



Universidad del Aconcagua
Repositorio Institucional

Plan de negocios para academia de baile en la provincia de Mendoza

AUTOR/ES

BATTISTINI, VERÓNICA

DIRECTOR

BIONDOLILLO, MARÍA GABRIELA

TIPO DE TRABAJO

TESINA

TITULO AL QUE ACCEDE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

AÑO

2014

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Institucional de la Universidad del Aconcagua

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y JURÍDICAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

TESIS DE GRADO:

Plan de Negocios para Academia de Baile en la Provincia de Mendoza

Tesista: Verónica Battistini

Tutor a cargo: Lic. Gabriela Biondillo

Mendoza, Marzo 2014

ÍNDICE

ÍNDICE.....	4
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
a) Propósito de la Investigación	8
b) Idea de Negocio.....	8
c) Breve Reseña Histórica de la Empresa	10
d) Objetivos del Proyecto	11
e) Marco Teórico	11
f) Hipótesis.....	13
g) Fuentes de Información	13
DESARROLLO	15
CAPÍTULO I: ANÁLISIS INTERNO	15
1. Análisis Interno.....	15
1.1. Análisis Funcional	15
1.1.1. Área de Operaciones	15
1.1.2. Área de Recursos Humanos	21
1.1.3. Área Comercial	21
1.1.4. Área de Finanzas	23
1.2. Análisis FODA	23
1.2.1. Fortalezas	23
1.2.2. Debilidades.....	24
CAPÍTULO II: ANÁLISIS EXTERNO	25
2. Análisis Externo	25
2.1. Análisis del Macroentorno	25
2.1.1. Ámbito Económico	25
2.1.2. Ámbito Socio - Cultural.....	27
2.1.3. Ámbito Tecnológico.....	29
2.1.4. Ámbito Político-Legal	29
2.2. Análisis del Microentorno	30

2.2.1.	Definición y Análisis de la Industria.....	30
2.2.2.	Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	30
2.3.	Determinación de Oportunidades y Amenazas	36
2.4.	Investigación de Mercado	37
2.5.	Determinación del Mercado Potencial y Objetivo	39
CAPÍTULO III: PLAN DE MEJORA		41
3.	Análisis Estratégico.....	41
3.1.	Visión	41
3.2.	Misión.....	41
3.3.	Objetivos	41
3.4.	Características Distintivas	42
3.5.	Estrategia Genérica	43
4.	Análisis Técnico	43
4.1.	Localización de <i>Action Body</i>	43
4.2.	Adecuaciones al Lugar	44
5.	Análisis Comercial	45
5.1.	Producto	45
5.2.	Precio.....	47
5.3.	Plaza	48
5.4.	Promoción	48
6.	Análisis Administrativo.....	51
6.1.	Estructura Jurídica.....	51
6.2.	Organigrama.....	51
6.3.	Perfiles del Puesto.....	52
7.	Análisis Económico	54
7.1.	Inversiones	54
7.2.	Costos	55
7.3.	Ventas y Cantidad de Nivelación.....	56
8.	Análisis Financiero.....	58
8.1.	Flujo de Fondos	58
8.2.	Valor Actual Neto	59
8.3.	Tasa Interna de Retorno.....	59
8.4.	Análisis de Sensibilidad	59

CONCLUSIÓN.....	60
BIBLIOGRAFÍA.....	61

RESUMEN EJECUTIVO

Nombre del Proyecto: Plan de Negocios para Academia de Baile en la Provincia de Mendoza

Especificidad: ACADEMIA DE BAILE

Concepto del negocio: Es una Academia de Baile de danzas modernas ubicado en las instalaciones del Club Municipal de Godoy Cruz.

Mercado: El proyecto está dirigido a niñas, niños y adolescentes entre 5 y 20 años que deseen aprender distintos estilos de bailes contemporáneos a saber, Funky, Freedance, Hip – Hop y Jazz, mediante clases grupales de aproximadamente una hora de duración.

Rentabilidad del Negocio: el negocio presenta una rentabilidad atractiva, dado que requiere una inversión relativamente baja destinada a adecuar los espacios físicos, y los indicadores como VAN y TIR aparecen favorables.

Ventajas Competitivas: la enseñanza de distintos estilos de baile en una misma clase.

Factibilidad: el negocio aparece factible desde el punto de vista técnico, comercial, administrativo y económico.

INTRODUCCIÓN

a) Propósito de la Investigación

El presente trabajo pretende analizar la factibilidad de instalar una Academia de Baile en el Club Municipal de Godoy Cruz, en el departamento de Godoy Cruz, provincia de Mendoza, Argentina.

El proyecto consta de la realización de un Plan de Negocios, basado en la Academia de Baile “*Action Body*”, la cual ofrece clases de bailes modernos como “*Funky*”, “*Free-dance*”, “*Hip Hop*”, “*Jazz*”, entre otros, y que está destinada a niñas y niños de entre 5 y 20 años. La Academia se encuentra localizada en las instalaciones del Club Municipal de Godoy Cruz, ubicado en la Calle Ingeniero Huergo del departamento de Godoy Cruz.

Como parte de la investigación se realizará un análisis interno de la situación actual del emprendimiento, como así también un análisis externo de las condiciones del ambiente que lo rodea, para así identificar tanto fortalezas y debilidades como oportunidades y amenazas. La información allí obtenida permitirá luego, desarrollar un análisis estratégico, comercial, técnico, administrativo, económico y financiero que facilitará la formulación de planes de mejora y la toma de decisiones.

b) Idea de Negocio

Para iniciar cualquier proyecto es necesario primero identificar la idea del negocio, que ha de ser el objeto del proyecto y sobre la cual se debe trabajar.

La idea de negocio puede surgir al detectar cambios en el entorno que generan una oportunidad de negocio, como así también al observar alguna necesidad que no se está satisfaciendo o que lo está en forma incompleta.

El negocio a desarrollar consiste en instalar una Academia de Baile denominada “*Action Body*”, destinada a niñas, niños y adolescentes, la cual estará ubicada en el Club Municipal de Godoy Cruz y en donde se aprovecharán las instalaciones, la ubicación estratégica y concurrencia que el mismo brinda para ampliar la gama de servicios ofrecidos a la población, satisfaciendo necesidades que antes no estaban cubiertas.

Actualmente en el Club Municipal de Godoy Cruz se desarrollan actividades deportivas de fútbol masculino solamente y se encuentra en un proceso de ampliación e integración de los servicios. En sus políticas se halla la de incorporar a la familia a las actividades deportivas y de recreación y para ello es necesario ofrecer nuevos servicios complementarios al existente.

Action Body ofrece clases de aproximadamente una hora y media de duración en las cuales se enseñan diversos estilos de baile, a saber: “*Funky*”, “*Free-dance*”, “*Hip Hop*”, “*Jazz*”, “*Rock*”, “*Disco*”, y “*Reggeton*”. En las clases se arman coreografías y se enseña la técnica general y común a todos los estilos de danzas, como así también los movimientos específicos de cada baile en particular, logrando así una formación completa del bailarín. Además, “*Action Body*” pretende lograr que los alumnos no solamente bailen al ritmo de la música, sino que también sean capaces de expresarse, hablar y sentir a través de la música.

Para el dictado de las clases, los grupos se arman en base a la categoría por edad del bailarín, perteneciendo a las siguientes categorías: “*Baby*” (de 5 a 7 años), “*Infantil A*” (de 8 a 10 años), “*Infantil B*” (de 11 a 15 años) o “*Juveniles*” (de 15 en adelante).

Action Body pretende participar en competencias locales, nacionales e internacionales, a efectos de exponer los trabajos que se realicen durante el año, además de medir el nivel en que se encuentran sus alumnas y mantenerse actualizado sobre las nuevas tendencias del mercado.

c) Breve Reseña Histórica de la Empresa

Action Body inicia sus actividades en el año 2008 cuando su creadora, Profesora Yamila Millan, decide abrirse del gimnasio en el que trabajaba en relación de dependencia para iniciar su carrera en forma independiente.

Junto a un grupo de 7 alumnas comienza a buscar un lugar donde instalarse y poder llevar a cabo las prácticas y ensayos de un grupo ya formado, con intenciones de continuar sus actividades. El liderazgo ejercido por esta profesora fue fundamental para afianzar el futuro del grupo y para fortalecer los valores de integración, unión y participación en futuros eventos.

Surge así la necesidad de encontrar un lugar adecuado para desarrollar las actividades, tarea que no resultó fácil en un comienzo. Se utilizaron los jardines de las casas de las alumnas que podían reunir mínimamente los requisitos necesarios, hasta tanto se encontrara el lugar adecuado. Ello, a efectos de mantener el vínculo entre alumnas y profesora.

Luego de dos años, deciden instalarse en el gimnasio “Full Gym”, el cual estaba ubicado en una zona más accesible para todas las participantes y su principal ventaja era que ofrecía mejores condiciones. Por dos años más, éste se convierte en el lugar principal de ensayo, logrando un crecimiento en cuanto a la matrícula, y permitiendo participar en competencias locales.

En el año 2012 y frente a los constantes aumentos en el alquiler del establecimiento, se manifiestan dificultades económicas para continuar en dicho lugar.

Es así que se comienza nuevamente la búsqueda de un nuevo lugar dónde ensayar, y por medio de recomendaciones se contacta con el presidente del Club Municipal de Godoy Cruz, quien ofrece a la profesora y sus alumnas el salón de su establecimiento para que el grupo pueda practicar, con la condición de mantenerlo limpio.

A partir de esa última mudanza, *Action Body* comienza a crecer, pasando de tener un único grupo de 15 alumnas, a tener dos grupos de 25 alumnas y continuar así con expectativas concretas de amplio crecimiento, debido al interés manifiesto de familiares y amigos de las integrantes de los grupos creados.

Es importante destacar que a pesar de todas las dificultades pasadas, los grupos creados continuaron participando en competencias locales, logrando un alto nivel de calificaciones

deportivas, primeros puestos y elogios que motivaron y siguen motivando tanto a la profesora como a las alumnas y sus familiares a mantenerse unidas como conjunto.

d) Objetivos del Proyecto

Objetivo General

- Desarrollar un Plan de Negocios para la Academia de Baile *Action Body*.

Objetivos Específicos

- Formalizar el emprendimiento en cuanto a su estructura organizativa y jurídica.
- Organizar la prestación del servicio conformando grupos de baile acordes a las capacidades y edades de los alumnos y que permitan un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Evaluar la conveniencia de la incorporación de bienes de uso que permitan una mejor prestación del servicio.
- Evaluar la factibilidad económica-financiera del negocio.
- Determinar la sustentabilidad del proyecto en el tiempo.

e) Marco Teórico

Para comprender mejor la temática que se tratará en el informe, es necesario citar la ley Provincial N°6.457, la cual en su artículo 2 define al deporte como:

Artículo 2. - Entiéndese como deporte la actividad desarrollada con fines formativos, competitivos y/o recreativos, cuyo objeto es el desarrollo psíquico, físico y social de la población, como factor de formación integral del hombre y constituyendo una manifestación cultural del mismo.

Es así como podemos encuadrar a la actividad de bailar como un deporte, ya que por más que sus fines sean competitivos o recreativos, quien lo practica recibe una formación integral

que va desde lo teórico y propio de la actividad, hasta el desarrollo de habilidades físicas, sociales y culturales.

Bailar es un ejercicio aeróbico que puede beneficiar a la salud igual que la práctica de algunos deportes y sistemas de entrenamiento. Es una de las mejores maneras para mantenerse en forma, facilitar el movimiento muscular sin darse cuenta y disfrutar de una buena terapia tanto para el cuerpo como para el alma.

