



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

**TRABAJO DE GRADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**2013**

**MAYRA ALEJANDRA GÁMEZ BOHÓRQUEZ**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
DEDICADA AL BIENESTAR LABORAL EN COLOMBIA, A TRAVÉS  
DE LA IMPLEMENTACION DE ACTIVIDADES DINAMICAS COMO  
LA DANZA, YOGA Y PILATES**

**Tabla de Contenido**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 3

OBJETIVOS ..... 8

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO ..... 9

MARCO TEÓRICO..... 10

MARCO CONCEPTUAL ..... 13

1. PLAN COMERCIAL..... 15

    1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ..... 15

    1.2 ESTRATEGIA DE MERCADOS:..... 24

2. SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACIÓN..... 26

3. FINANCIACION..... 27

    3.1 RIESGOS ..... 31

4. IMPACTO ECONOMICO SOCIAL AMBIENTAL..... 32

5. RESUMEN EJECUTIVO..... 32

Bibliografía ..... 34

ANEXOS ..... 35

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según un estudio realizado por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1999) el 28% de los trabajadores europeos padece estrés, así mismo el 20% padece el síndrome de burnout (desgaste profesional). Este fenómeno en Latinoamérica suele estar muy por encima a las cifras antes señaladas, en tanto por ser el estrés laboral un fenómeno multicausal se enfatiza también en los llamados países del tercer mundo, aún cuando alguno de sus efectos suelen mantenerse subyacentes (Rodríguez Perez, Frenis Mederos, & Toca Smith, 2009).

Al menos el 65% de la potencia laboral de Colombia padece de algún grado de estrés y de éstos, el 6% ha experimentado largas incapacidades o secuelas graves por esta causa. Además, al menos el 54% de las compañías representativas del país ha registrado un incremento significativo en el número de incapacidades por estrés laboral entre sus empleados. (Jaimes Peña, 2010)

Según un estudio realizado por elempleo.com a 3.000 empleados colombianos y 4.000 empresas en Colombia sobre la existencia de estrés en sus entornos laborales, se encontró lo siguiente (Universia, 2008):

- El 58,7 por ciento de las empresas participantes en el sondeo aseguraron que sí perciben problemas de este tipo en su recurso humano, en contraste con el 3,5 por ciento que no los identifica y el 37,8 por ciento que solo algunas veces nota su influencia.
- El 59,8 por ciento de los empleados encuestados coincide en que preocupación, temor, inseguridad, pérdida de control o inconvenientes para decidir, pensar y concentrarse hacen parte de los indicios que revelan estrés en sus carreras.
- Tanto el trabajo individual como el ejercicio global de la compañía se perjudican por la existencia de estrés. Así lo ratifican los empresarios consultados que perciben esta enfermedad como un problema compartido que compete al empleado y la empresa en igualdad de responsabilidades (91,9 por ciento). Solo el 5,7 por ciento de las compañías encuestadas piensa que es un fenómeno que debe atender, de

forma exclusiva, la empresa y únicamente el 2,5 por ciento lo considera una contrariedad que depende del empleado.

- El estrés laboral perjudica el desempeño de los empleados al deteriorar el clima organizacional (54,2 por ciento), disminuir la productividad (52,5 por ciento) y generar desgaste por conflicto con colegas o compañeros (24 por ciento).
- Del reducido porcentaje de compañías que asegura no tener trabajadores tensionados, el 37,5 por ciento cuenta con programas de prevención y control, otro porcentaje igual no los maneja y el 25 por ciento restante no está seguro que sean implementados.

Como herramientas efectivas para evitar el estrés laboral, Giovanna Romero de [elempleo.com](http://elempleo.com) recomienda a las empresas mantener un diálogo continuo con los trabajadores, impedir la sobrecarga laboral, propiciar actividades extracurriculares (integraciones, terapias de relajación, momentos de conversación o prácticas deportivas) y equilibrar las aspiraciones profesionales, familiares y personales de cada trabajador (Universia, 2008).

Estos resultados deberían ser suficientes para hacer reaccionar a las empresas y concientizarlas de la importancia de invertir en el bienestar de sus empleados, quienes son la razón de ser y el factor vital de las mismas. Si los empleados no tienen satisfechas sus necesidades, si trabajan bajo niveles de alta presión y no tienen tiempo para ellos mismos, esto se verá reflejado en la productividad de su trabajo y posteriormente en el rendimiento de la empresa.

A partir de lo anterior, se comienza a plantear una necesidad claramente importante en el ámbito empresarial por mejorar el bienestar laboral de los empleados, incluyendo factores tales como emocionales, físicos y sociales. Ya que cada vez más el fenómeno de estrés laboral y las enfermedades laborales afectan a los empleados y así mismo a las empresas.

Aproximadamente, a partir de 1919 se empiezan a tratar temas de bienestar laboral, prueba de esto es que en este año se crea la OIT (organización internacional de trabajo), institución que lucha por mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los empleados. Es aquí donde se empiezan a implementar diferentes actividades para controlar, prevenir y

disminuir los niveles de estrés en los empleados. Entre estas actividades se encuentran actividades de relajación como la meditación, las técnicas respiratorias, técnicas de relajación progresiva, técnicas de autohipnosis y técnicas de entrenamiento autógeno; y así mismo actividades más dinámicas como integraciones, clases deportivas, yoga, pilates, aeróbicos, entre otras.

Se proponen entonces formas diferentes de ejercitarse en la empresa, como lo son las prácticas de danza árabe, pilates y yoga. A continuación se presentan los beneficios principales de cada una de estas prácticas:

#### 1. Danza árabe (García Gil & Pérez García):

- La música árabe con el toque relajante en sus sonidos, permite adentrarse en un nivel de conciencia superior
- Favorece el equilibrio psico-emocional y refuerza la confianza personal
- Es útil para corregir posturas incorrectas y eliminar dolencias de espalda
- Se mejoran significativamente todos los procesos biológicos femeninos (menstruación, embarazo, menopausia)
- Se trabaja el ritmo, la coordinación motora, el equilibrio y la memoria
- Al bailar descalzas se produce una conexión con la tierra que reactiva la energía vital, mejora la espontaneidad, la independencia y la capacidad de iniciativa.

#### 2. Pilates (Vidal, 2010):

- Mejora la postura → Esto se da gracias al estiramiento, tonicidad de los músculos y al fortalecimiento del centro de poder.
- Mejora de flexibilidad → La cual disminuye el riesgo de posibles lesiones en el futuro.
- Reduce el estrés → El método pilates permite la relajación y autoconciencia del cuerpo.

