

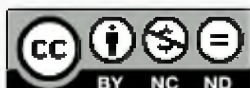
Fernández Hernández, Álvaro Marcos

Plan de negocio para un centro urbano de bienestar (CUB)

**Tesis para la obtención del título de posgrado de
Magister en Dirección de Empresas**

Directora: Veritier, María Gisela

Documento disponible para su consulta y descarga en **Biblioteca Digital - Producción Académica**, repositorio institucional de la **Universidad Católica de Córdoba**, gestionado por el **Sistema de Bibliotecas de la UCC**.



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.

Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5



UNIVERSIDAD CATOLICA DE CORDOBA
INSTITUTO DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA UN CENTRO URBANO DE BIENESTAR (CUB)

Autor Lic. Alvaro M. Fernández Hernández

Director Lic. Maria Gisela Veritier – MBA

RIO CUARTO – CORDOBA – 2018

Dedicado a Héctor y Reme, mis padres, que con su visión y amor resignaron su propia formación para prepararnos para el camino a mí y a mis hermanos. A Vero que es mi compañera de vida y me regala cada día la felicidad de estar a su lado y me acompaña incondicionalmente en los nuevos desafíos. A Guada, Joaco y Feli, que son el motor de nuestra alegría y críticos serenos pero implacables de cada camino que emprendo.

RESUMEN

El stress en la vida laboral y personal es un silencioso enemigo en la vida de la gente, que va mutando e inhibiendo la voluntad para salir de este círculo vicioso y poder convivir de manera sana con las presiones cotidianas. El impacto del stress sobre el sistema endocrino e inmune lleva inexorablemente al deterioro en los niveles generales de la salud de las personas.

La génesis de este trabajo es la búsqueda de la manera de brindar herramientas eficaces, rápidas y duraderas para afrontar las presiones diarias y mantener un equilibrio entre cuerpo y mente. Se entiende que todas las personas, independientemente de su actividad laboral o personal requieren de aportes externos que los ayuden a estabilizarse en un entorno tan cambiante como el actual.

Se aborda la manera de brindar herramientas eficaces y duraderas para afrontar las presiones diarias y mantener un equilibrio entre cuerpo y mente, analizando la viabilidad de económico - financiera de un Centro Urbano de Bienestar (CUB) donde puedan brindarse de manera coordinada las tres actividades son la base del equilibrio para nuestra cultura y forma de vida: Yoga, Nutrición y Psicología.

Situando la base de estudio en Río Cuarto y su zona de influencia, incorporamos al análisis todas las variables intrínsecas y extrínsecas al mismo y a las condiciones generales de negocios en la ciudad, la región y el país.

El análisis arroja una TIR de 32% para 60 meses de análisis, y con un Periodo de Recupero de 4 años, que unido a un riesgo medianamente acotado por el conocimiento del mercado objetivo y por la baja competencia con servicios de la calidad apuntada, tornan a este negocio como una excelente opción de inversión, siempre con el objetivo ulterior de replicarlo mediante un sistema adecuado de franquicias a nivel regional.

INDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|----|
| I. INTRODUCCION | 3 |
| II. EL PROYECTO | 5 |
| 1.1. Proceso Creativo | 5 |
| 1.2. Nombre De La Empresa | 6 |
| 1.3. Descripción De La Empresa | 6 |
| 1.4. Visión De La Empresa | 7 |
| 1.5. Misión De La Empresa..... | 7 |
| 1.6. Ventajas Competitivas | 7 |
| 1.7. Balanced Scorecard..... | 8 |
| 1.8. Análisis Del Sector De La Salud | 11 |
| 1.9. Productos Y Servicios De La Empresa..... | 17 |
| 1.10. Calificaciones Para Entrar Al Area | 18 |
| 1.11. Apoyos | 18 |
| III. EL MERCADO | 20 |
| 2.1. Objetivos De La Mercadotecnia..... | 20 |
| 2.2. Características Del Sector | 20 |
| 2.3. Análisis De La Competencia..... | 21 |
| 2.4. Estudio De Mercado Objetivo | 28 |
| 2.5. Distribución Y Puntos De Venta | 31 |
| 2.6. Promoción Del Servicio..... | 32 |
| 2.7. Política De Precios..... | 33 |
| 2.8. Plan De Introducción Al Mercado | 33 |
| 2.9. Relación Con El Mercado Objetivo | 34 |
| 2.10. Oportunidades Y Riesgos Del Mercado | 35 |
| 2.11. Sistema De Ventas | 36 |
| IV. PRESTACIÓN DE SERVICIOS | 37 |
| 3.1. Objetivos | 37 |
| 3.2. Especificaciones Del Servicio..... | 37 |
| 3.2.1. Lic. en Nutrición - Perfil Profesional..... | 37 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.2. Lic. en Psicología - Perfil Profesional | 38 |
| 3.3. Descripción Del Proceso De Prestación Del Servicio | 38 |
| 3.4. Diagrama De Flujo Del Proceso | 39 |
| 3.5. Características De La Tecnología | 40 |
| 3.6. Equipamiento E Instalaciones | 40 |
| 3.7. Capacidad Instalada | 41 |
| 3.8. Diseño Y Distribución De Planta Y Oficinas | 42 |
| 3.9. Programación De Prestación Del Servicio..... | 43 |
| V. RECURSOS HUMANOS | 44 |
| 4.1. Objetivos De Los Recursos Humanos..... | 44 |
| 4.2. Mano De Obra Requerida..... | 44 |
| VI. FINANZAS | 48 |
| 5.1. Objetivos Financieros | 48 |
| 5.2. Sistema De Gestion De La Empresa..... | 48 |
| 5.3. Flujo De Efectivo | 50 |
| 5.4. Estimación De Ingresos | 52 |
| 5.5. Estimación De Costos..... | 52 |
| 5.6. Estados Contables Proyectados..... | 54 |
| 5.7. Indicadores Financieros..... | 55 |
| 5.8. Supuestos Utilizados | 56 |
| 5.9. Modalidad De Financiamiento | 59 |
| 5.10. Análisis Económico Financiero..... | 60 |
| VII. PLAN DE TRABAJO | 61 |
| VIII. CONCLUSIONES | 62 |
| IX. BIBLIOGRAFÍA | 64 |
| 8.1. Listado de Fuentes Consultadas | 64 |
| X. ANEXOS | 65 |
| 9.1. Anexo 1 | 65 |
| 9.2. Anexo 2 | 67 |
| 9.3. Anexo 3 | 69 |
| 9.4. Anexo 4 | 73 |
| 9.5. Anexo 5 | 75 |
| XI. GLOSARIO | 77 |

I. INTRODUCCION

El presente trabajo tiene por finalidad relevar todas las variables que afectan a un emprendimiento dedicado a brindar bienestar personal, a su análisis mediante herramientas de análisis de mercado, de análisis financiero y a sus posibilidades reales de ser implementado y desarrollado en el área de Río Cuarto y su zona de influencia.

Para esto se utilizará la Guía de Planes de Negocios propuesta por Rafael Alcaraz Rodríguez (Alcaraz Rodríguez, 2001) y se generará una hoja de ruta de acciones e indicadores de performance, plasmados luego en un Cuadro de Mando Integral de acuerdo a la metodología planteada por Norton y Kaplan (1996).

El Objetivo principal es determinar los índices de rentabilidad económica-financiera que sirvan como base para una decisión consciente de inversión para los propulsores del proyecto como así también para potenciales inversores actuales y futuros,

En el Capítulo 1 se explicarán las características del Proyecto, su génesis y las bases y principios rectores para la vida del proyecto. Se analizan y plasman las características de la Industria de la Salud y las calificaciones necesarias para entrar en el mercado competitivo con los productos y servicios que brindará la futura empresa

En el Capítulo 2 se definirá la modalidad de comunicación con el mercado, la manera de llegar de modo más efectivo a los clientes potenciales como así también la medición de performance de cada una de las acciones emprendidas.

El Capítulo 3 se centra en los Servicios brindados, los requerimientos profesionales básicos para la prestación, en los procedimientos de prestación y en la tecnología asociada a generar una experiencia satisfactoria. Resulta imposible de escindir los recursos físicos de los intangibles y aquí se expresan de manera detallada para su mejor análisis y combinación.

En el Capítulo 4 se presenta la estructuración de los Recursos Humanos y se da acabada cuenta de la importancia que tienen en este tipo de negocios las

relaciones interpersonales adecuadamente soportadas por procedimientos y recursos físicos.

Por su parte, en el Capítulo 5, se hará referencia a todas las cuestiones referidas a la metodología de registración de hechos económicos y financieros relevantes y a su posterior análisis para determinar desvíos respecto a las pautas y objetivos originales. El corolario es el análisis de rentabilidad del proyecto para dar base a la decisión de llevarlo a cabo o desistir.

En el Capítulo 6, a modo de ordenamiento del proyecto, se presenta un plan de Trabajo detallado por actividades y por etapas, dando el marco definitivo de actuación para maximizar la eficiencia y eficacia en la implementación del proyecto.

