiempo llevas ejerciendo tú profesión?

2.- ¿Qué piensas de tú profesión?

3.- ¿Cómo crees que beneficia tú profesión actualmente en la sociedad?

4.- ¿A cuánto asciende su ingreso promedio mensual?

\$400 a \$600

\$600 a \$900

\$1000 a \$1500

Más de \$1500

5.- ¿Cuál es su número promedio mensual de clientes?

6.- ¿Qué tiempo dedicas al desarrollo de tú profesión?

7.- ¿Te gustaría formar parte como socio estratégico brindando tus servicios en una empresa de cuidados de la salud?

Resultados y análisis de la Entrevista

El método utilizado de tipo cualitativo es desarrollado en la ciudad de Quito, mes de noviembre año 2019; efectuado a 3 expertos en psicología, entrenador físico y masajista; en el que cada interrogante busca información básicamente acerca de su percepción del negocio y desarrollo de su profesión en la actualidad.

Se eligió realizar este tipo de investigación, ya que no sólo permitirá obtener la información objetivo, sino a su vez indagar y recopilar mayor contenido para el desarrollo del plan de negocio propuesto.

Las entrevistas fueron grabadas en lugar de trabajo de cada uno de los entrevistados, los cuales fueron elegidos por relacionamiento directo, es decir se utiliza sus servicios en la actualidad.

La información obtenida se resume de la forma siguiente:

Tabla 12: Características de los entrevistado

| NOMBRE | CARGO | EMPRESA |
|--------|------------------------|------------------------|
| Elena | Psicóloga | Hospital Metropolitano |
| Henry | Entrenador Físico | Core Fusion |
| María | Gerente Talento Humano | Amaranta Spa |

Elaborado por: La autora

Partiendo del análisis de lo comentado por los entrevistados en cuanto al tiempo que llevan ejerciendo su profesión, se obtiene que el promedio de años en el ejercicio de su profesión se encuentra entre 5 a 8 años.

Continuando con la interrogante respecto a qué piensan de su profesión Elena nos comenta “Hoy en día se le ha dado más relevancia a la psicología debido al estrés y ansiedad al que nos enfrentamos en el día a día, la cual causa una falta de armonía interna y externa que lleva a buscar de nuestra ayuda para poder manejarlo y controlarlo” Henry señala que “como entrenador físico me ha permitido profundizar en el interior de las personas, las cuales buscan hoy en día desarrollar una actividad física como medio de escape que busca mejorar su estado de salud, físico e incluso mental” María manifiesta “Me agrada bastante el poder aportar bienestar a nuestros clientes quienes generalmente acuden a nuestras instalaciones cargados de estrés y con contracturas para lo que nuestros masajes buscan ubicar los músculos en donde deben estar y a su vez buscar una calma espiritual que se logra reduciendo cualquier tipo de dolor”. En general los 3 expertos coinciden en que hoy en día la gente ha concientizado en la importancia de cuidar su apariencia física y emocional la cual se ha visto últimamente afectada por factores predominantes como el estrés.

En cuanto a conocer cómo piensan que ha beneficiado su labor en la sociedad, se encuentra como punto general el alcanzar bienestar y armonía adaptando a cada cliente, Henry opina que “la capacitación física ayuda a sus clientes a través de una evaluación personalizada que busca como en un médico el dosificar el entrenamiento físico que le permita llevar un proceso ordenado que se adapte a su necesidades y le lleve a obtener una condición optima, María cuenta “que a través de sus masajes puede transmitir armonía por medio de un contacto en donde se van reconociendo las necesidades de cada persona las cuales son muy diferentes entre sí en la cual existe una entrega tanto de mi lado como profesional como el cliente detectando cada punto, articulación” Elena nos comenta “es muy gratificante el poder ayudar a mis pacientes, escucharles y ayudarles a superar cualquier tipo de dolencias casi todos llegan en estados que alcanzan límites de depresión, cansancio o agotamiento por lo que resulta bastante enriquecedor el ir generando un progreso de mejora en sus vidas”.

Al conocer cómo ven su profesión y la influencia que ésta ha tenido en la gente resulta importante el ir adentrándose en temas de relevancia para esta investigación en cuanto a demanda, precio y posible predisposición de participación de este proyecto, por lo que se inicia en conocer sus ingresos promedios. Se obtiene un promedio de entre \$400 a \$600 mensuales, al ser una pregunta muy puntual no se tiene comentarios extensos por parte de los entrevistados acerca del tema.

Se prosigue con la entrevista dando paso a conocer el número de clientes promedio que manejan en la actualidad, en el cual se obtiene un promedio general máximo de 20 destacando lo mencionado por Elena “el número de pacientes varía mucho mes a mes, puedo tener 5 o hasta 30. No es un número fijo por lo que es un tanto impreciso la respuesta que te pueda dar en este punto” Henry “el número de clientes depende mucho de las temporadas generalmente a inicios de año tenemos una demanda mucho más alta la cual se va reduciendo a partir del segundo semestre, no todos las personas que inician concluyen sus planes de entrenamiento” María por su lado nos indica “el número de clientes varía pero se mantiene en un promedio, a pesar que solo un 50 % de nuestros clientes son frecuentes y otros son nuevos”.

Una vez identificado su nivel de ingresos y demanda de clientes promedio, resulta importante conocer el tiempo que dedican a su trabajo con el fin de conocer si tendrían tiempo disponible para participar en el presente proyecto, encontrando así un factor común de media jornada Elena expresa “maneja dos grupos de clientes, uno a través del hospital y otro de forma independiente” Henry “ mi trabajo es de medio tiempo generalmente por horas en la mañana a inicios del día de 6am a 8 am y en la noche del 7pm a 9pm” María comenta “el lapso de tiempo que le dedico a este trabajo es de aproximadamente 4 horas de 10am a 12pm y de 2pm a 4pm”.

Finalmente para concluir se topa el tema que busca conocer de forma directa la predisposición de una posible asociación, en la que se obtienen resultados favorables en los que se destaca lo mencionado por Elena “sería magnifico ya que eso me permitiría manejar un número de clientes fijos y tendría un horario de trabajo establecido, me agradaría mucho ser considerada dentro de este proyecto” Henry menciona “ tengo tiempo adicional para adquirir un compromiso, me gustaría mucho tener un número fijo de clientes y el manejar una proceso de inicio a fin para con ellos, es demasiado frustrante que la mayoría no concluya con los planes diseñados y no sean persistentes en realizarlos” María expresa “me encantaría tendría mi tiempo libre ocupado y tendría más ingresos”.

Formato Entrevista 5 gerentes entidades privadas

Se aplicará esta entrevista a 5 gerentes del área de Talento Humano y Finanzas, a fin de determinar de forma preliminar directa cuál sería el grado de aceptación desde el punto de vista económico y humano.

1. ¿Qué nivel de importancia tienen para usted sus colaboradores dentro de la organización?
2. ¿Cree que el bienestar físico/ emocional de sus colaboradores es importante para la empresa?
3. ¿Realiza o ha realizado algún tipo de valoración física a sus empleados?
4. ¿Realiza o ha realizado algún tipo de valoración emocional a sus empleados?
5. ¿Cree que el estado físico y espiritual de sus colaboradores influya en el cumplimiento de objetivos de su organización?
6. ¿Le gustaría que su organización realice algún tipo de actividad que fomente y cuide su bienestar físico/espiritual dentro de la misma?
7. ¿Le gustaría tener mayor productividad y compromiso de sus empleados realizando una inversión económica enfocada al cuidado físico y emocional de sus colaboradores?
8. ¿Apoyaría el realizar una inversión económica enfocada al cuidado físico y emocional de sus colaboradores?
9. ¿Realizaría una inversión aproximada de \$75 mensuales por empleado que le garantice una mejora de hasta 10% en su productividad?
10. ¿Realizaría una inversión de hasta \$100 mensuales por empleado que le garantice una mejora de hasta un 20% en su productividad?

Resultados y análisis de la Entrevista

El método utilizado de tipo cualitativo es desarrollado en empresas privadas de la ciudad de Quito durante el mes de noviembre del año 2019, efectuado a 5 gerentes de Talento Humano y Financiero en el cada interrogante busca información acerca de la aceptación que tendría nuestra oferta de servicio de diseño de servicio de salud y bienestar para sus colaboradores.

Se elige los departamentos de Talento humano debido a que las mejoras que busca el presente proyecto son manejadas generalmente por éste, y a su vez al departamento financiero ya que en dicha área se centraliza la aprobación y análisis económico para la aceptación de la inversión del plan a proponerse.

Las entrevistas fueron grabadas en la empresa de cada uno de los entrevistados y se resume de la forma siguiente:

Tabla 13: Características de los entrevistados

| NOMBRE | CARGO | EMPRESA |
|-----------|------------------------|------------|
| Guillermo | Gerente Financiero | Coca Cola |
| Omar | Gerente Talento Humano | El Ordeño |
| María | Gerente Talento Humano | Nutrileche |
| Juan | Gerente Financiero | Tetra Pak |
| José | Gerente Talento Humano | Coca Cola |

Elaborado por: La autora

Partiendo del análisis de lo comentado por los entrevistados en cuanto al nivel de importancia que le dan a sus colaboradores dentro la organización todos coinciden en que estos son primordiales destacando lo comentado por Guillermo “La importancia que damos a nuestro Talento Humano es la más alta, si no hay gente no hay industria” María “EL capital humano es el recurso más importante para nosotros” Omar “Nuestro Talento humano conforma el corazón de la empresa ya que sin ellos no podemos lograr absolutamente nada”.

Seguimos con la investigación introduciéndonos en uno de los puntos que serán la base del plan entendiendo el grado de importancia que los gerentes entrevistados le dan a cuidado físico/emocional de sus colaboradores, en el que se define en general una importancia alta a estos factores destacando a lo comentado por María “ Es muy importante por cuanto influye en su desempeño y eficiencia dentro de la organización”, José “ Son factores estrechamente relacionados ya que esto les permite desarrollar de mejor forma su trabajo” Guillermo “ Es parte de la higiene mental de la que todos debemos gozar y la responsabilidad de las empresas es hacerla respetar” sin duda tanto para los gerentes Financieros como de Talento Humano el bienestar de sus colaboradores es claramente para ellos un compromiso de la empresa para con ellos.

Adentrándose más a fondo en la investigación resulta importante una vez detectado el grado de importancia que se da a los colaboradores dentro de las empresas de los entrevistados, el indagar si se está realizando actividades enfocadas a dichos cuidados por lo que se encuentra de forma general que estos únicamente están enfocados en valoraciones médicas básicas Omar “Exámenes pre ocupacionales y anuales” María “ Todos los años realizamos un programa de vigilancia de salud a nuestros colaboradores Guillermo “ Si todos la recomendada por ley” Juan “Consulta médica anual con exámenes de rutina” José “ Si, realizamos exámenes de rutina para valorar cualquier tipo de problema en nuestros empleados” A su vez en este punto podemos indagar en otro punto de gran relevancia dentro de nuestra investigación, la competencia en donde se menciona por 3 ocasiones a Veris como su proveedor para realización de exámenes médicos de personal.

Continuando con el análisis físico es importante consultarles si también se han ocupado u ocupan del bienestar emocional de sus empleados entendiendo cómo lo hacen, en caso de ser afirmativa su respuesta; en donde se obtiene de forma general una desviación de respuesta hacia la interrogante que deriva más que a un cuidado emocional hacia un análisis psicológico realizado únicamente al previo ingreso de personal Guillermo “Se tiene una evaluación con la visitadora social en la casa de cada uno de nosotros como parte del proceso de selección” Omar “Pre ocupacional únicamente, pero se está planeando el realizar un análisis para mejora de compensaciones” concluyendo así que no se tiene un plan diseñado en específico que se preocupe del bienestar emocional de los colaboradores de forma permanente.

Posteriormente, es indispensable comenzar a persuadir a nuestros entrevistados hacia la aceptación que tendrían de nuestro servicio ligándolo a este hacia la consecución de sus objetivos, para el cual se obtiene una aceptación total que parte de la influencia directa del estado físico y emocional de sus colaboradores en la obtención de sus objetivos planteados Omar “Totalmente la parte física y emocional influyen en el desarrollo profesional” Juan “Totalmente, los seres humanos estamos hechos de factores físicos y emocionales” María “Hay sin duda una influencia directa”, esta percepción general nos hace pensar de forma optimista en nuestro plan y propuesta de servicio.

También resultaba importante empezar a indagar si existiera una predisposición de compra y respaldo de inversión, en donde se obtiene la conclusión de que sí les gustaría y apoyarían la inversión, en este punto se destaca lo señalado por Omar “Nos gustaría, pero debe ser valorado financieramente”.

Finalmente se empieza a medir cual sería la intención de pago considerando un rango de inversión mensual de \$75-\$100 por colaborador encontrando gran aceptación dentro de \$75-\$80 siempre y cuando exista un análisis de indicadores de cumplimiento financiero y mejora considerable en la productividad Guillermo “Para decidir se debe revisar correctamente los indicadores financieros y de productividad”; lo cual va de la mano con nuestro diseño de valor de venta al momento de presentar la oferta financiera del plan diseñado para cada empresa.

4.3.2. Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.

Entendiendo que el desarrollo del plan de negocio propuesto está dirigido a colaboradores de todo tipo de empresas, se realiza una investigación que permita obtener información cuantitativa que busca el conocer de forma preliminar el estado físico y espiritual actual de los entrevistados y el nivel de aceptación de la propuesta con el fin de sustentar como punto de partida la necesidad de compra del plan de salud a ofertarse.

Para ello se realizará una encuesta a colaboradores de diversas empresas tanto públicas y privadas de la ciudad de Quito.

Formato de la Encuesta colaboradores empresas públicas/privadas

Se aplicará esta encuesta a fin de conocer de forma preliminar cuales son las necesidades de los colaboradores de nuestros clientes potenciales y determinar si les gustaría que su empresa compre nuestros programas de salud.

Edad ____ F ____ M ____

Empresa ____ Pública ____ Privada

1.- ¿Ha sufrido algún padecimiento o enfermedad?

Sí ____ No ____

____ Físico
 ____ Emocional
 ____ Física y Emocional

2.- ¿Realiza algún tipo de actividad espiritual?

____ Si
 ____ No

Si su respuesta es No responda la pregunta 4.

3.- ¿Realiza algún tipo de actividad física?

____ Si
 ____ No

Si su respuesta es No responda la pregunta 4.

4.- ¿Cuál es la razón por la cual no ha realizado algún tipo de actividad física/espiritual??

____ Falta de tiempo
 ____ Falta de motivación
 ____ Falta de recursos

5.- ¿Asiste o ha asistido a algún centro de meditación?

Sí
 No

6.- ¿Asiste o ha asistido a algún centro de cuidado físico?

Sí
 No

7.- ¿Asiste o ha asistido a algún centro de asesoría nutricional?

Sí No

8.- ¿Le gustaría que su empresa se preocupe por su bienestar físico y espiritual?

Sí No

9.- ¿Le gustaría realizar algún tipo de actividad que fomente y cuide su bienestar físico/ espiritual dentro de su organización?

Sí No

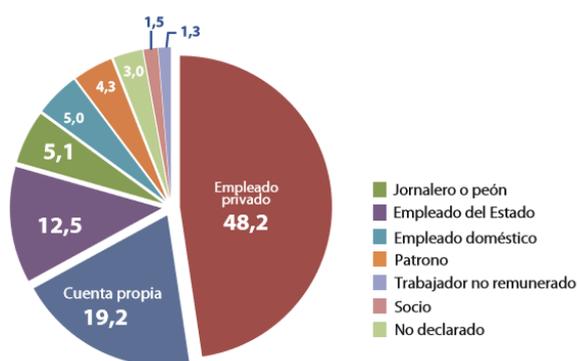
10.- ¿Elija 5 actividades que le gustaría realizar dentro de su organización?

- Asesoría Psicológica
- Meditación
- Pausas activas
- Masajes
- Clases de Yoga
- Talleres de Bienestar
- Coaching Motivacional
- Entrenamiento Físico
- Dinámicas de integración
- Meditación Mindfulness

Cálculo de la muestra

- Para el cálculo de la muestra se utilizará el método probabilístico muestreo Aleatorio Simple.
- Se manejará un nivel de confianza de 1.96, ya que la seguridad es del 95%, con un error máximo del 5%.
- La población total es de 721700.

Imagen 6: Número de empleados por género y sector



| Ocupación* | Hombre | Mujer |
|--|----------------|----------------|
| Empleado/a u obrero/a privado | 346.606 | 226.700 |
| Jornalero/a o peón | 50.642 | 9.902 |
| Patrono/a | 29.150 | 21.571 |
| Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial | 86.744 | 61.650 |
| Socio/a | 11.641 | 6.663 |
| Cuenta propia | 123.777 | 104.859 |
| Trabajador/a no remunerado | 7.843 | 7.678 |
| Empleado/a doméstico/a | 2.451 | 56.590 |
| No declarado | 17.291 | 18.874 |
| Total | 676.145 | 514.487 |

*Personas ocupadas de 10 años y más.

Fuente: www.ecuadorencifras.gob.ec

- Cálculo

$$n = \frac{Z^2 \alpha / 2 * p q N}{\epsilon^2 (N - 1) + \left(\frac{Z^2 \alpha}{2}\right) * p q}$$

$Z^2 \alpha / 2$ = Nivel de confianza utilizado.

$\epsilon / 2$ = Nivel de error máximo utilizado.

N = Población total empleado público/privado, hombre/ mujer en la ciudad de Quito

p = Proporción ocurrencia.

q = Proporción no ocurrencia

$Z^2 \alpha / 2 = 1.96^2$ $N = 721.700$ $p = 0.50$ $q = 0.50$ $e = 5\%$

$$n = \frac{1.96^2 * (0.5 * 0.5 * 721.700)}{0.05^2 * (721.700 - 1) + (1.96^2 * 0.50 * 0.50)}$$

Con los descriptos, el tamaño de la muestra arrojó un número de 384 encuestas, que se las realizarán a 384 empleados públicos/privados de la ciudad de Quito.

Se realizarán 152 encuestas a través de la herramienta Google forms link https://docs.google.com/forms/d/1Hec981KEEe1EO1U25_rJtq0vriXlemavBiqys6xqK-M/edit) y 232 encuestas físicas.

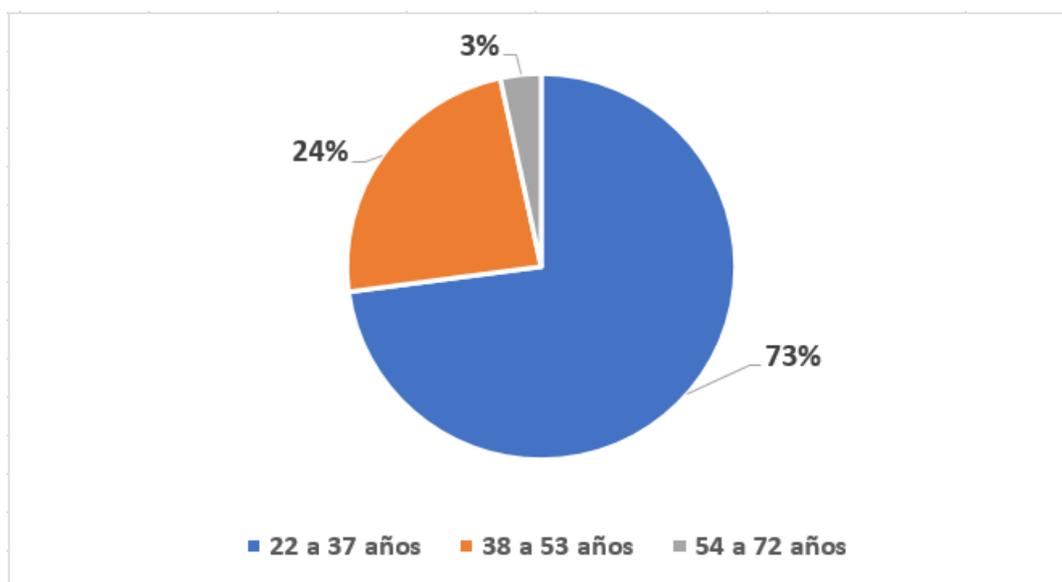
Resultados y análisis de la Encuesta

Tabla 14: Edad

| EDAD | RESPUESTAS | % |
|--------------|------------|------------|
| 22 a 37 años | 280 | 73 |
| 38 a 53 años | 91 | 24 |
| 54 a 72 años | 13 | 3 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 3: Edad



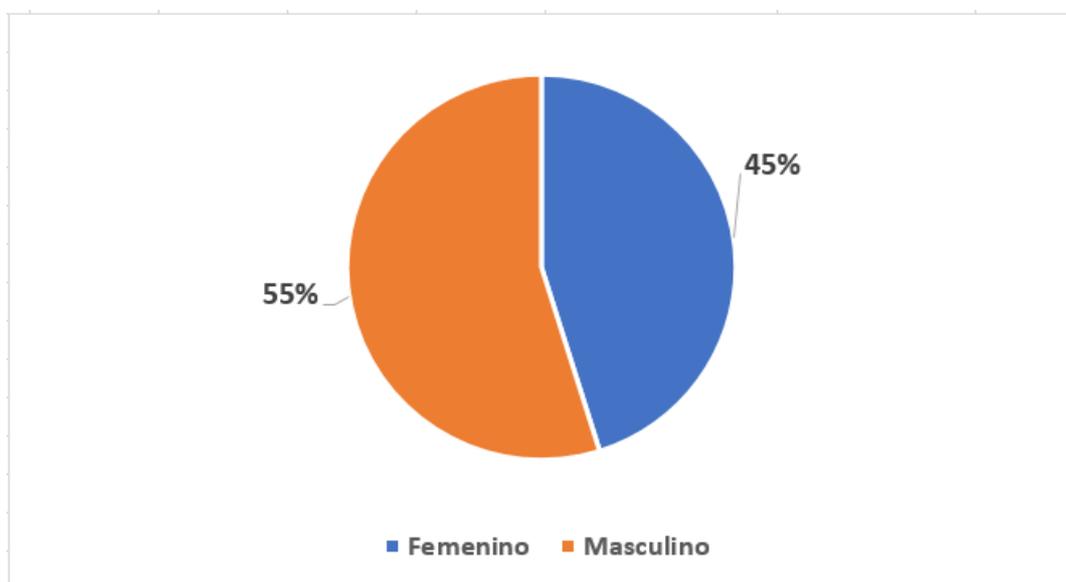
Elaborado por: La autora

Se concluye, la mayor parte de encuestados representados por el 73% tiene una edad promedio de 22 a 37 años, seguida de un 24% de 38 a 53 años. Por lo que el segmento de mercado objetivo estaría dirigido a colaboradores de empresas con una de edad de 22 a 37 años.

Tabla 15: Sexo

| SEXO | RESPUESTAS | % |
|--------------|------------|------------|
| Femenino | 173 | 45 |
| Masculino | 211 | 55 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 4: Sexo

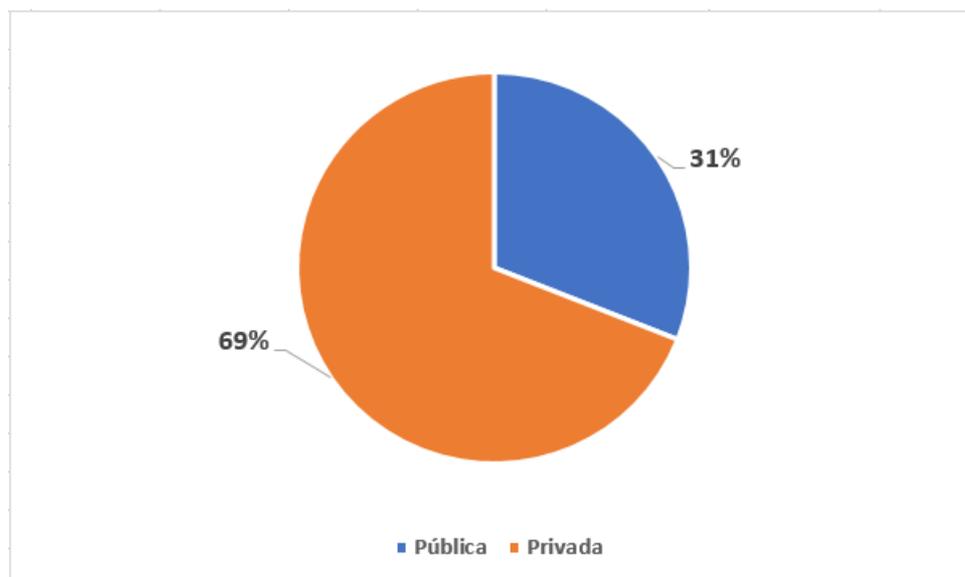
Elaborado por: La autora

Un 55% de los encuestados son hombres y un 45% mujeres, es decir que relativamente tenemos un equilibrio en cuanto al sexo de mercado objetivo.