Los beneficios del baile en los niños son muy valiosos para su desarrollo físico, mental y emocional. Cuando los niños aprenden a bailar desarrollan sus capacidades intelectuales y sociales, cultivan su creatividad y fortalecen su autoestima. El baile les aporta unos beneficios que duran toda la vida:

- Mejora su condición física: el baile ofrece todos los beneficios para la salud física al igual que cualquier tipo de ejercicio. Los niños que bailan con regularidad normalmente crecen en óptimas condiciones físicas porque aprenden a tener una vida activa. El baile aumenta la flexibilidad, fuerza y resistencia física, les ayuda a mejorar la postura, la circulación y el balance, y a desarrollar buena coordinación. Una práctica de baile regular también les ayuda a tener buena salud cardiovascular.
- Ayuda a desarrollar destrezas sociales: algunos de los mejores beneficios del baile en los niños son las destrezas sociales que adquieren. Se aprende a cooperar y a trabajar en equipo, además de desarrollar relaciones con otros niños de su misma edad.

Un ambiente creativo de baile donde se promueva el respeto y aceptación de las otras personas también puede ayudar a los niños a mejorar sus destrezas sociales. Les ayuda a desarrollar apreciación y sensibilidad hacia las demás personas, aunque sean diferentes a ellos.

- Mejora sus habilidades académicas: el baile, al igual que la música y otras artes, aporta muchos beneficios para el desarrollo mental e intelectual de los niños. De acuerdo a diversos estudios, los niños que toman clases de baile tienden a ser más exitosos a nivel académico que los niños que no las toman.

El baile ayuda a los niños a desarrollar destrezas claves para tener éxito en lo académico. Les ayuda a desarrollar su capacidad de concentración y disciplina, y a despertar su creatividad.

- Fortalece su autoestima: un beneficio del baile en los niños, que no debe pasar desapercibido, es el aumento en la autoestima. El baile les da la oportunidad de expresar a su yo y compartir su creatividad con otras personas.

Las clases de baile para niños, que promueven el respeto y aceptación de todos los tipos de cuerpo, ayudan a desarrollar una imagen corporal positiva.

- Desarrolla su creatividad y talentos: las clases de baile para niños ayudan a desarrollar el talento por el baile. Esta experiencia permite que despierten su creatividad y talentos por otras artes y disciplinas.

Cuando los niños aprenden a bailar desde una temprana edad, desarrollan un profundo nivel de autoconfianza en su capacidad creativa. Esta autoconfianza, les permite desarrollar cualquier talento innato que tengan para el baile, otras artes y otras disciplinas.

- Ayuda a desarrollar orgullo cultural y respeto por otras culturas: el baile es un instrumento muy poderoso para desarrollar orgullo cultural y respeto por distintas culturas. Cuando los niños aprenden un baile representativo de su propia cultura, aprenden a apreciar más su herencia cultural.

De igual manera, cuando aprenden bailes tradicionales de otras culturas, los niños aprenden a respetar esas culturas y expanden su conocimiento acerca del mundo.

f) Hipótesis

La hipótesis que se intentará comprobar en el proyecto a desarrollar es la siguiente:

“La implementación de una Academia de Baile en la provincia de Mendoza como la propuesta en el presente Plan de Negocios generaría ganancias y sería sustentable en el tiempo.”

g) Fuentes de Información

Para el desarrollo de la investigación, será necesario recurrir a diferentes fuentes de información que nos permitirán obtener los datos necesarios para la toma de decisiones, y entre las cuales podemos mencionar:

Primarias:

- Entrevistas y encuesta de investigación de mercado: se realizará una entrevista con la persona dueña de la Academia *Action Body* para saber cuáles son sus objetivos para con el proyecto, sus metas y aspiraciones, su forma de llevar a cabo el negocio y sus preferencias a la hora de tomar decisiones. También se entrevistará a los encargados de distintas Academias de Baile con el objeto de informarnos cómo se desempeñan en el mercado y poder imitar las mejores prácticas aprovechando de su experiencia.

Además será necesario realizar encuestas de investigación a los clientes actuales y potenciales para conocer sus preferencias y actitudes y conductas a la hora de elegir y utilizar el servicio

- Método de observación: esta herramienta será necesaria para captar detalles del ambiente y de las conductas que no se pueden obtener de entrevistas o encuestas, y que además brindan información muy importante para considerar en los parámetros y decisiones del proyecto.

Secundarias

- Libros, opiniones de expertos y páginas de Internet: estas herramientas brindan información adicional que amplían los conocimientos sobre la temática y permiten tener una visión más amplia y profunda del proyecto.

DESARROLLO

CAPÍTULO I: ANÁLISIS INTERNO

1. Análisis Interno

Para realizar el análisis interno, analizaremos las actividades estratégicas relevantes del proyecto a través del análisis funcional.

1.1. Análisis Funcional

1.1.1. Área de Operaciones

La actividad principal de *Action Body* es la prestación de un servicio consistente en la enseñanza de distintos estilos de baile. Su principal insumo son aquellas personas que se acercan al lugar con la intención de aprender algún estilo de danza.

Las alumnas se dividen en grupos de acuerdo a la edad contando con grupos no mayores a 30 personas para facilitar el aprendizaje.

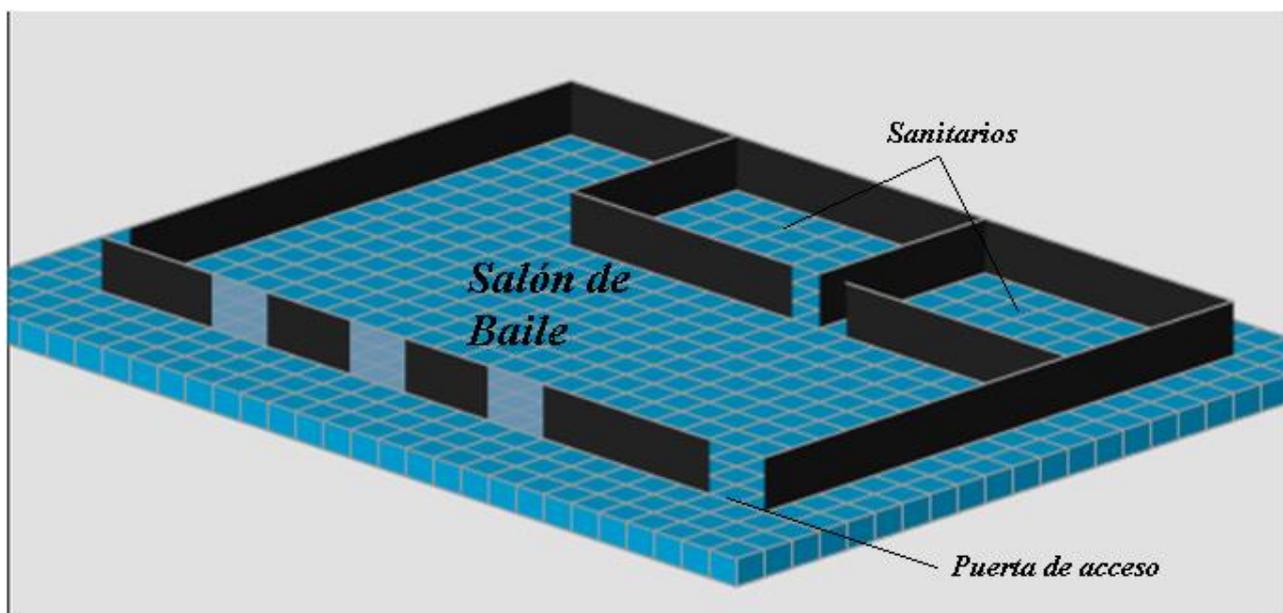
El proceso comienza cuando las alumnas llegan al salón, dejan sus pertenencias en un costado del mismo y se preparan para comenzar la clase. En el centro del salón se realizan las distintas actividades y prácticas durante aproximadamente una hora y media donde se mejora la técnica y expresión y se preparan coreografías para ser presentadas al público en distintas competencias y eventos. Una vez finalizada la actividad, las alumnas recogen sus elementos y aguardan a ser retiradas por sus padres. Este proceso se repite con cada grupo que asiste al lugar.

La distribución de los elementos dentro del lugar debe permitir brindar una clase sin interferencias, por lo cual se ha dispuesto que la misma se brinde en el centro del salón dejando un

espacio a un costado para la recepción de las alumnas. Esta distribución permite una mejor prestación del servicio.

Los materiales que se utilizan durante la clase consisten en un equipo de audio con tecnología USB para la reproducción de música, y distintos elementos que son proporcionados y confeccionados por las alumnas de acuerdo al estilo de baile y a la coreografía a elaborar, por ejemplo bastones, sogas, cortinas, espadas de cartón, antifaces, etc.

El salón es un espacio rectangular, el cual posee dos baños (uno de damas y otro de caballeros) y un espacio para depósito. Tiene dos puertas de acceso y tres ventanas. Las paredes son de material y el techo de chapa; tanto las puertas como ventanas son de madera.



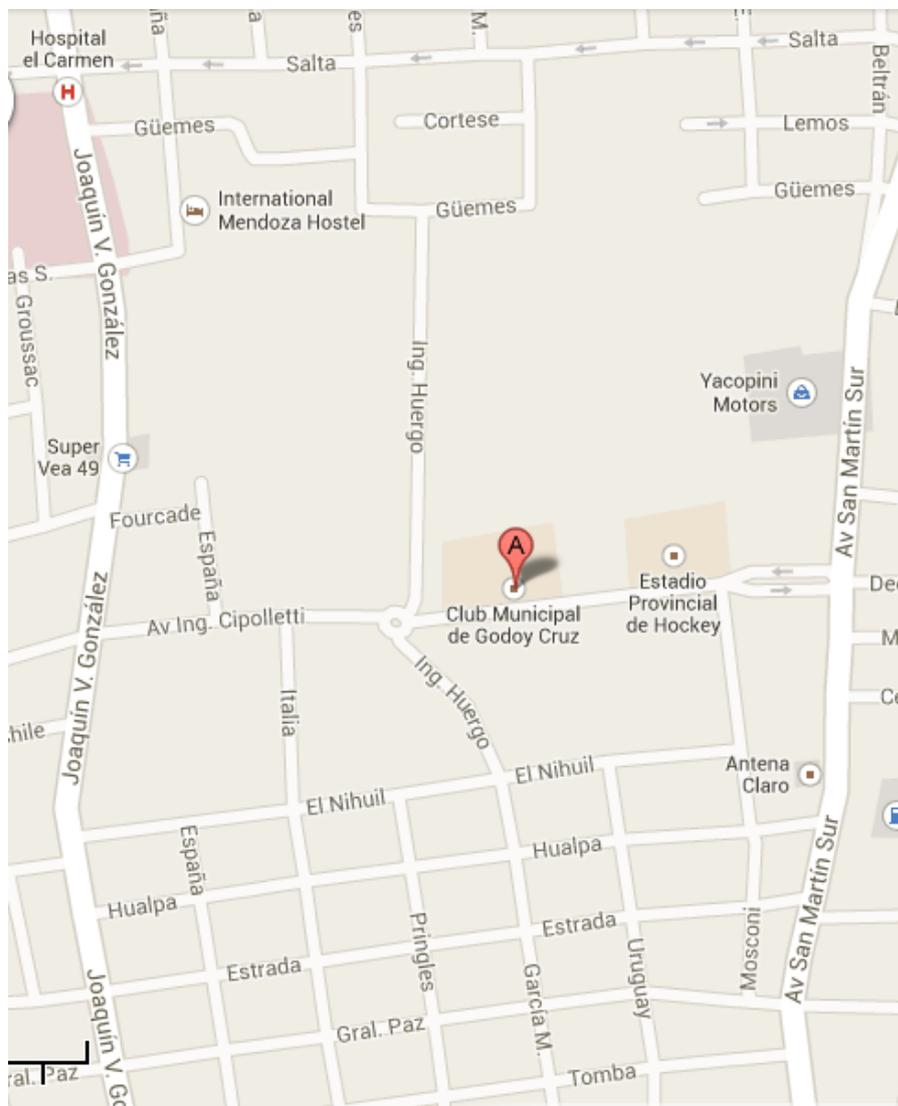
Localización

La Academia de baile brinda sus servicios dentro de las instalaciones del "Club Municipal de Godoy Cruz" que está ubicado en la calle Ingeniero Huergo 168, Godoy Cruz.