3. Yoga: Beneficios según Timothy Mc Call<sup>1</sup> (Mc Call, Cobos, & Gibert, 2006)
- Mejora de la flexibilidad, fuerza, y estado de las articulaciones → Lo cual ayuda a disminuir dolores y tensiones musculares y así mismo a prevenir enfermedades en el futuro como la artritis.
  - Los ejercicios de relajación mejoran la circulación → Adelgaza la sangre cortando el nivel de proteínas coagulantes en la sangre, lo cual ayuda a disminuir posibles ataques de corazón e infartos, ya que los coágulos son muchas veces los causantes de los mismos.
  - La linfa fluye → En las posturas de yoga cuando se contraen y se estiran los músculos, se mueven los órganos de alrededor y se aumenta el drenaje de la linfa<sup>2</sup>, esto le permite al sistema linfático luchar contra las infecciones y destruir las células cancerosas.
  - Disminución de la Presión Arterial → Dos estudios de gente con hipertensión, publicados en la revista médica británica *The Lancet*, comparaba los efectos de la postura Savasana<sup>3</sup> con el acto de echarse a descansar sobre un sofá. Después de tres meses, Savasana fue asociada a 26 puntos de bajada en la presión sistólica (la numeración alta) y a 15 puntos de descenso en la presión diastólica (la baja) y cuanto más alta era la “alta” inicial, el descenso era más acusado.
  - Felicidad → En la Universidad de Wisconsin, Richard Davidson, Doctor en Medicina, descubrió que el córtex pre frontal izquierdo aumentaba su actividad en los meditadores, un encuentro que ha sido correlacionado con más altos niveles de felicidad y mejor función del sistema inmunológico. En los practicantes veteranos se han observado efectos colaterales muy positivos.
  - Ondas cerebrales → Estudios han encontrado que la práctica regular del Yoga mejora la coordinación, tiempo de reacción, memoria e incluso los

---

<sup>1</sup> A board-certified specialist in internal medicine, an award-winning writer and the Medical Editor of *Yoga Journal*. He is the author of two books: *Yoga as Medicine: The Yogic Prescription for Health and Healing*, a Yoga Journal book, from Bantam Books, and *Examining Your Doctor: A Patient's Guide to Avoiding Harmful Medical Care*. <http://www.drmmcally.com/>

<sup>2</sup> Fluido viscoso rico en células inmunológicas

<sup>3</sup> Postura de Relajación Profunda Consciente

niveles de coeficiente intelectual. Las personas que practican Meditación Transcendental demostraron una mayor habilidad para resolver problemas y recabar y recordar información, probablemente porque están menos distraídos con sus pensamientos los cuales pueden perturbar una y otra vez como una cinta sin fin.

- Restauración y Descanso → El yoga aporta una gran ayuda para mitigar el estrés diario de la vida moderna. Otro resultado generado por la práctica diaria del Yoga es un sueño mejorado, lo que se evidencia en menos cansancio del cuerpo.
- Paz mental → El yoga reduce los círculos viciosos de los pensamientos acerca de la frustración, la lamentación, enfado, miedo y deseo, que causan estrés.

A partir de las tendencias y necesidades del mercado mencionadas anteriormente, surge la idea de negocio de crear una compañía que le brinde este tipo de servicios a las empresas, con el objetivo de contrarrestar la crisis de estrés que están sufriendo actualmente los empleados.

Se pretende entonces, brindar diferentes tipos de actividades tales como el yoga, pilates, danzas, meditación y relajación.

La implementación de estas actividades dependerá en gran medida de las necesidades particulares de cada empresa y sus empleados. Y el éxito de esta implementación responderá a la pregunta: **¿Cómo crear una empresa exitosa que ofrezca servicios de danza, yoga y pilates a multinacionales en la ciudad de Bogotá?**

A lo largo de este documento se citaran diversos autores, investigaciones y análisis que aportaran bases de conocimiento para darle respuesta al interrogante mencionado.

## **OBJETIVOS**

### Objetivo general:

El principal propósito de este trabajo es hacer el plan de negocio de una empresa que ofrezca servicios de danza, yoga y pilates encaminados a mejorar el bienestar laboral y la calidad de vida de los empleados. Esto es importante para asegurar el éxito y buen funcionamiento de la futura empresa.

### Objetivos específicos

1. Crear las estrategias de penetración de mercado adecuadas, para lograr atender mi nicho de mercado en el menor tiempo posible.
2. Determinar costos financieros, inversión inicial y gastos para analizar la viabilidad, la sostenibilidad de la empresa, utilidad que generaría y el retorno a la inversión.
3. A partir de lo anterior determinar el punto de equilibrio y superarlo.
4. Conocer los factores claves del entorno para aprovechar oportunidades y contrarrestar amenazas.
5. Analizar la competencia para encontrar fortalezas y debilidades y así crear estrategias que permitan la diferenciación y agreguen valor frente a la competencia.
6. Diseñar estrategias de publicidad y mercadeo que permitan dar a conocer la empresa a la mayor cantidad de clientes posibles en el menor tiempo posible.
7. Contratar personal altamente calificado, en especial los instructores que son quienes van a estar en contacto con los clientes.
8. Investigar constantemente sobre las tendencias del mercado y crear procesos internos que faciliten la adaptación rápida al cambio, para mantener una estrategia innovadora y que se adapte a las necesidades cambiantes del consumidor.



Si los objetivos mencionados anteriormente son alcanzados, se obtendrá como resultado una empresa exitosa que aporte al crecimiento y desarrollo del país, con un alto reconocimiento por el mejoramiento de los ambientes laborales de las grandes empresas del país.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Según el artículo 21 de la ley 50 de 1990 *en las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.*

Dado lo anterior, ya no solo es necesario implementar actividades para el bienestar de los empleados para prevenir enfermedades como el estrés, sino que también es una ley que deben cumplir todas las empresas y por lo tanto es responsabilidad de estas el bienestar y desarrollo integral de sus empleados. Este tipo de actividades se deben convertir en parte del cronograma de gestión humana y salud ocupacional de las empresas.

Hoy en día diversas empresas han implementado programas de bienestar social para sus empleados y lo han seguido haciendo con el paso de los años debido a los buenos resultados. Sin embargo son muy pocas las empresas a nivel nacional que tienen programas permanentes de bienestar.

En cuanto a la danza, según un estudio en el cual se analizó *el efecto de la danza terapéutica en el control del estrés laboral* (Marín Mejía, 2011), se encontró lo siguiente:

- Antes del proceso de la danza terapéutica el 55% de la población presentó sensación de poco descanso y desaliento al levantarse; después de recibir las clases de danza terapéutica esta condición disminuyó al 9,09%.
- Seguidamente el 54,55% del grupo aseguró inicialmente sufrir de impaciencia e irritabilidad, y al final del proceso solo el 27,27% mantuvo esta condición.

- La aparición de síntomas físicos como jaqueca, afecciones de la piel, indigestiones, tartamudeo, asma, estreñimiento y dolor menstrual agudo, entre otros, obtuvo un valor inicial de 63,64% y uno final de 36,36%.
- El 45,45% de las personas inicialmente llegaban tarde a las citas y al final solo el 18,18% mantuvo esta condición.
- Los dolores musculares experimentados en espalda, cuello, hombros y pecho pasaron de 54,55% a 9,09%.

Por lo anterior, se concluye que actividades como la danza y el ejercicio físico tienen una clara relación con la disminución del estrés en las personas. Lo cual corrobora la funcionalidad y necesidad de implementar este tipo de actividades en las empresas.