Tabla 16: Tipo Empresa

| TIPO EMPRESA | RESPUESTAS | % |
|---------------------|-------------------|------------|
| Pública | 119 | 31 |
| Privada | 265 | 69 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 5: Tipo Empresa

Elaborado por: La autora

Un 69% de encuestados pertenecen a entidades privadas y un 31% a entidades públicas, por lo que se define el arrancar la propuesta del plan en entidades del sector privado.

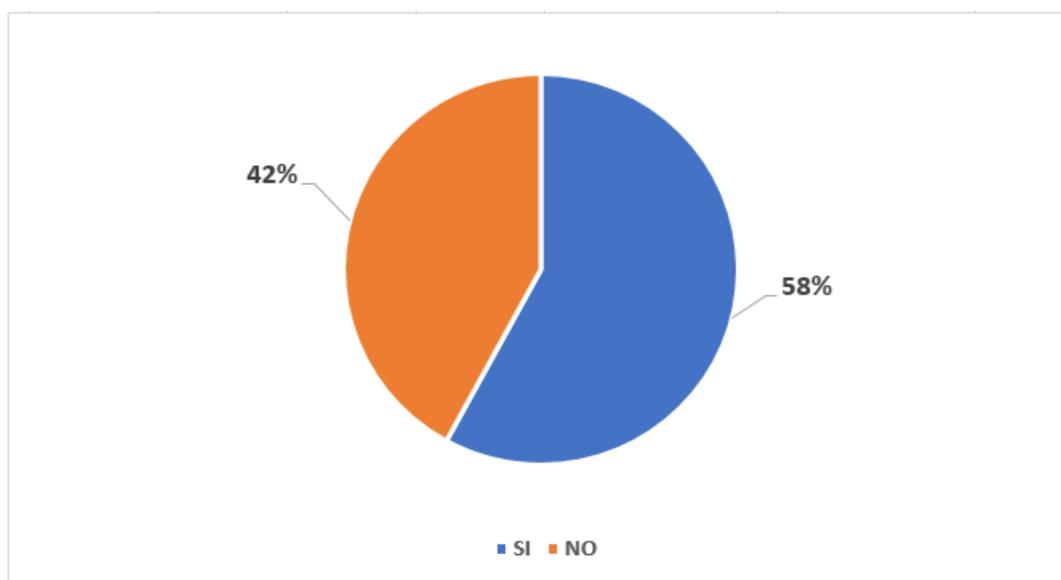
P1. ¿Ha sufrido algún padecimiento o enfermedad?

Tabla 17: Padecimiento o Enfermedad

| Ha sufrido algún padecimiento o enfermedad | RESPUESTAS | % |
|--|------------|------------|
| SI | 223 | 58 |
| NO | 161 | 42 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 6: Padecimiento o Enfermedad



Elaborado por: La autora

Más de la mitad del total de encuestados manifiesta haber tenido algún tipo de padecimiento o enfermedad, esta pregunta busca conocer si nuestro mercado potencial mantiene en su memoria algún hecho que haya impactado su salud o se mantiene como una persona totalmente sana.

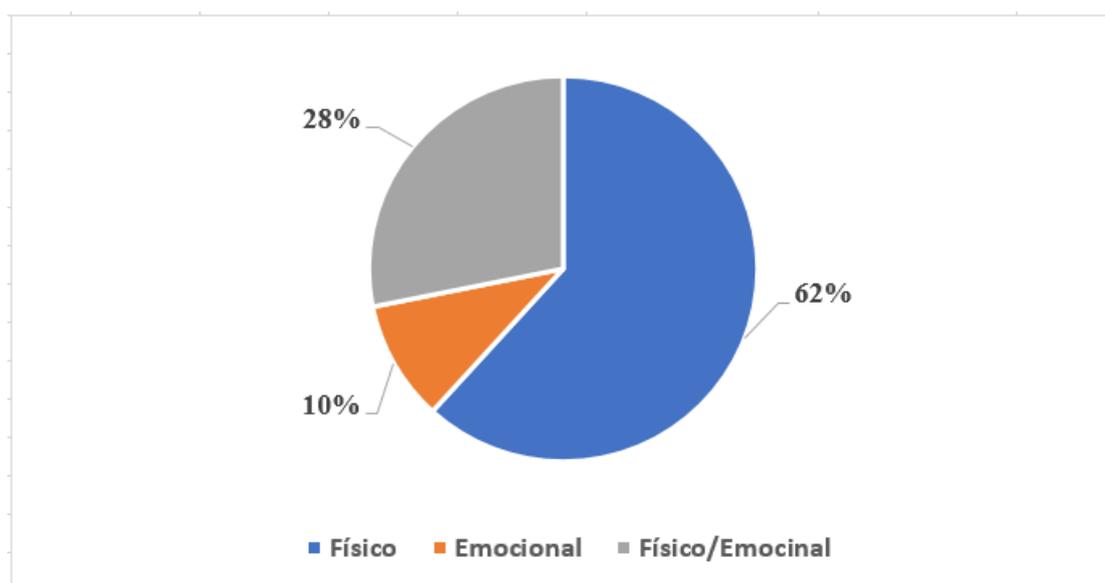
P1. En caso de haber contestado si, indique el tipo

Tabla 18: Pregunta 1

| Tipo padecimiento o enfermedad | RESPUESTAS | % |
|--------------------------------|------------|------------|
| Físico | 138 | 62 |
| Emocional | 23 | 10 |
| Físico/Emocinal | 63 | 28 |
| TOTAL | 223 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 7: Pregunta 1



Elaborado por: La autora

Un 62% recuerda haber tenido un padecimiento físico, y a su vez un 28% un padecimiento físico y a su vez emocional. Esta interrogante se realiza con el fin de conocer el posible mercado meta al que queremos llegar con nuestros planes de salud.

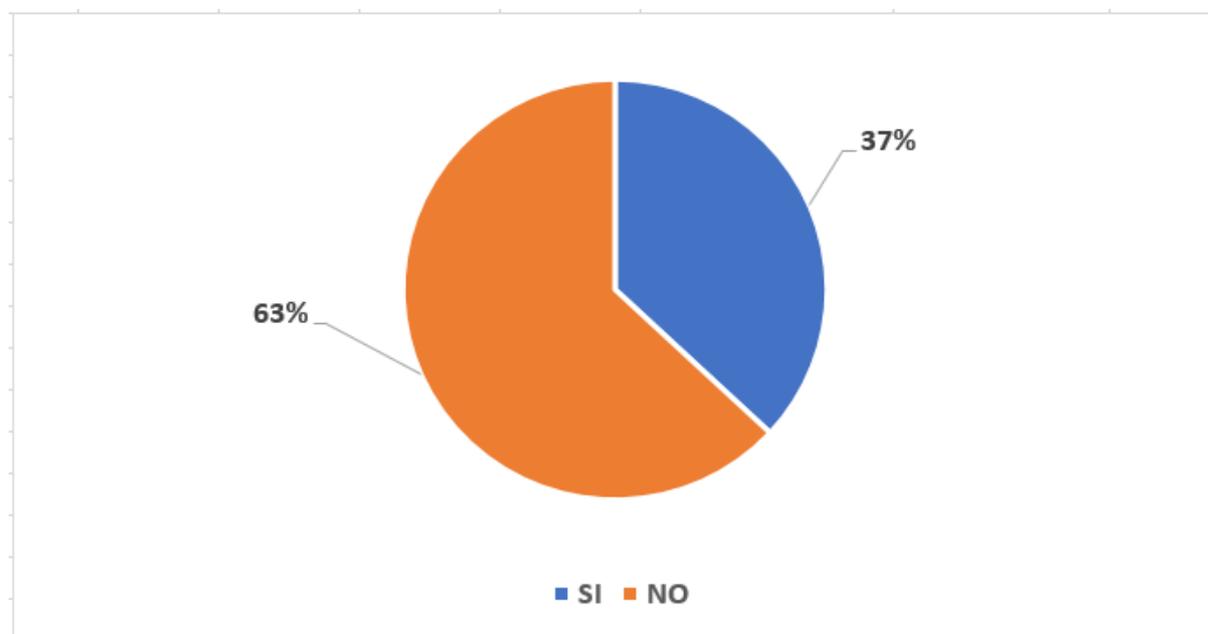
P2. ¿Realiza algún tipo de actividad espiritual?

Tabla 19: Pregunta 2

| Actividad Espiritual | RESPUESTAS | % |
|----------------------|------------|------------|
| SI | 142 | 37 |
| NO | 242 | 63 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 8: Pregunta 2



Elaborado por: La autora

Un 68% manifestó no haber realizado algún tipo de actividad espiritual. Esta interrogante busca conocer si nuestros posibles consumidores se han preocupado alguna vez además de su bienestar físico de su bienestar espiritual, esto nos ayuda a conocer cuál sería el porcentaje aproximado de posibles consumidores a los que podríamos llegar con una solución.

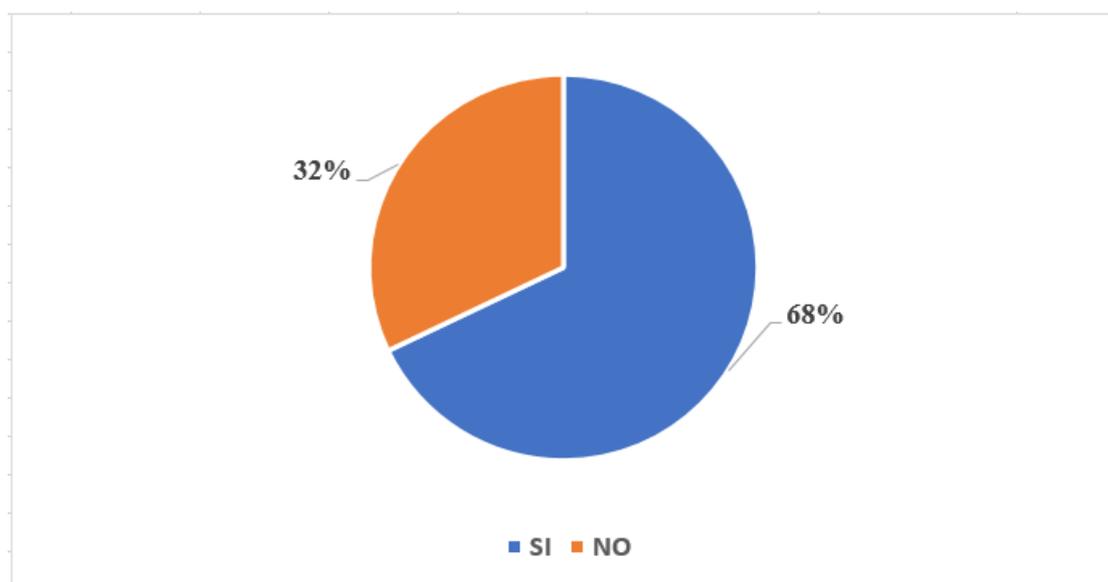
P3. ¿Realiza algún tipo de actividad física?

Tabla 20: Pregunta 3

| ¿Realiza algún tipo de actividad física? | RESPUESTAS | % |
|--|------------|------------|
| SI | 261 | 68 |
| NO | 123 | 32 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 9: Pregunta 3



Elaborado por: La autora

-Un 68% manifiesta realizar un tipo de actividad física. Este resultado sin duda nos anticipa que la actividad física sería una de las más aceptadas por nuestros consumidores potenciales al momento de ofrecer un plan de bienestar y salud.

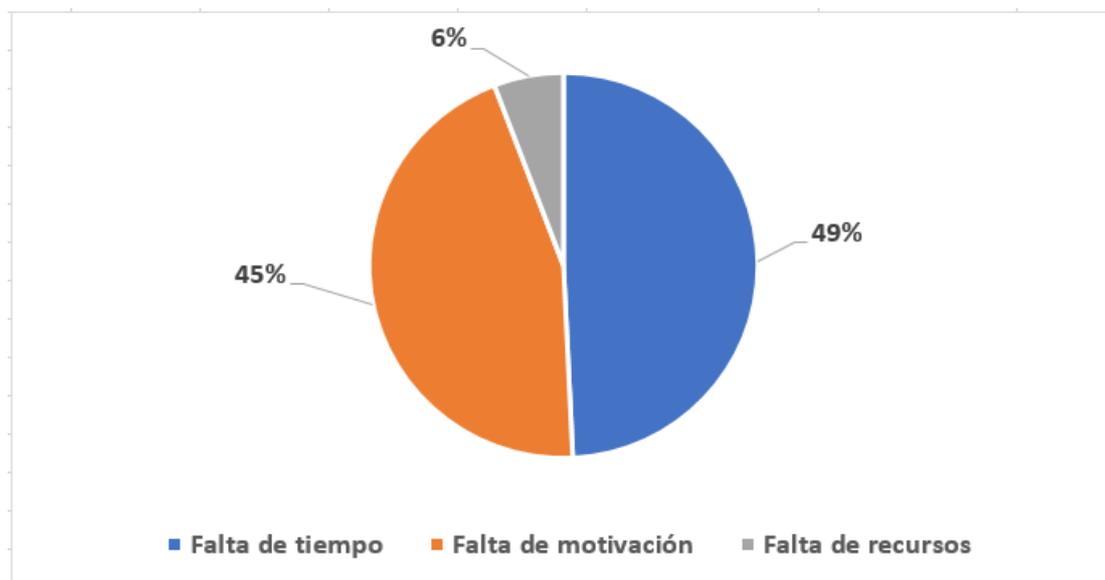
P4. ¿Cuál es la razón por la cual no ha realizado algún tipo de actividad física/espiritual?

Tabla 21: Pregunta 4

| ¿Cuál es la razón de no realizar actividad física/espiritual? | RESPUESTAS | % |
|---|------------|------------|
| Falta de tiempo | 80 | 49 |
| Falta de motivación | 73 | 45 |
| Falta de recursos | 9 | 6 |
| TOTAL | 163 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 10: Pregunta 4



Elaborado por: La autora

Entre las razones de no realizar una actividad física/espiritual, se tiene un estrecho resultado entre falta de motivación y tiempo. Este resultado sin duda nos alienta a destacar este punto al momento de presentar nuestra oferta del plan y salud en las empresas.

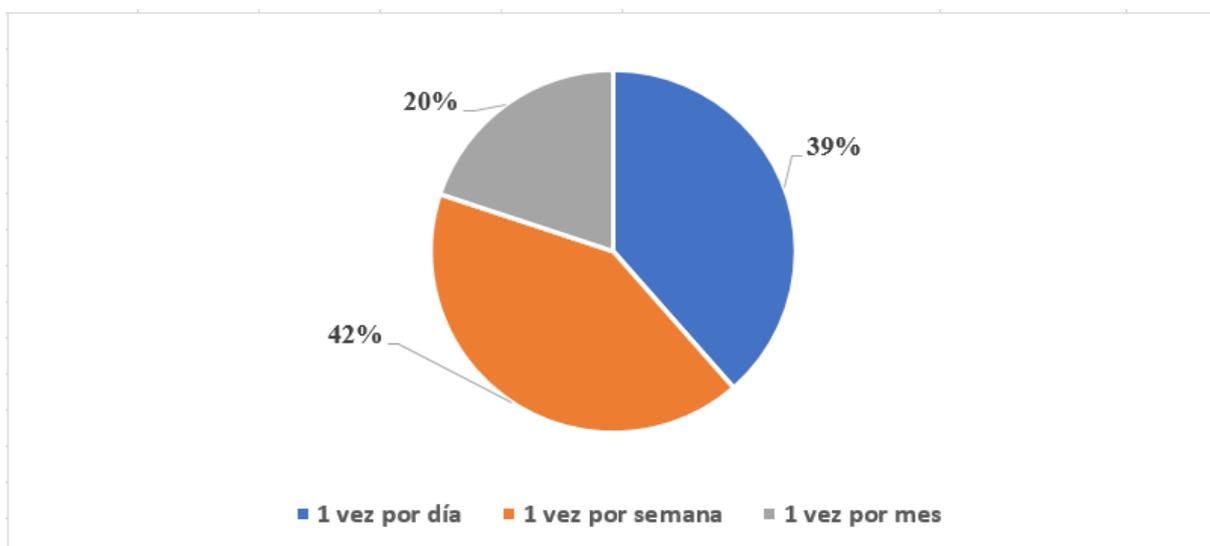
P5. ¿Con qué frecuencia realiza algún tipo de actividad física?

Tabla 22: Pregunta 5

| ¿Con qué frecuencia realiza algún tipo de actividad física? | RESPUESTAS | % |
|---|------------|------------|
| 1 vez por día | 112 | 39 |
| 1 vez por semana | 120 | 42 |
| 1 vez por mes | 58 | 20 |
| TOTAL | 290 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 11: Pregunta 5



Elaborado por: La autora

En cuanto a la rutina y frecuencia con la que realizan actividad física tenemos un porcentaje mayoritario del 42% para 1 vez por semana lo cual tiene un estrecho relacionamiento con la falta de motivación y tiempo para este tipo de actividad.

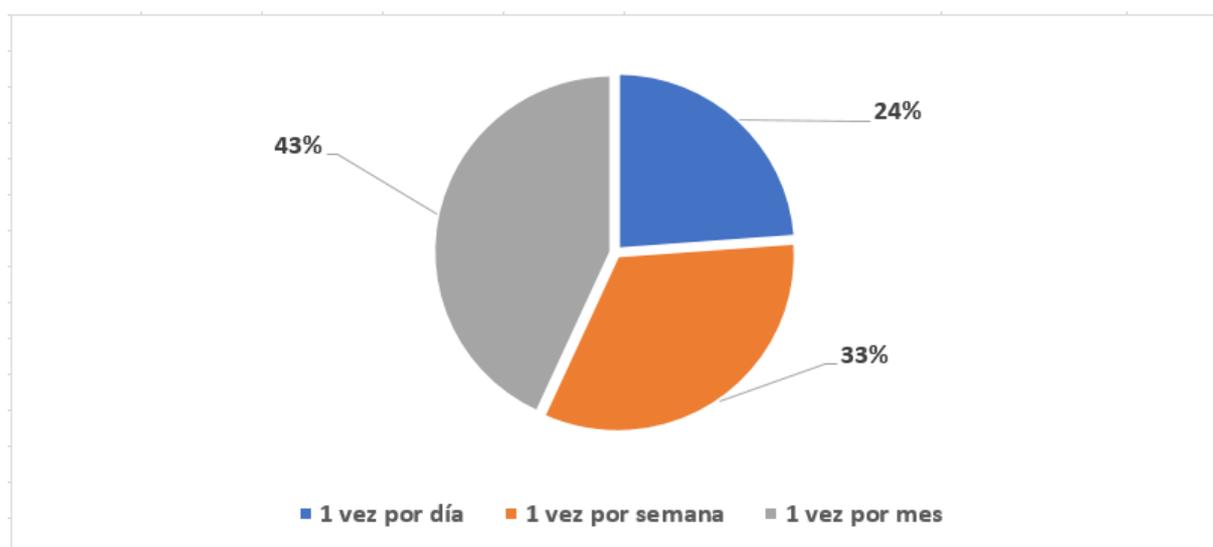
P6. ¿Con qué frecuencia realiza algún tipo de actividad espiritual?

Tabla 23: Pregunta 6

| ¿Con qué frecuencia realiza algún tipo de actividad espiritual? | RESPUESTAS | % |
|---|------------|------------|
| 1 vez por día | 44 | 24 |
| 1 vez por semana | 60 | 33 |
| 1 vez por mes | 79 | 43 |
| TOTAL | 183 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 12: Pregunta 6



Elaborado por: La autora

En cuanto a frecuencia de realización de actividades espirituales tenemos que la mayoría representada por un 43% lo realiza únicamente una vez al mes, seguido de un 33% que lo realiza 1 vez por semana. Al igual que las actividades físicas esto iría estrechamente relacionado con la falta de tiempo y motivación de los encuestados.

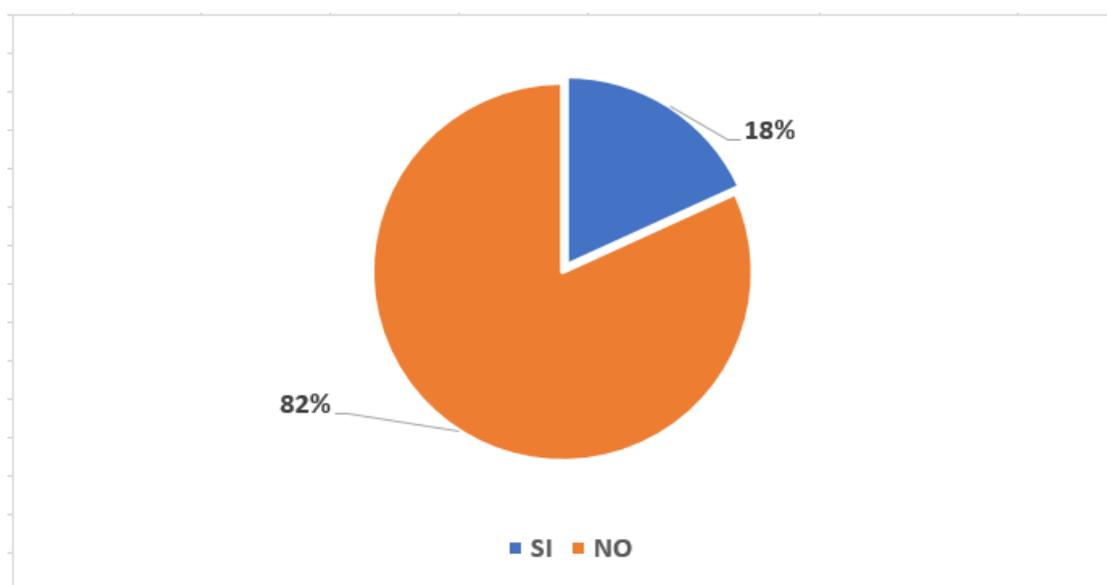
P7. ¿Asiste o ha asistido a algún centro de meditación?

Tabla 24: Pregunta 7

| ¿Asiste o ha asistido a algún centro de meditación? | RESPUESTAS | % |
|---|------------|------------|
| SI | 70 | 18 |
| NO | 314 | 82 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 13: Pregunta 7



Elaborado por: La autora

En cuanto al conocimiento y gusto por la meditación los encuestados manifiestan en su gran mayoría representada por el 82% no haber ido nunca a estos lugares. Esta interrogante se enfoca en determinar el grado de conocimiento o interés por cuidar el bienestar emocional y no únicamente físico visto como una oportunidad de propuesta para nuestro plan.

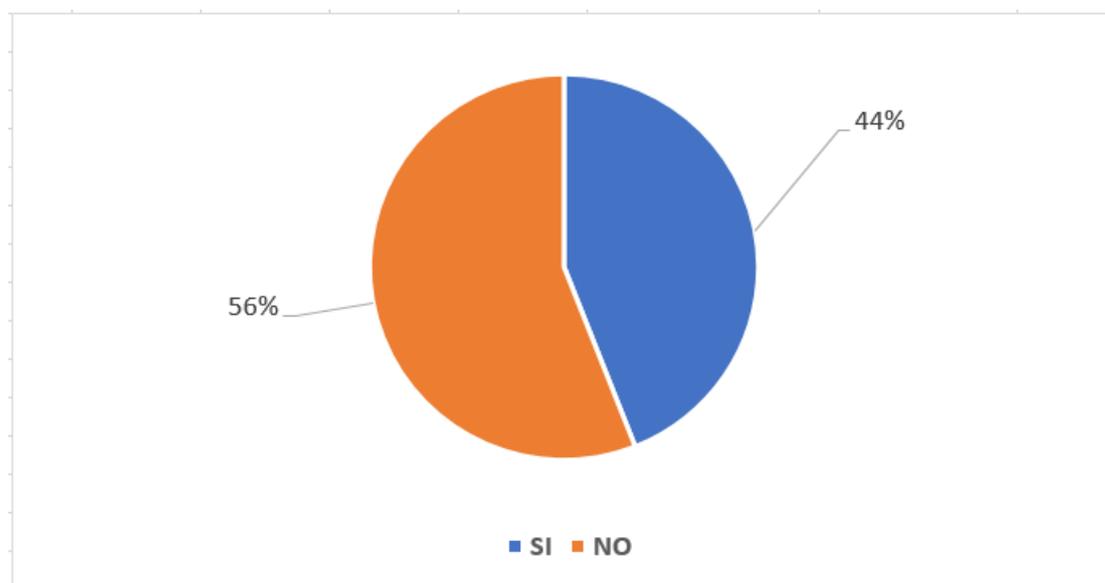
P8. ¿Asiste o ha asistido a algún centro de cuidado físico?

Tabla 25: Pregunta 8

| ¿Asiste o ha asistido a algún centro de cuidado físico? | RESPUESTAS | % |
|---|------------|------------|
| SI | 169 | 44 |
| NO | 215 | 56 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 14: Pregunta 8



Elaborado por: La autora

A pesar de que una de que un 68% de los encuestados manifestó realizar algún tipo de actividad física sólo un 44% indicó asistir algún centro para cuidado físico entendiendo así que únicamente el 24% de diferencia realizaría actividad física por su cuenta.