Finalizando los aspectos analíticos, en el Capítulo 7, se presentan las Conclusiones, que serán la base en la toma de decisión por parte de los inversores.

Al final del presente trabajo se presentaran Anexos donde se da mayor amplitud a temas desarrollados en los capítulos precedentes.

En este trabajo utilizaremos diversos términos referidos al entorno de la administración de empresas y los negocios, tales como Management, Balanced Scorecard, Plan de Negocios, Estrategia, Yoga Prashant, etc. que serán definidos en el Glosario.

II. EL PROYECTO

1.1. Proceso Creativo

Al momento de iniciar las charlas preliminares respecto a las posibilidades de invertir en un negocio que estuviere relacionado a la industria del Bienestar, surgieron diversas ideas que lentamente fueron decantando hasta llegar a una terna que se analizó en mayor profundidad.

Siempre se tuvo como premisa generar un negocio que permitiera a la Inversora desarrollar sus conocimientos en un negocio central ubicado en la ciudad de Río Cuarto y con la posibilidad de hacerlo escalable hasta el punto de franquiciar el modelo para ser replicado en otras ciudades.

La Inversora es Licenciada en Nutrición (Universidad Nacional de Córdoba) y ha desarrollado paralelamente una sólida formación como Profesora de Yoga. Actualmente es docente universitaria y brinda clases de Yoga Prashant.

| CRITERIO SERVICIO | SPA | GIMNASIO | CENTRO DE BIENESTAR |
|--|------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|
| Características Principales | Estética - Relax Corporal | Zumba - Funcional - Streeching | Yoga - Nutrición - Psicología |
| Nivel de Innovación | 2 | 3 | 5 |
| Mercado Potencial | 3 | 5 | 4 |
| Conocimiento Técnico | 3 | 3 | 5 |
| Requerimiento de Capital | 3 | 3 | 5 |
| Barreras de Entrada | 5 | 4 | 3 |
| TOTAL | 16 | 18 | 22 |
| <i>Se califica de 1 a 5. La calificación mayor tiene que ver con la mayor posibilidad de ser competitivo en ese Criterio por el Inversor</i> | | | |

Finalmente, en función a las características de los proyectos en análisis de perfil, se decide por el Centro de Bienestar, por incluir disciplinas que se entienden como complementarias y totalmente abarcativas de la problemática actual de stress frente a la realidad que vive nuestro mercado objetivo.

En definitiva, se entiende en esta primera etapa de análisis que brindar una contención inmediata a través de las herramientas que brinda la Psicología y luego mantener y mejorar la performance tanto de cuerpo como espíritu con la Nutrición y el Yoga, son elementos centrales en el mejoramiento de la calidad de vida del mercado potencial.

1.2. Nombre De La Empresa

Muchos fueron los nombres que se barajaron y finalmente se decidió buscar uno que tuviera una representación clara de lo que brindábamos pero que a su vez tuviera una abreviatura fácil de posicionar y resultara adecuado para la creatividad gráfica.

Surge de esta manera el nombre **Centro Urbano de Bienestar (CUB** por su abreviatura) que define claramente la búsqueda del bienestar como así también que está orientado a sitios urbanos, cerca de donde se encuentra la actividad cotidiana del mercado apuntado.

1.3. Descripción De La Empresa

El **CUB** es una empresa dedicada al rubro Salud y Bienestar, donde se concentran actividades multi-profesionales destinadas a disminuir el impacto del stress en la vida de las personas, equilibrándolas tanto física como mental y espiritualmente.

El objetivo principal del CUB es producir cambios rápidos y concretos en las áreas de interés, que sean perdurables en el tiempo y permitan a nuestros pacientes experimentar una vida más saludable y placentera desde todos sus aspectos.

Proponemos integrar en un mismo espacio físico a la Nutrición, práctica y enseñanza de Yoga y la Psicología, presentando actividades individuales o grupales concatenadas en un servicio integral.

Desde su génesis, CUB es un proyecto pensado para replicarse con la modalidad de franquicia urbana, tanto en Argentina como en países limítrofes de habla hispana.

Entendemos que existe una importante oportunidad de negocio en función de que la demanda de bienestar es altamente creciente y no existen propuestas integradoras pensadas para dar respuesta inmediata a la misma. Las demás propuestas son parcializadas y apuntan más a objetivos estéticos que a objetivos saludables duraderos en el tiempo.

Tanto los inversores actuales, como los posibles franquiciados en el futuro, ven en este proyecto una excelente posibilidad de convertir una forma de vida en una forma de ganarse la vida

1.4. Visión De La Empresa

Brindamos calidad de vida mediante terapias al cuerpo y alma de nuestros pacientes

1.5. Misión De La Empresa

Ser el principal centro de Bienestar de Río Cuarto y llegar a todo el centro del país mediante locales propios o franquicias.

1.6. Ventajas Competitivas

Nuestro equipo, personas sólidamente capacitadas y con una especial sensibilidad, permitirá a CUB brindar de una manera diferente apoyo a los pacientes con altos niveles de stress.

A diferencia de las propuestas existentes, donde se basan en el corto plazo o en el mediano plazo de manera prácticamente excluyente, nuestros servicios dan un apoyo inmediato a modo de terapias de shock pero pasando inmediatamente a la

configuración de un plan de mediano y largo plazo con el paciente, ofreciendo herramientas para que lograr un adecuado equilibrio entre cuerpo y mente.

1.7. Balanced Scorecard

Los objetivos de este proyecto han sido desarrollados siguiendo como premisa de base que sean claros para todas las personas de la empresa como así también para los posibles Inversores que pudieren incorporarse en algún momento. Tal como están planteados requieren desde el inicio una gestión contable ajustada a parámetros de registración adecuados, reflejando de manera mensual y anual las cuentas patrimoniales y de resultados de la empresa de manera cierta y oportuna.

De igual manera, la recolección de información blanda brindada por Clientes y Profesionales y Colaboradores de CUB es imprescindible para poder tomar dimensión del funcionamiento de la empresa en pos del logro de sus Objetivos Financieros.

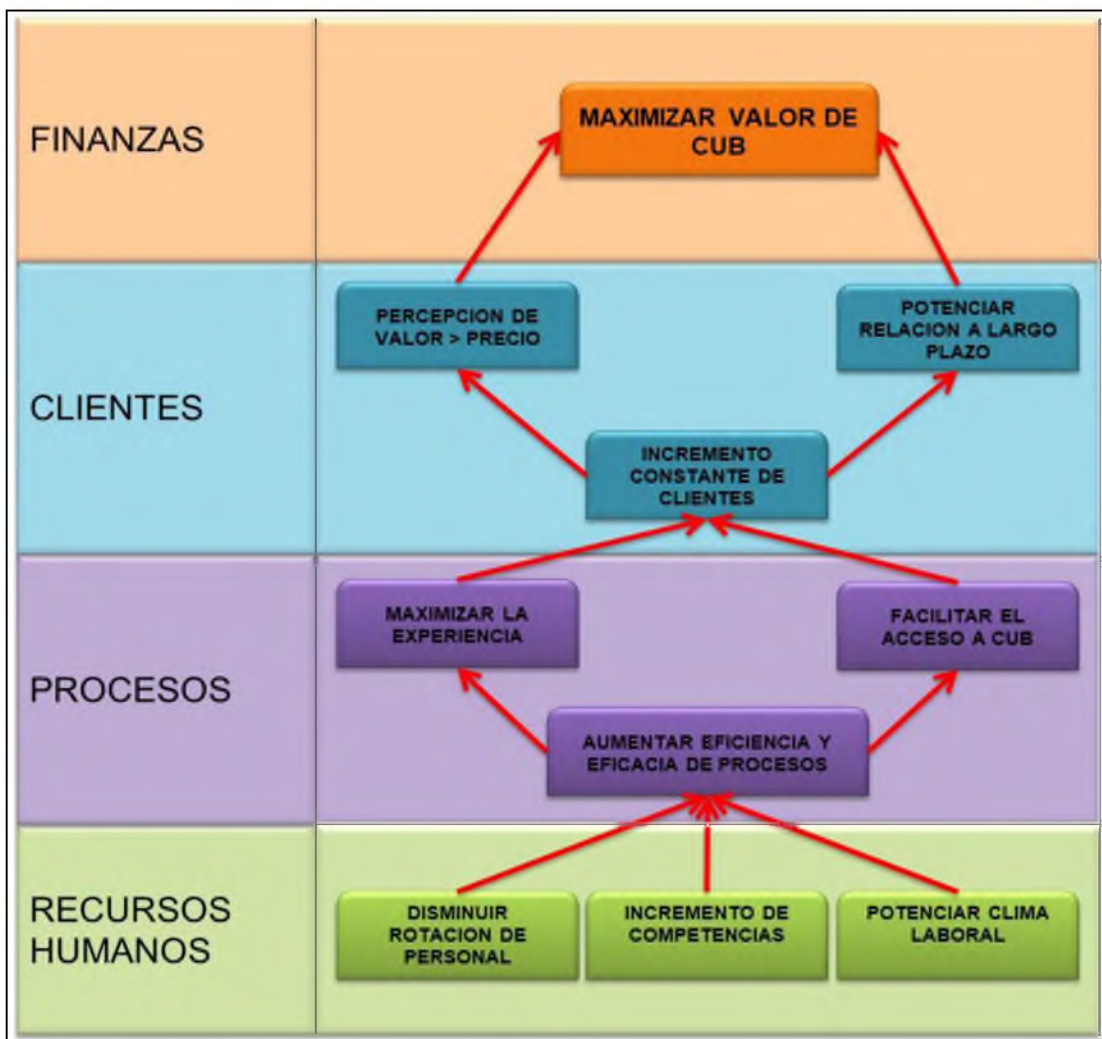
Por esto, entendimos que la mejor manera de operativizar la Visión y las Estrategias planteadas es aplicar un **Cuadro de Mando Integral** o **BSC (Balanced Scorecard)** que se constituya en rector de las acciones de la Empresa.