Vale la pena aclarar que con estas actividades no solo se benefician los empleados, sino también las empresas mismas, ya que tendrán empleados satisfechos, proactivos, autosuficientes, creativos y leales con la empresa, lo que las llevara a lograr un mejor servicio al cliente, rendimiento y competitividad en la industria.

## **MARCO TEÓRICO**

Para fundamentar el problema planteado y aportar más información se revisaran a continuación algunas teorías de la administración y de la psicología.

### Jerarquía de las necesidades de Maslow:

Para el caso de este trabajo se tendrán en cuenta principalmente las necesidades de fisiología y seguridad y un poco las de reconocimiento y autorrealización (Chiavenato, 2004, págs. 283- 285).

La necesidad fisiológica básica como el descanso o reposo, generalmente se ve atropellada por el ritmo de trabajo actual de las grandes empresas. Es importante reconocer que los empleados necesitan un tiempo de descanso o de distracción que les permita despejar y relajar su mente para poder cumplir adecuadamente con sus tareas laborales. En cuanto a las necesidades de seguridad, es claro que los empleados se sentirán más seguros y tranquilos en una empresa que se preocupa por ellos, por su salud, bienestar, etc. Como se

mencionó al principio de este trabajo prácticas como la danza mejoran la autoconfianza de las personas, por lo tanto también se satisfacen necesidades de reconocimiento. Finalmente, las necesidades de autorrealización se ven altamente relacionadas con prácticas de meditación que permiten la realización y trascendencia del ser.

#### Conclusiones del experimento de Hawthorne (Chiavenato, 2004):

- La capacidad social del trabajador es la que determina su nivel de competencia y eficiencia...entre mayor sea la integración social mayor será la disposición a producir.
- La civilización industrializada trae como consecuencia la desintegración de los grupos primarios como la familia, mientras que la fábrica surge como una nueva unidad social que proporcionara un nuevo hogar, un lugar de comprensión y de seguridad emocional para los individuos. El trabajador encuentra en la fábrica una administración comprensiva y paternal, capaz de satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales.

Los talleres dinámicos en grupo de danza, yoga, entre otros permiten y promueven la integración social de los participantes, lo cual va acorde a la teoría de Elton Mayo. Con el experimento de Hawthorne se puede evidenciar que los trabajadores esperan recibir más por parte de la empresa, los empleados esperan beneficios más allá del salario y los subsidios básicos. Así que depende de la empresa que tan satisfechos se encuentran sus empleados, las actividades dinámicas propuestas van encaminadas a satisfacer necesidades de los empleados que en algunos casos no son tan evidentes para el empleador pero que si afectan en alto grado el rendimiento de los empleados.

#### Teoría de campo de Lewin (Chiavenato, 2004):

- Toda necesidad crea un estado de tensión en la persona, cuando el objeto es accesible, el movimiento se dirige hacia el objeto, por otro lado cuando la tensión es excesiva (por ejemplo, mucho cansancio) puede entorpecer la percepción del ambiente y desorientar el comportamiento de la persona; si se presenta una barrera, nace la frustración por no alcanzar el objetivo, aumenta la tensión y se desorienta aun más el comportamiento.

Con esta teoría se ve la importantísima necesidad de evitar la tensión excesiva en los trabajadores o por lo menos, disminuirla para prevenir frustración y desorientación en el comportamiento del trabajador. En empresas donde la presión laboral es bastante alta y casi imposible de eliminar por completo, sería bastante útil la implementación de talleres de meditación y relajación, ya que a través de estas prácticas se puede disminuir la tensión en un alto porcentaje.

#### Teoría de las relaciones humanas:

“La moral se eleva cuando la organización satisface las necesidades de las personas, y disminuye cuando la organización frustra la satisfacción de tales necesidades” (Chiavenato, 2004, pág. 104). La moral tiene una alta correlación con el clima organizacional, ya que si la moral de los empleados es elevada esto conllevará a un clima receptivo, optimista, de satisfacción y buena voluntad, en cambio la moral baja conduce a un clima de resistencia, dispersión y mala voluntad.

Otros autores:

Según Pfeffer, hoy se reconoce que la manera en que la empresa trata y administra a las personas es el secreto del éxito y la competitividad (Chiavenato, 2004).

Tendencias universales culturales según Faith Popcorn<sup>4</sup>:

- La fantasía de aventura: “Como una manera de evitar el estrés y el tedio, los consumidores anhelan emociones y estímulos en aventuras esencialmente exentas de riesgo” (Popcorn & Marigold, 1999) No solo se refiere a aventuras, sino también a actividades que impliquen algo fuera de lo común, raro o diferente, como por ejemplo comidas exóticas, rituales orientales, etc. Una característica importante de esta tendencia es que el consumidor prefiere actividades sin salir de su casa o el lugar donde se encuentra, ya que considera el exterior como un riesgo. Las clases a domicilio van acordes a esta nueva tendencia.

---

<sup>4</sup> Faith Popcorn: Reconocida anticipadora de tendencias de consumo y consejera clave en muchas de las empresas del Fortune 500.

- Pequeñas gratificaciones: “Los consumidores sometidos a las tensiones de la vida diaria buscan una gratificación de efecto rápido” (Popcorn & Marigold, 1999). Las actividades como la meditación, se encuentran disponibles para este tipo de consumidores, ya que es una actividad que le permite al consumidor salir de la rutina y darse una pequeña gratificación para des-estresarse y relajarse por un momento.
- Estar vivos: “Al reconocer la importancia del bienestar, los consumidores adoptan no solo el concepto de una vida más larga, sino de una vida de mejor calidad en su conjunto” (Popcorn & Marigold, 1999) En esta tendencia se evidencia la altísima necesidad de los consumidores por cuidar de sí mismos y mantener un estilo de vida saludable y de calidad, estos consumidores invierten en diversos productos o servicios entre estos se encuentran productos de relajación, como spas, clases de relajación, de danza o de actividad física.

## **MARCO CONCEPTUAL**

- Estrés: El concepto de estrés laboral, según aparece en los documentos divulgativos del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (1997) desde una perspectiva integradora, se define como "la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas". El Estrés laboral: Aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización. (Rodríguez Perez, Frenis Mederos, & Toca Smith, 2009)
- Relaciones humanas: Significa la interacción social que existe entre personas y grupos a través de acciones y actitudes. (Chiavenato, 2004)
- Clima organizacional: Es la calidad del ambiente psicologico de una organización. (Chiavenato, 2004)
- Comportamiento organizacional: Es el estudio de la conducta de individuos y grupos en funcion del estilo administrativo adoptado por la organización. (Chiavenato, 2004)

- Organizaciones: Son conjuntos de personas trabajando juntas, con una division del trabajo, en el sentido de alcanzar propositos y objetivos comunes. (Chiavenato, 2004)
- Creatividad: es el desarrollo de respuestas nuevas y unicas a problemas u oportunidades de momento. (Chiavenato, 2004)
- Bienestar laboral: Se expresa en la forma como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, se construye a partir de los objetivos misionales y comunes que plantean la naturaleza de la organización. (Estrada Rodriguez & Ramirez Reyes, 2010)

## 1. PLAN COMERCIAL

Empezando por lo primordial, el nombre propuesto para el plan de negocio es:

### **Afrah<sup>5</sup>, Compañía de danzas y bienestar**

Slogan: “Bienestar para su empresa”

#### Misión:

Afrah, Compañía de danzas y bienestar tiene como enfoque principal la salud física y emocional del ser humano. Es una empresa de personas para personas, que tiene como fin último mejorar la calidad y estilo de vida de los trabajadores en Colombia. Es una organización que brinda una experiencia de encuentro con el propio ser a través de técnicas como la meditación, la relajación y la danza.