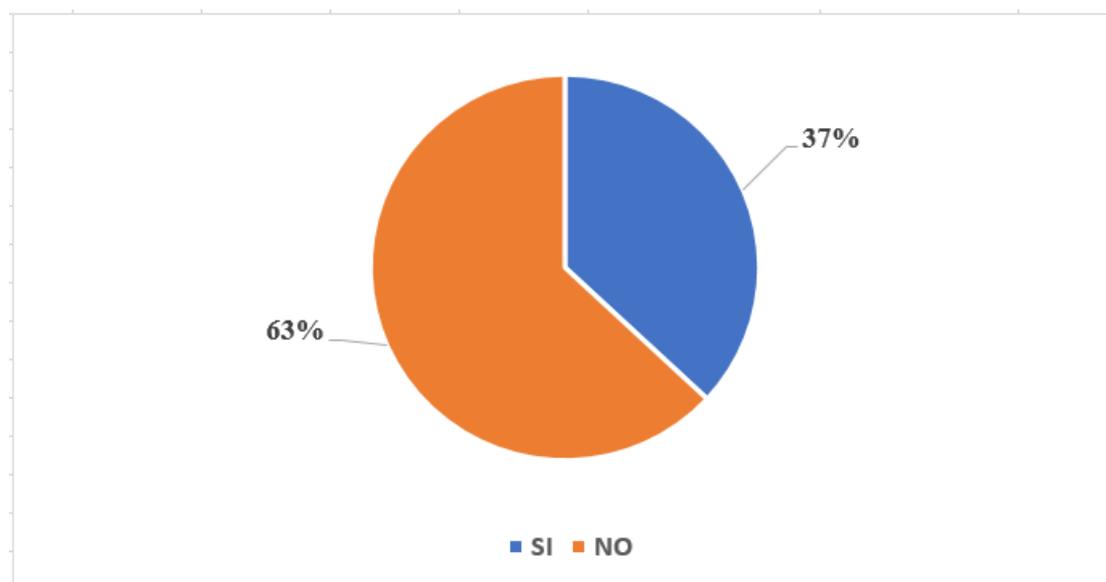
P9. ¿Asiste o ha asistido a algún centro de asesoría y/o cuidado nutricional?

Tabla 26: Pregunta 9

| ¿Asiste o ha asistido a algún centro de cuidado nutricional? | RESPUESTAS | % |
|--|------------|------------|
| SI | 142 | 37 |
| NO | 242 | 63 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 15: Pregunta 9



Elaborado por: La autora

En cuanto al cuidado físico visto desde el ámbito nutrición tenemos que un 37% a buscado asesoría. La interrogante busca determinar el interés y grado de interés en este campo el cual sería definido en la interrogante de actividades de interés a elegirse.

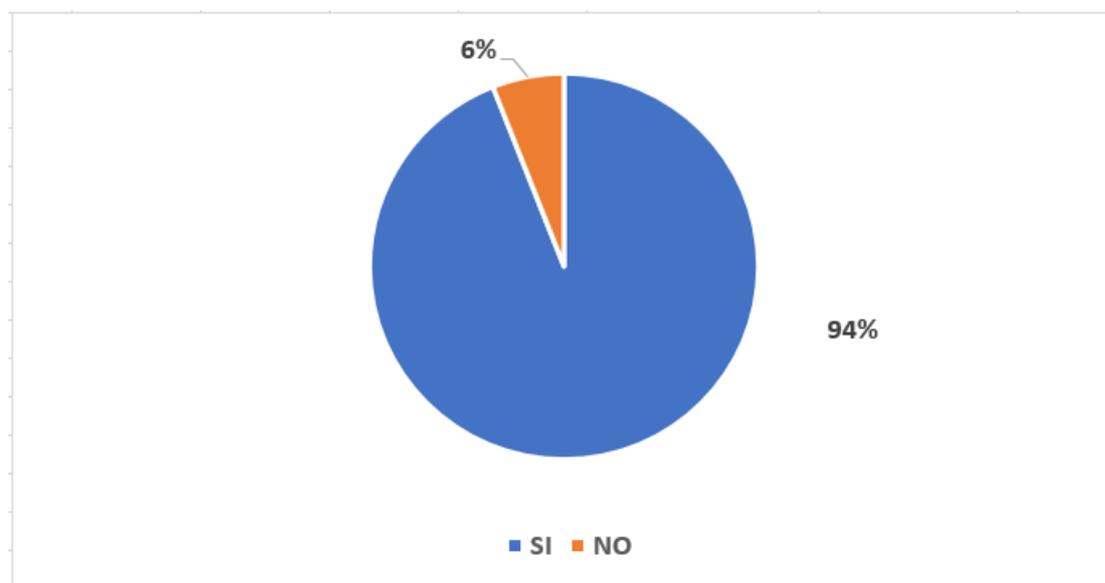
P10. ¿Le gustaría que su empresa se preocupe por su bienestar físico y/o espiritual?

Tabla 27: Pregunta 10

| ¿Le gustaría que su empresa se preocupe por su bienestar físico y/o espiritual? | RESPUESTAS | % |
|---|------------|------------|
| SI | 361 | 94 |
| NO | 23 | 6 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 16: Pregunta 10



Elaborado por: La autora

Esta es una de las interrogantes clave ya que mide en qué nivel de aceptación está ubicado nuestro servicio, en el cual se obtuvo un 94% que indica la viabilidad considerablemente alta para ofertar nuestros planes y presentar estos resultados como sustento clave en la presentación del plan.

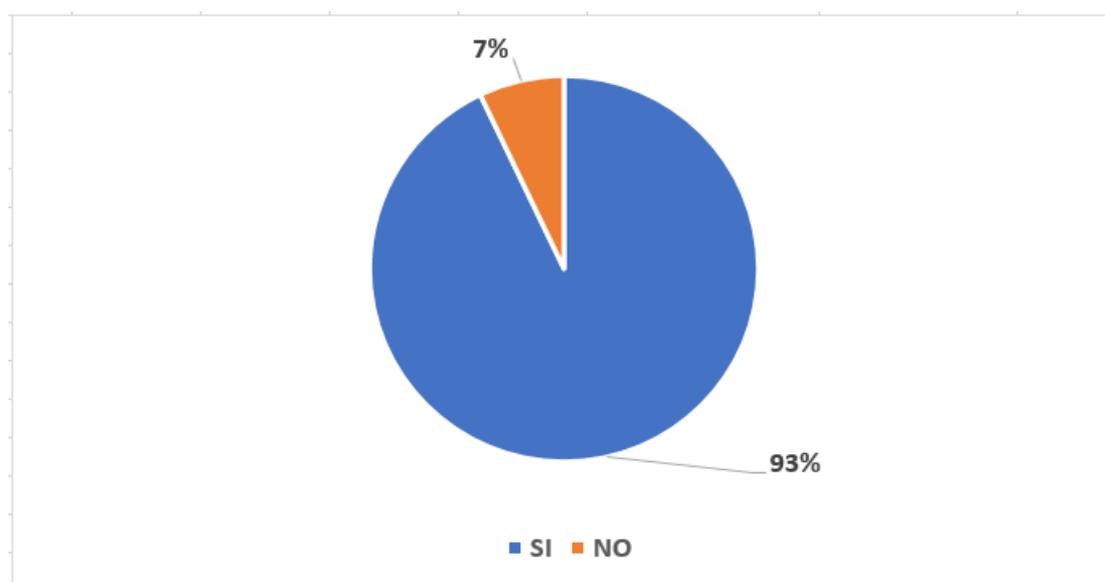
P11. ¿Le gustaría realizar algún tipo de actividad que fomente y cuide su bienestar físico y/o espiritual dentro de su organización?

Tabla 28: Pregunta 11

| ¿Le gustaría realizar algún tipo de actividad que fomente y cuide su bienestar físico y/o espiritual dentro de su organización | RESPUESTAS | % |
|--|------------|------------|
| SI | 357 | 93 |
| NO | 27 | 7 |
| TOTAL | 384 | 100 |

Elaborado por: La autora

Figura 17: Pregunta 11



Elaborado por: La autora

De la mano de la interrogante número anterior se formuló esta interrogante a fin de conocer de forma adicional al nivel de aceptación, el entregar nuestro servicio en las instalaciones de trabajo obteniendo un 93% que de igual forma nos será de gran utilidad al momento de ofertar nuestro plan. A su vez esta interrogante iría de la mano con el resultado obtenido del 94% de no realización de actividades físicas/espirituales por falta de tiempo y motivación

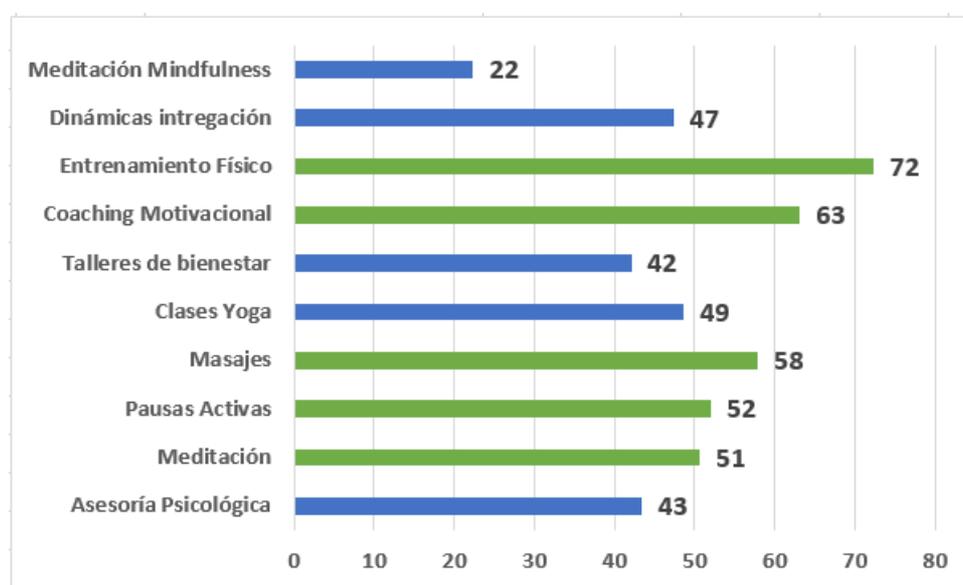
P12. ¿Elija 5 actividades que le gustaría realizar dentro de su organización?

Tabla 29: Pregunta 12

| ¿Elija 5 actividades que le gustaría realizar dentro de su organización | RESPUESTAS | % |
|---|------------|----|
| Asesoría Psicológica | 172 | 43 |
| Meditación | 200 | 51 |
| Pausas Activas | 205 | 52 |
| Masajes | 229 | 58 |
| Clases Yoga | 192 | 49 |
| Talleres de bienestar | 166 | 42 |
| Coaching Motivacional | 250 | 63 |
| Entrenamiento Físico | 286 | 72 |
| Dinámicas integración | 187 | 47 |
| Meditación Mindfulness | 88 | 22 |

Elaborado por: La autora

Figura 18: Pregunta 12



Elaborado por: La autora

Una vez determinado el gran nivel de aceptación para nuestra propuesta de plan de bienestar y salud es importante conocer cuáles serían las preferencias de actividades de nuestros posibles consumidores para lo cual se llegó a un TOP 5 de:

- a.** Entrenamiento físico con un 72%, el cual tendría una estrecha relación con el 68% que manifestó el realizar algún tipo de actividad física, por lo que podemos concluir sin dudas que esta sería nuestra actividad primordial para considerarse dentro de nuestros planes de salud.
- b.** Coaching motivacional con un 63%, ubicando en el lugar 3 de nuestro Top 5 nos permite concluir que a pesar del resultado obtenido del 37% obtenido en cuanto al número de personas que realizan algún tipo de actividad espiritual; y el resultado obtenido del 82% que manifestó no asistir o haber asistido algún centro de meditación, existe un porcentaje considerable de estar interesados en su cuidado espiritual.
- c.** El tercer lugar dentro del Top 5 de actividades es para masajes con el 58%, por lo que concluimos sería una de las actividades a ser consideradas dentro de nuestra oferta, yendo esta de la mano del cuidado tanto físico como espiritual.
- d.** Para pausas activas se obtuvo el 52% de aceptación, ocupando un cuarto lugar podría ser considerado dentro de nuestra oferta dependiendo del análisis de necesidades que se realice en cada empresa.
- e.** Finalmente, en el puesto 5 con el 51% de aceptación para meditación, concluiríamos que esta actividad podría ser integrada dentro de coaching motivacional o manejada a parte dentro de la elaboración de oferta del plan en base a los resultados que se obtengan en el análisis de diagnóstico previo de cada organización.

Al finalizar el estudio cualitativo y cuantitativo, se concluye que tanto para posibles consumidores como para compradores y proveedores es importante el enfocarse hoy en día hacia el cuidado de la salud física y espiritual de los colaboradores de una empresa u organización. También coinciden en que el talento humano es el capital más importante, ya que de ellos dependerá se alcance los objetivos planteados y consecuentemente logrará que la empresa sea rentable y pueda mantenerse en el mercado y enfrentar a la competencia.

A su vez encuentran atractivo el que se cree una empresa que se dedique a la elaboración de planes de salud enfocados hacia dichos cuidados y ven viable el implementarlo, por ello se establece las siguientes estrategias prioritarias por cada grupo analizado, a fin de considerarlos durante la ejecución del plan de negocio propuesto.

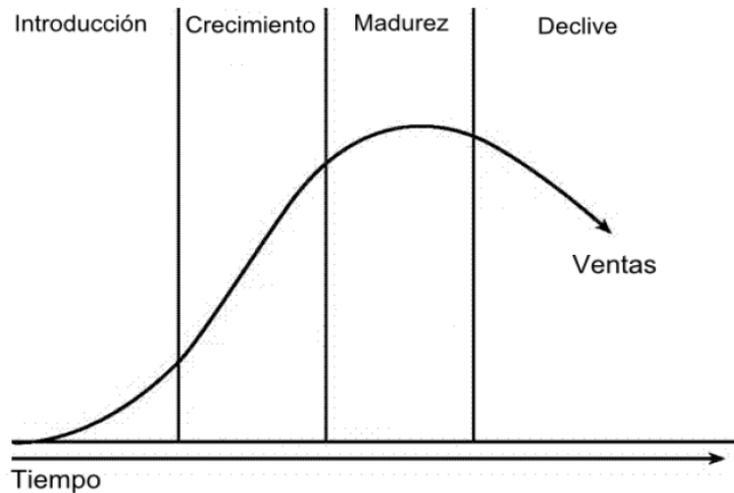
Tabla 30: Estrategias Prioritarias de la Investigación

| CONSUMIDORES POTENCIALES (empleados privados) | INFLUENCIADORES COMPRA (gerentes financieros/talento humano) | PROVEEDORES SERVICIOS (entrenador físico, espiritual y masajista) |
|---|--|--|
| Analizar su estado físico/ espiritual actual para diseñar un plan que se adapte a las necesidades actuales y clasificarlos en grupos de forma eficiente. | Presentar al inicio de la propuesta como enganche para aceptación de compra los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los consumidores potenciales en cuanto a: haber sufrido algún padecimiento o enfermedad, le gustaría que la empresa se preocupe por su bienestar físico/espiritual, le gustaría realizar algún tipo de actividad que fomente su bienestar físico/espiritual dentro de la empresa | Trabajar en conjunto con los proveedores del servicio en la elaboración de los planes de salud tanto para la determinación de las necesidades actuales como para la implementación del plan |
| Considerar las razones de mayor peso para no realizar actividad física y espiritual es la falta de tiempo y motivación para hacerlo. | La propuesta del plan debe resaltar la facilidad de ofrecer el servicio en sitio y acomodarse a los horarios disponibles (después de la jornada de trabajo) | Al entregar el servicio por horas, se debe resaltar a los proveedores de los servicios la facilidad que tendrán para manejar su tiempo y adaptarlo a la realización de otras actividades, sobre todo en la fase de introducción |
| Analizar sus gustos y preferencias en base a resultados obtenidos en cuanto a las actividades de su preferencia para realización de estas en el presente plan. | Presentar un plan de actividades con horarios que se adapten a la necesidad de cada empresa y no interrumpan las jornadas u horario de trabajo. | Adaptar los horarios ofrecidos a los horarios de trabajo de los proveedores para entrega del servicio. |
| Una vez se logre la aceptación del proyecto se debe fomentar la valoración del esfuerzo financiero que está realizando la empresa para la implementación de este a fin de generar un compromiso de retribución por parte de los colaboradores beneficiados. | Se diseñará un Value Selling que refleje los retornos de la inversión y los beneficios financieros a obtenerse por mejoras en la productividad en la empresa, reducción de ausentismos, mayor motivación de los colaboradores, reducción horas no laboradas, etc. | Se trabajará en conjunto con los proveedores del servicio en el análisis de resultados obtenidos y el seguimiento de los mismos post entrega de actividades realizadas en cada empresa a fin de buscar mejoras o nuevas propuestas para el presente plan. |
| Poner en consideración de los colaboradores que mucho dependerá de la mejora de su rendimiento en la empresa, el dar continuidad al recibir el beneficio de este plan. | Se analizarán los resultados obtenidos de forma trimestral y cierre anual en conjunto con los gerentes o personal asignado a cada empresa en base a revisión de índices de eficiencia y productividad en la empresa. | Se solicitará un feedback para la obtención de información referente a lo percibido por los proveedores del servicio en los consumidores considerando que ellos tienen un relacionamiento directo con los mismos a fin de tomar las decisiones necesarias. |

Elaborado por: La autora

4.4. Ciclo de vida del servicio

Figura 19: Ciclo de vida del Servicio



Fuente: Cortázar Martínez. A, 1993

a) Introducción: Esta etapa se inicia cuando el programa de solución de calidad de vida para colaboradores públicos/ privados de la ciudad de Quito se lance al mercado. En este período las utilidades son negativas o bajas debido a que se trata de un servicio nuevo y se incurre en gastos considerables por la introducción del servicio al mercado.

Objetivo: Presentar el nuevo servicio a las empresas privadas del sector objetivo e inaugurar la empresa de servicio de salud y bienestar.

Estrategia: Para la introducción de este servicio se utilizarán los medios que más llegan al segmento, según la investigación de mercado realizada. Se anunciará la apertura de la empresa y los servicios que se brindará por medio de radio, redes sociales, vía web.

b) Crecimiento: En esta etapa, las ventas del servicio aumentan rápidamente y se debe enfrentar a nuevos competidores que buscarán entrar en el mercado para lo que se tiene previsto ir innovando en servicios periódicamente en base a identificación de nuevas necesidades.

Objetivo: Posicionar la empresa en la mente del mercado objetivo haciéndolos que funcionen como aliados estratégicos de manutención de salud, bienestar y felicidad de sus colaboradores.

Estrategia: Con el fin de sostener un crecimiento del mercado durante el mayor tiempo posible, se mantendrá el análisis de resultados obtenidos en la empresa posterior al primer trimestre de desarrollado el programa, y al cierre del anual del mismo.

c) Madurez: La duración de esta etapa es mucho mayor, por lo que requiere mayor atención del área de marketing. A su vez durante esta etapa, el crecimiento de ventas se reduce debido a que los competidores intentan competir por precio o calidad del producto buscando ofrecer mejores alternativas.

Objetivo: Tener clientes permanentes fieles a la empresa, con contratos de mínimo un año.

Estrategia: Utilizar a los clientes potenciales como una herramienta de crecimiento, ya que clientes contentos comentarán con sus conocidos optimizando recursos con marketing boca a boca.

d) Declive: En esta etapa del ciclo de vida, las ventas del servicio comienzan a decaer con la posibilidad de mantenerse en ese nivel durante muchos años o llegar a cero. Generalmente un producto o servicio llega a esta etapa cuando la competencia se incrementa o existen cambios en los gustos de los consumidores.

Objetivo: Innovar constantemente.

Estrategia: La estrategia a utilizarse en esta etapa del ciclo de vida será la diversificación, ofreciendo nuestros servicios en todas las ciudades del Ecuador ofreciendo un servicio diferenciado.

4.5. Estimación de ventas

Para realizar la estimación de ventas dentro del primer año, se consideró la venta de tres paquetes de servicios para tres empresas de 30 colaboradores.

Tabla 31: Estimación de ventas

|  UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK SER MEJORES | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL ANUAL |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| CANTIDAD | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 1,080.00 |
| PRECIO DE VENTA | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | 75.07 | |
| TOTAL DE INGRESOS | 6,756.00 | 81,072.00 |

Elaborado por: La autora

Tabla 32: Matriz Perfil Competitivo

Se considera a los 3 competidores más representativos del mercado en el que se ubicará el presente plan de negocio

| | | Mi empresa | | VERIS | | DOCTOR MARCO ALBUJA | | NAMASTÉ | | |
|-------------------------------|---------------|--------------|----------------|--------------|----------------|---------------------|----------------|--------------|----------------|--|
| FACTORES CLAVES | PESO RELATIVO | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Ponderación |
| 1 Participación en el mercado | 0.20 | 0 | 0.00 | 1 | 0.20 | 1 | 0.20 | 2 | 0.40 | 0 La tendencia a cero es nada importante |
| 2 Precios | 0.10 | 2 | 0.20 | 2 | 0.20 | 2 | 0.20 | 2 | 0.20 | 1 La tendencia a uno es muy importante |
| 3 Variedad de servicios | 0.10 | 1 | 0.10 | 2 | 0.20 | 3 | 0.30 | 3 | 0.30 | |
| 4 Calidad del producto | 0.15 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | Valor |
| 5 Lealtad del cliente | 0.10 | 0 | 0.00 | 2 | 0.20 | 4 | 0.40 | 2 | 0.20 | 1 Debilidad mayor |
| 6 Imagen de marca | 0.05 | 0 | 0.00 | 4 | 0.20 | 4 | 0.20 | 2 | 0.10 | 2 Debilidad menor |
| 7 Localización | 0.10 | 3 | 0.30 | 4 | 0.40 | 4 | 0.40 | 1 | 0.10 | 3 Fortaleza menor |
| 8 Innovación | 0.20 | 4 | 0.80 | 2 | 0.40 | 3 | 0.60 | 2 | 0.40 | 4 Fortaleza mayor |
| Resultado del diagnostico | 1.00 | | 1.85 | | 2.1 | | 2.75 | | 2.15 | |

| No | Competidor | IFI | Comentario |
|----|---------------------|------|--|
| 1 | Doctor Marco Albuja | 2.75 | Encontramos que la empresa más fuerte es la de los centros médicos de doctor Marco Albuja considerando que sus pilares más fuertes son la lealtad, de sus clientes, marca y localización |
| 2 | Namasté | 2.15 | Encontramos que la empresa Namasté es medianamente fuerte, y que sus puntos mas fuertes se encuentran en la variedad y calidad de sus servicios. |
| 3 | Veris | 2.10 | Encontramos que la empresa Veris es medianamente fuerte, y que sus puntos mas fuertes se encuentran en la imagen de la marca y localización |
| 4 | Mi empresa | 1.85 | Al ser una empresa nueva, este negocio tendrá que enfocarse principalmente en captar clientes, lograr su fidelización y posicionamiento de marca enfatizando su ventaja de diferenciación que es la de ofrecer una variedad de servicios enfocados al cuidado no sólo físico sino también espiritual de los colaboradores de empresas. |

Elaborado por: La autora

4.6. Plan de Marketing

En este capítulo se determinarán las estrategias de marketing a implementarse para el desarrollo del presente negocio, las cuales están desarrolladas en base a la investigación de mercados que se realizó previamente. Las estrategias de marketing permitirán alcanzar los objetivos planeados.

El presente Plan de Marketing utilizará una estrategia de diferenciación de Thomson, la cual define el autor como la estrategia que busca el asegurar la ventaja competitiva del servicio diseñado, para atraer la preferencia y necesidad única de un grupo específico y definido de compradores. Se considera que esta estrategia es la más adecuada para ofrecer el servicio porque el negocio se enfoca a un nicho de mercado que busca su personalización y atributos especiales.

4.6.1. Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

También se realizarán estrategias para cada uno de los elementos que conforma el Marketing Mix: 4P

4.6.1.1. Precio

En vista de que el servicio está dirigido a un segmento de nivel superior, con costumbres y gustos diferenciados, se ha pensado proporcionar un servicio que hará que el consumidor sienta que se le está dando algo acorde con su nivel. El satisfacer necesidades de ese nivel, implica incurrir en costos altos que los que incurre la competencia, pero la estrategia es el manejar paquetes completos que permiten reducir costos por volumen en cuanto a exámenes médicos.