Según Norton y Kaplan (2000: 23), “el Cuadro de Mando Integral debe transformar el objetivo y la estrategia de una unidad de negocio en objetivos e indicadores tangibles”. De esta manera, vez definidos los Objetivos para cada Indicador, se puede afinar la estrategia y en el tiempo se van haciendo los ajustes necesarios o la reingeniería profunda que permita dar valor final a los accionistas.

Las 4 dimensiones del BSC (Financiera – Clientes – Procesos – Recursos Humanos) permiten un equilibrio entre objetivos de corto y mediano plazo con los inductores de actuación, mostrando una unidad de propósito (coherencia entre los indicadores).

Norton, D. y Kaplan, R. (2000), afirman que “cada una de las medidas seleccionadas para un Cuadro de Mando Integral debe ser un elemento en una cadena de relaciones causa-efecto, que comunique el significado de la estrategia de la unidad de negocio de la organización”. Inicialmente definimos un **Mapa de Causa - Efecto** de los principales indicadores, para cada una de las 4 dimensiones que están íntimamente ligados y actúan como un bloque, de manera sinérgica para lograr finalmente dar valor a la Empresa y sus Accionistas.

Mapa Causa - Efecto



Determinando los Indicadores y sus efectos entre sí, se define el cuadro del Balanced Scorecard, medido inicialmente de manera mensual y luego trimestral para analizar la marcha del negocio y las acciones correctivas necesarias en pos del logro de los objetivos para la Empresa y el Accionista.

| MISION | | | VISION | ESTRATEGIA | | |
|--|--|----------------------------------|---|--|-------------------|--|
| Ser el principal centro de Bienestar de Río Cuarto y llegar a todo el centro del país mediante locales propios o franquicias | | | Brindamos calidad de vida mediante terapias al cuerpo y alma de nuestros pacientes | Generar Satisfacción y Lealtad en nuestros Clientes en base a una solución inmediata de las situaciones de Stress que se presentan y a un acompañamiento con terapias de alta calidad en el tiempo | | |
| Dimensión | Objetivo | Indicadores | Descripción | Valor Objetivo | Registro de Datos | Acciones |
| FINANZAS | Maximizar Valor de CUB | ROA | Return on Asset (Rentabilidad sobre Activos). Cociente entre la Rentabilidad (obtenida como Ingresos – Egresos del período) y los Activos puestos a disposición para obtenerla. | > 40 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | | ROE | Return on Equity (Rentabilidad sobre Patrimonio Neto). Cociente entre la Rentabilidad (obtenida como Ingresos – Egresos del período) y los Activos de propiedad de los accionistas. | > 50 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | | BAIT sobre ventas | Beneficios antes de descontar Intereses e Impuestos. | > 7 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | | Margen Neto | Beneficios final, descontando todos los egresos. | > 4 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| CLIENTES | Percepción de Valor > Precio | Indice de Satisfacción | Promedio de Valoración según Encuesta de Satisfacción del Cliente | > 80 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | Potenciar Relación a Largo Plazo | Indice de Permanencia | Reporte de Sistema de Gestión | > 3 meses | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | Incremento constante de Clientes | Cant. de Pacientes Mensualizados | Reporte de Sistema de Gestión | > 100 personas | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| PROCESOS | Maximizar la Experiencia | Indicador de Confort | Promedio de Valoración según Encuesta de Satisfacción del Cliente | > 80 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | Facilitar el Acceso a CUB | Indicador Accesibilidad | Promedio de Valoración según Encuesta de Satisfacción del Cliente | > 95 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | Aumentar Eficiencia y Eficacia de Procesos | Mejora Continua | Informe de Atención a Sugerencias | > 50 % | Mensual | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| RECURSOS HUMANOS | Potenciar Clima Laboral | Indice Satisfacción Laboral | Encuesta de Opinión de Empleados y Profesionales - Promedio entre los ítems de Valoración de Calidad Laboral | > 80 % | Trimestral | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | Incremento de Competencias | Indice Capacitación | Informe Administración por Sectores - Horas de Capacitación Laboral por trimestre | > 10 horas | Trimestral | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |
| | Minimizar Rotación de Personal | Indice Rotación Personal | Informe Administración por Sectores - Obtenido como el cociente entre las Bajas de Personal del trimestre y el Personal Total al final del trimestre | < 20 % | Trimestral | a definir trimestralmente en base a los resultados obtenidos |

La Encuesta de Valoración de Calidad Laboral consta en el Anexo 4 y la Encuesta de Satisfacción del Cliente consta en el Anexo 5.

1.8. Análisis Del Sector De La Salud

1.8.1. Características Generales del Sector Salud en Argentina

Un estudio realizado por la Municipalidad de Mar del Plata entre abril de 2013 y abril de 2014 arrojó datos alarmantes sobre 3 cuestiones que en alguna medida fundamentan la existencia de un tal vez mal llamado mercado de la salud.

<http://www.lacapitalmdp.com/noticias/La-Ciudad/2014/06/22/263925.htm>

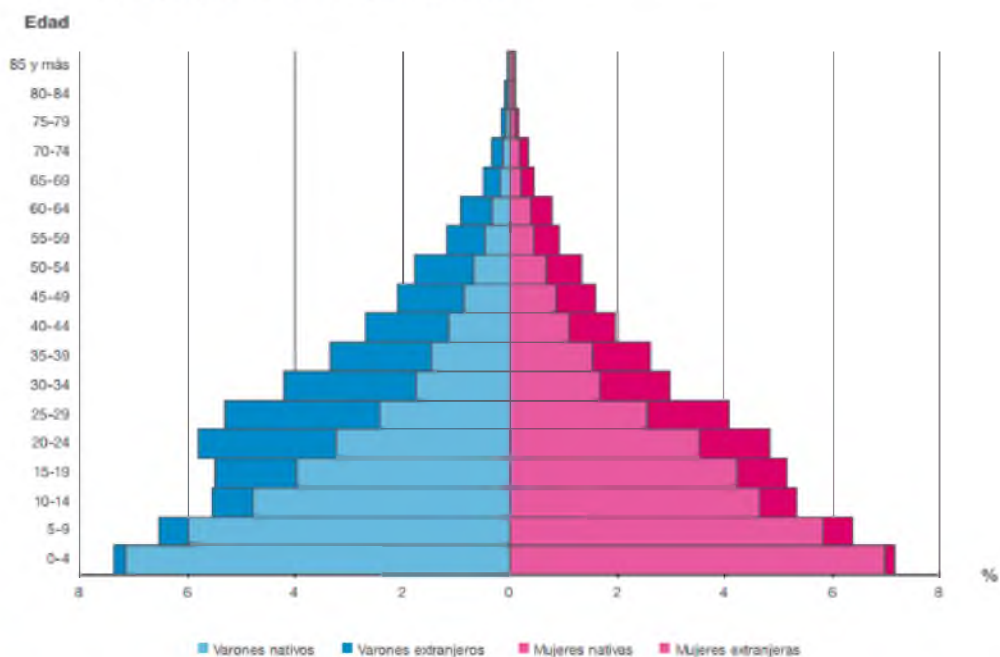
El estudio se enfocó básicamente en Sedentarismo, Estrés y Sobrepeso como las causas principales de los problemas cardiovasculares que se detectan posteriormente en las consultas médicas, siendo fatales en muchos casos. Se realizó una muestra de 9035 casos, dando como resultado que el 49,5% de los casos tiene hábitos sedentarios, el 43,5% padece de estrés permanente y el 31,2% padece de diversos grados de obesidad. Estos números según indica el mismo estudio son extrapolables al resto del país, con algunas variaciones menores.

Si analizamos esta situación desde una perspectiva económica, la primera conclusión que podemos sacar (apresurada si se quiere pero intuitivamente correcta) es que lamentablemente el mercado de personas con problemas originados en el estrés y la alimentación va en aumento, generando un daño irreversible en generaciones enteras que no pueden disfrutar de la plenitud de su salud y a su vez impactando de manera negativa en los sistemas de salud, que permanentemente se ven desbalanceados en su ecuación uso-financiación.