El Club Municipal limita al norte con el club "Y.P.F.", al sur con el parque "San Vicente", al este con el "Skate Park" y el Estadio de Hockey "Ciudad de Godoy Cruz" y al oeste con el Hipermercado Libertad.

Además en las cercanías podemos encontrar:

- La ciclovia de Godoy Cruz;
- Una de las calles principales de Mendoza, la calle “Av. San Martín Sur”;
- El Hospital “Nuestra Señora del Carmen”;
- La Dirección de Tránsito de Godoy Cruz;
- El centro de alto rendimiento con canchas de la URC;
- Y muy pronto estará habilitada la nueva sede de la Universidad Católica Argentina.



Fuente: <http://www.maps.google.com.ar>

Análisis de la zona de localización

La zona en donde se encuentra ubicado el club presenta en los últimos años, un gran crecimiento urbano, y por sobre todo deportivo. Podemos realizar una variada gama de actividades deportivas, todas en un mismo lugar. En la zona podemos encontrar:

- A. El Club Petroleros YPF: El club YPF es uno de los más antiguos de la región. En él se puede practicar básquet, hockey, tenis, patín artístico, karate, natación, además de contar con un gimnasio, pileta, escuela de verano y ser la sede del Instituto de Educación Física (IEF).
- B. El Estadio de Hockey “Ciudad de Godoy Cruz”: inaugurado en el año 2007 cuenta con:
- 1) Cancha de césped sobre carpeta de agua, medidas internacionales.
 - 2) Tribunas con capacidad para 3.000 personas.
 - 3) Seis vestuarios totalmente equipados para damas y caballeros.
 - 4) Baños públicos.
 - 5) Sala médica para deportistas.
 - 6) Oficinas de administración.
 - 7) Iluminación adecuada para televisación de los partidos
- C. El Skate Park: abierto al público desde noviembre del 2010, el Skate Park es un espacio habilitado por la Municipalidad de Godoy Cruz y la Asociación Argentina de Skate (AASK) para todos aquellos que deseen practicar deportes urbanos como skate, bicicross, rollers, etc.
- La pista tiene diversos módulos en una superficie de casi 700 m²: street (simula una calle); una escalera de tres escalones, un descanso y tres peldaños más; una baranda; un medio bowl que de un lado tiene una superficie plana y del otro una pirámide; y otra pirámide con borde y baranda.
- D. Centro de Alto Rendimiento de la URC: ubicado en los terrenos del ex matadero de Godoy Cruz, el Centro de Alto Rendimiento de la Unión de Rugby de Cuyo viene tomando forma desde el 2008 donde actualmente cuenta con una estructura edilicia imponente que tiene

además de las oficinas donde ya está funcionando la URC, el gimnasio, cocinas, las salas médicas y de kinesiología, vestuarios, dormitorios, la cantina y el campo de juego.

El CEDAR está ideado para el desarrollo físico y técnico de todos los jugadores federados en la URC, especialmente aquellos que forman parte de los Seleccionados Provinciales y del Programa de Formación de Jugadores. También allí funcionará el PLAR (Plan de Alto Rendimiento de la Unión Argentina de Rugby), donde entrenan los jugadores que viven en Mendoza, San Juan y San Luis y que son convocados al Programa para integrar los Seleccionados Nacionales.

- E. La Ciclovía Godoy Cruz: la ciclovía de Godoy Cruz tiene una extensión de 4.500 metros. Cuenta con señalización vertical y horizontal, mediante señales de precaución destinados a paseantes y usuarios, demarcación de carriles de circulación en ambos sentidos, señalización de precaución en los cruces a nivel orientado a los vehículos que crucen la pista.

La bici senda como se encuentra ahora, con el moderno puente integrador San Francisco de Asís, arranca en los prados de la ex Estación Benegas del ferrocarril, a un costado de la ruta Panamericana, y se prolonga hasta el barrio Bancario sobre calle Beltrán.

Es una vía muy utilizada por deportistas, simples paseantes, ciclistas y por no pocos ciudadanos que con sus bicicletas se dirigen a sus ocupaciones o menesteres, alejándose de la presión del tránsito saturado de vehículos.

Además de las diversas opciones ofrecidas en el lugar, es importante destacar que existen tres líneas de transporte público que acercan la población al área mencionada. Las líneas 10, 40 y Trole transportan a la población desde tres grandes departamentos de Mendoza como son: Ciudad, Godoy Cruz y Luján de Cuyo, facilitando así el acceso a las actividades descriptas. Además para quienes llegan en vehículo particular cuentan con espacio suficiente para el estacionamiento.

Como podemos observar, con las nuevas obras llevadas a cabo, la zona ha tenido una importante revalorización de los terrenos, tendiendo a convertirse en un polo deportivo apto para importantes eventos relacionados con el mundo del deporte.

Es importante destacar que la Municipalidad de Godoy Cruz ha apoyado estas obras firmando convenios con muchas de las asociaciones deportivas para la cesión de los terrenos, aspecto que es positivo e importante ya que favorece el crecimiento de las actividades relacionadas.

Por lo antes expuesto es que se considera que la ubicación de la Academia de Baile en las instalaciones del Club Municipal es estratégicamente correcta y presenta una gran oportunidad a aprovechar. El crecimiento de la zona, la predisposición de la Municipalidad a colaborar con estas actividades y el hecho de que de todas las actividades mencionadas, el baile y actividades recreativas no están incluidas en la actual oferta, son un gran incentivo para el desarrollo del negocio.

El Club Municipal de Godoy Cruz

El club Municipal fue creado el 17 de Agosto de 1979 y es presidido por su presidente Sergio Córdoba. Se lo apoda “El Muni” y en él se puede practicar las actividades de fútbol. Cuenta con categorías desde los 5 años hasta la Primera División. Actualmente se encuentra disputando el torneo provincial por la “Liga Mendocina”. Su escudo y su camiseta son las siguientes:



Fuente: <http://www.mendozagol.com.ar>

El club cuenta con una cancha con las medidas reglamentarias de fútbol, tribunas en dos de sus costados, un quincho con churrasqueras, un salón de usos múltiples, baños, un depósito de materiales y dos oficinas administrativas.



Fuente: <http://www.mendozagol.com.ar>

El club abre sus puertas de lunes a viernes para los entrenamientos a partir de las 15 horas, finalizando las actividades a las 22 horas con las prácticas de la Primera División. Los días sábados y domingos, se desarrollan los partidos oficiales correspondientes a la fecha del Torneo de la Liga Mendocina.

1.1.2. Área de Recursos Humanos

El recurso humano de la organización consta de una profesora con los conocimientos necesarios sobre danzas y bailes y capacitada en la conducción de grupos. Su predisposición para enseñar es muy buena, como así también su entusiasmo y perseverancia.

Actualmente la única profesora que hay puede hacerse cargo de los dos grupos de 25 alumnas que asisten.

1.1.3. Área Comercial

Action Body ofrece clases de aproximadamente una hora y media de duración en las cuales se enseñan diversos estilos de baile, a saber: “*Funky*”, “*Free-dance*”, “*Hip Hop*”, “*Jazz*”, “*Rock*”, “*Disco*”, y “*Reggeton*”.

Actualmente asisten 50 alumnas que se dividen entre las categorías “*Infantil A*” y “*Juveniles*”. Los ensayos se realizan 4 veces por semana, de martes a viernes en los siguientes horarios:

- De 18:00 horas a 19:30 la categoría “*Infantil A*”
- De 19:30 a 21:00 categoría “*Juvenil*”

En las clases se arman coreografías y se enseña la técnica general y común a todos los estilos de danzas, como así también los movimientos específicos de cada baile en particular, logrando así una formación completa del bailarín. Además, “*Action Body*” pretende lograr que los alumnos no solamente bailen al ritmo de la música, sino que también sean capaces de expresarse, hablar y sentir a través de la música.

El precio se abona por mes dentro de los primeros 10 días hábiles y asciende a una suma de \$100. Para los casos en que no se abone con puntualidad se cobra un recargo de \$10.

Entre las actividades de marketing que se llevan a cabo actualmente podemos mencionar:

- Se reparten volantes por las cercanías del Club Municipal, abarcando los barrios “*Trapiche I y II*”, “*Jardín Trapiche*” y “*Palumbo*”, únicamente en los meses de febrero y marzo. Durante el resto del año no se refuerza esta actividad.
- Se cuenta con una página de *Facebook*, la cual es dirigida por la profesora y una alumna, pero la misma no tiene mucha actividad en la red social, perdiendo una gran oportunidad para captar más porción del mercado.
- La participación en torneos y competencias, fiestas de cumpleaños, como así también en el programa televisivo “*Mendoza Baila*” le otorga una publicidad gratuita que le permite llegar a un público amplio.

Si bien se realizan distintas actividades de promoción, éstas se podrían incrementar a un costo bajo.

Esta actividad no contiene servicio de postventa sino que se genera un contacto permanente y prolongado que requiere un esfuerzo diario para ofrecer el mejor servicio.

1.1.4. Área de Finanzas

Esta área encargada del óptimo control y manejo de los recursos económicos y financieros de la empresa es prácticamente inexistente.

La única actividad financiera que se realiza es la cobranza de las cuotas, la cual es llevada a cabo por la profesora a cargo, registrando en forma muy precaria los pagos que las alumnas realizan.

No se lleva un registro de costos y gastos, como así tampoco de las ganancias o pérdidas obtenidas, dificultando el análisis de viabilidad del proyecto.

Tampoco se cuenta con ninguna persona encargada de las actividades relacionadas al cumplimiento de las obligaciones impositivas tanto nacionales como provinciales y de toda la normativa fiscal vigente.

1.2. Análisis FODA

1.2.1. Fortalezas

Una fortaleza es algo en lo cual es competente una compañía, o bien, una característica que le proporciona una competitividad mejorada.

Las fortalezas de este proyecto son:

- Experiencia en la organización y dictado de clases con grupos numerosos.
- Facilidad para la coordinación de grupos.
- Técnicas innovadoras y divertidas para aprender.
- Aprendizaje simultáneo de distintos tipos de bailes.
- Nombre/ imagen reconocida en el medio.
- Menores costos de infraestructura.
- Bajos costos de operación.

1.2.2. Debilidades

Una debilidad es alguna carencia de la compañía, algún bajo desempeño (en comparación con otras) o una condición que la coloca en desventaja. Las debilidades del proyecto son:

- Poca influencia en el mercado.
- Escaso conocimiento sobre manejo de negocios por parte de la encargada del proyecto.
- Escaso capital para comenzar el proyecto.
- Ausencia de registros económicos y financieros.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS EXTERNO

2. Análisis Externo

2.1. Análisis del Macroentorno

El análisis del macroentorno consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una organización, los cuales están más allá del control que puede ejercer el titular del proyecto y podrían beneficiar o perjudicar al mismo.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades y para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias.

2.1.1. Ámbito Económico

El análisis del ambiente económico hace referencia a las fuerzas que afectan la situación macroeconómica del país, es decir, al estado general de la economía.

Las principales fuerzas económicas son la tasa de crecimiento del producto nacional bruto, la tasa de inflación, la tasa de interés, ingreso per cápita, tendencias de desempleo, devaluación de la moneda, balanza comercial, balanza de pagos, déficit fiscal, etc.

Para el caso del proyecto bajo análisis hay que tener en cuenta que no es una actividad de primera necesidad, por lo que ante variaciones en el salario o en el nivel general de precios, la actividad se verá afectada.