#### Visión:

Lograr una expansión en las ciudades más importantes del país y de esta forma ser una organización reconocida a nivel nacional por una excelente calidad en sus clases y la atención a sus clientes.

### 1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Perfil del cliente y del consumidor:

Los clientes de AFRAH compañía de bienestar son empresas medianas y grandes ubicadas en la ciudad de Bogotá, especialmente multinacionales con alta influencia en el mercado. Debido a que este tipo de empresas tienen recursos económicos (activos anuales en aproximadamente 30.000 smlmv) para invertir en el bienestar de sus empleados, así mismo debido a la alta cantidad de empleados (más de 100) y a que buscan constantemente el mejoramiento del bienestar de los mismos, esto se evidencia en el hecho de que anualmente cientos de empresas grandes participan por obtener el mejor puesto en “The Great Place to

---

<sup>5</sup> Nombre de odalisca Árabe que significa Felicidad

Work”. Adicionalmente, por ser empresas con alto reconocimiento en el mercado, siguen constantemente las tendencias del mercado, no solo en sus productos sino también al interior de la organización, lo cual incluye temas de bienestar laboral.

“El 57% de las empresas con más de 500 empleados les ofrecen algún programa “saludable”, como asistencia para dejar de fumar, ayuda para adelgazar, plan de ejercicios o exámenes para el cáncer” (Sixto). La idea es llegar al porcentaje restante de empresas e implementar en estas los planes de bienestar.

Estas empresas se caracterizan por preocuparse constantemente del bienestar de sus empleados, son empresas con una cultura de recursos humanos fuerte y que buscan cada vez mas tener satisfechos a sus empleados para generar un alto grado de legitimidad, lealtad y confianza de estos con la empresa.

Como lo mencioné anteriormente mis clientes son las empresas, pero mis consumidores o clientes finales son: Hombres y mujeres aproximadamente entre los 20 y 55 años, son personas que trabajan, pero que se cuidan y les gusta sentirse bien para obtener un bienestar físico y emocional a través de actividades diferente a las comunes. Son personas que se preocupan por sí mismas y quieren dedicarse un tiempo para relajarse, disfrutar y a la vez ejercitarse. Adicionalmente, son personas que les gusta o prefieren recibir clases a domicilio que tener que desplazarse de un lado a otro. Según las encuestas realizadas se encontró lo siguiente:<sup>6</sup>

Tanto a hombres como a mujeres les gusta realizar actividad física

Al 100% de los encuestados les gustaría que su empresa les ofreciera actividades físicas dentro de sus instalaciones

Algunas de las razones por las cuales a las personas les gustaría asistir a clases en la empresa son: cambiar la rutina, por bienestar y salud, para relajarse y disminuir el estrés del día a día, para evitar desplazamientos.

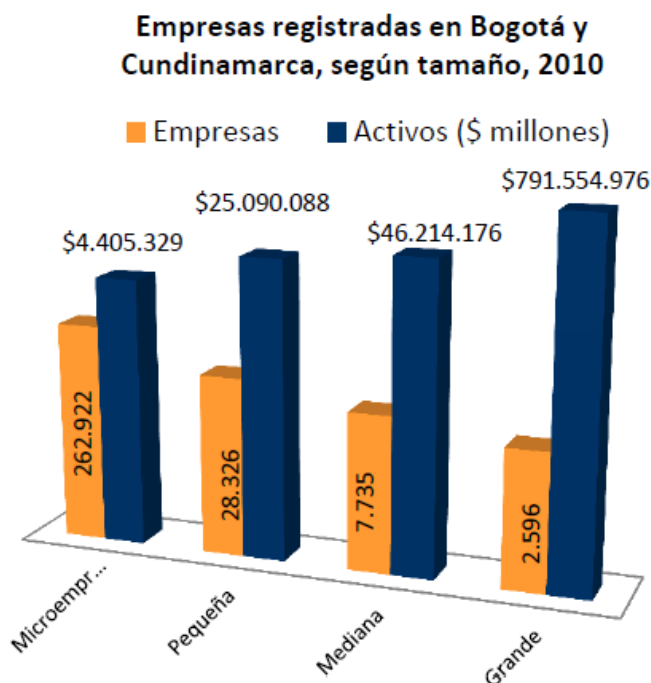
---

<sup>6</sup> Se realizó una encuesta a 25 personas, quienes debían encontrarse vinculados a una empresa para poder ser encuestados. Los rangos de edad fueron de 20 a más de 40 años y el estrato osciló entre 3, 4, 5 y 6.  
ANEXOS



Tamaño del mercado:

Al terminar el 2010, el número de grandes empresas en Bogotá fue de 2,596, de las que 197 son sociedades extranjeras. Así mismo, en la estructura empresarial de la Región predominan las microempresas (87%) y las pymes (12%)<sup>7</sup>.



Según la información anterior el tamaño del mercado en su totalidad es de 10.331 empresas.

Sin embargo, para iniciar el mercado objetivo será de tan solo 5 empresas, ya que teniendo en cuenta la cantidad de personal que se debe atender y la intensidad horaria, con menos de 5 profesores no se puede llegar a más empresas.

Evolución del mercado objetivo:

El sector de entretenimiento y otros servicios ha tenido una variación positiva en sus ingresos nominales<sup>8</sup>, lo que indica que el sector creció en el primer trimestre (2009-2010).

<sup>7</sup> [http://camara.ccb.org.co/documentos/8248\\_boletin\\_cifras6\\_actividad\\_empresarial.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/8248_boletin_cifras6_actividad_empresarial.pdf)

Adicionalmente se ve que este sector fue el sector de servicios con mayor variación o crecimiento en el periodo, seguido del sector educación superior privada (13,3%) y luego el sector servicios de salud humana privada (9,2%). Según el DANE en el primer trimestre de 2010 los mayores incrementos en contratación de personal se presentaron en los servicios de entretenimiento (4,2%). En los últimos 12 meses hasta marzo de 2010 el personal ocupado por las empresas objeto de estudio aumento 1,5% con relación al año inmediatamente anterior. Las empresas de servicios de entretenimiento y otros presentaron el mayor aumento de personal (2,4%) (DANE, 2010).

En conclusión se ve que la tendencia de los 2 sectores a los que posiblemente pertenecen las actividades dinámicas para las empresas, es una tendencia de crecimiento y fortalecimiento, lo cual abre mayores oportunidades de inversión en el sector.

Teniendo en cuenta la tendencia de crecimiento del mercado, se espera crecer como mínimo en un 3% trimestral, para de esta forma lograr muy buenos rendimientos en el año 2013.