Respecto a este último punto, vemos que las pirámides poblacionales muestran datos relevantes. Si tomamos en cuenta la secuencia de Pirámides Poblacionales de Argentina según INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) desde 1914 hasta 2010, podemos observar rápidamente que:

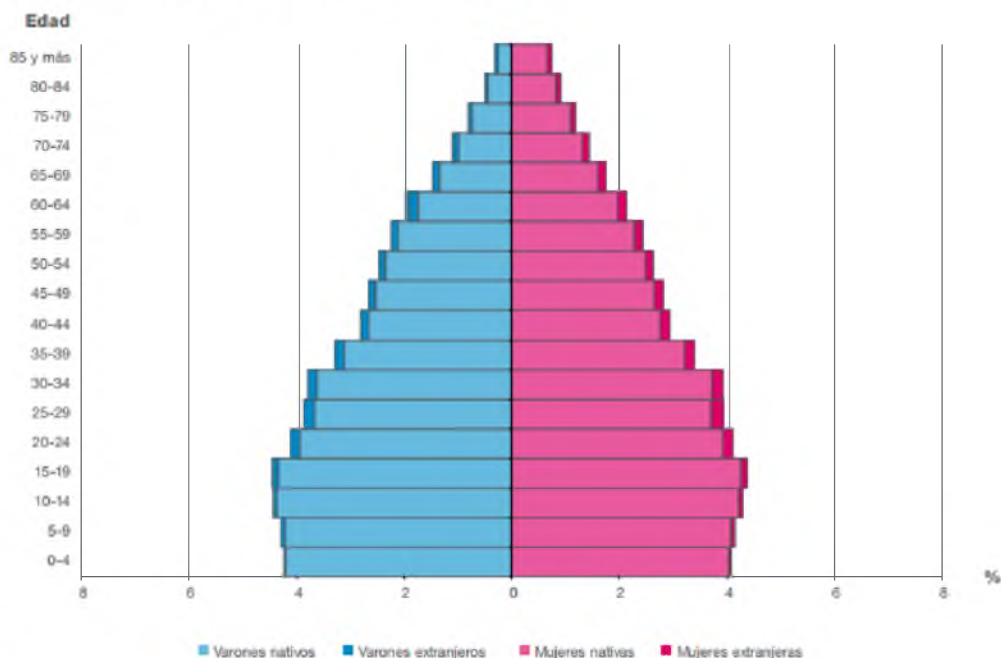
- 1) La expectativa de vida ha crecido de manera significativa (reflejado tanto en las Pirámides Poblacionales de INDEC como en el gráfico de Esperanza de Vida de Banco Mundial). Desde 1960 hasta 2015, la Esperanza de Vida en Argentina paso de 65 años a 76 años

Estructura de la población por grupo de edad y sexo, según origen. Total del país. Año 1914



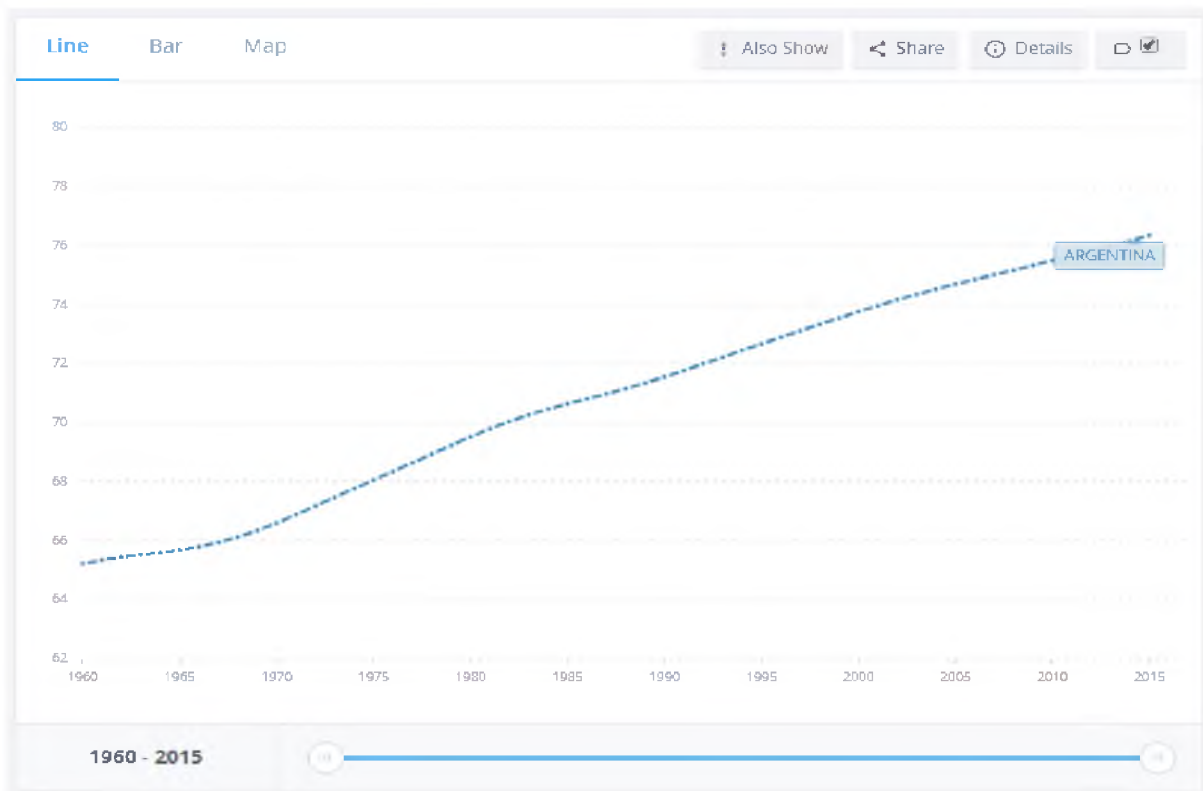
Fuente: INDEC. Tercer Censo de la República Argentina 1914.

Estructura de la población por grupo de edad y sexo, según origen. Total del país. Año 2010



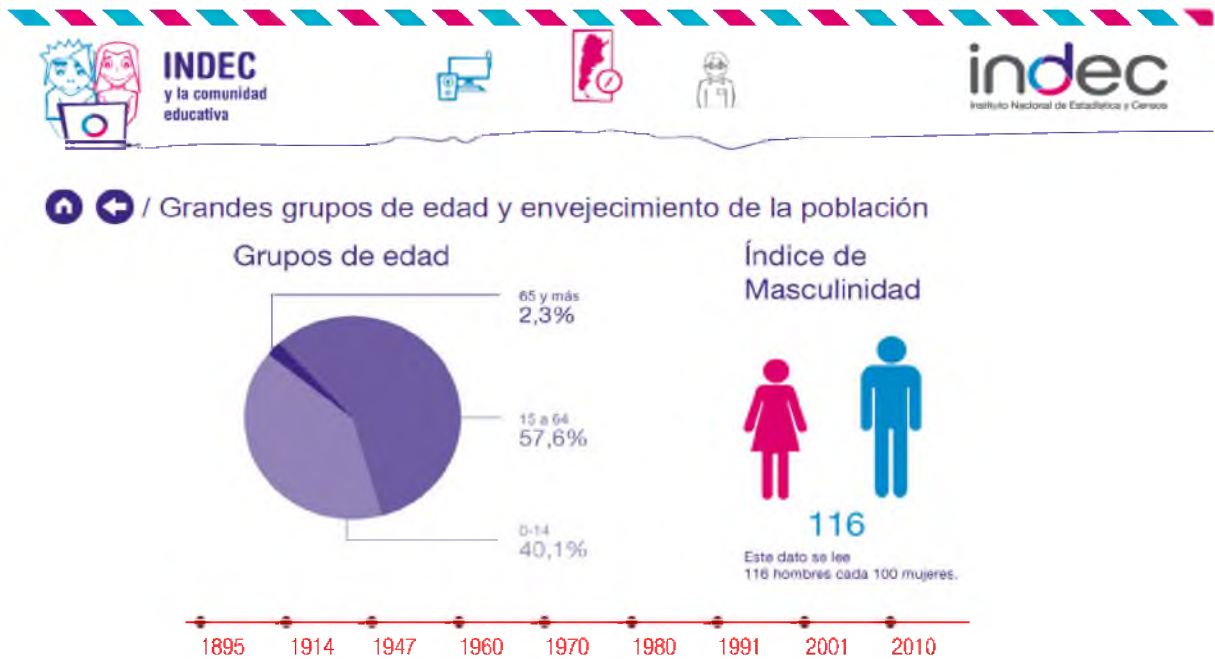
Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