En Argentina, la inflación alcanzó para el mes de enero de 2014 un valor de 3,7% en la medición oficial y de un 4,6% en el consenso de las consultoras privadas, logrando así ser la cifra más alta de la década kirchnerista y estar en línea con la de mayo de 2002, en plena crisis post-convertibilidad.¹

¹ Fuente: <http://www.infobae.com/2014/02/13/1543613-la-argentina-salto-al-primer-puesto-paises-mayor-inflacion>

El aumento general y sostenido en el nivel general de precios es un factor a tener en cuenta, ya que al ser el deporte una actividad secundaria en la pirámide de necesidades de la población, ante aumentos significativos de los precios se reducirá el consumo de esta actividad o se buscarán alternativas más económicas, sobre todo en los estratos sociales más bajos.

En cuanto al mercado laboral formal y los salarios registrados en el último año en el país podemos obtener las siguientes conclusiones:

En el segundo trimestre del año 2013 la cantidad de empleadores registró un incremento interanual de 0,1%, mientras que en los puestos de trabajo el aumento fue de 1,2%. Los mayores incrementos interanuales en empleadores y puestos de trabajo se produjeron en empresas que tienen entre 26 y 40 empleados y en aquellas que poseen más de 5.000 empleados.

Si observamos el cuadro que se presenta a continuación, podemos ver que para los empleadores que poseen 1 empleado, la variación porcentual ha sido de 1.2% con respecto al año 2012, lo que nos indica que aunque sea muy poco, se han incrementado los puestos de trabajo.

**Empleadores y trabajadores según tamaño del empleador 1/
Segundo trimestre de 2013**
En cápitas

Tamaño del empleador según la cantidad de empleados	Cantidad de empleadores		Puestos de trabajo		Variación % respecto al 2º trim. 2012	
	Casos	Est. %	Casos	Est. %	Empleadores	Puestos de trabajo
Total general	564.712	100,0	7.762.898	100,0	0,1	1,2
1	208.637	36,9	208.637	2,7	1,2	1,2
2	100.008	17,7	200.017	2,6	-0,4	-0,4
3-5	112.405	19,9	419.482	5,4	-1,1	-1,1
6-10	60.527	10,7	458.897	5,9	-0,2	-0,1
11-25	45.940	8,1	734.696	9,5	-2,0	-1,8
26-40	13.974	2,5	444.474	5,7	4,8	4,5
41-50	4.722	0,8	213.231	2,7	-1,0	-1,0
51-100	9.674	1,7	679.013	8,7	-0,2	-0,2
101-500	7.480	1,3	1.448.178	18,7	1,1	1,2
501-1500	978	0,2	798.725	10,3	1,8	1,4
1501-2500	171	0,0	324.909	4,2	2,8	3,1
2501-5000	118	0,0	418.107	5,4	0,0	-0,4
Más de 5000	77	0,0	1.414.533	18,2	5,0	4,4

1/ Incluye información de las declaraciones juradas de los períodos de liquidación marzo, abril y mayo presentadas en el correspondiente mes de vencimiento de la obligación (excluye presentaciones efectuadas fuera de término).

En la clasificación de los puestos de trabajo por tipo de sector, se observa que el sector privado generó 69.699 nuevos puestos de trabajo. El mayor incremento dentro del sector se registró en los prestadores de servicio con un aumento interanual de 1,3%.

Trabajadores según tipo de sector 1/
Segundo trimestre de 2013 y 2012
 En cápitas

Sector	2do. trim. 2013	2do. trim. 2012	Dif.	Var. %
Total general	7.762.898	7.667.585	95.313	1,2
Público	1.379.639	1.354.025	25.614	1,9
Privado	6.383.259	6.313.560	69.699	1,1
Sector bienes	2.155.126	2.139.283	15.843	0,7
Sector servicios	4.215.896	4.160.534	55.362	1,3
Otros sectores no especificados	12.237	13.743	-1.505	-11,0

1/ Incluye información de las declaraciones juradas de los períodos de liquidación marzo, abril y mayo presentadas en el correspondiente mes de vencimiento de la obligación (excluye presentaciones efectuadas fuera de término).

El salario mínimo, vital y móvil para la primer parte del año 2014 se ubica en \$3.600 por mes según se acordó en el último encuentro del “Consejo del Salario, la Productividad y el Empleo”, logrando así un aumento del 25.2% respecto al equivalente del primer semestre del 2013.

El aumento de los puestos de trabajo representa un signo de crecimiento económico, que favorece al desarrollo de nuevos emprendimientos.

Con respecto a los incrementos salariales, se deben tener en cuenta cuál fue la variación real respecto de la tasa de inflación. Una variación neta de salarios positiva genera un aumento de la demanda del proyecto. El aumento de esta demanda deberá compensar el incremento de los costos de nuestro proyecto en términos de mano de obra.

2.1.2. **Ámbito Socio - Cultural**

Describe características de la sociedad en la cual se desenvuelve la organización, entre los ejemplos podemos encontrar los niveles de educación, las costumbres, las creencias, los valores, el nivel de vida, la edad, la distribución geográfica, la movilidad de la población, globalización de los mercados, integración de empresas, poder adquisitivo, etc.

Para el proyecto, se encuentran en este aspecto la mayor influencia de estas fuerzas, ya que afectan y predisponen, para bien o para mal, la actividad física de la población.

El entorno físico y social donde vivimos influye en nuestro estilo de vida. Las características geográficas, el clima, las costumbres de nuestra población, las tradiciones y normas sociales facilitan o dificultan la actividad física.

En la niñez y adolescencia, la actividad física es esencial y constituye una necesidad psico-biológica. Pero debe ser sistemática y controlada, respetando las diferencias individuales, según las distintas etapas del crecimiento, maduración y desarrollo. Las características de nuestro entorno (vivienda, patios de juego, parques, bici sendas, polideportivos, etc.) facilitan la práctica de actividades físicas.

En la niñez, la familia ejerce una importante influencia en la elección de las actividades físicas a desarrollar y en el hábito de la realización de las mismas. Las instituciones educativas también participan en este proceso de fomentar una forma de vida activa, combatiendo el sedentarismo.

Los retos planteados por el creciente problema de la inactividad física y la obesidad en la infancia pueden ser considerados como algunos de los desafíos más relevantes para la salud en el siglo XXI.

Además otro punto a tener en cuenta es la influencia de los medios de comunicación, como son los programas infantiles que se transmiten por televisión. Aquellos que están en auge principalmente tocan temas relacionados al canto, baile y comedias musicales (Ejemplo “Glee”, “Violetta”, etc.) logrando tener un poder importante en las ambiciones de niñas y niños que aspiran a ser como sus ídolos, generando una oportunidad a aprovechar por el proyecto.

La sociedad argentina requiere que se ponga énfasis en las actividades que realizan los niños y adolescentes en sus tiempos libres para preservar su salud física y mental. Es sabido que las actividades deportivas y recreativas ayudan a protegerlos de las amenazas actuales que preocupan a los padres, docentes y la comunidad en general, como son las drogas, el vandalismo, la vaguedad y la falta de sociabilización por uso indiscriminado y no controlado de las redes sociales.

Será importante estar atentos a estas tendencias que influyen significativamente en el proyecto y lograr la flexibilidad necesaria para adaptarlo a los cambios y nuevas necesidades que se produzcan en la vida actual de los niños y adolescentes mendocinos.

2.1.3. Ámbito Tecnológico

Las fuerzas tecnológicas podrían ser las amenazas más graves, basta con recordar el número de empresas que funcionaban hace unos años y que han dejado de funcionar por la aparición de nuevas tecnologías.

Estas fuerzas abarcan las nuevas maquinarias, nuevos equipos, nuevos procedimientos de producción, nuevos sistemas de comunicación, nivel tecnológico, tecnologías de información, etc.

La naturaleza de las actividades relacionadas con el tiempo libre en niños y niñas ha cambiado drásticamente en las últimas décadas. La aparición de la televisión, los videojuegos e internet han provocado que los niños y adolescentes dediquen en la actualidad una parte mucho mayor de su tiempo libre en actividades de tipo sedentario.

Estos avances tecnológicos juegan en contra de las actividades deportivas y recreativas como las del proyecto. Es importante generar estrategias de difusión de las actividades promovidas por el proyecto, debido a que implican beneficios para la salud y la prevención de enfermedades, tanto físicas como mentales, como por ejemplo, la obesidad y las adicciones.

2.1.4. Ámbito Político-Legal

Estas fuerzas deben ser tomadas en cuenta especialmente cuando se depende de contratos y subsidios del gobierno. Deben ser tomadas en cuenta también antes de entrar en operaciones en otros países, y lo mismo cuando se va a abrir un negocio, por ejemplo, se debe averiguar sobre el otorgamiento de permisos o licencias antes de decidir la ubicación definitiva del negocio.

Entre las principales de estas fuerzas están las regulaciones gubernamentales, leyes de patentes, leyes sobre monopolios, tarifas fiscales, aumento del salario mínimo, estabilidad jurídica, estabilidad tributaria, prospectos de leyes, etc.

Para el caso del proyecto es necesario tener presente la ley provincial N° 6.457 “Ley Provincial del Deporte” la cual tiene por objeto el ordenamiento del deporte y la recreación en cualquiera de sus modalidades. Entre sus aspectos más destacados se encuentra que:

- Los gimnasios deberán estar dirigidos por un Profesor de Educación Física con un título habilitante otorgado por universidades o institutos estatales o privados de la especialidad, reconocidos por el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación.
- Se deberá solicitar certificado de aptitud médica, que autorice la práctica de las actividades que se desarrollen en el mismo. Cada gimnasio llevará una ficha personal de cada uno de los asistentes donde conste la certificación de aptitud psico-física, otorgada por el Profesional médico autorizado y actividad o actividades que desarrolla.
- La Dirección Provincial del Deporte y la Subsecretaría de Salud, en forma conjunta y coordinadamente, efectuarán el control y fiscalización de las actividades deportivas y sanitarias de los gimnasios en toda la Provincia. Los inspectores serán los funcionarios debidamente autorizados por la Dirección Provincial de Deportes y Recreación, tendrán la facultad de inspeccionar y fiscalizar los gimnasios donde se realizan actividades físicas y/o deportivas, de acuerdo a la presente Ley y a las normativas vigentes en la materia.

2.2. Análisis del Microentorno

2.2.1. Definición y Análisis de la Industria

La Academia de Baile bajo análisis se encuentra en la industria de las actividades deportivas y recreativas, ya que dadas las características de la actividad puede que para algunos resulte una actividad extracurricular que permite distenderse de las presiones cotidianas y expresarse a través de los movimientos del cuerpo, mientras que para otros es un deporte apasionante al cual le dedican trabajo y esfuerzo para lograr la perfección.

2.2.2. Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Barreras de Entrada

Las barreras de entrada en esta industria son muy bajas. Es un mercado en donde instalar un negocio de estas características no representa una gran complejidad: no conlleva la

utilización de maquinarias de alta tecnología, ni se requiere el desembolso de una gran cantidad de dinero para la inversión inicial.

En cuanto a la diferenciación del producto, si bien los bailes son uno solo, cada profesora tiene su sello particular y distintas formas de enseñar, por lo que es fácil diferenciarse.

Es por esto que se deben aprovechar estas barreras bajas para entrar en la industria con facilidad y luego subir las implementando acciones tales como una alta diferenciación del servicio a brindar, logrando así un alto posicionamiento y participación en el mercado.

Amenaza de Nuevos Entrantes

En este caso, debido a que las barreras de entrada son bajas, la amenaza de nuevos competidores es muy fuerte. Resulta muy importante lograr una diferenciación y adquirir ventajas competitivas para reducir los efectos negativos de una alta competencia potencial.