Innovación:

Para este plan de negocios la innovación es clave, ya que un buen servicio caracterizado por herramientas y metodologías innovadoras, superará notablemente la competencia. Los avances tecnológicos, no son tan claves para este servicio, sin embargo es un tema que se puede explorar, por ejemplo las clases por internet cuando el empleado tiene que viajar o algo por el estilo.

Ventaja competitiva:

AFRAH tiene como ventaja competitiva la diferenciación. Determinada por clases personalizadas, a domicilio (en el lugar de trabajo) y a precios medianamente bajos. Sin embargo ésta ventaja es medianamente sostenible, ya que es un mercado de constante

---

<sup>8</sup> Ingresos nominales: Se refiere a los ingresos acumulables sin los efectos inflacionarios —interés acumulable y ganancia inflacionaria— a los cuales se sumarían los intereses devengados a favor y la ganancia cambiaria (Robles farrera & Dominguez Ortiz, 2004)

cambio y requiere de innovación permanentemente. La clave está en fidelizar a los clientes brindándoles el mejor servicio y a un precio competitivo.

Por lo tanto, las estrategias de ventaja competitiva se deben actualizar mínimo cada 6 meses, involucrando nuevas metodologías, estrategias de precios, avances tecnológicos, etc...

Sustitutos:

AFRAH es una compañía integral que pretende ofrecer un servicio completo y personalizado según las necesidades de sus clientes, sin embargo como cualquier servicio o producto identificamos algunos servicios sustitutos que deben ser tenidos en cuenta en la planeación de nuestras estrategias. Los sustitutos de nuestros servicios son los servicios ofrecidos por los gimnasios, escuelas deportivas y academias especializadas de yoga, pilates y danzas. Algunas empresas ya tienen proveedores como gimnasios, cajas de compensación familiar y otras empresas que brindan actividades deportivas. La gran diferencia es que la mayoría de estos proveedores no ofrecen el servicio a domicilio y los pocos que lo tienen no lo han sabido implementar a gran escala.

Competidores

Nuestros principales competidores directos son las Cajas de compensación familiar (cafam, compensar, colsubsidio) y los competidores indirectos son los gimnasios como Bodytech y las academias especializadas como Prem Shakti, Natural Yoga, entre otras.

A través de un pequeño estudio de Benchmarking se logró identificar la forma en que algunas empresas de nuestra competencia están operando. Las cajas de compensación familiar por ejemplo, le ofrecen a la empresa un conjunto de actividades durante el año, las cuales hacen parte del plan de bienestar propuesto, estas hacen una encuesta previa para identificar necesidades y preferencias de las personas. Posteriormente muestran los resultados y a partir de esto ofrecen actividades para los empleados. Estas actividades

incluyen prácticas deportivas, capacitaciones en diversos temas, campañas de salud... La mayoría de estas actividades son por fuera de las instalaciones de la empresa.

La forma de llegar de nuestra competencia a los clientes es a través de presentaciones de portafolios y reuniones presenciales en las empresas, especialmente con los departamentos de recursos humanos.

Barreras de entrada:

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias hacia la salud y bienestar del mercado</li> <li>• Cantidad media de empresas que implementan actividades en pro del bienestar de sus empleados</li> <li>• Estudios ya realizados que comprueban la relación danza-bienestar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de interés o poco presupuesto de las empresas para invertir en sus empleados</li> <li>• Falta de credibilidad en actividades como la danza</li> <li>• Otras actividades similares o relacionadas con el beneficio bienestar como actividades deportivas (sustitutos)</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<b>Estrategia(FO)</b>	<b>Estrategia(FA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventaja del uso de la danza y otras actividades para el bienestar de la empresa, factor que la competencia no está</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyarse en los contactos existentes para abarcar la mayor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr implementar los planes de bienestar en</li> </ul>

<p>teniendo en cuenta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contactos con personas en grandes empresas como Sabmiller, Alpina, Bayer, etc. Quienes me permiten el acceso a las compañías y también facilitarían posibles alianzas con las mismas.</li> <li>• Valor agregado servicio inhouse: El cliente no se tiene que desplazar, ya que recibe el servicio en sus propias instalaciones.</li> </ul>	<p>cantidad de empresas posibles, aprovechando que hay pocas empresas que disfrutan de estos servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidenciar la diferenciación del servicio frente a la competencia, dando a conocer los beneficios que existen detrás de la danza basándose en estudios y estadísticas reales.</li> </ul>	<p>las empresas con las que se tiene contacto para crear un voz a voz positivo de los servicios y de esta forma mejorar interés y credibilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer una forma de pago proporcional entre empresa y empleados, para que la inversión no caiga totalmente sobre el empleador</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p>	<p><b>Estrategias(DO)</b></p>	<p><b>Estrategias(DA)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor experiencia y posicionamiento de marca de la competencia en el mercado</li> <li>• Mayor conocimiento de la competencia en las diferentes disciplinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar estrategias no utilizadas por la competencia como las clases a domicilio, lo cual generara un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer convenios con maestros o instituciones especializadas y reconocidos en el medio en</li> </ul>

<p>como el yoga y pilates</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas o contratos establecidos entre la competencia y los clientes potenciales (empresas)</li> </ul>	<p>valor agregado y diferenciado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrar al mercado con tarifas un poco mas bajas que los competidores.</li> <li>• Buscar otros socios estratégicos como por ejemplo las cajas de compensación familiar.</li> </ul>	<p>prácticas como el yoga y pilates.</p>
--	--	--

Propuesta de valor:

La propuesta de valor para el consumidor es enseñarle o mostrarle que existen diversas formas de ejercitarse y que estas pueden ser de su interés y beneficio. La compañía AFRAH es la oportunidad para poder acceder a actividades relajantes y entretenidas en el lugar de trabajo evitando los tediosos desplazamientos de la ciudad de Bogotá.

La propuesta de valor se comunicará de la siguiente forma:

Publicidad masiva → Pagina web, publicidad en internet (principalmente en google, redes sociales y groupon), volanteo y voz a voz.

Mercadeo relacional → Crear bases de datos solidas de los clientes existentes, con el objetivo de mantener el contacto permanente con estos.

Publicidad BTL → Hacer presencia en ferias empresariales, eventos con shows o clases de muestra y entrega de volantes.

Correo directo → Envío de cartas personalizadas a las personas específicas a las que se quiere dirigir la información. En este caso serían personas de recursos humanos o las personas que estén encargadas del área de salud ocupacional y bienestar laboral. (Este ítem y el anterior están contemplados a partir del segundo año de operación de la empresa).

Precio:

Inicialmente se tenía pensado un precio por hora y por persona de \$10.000, sin embargo haciendo un pequeño estudio del mercado se evidenció que es más adecuado cobrar por hora grupal independientemente de la cantidad de personas que asistan a la clase. Se encontró que por ejemplo una persona puede pagar un promedio de \$15.000 por hora grupal en una academia y la academia a su vez le paga al instructor un promedio de \$25.000 por hora grupal. Los lugares como universidades o gimnasios contratan a sus instructores pagándoles por hora grupal, esta hora oscila entre los \$30.000 y \$60.000 dependiendo la intensidad horaria.