En cuanto a los servicios durante el primer semestre se estima trabajar con una proyección de hasta 3 clientes es decir 3 empresas con un total de 90 empleados, lo que permitiría atender la demanda con 1 solo experto en cada materia. En detalle distribución (Anexo 21)

El precio individual por empleado es de \$75 mensuales por todo el paquete el cual incluye los siguientes servicios, los cuales fueron consideradas en base a las actividades preferentes obtenidas como resultado de la investigación (encuesta empleados públicos/ privados de la ciudad de Quito)

Tabla 33: Precio por servicio

| PRODUCTO | PRECIO | INCLUYE |
|---|-----------------------------|--|
|  VALORACIÓN BIOMÉTRICA | \$15 mensual por empleado | Consulta de medicina interna con los siguientes exámenes anuales: *biometría hemática completa *Creatinina *Urea *GGT *SGPT (ALT)/ SGOT (AST) *Triglicéridos *Screening de agudeza visual *Ácido Úrico *LDL/HDL Colesterol/glucosa *Revisión odontológica 1 /Medicina Interna Visita de médico general para atención a colaboradores 8 horas por semana |
|  MASAJES EXPRESS | \$15 mensual por empleado | Se pueden tomar sesiones de 20 minutos por empleado una vez cada 15 días * Se realiza por encima de la vestimenta. * No se utilizan aceites que ensucien el cabello. * Se busca la relajación en poco tiempo |
|  MEDITACIÓN | \$18 mensual por empleado | *4 niveles de 3 meses cada uno comprendidos en 1 clase de meditación de 1 hora semanal dividida en dos grupos conformados por 15 personas cada uno |
|  ENTRENAMIENTO | \$27 mensuales por empleado | *Entrenamiento físico 2 veces por semana dividida en dos grupos divididos en 15 personas cada uno. El entrenamiento tiene una duración de 1 hora diaria. Los grupos serán divididos en base al estado físico detectado ya que las rutinas serán establecidas por niveles de intensidad partiendo desde las personas sedentarias Que no realizaban ningún tipo de rutina hasta las personas que si lo realizaban. Se considerará ejercicios de movilidad y flexibilidad, tonificación, quema de calorías, definición abdominal, ejercicios para aliviar tensión. |

Elaborado por: La autora

El valor de \$75 fue establecido en base al análisis de precios mensual por cada colaborador de las empresas catalogadas como competidores indirectos, considerando las coincidencias de servicios a entregarse en Metta:

Tabla 34: Análisis precios competidores indirectos

| PRODUCTO | VERIS \$ MENSUAL | DOCTOR MARCO ALBUJA \$ MENSUAL | NAMASTÉ \$ MENSUAL |
|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| Valoración Biométrica | \$ 5.00 | \$ 5.83 | N/A |
| Masajes Express | N/A | N/A | \$ 30.00 |
| Entrenamiento físico | N/A | N/A | \$ 53.33 |
| Meditación | N/A | N/A | \$ 53.33 |
| | \$ 5.00 | \$ 5.83 | \$ 136.67 |

Elaborado por: La autora

Es importante destacar que Metta ofrecerá un paquete de 4 servicios por el valor de \$75 mensuales por empleado, mientras que los competidores sólo ofrecen de 1 a 3 servicios por cada valor detallado sin incluir un análisis del estado actual y seguimiento posterior a la entrega del servicio para retorno de la inversión por mejora en su productividad.

4.6.1.2. Producto

La relación que se genere con los clientes es crucial para el éxito o fracaso del negocio, esta relación asegura aumentar la ventaja competitiva en el mercado.

Por esta razón se han identificado las siguientes políticas de servicio al cliente:

- Las personas que trabajen en la organización deben estar alineadas con la visión, misión y valores de la empresa.
- Se asegura satisfacción total por parte del cliente en cuanto al servicio en general a través del seguimiento durante y después de la entrega de este. Esto incentiva a todos los que forman parte de la empresa a ofrecer excelencia en el servicio.
- Cada cliente debe sentir que es sumamente importante y sentir que se le entrega un servicio personalizado.

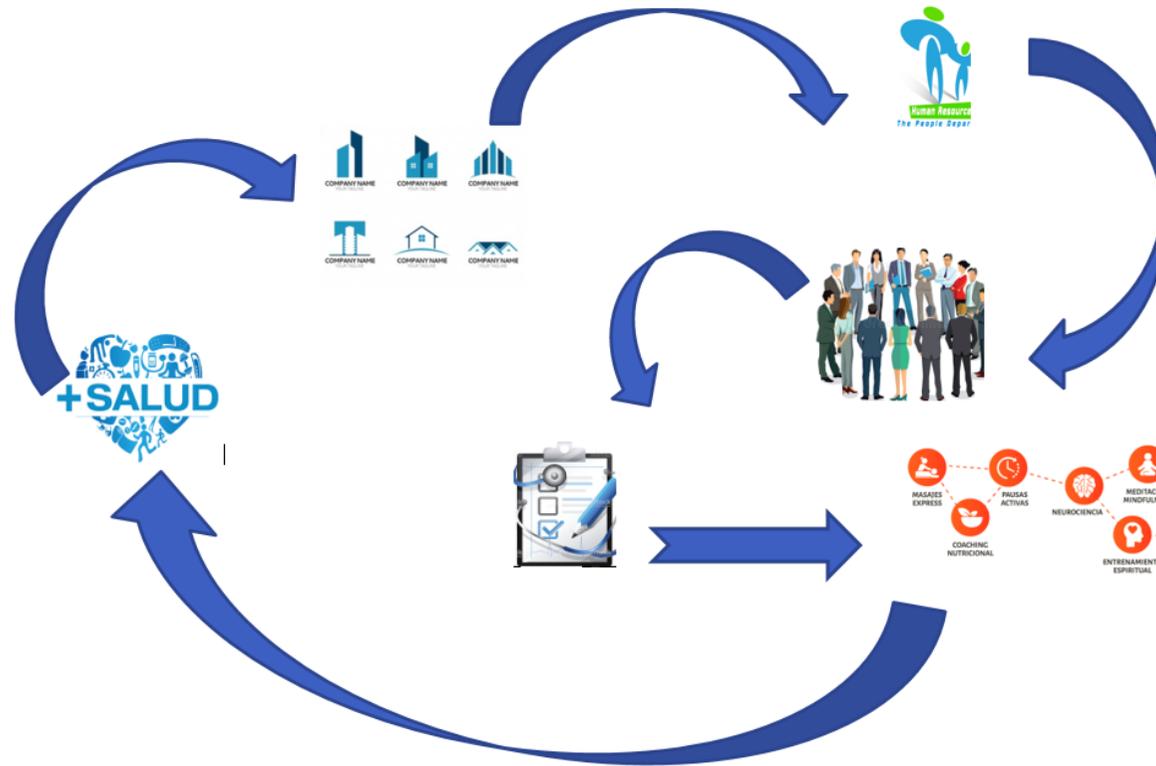
4.6.1.3. Plaza

Se iniciará únicamente ofreciendo nuestros servicios para empresas ubicadas en la ciudad de Quito. Las oficinas de la empresa se establecerán en el centro norte de la ciudad de Quito en donde se ubica el mayor número de empresas privadas, específicamente en la AV. República del Salvador número 733 y Portugal, Edificio Gabriela333. Cabe recalcar que se obtiene un precio de arriendo preferencial debido a que este local es de pertenencia familiar.

Desde el punto de oficina administrativa se elaborarán los planes para visitas inicialmente a organizaciones privadas ubicadas en la ciudad de Quito, debido a que están tienen mayor probabilidad de aceptación en base a la investigación análisis cualitativo/cuantitativo realizada.

Posteriormente se presentará la idea a los departamentos de Talento Humano, Financiero entre otros que consideren cada empresa a fin de que estos den viabilidad para inicio con el análisis de situación actual de sus colaboradores en cuanto a su condición física/espiritual. Una vez realizado el diagnóstico se elaborará la propuesta que se adapte a las necesidades encontradas y se realizará la oferta económica y análisis de valor de venta para implementación del plan en un plazo mínimo de 1 año. Finalmente se realizará la preparación de actividades a entregarse, posteriormente al cierre de contratación del plan.

Figura 20: Cadena de Distribución del servicio



Elaborado por: La autora

4.6.1.4. Comunicación

El negocio se basará en comunicar a su mercado la oferta de un servicio diferenciado con asesoría personalizada, que el propósito de la empresa es mimar a sus clientes, consentirlos, y ofrecerles diversidad de actividades con flexibilidad de horarios y entrega en un solo lugar.

Se pondrán esfuerzos en informar y comercializar el servicio a través de la inversión en publicidad en los medios que llegan más al mercado objetivo radio, redes sociales y visitas presenciales a los departamentos de Talento humano de las empresas u organización. También se promocionará nuestros servicios en las principales radios escuchadas por el segmento, en horarios de mayor sintonía por los mismos, resaltando su logotipo y mensaje que inspira el alcance del armonía física y espiritual en los colaboradores de las empresas:

Imagen 7: Logotipo



4.6.2. Estrategias generales de marketing

Estrategias de Precio

Se manejará de acuerdo con la investigación de la competencia indirecta realizada y a la investigación en la cual se determinó. (Anexo 21)

- Centros médicos Dr. Marco Albuja ofrecen únicamente chequeos ocupacionales con un costo promedio \$70 por persona considerando únicamente los exámenes médicos que nuestra empresa ofrecería. Es decir que por una diferencia mayor de \$5 ofreceremos servicios adicionales de masajes, entrenamiento físico, y la visita por 32 horas al mes de un médico general para consultas y chequeos médicos de sus colaboradores.
- Centros médicos Veris ofrecen chequeos ocupacionales completos por \$60 anuales por persona, considerando únicamente los exámenes médicos que nuestra empresa ofrecería.

Es decir que por una diferencia mayor de \$15 ofreceremos servicios adicionales de masajes, entrenamiento físico, y la visita por 32 horas al mes de un médico general para consultas y chequeos médicos de sus colaboradores.

- Namasté ofrece:

-Masajes a un costo de \$15 por sesión de 20 minutos, considerando que nuestro paquete incluye 2 sesiones al mes su valor total sería \$30 versus nuestra propuesta de \$15.

-Entrenamiento físico \$100 por hora de entrenamiento para 30 personas. Considerando que nuestro plan incluye 4 horas semanales-16 horas al mes tendríamos un total de \$1600-\$53.33 mensual por persona versus nuestra propuesta de \$27

-Meditación \$200 por hora para 30 personas. Considerando que nuestro plan incluye 2 horas semanales-8 horas al mes tendríamos un total de \$1600-\$53.33 mensual por persona versus nuestra propuesta de \$18

Tabla 35: Análisis precios competencia

| PRODUCTO | VERIS | DOCTOR MARCO ALBUJA | NAMASTÉ |
|-----------------------|----------------|------------------------|------------------|
| Valoración Biométrica | \$ 5.00 | \$ 5.83 | N/A |
| Masajes Express | N/A | N/A | \$ 30.00 |
| Entrenamiento físico | N/A | N/A | \$ 53.33 |
| Meditación | N/A | N/A | \$ 53.33 |
| | \$ 5.00 | \$ 5.83 | \$ 136.67 |

Elaborado por: La autora

Estrategias de Distribución

Para la estrategia de distribución, se utilizará la venta y entrega directa de los servicios en las empresas contratantes, lo cual genera los siguientes beneficios:

- Reduce tiempos de entrega del servicio.
- Flexibilidad y optimización de tiempo para manejo de horarios inmediatos al cierre de la jornada laboral.
- Reducción de costos/ precio venta del servicio ya que no se tiene que cubrir valores de mantención espacios físicos para desarrollo de actividades.

Estrategias de Promoción

Se realizarán visitas a empresas de forma personalizada a fin de crear un medio de difusión boca a boca que logre el posicionamiento de nuestra marca, haciendo que ésta sea de fácil reconocimiento a nivel empresarial.

También se enviarán tarjetas informativas de nuestros planes a los departamentos de talento humano para empresas con mayor reconocimiento, las cuales tienen un rol de personal no menor a 30 colaboradores. (Anexo 22)

Estrategias de Comunicación

Es muy importante tener una buena comunicación con las empresas con el fin realizar un acompañamiento continuo que nos permita analizar y crear programas en búsqueda de mejoras de la salud y el desempeño de las organizaciones que se conviertan en nuestros clientes, ya que sólo de esta forma se logrará reducir falencias del servicio, en cada proceso y paso a seguir para la realización y entrega del programa de salud.

Estrategias de Servicio

El proyecto de servicio propuesto cuenta con una diferenciación en cuanto a la calidad y personalización en el desarrollo, ejecución y acompañamiento hasta la finalización de este.

A su vez, éste está creado de acuerdo con las necesidades identificadas por cada colaborador de la empresa contratante y crea programas que se adapten a las nuevas necesidades que surjan posteriormente.

Es claro que al ser una empresa de servicios se requerirá hacer un reclutamiento de los socios estratégicos (meditador, nutricionista, entrenador físico) que garantice el éxito, calidad de entregable de cada programa, continuidad y crecimiento del negocio.

5. Estudio Administrativo

5.1. Plan de operaciones

“Presenta la forma y los recursos que se utilizan para la producción de los productos y servicios que se proveen, además las herramientas que se utilizan para obtener datos alimentan el plan financiero”. (Saavedra, 2016)

5.1.1. Decisiones estratégicas

“La toma de decisiones estratégicas constituye un tema de interés en tanto las decisiones estratégicas son la preocupación central para las organizaciones modernas ya que a través de éstas es posible la creación de valor estratégico” (Fred R, 1997)

5.1.1.1. Selección y diseño del servicio

“Los servicios agrupan actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”. (Kotler, 2004)

Se brindarán servicios desarrollados a través de programas que promuevan la salud, bienestar y felicidad para colaboradores de toda empresa u organización a través del diseño, desarrollo y ejecución de actividades que ayuden a reequilibrar no solo aspectos físicos sino a su vez espirituales.

El programa promotor de salud comprende básicamente:

SERVICIOS

Buscan emprender la venta de servicios enfocados en alcanzar mejoras en el bienestar, salud y calidad de vida de colaboradores de empresas u organizaciones privadas.

Tabla 36: Detalle de Servicios

| PRODUCTO | INCLUYE |
|--|--|
|  <p>VALORACIÓN BIOMÉTRICA</p> | Consulta de medicina interna con los siguientes exámenes anuales: *biometría hemática completa *Creatinina *Urea *GGT *SGPT (ALT)/ SGOT (AST) *Triglicéridos *Screening de agudeza visual *Ácido Úrico *LDL/HDL Colesterol/glucosa *Revisión odontológica 1 /Medicina Interna Visita de médico general para atención a colaboradores 8 horas por semana |
|  <p>MASAJES EXPRESS</p> | Se pueden tomar sesiones de 20 minutos por empleado una vez cada 15 días * Se realiza por encima de la vestimenta. * No se utilizan aceites que ensucien el cabello. * Se busca la relajación en poco tiempo |
|  <p>MEDITACIÓN</p> | *4 niveles de 3 meses cada uno comprendidos en 1 clase de meditación de 1 hora semanal dividida en dos grupos conformados por 15 personas cada uno |
|  <p>ENTRENAMIENTO</p> | *Entrenamiento físico 2 veces por semana dividida en dos grupos conformados por 15 personas cada uno. El entrenamiento tiene una duración de 1 hora diaria. Los grupos serán divididos en base al estado físico detectado ya que las rutinas serán establecidas por niveles de intensidad partiendo desde las personas sedentarias que no realizaban ningún tipo de rutina hasta las personas que si lo realizaban. Se considerará ejercicios de movilidad y flexibilidad, tonificación, quema de calorías, definición abdominal, ejercicios para aliviar tensión. |

Elaborado por: La autora

PERSONAS

Metta contará como aliados estratégicos con los especialistas:

Psicólogo/Meditador- Se encargará del análisis de cada empleado a fin de estructurar los planes grupales para su ayuda y del entrenamiento en meditación apoyo en el desarrollo de un espacio de trabajo más eficaz, productivo, pacífico y creativo a fin de mejorar el liderazgo, la efectividad y la productividad.

Médico General- Análisis de resultados médicos y atención y revisión médica en sitio 8 horas semanales.

Entrenador Físico- Analizará en conjunto los resultados médicos y evaluará el estado físico de cada colaborador, posteriormente se encargará de realizar las rutinas físicas comprendiendo ejercicios de movilidad y flexibilidad, tonificación, quema de calorías, definición abdominal, ejercicios para aliviar tensión, etc.

Masajista-Se encargará de aplicar los masajes en los colaboradores los cuales deberán ser tratados ya sea para el manejo de dolor y/o estrés.

PRESENTACIÓN

Se podrán esfuerzos en comunicar y comercializar el servicio, para esto se invertirá en publicidad en los medios que llegan más al mercado objetivo radio, redes sociales y visitas presenciales a los departamentos de Talento humano de las empresas u organización a fin de difundir nuestros servicios boca a boca y así hacer que el posicionamiento de nuestra marca sea de fácil reconocimiento empresarial.

Es muy importante tener una buena comunicación con las empresas con el fin realizar un acompañamiento continuo que nos permita analizar y crear programas en búsqueda de mejoras de la salud y el desempeño de las organizaciones que se conviertan en nuestros clientes, con el fin de combatir las deficiencias que se identifiquen en el servicio durante cada uno de los procesos y pasos realizados hasta la entrega del programa de solución de salud.

PROCESO

“El punto de inicio de un proceso consiste en especificar el valor del producto, es decir, definir con claridad por qué el bien o servicio que proporciona la organización es valioso para el cliente final”. (Gutiérrez, 2010)

A continuación, se presenta el paso a paso del proceso para la comercialización del servicio:

- a) Metta iniciará con el planteamiento para diseño y oferta de plan de salud para las empresas/clientes potenciales.
- b) La empresa contratante será el cliente adquisidor del plan de salud.
- c) Los profesionales de Metta (meditador-psicólogo, entrenador físico, masajista, laboratorista y médico) serán los proveedores de los servicios.
- d) Los consumidores del servicio serán los colaboradores de la empresa cliente contratante del plan.

Figura 21: Comercialización Servicio



Elaborado por: La autora

PARTNERS (Alianzas estratégicas)

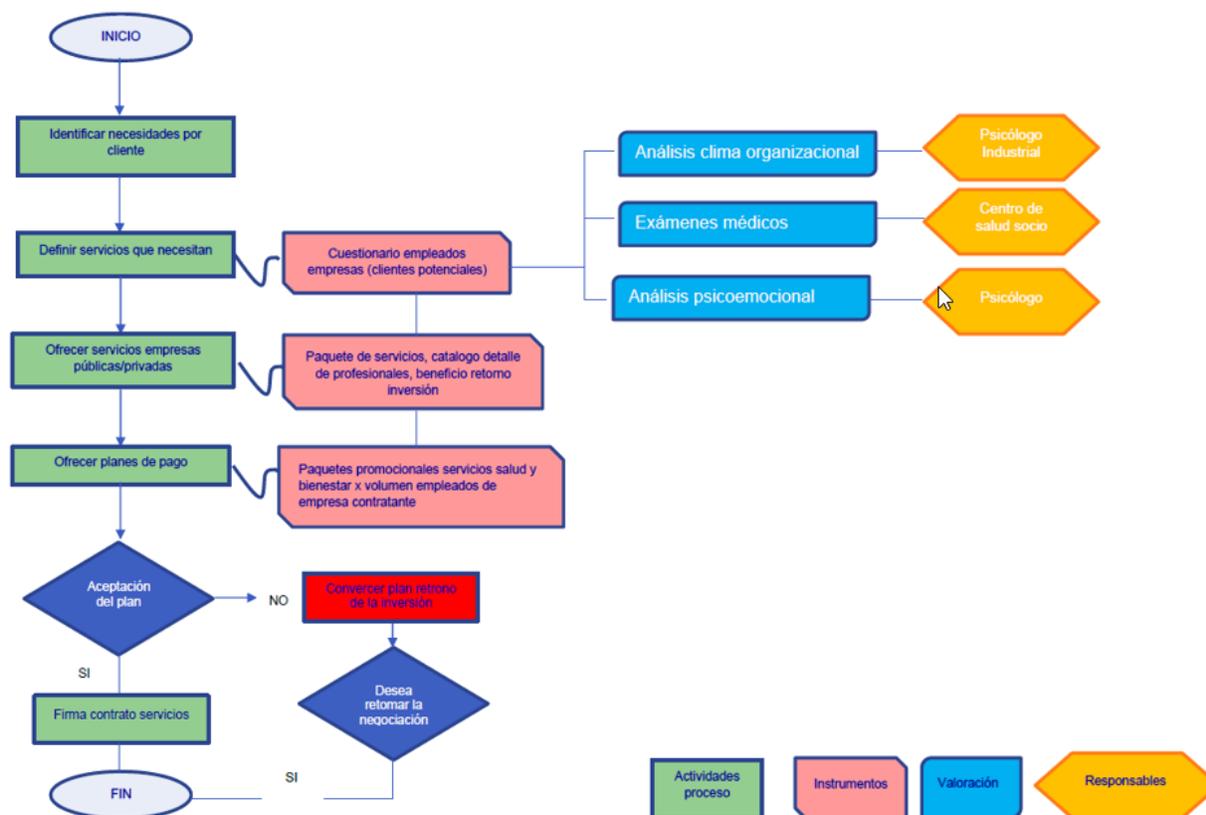
Nuestros aliados estratégicos estarán comprendidos por el meditador, masajista, entrenador físico y el laboratorio Labomed, mismos que deberán garantizar el éxito, calidad de entregable de cada programa, continuidad y crecimiento del negocio.

5.1.1.2. Selección y diseño del proceso productivo

“Proceso se entiende como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Gutiérrez, 2010)

A continuación, se detalla el proceso de producción del servicio.

Figura 22: Producción del Servicio



Elaborado por: La autora

5.1.1.3. Localización de instalaciones

“La localización de una instalación es el proceso de elegir un lugar geográfico entre varios para realizar las operaciones de una empresa. Los gerentes de organizaciones de servicios o de empresas manufactureras tienen que sopesar muchos factores cuando evalúan la conveniencia de un sitio particular”. (Carro, 2013)

Entendiendo que las actividades servicios incluidos dentro de los planes de salud que ofertará Metta serán entregados en cada una de las instalaciones de las empresas contratantes, se hace únicamente necesarios el contar con una oficina administrativa en donde se ultimarán detalles para ofertas y entrega de servicios.

A fin de elegir el lugar de ubicación de las oficinas se ha desarrollado un análisis previo que contempla las 3 siguientes opciones de ubicación:

- Av. Amazonas y NNUU
- AV. Amazona y República
- Av. Portugal y República del Salvador

Adicional al punto estratégico referente a la cercanía de empresas privadas de la ciudad de Quito, es indispensable considerar otros factores de costo como valor de arrendamiento, agua, luz, teléfono, impuestos y entre otros que se resumen en el cuadro siguiente:

Figura 23: Cálculo Localización



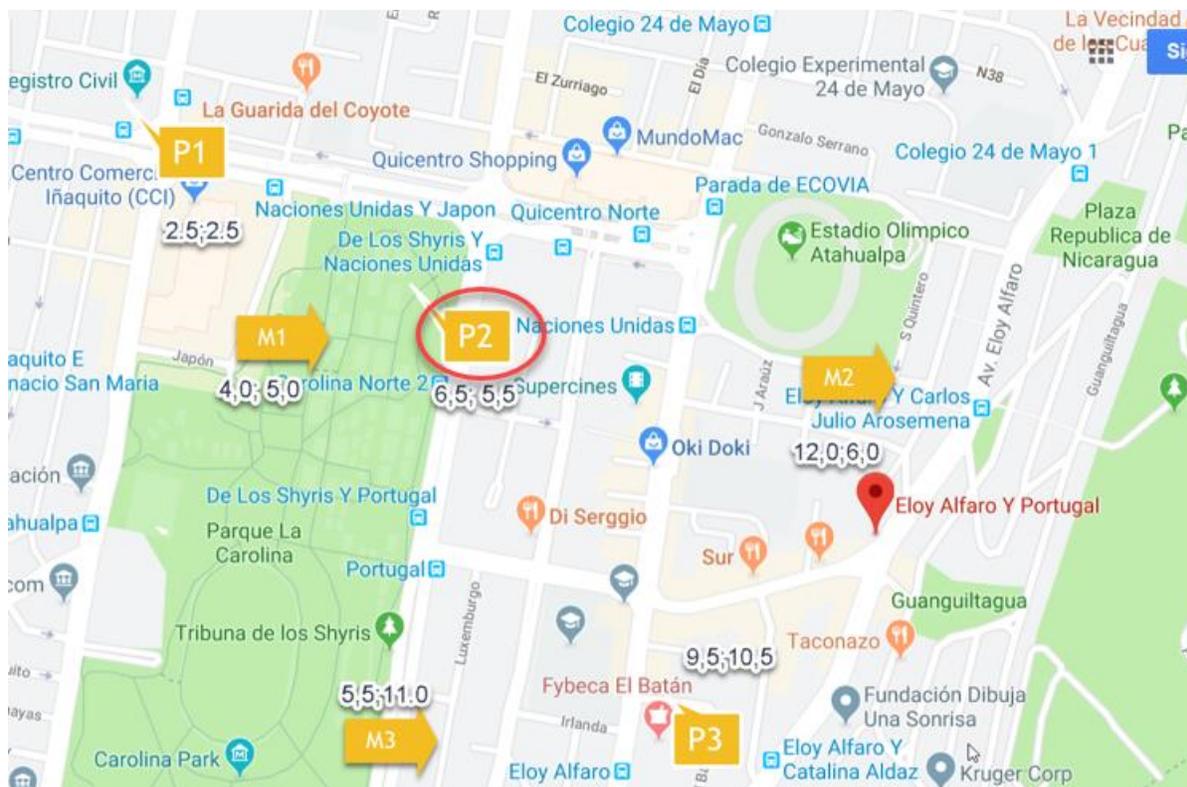
| Opción | Energía | Agua | Comunicaciones | Transporte | Seguridad | Impuestos | Costos operación | Costo total | | | | 1.000000 |
|------------------------------|---------|------|----------------|------------|-----------|-----------|------------------|-------------|----------|----------|----------|------------|
| Av. Amazonas y NNUU | 60 | 60 | 60 | 20 | 20 | 50 | 45 | 315 | 3.161584 | 0.010037 | 3.161584 | 0.316297 A |
| Av. Portugal y República del | 70 | 70 | 40 | 5 | 10 | 60 | 20 | 275 | 2.760113 | 0.010037 | 2.760113 | 0.362304 B |
| Av. República y Eloy Alfaro | 60 | 60 | 50 | 30 | 30 | 40 | 40 | 310 | 3.111400 | 0.010037 | 3.111400 | 0.321399 C |

Elaborado por: La autora

De este análisis encontramos que el menor costo con un peso de 275 se encuentra en la Av. República del Salvador y Portugal, adicional al costo sin duda es la mejor opción ya que se encuentra en un punto céntrico a los alrededores en donde se encuentran la mayoría de las empresas privadas de la ciudad de Quito.