Fuente: <http://www.indec.gov.ar/comunidadeducativa/historicas.pdf>



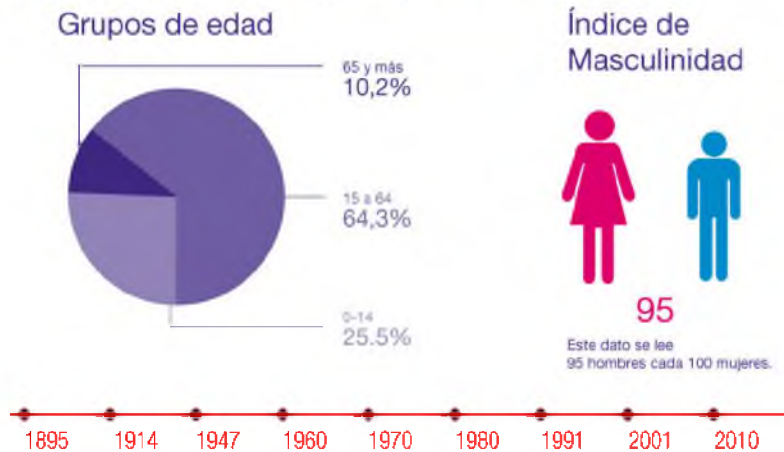
Fuente: <http://data.worldbank.org/indicador/SP.DYN.LE00.IN?end=2015&locations=AR&start=1960&view=chart>

- 2) La participación entre hombres y mujeres se ha revertido (Índice de Masculinidad en 1914 = 116 - Índice de Masculinidad en 2010 = 95)



Fuente: <http://www.indec.gov.ar/comunidadeducativa/envejecimiento.html>

🏠 / Grandes grupos de edad y envejecimiento de la población



Fuente: <http://www.indec.gov.ar/comunidadeducativa/envejecimiento.html>

Podemos concluir, que las enfermedades que aquejan a hombres y mujeres provocadas por el estrés y sobrepeso, son actualmente un problema grave a resolver.

Tanto desde la perspectivas cualitativas que las producen (sus causas, asociadas a la realidad cotidiana cada vez más exigente) como desde el punto de vista cuantitativo (crecimiento poblacional y esperanza de vida cada vez mayor) serán en un futuro no muy lejano un problema de difícil solución si no se trabaja seriamente en los aspectos PREVENTIVOS, de manera holística, incorporando cuerpo y mente como el concepto central de la SALUD y de calidad de vida deseable.

El Sector Tradicional de la Salud, si cabe el término, da generalmente una respuesta paliativa al problema del deterioro de calidad de vida. El paradigma está enfocado actualmente en los EFECTOS y no en las CAUSAS del deterioro.

De esta manera, casi podemos intuir que se vive cada vez más años pero dicha longevidad no va necesariamente acompañada con calidad de vida.

En Argentina tenemos, según se muestra en el Anexo 2, el Ministerio de Salud de la Nación tiene registrados un total de 25.377 Establecimientos de Salud, de los cuales 14352 son Privados (57%) y el resto son Públicos (43%).

Si tomamos el último Censo Poblacional de 2010, que arrojó un número de habitantes de 40.117.096, y lo relacionamos con la cantidad de Establecimientos de Salud, nos da una media de 1.580 personas por cada centro médico lo cual a priori parece sobredimensionado pero se puede corroborar en el siguiente cuadro de la Organización Mundial de la Salud (OMS) donde vemos que la Cantidad de Camas de Hospital cada 1.000 habitantes nos pone casi al tope de los países que podemos tomar de referencia, solo superado por Cuba.

Por otra parte, este registro se verifica también en la cantidad de Médicos por cada 1.000 habitantes, donde estamos en la escala superior respecto a los demás países.

El detalle que verifica el desequilibrio lo da el indicador del Gasto Total en Salud respecto al Producto Bruto Interno, donde nuestro país está claramente en la más baja escala de aporte.

Si bien estos datos han sido relevados al año 2012 o 2014, dependiendo el caso, podemos aseverar sin demasiado temor a equivocarnos que la proporcionalidad se mantiene hasta nuestros días a los efectos del presente análisis.

| | Health expenditure | | | | | | Health workers | | Hospital beds |
|---------------|--------------------|------------|---------------|--------------------|------------|-------------|------------------|---------------------|------------------|
| | Total | Public | Out of pocket | External resources | per capita | per capita | Physicians | Nurses and midwives | |
| | % of GDP | % of total | % of total | % of total | \$ | 2011 PPP \$ | per 1,000 people | per 1,000 people | per 1,000 people |
| | 2014 | 2014 | 2014 | 2014 | 2014 | 2014 | 2008-14 | 2008-14 | 2007-12 |
| Argentina | 4.8 | 55.4 | 30.7 | 0.8 | 605 | 1,137 | 3.9 | .. | 4.7 |
| Australia | 9.4 | 67.0 | 18.8 | .. | 6,031 | 4,357 | 3.3 | 10.6 | 3.9 |
| Brazil | 8.3 | 46.0 | 25.5 | 0.1 | 947 | 1,318 | 1.9 | 7.6 | 2.3 |
| Canada | 10.4 | 70.9 | 13.6 | .. | 5,292 | 4,641 | 2.1 | 9.3 | 2.7 |
| Chile | 7.8 | 49.5 | 31.5 | 0.0 | 1,137 | 1,749 | 1.0 | 0.1 | 2.1 |
| Cuba | 11.1 | 95.6 | 4.4 | 0.1 | 817 | 2,475 | 6.7 | 9.1 | 5.3 |
| Italy | 9.2 | 75.6 | 21.2 | .. | 3,258 | 3,239 | 3.8 | 0.3 | 3.4 |
| Spain | 9.0 | 70.9 | 24.0 | .. | 2,658 | 2,966 | 4.9 | 5.7 | 3.1 |
| United States | 17.1 | 48.3 | 11.0 | .. | 9,403 | 9,403 | 2.5 | 9.8 | 2.9 |
| Uruguay | 8.6 | 71.2 | 15.6 | 0.1 | 1,442 | 1,792 | 3.7 | 5.5 | 2.5 |

Fuente: Elaboración propia en base a datos de OMS - <http://wdi.worldbank.org/table/2.12#>

Como corolario a lo expuesto, vemos que el Sector Tradicional de la Salud en Argentina está estructurado para dar respuesta paliativa a las enfermedades y dolencias, tanto físicas como mentales, pero con una baja destinación de recursos (medido esto como % del PBI). La medicina preventiva, en su faz tradicional solo está abocada a paliar flagelos endémicos o epidémicos, enfocada generalmente en los estratos más pobres y vulnerables de la población. El enfoque del presente proyecto está inserto en la medicina preventiva holística.

Por su parte, no existen estadísticas en Argentina sobre Centros de Bienestar que enfoquen sus acciones a la prevención de enfermedades desde un punto de vista integral (CUERPO-MENTE).

1.9. Productos Y Servicios De La Empresa

1.9.1. Necesidades Que Satisfacemos

El término stress proviene de la palabra griega ***stringere***, que significa “provocar tensión”, y el uso moderno de la palabra se da para identificar a las respuestas físico-emocionales que tiene el individuo ante situaciones límite que ponen en peligro su equilibrio.

En todos los casos, los referentes consultados coinciden en una creciente demanda de herramientas para combatir el stress producido por las crecientes presiones de la vida moderna. Es llamativo que prácticamente ninguna capa social escapa de las presiones directas, recibidas por las propias actividades de los individuos, como por las presiones indirectas, recibidas por personas del entorno familiar o laboral en el cual están insertos.

El stress se constituye en una alerta ante cambios no planeados en situaciones diarias o cotidianas (una muerte cercana... un accidente... pérdida laboral... condiciones laborales desfavorables, etc.) y pone a las personas en un estado de resistencia ante el acontecimiento.

Planteado de esta manera, el stress resulta algo natural y lógico en la vida de cualquier persona, pero cuando se convierte en una situación permanente dentro de la vida de las mismas nos encontramos frente al principal factor de pérdida de salud, tanto física como emocional.

El Stress Agudo (situación de alta intensidad, en un momento determinado) y el Stress Crónico (sostenido en el tiempo, aunque de intensidad variable), son los principales adversarios a vencer para mantener una vida emocional y físicamente saludable y sostenible en el tiempo.

En CUB satisfacemos la necesidad de las personas de tener una vida saludable y adaptable a las crecientes presiones que imponen los tiempos actuales.

La experiencia en los CUB está centrada en la inmediatez de la atención pero fundamentalmente en la perdurabilidad de los resultados, colaborando en el cambio de conductas para una vida en armonía.

1.9.2. Nuestros Servicios

CUB brinda un Servicio determinado por la conjunción de terapias de Yoga, Nutrición y Psicología para satisfacer la necesidad de las personas de tener una vida saludable y adaptable a las crecientes presiones que imponen los tiempos actuales.

1.10. Calificaciones Para Entrar Al Area

En el caso de la Nutrición y la Psicología, y al ser disciplinas parte de las Ciencias Médicas, es requisito indispensable para el profesional a cargo estar matriculado en el Consejo Profesional correspondiente para poder ejercer la profesión.

La práctica del Yoga no está legislado en el país por lo cual la calificación del profesional responsable queda eximida de controles estatales, aunque la reputación estará asociada directamente a la Escuela en la cual se haya formado además de sus propias dotes para impartir clases y transmitir el espíritu de la disciplina.