Rivalidad entre Competidores

Esta fuerza hace referencia al intento de las empresas en lograr una posición y la preferencia del comprador por el producto o servicio de uno en vez que el de los rivales.

Al ser varias las empresas que se encuentran operando hoy en el mercado existe cierta rivalidad entre las mismas, sin embargo la intensidad con la que compiten no es tan fuerte como para generar una preocupación, aunque este aspecto no se debe desatender.

Entre las organizaciones actuales que brindan nuestro mismo servicio podemos mencionar las siguientes:

- a. Instituto La Coruña (sede principal): ubicada en pleno centro de la capital mendocina, el Instituto La Coruña ofrece estilos de baile, a saber “Clásico”, “Español” y recientemente ha incorporado el “Hip Hop” entre sus servicios. Cuenta con 300 clientes aproximadamente desde los 3 años hasta los 60. Los horarios en los que abre sus puertas al público son de 17 a 22:30 horas y el valor de la cuota ronda alrededor de \$300. La Coruña cuenta con un reconocimiento y trayectoria en el medio, haciéndola el instituto con mayor prestigio de Mendoza; sus medios de publicidad son televisión, revistas, folletería y por sobre todo las redes sociales de Facebook y Twitter.

- Sede Chacras de Coria: en su sede de Chacras se puede practicar “Clásico”, “Español”, “Flamenco” y “Hip Hop”. Cuenta con 150 alumnas, el rango de edades va desde los 3 años a los 40, y los horarios de atención son de 16:00 a 21:00.
 - Sede Luján: en esta sede, la más pequeña de las 3 asisten 60 personas de 3 a 15 años y se ofrece un solo estilo de baile: “Danza Española”. El horario en el que abre sus puertas es de 16:30 a 20:30 horas y como principal medio de publicidad encontramos el “boca a boca”.
- b. Estudio de Arte y Danza Del Alma: este instituto, ubicado en la calle Pedro Benegas 675 de Godoy Cruz, se encuentra muy próximo al lugar seleccionado para operar por el proyecto, por lo que es el que genera una competencia más directa. Aquí se puede realizar “Flamenco”, “Clásico” y “Jazz”; cuenta con 75 alumnas de 3 a 25 años y abre sus puertas de 17:00 a 21:30 hs. El valor de la cuota es aproximadamente \$220 y realizan publicidad en la revista barrial de la zona.
- c. Estrella Estudio de Danzas: ubicado en la calle Paso de Los Andes de Godoy Cruz ofrece los estilos de baile de “Jazz” y “Contemporáneo”, “Tap”, “Flamenco” y “Español”. Asisten un total de 150 personas de 3 a 65 años en los horarios de 16:00 a 22.30 horas. El valor de la cuota es de \$180.
- d. Florencia Finocchietto Multiespacio: este instituto se localiza en el departamento de Godoy Cruz, frente al club Andes Talleres. Se especializa en el estilo “Free Dance” contando actualmente con 80 alumnas de entre 5 y 24 años. Asisten en el horario de 19:00 a 23:00 horas y el valor de la cuota es de \$200.
- e. Escuela N° 5-007 Julián Aguirre: localizada a pocos metros de la plaza Godoy Cruz, es una institución en la cual se pueden practicar las disciplinas que mencionamos a continuación:
- DANZAS: Folclore, Tango, Clásico y Español.
- TEATRO: Escenografía, Teatro.
- MUSICA: Instrumentos: guitarra, bajo, violín, viola, violonchelo, flautas dulces, traversa, andinas, saxo, piano, teclado, armónica, batería, percusión y audioperceptiva.
- CANTO: Coro de niños- Coro de jóvenes - Canto individual.

En el asisten un total de 1.500 personas a partir de los 4 años, y la franja horaria en la que se brindan las diversas actividades ronda desde las 18:30 a 22:30 horas. Para poder participar

se debe abonar una inscripción de \$100 por única vez y luego una cuota mensual de \$20. Su principal medio de publicidad es la página de Facebook.

- f. Estudio de danzas clásicas “Le Papillon”: ubicada en el barrio Parque de Godoy Cruz, este instituto ofrece las actividades de “yoga”, “pilates”, “karate” y en cuanto a danza se brindan clases de danza “Clásica” y “Jazz”. Cuenta con 120 alumnos entre los 3 y 35 años y abre sus puertas en la mañana y en la tarde. El valor de la cuota asciende a los \$170 pesos y publicita a través de las redes sociales.

Como podemos observar, los estilos de danza que mayormente se ofrecen por la zona son “Clásico”, “Flamenco”, “Español” y “Jazz”, dejando así abierta la oportunidad de ofrecer otra gama de estilos de baile como son “Free dance” y “Hip Hop”.

El horario más conveniente para realizar esta actividad es a partir de las 18:00 horas, debido a que en ese horario termina el turno tarde de los colegios primarios y secundarios.

El valor de la cuota dependerá de la posibilidad de formar economías de escala (mientras más alumnas asistan menor será el precio necesario para cubrir los costos), pero a modo general los precios de la competencia están entre \$150 y \$200 asistiendo entre 2 y 3 veces por semana.

Como medios de promoción y publicidad, la influencia de las redes sociales ha generado que se conviertan en el principal medio para llegar al público con la gran ventaja de tener no tener costo alguno.

Estos ítem se tendrán en cuenta al establecer el mix comercial del proyecto bajo análisis.

Poder de los Compradores

Los compradores en esta industria tienen un alto poder, ya que si las características del servicio no satisfacen sus expectativas tienen algunas opciones para cambiar sin costo alguno. El mercado presenta diversas alternativas iguales a las ofrecidas, como así también de productos sustitutos (otras disciplinas), por lo que es importante lograr la fidelidad de los compradores e identificarlos con la empresa para aumentar su costo de cambio.

Poder de los Proveedores

Esta fuerza competitiva resulta atractiva debido a que los requerimientos de insumos son prácticamente nulos y los pocos que se necesitan están disponibles en el mercado en grandes cantidades y de fácil acceso. El costo de cambio de proveedor es bajo.

Disponibilidad de Sustitutos

La gran variedad de actividades que satisfacen nuestra misma necesidad es un punto a tener en cuenta.

Al encuadrarse la empresa dentro de la industria del deporte y las actividades recreativas, encontramos que hay infinitas opciones que satisfacen la misma necesidad que *Action Body*, desde deportes como el *hockey*, *básquet*, *vóley* hasta actividades como pintura, música, canto, teatro, etc.

Dentro del área de influencia de *Action Body* encontramos que existen varias opciones para realizar deporte y actividades recreativas, a saber:

- Gymnos: el gimnasio más grande y popular de Mendoza en el rubro *gimnasia artística*, está ubicado en la calle Perito Moreno de Godoy Cruz, a una cuadra de la plaza principal de dicho departamento. Abre sus puertas a niñas y niños a partir de los 5 o 6 años que quieran aprender esta disciplina. Su gran trayectoria y destacados logros a nivel Nacional lo hacen líder en ese deporte. El valor de la cuota es aproximadamente \$250.
- Club Petroleros YPF: ubicado en la misma manzana que el Club Municipal de Godoy Cruz, ofrece las siguientes opciones para realizar: *básquet*, *hockey*, *tenis*, *patín artístico*, *karate* y *natación*. La cuota general del club es de \$60 y además se debe abonar un adicional por cada actividad que se realice, el cual promedia en los \$200.
- Club Deportivo Godoy Cruz Antonio Tomba: es el club por excelencia del departamento, ya que su equipo de fútbol compite en la Liga Mayor del Fútbol Argentino. Además de fútbol se puede practicar *básquet*, *bochas*, *futsal*, *kick boxing* y *vóley*. La inscripción es de \$160 más una cuota mensual del mismo valor que la inscripción.
- Club Obras Sanitarias: ubicado en la zona de Benegas, el club se destaca por sus equipos de *básquet* y *hockey sobre césped*, tanto femeninos como masculinos. Además posee las

disciplinas de *fútbol de salón, fútbol, tenis y patinaje artístico*. Cuenta con aproximadamente 1.100 socios y se debe abonar una inscripción de \$170 más una cuota mensual de \$140 para usar las instalaciones del mismo. Además si se quiere realizar algún deporte se debe pagar un adicional que oscila entre los \$60 y \$120 dependiendo la actividad elegida.

Además de los clubes, cuyo costo de pertenencia es elevado, la Municipalidad de Godoy Cruz tiene a su cargo los Polideportivos: N°1 “Biritos”, N°2 “C.E.C., N°3 “La Gloria”, “N° 4 “Julián Filippini”, N° 5, N°6 “Playón Deportivo” y N°7 “Nicolino Locche”, en donde se pueden realizar los siguientes deportes en forma gratuita: Fútbol Infantil, Fútbol Sala, Básquetbol, Balonmano, Voleibol, Gimnasia Preventiva.

En el Polideportivo N°1 “Biritos”, además de las actividades ya mencionadas, se puede realizar patín artístico y gimnasia aeróbica en forma gratuita y tango, danza árabe, karate y yoga abonando una cuota mensual de \$65 para las primeras 3 actividades y \$185 para la restante. En forma concesionada funciona “Bombal Indoors – Natación & Fitness”, perteneciente a la firma “Club de Chacras”, compuesto por piletas climatizadas en donde se puede realizar: Natación Infantil, Natación para adultos, Gimnasia pre parto, Aquagym y terapia acuática, abonando una cuota mensual que oscila entre los \$155 y \$280, dependiendo de la actividad elegida.

Barreras de Salida

Las barreras de salida, al igual que las de entrada son insignificantes en relación a algunos atractivos relevantes, tales como: baja especialización que se requiere de los activos y las bajas restricciones tanto gubernamentales como sociales que afecten la salida en la industria.

La barrera de salida más difícil de lograr es el la barrera emocional, sobre todo en este caso en especial, ya que han sido los sentimientos y el amor por el baile lo que ha impulsado a seguir frente a todas las dificultades.

Conclusión Atractivo del Mercado

Influencia de las fuerzas competitivas Variable	Alta		Neutral	Baja	
	5	4	3	2	1
Competidores actuales			X		
Amenaza de competidores potenciales		X			
Amenaza de productos sustitutos		X			
Poder de negociación de clientes	X				
Poder de negociación de proveedores					X
Suma Total	5	8	3	0	1
Atractivo del Mercado	17	MEDIO			

En resumen, el atractivo de la industria con un valor de 17 es neutro. Esto implica que no será fácil moverse en él, ni lograr un fuerte posicionamiento en el corto plazo; pero tampoco es difícil y menos imposible.

Si bien hay muchos aspectos competitivos que desfavorecen al proyecto, otros factores del contexto presentan una gran oportunidad que se consideran factibles aprovechar y que permitirán lograr tanto los objetivos empresariales como personales.

2.3. Determinación de Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

Las oportunidades de mercado son aquellas que ofrecen facilidades importantes para el crecimiento rentable, aquellas donde la empresa tiene el mayor potencial de adquirir una ventaja competitiva, y las que se ajustan bien a las capacidades de recursos financieros y organizacionales de la compañía. Por ejemplo: integrarse hacia adelante o hacia atrás, eliminación de barreras comerciales en mercados extranjeros, el avance de la tecnología y del comercio electrónico, adquisición de empresas rivales, etc.

- Instalaciones gratuitas por convenio con el club.
- Zona estratégica de gran movimiento.
- No se ofrece esta actividad en los alrededores.

Amenazas

Las amenazas son ciertos factores del ambiente externo de la compañía que constituyen un peligro para la misma

- El proyecto es sensible a los cambios en los ingresos de la población y la economía no es estable.
- Facilidad de que entren nuevos competidores.
- Existencia de muchos productos sustitutos en la zona.

En el proyecto analizado se considera que el hecho de no tener costo de alquiler es un factor importante que permitirá competir con fuerza en el mercado.