De esta manera se llega a un precio de \$50.000 por hora grupal (max 25 personas). Este se considera el precio mas adecuado, ya que desde el punto de vista individual es muy económico para el consumidor final. Y así mismo desde el punto de vista del cliente (empresa) queda más económico que el promedio del mercado. Este valor varía, ya que la idea es darle precios personalizados a cada cliente según sus necesidades (cantidad de personas, intensidad horaria, forma de pago...). Puede bajar o subir un poco. En la encuesta realizada a las empresas, se encontró que las empresas estarían dispuestas a patrocinar las clases para sus empleados cubriéndoles desde un 50% hasta el 100% del valor de la clase.

El margen de ganancia estimado es del 67% (Valor por clase \$50.000, costo \$30.000).

## 1.2 ESTRATEGIA DE MERCADOS:

Marketing Mix (4p's):

### -Producto/servicio:

AFRAH ofrece un servicio de clases personalizadas continuas de danza árabe, yoga y pilates para empresas. Son clases dictadas por instructores expertos y especializados en el tema, son clases dinámicas que involucran ejercitamiento del cuerpo y mente. A su vez son clases entretenidas y de socialización. Es un servicio que busca satisfacer las siguientes necesidades: salir de la rutina diaria, desestresar a las personas, relajar el cuerpo, evitar desplazamientos, mejorar la salud y el bienestar físico y mental. El servicio se ofrece a domicilio en las instalaciones de la empresa, solo se requiere de un salón amplio, los demás recursos los lleva el instructor de la clase. Los horarios e intensidad horaria los definen la empresa, mínimo debe ser 1 hora semanal.

### -Precio:

El precio del servicio está basado por un lado en el costo del servicio. El costo de este servicio principalmente radica en el salario de los instructores. Por otro lado, es un precio orientado al mercado, es un precio competitivo, ya que la estrategia de precios será permanecer un poco por debajo del promedio del mercado. Aclarando que esta diferencia es mínima para evitar que el cliente perciba un servicio de mala calidad.

Como se mencionó anteriormente el precio fijo inicial será de \$50.000 por hora de clase grupal, sin embargo se tendrá una estrategia de precio diferencial, ya que por ejemplo, si el cliente solicita más de 8 horas mensuales se puede hacer un descuento en el valor de la clase, así mismo si el cliente lo requiere se podría cobrar por persona y no grupal, teniendo en cuenta que este valor debe cumplir con la política del precio más bajo. De esta forma la estrategia de precios se asocia con una estrategia de "precio convenido", el cuál varía según las necesidades del cliente.



### -Lugar / Plaza

La distribución del servicio será a través de venta directa, inicialmente 1 representante de la empresa se comunicará con el cliente y lo visitará en sus instalaciones, para ofrecerle y venderle el portafolio de servicios.

### -Promoción

Adicional a las estrategias de publicidad ya mencionadas en el numeral 1.1, la principal estrategia de la empresa es brindar una clase de prueba totalmente gratis. De esta forma tanto la empresa como los mismos empleados pueden evaluar la viabilidad de tomar las clases, a través de esta metodología se dan cuenta del efecto instantáneo de la clase y se evitan el riesgo económico en caso de que la clase no sea del agrado de los empleados o no supere las expectativas. Así mismo se contempla la idea de involucrar a las esposas, hermanas, hijas o madres de los empleados, para lograr de esta forma un mayor alcance de las clases.

Adicionalmente, se tiene contemplado impulsar un proyecto de encuentros de danza interempresas 1 vez al año. La idea es donar el 50% de las utilidades de estos eventos a fundaciones de niños, personas con discapacidades o adultos mayores. En este evento podrán participar todo tipo de empresas, tanto clientes como no clientes. Los clientes participarán pagando una inscripción para que su grupo de danza haga parte del show, esta inscripción se puede evadir si se cumple con una cantidad mínima de compra de boletería del evento. Así mismo otras empresas pueden participar como patrocinadores del evento, el incentivo para participar es la labor social y un regalo de un mes de clases totalmente gratis para sus empleados

## 2. SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACIÓN



AFRAH manejará todas las actividades relacionadas con el servicio. Las únicas actividades que se manejarán a través de terceros serán las actividades legales y contables.

Actividades claves:

Las actividades claves están relacionadas con la solución de problemas, el principal objetivo es facilitar el acceso de los trabajadores a actividades físicas, des estresantes y que mejoren su bienestar. Estas actividades son:

- Llevar a la empresa un excelente servicio, en un horario adecuado, en el cual los trabajadores se sientan cómodos y satisfechos.
- Dar un buen precio que permita competir en el mercado y ser superior a los posibles sustitutos.
- Fidelizar a los clientes a través de descuentos, regalos, etc...
- Hacer presencia en las principales redes de comunicación para lograr a llegar a la mayor cantidad posible de empresas

Recursos:

Los recursos necesarios para desarrollar nuestro servicio son principalmente recursos cualitativos, específicamente los recursos humanos, ya que los instructores y asesores serán quienes llevarán directamente el servicio, estos tendrán el conocimiento y depende de estos el éxito del servicio entregado.

Teniendo en cuenta entonces que el recurso humano es clave para la prestación de nuestros servicios, nuestros instructores deben cumplir principalmente con los siguientes requerimientos:

- Tener alto conocimiento en su área específica (yoga, danzas...)
- Tener experiencia dictando clases
- Tener un excelente manejo de grupos tanto pequeños como grandes
- Deben ser personas muy carismáticas, amables, apasionadas y creativas a la hora de prestar el servicio

Exigiendo en la selección de nuestro personal se logrará llevar el servicio de mejor calidad del mercado.

Por otro lado, en cuanto a las sociedades, inicialmente no se tiene evaluado trabajar con algún socio. Pero se puede explorar la idea de hacer alianzas posteriormente con las cajas de compensación familiar.

### 3. FINANCIACION

Inversión inicial:

<b>Legalización y Licencias de Funcionamiento</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
registros cc	1.000.000	1	1.000.000

<b>Computadores y Otros Equipos de Oficina</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Ipod	300.000	1	300.000
Computador	700.000	1	700.000
parlante bose	700.000	1	700.000
Colchonetas	25.000	20	500.000

<b>Otras Inversiones Preoperativas</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
pagina web	1.000.000	1	1.000.000

<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>4.200.000</b>
--------------------------------	------------------

Como se puede ver en el cuadro anterior, nuestra inversión inicial es muy mínima, debido a que es un servicio que no requiere una gran inversión en activos fijos. El servicio depende en su gran mayoría del conocimiento del personal, lo cual no afecta directamente la inversión inicial y esto a su vez hace del plan de negocio un plan interesante financieramente.

**Ingresos, gastos y rentas:**

Nuestros costos y gastos se componen principalmente de los gastos de mercadeo (publicidad), los gastos legales (asesoría contable, financiera y legal), servicios como teléfono celular, la depreciación de los equipos adquiridos en la inversión inicial y los costos del servicio (pago a instructores).