A su vez, es inherente al gerenciamiento de cualquier negocio que su responsable esté en condiciones de manejar todos los aspectos del mismo. Si bien no se requiere ser un especialista en Finanzas o Contabilidad, quien maneje los destinos de CUB debe estar en condiciones manejar una sólida Comunicación tanto interna como externa, manteniendo un permanente enfoque de Mercado y aspirando a que la fortaleza del negocio venga dado por la capacidad y empatía de los Recursos Humanos.

1.11. Apoyos

- Medios de Comunicación locales
 - Secretos Compartidos (TV – Canal 13)
 - La Tarde del Limón (Radio – LV 16)
 - Suplemento Rostros y Rastros (Diario Puntal)
 - El Sureño Revista

- Estudio Contable
 - A definir

- Marketing y Media Digital
 - A definir

- Diseño y Ambientación
 - A definir

- IT&C
 - A definir

III. El Mercado

2.1. Objetivos De La Mercadotecnia

| Objetivo | Indicadores | Descripción | Valor Objetivo | Registro de Datos |
|--------------------------------|-----------------------------|--|----------------|-------------------|
| Potenciar Clima Laboral | Indice Satisfacción Laboral | Encuesta de Opinión de Empleados y Profesionales - Promedio entre los ítems de Valoración de Calidad Laboral | > 80 % | Trimestral |
| Incremento de Competencias | Indice Capacitación | Informe Administración por Sectores - Horas de Capacitación Laboral por trimestre | > 10 horas | Trimestral |
| Minimizar Rotación de Personal | Indice Rotación Personal | Informe Administración por Sectores - Obtenido como el cociente entre las Bajas de Personal del trimestre y el Personal Total al final del trimestre | < 20 % | Trimestral |

2.2. Características Del Sector

Dentro del Sector Salud, que engloba tanto a la Medicina Preventiva como Paliativa y a las dolencias Físicas como Mentales, el Sector de Salud y Bienestar se presenta como un aporte complementario, en una dimensión diferente, y que toma a las enfermedades como un proceso fundamentalmente desde Adentro hacia Afuera del Individuo. El Sector Salud y Bienestar toma mucho de la medicina preventiva pero desde una perspectiva holística, donde cuerpo – mente – espíritu resultan inseparables al momento de analizar problemáticas y presentar terapias de corto y largo plazo en la búsqueda de una óptima calidad de vida.

La situación actual del mercado muestra una gran fragmentación dentro de las ofertas existentes, propio de esta industria que si bien goza de fundamentación científica en muchos casos se ve afectada por la interacción con servicios surgidos del campo de la moda o por formadores de opinión relacionados con *celebrities* del ámbito local o global.

En la ciudad de Río Cuarto no existen propuestas similares a la que ofrecemos en CUB, que tienen una base de integralidad entre psicología tradicional, nutrición y yoga, pero si existen un conjunto de centros que tienen una clara identificación con el yoga, además de emprendimientos de menor tamaño, generalmente en garaje o casas de barrios periféricos.

Si bien el Sector no está influido directamente por los cambios tecnológicos, existen un sinnúmero de equipamientos que van erosionando fundamentalmente el modo de brindar este tipo de servicios. Han aparecido en los últimos tiempos terapias de relajación tales como la ozonoterapia, musicoterapia, etc. Todas ellas si bien pueden resultar complementarias a nuestra propuesta, no se constituyen en sí mismas como servicios alternativos duraderos en el tiempo sino que son modas que luego decaen para dar lugar a otras nuevas.

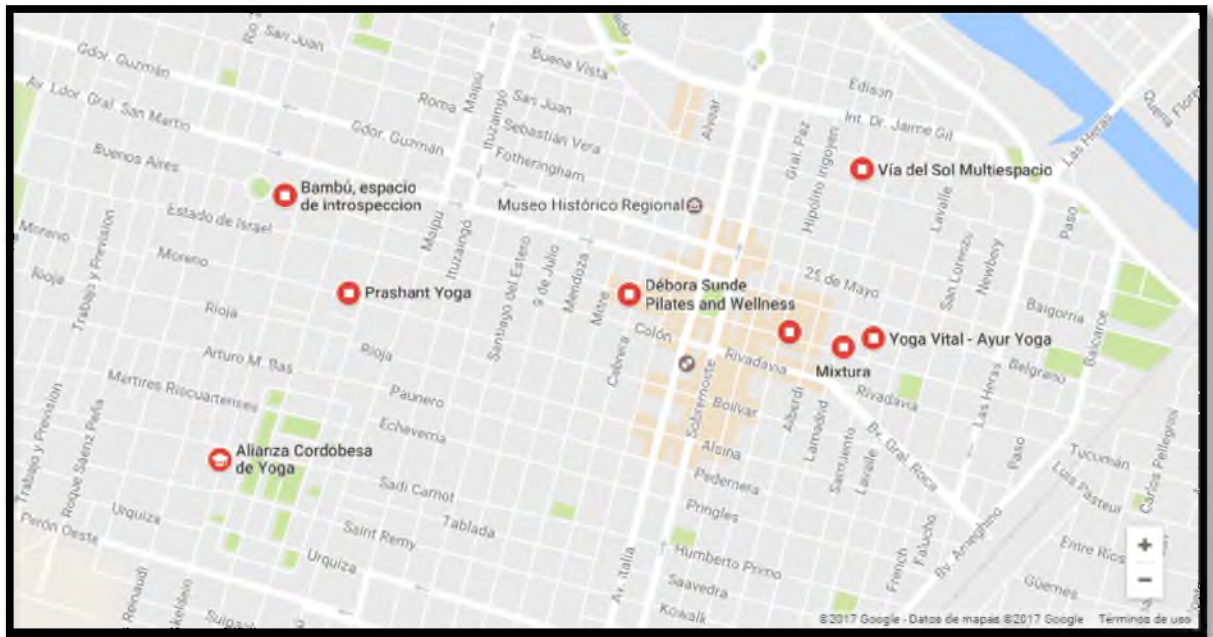
La curva de experiencia resulta muy importante aquí porque es la que brinda al Cliente la seguridad que necesita cuando llega a esta instancia, a veces límite, de requerir apoyo, contención y seguimiento en pos de lograr una mejora sustancial en su calidad de vida.

Las inversiones necesarias para ingresar en este Sector suelen ser minimizadas por los observadores circunstanciales, reduciendo en análisis solamente a las cuestiones de decoración y funcionalidad del local de atención. La realidad muestra que una propuesta seria y profesional insume una gran inversión fundamentalmente en capacitación de los profesionales intervinientes y que la inversión en mobiliario y decoración son aportes necesarios pero nunca suficientes para una propuesta de valor útil para los pacientes y que sostenga una rentabilidad duradera para los inversores.

2.3. Análisis De La Competencia

La situación actual del mercado muestra una gran fragmentación dentro de las ofertas existentes, propio de esta industria que si bien goza de fundamentación científica en muchos casos se ve afectada por la interacción con servicios surgidos

del campo de la moda o por formadores de opinión relacionados con *celebrities* del ámbito local o global.



Fuente: Google – búsqueda: “yoga nutrición río cuarto”

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|-------------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Yoga Vital - Ayur Yoga</h2> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> Samiento 744 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 358 464 6501 - +54 9 358 5072301</p> <p><u>WEB</u> www.riocuartoyoga.com</p> <p><u>MAIL</u> riocuarto@yogavital.com.ar</p> | <p>Clases de Yoga Profesorado de Yoga Medicina Naturista Nutricion Psicología Reiki Pilates Gimnasio</p> | <table border="0"> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificación</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Biodecodificación | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Biodecodificación | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



Vía del Sol Multiespacio

DIRECCION

Alberdi 219
Río Cuarto - Córdoba

TELEFONO

+54 9 358 4654490

WEB

www.viadelsolemultiespacio.blogspot.com.ar

MAIL

Clases de Yoga
Profesorado de Yoga
Medicina Naturista
Nutricion
Psicología
Reiki
Pilates
Gimnasio

| | |
|-------------------------------------|---------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo |
| <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte |
| <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales |
| <input type="checkbox"/> | Tai Chi |

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |



Instituto de Yoga Juan & Edith

DIRECCION

Hipólito Irigoyen 771 Local 2
Río Cuarto - Córdoba

TELEFONO

+54 9 358 4701329

WEB

www.yogaterapia.com.ar

MAIL

Clases de Yoga
Profesorado de Yoga
Medicina Naturista
Nutricion
Psicología
Reiki
Pilates
Gimnasio

| | |
|-------------------------------------|---------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos |
| <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo |
| <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte |
| <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales |
| <input type="checkbox"/> | Tai Chi |

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |



Bambú

DIRECCION

Buenos Aires 1344
Río Cuarto - Córdoba

TELEFONO

+54 9 358 4163319

WEB


@BAMBUespaciodeintrospeccion

MAIL

Clases de Yoga
Profesorado de Yoga
Medicina Naturista
Nutricion
Psicología
Reiki
Pilates
Gimnasio


| | |
|-------------------------------------|---------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales |
| <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos |
| <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo |
| <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion |
| <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres Especiales |
| <input type="checkbox"/> | Tai Chi |