2.4. Investigación de Mercado

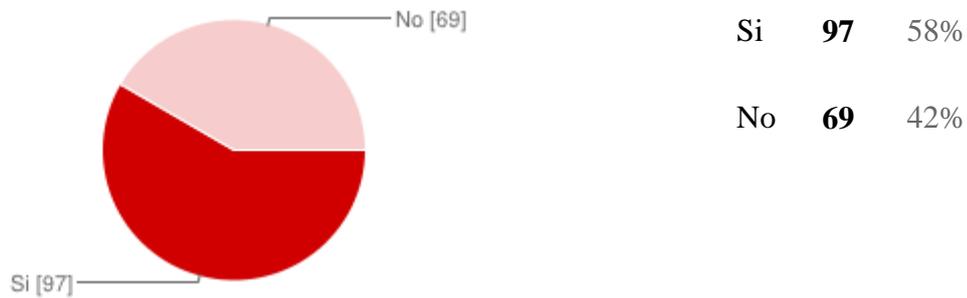
Para conocer las características de la población que permitirán enfocar mejor el proyecto se realizó una encuesta a jóvenes entre 10 y 30 años para conocer cuáles eran sus costumbres o rutinas al momento de realizar deporte.

La misma fue llevada a cabo a través de la herramienta “formularios” que ofrece la empresa “Google” compartiendo el link de acceso a través de distintas redes sociales. Este mecanismo permitió llegar a los jóvenes que hacen de internet su medio habitual para contactarse, comunicarse y expresarse con la sociedad.

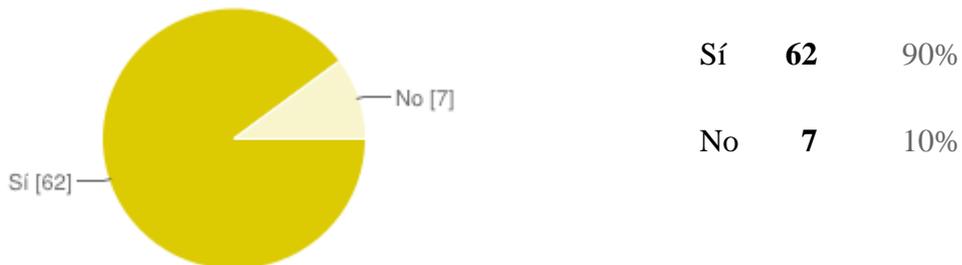
De las 166 respuestas obtenidas, los principales resultados que vale resaltar son los siguientes:

- El 52% de los encuestados posee más de 20 años, el 40% entre 15 y 19 años y el 8% entre 10 y 14 años.
- El 42% de los encuestados no realiza ningún deporte pero a un 90% de ellos les gustaría practicar uno. Las actividades más solicitadas son: fútbol, vóley, natación y danza.

¿Realizas algún deporte?



¿Te gustaría realizar algún deporte?



- Del 58% que realiza deporte, sólo el 14% realiza algún estilo de danza, mientras que las actividades que más participación tienen son fútbol y natación.
- Todos los encuestados coincidieron en que el mejor horario para realizar deporte es a partir de las 17:00 hs.
- La mayoría de los jóvenes que realizan deporte se movilizan en vehículo particular, autobús o caminando, mientras que sólo un 9% lo hace en bicicleta.
- Tomando como referencia el 14% de la muestra que realiza algún deporte relacionado con la danza, el 93% de ellos son de sexo femenino, manteniéndose las preferencias sobre horarios y medios de movilidad.

2.5. Determinación del Mercado Potencial y Objetivo

Para determinar cuantitativamente el potencial del mercado se utilizó el Método descendente o en cadena, el cual empieza con la población entera, identifica el mercado total y lo va depurando, multiplicando por una serie de factores, hasta obtener la demanda objetivo y llegar a una estimación más pequeña y probable del número de clientes.

Al mercado total lo dividiremos eligiendo una segmentación socioeconómica de la población, seleccionando las clases sociales C2 y C3 como las destinatarias de nuestro proyecto. Esta selección se basa en un análisis de las características de la población que reside en los alrededores del establecimiento en donde funcionará la academia de baile.



Fuente: Elaborada en conjunto por Consultora W y Trial Panel

Si tenemos en cuenta la siguiente pirámide social de Argentina, los segmentos de clase media alta y clase media típica (C2 y C3 respectivamente) constituyen el 47% de la población. Por lo tanto el mercado objetivo quedaría determinado de la siguiente manera:

- Según el “Censo Nacional de la Población” realizado en el año 2010, el total de habitantes en la provincia de Mendoza es de 1.738.929.²
- De ese total de habitantes, la población que se encuentra en el rango de edad que al que apunta el proyecto (5 – 24 años) es de 599.277.
- De ellos, sólo 60.367 viven en el departamento de Godoy Cruz.
- Teniendo en cuenta que el 47% de la población pertenece al segmento socio económico al que se dirige el proyecto, el mercado potencial es de 28.372 personas.
- Si consideramos que el 14% de la población encuestada en la investigación de mercado realiza algún estilo de baile, el mercado disponible es de 3.973 personas.
- Para determinar el mercado objetivo se deberá considerar la capacidad máxima instalada, nuestros clientes actuales (50 alumnas) y los clientes que poseen las empresas similares a la del proyecto (entre 75 y 150 alumnas). El proyecto se enfocará en captar 100 alumnas, constituyendo un 2.5% del mercado disponible.

² <http://www.censo2010.indec.gov.ar/>

CAPÍTULO III: PLAN DE MEJORA

3. Análisis Estratégico

3.1. Visión

La visión definida para el negocio es la siguiente:

“Action Body tiene como visión ser una Academia de Baile reconocida a nivel provincial y nacional por la formación completa de bailarines siendo símbolo de excelencia y calidad, y a nivel internacional por la representación del país en los eventos más importantes de la danza”.

3.2. Misión

Por ello se define la siguiente misión:

“Crear un espacio adecuado para la iniciación y perfeccionamiento en la danza de niñas/os y adolescentes que residen en el Gran Mendoza.”

3.3. Objetivos

El propósito de establecer objetivos es convertir la visión y la misión del negocio en tareas de desempeño específicas, en resultados que la organización quiere lograr.

Los objetivos del negocio son:

- Largo plazo:
 - Lograr en un plazo de 5 años el reconocimiento a nivel nacional como una academia de baile de excelencia.

- Mediano Plazo
 - Lograr el posicionamiento a nivel provincial como una academia de baile de excelencia.
 - Participar activamente en competencias y torneos nacionales.
 - Preparar bailarines capaces de representar a la provincia en competencias, espectáculos o eventos recreativos.
 - Incorporar actividades para distintos rangos de edades.

- Corto plazo
 - Incrementar en un 20% la cantidad de alumnos.
 - Adecuar el espacio físico disponible para la implementación de las actividades.
 - Difundir las actividades que se llevarán a cabo.
 - Crear un espacio de inserción social.
 - Desarrollar las habilidades de expresión a través de la danza.
 - Desarrollar en los alumnos hábitos de educación y disciplina.

3.4. Características Distintivas

Una característica distintiva permite distinguirse del resto de los negocios y lograr una ventaja competitiva sobre los demás.

El negocio se distinguirá por ofrecer la enseñanza de distintos estilos de baile. Los usuarios podrán beneficiarse de una formación completa de distintos estilos de baile en una misma clase.

Además, la promoción de un buen ambiente de cooperación y compañerismo permitirá que se alcancen los objetivos con mayor facilidad y en donde se evidencien los valores del esfuerzo, perseverancia, solidaridad y sacrificio de todos los integrantes de la comunidad de la academia.

3.5. Estrategia Genérica

La estrategia genérica que se adoptará para el proyecto es la de liderazgo en costos. Esta estrategia consiste en lograr los costos más bajos para obtener ventajas competitivas sobre los competidores.

“*Action Body*” aprovecha las instalaciones del Club Municipal Godoy Cruz poseyendo un “contrato de comodato de uso gratuito”. Se logra así disminuir el nivel de costos necesarios para el desarrollo del proyecto, lo que se traduce en una ventaja de costos al no tener que erogar gastos de alquiler.

4. Análisis Técnico

4.1. Localización de *Action Body*

Action Body se instalará en el salón de usos múltiples que posee el Club Municipal de Godoy Cruz. Para poder operar se suscribirá un contrato de comodato de uso gratuito sobre el salón.

El contrato de comodato se encuentra legislado en el art. 2.255 del Código Civil argentino, el cual se transcribe a continuación:

ARTICULO 2.255.- Habrá comodato o préstamo de uso, cuando una de las partes entregue a la otra gratuitamente alguna cosa no fungible, mueble o raíz, con facultad de usarla.

Por medio de este instrumento jurídico, se formaliza la relación contractual que regirá las relaciones entre el Club Municipal de Godoy Cruz y la Academia de Baile *Action Body*, en donde el comodante (Club Municipal) se compromete a entregar el inmueble situado en las instalaciones del club, domiciliado en Ingeniero Huergo 168, Godoy Cruz, al comodatario (Academia de Baile) en concepto de “Préstamo de Uso Gratuito para la práctica de actividades deportivas y recreativas”. Los gastos de luz e impuestos quedarán a cargo del comodante y el plazo de duración será por 5 años.

Es necesario aclarar que debido a la relación de amistad que une a ambas partes, los mismos han aceptado suscribir el presente convenio bajo las condiciones antes mencionadas, dándole así seguridad jurídica a la relación de negocio que ahora los vinculará.

4.2. Adecuaciones al Lugar

Si bien las instalaciones cuentan con el espacio necesario para desarrollar la actividad, es necesario realizarle algunas adecuaciones para poder brindar un mejor servicio y tener una mejor calidad de enseñanza.

Las tareas de mantenimiento y adecuación que serán necesarias realizar son:

- Pintura del interior y exterior del salón.
- Renovación de la puerta principal, debido a que la existente está muy desgastada y no cierra correctamente. Si se van a dejar cosas de valor es importante reforzar la seguridad del lugar.
- Colocación de espejos.
- Colocación de barra.
- Realizar un mantenimiento de las instalaciones eléctricas para la colocación de los equipos de sonido.

La pintura del salón será color blanco y azul por el exterior para respetar los colores del club, y verde claro en el interior. El costo total de la misma es de \$1.000 más un adicional de \$1.500 por mano de obra.

La puerta principal que se necesita es de doble hoja, madera enchapada natural y tiene un valor de \$1.358,00.

Los espejos tienen un valor de \$2.115,00 y sus características son: 3 planchas de 1.80m. de alto por 2.50m. de ancho cada una.

La barra es un elemento típico de todo salón de baile que ayuda a perfeccionar las distintas técnicas. La barra seleccionada es reforzada para la pared y puede utilizarse en dos tramos de 1,5metros o utilizarse ensamblada en 3m. Su costo es de \$1.000 ,00 con instalación.

El mantenimiento de las instalaciones eléctricas tiene un costo de \$600,00 y consta de la colocación de dos tomacorrientes y la reparación de los enchufes ya existentes.

Además será necesario contar con un escritorio, una computadora y un teléfono para la realización de las tareas administrativas. La mesa de PC con estante y bandeja corrediza fabricada en aglomerado, enchapado en melanina, tiene un precio de \$608,00. Por su parte una notebook marca Noblex para las tareas administrativas tiene un valor de \$4.622,00. Para las llamadas telefónicas se utilizará un celular con abono fijo de \$120,00 y su valor es de 573,85.