Las oficinas de la empresa se establecerán específicamente en la AV. República del salvador 733 y Portugal en el Edificio Gabriela 333.

Figura 24: Localización Instalaciones



Elaborado por: La autora

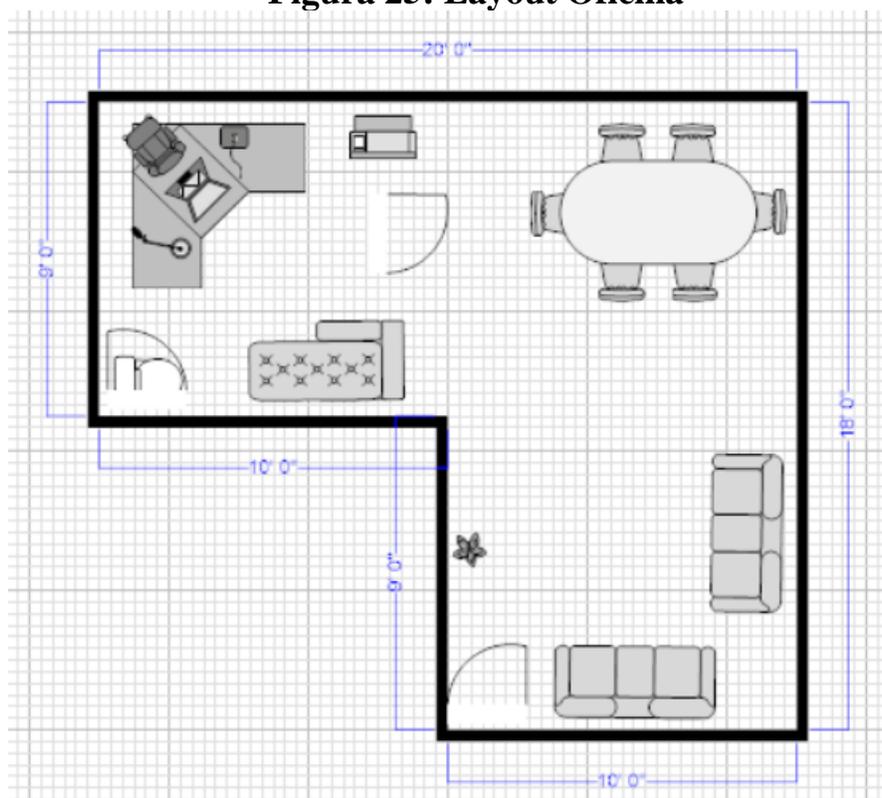
5.1.1.4. Distribución de planta

“El layout de la planta es planificar el camino que cada componente/parte del producto debe seguir a través de la planta, coordinando las distintas partes para que los procesos de fabricación puedan llevarse a cabo de la manera más económica, luego preparar el dibujo u otra representación de la disposición y finalmente ver que el plan se pone en práctica correctamente”. (Apple, 2015)

Al ser una oficina destinada a temas netamente administrativos ya que nuestros servicios se entregarán en las instalaciones de nuestros clientes, esta oficina contaría con lo básico.

- Oficina Gerencial
- Una sala de espera
- Una sala de reuniones para planeación, diseño y preparación de ejecución de programas
- Un baño

Figura 25: Layout Oficina



Elaborado por: La autora

5.1.2. Decisiones tácticas

Las decisiones tácticas van en total alineación con las estratégicas de la organización e involucran una visión a mediano plazo, crean iniciativas para cumplir con las estrategias, dependen del área hacia un enfoque de efectividad y eficiencia, lo táctico en una organización se refiere al cómo se ejecutarán las decisiones estratégicas. (Ariño, 2015)

Adicional a enfocarnos en resaltar a nuestro servicio personalizado enfocado hacia la necesidad de cada empresa se manejará un Value Selling (Anexo 23) como táctica de venta que logre que nuestros clientes concreten su decisión de adquisición de nuestros paquetes de servicio de salud viéndolo como una opción de inversión optima que no se puede encontrar con ninguno de nuestros competidores ya que les ofrecemos un retorno de la inversión y ganancia.

5.1.2.1. Gestión de inventarios

“La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación y los modelos de re-inventario, determinados por los métodos de control”. (Bastidas, 2010)

Se tendrá una bodega proporcionada por el edificio donde se encuentra la oficina para los insumos como toallas, papel higiénico, jabón y para almacenaje de colchonetas, balones y pesas.

5.1.2.3. Control de calidad

Analizar resultados obtenidos con nuestros programas en el periodo de un año en todas las empresas contratantes de nuestros servicios a través de un seguimiento trimestral de rendimiento; evaluación y análisis de índices de eficiencia y productividad anual en la empresa.

Tabla 37: Control Calidad

| ACTIVIDAD | ÁREA | INDICADOR DE GESTIÓN | FORMULA |
|---|----------------|--|--|
| Plan de acción corto, mediano y largo plazo | Gerencia | Crecimiento y eficiencia de la empresa | Ventas reales/Ventas programadas |
| Cumplimiento de funciones por áreas | Talento Humano | Rendimiento por área | Nivel de producción real/Nivel producción deseado *100 |
| Clima Laboral | Talento Humano | Encuestas | <70 % empleados satisfechos |
| Ausentismo | Talento Humano | # de faltas por enfermedad | Horas hombre ausente/ horas hombre trabajadas*100 |
| Relacionamiento | Todas | Encuestas | <70 % empleados muy buena |

Elaborado por: La autora

5.1.2.4. Mantenimiento preventivo

El plan de mantenimiento estará a cargo del grupo encargado de meditación y masajes de las instalaciones de nuestros clientes y la organización de los diferentes tipos de materiales presentes.

Tabla 38: Mantenimiento instrumentos de Trabajo

| NOMBRE | ÁREA | SERVICIO DE MASAJES |
|-----------------------------|-----------------------------|--|
| Descripción de la ocupación | Masajista | El masajista deberá realizar actividades de las sesiones de masajes. Asimismo, deberá ejecutar funciones de limpieza y mantenimiento de áreas, productos y materiales de trabajo como: control stock, cuidado del orden y clasificación, renovación y rotación de materiales; y almacenamiento, limpieza de toallas (todo esto corre por cuenta del masajista quien incluye estos gastos dentro de su compensación mensual) |
| Descripción de la ocupación | Entrenador Físico/Meditador | El físico deberá realizar actividades de las sesiones de entrenamiento y ejecutar actividades de orden, limpieza y mantenimiento de áreas donde se realice el servicio a su vez deberá realizar la revisión y organización de los balones ejercitadores, colchonetas y pesas (todo esto corre por cuenta del masajista quien incluye estos gastos dentro de su compensación mensual), para el caso del meditador solo aplica colchonetas |

Elaborado por: La autora

Tabla 39: Tiempos Mantenimiento instrumentos trabajo

| MATERIAL | FRECUENCIA MANTENIMIENTO |
|-----------------------------|-------------------------------------|
| MASAJES | |
| Camilla | diaria |
| Sábanas | 1 por cliente |
| Cañas | 1 por cliente |
| Piedras bamboo | 1 por cliente |
| ENTRENAMIENTO FÍSICO | |
| MATERIAL | FRECUENCIA MANTENIMIENTO |
| Colchoneta | diaria |
| Balones ejercitadores | diaria |
| Pesas ejercitadoras | diaria |
| HADWARE/SOFTWARE | |
| Página Web | 1 por año |
| Computador | 1 por año |
| OFICINA | |
| Limpieza instalaciones | 1 cada 2 días |
| CLIENTES | |
| Organización espacios | 1 cada por día servicio |

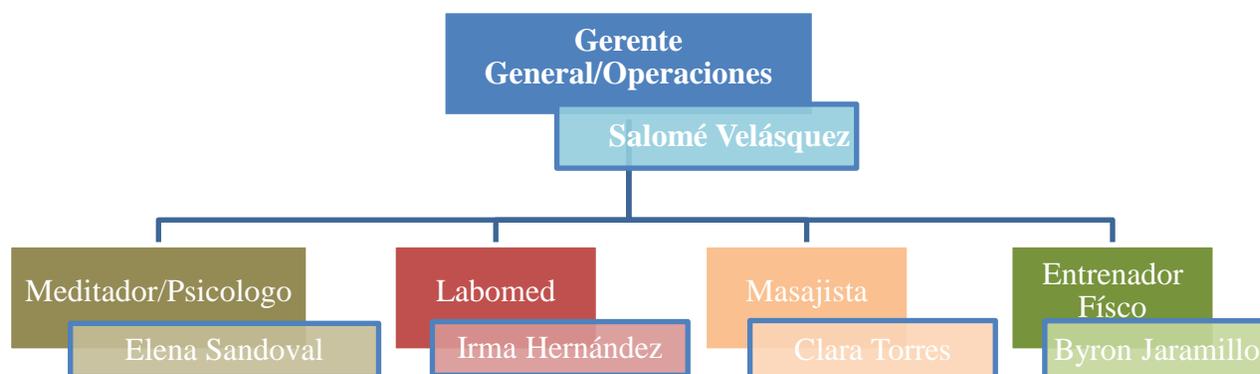
Elaborado por: La autora

En cuanto a los demás servicios no se necesita mantenimiento en específico. Los laboratorios de análisis médicos del personal de nuestros clientes actúan como proveedores nuestros por lo que el mantenimiento de sus equipos de diagnóstico médico corre a su cargo.

5.2. Estructura Administrativa

Esta será la base de aplicación de políticas y estrategias establecidas a fin de ayudar a las organizaciones contratantes de nuestro servicio en el alcance de la excelencia por medio de características de diferenciación que influirán de forma positiva y directa en nuestros clientes.

Figura 27: Organigrama Estructural

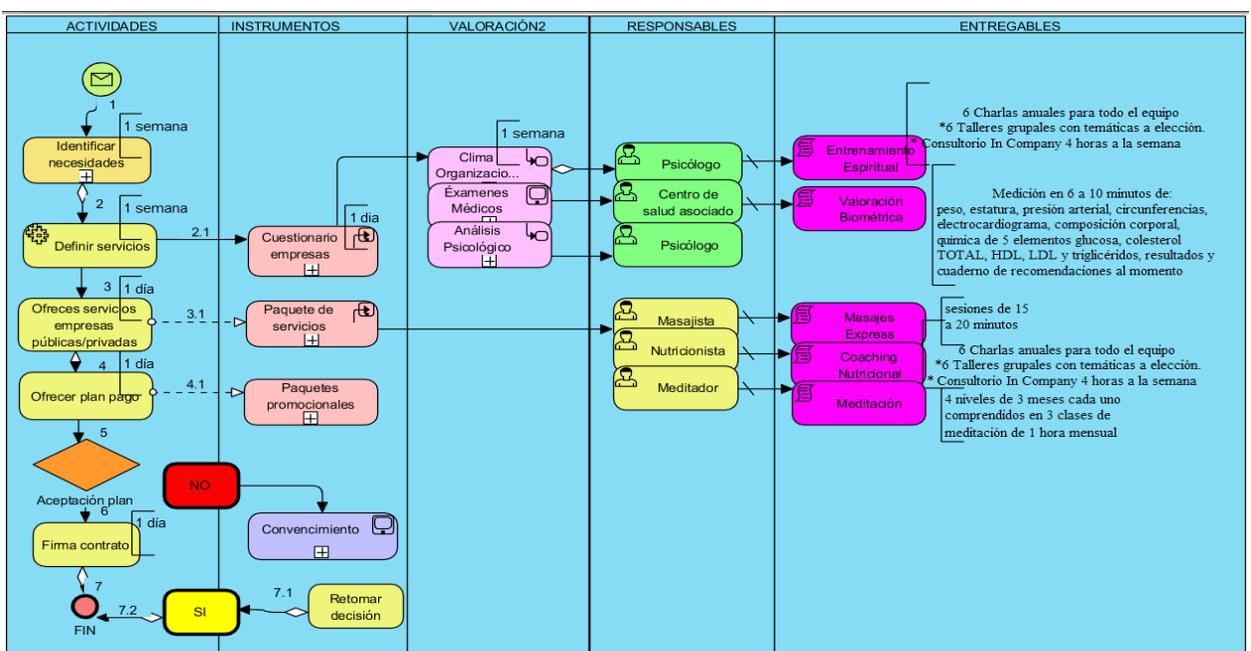


Elaborado por: La autora

MAPA DE PROCESOS

Se realizó uno para comercialización del servicio el cual es sin duda la base del negocio, cada fase es determinante del éxito o fracaso del negocio ya que de su cumplimiento dependerá el alcance de altos estándares de calidad.

Figura 28: Mapa Procesos



Elaborado por: La autora

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y RESPONSABILIDADES

Descripción de funciones

Gerente general: Accionista mayoritario quien se encargará de dirigir al personal en general y alinearlos hacia un solo objetivo de servicio, realizar evaluaciones de cumplimiento de objetivos, elaboración y presentación Value Selling, sostener un buen relacionamiento con los clientes.

A su cargo estará la facturación a los clientes, manejar el presupuesto de gastos, atender llamadas mensajes web es un rol. Se relacionará directamente con los clientes y será el primer contacto para los mismos.

Departamento de Operaciones y servicio: Este departamento está integrado por el psicólogo, entrenador físico, meditador y masajista. Ellos serán los principales pilares del servicio ya que ellos los entregarán de forma directa al cliente y serán la imagen más directa de la empresa por lo que no solo será indispensable su nivel profesional sino a su vez los skills adicionales como relacionamiento y oratoria.

Finalmente, en el grupo servicio de oficina estará la persona encargada de mantener la limpieza de oficina.

5.3. Análisis legal

En base a la actividad económica a la que se dedicará la empresa, Metta será constituida como una Compañía limitada.

“La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente”. (Superintendencia de Compañías, 1999)

Las compañías limitadas figuran como asociaciones de pocos socios y con requisitos simples, lo cual implica costos de menor magnitud.

“Ésta es una persona jurídica, de derecho privado, con patrimonio propio distinto al de su titular, que se constituye entre dos o más personas” (Superintendencia de Compañías, 1999), “con la finalidad de desarrollar actividades económicas de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidas por ley”. (Superintendencia de Compañías, 1999)

Una compañía limitada requiere un capital suscrito “mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América (\$400.00)” (Superintendencia de Compañías, 1999) Adicional se debe realizar lo siguiente:

La empresa va a tener modalidad de compañía limitada para lo cual hay que seguir los siguientes pasos:

Conocer los requisitos necesarios para la constitución de compañía limitada en la Superintendencia de Compañías.

Elegir cuál será el nombre de la organización.

Reservar nombre seleccionado en la SUPERCIAS.

Realizar la apertura de una cuenta de integración de capital en la entidad bancaria que se elija con un mínimo de \$400 para Compañía Limitada

Realizar la escritura pública de constitución de la compañía en la notaría de confianza

Presentarse en la SUPERCIAS con la última papeleta integración del capital y 3 copias de escritura pública legal realizada por el abogado

Solicitar el oficio de resolución aprobado y el detalle de correcciones señaladas para presentación en la SUPERCIAS.

Publicar en algún periódico que tenga alta circulación, los datos que señala la SUPERCIAS y comprar 3 ejemplares.

Presentar todas las resoluciones al Registro Mercantil, en la notaría en donde se realizó la escritura de la constitución.

Inscribir en el Municipio de Quito las patentes y pedir un certificado que garantice el no tener registros en la Dirección Financiera Tributaria.

Definir al representante Legal y administrador de la empresa e inscribir su nombramiento en el registro mercantil.

Presentar en la SUPERCIAS la escritura inscrita en el Registro Civil con uno de los ejemplares del periódico elegido, copias de nombramientos y cédulas de los representantes, RUC y pago de los servicios básicos.

Registrar historia laboral en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Superintendencia de Compañías, 2014)

Para la realización de los trámites detallados se considera un presupuesto total de \$2000 el cual se calculó en base al portal de la Superintendencia de Compañías (Anexo 18)

6. Estudio financiero

“El estudio financiero es el análisis de la capacidad de una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo. El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión”. (Merton, 2003)

6.1. Análisis de Flujos de caja del proyecto

“Los flujos de caja facilitan información acerca de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. Por ello, resulta una información indispensable para conocer el estado de la empresa. Es una buena herramienta para medir el nivel de liquidez de una empresa”. (Kiziryan, 2016)

Se realiza el flujo de caja (Anexo 1) en el que se obtiene utilidad para cada uno de los 5 primeros años, los ingresos corresponden netamente a las ventas de paquetes de salud y se encuentra que la rentabilidad principal del negocio se debe a que los costos de operación son reducidos, debido a que éstos se centran en gastos administrativos por pago de sueldos y beneficios de los profesionales que entregarán el servicio.

6.1.1. Flujo de caja inicial

“El Código de Comercio y la Ley de Sociedades Anónimas, a tener de los cambios contenidos en la Ley de reforma de la legislación mercantil recientemente publicada, recogen que, al cierre del ejercicio, el empresario deberá formular un estado de flujo de efectivo (EFE) y que este documento mostrará debidamente ordenados y agrupados por categorías o tipos de actividades, los cobros y los pagos realizados por la empresa, con el fin de informar acerca de los movimientos de efectivo producidos en el ejercicio”. (Bravo Valdivieso, 2013)

6.1.1.1. Inversión inicial activos

Para el cálculo de inversión inicial los cuales ascienden a \$58.470,05 se considera a los activos tangibles contemplados los equipos de oficina y de computo necesarios para el desarrollo del negocio activos intangibles en los que se consideran los gastos de constitución de la empresa tipo Cía.Ltda. con todos los rubros de trámite que conlleva la constitución tales como escritura pública, autenticación de firmas, gastos de registro y generales. A su vez se considera los gastos preoperativos para la elaboración de este proyecto y capital de trabajo que contempla todos los instrumentos necesarios para el desarrollo del proyecto incluidas las remuneraciones de nuestros tres expertos, la persona de la limpieza, la gerente general y el rubro anual que se tendrá que cancelar a nuestro laboratorio afiliado Labomed. (Anexo 2,3,4,5,6)

6.1.1.2. Fuentes de financiamiento

“Todo proyecto tiene cuatro funciones básicas: producción, administración, ventas y financiamiento, para que funcione cualquiera de ellas, necesariamente la empresa, organización o quien ponga en ejecución algún proyecto, tiene que efectuar ciertos desembolsos, sean estos por pago de salarios, arrendamientos, servicios públicos, compra de materiales, pago de intereses, entre otros, estos egresos, se les conoce como costos de producción y gastos tanto de administración, ventas y financieros, según la función a la que pertenezcan. Por tanto, se puede afirmar que fundamentalmente existen cuatro clases de costos: producción, administración, ventas y financiero”. (García Mendoza, 2001)

Para la realización del presente proyecto se cuenta con un capital propio de \$8470 el cual representa un 14% del total de la inversión.

El financiamiento de la diferencia \$50000 (86%) que completaría el valor total de la inversión \$58,470.5 se solicitará un crédito para PYMES en la Corporación Financiera Nacional, la cual nos ofrece una tasa de interés anual del 13% pagaderos 5 años con una cuota mensual fija de \$1,137.65. Tabla de amortización (Anexo 7)

6.1.2. Flujo caja operativo

6.1.2.1. Ingresos proyectados

La proyección de ingresos refleja el comportamiento financiero del presente proyecto y está elaborada en unidades de venta proyectados a la fecha de análisis.

Para la ejecución del presente proyecto se consideran la totalidad de los rubros necesarios para el desarrollo del negocio como Gastos Administrativos, de Ventas y Financieros en relación con la meta de ventas proyectada para los 5 años, el cual mantiene un cuadro conservador de ventas de 3 paquetes de servicios para 3 organizaciones de 30 personas. (Anexo 8)

6.1.2.2. Egresos proyectados

La proyección de egresos refleja el comportamiento financiero del presente proyecto y está elaborada a la fecha de análisis.

Para la ejecución del presente proyecto se consideran la totalidad de los rubros necesarios para el desarrollo del negocio como Gastos Administrativos, de Ventas y Financieros. (Anexo 9)

6.1.2.3. Flujo de caja proyectado

En cuanto a la proyección de ventas se obtiene un flujo de ingresos cubre el capital de trabajo necesario para su implementación. (Anexo 1)

6.1.2.4. Punto de equilibrio

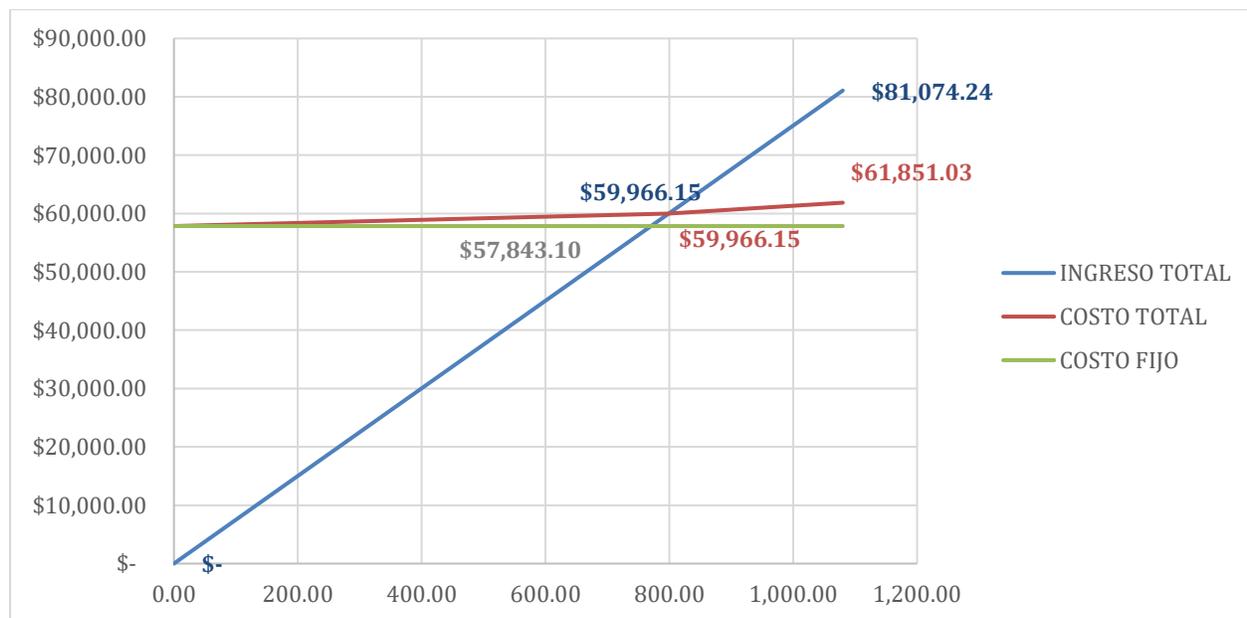
“Punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero no gana dinero, pero tampoco pierde”. (López, 2009)

Para obtener el punto de equilibrio en ventas se considera la formula siguiente:

$$PEV = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE}{INGRESOS OPERACIONALES}}$$

Despejando la fórmula se tiene que se necesita vender un número mínimo de unidades de 799 en el primer año a fin de no tener pérdida ni ganancia, lo cual es menor al número de ventas proyectas que es igual a 1080 unidades 35.20% de ventas meta. (Anexo 17)

Imagen 8: Cálculo Punto Equilibrio



Elaborado por: La autora

6.1.3. Flujo de caja de liquidación

El presente plan de negocio tendrá un tiempo para la recuperación del capital de trabajo neto de 4 años. Al año 4 se tendría un flujo de caja operacional \$61,263.32, lo que cubriría al total de la inversión necesaria para arranque de \$58,470.05 (Anexo 10)

6.1.3.1. Valor de desecho del Proyecto

“Valor neto significativo en que fundamentalmente se estima puede realizarse una unidad de activo fijo tangible al término de su vida útil. Representa por consiguiente el valor neto estimado del monto recuperable de la inversión original, expresado en unidades de poder adquisitivo a la fecha en que se elaboran los estados financieros correspondientes”. (Brealey, 2010)

Para la realización del plan de negocio propuesto, se consideran únicamente dos activos fijos dentro de la inversión (equipo de oficina y de computo), los cuales son depreciados según cálculo (Anexo 11), con un valor total en libros de \$1,819.64 a 5 años.