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------|-------|--------------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------------|--------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  <p>ALIANZA CORDOBESA DE YOGA</p> | <h2>Alianza Cordobesa de Yoga</h2> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> Mendoza 418 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 358 4329918</p> <p><u>WEB</u> www.alianzacordobesadeyoga.org</p> <p><u>MAIL</u> alianzacordobesadeyoga@gmail.com</p> | <table> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |


| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------|--------------------------|-------|-------------------------------------|------------------|-------------------------------------|---------|--------------------------|---------------------|--------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Mixtura</h2> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> Lamadrid 781 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 358 4312282</p> <p><u>WEB</u></p> <p><u>MAIL</u> mixturiocuarto@hotmail.com</p> | <table> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input checked="" type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------|--------------------------|-------|--------------------------|------------------|--------------------------|---------|-------------------------------------|---------------------|--------------------------|----------|-------------------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Debora Sunde</h2> <p>Pilates and Wellness</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> Moreno 456 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 3585 626295</p> <p><u>WEB</u></p> <p><u>MAIL</u> deborasundepilates@hotmail.com</p> | <table> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio | <input checked="" type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input checked="" type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------|--------------------------|-------|-------------------------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Samsara</h2> <p>Yoga Studio</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>DIRECCION Constitución 564 Río Cuarto - Córdoba</p> <p>TELEFONO +54 9 358 6023371</p> <p>WEB</p> <p>MAIL samsarayogarioiv@gmail.com</p> | <table border="0"> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input checked="" type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input checked="" type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input checked="" type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|-------------------------------------|------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------|-------|-------------------------------------|------------------|-------------------------------------|---------|--------------------------|---------------------|--------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Quintaesencia</h2> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>DIRECCION Marcelo T. 843. Planta Alta Río Cuarto - Córdoba</p> <p>TELEFONO +54 9 358 6017045</p> <p>WEB</p> <p>MAIL</p> | <table border="0"> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input checked="" type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input checked="" type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input checked="" type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input checked="" type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

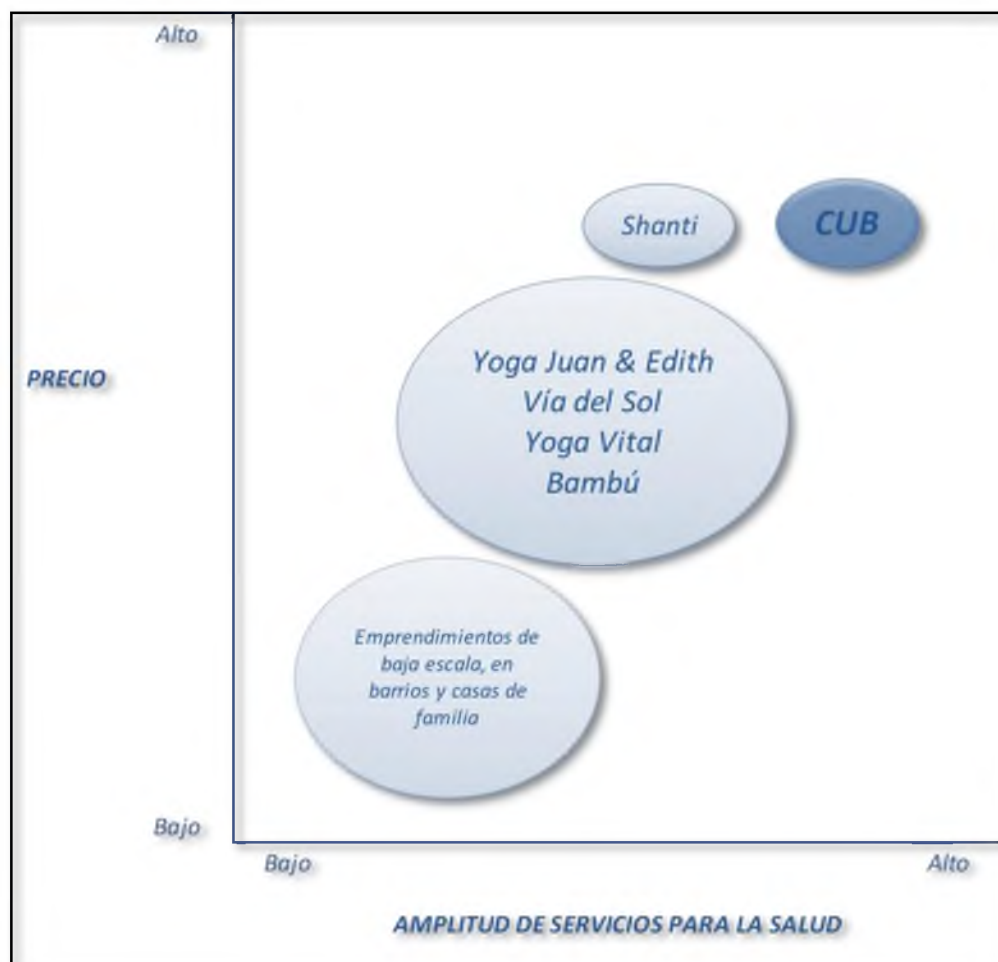
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------------|-------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|-------------------------------------|------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------|-------|-------------------------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------------|--------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Centro SATTVA</h2> <p>Prashant Yoga</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>DIRECCION Cabrera 1787 Río Cuarto - Córdoba</p> <p>TELEFONO +54 9 358 5084766</p> <p>WEB www.yogaprashant.com.ar</p> <p>MAIL riocuarto@yogaprashant.com.ar</p> | <table border="0"> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input checked="" type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input checked="" type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input checked="" type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input checked="" type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|-------------------------------------|------------|--------------------------|------------------|--------------------------|-------|--------------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Muladhara</h2> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> Urquiza 169 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 358 5071208</p> <p><u>WEB</u></p> <p><u>MAIL</u> muladharaintegral@gmail.com</p> | <table> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input checked="" type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input checked="" type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------|--------------------------|-------|--------------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------------|-------------------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Cery</h2> <p>Centro de Estetica, Rehabilitación y Yoga</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> 25 de mayo 628 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 358 6011431</p> <p><u>WEB</u></p> <p><u>MAIL</u> ceryriocuarto@outlook.com</p> | <table> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio y Rehabilitación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio y Rehabilitación | <input checked="" type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio y Rehabilitación | <input checked="" type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------------|-------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------|--------------------------|-------|-------------------------------------|------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------------------|--------------------------|----------|--------------------------|---------|--------------------------|
|  | <h2>Shanti</h2> <p>Yoga y Spa</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>DIRECCION</u> Av. España 192 Río Cuarto - Córdoba</p> <p><u>TELEFONO</u> +54 9 358 4235013</p> <p><u>WEB</u></p> <p><u>MAIL</u> shanti.espaciodevitalidad@gmail.com</p> | <table> <tr> <td>Clases de Yoga</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Terapias Naturales</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Profesorado de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Registros Akáshicos</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Medicina Naturista</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Péndulo Hebreo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Nutricion</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Biodecodificacion</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Psicología</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Yoga</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Reiki</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Talleres de Arte</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pilates</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Talleres Especiales</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Gimnasio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>Tai Chi</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input checked="" type="checkbox"/> | Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> |
| Clases de Yoga | <input checked="" type="checkbox"/> | Terapias Naturales | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profesorado de Yoga | <input type="checkbox"/> | Registros Akáshicos | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medicina Naturista | <input type="checkbox"/> | Péndulo Hebreo | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nutricion | <input type="checkbox"/> | Biodecodificacion | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Psicología | <input type="checkbox"/> | Talleres de Yoga | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reiki | <input checked="" type="checkbox"/> | Talleres de Arte | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilates | <input type="checkbox"/> | Talleres Especiales | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gimnasio | <input type="checkbox"/> | Tai Chi | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Habiendo detectado y analizado todos los competidores que de alguna manera comparten mercado con CUB, hemos definido un mapeo con la Posición Competitiva (Porter, 1980) de cada uno de ellos.



Mapa de Posición Competitiva

En este gráfico determinamos la participación estimada de mercado que tiene cada competidor, posicionándolo a su vez en función al nivel de precios con qué margina y a la gama de servicios que pone a disposición. Consideramos competencia de nuestro sector a todas aquellos centros que brindan dentro de sus servicios al menos una terapia holística a sus pacientes. Cabe destacar que los servicios que ofrece cada competidor, los clasificamos teniendo en cuenta que la propuesta de valor de CUB es integral (Yoga, Nutrición y Psicología) por lo cual se refleja en la frontera derecha de la dimensión Amplitud de Servicios, siendo la contracara de esto aquellos centros que brindan servicios más acotados o uno de

estos servicios solamente. Por otra parte, el tamaño de cada esfera marca una idea de la participación de mercado que tiene cada grupo.