El costo total en adecuación del salón es de: \$13.376,85

ADECUACIONES AL LUGAR

DETALLE	VALOR
Pintura y mano de obra	\$ 2.500,00
Puerta principal	\$ 1.358,00
Espejos	\$ 2.115,00
Barra de equilibrio	\$ 1.000,00
Instalaciones eléctricas	\$ 600,00
Escritorio	\$ 608,00
Notebook	\$ 4.622,00
Teléfono	\$ 573,85
TOTAL	\$ 13.376,85

5. Análisis Comercial

5.1. Producto

Actualmente el servicio consta de clases de una hora y media de duración en las cuales se imparten los siguientes estilos de baile:

- Funky
- Hip Hop
- Free dance, en las cuales se incluyen coreografías de Reggeton, Rock, Disco y Pop.
- Jazz

Se practica de martes a viernes en los siguientes horarios:

- De 18:00hs. a 19:30hs. la categoría “*Infantil A*”
- De 19:30hs. a 21:00hs. la categoría “*Juvenil*”

Para hacer más eficiente el dictado de clases y organizar de manera más productiva la prestación del servicio se propone una reestructuración de los grupos de baile y de los horarios de asistencia.

Para el dictado de las clases, los grupos se armarán de acuerdo a dos criterios: uno en base a la categoría por edad del bailarín, perteneciendo a las siguientes categorías: “*Baby*” (de 5 a 7 años), “*Infantil A*” (de 8 a 10 años), “*Infantil B*” (de 11 a 15 años) o “*Juveniles*” (de 15 en adelante); y el otro criterio es de acuerdo al nivel de conocimientos y experiencia que posee, integrando las categorías de “*principiante*” o “*avanzado*”.

Los horarios en los que deberá asistir cada grupo son los siguientes:

HORARIOS

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADOS
17:00 - 18:00						INFANTIL B
18:00 - 19:00	INFANTIL A	BABY	INFANTIL A	BABY	INFANTIL A	10:00 - 11:30
19:00 - 20:30	INFANTIL B PRINCIPIANTE	INFANTIL B	INFANTIL B PRINCIPIANTE	INFANTIL B	INFANTIL B PRINCIPIANTE	JUVENILES 11:30 - 13:00
20:30 - 22:00	JUVENILES PRINCIPIANTE	JUVENILES	JUVENILES PRINCIPIANTE	JUVENILES	JUVENILES PRINCIPIANTE	

La categoría “*Baby*” corresponde a niñas de 5 a 7 años. Se propone dos veces a la semana debido a que por la edad no es necesario un alto nivel de exigencia.

La categoría “*Infantil A*” corresponde a niñas/os en el rango de edad de 8 a 10 años. Aquí ya es necesario empezar a desarrollar mayores habilidades y destrezas por lo que se incrementan las prácticas a 3 veces por semana manteniendo la duración de la clase en una hora.

En la Categoría “*Infantil B*” y “*Juveniles*” (11 a 15 años y 15 años en adelante respectivamente), los tiempos necesarios para una mejor evolución en la disciplina se incrementan,

por lo tanto se propone una práctica de 3 veces semanal con una duración de 1:30 horas. Aquí, los niveles de exigencia son mayores, por lo que se deberán dividir los grupos entre principiantes y avanzados.

Los grupos no podrán superar las 30 alumnas por dos motivos: uno que el espacio físico para realizar la actividad no sería suficiente y resultaría incómodo y segundo que es anti pedagógico grupos multitudinarios y se dificultaría el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Determinación de la capacidad máxima instalada

La capacidad del salón en dónde se instalará el negocio es de 30 alumnas por clase. Si tenemos en cuenta la distribución horaria antes mencionada, comenzando las actividades a las 18:00 horas podemos atender a 3 grupos por día.

Estableciendo el dictado de clases 3 veces por semana (de lunes a sábados), podemos obtener un total de 6 grupos durante una semana.

Los 6 grupos al 100% de su capacidad (30 alumnas) nos dan un total de 180 alumnas que podemos atender en forma eficiente.

Por lo tanto la capacidad máxima instalada es de 180 alumnas.

5.2. Precio

Actualmente, el precio se abona por mes dentro de los primeros 10 días hábiles y asciende a una suma de \$100. Para los casos en que no se abone con puntualidad se cobrará un recargo de \$10 por días de mora. Este precio se mantiene durante todo el año abonándolo únicamente los meses en que se dicta clases (marzo a diciembre). No se abona ninguna cuota de inscripción.

Este precio es accesible para la zona en la que se encuentra el proyecto, logrando ser lo suficientemente bajo para atraer a los clientes del lugar.

Se propone incrementar el valor de la cuota a \$150, así se está acorde a los precios del mercado pero se la mantiene por debajo de la competencia. Además se propone incorporar el pago de la inscripción, el cual tendría el valor de una cuota, y que se abonaría por única vez en el año cuando se comienzan las actividades.

Debido a los altos índices inflacionarios, se deberá actualizar el valor de la cuota como mínimo dos veces al año: en el mes de febrero luego del receso estival y en el mes de julio al reincorporarse de las vacaciones invernales.

5.3. Plaza

El servicio se brinda en el salón del Club Municipal de Godoy Cruz que se encuentra ubicado en la calle Ingeniero Huergo 168, Godoy Cruz.

Es un servicio directo al consumidor final, por lo que el canal de distribución es directo.

5.4. Promoción

Los canales de promoción actuales son pocos y muy rudimentarios.

Podemos mencionar la página de “Facebook” y el “boca a boca” como los más importantes. Además se reparten panfletos por las cercanías del barrio al inicio del año.

La participación en competencias provinciales y los numerosos premios en ellos obtenidos son una buena herramienta para darse a conocer en el medio y que le agregan valor al negocio.

La participación en el programa televisivo “Mendoza Baila” que se transmite por canal 7 de Mendoza permite llegar a un público mucho mayor y las destacadas actuaciones allí realizadas han dejado una imagen positiva en el ambiente de la danza lo que permiten una mejor inserción de la marca en el medio.

Como propuestas para atraer nuevos clientes y aumentar la participación en el mercado se podrían implementar las siguientes acciones:

- Folletería para repartir en los puntos estratégicos del barrio, en las épocas claves, como son el inicio de las clases escolares, o los meses de agosto - setiembre, luego de las vacaciones de invierno. A los barrios ya alcanzados (*Trapiche I y II*, “*Jardín Trapiche*” y “*Palumbo*”), se pueden incorporar otros como son los barrios “Fush”, “Obras Sanitarias” y “Estanzuela”. También se pueden repartir folletos en el Hipermercado Libertad, que ofrece un punto estratégico de concurrencia de las personas que habitan en las cercanías.
- Aviso en revistas barriales.

- Participación en las carteleras del club.
- Mayor actividad y difusión por las redes sociales.

La folletería a repartir podría tener un formato como el que se muestra a continuación, en dónde se destaque el nombre de la academia, las disciplinas que se ofrecen y la dirección del mismo. El costo de imprimir 500 folletos es de \$250,00.

Colocar un aviso de media página a color, en la revista barrial “Nuestra” tiene un costo de \$300,00 mensuales. Se recurrirá a este medio en los meses de febrero – marzo y julio – agosto.

Las carteleras del club son de pizarrón, por lo que no tienen costo alguno. Se debe pedir permiso para colocar un cartel con los horarios.

Por su parte la actividad en las redes sociales tampoco presenta costo alguno. En la página de “*Facebook*” se pueden colocar las mismas imágenes que se utilizan en los folletos, los horarios, fotos de las clases, vídeos de las presentaciones y compartir el link de la página con todos los contactos posibles para tener una mayor participación.

Academia de baile

ACTION
BODY

Veni a Bailar:

⇒ Funky ⇒ Jazz

⇒ Free ⇒ Disco

Dance ⇒ ♀

⇒ Hip – mucho

Hop más !!

INSCRIPCIONES ABIERTAS

INICIO: 4 DE MARZO



Club Municipal Godoy Cruz
Ingeniero Huergo 168
Godoy Cruz

Los costos totales anuales en publicidad ascienden a \$1.450,00.

PROMOCIÓN

DETALLE	COSTO ANUAL
Folletería	\$ 250,00
Aviso barrial	\$ 1.200,00
TOTAL	\$ 1.450,00

6. Análisis Administrativo

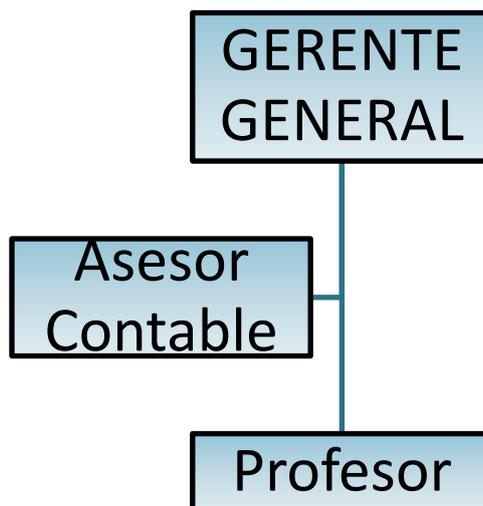
6.1. Estructura Jurídica

La forma adoptada para operar es la de monotribuista. Esto permite tener menos costos de organización y constitución, siendo su principal desventaja la responsabilidad ilimitada frente a terceros.

La categoría de Monotributo que se inscribirá es la “Categoría B”, siendo los ingresos brutos necesarios hasta \$48.000,00 y el monto a abonar mensual de \$342,00.

6.2. Organigrama

El organigrama de la organización es el siguiente:



El profesor tendrá una jornada laboral de 4 horas diarias, trabajando de lunes a sábados, de acuerdo a los horarios establecidos. Se suscribirá un contrato de locación de servicios, por el período Marzo a Diciembre de cada año calendario. El monto del contrato ascenderá a \$4.500,00 mensuales.

Para una mejor organización de las tareas será necesario contar con un asesor contable, que se encargue de llevar un registro de los pagos y cobranzas, además de las actividades relacionadas al cumplimiento de las obligaciones impositivas tanto nacionales como provinciales y

de toda la normativa fiscal vigente. El mismo trabajará en forma independiente y el costo de sus servicios ronda en \$500,00 mensuales.

También será necesario contratar a una persona que se encargue de la limpieza del salón, la cual deberá asistir diariamente y se le abonará un monto de \$25,00 la hora, haciendo un total mensual de \$500,00. Se la contratará por tiempo determinado durante los meses de clase (marzo a diciembre) y se abonará \$12,00 mensuales correspondientes a las contribuciones patronales.

El costo anual total en Personal asciende a \$56.120,00

PERSONAL

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Honorarios Profesora	\$ 4.500,00	\$ 45.000,00
Honorarios Asesor Contable	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Honorarios Servicio de Limpieza	\$ 500,00	\$ 5.000,00
Cargas Sociales Servicio de Limpieza	\$ 12,00	\$ 120,00
TOTAL		\$ 56.120,00

6.3. Perfiles del Puesto

CARGO: Gerente General

- Dependencia: ninguna
- Misión: administrar y dirigir todas las actividades del negocio.
- Tareas:
 - o Decidir en todos los aspectos de la organización.
 - o Reglamentar los procedimientos y normas de la organización.
 - o Supervisar la ejecución en el dictado de las clases.
- Conocimientos: administración, dirección de negocios, finanzas, economía.
- Habilidades: liderazgo, conducción de grupos.
- Actitudinales: pro activo, perseverante.

CARGO: Profesor

- Dependencia: Gerente General.
- Misión: Capacitar a los alumnos en los distintos tipos de danzas.
- Tareas:
 - o Planificar, en forma conjunta con el Gerente General, el cronograma de actividades durante el año.
 - o Elaborar las clases previo a su dictado.
 - o Ejecutar las clases de acuerdo a lo planificado.
 - o Dirigir el grupo de alumnos asignado.
 - o Promover el espíritu del baile entre los alumnos.
- Conocimientos: Educación física, estilos de danzas.
- Habilidades: conducción de grupos.