6.2. Análisis de la tasa de descuento del proyecto

6.2.1. Tasa de descuento

“La tasa de descuento es la inversa a la tasa de interés, que sirve para aumentar el valor (o añadir intereses) en el dinero presente”. (Merton, 2003)

Para el presente plan de negocio, se realiza el cálculo de WACC utilizando la fórmula correspondiente:

$$\text{WACC} = (k_d(1 - t) \times W_D) + (K_e \times W_e) + (K_p \times W_p)$$

En donde a su vez consideramos:

W_d= % deuda recursos ajenos = 85.51%

W_e= % deuda fondos propios = 14.49%

Coste de deuda antes de impuestos = % i (1-% imp) = 13% (1-25%)

Tasa impositiva = 13% (anexo 7)

Rentabilidad libre riesgo = 1.79% bonos EEUU

Rentabilidad del mercado= 8% indicadores renta variable sector servicios (anexo 13)

Beta= 1.15% betas cuidado salud (anexo 14)

| | |
|--------------|--------------|
| WACC= | 7.52% |
|--------------|--------------|

Lo que quiere decir que a la empresa le cuesta financiarse el 7.52%, combinando una financiación con terceros del 86% frente al 14% de fondos propios.

6.2.2. Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

“Ésta es establecida por dirección financiera y se utiliza como criterio para valorar la TR de una alternativa, en el momento de tomar decisiones de aceptación o rechazo”. (Elizondo López, 2003)

Considerando la financiación e inversión inicial de este proyecto se calcula la TMAR ponderada a través de la siguiente fórmula:

$$TMAR=i+f+if$$

- El KD costo de la deuda considera un 13% tasa efectiva promedio de la Corporación Financiera Nacional para PYMES
- El KE costo del capital accionario considera un 1.86%, el cual se obtiene de la fórmula

$$Ke= Kf+\beta \times (km-kf)$$

Tabla 40: Datos Cálculo TMAR

| | | |
|--|--------------|--|
| PR = Prima de Riesgo | 0.092% | |
| Kf = rentabilidad libre de riesgo (risk free rate) | 1.79% | Bonos EEUU |
| Km = Riesgo o rentabilidad del Mercado | 8% | indicadores renta variable sector servicios |
| B = Beta e = volatilidad de las acciones | 1.15% | Healthcare Support Services/Betas by Sector (US) |
| PR = Prima de Riesgo = $\beta \times$ (Riesgo de Mercado Kf) | 0.1% | |
| ke= | 1.86% | |

- Rentabilidad libre de riesgo se ha considerado el porcentaje de rentabilidad de bonos de los Estados Unidos el cual se encuentra en 1.79%

- Riesgo o rentabilidad del mercado considera un 8% promedio, tomado de los indicadores de renta variable actual en el sector de servicios de salud (Anexo 13)
- Beta, volatilidad de acciones, considera un 1.15%, tomado de las betas por sector en la industria de servicios de salud (Anexo 14)
- Inflación, se contempla el porcentaje promedio ponderado de la inflación del Ecuador en los últimos años 5.25%.

Obteniendo así una TMAR del accionista del 0.52% y un TMAR de la deuda del 9.90 % lo cual determina una media ponderada del 10.42% (Anexo 12), lo cual quiere decir que nuestro TIR del presente proyecto deberá ser mayor a este porcentaje para ser viable.

6.2.3. Estructura de financiamiento

Se ha previsto una valoración del proyecto con fondos propios \$8470 lo cual representa un 14% del total de la inversión requerida y con financiamiento del 86% de \$50,000 ha ser financiado por la Corporación Financiera Nacional.

El objetivo de esto es determinar la conveniencia de invertir o no en el presente proyecto determinando el VAN versus el beneficio que se podría obtener mediante el crédito.

6.3. Indicadores Financieros

6.3.1. VAN

“VAN, es la sigla que corresponde a Valor Actual Neto. Este concepto de las finanzas se emplea para el cálculo del valor actual de un número futuro de flujos de caja, que surgen mediante una inversión. Para utilizar este método es necesario realizar el descuento de todos los flujos de caja futuros al momento actual (o sea, a través de una tasa); por otro lado, también es posible usarlo para hallar la equivalencia de los flujos de un proyecto en el tiempo 0, y luego compararla con la inversión inicial”. (Merton, 2003)

$$VAN = \sum VA - INVERSIÓN INICIAL$$

En primer lugar, se realizó el flujo de caja de valoración en el cual se obtuvo un VAN mayor a 0 con un valor \$32,884 lo cual respalda a la aceptación de realización del presente proyecto. (Anexo 15)

6.3.2. TIR

“Es la tasa de rentabilidad que proporciona una inversión, considerándose el porcentaje de pérdida o beneficios que tendrá dicho negocio para las cantidades invertidas. Se trata de un medidor empleado en la evaluación de proyectos de inversión íntimamente ligado con el Valor Actual Neto”. (García Mendoza, 2001)

En el presente plan se ha obtenido un TIR igual al 25% (Anexo 15) un porcentaje que se encuentra por encima del TMAR promedio ponderada 10.42% y a su vez del porcentaje de la tasa de interés pasiva vigente a diciembre del 2019 en el Banco Pichincha (Anexo 16) para depósitos de ahorros del 4.7% por depósitos de ahorros mayores a 361 días en montos de \$10,000 a \$50,000.

Por ello se concluye la factibilidad de desarrollo del presente proyecto ya que se obtendrá una rentabilidad considerable en la inversión para los accionistas versus el porcentaje de interés que pagaría una entidad financiera por mantener dicho dinero en depósitos de ahorro.

6.3.3. Período de recuperación de la inversión

El periodo para recuperación de la inversión resulta un factor muy determinante para definir si se emprenderá o no con el proyecto entendiéndose que este no debería ser demasiado largo.

En la realización del presente proyecto se obtuvo un periodo para la recuperación de esta inversión total a 3 años 8 meses, lo cual se encuentra por debajo de los 5 años permitidos. (Anexo 15)

6.3.4. Índice de rentabilidad

“El índice de rentabilidad compara el beneficio de una inversión con su costo y se utiliza para tomar decisiones de inversión. Un índice de rentabilidad que es mayor que uno significa que se espera una inversión para obtener un rendimiento aceptable”. (Martín, 2003)

El índice de rentabilidad del presente proyecto es igual a \$1.56 por cada dólar invertido, teniendo así una rentabilidad positiva con viabilidad para la ejecución del plan. (Anexo 15)

6.3.5. Evaluación financiera

“La evaluación financiera tiene como objetivo determinar los niveles de rentabilidad de un proyecto para lo cual se compara los ingresos que genera el proyecto con los costos en los que el proyecto incurre tomando en cuenta el costo de oportunidad de los fondos”. (García Mendoza, 2001)

Se concluye que el proyecto es viable debido a que el VAN es mayor a cero, lo cual es rentable ya que no sólo se estaría cumpliendo con la tasa esperada, sino que a su vez se estaría obteniendo una ganancia de \$32,884.15.

El TIR es superior a la tasa de expectativa de los inversionistas ya que la inversión inicial del proyecto no es tan elevada.

El periodo de recuperación es de 3.8 años con un índice de rentabilidad \$1.56 lo cual es óptimo para el emprendimiento de este negocio entendiendo que se ha considerado un número mínimo de ventas de 3 paquetes de salud de empresas relativamente pequeñas de 30 empleados para el primer año.

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

- Después del extenso estudio de la industria y del mercado objetivo se encontró una gran oportunidad de negocio con un 93% de aceptación del presente plan.
- El proyecto deberá enfocarse a brindar y ofertar sus servicios en el sector privado del sector centro norte de la ciudad de Quito.
- Mas de un 50% de la población de trabajadores encuestados ha sufrido algún tipo de lección física y/o emocional por lo que resulta necesario el enfocarse en el cuidado de la salud para mayor productividad de los colaboradores de las empresas contratantes. A su vez este resultado servirá como referente al momento de presentar el Value Selling de este negocio.
- Cada plan de salud se elaborará en base a la situación en la que se encuentre cada empresa, lo cual debe destacarse como un plus de nuestro servicio.
- Metta se posicionará como una empresa enfocada a la búsqueda de mejora en la salud físico y espiritual de los colaboradores de empresas privadas y consecuentemente buscará la mejora de índices de productividad y ventas.
- Metta buscará ampliar sus servicios acordes a las necesidades identificadas en el punto de partida y a su vez a las necesidades que se vayan presentando en la ejecución del plan.
- Se concluye el estudio con un cierre financiero favorable ya que el VAN es mayor que cero, lo cual es rentable pues no sólo estaríamos satisfaciendo la tasa esperada sino a su vez se debe considerar que se ha tomado un volumen de ventas conservador de 3 planes de salud en empresas de 30 empleados cada una. Adicional cabe recalcar que en la actualidad ya se cuenta con el compromiso de compra de las tres empresas que se necesitaría para cumplir con esta expectativa

- El presente plan no solo ofrece mejorar la armonía y salud de los colaboradores de las empresas contratantes sino a su vez un retorno de la inversión y ganancia \$ la cual se presentará previa oferta diseñada para cada una de las mismas.

7.2. Recomendaciones

- La investigación de nuevas tendencias y de la competencia es básica en este tipo de negocios.
- Se debe mantener la satisfacción del cliente a fin de captar nuevos clientes.
- Se deben establecer metas a corto, mediano y largo plazo.
- Es vital el respaldar la factibilidad del negocio con un estudio financiero y Value Selling que permita comprender a nuestros clientes potenciales, los beneficios que pueden llegar a obtener invirtiendo en la salud física y espiritual de sus colaboradores viéndolos como su principal recurso para alcance de sus objetivos.

8. Bibliografía y Anexos

Bibliografía

- Apple. (2015). Layout de la Planta. *El nuevo empresario*.
- Ariño, M. (2015, enero). *Toma de Decisiones*. Miguel Angel Ariño. Retrieved from Toma de Decisiones. Miguel Angel Ariño: <https://miguelarino.com/2010/10/14/decisiones-estrategicas-y-decisiones-operativas/>
- Arkless, D. (2018). El bienestar es una herramienta estratégica para las empresas. *Tendencias Estratégicas*, 1.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador, artículo 326 numeral 5*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Proyección PIB a 5 años*. Quito, Ecuador: www.gob.ec/bce.
- Bastidas, E. (2010). *Enfasis en la logística y cadena de abastecimiento*. Bogotá, Colombia: Facultad de Ingeniería Colombia.
- Bravo Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad General*. Quito, Ecuador: Editorial Escobar.
- Brealey, A. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México, DF: Mc Graw Hill.
- Bucaram, A. (1996). *Decreto Ejecutivo 195*. Quito: Registro Oficial Ecuador.
- Carro, R. (2013). Localización de Instalaciones. *Administración de las Operaciones*, 23.
- CFN. (2018, septiembre 10). *CFN extiende sus créditos al sector de servicios*. Retrieved from CFN: <https://www.cfn.fin.ec/cfn-extiende-sus-creditos-al-sector-de-servicios/>
- Cifuentes, L. (2018, enero 23). *La tecnología y su influencia en nuestras vidas*. Retrieved from Estrella Digital: <https://www.estrelladigital.es/articulo/ciencia-y-tecnologia/tecnologia-influencia-nuestras-vidas/20180123133451340037.html>
- Cuesta, A. (2010). *Tecnología de Gestión Integrada del capital humano*. Cuba: Editorial Félix Varela.
- E. Stiglitz, J. (2002). *El malestar en la globalización*. Madrid, España: Editorial Taurus.
- Elizondo López, A. (2003). *Contabilidad Básica*. México, DF: Thomson.
- Espinosa, R. (2019). *Cómo definir misión, visión y valores en la empresa + ejemplos*. Retrieved from Roberto Espinosa: <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>
- Febres Cordero, L. (1986). *Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- Fred R, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México DF: Pearson Educación.
- García Mendoza, A. (2001). *Evaluación de Proyectos de inversión*. Miami FL, Estados Unidos de America: McGraw-Hill Companies.
- Guerrero, B. (2010, enero 21). La importancia de invertir en la salud de los empleados. *Recursos Humanos*, pp. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-de-invertir-en-la-salud-de-los-empleados>.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. Mexico: The McGraw-Hill.
- Hernandez, S. (2017). *Metodología de la Investigación*. México, DF: McGraw Hill.
- Hortencia. (2018, enero 1). *Ecuadorec*. Retrieved from ¿Cuál es el número de habitantes en el Ecuador? Población 2020: <https://ecuadorec.com/numero-habitantes-ecuador-poblacion/>

- INEC. (2017). *Estructura empresas por actividad económica*. Quito, Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- INEC. (2018, enero 1). *Ecuadorec*. Retrieved from ¿Cuál es el número de habitantes en el Ecuador? Población 2020: <https://ecuadorec.com/numero-habitantes-ecuador-poblacion/>
- INEC. (2018). *Generación de empleos*. Retrieved from Instituto Ecuatoriano de estadística y censos: www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas
- INEC. (2018). *Número de empresas por sector económico*. Quito, Ecuador.
- INEC. (2018, septiembre). *Población Económicamente Activa*. Retrieved from Instituto Nacional de Estadística y Censo: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Kiziryán, M. (2016). *Flujo de Caja*. Retrieved from ECONOMIPEDIA: <http://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>
- Kotler, P. (2004). *El marketing de Servicios Profesionales*. Madrid, España: Editorial Paidós.
- Line, E. I. (2019). *Calculadora jornada parcial*. Retrieved from Ecuador Legal On Line: <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/calculadora-jornada-parcial/>
- López, F. (2009). *La cuenta de resultados*. Madrid, España: Libros de Cabecera.
- Martín, F. (2003). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. Madrid: Editorial cultural.
- Mauricio Greenwald. (2016). *Sociedad de Psicólogos Industriales*. EEUU.
- Merton, R. (2003). *Finanzas Corporativas*. México: edición 1.
- Ministerio de Trabajo. (2018). *Acuerdo Ministerial MDT 2018-0135*. Quito, Ecuador : Registro Oficial.
- Moreno, L. (2018, marzo 4). *Lanzamiento del programa Reverdecer Ecuador*. Macas, Ecuador: Presidencia República del Ecuador. Retrieved from <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/365541-presidente-moreno-anuncia-que-ecuador-revierte-2000-concesiones>
- Organización Mundial de la Salud. (2017, Noviembre 30). *Protección de la salud de los trabajadores*. Retrieved from OMS: <https://www.who.int/es/>
- Plusvalia. (2020, enero). *Oficinas en arriendo*. Retrieved from Plusvalia: <https://www.plusvalia.com>
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva*. México, DF: Editorial Continental.
- Rocha C, R. (2003). *Estrategia Competitiva*. México DF: Editorial Trillas.
- Saavedra, A. (2016). *Liderazgo para el Desarrollo Sostenible*. México DF.
- Salanova, M. (2005). *Psicología Organizacional Positiva*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Serra, R. (1992). *Propuesta de lineamientos estratégicos*. Buenos Aires, Argentina: Norma.
- Superintendencia de Compañías. (1999). *Artículo 102 Ley de compañías*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Requisitos para la Constitución de Compañías*. Quito, Ecuador: Registro Oficial 312.

8.1. Anexos

ANEXO 1: FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO



| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS SERVICIOS | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 |
| (-) COSTOS DE VENTAS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = UTILIDAD BRUTA EN VTAS | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 |
| (-) GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 51,526.39 | \$ 52,655.20 | \$ 52,655.20 | \$ 51,890.28 | \$ 51,890.28 |
| (-) DEPRECIACIONES | \$ 1,128.89 | \$ 1,128.81 | \$ 1,128.81 | \$ 363.90 | \$ 363.90 |
| (-) GASTOS DE VENTAS | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 |
| = UTILIDAD OPERACIONAL | \$ 27,545.61 | \$ 26,416.80 | \$ 26,416.80 | \$ 27,181.72 | \$ 27,181.72 |
| (-) GASTOS FINANCIEROS | \$ 6,058.11 | \$ 5,009.91 | \$ 3,817.04 | \$ 2,459.53 | \$ 914.62 |
| Intereses pagados | \$ 6,058.11 | \$ 5,009.91 | \$ 3,817.04 | \$ 2,459.53 | \$ 914.62 |
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN | \$ 21,487.50 | \$ 21,406.89 | \$ 22,599.76 | \$ 24,722.19 | \$ 26,267.10 |
| Part. utilidades Trabajadores | \$ 3,223.13 | \$ 3,211.03 | \$ 3,389.96 | \$ 3,708.33 | \$ 3,940.06 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPTOS | \$ 18,264.38 | \$ 18,195.86 | \$ 19,209.80 | \$ 21,013.86 | \$ 22,327.03 |
| Impuesto a la Renta | \$ 4,566.09 | \$ 4,548.96 | \$ 4,802.45 | \$ 5,253.46 | \$ 5,581.76 |
| =UTILIDAD NETA | \$ 13,698.28 | \$ 13,646.89 | \$ 14,407.35 | \$ 15,760.39 | \$ 16,745.27 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 2: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

|  DETALLE | TIPO | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | SUBTOTAL | %IVA | IVA | VALOR TOTAL |
|--|-------------------|----------|-----------------|--------------------|------|------------------|--------------------|
| Laptop Lenovo IP33S-14 | EQUIPO DE CÓMPUTO | 4 | \$ 445.53 | \$ 1,782.12 | 12% | \$ 213.85 | \$ 1,995.97 |
| Impresoras Multifunción HP | EQUIPO DE CÓMPUTO | 1 | \$ 266.96 | \$ 266.96 | 12% | \$ 32.04 | \$ 299.00 |
| Escritorio | EQUIPO DE OFICINA | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | 12% | \$ 36.00 | \$ 336.00 |
| Dispensador de agua | EQUIPO DE OFICINA | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | 12% | \$ 36.00 | \$ 336.00 |
| Sillas | EQUIPO DE OFICINA | 5 | \$ 96.25 | \$ 481.25 | 12% | \$ 57.75 | \$ 539.00 |
| Mobiliario sillones sala de estar Sofá Crosby El Bosque | EQUIPO DE OFICINA | 1 | \$ 513.39 | \$ 513.39 | 12% | \$ 61.61 | \$ 575.00 |
| Mobiliario sala de juntas Sala de Juntas El Bosque | EQUIPO DE OFICINA | 1 | \$ 324.11 | \$ 324.11 | 12% | \$ 38.89 | \$ 363.00 |
| Teléfono 1 base | EQUIPO DE OFICINA | 1 | \$ 133.93 | \$ 133.93 | 12% | \$ 16.07 | \$ 150.00 |
| Celular Samsung A30S 6.4" 4Gbb 64Gb Blanco | EQUIPO DE OFICINA | 4 | \$ 299.10 | \$ 1,196.40 | 12% | \$ 143.57 | \$ 1,339.97 |
| TOTAL | | | | \$ 5,298.16 | | \$ 635.78 | \$ 5,933.94 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 3: ACTIVOS INTANGIBLES

| GASTOS PREOPERATIVOS | |
|-----------------------------------|-----------------|
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | 2,000.00 |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO | 2,500.00 |
| TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS | 4,500.00 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 4: CAPITAL DE TRABAJO



| | CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | TOTAL | CAPITAL TRABAJO |
|---|--|----------|----------------|--------------|---------------------|
| 1 | ESFEROS Y CLIPS | 12 | 0.30 | \$ 3.60 | \$ 3.60 |
| 2 | MARCADORES | 12 | 0.45 | \$ 5.40 | \$ 5.40 |
| 3 | RESMA DE HOJAS | 24 | 2.99 | \$ 71.76 | \$ 71.76 |
| 4 | COLCHONETAS | 90 | 12.00 | \$ 1,080.00 | \$ 1,080.00 |
| 5 | BALÓN EJERCITADOR | 90 | 6.95 | \$ 625.50 | \$ 625.50 |
| 6 | PESAS EJERCITADORAS | 180 | 17.99 | \$ 3,238.20 | \$ 3,238.20 |
| 7 | NÓMINA | | | \$ 36,311.65 | \$ 36,311.65 |
| 8 | LABORATORIO EXAMENTES ANUALES 90 COLABORADORES | 90 | 30.00 | \$ 2,700.00 | \$ 2,700.00 |
| | | | | TOTAL | \$ 44,036.11 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 5: BENEFICIOS SOCIALES



| | CARGO | CANTIDAD | SUELDO MENSUAL | TOTAL SUELDOS | 12,15% APOORTE PATRONAL | FONDO DE RESERVA | XIII SUELDO | XIV SUELDO | VACACIONES | |
|---|-------------------|----------|----------------|-------------------|-------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|----------------------------|
| | | | | | $L=D*12,15\%$ | | | | | |
| 1 | GERENTE | 1 | \$ 900.00 | \$ 900.00 | \$ 109.35 | \$ 74.97 | \$ 75.00 | \$ 32.17 | \$ 37.50 | |
| 2 | ENTRENADOR FÍSICO | 1 | \$ 30.00 | \$ 115.80 | \$ 14.07 | \$ 9.65 | \$ 9.65 | \$ 32.17 | \$ 4.83 | |
| 3 | COACH MOTIVADOR | 1 | \$ 3.00 | \$ 600.00 | \$ 72.90 | \$ 49.98 | \$ 50.00 | \$ 32.17 | \$ 25.00 | |
| 4 | MASAJISTA | 1 | \$ 3.00 | \$ 144.75 | \$ 17.59 | \$ 12.06 | \$ 12.06 | \$ 32.17 | \$ 6.03 | |
| 5 | LIMPIEZA | 1 | \$ 394.00 | \$ 394.00 | \$ 47.87 | \$ 32.82 | \$ 32.83 | \$ 32.17 | \$ 16.42 | |
| | TOTAL | | | \$2,154.55 | \$ 261.78 | \$ 179.47 | \$ 179.55 | \$ 160.85 | \$ 89.77 | \$ 3,025.97 MENSUAL |
| | | | | | | | | | | \$ 36,311.65 ANUAL |

Elaborado por: La autora

ANEXO 6: PLAN DE LA INVERSIÓN

| RUBROS DE INVERSIÓN |  | APLICACIÓN DE RECURSOS |
|-------------------------------------|---|------------------------|
| ACTIVOS FIJOS | | |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | | 5,933.94 |
| TERRENOS | 0.00 | |
| EDIFICIOS | 0.00 | |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | 0.00 | |
| EQUIPO DE OFICINA | 3,638.97 | |
| VEHÍCULOS DE TRANSPORTE | 0.00 | |
| EQUIPO DE CÓMPUTO | 2,294.97 | |
| OTROS 0% IVA | 0.00 | |
| OTROS 12% IVA | 0.00 | |
| APLICACIÓN INFORMATICA WEB | | 4,000.00 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | | 9,933.94 |
| GASTOS PREOPERATIVOS | | |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | | 2,000.00 |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO | | 2,500.00 |
| TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS | | 4,500.00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | | |
| | | 44,036.11 |
| TOTAL CAPITAL DE TRABAJO | | 44,036.11 |
| TOTAL INVERSIONES | | \$ 58,470.05 |
| ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO | | |
| CAPITAL PROPIO | | \$ 8,470 |
| CAPITAL PARA FINANCIAR | | \$ 50,000 |
| % CAPITAL PROPIO | | 14% |
| % CAPITAL A FINANCIAR | | 86% |
| OTRAS INVERSIONES | | |
| APLICACIÓN INFORMATICA WEB | | \$ 4,000 |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | | \$ 2,000 |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO | | \$ 2,500 |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | | |
| | | 15.00% |
| IMPUESTO A LA RENTA | | |
| | | 25.00% |