TELÉFONO CELULAR	1.200.000
ENERGÍA	540.000

GASTOS LEGALES	200.000
DEPRECIACION COMPUTADORES Y EQUIPOS	440.000
DOTACIONES	240.000

MATERIAL PUBLICITARIO	4.000.000
-----------------------	-----------

TOTAL GASTOS ANUALES	6.620.000
COSTO ANUAL SERVICIOS	26.640.000
GASTOS +COSTOS	33.260.004

Flujo de caja:

A partir del primer mes se refleja utilidad para la compañía. Esto sucede debido a que los gastos de la compañía son bajos en proporción a los ingresos. La utilidad neta para el primer mes es de \$441.667. La estrategia de ventas es crecer aproximadamente entre un 15 y un 20% en ingresos cada 3 meses.

El supuesto es llegar a una empresa adicional cada 3 meses, es decir, a mínimo 8 horas de clases adicionales. La distribución de las ventas es la siguiente:

- Ventas de contado: 10%
- Ventas a crédito (30 días): 90%

El motivo de esta distribución es porque todos nuestros clientes son empresas y la mayoría de éstas tienen políticas de pago a 30 días. Adicionalmente porque la idea es darle la facilidad a los empleados de pagar sus clases por descuento de nómina (Para quienes la empresa no cubre el 100% del valor de la clase).

Tal y como se refleja en el flujo de caja, la necesidad de financiación es muy baja, ya que los gastos son relativamente bajos y adicionalmente se espera un crecimiento rápido.

Escenario menos optimista:

Este escenario se plantea suponiendo que la empresa tuviera tan solo 3 clientes, es decir, un total de 20 horas de clase mensuales. Los resultados obtenidos en este escenario son:

En el segundo mes se obtienen utilidades netas de \$196.500, sin embargo debido a la inversión que se tiene planeada en mercadeo la utilidad total en el año es negativa:

- Utilidad neta año1: \$ -1.820.004
- Rentabilidad anual: -29%

Este es un escenario extremo, por lo tanto los resultados son bastante negativos.

Fuentes de capital:

A continuación especifico las fuentes de capital disponibles con el fin de cubrir necesidades financieras:

- Préstamo Familiar (sin intereses): \$15.000.000
- Préstamo bancario: \$15.000.000-\$50.000.000 Tasa de interés aprox. 20%EA

Rentabilidad:

No tengo inversionistas potenciales inicialmente. Sin embargo en caso de tener un posible inversionista a continuación se muestran los indicadores financieros:

<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>	<b>280%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>139%</b>
<b>TIR %</b>	<b>32%</b>
<b>PVN</b>	<b>\$ 46.941.645</b>

Indicadores financieros año 1:

- Liquidez: 12,0. Lo cual indica que por cada peso que debe la compañía tengo 12 veces en activos corrientes para responder a deudas de corto plazo.
- Activo corriente/activo total: 79,7%. Este porcentaje indica el % de activos que corresponde al capital de trabajo, el cual permite el crecimiento de la empresa.
- Capital de trabajo Neto: \$13.467.663 valor equivalente al efectivo disponible en el primer año.
- Rotación de cartera: 36 días
- Punto de equilibrio: \$16.550.010 Valor mínimo de ventas para no perder o ganar

### 3.1 RIESGOS

El principal riesgo que se evidencia a simple vista, es la imitación. Ya que la competencia puede copiar la idea en poco tiempo.

La forma de contrarrestar este riesgo será con una estrategia muy fuerte de fidelización, la cual lleve a la compañía a un grado alto de reconocimiento en el mercado.

Debido a que estamos hablando de un servicio, cuantificar los riesgos es bastante complejo. La única manera por la cual se pueden cuantificar estos riesgos es en la pérdida de clientes, la cual varía ya que el servicio es personalizado. Esto depende del impacto que cada cliente represente en la compañía financieramente.

#### **4. IMPACTO ECONOMICO SOCIAL AMBIENTAL**

AFRAH es una compañía que tiene como objetivo principal el bienestar de las personas, de esta manera se logra generar un alto impacto social, ya que se está mejorando la calidad de vida de las personas, enfocándonos en su salud física y emocional. Así mismo vale la pena resaltar que también se genera un impacto económico, ya que las empresas van a tener empleados más activos y funcionales, lo cual conlleva a un posible crecimiento o mejor rendimiento de las mismas.

Por otro lado, tenemos un proyecto para apoyar diversos sectores vulnerables de la sociedad. Como se mencionó anteriormente se quieren hacer eventos anuales, en los cuales el 50% de las utilidades se donarán a fundaciones de niños de bajos recursos, discapacitados, adultos mayores, entre otros.

#### **5. RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo de este documento es dejar claro mi propuesta de valor frente a la comunidad empresarial del país, la cual está enfocada en generar bienestar para los trabajadores de las empresas. Esto se verá traducido en mejoras de productividad laboral y clima organizacional.

"Al menos el 65% de la potencia laboral de Colombia padece de algún grado de estrés y de éstos, el 6% ha experimentado largas incapacidades o secuelas graves por esta causa. Además, al menos el 54% de las compañías representativas del país ha registrado un incremento significativo en el número de incapacidades por estrés laboral entre sus empleados". (Jaimes Peña, 2010)

A partir de lo anterior, se comienza a plantear una necesidad claramente importante en el ámbito empresarial por mejorar el bienestar laboral de los empleados, incluyendo factores tales como emocionales, físicos y sociales.



Es así como surge la idea de ofrecer un servicio innovador y diferenciado a las empresas. AFRAH, compañía de danzas y bienestar ofrece un servicio de clases personalizadas continuas de danza árabe, yoga y pilates para empresas. Es un servicio que tiene como objetivo satisfacer las siguientes necesidades: mejorar la salud, el bienestar físico y emocional de los empleados, reducir el estrés, relajar el cuerpo, salir de la rutina diaria y evitarle largos desplazamientos a las personas.

Son clases dictadas por instructores expertos y especializados en el tema, son clases dinámicas que involucran ejercitamiento del cuerpo y mente. El factor diferenciador es que este servicio se ofrece a domicilio en las instalaciones de la empresa a un precio competitivo frente al mercado.

#### Misión:

Afrah, Compañía de danzas y bienestar tiene como enfoque principal la salud física y emocional del ser humano. Somos una empresa de personas para personas, que tiene como fin último mejorar la calidad y estilo de vida de los trabajadores en Colombia. Somos una organización que brinda una experiencia de encuentro con el propio ser a través de técnicas como la meditación, la relajación y la danza.

#### Visión:

En el 2019 se espera lograr una expansión en 2 de las ciudades más importantes del país y de esta forma lograr ser una organización reconocida a nivel nacional por una excelente calidad en sus clases y la atención a sus clientes.

## **Bibliografía**

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill.