CARGO: Asesor Contable

- Dependencia: Gerente General
- Misión: Llevar los registros financieros de la organización y liquidar los impuestos derivados de la actividad.
- Tareas:
 - o Llevar un registro de los pagos y cobranzas.
 - o Mantener al día las obligaciones impositivas nacionales y provinciales.
 - o Asesorar en los temas económicos – financieros del proyecto.
- Conocimientos: contables, impositivos, administrativos.
- Habilidades: responsabilidad y profesionalismo.

7. Análisis Económico

7.1. Inversiones

Las inversiones necesarias para el proyecto ascienden a una suma de \$13.376,00 y están compuestas principalmente por las mejoras y adecuaciones del lugar. A continuación se detalla la composición de las mismas:

INVERSIONES

	Valor Total	Valor Residual	Valor Amortizable	Vida Útil	Amortización
<u>Capital Fundario</u>	\$ 4.458,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
<u>Mejoras</u>	\$ 4.458,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Pintura	\$ 2.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Puerta principal	\$ 1.358,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Instalaciones Eléctricas	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
<u>Capital de Explotación</u>	\$ 8.918,85	\$ 1.850,00	\$ 7.068,85		\$ 1.171,47
Espejos	\$ 2.115,00	\$ 1.000,00	\$ 1.115,00	10	\$ 111,50
Barra	\$ 1.000,00	\$ 200,00	\$ 800,00	10	\$ 80,00
Teléfono celular	\$ 573,85	\$ 50,00	\$ 523,85	5	\$ 104,77
Escritorio	\$ 608,00	\$ 100,00	\$ 508,00	10	\$ 50,80
Computadora	\$ 4.622,00	\$ 500,00	\$ 4.122,00	5	\$ 824,40
<u>Capital Circulante</u>	\$ 0,00				
TOTAL	\$ 13.376,85	\$ 1.850,00			\$ 1.171,47

La inversión será afrontada por quien lleve a cabo la ejecución del proyecto.

7.2. Costos

Los costos fijos del proyecto ascienden a \$63.114,00 anuales y están compuestos por: sueldos \$56.120,00 anuales, y otros costos fijos \$6.994,00 anuales

El proyecto no presenta costos variables, ya que ningún insumo depende de la cantidad de alumnas que asistan al lugar.

COSTOS FIJOS

SUELDOS		
Categoría	Mensual	Anual
Honorarios Profesor	\$ 4.500,00	\$ 45.000
Honorarios Servicio de Limpieza	\$ 500,00	\$ 5.000
Honorarios Asesor Contable	\$ 500,00	\$ 6.000
Cargas Sociales Servicio de Limpieza	\$ 12,00	\$ 120
TOTAL		\$ 56.120

OTROS COSTOS FIJOS		
Concepto	Mensual	Anual
Teléfono	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Monotributo	\$ 342,00	\$ 4.104,00
Publicidad	\$ 120,83	\$ 1.450,00
TOTAL	\$ 582,83	\$ 6.994,00

TOTAL COSTOS FIJOS	
Concepto	Anual
Sueldos	\$ 56.120,00
Otros costos fijos	\$ 6.994,00
TOTAL	\$ 63.114,00

7.3. Ventas y Cantidad de Nivelación

Las ventas anuales del proyecto ascienden a \$82.500,00.

VENTAS

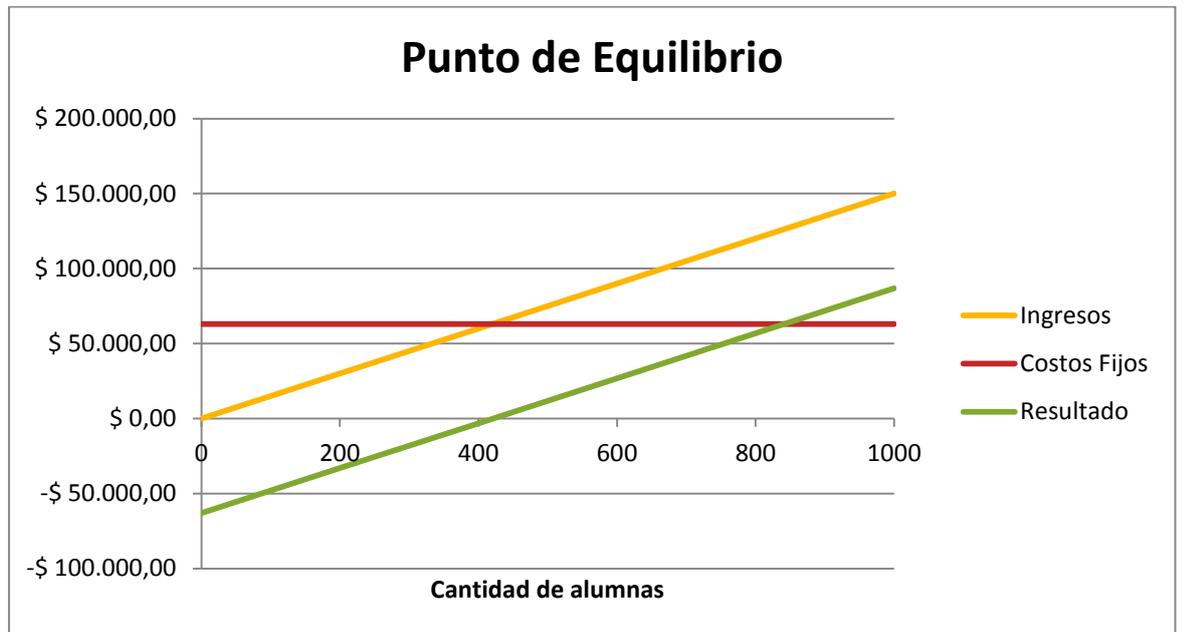
	Cantidad	Precio	Total
Alumnas por mes	50	\$ 150,00	\$ 7.500,00
Alumnas al año	550	\$ 150,00	\$ 82.500,00

Teniendo en cuenta los datos hasta aquí obtenidos podemos decir que la cantidad de nivelación es de 39 alumnas (valor aproximado).

Margen de Contribución	mc=p-cv
	\$ 150,00
Resultado Operativo (anual)	RO= mc*Q-CF
	\$ 19.386,00
Cantidad de Nivelación Anual	Qn=CF/mc
	421
Cantidad de Nivelación Mensual	38,25
	39

El punto de equilibrio del proyecto quedaría graficado de la siguiente manera:

ALUMNAS (anuales)	0	200	400	600	800	1000
Ingresos	\$ 0,00	\$ 30.000,00	\$ 60.000,00	\$ 90.000,00	\$ 120.000,00	\$ 150.000,00
Costos Fijos	\$ 63.114,00	\$ 63.114,00	\$ 63.114,00	\$ 63.114,00	\$ 63.114,00	\$ 63.114,00
Resultado	-\$ 63.114,00	-\$ 33.114,00	-\$ 3.114,00	\$ 26.886,00	\$ 56.886,00	\$ 86.886,00



8. Análisis Financiero

8.1. Flujo de Fondos

El flujo de fondos del proyecto es el siguiente:

FLUJO DE FONDOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Ingresos</u>						
Cantidad Mensual		50	60	72	86	104
Cantidad Anual	20%	550	660	792	950	1140
Precio		\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Ventas		\$ 82.500,00	\$ 99.000,00	\$118.800,00	\$142.560,00	\$ 171.072,00
<u>Egresos</u>						
Costos Fijos		\$63.114,00	\$63.114,00	\$63.114,00	\$63.114,00	\$ 63.114,00
Amortizaciones		\$ 1.171,47	\$ 1.171,47	\$ 1.171,47	\$ 1.171,47	\$ 1.171,47
Total Egresos		\$63.114,00	\$63.114,00	\$63.114,00	\$63.114,00	\$ 63.114,00
Utilidad A/I. Gananc		\$19.386,00	\$35.886,00	\$55.686,00	\$79.446,00	\$107.958,00
<u>Impuestos</u>						
Ingresos Brutos		\$ 3.300,00	\$ 3.960,00	\$ 4.752,00	\$ 5.702,40	\$ 6.842,88
Impuesto a las Gcias		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Impuestos		\$ 3.300,00	\$ 3.960,00	\$ 4.752,00	\$ 5.702,40	\$ 6.842,88
Amortizaciones		\$ 1.171,47	\$ 1.171,47	\$ 1.171,47	\$ 1.171,47	\$ 1.171,47
<u>Inversiones</u>						
Capital Fundario	\$ 4.458,00					
Capital de Explotación	\$ 8.918,85					
Capital Circulante	\$ 0,00					
Total Inversiones	\$ 13.376,85					
Flujo Neto de Fondos	-\$13.376,85	\$17.257,47	\$33.097,47	\$ 52.105,47	\$ 74.915,07	\$ 102.286,59

8.2. Valor Actual Neto

Para el cálculo del VAN se tiene en cuenta, como tasa de costo de oportunidad, la tasa de interés de un plazo fijo, la cual es de 28,08%

Con estos datos, el proyecto arroja un VAN de \$102.587,00

8.3. Tasa Interna de Retorno

La TIR del proyecto es de 192%.

8.4. Análisis de Sensibilidad

Ante variaciones de un 10% en el precio y los costos fijos, las cantidades de nivelación fluctúan en un 10,26%, que se traducen en un total de 4 alumnas. Es por esto que el proyecto se considera poco sensible a las variaciones del precio y costos fijos.

Variación Cantidades de Nivelación

	Variación	Cant. Niv.	Diferencia	%
Base	0%	39	0	0
Precio	10%	35	-4	-10,26%
	-10%	43	4	10,26%
Costos Fijos	10%	43	4	10,26%
	-10%	35	-4	-10,26%

CONCLUSIÓN

Luego de haber realizado todos los análisis necesarios se puede concluir que el proyecto es viable económica y financieramente.

El atractivo de la industria en la que se desenvuelve *Action Body* nos indica que no será fácil desempeñarse en él, debido a la alta competencia real y potencial y al poder con el que cuentan los clientes; pero tampoco es imposible. Existe un mercado disponible al cual si se le dedican las fuerzas y recursos necesarios se puede lograr un fuerte posicionamiento.

Action Body cuenta con una enorme ventaja al no tener que afrontar los costos de alquiler del inmueble, lo que implica un poder adicional sobre el control de los precios y las ganancias. Además está ubicado en una zona estratégica, de mucha afluencia de jóvenes y familias que practican deportes. Por otro lado, el hecho de estar inmerso en las instalaciones de un club que cuenta con un público ya establecido y con una trayectoria en el mercado, permite incrementar sus oportunidades de crecimiento y lograr una sinergia en donde ambos se benefician.

En el trabajo se han detectado pequeñas acciones que pueden implementarse para mejorar el actual desempeño de la Academia de Baile y que permitirán ganar una mayor parte del mercado, lo que se traduce en un aumento de la matrícula y mayores ingresos y ganancias. El mejor aprovechamiento de las redes sociales, la publicidad en diversos medios de comunicación, la organización de las clases y los arreglos en el salón para hacer más cómodas las instalaciones, favorecerán al crecimiento del negocio, logrando así cumplir con los objetivos tanto personales de quien lleva a cabo el negocio como los objetivos propuestos para esta investigación.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Porter, Michael, “*Ventaja Competitiva*”; Buenos Aires, Argentina, 1991
- Porter, Michael, “*Estrategia Competitiva*”, Buenos Aires, Argentina, 1992
- Administración Federal de Ingresos Públicos - Dirección de Estudios, “*Informe de Recaudación – Primer Trimestre*”, Buenos Aires, Argentina, 2013

Sitios en Internet

- Municipalidad de Godoy Cruz, disponible en www.godoycruz.gov.ar
- Censo Nacional de la Población 2010, disponible en www.censo2010.indec.gov.ar
- Mendoza Gol, disponible en www.mendozagol.com.ar
- www.tribunet.com.ar
- <http://www.lanacion.com.ar/1658673-preven-una-inflacion-record-en-enero>