Elaborado por: La autora

ANEXO 7: TABLA AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO CFN

| | | | |
|-------------------------------------|-------------|---|-------------|
| <i>Importe del préstamo</i> | \$50,000.00 | <i>Pago programado</i> | \$1,137.65 |
| <i>Tasa de interés anual</i> | 13.00% | <i>Número de pagos programados</i> | 60 |
| <i>Periodo del préstamo en años</i> | 5 | <i>Número real de pagos</i> | 60 |
| <i>Número de pagos por año</i> | 12 | <i>Importe total de pagos anticipados</i> | 0.00 |
| <i>Fecha de inicio del préstamo</i> | 1/1/2019 | <i>Importe total de intereses</i> | \$18,259.21 |

| Nº. DE PAGO | FECHA DE PAGO | Saldo_Capital | Capital | Interes | Valor_Cuota | PRINCIPAL |
|-------------|---------------|---------------|---------|---------|-------------|-----------|
| 0 | 05/12/2019 | 50,000.00 | | | | |
| 1 | 04/01/2020 | 49,404.01 | 595.99 | 541.67 | 1,137.65 | 595.98 |
| 2 | 03/02/2020 | 48,801.57 | 602.44 | 535.21 | 1,137.65 | 602.44 |
| 3 | 04/03/2020 | 48,192.60 | 608.97 | 528.68 | 1,137.65 | 608.97 |
| 4 | 03/04/2020 | 47,577.03 | 615.57 | 522.09 | 1,137.65 | 615.56 |
| 5 | 03/05/2020 | 46,954.80 | 622.24 | 515.42 | 1,137.65 | 622.23 |
| 6 | 02/06/2020 | 46,325.82 | 628.98 | 508.68 | 1,137.65 | 628.97 |
| 7 | 02/07/2020 | 45,690.03 | 635.79 | 501.86 | 1,137.65 | 635.79 |
| 8 | 01/08/2020 | 45,047.35 | 642.68 | 494.98 | 1,137.65 | 642.67 |
| 9 | 31/08/2020 | 44,397.71 | 649.64 | 488.01 | 1,137.65 | 649.64 |
| 10 | 30/09/2020 | 43,741.03 | 656.68 | 480.98 | 1,137.65 | 656.67 |
| 11 | 30/10/2020 | 43,077.24 | 663.79 | 473.86 | 1,137.65 | 663.79 |
| 12 | 29/11/2020 | 42,406.26 | 670.98 | 466.67 | 1,137.65 | 670.98 |
| 13 | 29/12/2020 | 41,728.00 | 678.25 | 459.40 | 1,137.65 | 678.25 |
| 14 | 28/01/2021 | 41,042.40 | 685.60 | 452.05 | 1,137.65 | 685.60 |
| 15 | 27/02/2021 | 40,349.38 | 693.03 | 444.63 | 1,137.65 | 693.02 |
| 16 | 29/03/2021 | 39,648.84 | 700.54 | 437.12 | 1,137.65 | 700.53 |
| 17 | 28/04/2021 | 38,940.72 | 708.12 | 429.53 | 1,137.65 | 708.12 |
| 18 | 28/05/2021 | 38,224.92 | 715.80 | 421.86 | 1,137.65 | 715.79 |
| 19 | 27/06/2021 | 37,501.37 | 723.55 | 414.10 | 1,137.65 | 723.55 |
| 20 | 27/07/2021 | 36,769.98 | 731.39 | 406.26 | 1,137.65 | 731.39 |
| 21 | 26/08/2021 | 36,030.67 | 739.31 | 398.34 | 1,137.65 | 739.31 |
| 22 | 25/09/2021 | 35,283.35 | 747.32 | 390.33 | 1,137.65 | 747.32 |
| 23 | 25/10/2021 | 34,527.93 | 755.42 | 382.24 | 1,137.65 | 755.41 |
| 24 | 24/11/2021 | 33,764.33 | 763.60 | 374.05 | 1,137.65 | 763.60 |
| 25 | 24/12/2021 | 32,992.45 | 771.87 | 365.78 | 1,137.65 | 771.87 |
| 26 | 23/01/2022 | 32,212.22 | 780.24 | 357.42 | 1,137.65 | 780.23 |
| 27 | 22/02/2022 | 31,423.53 | 788.69 | 348.97 | 1,137.65 | 788.68 |
| 28 | 24/03/2022 | 30,626.30 | 797.23 | 340.42 | 1,137.65 | 797.23 |
| 29 | 23/04/2022 | 29,820.43 | 805.87 | 331.78 | 1,137.65 | 805.87 |
| 30 | 23/05/2022 | 29,005.83 | 814.60 | 323.05 | 1,137.65 | 814.60 |
| 31 | 22/06/2022 | 28,182.41 | 823.42 | 314.23 | 1,137.65 | 823.42 |
| 32 | 22/07/2022 | 27,350.06 | 832.34 | 305.31 | 1,137.65 | 832.34 |
| 33 | 21/08/2022 | 26,508.70 | 841.36 | 296.29 | 1,137.65 | 841.36 |
| 34 | 20/09/2022 | 25,658.23 | 850.48 | 287.18 | 1,137.65 | 850.47 |

| | | | | | | |
|----|------------|-----------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| 35 | 20/10/2022 | 24,798.54 | 859.69 | 277.96 | 1,137.65 | 859.69 |
| 36 | 19/11/2022 | 23,929.53 | 869.00 | 268.65 | 1,137.65 | 869.00 |
| 37 | 19/12/2022 | 23,051.12 | 878.42 | 259.24 | 1,137.65 | 878.41 |
| 38 | 18/01/2023 | 22,163.18 | 887.93 | 249.72 | 1,137.65 | 887.93 |
| 39 | 17/02/2023 | 21,265.63 | 897.55 | 240.10 | 1,137.65 | 897.55 |
| 40 | 19/03/2023 | 20,358.36 | 907.28 | 230.38 | 1,137.65 | 907.27 |
| 41 | 18/04/2023 | 19,441.25 | 917.10 | 220.55 | 1,137.65 | 917.10 |
| 42 | 18/05/2023 | 18,514.21 | 927.04 | 210.61 | 1,137.65 | 927.04 |
| 43 | 17/06/2023 | 17,577.13 | 937.08 | 200.57 | 1,137.65 | 937.08 |
| 44 | 17/07/2023 | 16,629.89 | 947.23 | 190.42 | 1,137.65 | 947.23 |
| 45 | 16/08/2023 | 15,672.40 | 957.50 | 180.16 | 1,137.65 | 957.49 |
| 46 | 15/09/2023 | 14,704.53 | 967.87 | 169.78 | 1,137.65 | 967.87 |
| 47 | 15/10/2023 | 13,726.17 | 978.35 | 159.30 | 1,137.65 | 978.35 |
| 48 | 14/11/2023 | 12,737.22 | 988.95 | 148.70 | 1,137.65 | 988.95 |
| 49 | 14/12/2023 | 11,737.55 | 999.67 | 137.99 | 1,137.65 | 999.66 |
| 50 | 13/01/2024 | 10,727.05 | 1,010.50 | 127.16 | 1,137.65 | 1,010.49 |
| 51 | 12/02/2024 | 9,705.61 | 1,021.44 | 116.21 | 1,137.65 | 1,021.44 |
| 52 | 13/03/2024 | 8,673.10 | 1,032.51 | 105.14 | 1,137.65 | 1,032.51 |
| 53 | 12/04/2024 | 7,629.41 | 1,043.70 | 93.96 | 1,137.65 | 1,043.69 |
| 54 | 12/05/2024 | 6,574.40 | 1,055.00 | 82.65 | 1,137.65 | 1,055.00 |
| 55 | 11/06/2024 | 5,507.97 | 1,066.43 | 71.22 | 1,137.65 | 1,066.43 |
| 56 | 11/07/2024 | 4,429.99 | 1,077.98 | 59.67 | 1,137.65 | 1,077.98 |
| 57 | 10/08/2024 | 3,340.33 | 1,089.66 | 47.99 | 1,137.65 | 1,089.66 |
| 58 | 09/09/2024 | 2,238.86 | 1,101.47 | 36.19 | 1,137.65 | 1,101.46 |
| 59 | 09/10/2024 | 1,125.46 | 1,113.40 | 24.25 | 1,137.65 | 1,113.40 |
| 60 | 08/11/2024 | 0.00 | 1,125.46 | 12.19 | 1,137.65 | 1,125.46 |
| | - | | \$49,999.99 | \$18,259.21 | \$ 68,259.00 | \$ 49,999.79 |

Fuente: Corporación Financiera Nacional

ANEXO 8: DETALLE DE INGRESOS PROYECTADO



| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS SERVICIOS | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 9: DETALLE DE EGRESOS PROYECTADO



| CONCEPTO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 52,655.27 | \$ 52,655.20 | \$ 52,655.20 | \$ 51,890.28 | \$ 51,890.28 |
| Servicios Básicos | \$ 2,870.28 | \$ 2,870.28 | \$ 2,870.28 | \$ 2,870.28 | \$ 2,870.28 |
| Útiles de Aseo y limpieza | \$ 300.00 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | \$ 300.00 |
| Útiles de Oficina | \$ 5,024.46 | \$ 5,024.46 | \$ 5,024.46 | \$ 5,024.46 | \$ 5,024.46 |
| Sueldos y beneficios | \$ 36,311.65 | \$ 36,311.65 | \$ 36,311.65 | \$ 36,311.65 | \$ 36,311.65 |
| Depreciaciones | \$ 1,128.89 | \$ 1,128.81 | \$ 1,128.81 | \$ 363.90 | \$ 363.90 |
| Otros gastos/Laboratorio Labomed | \$ 2,700.00 | \$ 2,700.00 | \$ 2,700.00 | \$ 2,700.00 | \$ 2,700.00 |
| Gasto Arriendo | \$ 4,320.00 | \$ 4,320.00 | \$ 4,320.00 | \$ 4,320.00 | \$ 4,320.00 |
| GASTOS DE VENTAS | \$ 2,000.00 |
| Gasto de Publicidad | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$ 6,058.11 | \$ 5,009.91 | \$ 3,817.04 | \$ 2,459.53 | \$ 914.62 |
| Intereses pagados | \$ 6,058.11 | \$ 5,009.91 | \$ 3,817.04 | \$ 2,459.53 | \$ 914.62 |
| SERVICIO DE LA DEUDA | \$ 1,137.65 |
| | 1,137.65 | 1,137.65 | 1,137.65 | 1,137.65 | 1,137.65 |
| TOTAL EGRESOS | \$61,851.03 | \$60,802.76 | \$59,609.89 | \$57,487.46 | \$55,942.55 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 10: FLUJO DE CAJA DE LIQUIDACIÓN



| | | | | | | |
|---|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Flujo de Caja de Inversiones | | | | | | |
| Activos | \$(14,433.94) | | | | | \$ 10,130.36 |
| Cargos Diferidos | | | | | | |
| CTN INICIAL | \$(44,036.11) | | | | | \$ 44,036.11 |
| Recuperación CTN | | | | | | |
| Total Flujo de Caja de Inversiones | \$ (58,470.05) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 54,166.47 |
| Flujo de Caja del Proyecto | \$ (58,470.05) | \$ 14,827.17 | \$ 14,775.70 | \$ 15,536.16 | \$ 16,124.29 | \$ 71,275.64 |

Elaborado por: La autora

ANEXO 11: VALOR DE DESECHO



| DETALLE | TOTAL | VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN AÑO 1 | DEPRECIACIÓN AÑO 2 | DEPRECIACIÓN AÑO 3 | DEPRECIACIÓN AÑO 4 | DEPRECIACIÓN AÑO 5 | VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO |
|-------------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|
| TERRENOS | \$ 0.00 | | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| EDIFICIOS | \$ 0.00 | 20 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | \$ 0.00 | 10 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| EQUIPO DE OFICINA | \$ 3,638.97 | 10 | \$ 363.90 | \$ 363.90 | \$ 363.90 | \$ 363.90 | \$ 363.90 | \$ 1,819.48 |
| VEHÍCULOS DE TRANSPORTE | \$ 0.00 | 5 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| EQUIPO DE CÓMPUTO | \$ 2,294.97 | 3 | \$ 764.99 | \$ 764.91 | \$ 764.91 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.15 |
| OTROS 0% IVA | \$ 0.00 | 5 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| OTROS 12% IVA | \$ 0.00 | 5 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| TOTAL | \$ 5,933.94 | | \$ 1,128.89 | \$ 1,128.81 | \$ 1,128.81 | \$ 363.90 | \$ 363.90 | \$ 1,819.64 |

| | |
|---------------------------|--------------------|
| TOTAL DEPRECIACIÓN | \$ 4,114.30 |
|---------------------------|--------------------|

Elaborado por: La autora

ANEXO 12: CÁLCULO TASA MÍNIMA DE RETORNO

| | |
|-----------------------------------|--------------|
| Kd (costo de la deuda) | 9.75% |
| Ks (costo del capital accionario) | 1.86% |
| Inflación | 1.67% |
| Inversion Total = V | \$ 58,470.05 |
| DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA | 85.51% |
| CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA | 14.49% |

| | i | f | i |
|------------------------|--------------|------------------|--------------|
| TMAR ACCIONISTA | Ks | INFLACIÓN | Prima |
| | 1.86% | 1.67% | 0.1% |
| | | | |
| TMAR | 3.56% | 14% | 0.52% |

| | Kd | INFLACIÓN | Prima |
|-------------------|---------------|--------------|--------------|
| TMAR DEUDA | 9.75% | 1.67% | 0.16% |
| | | | |
| TMAR | 11.58% | 86% | 9.90% |

| | |
|-----------------------|---------------|
| TMAR PONDERADA | 10.42% |
|-----------------------|---------------|

Elaborado por: La autora

ANEXO 13: INDICADORES RENTA VARIABLE

| NÚMERO DE COMPAÑÍA | COMPAÑÍA <i>Company</i> | INDICADORES RENTA VARIABLE | | | | |
|-------------------------|---|----------------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------|
| | | EARNINGS YIELD | RELACIÓN PREC/UTIL | VALOR LIBROS | RETORNO SOBRE PATRIMONIO | Q TOBIN |
| | | ANUAL | <i>P/E Ratio</i> ANUAL | <i>Book Value</i> DÓLARES | ROE (%) | |
| SECTOR SERVICIOS | | 9% | 10.80 | | 11% | |
| CMC | 52 Caminosca S.A.(EEFF JUN 2017) | | 0.00 | 3.48 | -12% | 2.01 |
| CPF | 53 Cepsa S.A. VN 0.004 (comunes) (EEFF DIC 2018) | 71% | 1.41 | 55.72 | 1% | 0.02 |
| CNA | Conclina (Ordinarias) (EEFF DIC 2018) | 8% | 12.69 | 0.43 | 7% | 2.31 |
| CON | 54 Conclina (Preferidas Serie "A") | 6% | 17.22 | 267.40 | | 20.57 |
| COC | Conclina (Preferidas Serie "B") | 11% | 9.34 | 0.07 | | 13.68 |
| HCD | 57 Hotel Colón (EEFF DIC 2018) | 4% | 26.55 | 1.52 | 1% | 0.40 |
| SLU | 58 Corporación Favorita C.A. (EEFF DIC 2018) | 9% | 10.58 | 1.95 | 12% | 1.26 |
| CIL | 59 Cialco (EEFF DIC 2018) | 2% | 56.82 | 1.12 | 3% | 1.61 |
| BRI | 60 Brikapital | 5% | 19.05 | 823.30 | 6% | 1.21 |
| | 61 Compañía de economía mixta hotelera y turística Ambato * | | | 1.15 | 3% | N.D. |
| TOTAL | | 9% | 11.20 | | 11% | 2.11 |

Elaborado por Departamento Técnico Bolsa de Valores de Quito.

Fuente: Bolsa de Valores Quito, 2020

ANEXO 14: BETAS POR SECTOR

| Date updated: | 5-Jan-19 | | | | | |
|---|---|------|-----------|--------------------|----------------|-----------------|
| Created by: | Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu | | | | | |
| What is this data? | Beta, Unlevered beta and other risk measures | | | | | US companies |
| Home Page: | http://www.damodaran.com | | | | | |
| Data website: | http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html | | | | | |
| Companies in each industry: | http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls | | | | | |
| Variable definitions: | http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm | | | | | |
| Do you want to use marginal or effective tax rates in unlevering betas? | | | | | Marginal | |
| If marginal tax rate, enter the marginal tax rate to use | | | | | 25.00% | |
| Industry Name | Number of firm | Beta | D/E Ratio | Effective Tax rate | Unlevered beta | Cash/Firm value |
| Advertising | 48 | 1.22 | 71.06% | 5.69% | 0.79 | 8.64% |
| Aerospace/Defense | 85 | 1.24 | 25.39% | 11.40% | 1.04 | 4.65% |
| Air Transport | 18 | 1.02 | 89.82% | 6.48% | 0.61 | 3.77% |
| Apparel | 50 | 0.93 | 35.00% | 14.19% | 0.74 | 3.43% |
| Auto & Truck | 14 | 0.79 | 195.44% | 10.15% | 0.32 | 5.94% |
| Auto Parts | 52 | 1.17 | 39.95% | 11.57% | 0.90 | 7.24% |
| Bank (Money Center) | 10 | 0.71 | 203.85% | 26.01% | 0.28 | 34.12% |
| Banks (Regional) | 633 | 0.57 | 76.51% | 26.99% | 0.36 | 10.54% |
| Furn/Home Furnishings | 30 | 0.88 | 50.67% | 16.96% | 0.64 | 4.01% |
| Green & Renewable Energy | 21 | 1.62 | 146.40% | 0.00% | 0.77 | 3.24% |
| Healthcare Products | 248 | 1.12 | 14.86% | 5.46% | 1.01 | 3.06% |
| Healthcare Support Services | 111 | 1.15 | 36.22% | 8.33% | 0.91 | 11.64% |
| Healthcare Information and Technol | 119 | 1.29 | 17.24% | 5.65% | 1.14 | 3.02% |
| Homebuilding | 31 | 0.98 | 62.24% | 24.35% | 0.67 | 7.71% |

Fuente: Aswath Damodaran

ANEXO 15: ESTRUCTURA FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DETALLE DE DEPRECIACIONES



| CONCEPTO | AÑOS | | | | | |
|---------------------------------------|------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS SERVICIOS | | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 | \$ 81,072.00 |
| (-) COSTOS DE VENTAS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = UTILIDAD BRUTA EN VTAS | | \$ 81,072.00 |
| (-) GASTOS ADMINISTRATIVOS | | \$ 51,526.39 | \$ 52,655.20 | \$ 52,655.20 | \$ 51,890.28 | \$ 51,890.28 |
| (-) DEPRECIACIONES | | \$ 1,128.89 | \$ 1,128.81 | \$ 1,128.81 | \$ 363.90 | \$ 363.90 |
| (-) GASTOS DE VENTAS | | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 2,000.00 |
| = UTILIDAD OPERACIONAL | | \$ 27,545.61 | \$ 26,416.80 | \$ 26,416.80 | \$ 27,181.72 | \$ 27,181.72 |
| (-) GASTOS FINANCIEROS | | \$ 6,058.11 | \$ 5,009.91 | \$ 3,817.04 | \$ 2,459.53 | \$ 914.62 |
| Intereses pagados | | \$ 6,058.11 | \$ 5,009.91 | \$ 3,817.04 | \$ 2,459.53 | \$ 914.62 |
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN | | \$ 21,487.50 | \$ 21,406.89 | \$ 22,599.76 | \$ 24,722.19 | \$ 26,267.10 |
| Part. utilidades Trabajadores | | \$ 3,223.13 | \$ 3,211.03 | \$ 3,389.96 | \$ 3,708.33 | \$ 3,940.06 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS | | \$ 18,264.38 | \$ 18,195.86 | \$ 19,209.80 | \$ 21,013.86 | \$ 22,327.03 |
| Impuesto a la Renta | | \$ 4,566.09 | \$ 4,548.96 | \$ 4,802.45 | \$ 5,253.46 | \$ 5,581.76 |
| =UTILIDAD NETA | | \$ 13,698.28 | \$ 13,646.89 | \$ 14,407.35 | \$ 15,760.39 | \$ 16,745.27 |

| Flujo de Caja de Operaciones | | | | | | |
|--|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN | | \$ 21,487.50 | \$ 21,406.89 | \$ 22,599.76 | \$ 24,722.19 | \$ 26,267.10 |
| Part. utilidades Trabajadores | | \$ (3,223.13) | \$ (3,211.03) | \$ (3,389.96) | \$ (3,708.33) | \$ (3,940.06) |
| Impuesto a la Renta | | \$ (4,566.09) | \$ (4,548.96) | \$ (4,802.45) | \$ (5,253.46) | \$ (5,581.76) |
| (+)Depreciación | | \$ 1,128.89 | \$ 1,128.81 | \$ 1,128.81 | \$ 363.90 | \$ 363.90 |
| Total Flujo de Caja Operacional | | \$ 14,827.17 | \$ 14,775.70 | \$ 15,536.16 | \$ 16,124.29 | \$ 17,109.17 |

| Flujo de Caja de Inversiones | | | | | | |
|---|----|--------------------|------|------|------|--------------|
| Activos | \$ | (14,433.94) | | | | \$ 10,130.36 |
| Cargos Diferidos | | | | | | |
| CTN INICIAL | \$ | (44,036.11) | | | | \$ 44,036.11 |
| Recuperación CTN | | | | | | |
| Total Flujo de Caja de Inversiones | \$ | (58,470.05) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 54,166.47 |

| | | | | | | | |
|-----------------------------------|----|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Flujo de Caja del Proyecto | \$ | (58,470.05) | \$ 14,827.17 | \$ 14,775.70 | \$ 15,536.16 | \$ 16,124.29 | \$ 17,109.17 |
|-----------------------------------|----|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|

| Flujo de Caja Deuda | | | | | | | |
|--------------------------------|----|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Importe del préstamo | \$ | 50,000.00 | \$ (7,593.69) | \$ (8,641.89) | \$ (9,834.76) | \$ (11,192.27) | \$ (12,737.18) |
| Interes | | \$ (6,058.11) | \$ (5,009.91) | \$ (3,817.04) | \$ (2,459.53) | \$ (914.62) | |
| Efecto Tributario | | \$ 1,514.53 | \$ 1,252.48 | \$ 954.26 | \$ 614.88 | \$ 228.66 | |
| Total Flujo de la Deuda | \$ | 50,000.00 | \$ (12,137.27) | \$ (12,399.32) | \$ (12,697.54) | \$ (13,036.92) | \$ (13,423.15) |

| | | | | | | | |
|---------------------------------|----|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Flujo de los Accionistas | \$ | (8,470.05) | \$ 2,689.90 | \$ 2,376.38 | \$ 2,838.62 | \$ 3,087.37 | \$ 57,852.50 |
|---------------------------------|----|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|

| | | | | | | | |
|-------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| TMAR | 10.42% | \$ - | \$ 1.00 | \$ 2.00 | \$ 3.00 | \$ 4.00 | \$ 5.00 |
| VAN | \$ 32,884.15 | \$ (58,470.05) | \$ 13,427.97 | \$ 12,118.61 | \$ 11,539.86 | \$ 10,846.50 | \$ 43,421.26 |
| TIR | 25% | | | | | | |
| PERÍODO DE RECUPERACIÓN | \$ 3.83 | AÑOS | | | | | |
| ÍNDICE DE RENTABILIDAD | \$ 1.56 | | | | | | |