DANE. (04 de octubre de 2010). *Muestra trimestral de servicios, I trimestre 2010*. Recuperado el agosto de 2011, de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol\\_mts\\_ltrim\\_10.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_ltrim_10.pdf)

*Definición abc*. (s.f.). Recuperado el noviembre de 2011, de <http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>

Estrada Rodríguez, Y., & Ramírez Reyes, M. (Septiembre de 2010). *EL BIENESTAR LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN EXITOSA DE LAS EMPRESAS EN EL TURISMO*. Recuperado el Noviembre de 2011, de <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>

García Gil, M., & Pérez García, V. L. *De oriente a occidente -sabiduría ancestral-*. Madrid, España: Vision libros.

Jaimes Peña, K. (17 de junio de 2010). *El estrés laboral va en aumento*. Recuperado el agosto de 2011, de <http://www.su-vida.com/node/549>

Marín Mejía, F. (31 de marzo de 2011). *Efectos de la danza terapéutica en el control del estrés laboral en adultos entre 25 y 50 años*. Recuperado el agosto de 2011, de [http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista16\(1\)\\_12.pdf](http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista16(1)_12.pdf)

Mc Call, T., Cobos, R., & Gibert, M. (febrero de 2006). *38 beneficios del yoga*. Recuperado el septiembre de 2011, de <http://www.loderosaymiguel.com/page1/page43/page43.htm>

Popcorn, F., & Marigold, L. (1999). *Conectese con el futuro*. Ediciones Granica S.A.

Robles farrera, L. E., & Domínguez Ortiz, M. H. (junio de 2004). *Los ingresos nominales y el coeficiente de utilidad*. Recuperado el agosto de 2011, de <http://www.intelegis.com.mx/PDFs/jun/0406-IngresosNominales.pdf>

Rodríguez Pérez, A., Frenis Mederos, B., & Toca Smith, L. A. (29 de julio de 2009). *El estrés laboral: Causas, efectos en la empresa contemporánea actual y formas de prevenirlo*. Recuperado el agosto de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/causas-efectos-del-estres-laboral-como-prevenirlo.htm>

Sixto, C. (s.f.). *Motivación/reduce estrés*. Obtenido de <http://univision.midieta.com/article.aspx?id=29986>

Universia, N. (18 de Agosto de 2008). *Mitad de empleados ha sufrido estrés laboral*. Recuperado el septiembre de 2011, de *Universia noticias Colombia*: <http://noticias.universia.net.co/movilidad-academica/noticia/2008/08/18/241226/mitad-empleados-ha-sufrido-estres-laboral.html>

Vidal, M. (12 de julio de 2010). *Beneficios de la practica del pilates para tu salud*. Recuperado el septiembre de 2011, de <http://www.guioteca.com/pilates/beneficios-de-la-practica-del-pilates-para-tu-salud/>

## ANEXOS

### ENCUESTA CLIENTE FINAL

Pontificia Universidad Javeriana

Encuesta de bienestar laboral-Taller de Grado

1. **Indique su sexo:** Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_
  
2. **¿Qué edad tiene?**
  - a. Entre 20 y 25
  - b. Entre 26 y 30
  - c. Entre 31 y 40
  - d. Más de 40
  
3. **¿Le gusta hacer actividad física?** si \_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
  
4. **Qué tipo de actividad física realiza?** \_\_\_\_\_
  
5. **En donde realiza actividad física? (gimnasios, ciclo via, en casa)** \_\_\_\_\_
  
6. **Le gustaría que su empresa le ofreciera clases o cursos para hacer actividad física?**  
SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
  
7. **De las siguientes opciones de clases, indique a cuales le gustaría asistir. Jerarquice de 1-5 según su preferencia (siendo 1 el más atractivo para usted):**
  - a. Yoga \_\_\_\_\_
  - b. Pilates \_\_\_\_\_
  - c. Danza árabe \_\_\_\_\_
  - d. Rumba \_\_\_\_\_
  - e. Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_
  
8. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por la clase de su mayor preferencia (dos horas semanales)?**  
\_\_\_\_\_

9. ¿Actualmente se encuentra trabajando en una empresa? si\_\_\_ no\_\_\_  
¿Cuál? \_\_\_\_\_

10. ¿Su empresa le brinda actualmente actividades como las mencionadas en el numeral 4?  
Si\_\_\_ no\_\_\_ ¿Cuál (es)? \_\_\_\_\_

11. Si su empresa le brindara la oportunidad de tomar alguna de estas clases en el trabajo,  
¿usted asistiría? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si, indique la cantidad de horas a la semana en  
las cuales asistiría:

- a. 1 hora a la semana
- b. 2 horas a la semana
- c. 3 horas a la semana
- d. Más de 4 horas a la semana

13. ¿En qué horario preferiría realizar esta actividad?

- a. Entre semana en la mañana antes de empezar a trabajar (6-9 am)
- b. Entre semana a medio día (12-2pm)
- c. Entre semana en la tarde-noche después de la jornada laboral (5-8 pm)
- d. Sábados en la mañana
- e. Sábados en la tarde

14.Cuál de los siguientes lugares prefiere para realizar actividad física:

- a. Empresa
- b. Gimnasio, academias...
- c. A y b

¿Por qué?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ENCUESTA EMPRESAS**

**Pontificia Universidad Javeriana**

**Encuesta de Bienestar Laboral**

1. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

2. Cantidad de empleados: \_\_\_\_\_

3. Actualmente tiene en su empresa programas de bienestar para sus empleados?<sup>9</sup>

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si responda: ¿Actualmente que actividades incluye su plan de bienestar? ¿Explicar brevemente? Horarios, precios e instalaciones

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿De las siguientes actividades, cuales le gustaría implementar para sus empleados?

**Jerarquice de 1-5 según su preferencia (siendo 1 el más atractivo para usted):**

- a. Yoga \_\_\_\_
- b. Pilates \_\_\_\_
- c. Danza árabe \_\_\_\_\_
- d. Rumba \_\_\_\_
- e. Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

6. Cuanto estaría dispuesto a pagar la empresa por estos programas? Estaría dispuesto a pagar el total de las clases o qué porcentaje estaría dispuesto a cubrirle al empleado?

7. Tiene algún espacio disponible dentro de las instalaciones de la empresa para realizar estas actividades? (sala de capacitación, gimnasio, etc)

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

---

<sup>9</sup> Llevar ley de bienestar por si no tienen

Breve descripción:

---

---

8. Estaría dispuesto a habilitarlo 2 veces por semana para realizar estas actividades?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

9. Que horario considera el mejor para que sus empleados tomen estas clases?

- a. Entre semana en la mañana antes de empezar a trabajar (6-9 am)
- b. Entre semana a medio día (12-2pm)
- c. Entre semana en la tarde-noche después de la jornada laboral (5-8 pm)
- d. Sábados en la mañana
- e. Sábados en la tarde

10. Actualmente tiene o conoce algún proveedor de este tipo de actividades? ¿Quién?

---

11. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si. Ha implementado actividades con este proveedor? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

12.Cuál es la caja de compensación familiar de su preferencia? **Jerarquice de 1-3 según su preferencia (siendo 1 el más atractivo para usted):**

- a. Cafam \_\_\_\_\_
- b. Compensar \_\_\_\_\_
- c. Colsubsidio \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---