Elaborado por: La autora

ANEXO 16: TASAS DE INTERÉS PASIVA BANCO PICHINCHA

| BANCO PICHINCHA <small>Tu confianza</small> | | TARIFARIO APERTURA DE CUENTAS, INVERSIONES Y PLANES DE AHORRO FUTURO 1. TASAS DE INTERÉS PASIVAS Y MONTOS DE APERTURA ACTUALIZADO A: DICIEMBRE 2019 | | | | | | | | | | |
|---|-------|--|-------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------------------|--------------|-------|
| TASAS DE INTERÉS | | | | | | | | | | | | |
| CUENTA DE AHORROS (1) | | PÓLIZAS DE ACUMULACIÓN Y CERTIFICADOS | | | | | | | | PLANES AHORRO FUTURO (4) | | |
| RANGO EN DOLARES | TASA | PLAZO | De 500 a 4,999.99 | De 5,000 a 9,999.99 | De 10,000 a 49,999.99 | De 50,000 a 99,999.99 | De 100,000 a 199,999.99 | De 200,000 a 499,999.99 | De 500,000 en adelante | PLANES AHORRO FUTURO (4) | TASA | |
| De \$1 a \$100 | 0,00% | De 30 a 60 días | 2,80% | 2,95% | 3,50% | 3,75% | 4,00% | 4,05% | 4,10% | Ahorro Futuro Genérico | 1,00% | |
| De \$100.01 a \$1,000 | 0,10% | De 61 a 90 días | 3,00% | 3,15% | 3,70% | 3,95% | 4,20% | 4,25% | 4,30% | Ahorro Futuro Joven | 1,00% | |
| De \$1,000.01 a \$5,000 | 0,10% | De 91 a 120 días | 3,20% | 3,35% | 3,90% | 4,15% | 4,40% | 4,45% | 4,50% | Ahorro Futuro Bienes Productivos | 1,00% | |
| De \$5,000.01 a \$10,000 | 0,10% | De 121 a 180 días | 3,40% | 3,55% | 4,10% | 4,35% | 4,60% | 4,65% | 4,70% | Ahorro Futuro Crecer (18) | 1,00% | |
| De \$10,000.01 a \$20,000 | 0,25% | De 181 a 240 días | 4,20% | 4,25% | 4,30% | 4,55% | 4,80% | 4,90% | 5,00% | Ahorro Futuro Décimos | 1,00% | |
| De \$20,000.01 a \$50,000 | 0,25% | De 241 a 300 días | 4,40% | 4,45% | 4,50% | 4,70% | 4,95% | 5,00% | 5,25% | Cuenta Ahorro Plazo | 1,00% | |
| De \$50,000.01 a \$100,000 | 0,50% | De 301 a 360 días | 4,60% | 4,70% | 4,75% | 4,90% | 5,05% | 5,10% | 5,35% | Bono (19) | 2,00% | |
| Más de \$100,000.01 | 0,50% | De 361 días o más | 4,70% | 4,75% | 4,80% | 5,00% | 5,10% | 5,25% | 5,50% | | | |
| CUENTA GANADOLAR (2)(4) | | ARMADOLAR - AHORRO RENTA MENSUAL | | | | | | | | PLAN AHORRO FUTURO RESERVA (4) | | |
| RANGO EN DOLARES | TASA | PLAZO | De 500 a 4,999.99 | De 5,000 a 9,999.99 | De 10,000 a 49,999.99 | De 50,000 a 99,999.99 | De 100,000 a 199,999.99 | De 200,000 a 499,999.99 | De 500,000 en adelante | SALDO PROMEDIO MENSUAL | TASA | BONO |
| De \$1 a \$100 | 0,00% | De 90 a 120 días | 3,19% | 3,34% | 3,88% | 4,13% | 4,38% | 4,43% | 4,48% | De \$1 a \$999.99 | 1,50% | 2,50% |
| De \$100.01 a \$1,000 | 0,10% | De 121 a 180 días | 3,38% | 3,53% | 4,07% | 4,32% | 4,57% | 4,61% | 4,66% | De \$1,000 a \$4,999.99 | 1,50% | 2,75% |
| De \$1,000.01 a \$5,000 | 0,10% | De 181 a 240 días | 4,16% | 4,21% | 4,25% | 4,50% | 4,74% | 4,84% | 4,94% | De \$5,000 a \$ 9,999.99 | 1,50% | 3,00% |
| De \$5,000.01 a \$10,000 | 0,10% | De 241 a 300 días | 4,34% | 4,39% | 4,43% | 4,63% | 4,87% | 4,92% | 5,16% | De \$10,000 a 49,999.99 | 1,50% | 3,25% |
| De \$10,000.01 a \$20,000 | 0,25% | De 301 a 360 días | 4,51% | 4,61% | 4,66% | 4,80% | 4,95% | 4,99% | 5,23% | Más de \$50,000 ¹ | 1,50% | 3,50% |
| De \$20,000.01 a \$50,000 | 0,25% | De 361 días o más | 4,60% | 4,65% | 4,70% | 4,89% | 4,98% | 5,13% | 5,37% | | | |
| De \$50,000.01 a \$100,000 | 0,50% | | | | | | | | | | | |
| Más de \$100,000.01 | 0,50% | | | | | | | | | | | |

Elaborado por: La autora

ANEXO 17: PUNTO EQUILIBRIO

| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| COSTOS FIJOS | \$ 57,843 | \$ 56,795 | \$ 55,602 | \$ 53,480 | \$ 51,935 |
| <i>Sueldos y beneficios</i> | \$ 36,312 | \$ 36,312 | \$ 36,312 | \$ 36,312 | \$ 36,312 |
| <i>Depreciaciones</i> | \$ 1,129 | \$ 1,129 | \$ 1,129 | \$ 364 | \$ 364 |
| <i>Laboratorio Labomed</i> | \$ 2,700 | \$ 2,700 | \$ 2,700 | \$ 2,700 | \$ 2,700 |
| <i>Útiles de Aseo y limpieza</i> | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 |
| <i>Gasto Publicidad</i> | \$ 2,000 | \$ 2,000 | \$ 2,000 | \$ 2,000 | \$ 2,000 |
| <i>Útiles de Oficina</i> | \$ 5,024 | \$ 5,024 | \$ 5,024 | \$ 5,024 | \$ 5,024 |
| <i>Intereses pagados</i> | \$ 6,058 | \$ 5,010 | \$ 3,817 | \$ 2,460 | \$ 915 |
| <i>Gasto Arriendo</i> | \$ 4,320 | \$ 4,320 | \$ 4,320 | \$ 4,320 | \$ 4,320 |
| COSTOS VARIABLES | \$ 2,870 |
| <i>Servicios Básicos</i> | \$ 2,870 | \$ 2,870 | \$ 2,870 | \$ 2,870 | \$ 2,870 |
| <i>COSTO DE VENTAS</i> | | | | | |
| COSTO TOTAL | \$ 60,713 | \$ 59,665 | \$ 58,472 | \$ 56,350 | \$ 54,805 |

| | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| INGRESOS OPERACIONALES | \$ 81,072 | \$ 81,072 | \$ 81,072 | \$ 81,072 | \$ 81,072 |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

| | | | | | |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| PE EN VENTAS | \$ 59,966 | \$ 58,879 | \$ 57,643 | \$ 55,442 | \$ 53,841 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

| | | | | | |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| % | 73.97% | 72.63% | 71.10% | 68.39% | 66.41% |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES | 799 | 784 | 768 | 739 | 717 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|

| CANTIDAD | INGRESO TOTAL | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
|----------|---------------|--------------|--------------|
| | \$ | | |
| 0.00 | - | \$ 57,843.10 | \$ 57,843.10 |
| 799 | \$ 59,966.15 | \$ 59,966.15 | \$ 57,843.10 |
| 1,080 | \$ 81,074.24 | \$ 61,851.03 | \$ 57,843.10 |

ANEXO 18: Constitución Compañía

SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS

| | | | |
|--|-------------------------------------|----------------|--------|
| Valor Cuantía: | <input type="text" value="2000.0"/> | | |
| Numero de Nombramientos: | <input type="text" value="2"/> | | |
| Costos Notaria | | | |
| Constitución | | | |
| ESCRITURA PUBLICA | 102.0 | Valor con Iva: | 114.24 |
| RAZON DE MARGINACION | 13.6 | Valor con Iva: | 15.232 |
| AUTENTICACION DE FIRMAS | 20.4 | Valor con Iva: | 22.848 |
| Total Notario Incluido IVA: 152.32 | | | |
| Nota: Se aclara que según el caso habrá servicios notariales que deben cancelarse directamente en la Notaría Pública al momento de la suscripción de la escritura | | | |
| Costos Registro Mercantil | | | |
| Constitución | | | |
| Gastos Registrales: | <input type="text" value="19.36"/> | | |
| Gastos Generales: | <input type="text" value="19.36"/> | | |
| Nombramientos | | | |
| Gastos Registrales: | <input type="text" value="10.0"/> | | |
| Gastos Generales: | <input type="text" value="10.0"/> | | |
| Gastos de Marginación: | <input type="text" value="0"/> | | |
| Total Registro Mercantil: 58.7200 | | | |
| Costo Total del Trámite: 211.04 | | | |

Continuar Cancelar

Fuente: Superintendencia de Compañías

ANEXO 19: OFERTAS PROVEEDORES ARRIENDOS OFICINA



Oficina Sin Muebles - República del Salvador

DESCRIPCION:

60M2
1 baño completo
área de cafetería
vista a la carolina
moderna
seguridad 24horas
1 parqueadero

AREAS COMUNALES:

salón de reuniones, completo

PRECIO: \$500 INCLUIDO ALICUOTA

CONTACTO: Silvia Moreira

0980470126 silvia_kmoreira@hotmail.com

Oficina Sin Muebles – Naciones Unidas

DESCRIPCION:

46M2
1 baño completo
seguridad 24 horas
sin parqueadero

PRECIO: \$320 INCLUIDO ALICUOTA

CONTACTO: Diana Jaramillo

0984047766 0984047766

Oficina Sin Muebles – Shyrjs y Rio Coca

DESCRIPCION:

50M2
1 baño completo
seguridad 24 horas
sin parqueadero

PRECIO: \$250 INCLUIDO ALICUOTA

CONTACTO: WENDY VEGA

0987740533

ANEXO 20: OFERTAS PROVEEDORES LABORATORIOS MÉDICOS**VERIS**

Italia N30 - 146 y Vancouver.

Teléfono: (02) 2220 060

(02) 2220 298

(02) 2220 380

- o **LABORATORIO CHEQUEO COMPLETO \$60 + IVA**
- o 1 BIOMETRIA HEMATICA COMPLETA
- o 1 GGT (GAMMA GLUTAMIL TRANSPEPTIDASA)
- o 1 SGPT (ALT)
- o 1 SGOT (AST)
- o 1 CREATININA
- o 1 UREA
- o 1 ACIDO URICO
- o 1 TRIGLICERIDOS
- o 1 LDL COLESTEROL
- o 1 HDL COLESTEROL
- o 1 COLESTEROL
- o 1 GLUCOSA EN AYUNAS

LABOMED



OFERTA CHEQUEO COMPLETO 30 PERSONAS \$45/PACIENTE

1 /Medicina Interna /Médico general en sitio 96 horas al mes

CONSULTA NO MEDICA

1 SCREENING DE AGUDEZA VISUAL, CUANTITATIVO BILATERAL

LABORATORIO

1 BIOMETRIA HEMATICA COMPLETA

1 UREA

1 CREATININA

1 GGT

1 SGPT

1 SGOT

1 LDL COLESTEROL

1 HDLCOLESTEROL

1 COLESTEROL

1 TRIGLICERIDOS

1 ACIDO URICO

1 GLUCOSA EN AYUNAS

ODONTOLOGIA

1 CONSULTA ODONTOLOGICA - HISTORIA CLINICA DENTAL

Matriz: Edmundo Chiriboga N 47-72 y Jorge Páez, Sector La Concepción **Telf.:** 02 3319129

Celular: 0983931363 - 0984674907

E-mail: laboratorioclinico@labomed.com.ec

BIODIMED



OFERTA CHEQUEO COMPLETO 30 PERSONAS \$54/PACIENTE

- Biometría,
- Elemental Microscópico de Orina (Emo)
- ~~Conproparasitario~~
- Glucosa
- Valoración Visual
- Valoración Auditiva
- Consulta Médica más Certificado Médico

ANEXO 21: PRECIOS COMPETENCIA

DOCTOR ALBUJA



PRESUPUESTO PAQUETE 30 EMPLEADOS

EXAMEN PREVENTIVO COMPLETO \$70

~~Creatinina~~

*Urea

*GGT

*SGPT (ALT)/ SGOT (AST)

*Triglicéridos

*Screening de agudeza visual

*Ácido Úrico

*LDL/HDL Colesterol/glucosa

*Revisión odontológica

*Chequeo Visual

*Chequeo Auditivo

*Rayos X

*Ecografía

Dr. Patricio Barriga Garzón

patricio.barriga.garzon.1976@gmail.com

0997250646

NAMASTÉ



Clases Magistrales de Yoga Tradicional

Verónica Oquendo de Jung
30 años de experiencia!

Hatha Yoga Tradicional

Ejercicios accesibles a todos. De preferencia haría posturas de pie y sentados ya que no hay tapetes. Un ejercicio de respiración y una explicación para apoyar la experiencia. Los participantes requieren ropa cómoda, sin correas ni corbatas.

Acondicionamiento Físico

Las clases de Pilates Mat se realizan con toda conciencia de los movimientos a realizar.

Masajes y Terapias Corporales

Es un masaje con aceite tibio preparado especialmente para el cliente de acuerdo a su biotipo y a sus necesidades específicas del momento.

Requisitos para la sala:

- Espacio amplio libre de mesas y máquinas de proyección o video.
- Piso muy limpio, de preferencia sin alfombra.
- Aireación natural de preferencia.
- Parlante para música.

Duración de cualquiera de las clases 1 horas

Valor por cada clase Yoga: \$200 más IVA

Valor por cada clase Acondicionamiento Físico: \$100 más IVA

Duración de masajes 20 minutos

Valor por cada masaje \$25

Teléfono 099-980-4099

v.oquendo@gmx.net

ANEXO 22 :FLYERS PUBLICITARIOS

The image displays two promotional flyers side-by-side. The left flyer has a white background with a green border and purple floral illustrations. The right flyer has a dark green background with white floral illustrations.

CALIDAD DE VIDA PARA TU EMPRESA

Promovemos la salud, bienestar y felicidad de sus colaboradores

Metta
Tú gente es lo primero

METTA

No sólo busques el desarrollo profesional sino también un ambiente laboral sano y armonioso

NUESTROS CLIENTES

PROTEGE LO BUENO
Tetra Pak

el Ordeno

Nutra Leche

ANEXO 23 : VALUE SELLING METTA



**VALUE
SELLING**

General

VALUE SELLING



✓ **Ciente** - xxx

✓ **Reto**- Mejora
productividad,
reducción ausentismo

✓ **Solución** - Plan de
salud básico completo
Metta



Background

Qué podría salir mal?



- La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha definido al estrés laboral como “una enfermedad peligrosa para las economías industrializadas y en vía de desarrollo”.
- Infartos en colaboradores por estrés laboral
- Las condiciones de trabajo causan enfermedades crónicas como diabetes o problemas cardiovasculares
- El estrés tiene un costo para los empleadores de más de 300.000 millones de dólares al año en Estados Unidos, según Pfeffer.
- Absentismo laboral



General

Ganancias

Qué ganas con nuestros paquetes de salud?

- Informe y Análisis de estado físico y espiritual de tus colaboradores
- Plan de salud en base a resultados obtenidos
- Cálculo de % de atrasos, días de permiso solicitados 6 meses atrás vs 6 primeros meses de desarrollo del plan.
- Cálculo Número de horas extras pagadas 6 meses atrás vs 6 primeros meses de ejecución del plan
- Control de mejora a través de informes de gestión medidos mes a mes con los departamentos que se desee medir en la empresa.

| LOGO DE LA EMPRESA | | INFORME DE GESTIÓN | | | | | | | CÓDIGO | | | VERSION | |
|----------------------|------|-------------------------------------|--|------------------|---------------------|------|------|-----|----------------------|-------|-------|------------------------|------------|
| | | DEPARTAMENTO: Producción | | | | | | | MES ANALIZADO: Junio | | | | |
| | | PUESTO: Gerente de Producción | | | | | | | PERIODO: 2000 | | | | |
| Objetivo Estratégico | Peso | Indicadores de Medición | Forma de obtención | Unidad de medida | Punto del Indicador | META | | | PROMEDIO | | | Ejecutado (Del 1 al 6) | Porcentaje |
| | | | | | | Min. | Max. | Más | 2017 | 2018 | 2019 | | |
| Producto | 20% | Costo de operación | Suma de gastos (mano de obra, insumos, energía, alquileres, etc) dividido por el total de toneladas métricas producidas. | S/TM | 5% | 125 | 110 | 105 | 108,1 | 106,4 | 107,4 | 4,50% | |
| | | Costo de mano de obra | Suma del costo de unidades producidas por los obreros más el costo de unidades producidas en producción, dividido por las toneladas métricas producidas. | S/TM | 5% | 2,0 | 1,75 | 1,5 | 1,68 | 1,45 | 1,78 | 4,00% | |
| | | Rotación de inventarios | Costo de las ventas dividido por el costo de los inventarios | S/S | 3% | 3,5 | 3,0 | 2,5 | 3,4 | 2,5 | 2,2 | 3,00% | |
| | | Cumplimiento del plan de producción | Ordenes procesadas dividido por el total de órdenes programadas. | % | 3% | 90% | 94% | 98% | 95% | 96% | 94,3% | 2,40% | |
| | | Costos de Producción | Suma de los gastos generados dividido por las toneladas métricas producidas en el período. | S/S | 4% | 1,2 | 1,0 | 0,8 | 0,85 | 0,9 | 0,91 | 3,00% | |



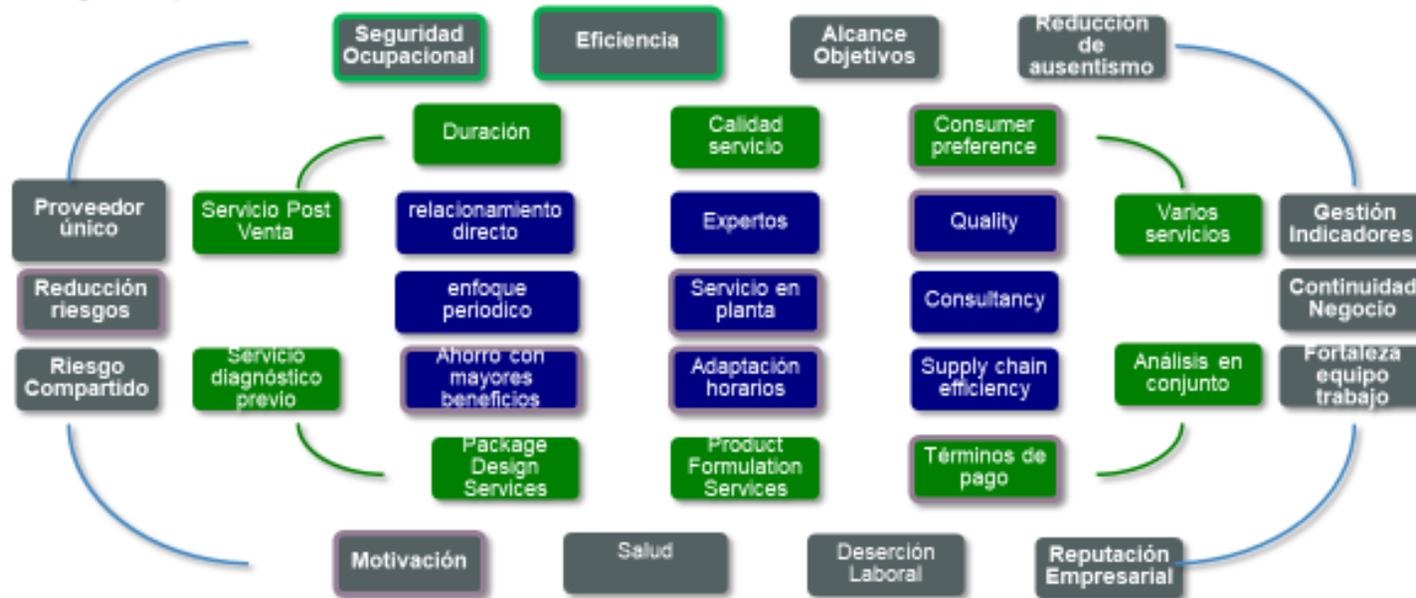


Análisis cadena de valor





Elementos de valor a ser considerados





Resumen elementos valor en uso

| # | ELEMENTOS DE VALOR | VALORES A GANAR |
|------------------|--|---------------------|
| 1 | Análisis situacional empleados | \$ 500.00 |
| 2 | Ahorro horas extras- 1 hora/15 empleados diaria | \$ 13,284.00 |
| TOTAL 1: | | \$ 13,784.00 |
| 4 | Incremento ventas 10% considerando una venta de \$100.000 al año | \$ 10,000.00 |
| 5 | Reduccion horas no trabajadas 1hora/15 empleados diaria | \$ 8,856.00 |
| 6 | Reducción días no laborados por enfermedad 3 días al mes cada 30 empleados | \$ 708.48 |
| 7 | Servicios adicionales comprados por a parte | \$ 49,200.00 |
| 8 | Análisis médico obligatorio considerando tarifa + baja competencia | \$ 1,350.00 |
| TOTAL 2 : | | \$ 83,898.48 |
| 9 | Análisis situacional post venta | \$ 500.00 |
| TOTAL 3: | | \$ 84,398.48 |
| 10 | Plan de salud | \$ 27,024.00 |
| 11 | Ganacia estimada por empresa 30 colaboradores | \$ 57,374.48 |





Conclusiones

- ▶ **Calidad-** Servicio personalizado adaptado a las necesidades de cada empresa
- ▶ **Rendimiento-** Mayor rendimiento, inversión \$27,024+ retorno de la inversión hasta \$57,374.48 de ganancia anuales
- ▶ **Ahorro-** \$49,200 solo en Servicios entrenamiento físico. Masajes, meditación anuales para 30 empleados.
- ▶ **Metta-**Servicio permanente y con análisis de mejoras de productividad.



ANEXO 24 :FORMATO CONTRATO JORNADA PARCIAL

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte, a través de su representante legal, **(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a de jornada parcial con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA. - ANTECEDENTES. -

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita), éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA. - OBJETO.

El EMPLEADOR contrata los servicios personales de la señora/a.....para que trabaje en calidad dey realice funciones inherentes al cargo.

TERCERA. - HORARIO. -

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades.

CUARTA. - REMUNERACIÓN. -

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$..., oo)(En este caso el sueldo debe ser proporcional a la jornada laboral tomando como base mínima el sueldo básico unificado).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA. - DURACIÓN. -

El tiempo de duración del presente Contrato tiene una duración de, (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

SEXTA. - LUGAR DE TRABAJO. -

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en, (Nota explicativa: Dirección), en la ciudad de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Quito, provincia de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Pichincha), para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA. - Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA. - LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA. -

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA. - SUSCRIPCIÓN. -Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en en la ciudad de el día ___ del mes de ____ del año _____

EL EMPLEADOR

**EL TRABAJADOR (a)
C.C.**

ANEXO 25: PLAN ENTREGA PAQUETES SERVICIO POR SEMANA EMPRESAS 30 PERSONAS**EMPRESA A**

| DÍA | SERVICIO | HORA | # PERSONAS | OBSERVACIONES |
|------------|-----------------------|-------------|-------------------|---|
| LUNES | Entrenamiento fisico | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Entrenamiento fisico | 18h30-19h30 | 15 | |
| MARTES | Meditación | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Meditación | 18h30-19h30 | 15 | |
| MIÉRCOLES | Masajes | 14h30-15h30 | 3 | primer grupo de 15 personas cada 15 días |
| | | 15h30-16h30 | 3 | segundo grupo de 15 personas cada 15 días |
| | | 16h30-17h30 | 3 | |
| | | 17h30-18h30 | 3 | |
| | | 18h30-19h30 | 3 | |
| JUEVES | Entrenamiento fisico | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Entrenamiento fisico | 18h30-19h30 | 15 | |
| VIERNES | Visita médico general | 8h30-17h30 | 30 | consulta máxima de 15 min por persona |

EMPRESA B

| DÍA | SERVICIO | HORA | # PERSONAS | OBSERVACIONES |
|------------|-----------------------|-------------|-------------------|---------------------------------------|
| LUNES | Visita médico general | 8h30-17h30 | 30 | consulta máxima de 15 min por persona |
| MARTES | Entrenamiento fisico | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Entrenamiento fisico | 18h30-19h30 | 15 | |
| MIÉRCOLES | Meditación | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Meditación | 18h30-19h30 | 15 | |
| JUEVES | Masajes | 14h30-15h30 | 3 | |
| | | 15h30-16h30 | 3 | |
| | | 16h30-17h30 | 3 | |
| | | 17h30-18h30 | 3 | |
| | | 18h30-19h30 | 3 | |
| VIERNES | Entrenamiento fisico | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Entrenamiento fisico | 18h30-19h30 | 15 | |

EMPRESA C

| DÍA | SERVICIO | HORA | # PERSONAS | OBSERVACIONES |
|-----------|-----------------------|-------------|------------|---------------------------------------|
| LUNES | Visita médico general | 8h30-17h30 | 30 | consulta máxima de 15 min por persona |
| MARTES | Masajes | 14h30-15h30 | 3 | |
| | | 15h30-16h30 | 3 | |
| | | 16h30-17h30 | 3 | |
| | | 17h30-18h30 | 3 | |
| | | 18h30-19h30 | 3 | |
| MIÉRCOLES | Entrenamiento fisico | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Entrenamiento fisico | 18h30-19h30 | 15 | |
| JUEVES | Entrenamiento fisico | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Entrenamiento fisico | 18h30-19h30 | 15 | |
| VIERNES | Meditación | 17h30-18h30 | 15 | |
| | Meditación | 18h30-19h30 | 15 | |

HORAS DE TRABAJO EFECTIVAS

| ACTIVIDAD | TOTAL HORAS SEMANA | TOTAL HORAS MES | VALOR HORA | TOTAL \$ MENSUAL | OBSERVACIONES |
|-------------------|--------------------|-----------------|------------|------------------|---------------------------|
| ENTRENADOR FÍSICO | 12 | 48 | \$9 | \$420 | Por empresa 30 personas |
| MEDITADOR | 6 | 24 | \$18 | \$420 | Por empresa 30 personas |
| MASAJISTA | 15 | 60 | \$7 | \$394 | Por empresa 30 personas |
| MÉDICO GENERAL | 24 | 96 | | | Incluye en paquete médico |

Elaborado por: La autora