2.4. Estudio De Mercado Objetivo

Clientes

Nuestro mercado está centrado en personas de hogares clase media, con ingresos medios superiores a \$10.000, lo cual nos lleva a centrarnos en los deciles 8, 9 y 10, ya que como se muestra en el siguiente cuadro, proyectando por una inflación de 25% anual, son los estratos que quedan incluidos en el objetivo.

| Hogares según escala de ingreso per cápita familiar | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------|------------------|--------------|-------------------|---------------|----------------------|--------------------------|------------------------|---------------------------------------|
| Aglomerado: Río Cuarto | | | | | | | | | | |
| Segundo trimestre de 2015 | | | | | | | | | | |
| Grupo decílico | Mínimo | Máximo | Hogares en miles | % de hogares | Personas en miles | % de personas | Suma de los ingresos | % de la suma de ingresos | Ingresos Medios a 2015 | Proyectado Ingresos Medios a 2017 (*) |
| 1 | 200 | 1.300 | 6 | 10 | 28 | 16,1 | 23.727 | 3,2 | 834 | 1.251 |
| 2 | 1.400 | 2.125 | 6 | 10 | 23 | 13,2 | 38.980 | 5,2 | 1.740 | 2.610 |
| 3 | 2.150 | 3.150 | 6 | 10 | 20 | 12,0 | 53.908 | 7,2 | 2.677 | 4.015 |
| 4 | 3.150 | 3.750 | 6 | 10 | 18 | 10,6 | 61.725 | 8,2 | 3.414 | 5.121 |
| 5 | 3.750 | 4.150 | 6 | 10 | 18 | 10,6 | 71.198 | 9,5 | 3.926 | 5.889 |
| 6 | 4.200 | 5.000 | 6 | 10 | 16 | 9,2 | 73.757 | 9,8 | 4.678 | 7.017 |
| 7 | 5.000 | 6.250 | 6 | 10 | 15 | 8,6 | 82.796 | 11,0 | 5.630 | 8.444 |
| 8 | 6.250 | 8.000 | 6 | 10 | 13 | 7,5 | 90.225 | 12,0 | 7.029 | 10.543 |
| 9 | 8.000 | 11.500 | 6 | 10 | 12 | 7,0 | 112.246 | 15,0 | 9.343 | 14.015 |
| 10 | 11.800 | 43.700 | 6 | 10 | 9 | 5,1 | 141.744 | 18,9 | 16.943 | 25.415 |
| Hogares con ingresos | 200 | 43.700 | 62 | 99 | 171 | 99,4 | 750.307 | 100,0 | 5.618 | |
| Hogares sin ingresos | | | 1 | 1 | 1 | 0,6 | | | | |
| Total | | | 62 | 100 | 172 | 100,0 | | | | |

* 25% acumulativo por año

Como puede observarse, los tres deciles identificados suman un total de 34.000 personas (19,7% de la Población Total de Río Cuarto), distribuidas en 18.000 hogares. Estos valores son los que tomaremos como base para las estimaciones de demanda por escenarios.

En base a opiniones recogidas de diversas personas relacionadas con la actividad de la ciudad de Río Cuarto, hemos podido hacer una Segmentación de Clientes que aquí exponemos.

Mujeres Bussines: rango etario 30-45 años, laboralmente independientes, ocupan cargos de responsabilidad en diversos tipos de organizaciones y cumplen con su rol dentro del hogar

Mujeres Family: rango etario 30-45 años, sin actividades laborales definidas, avocadas fundamentalmente a roles de hogar y esparcimiento

Mujeres Restart: rango etario 46-60 años

Mujeres Contemplación: rango etario +60 años

Hombres Bussines: rango etario 40-50 años

Hombres Restart: rango etario 51-65 años

Hombres Contemplación: rango etario +65 años

Si tenemos en cuenta la distribución etaria de Varones y Mujeres en el siguiente cuadro

| Edad Desde | Edad Hasta | TOTAL | VARONES | MUJERES |
|------------|------------|----------------|---------------|---------------|
| | | 158.298 | 75.602 | 82.696 |
| 0 | 4 | 12.353 | 6.251 | 6.102 |
| 5 | 9 | 11.519 | 5.812 | 5.707 |
| 10 | 14 | 12.105 | 6.174 | 5.931 |
| 15 | 19 | 12.763 | 6.452 | 6.311 |
| 20 | 24 | 13.232 | 6.430 | 6.802 |
| 25 | 29 | 12.589 | 6.204 | 6.385 |
| 30 | 34 | 12.130 | 5.984 | 6.146 |
| 35 | 39 | 10.180 | 4.963 | 5.217 |
| 40 | 44 | 9.240 | 4.386 | 4.854 |
| 45 | 49 | 9.221 | 4.421 | 4.800 |
| 50 | 54 | 8.395 | 3.945 | 4.450 |
| 55 | 59 | 7.939 | 3.671 | 4.268 |
| 60 | 64 | 7.117 | 3.208 | 3.909 |
| 65 | 69 | 5.981 | 2.640 | 3.341 |
| 70 | 74 | 4.850 | 1.965 | 2.885 |
| 75 | 79 | 3.824 | 1.502 | 2.322 |
| 80 | 84 | 2.745 | 994 | 1.751 |
| 85 | 89 | 1.495 | 445 | 1.050 |
| 90 | 94 | 499 | 133 | 366 |
| 95 | y mas | 121 | 22 | 99 |

Fuente: Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Córdoba, con base en Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 (INDEC)

y la Segmentación definida conjuntamente con los expertos, presentada en el cuadro a continuación, haciendo una extrapolación a los datos de 2015 que obtenemos por la EPH, que arroja un total de habitantes para la ciudad de Río Cuarto igual a 170.000 y arrojando que en los segmentos definidos tenemos un total de 78.631 habitantes potenciales. Finalmente, haciendo un cruce sobre los deciles 8,9 y 10 (el 19,70% de representación en el total) podemos inferir que existe un Mercado Total de unas **15.490** personas en la Ciudad de Río Cuarto, que de

acuerdo a la etapa de vida en la que se encuentran y a las condiciones económicas de la cual gozan, están en condiciones de ser considerados un Potenciales Clientes de CUB.

| | Edad Desde | Edad Hasta | Cantidad de Habitantes (2010) | Cantidad de Habitantes (2015) | CANTIDADES ESTRATIFICADAS |
|------------------------------|------------|------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| | | | 72.790 | 78.631 | 15.490 |
| Mujeres Bussines | 30 | 45 | 16.217 | 17.518 | 3.451 |
| Mujeres Family | 30 | 45 | | | |
| Mujeres Restart | 46 | 60 | 13.518 | 14.603 | 2.877 |
| Mujeres Contemplación | 60 | 95 | 15.723 | 16.985 | 3.346 |
| Hombres Bussines | 40 | 50 | 8.807 | 9.514 | 1.874 |
| Hombres Restart | 51 | 65 | 10.824 | 11.693 | 2.303 |
| Hombres Contemplación | 65 | 95 | 7.701 | 8.319 | 1.639 |

Fuente: elaboración propia en base a Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Córdoba, basado en Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 (INDEC)

Porcentaje de Deciles 8, 9 y 10 **19,70%**

En la ciudad de Río Cuarto, según el último censo de INDEC (2010), existen un total de 158.298, que actualizados según la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) al Segundo Trimestre de 2015 alcanzan un total de 171.000 habitantes, sin tener en cuenta las ciudades satélites de Las Higueras y Holmberg.

Estructura Poblacional

| Población Total | Absolutos | % |
|-----------------|----------------|------------|
| Total | 158.298 | 100 |
| 0-14 años | 35.977 | 22,7 |
| 15-64 años | 102.806 | 64,9 |
| 65 años y más | 19.515 | 12,3 |

Por su parte, puede verse claramente en el siguiente cuadro que la cantidad de mujeres superan a la cantidad de varones, arrojando un índice de Masculinidad menor a 1. Porcentualmente, la población de Río Cuarto se segmenta en un 52% de Mujeres y en un 48% de Varones.

| Población | | | | |
|------------------|----------------|----------------|----------------|---|
| Edad | Total | Varones | Mujeres | Índice de Masculinidad² |
| Total | 158.298 | 75.602 | 82.696 | 91,4 |

Con la información relevada, hacemos una estimación de la participación que tendrá CUB en el Mercado Total Estimado. Estas cantidades, si bien es conocido que no serán efectivas desde el primer mes de operaciones, estimamos que serán logradas en los primeros 8 meses de operación. Por una cuestión de practicidad en el modelo, asumimos estos datos como efectivos desde el inicio.

| SERVICIO | U. de Medida | Cantidad |
|--------------------------------|---------------------|-----------------|
| Dpto. Nutrición | Personas | 24 |
| Dpto. Psicología | Personas | 24 |
| Dpto. Yoga | Personas | 50 |
| Talleres y Capacitación | Personas | 30 |
| Total por mes | Personas | 128 |
| Mercado Total Estimado | Personas | 15.490 |
| Share Estimado para CUB | | 0,83% |

2.5. Distribución Y Puntos De Venta

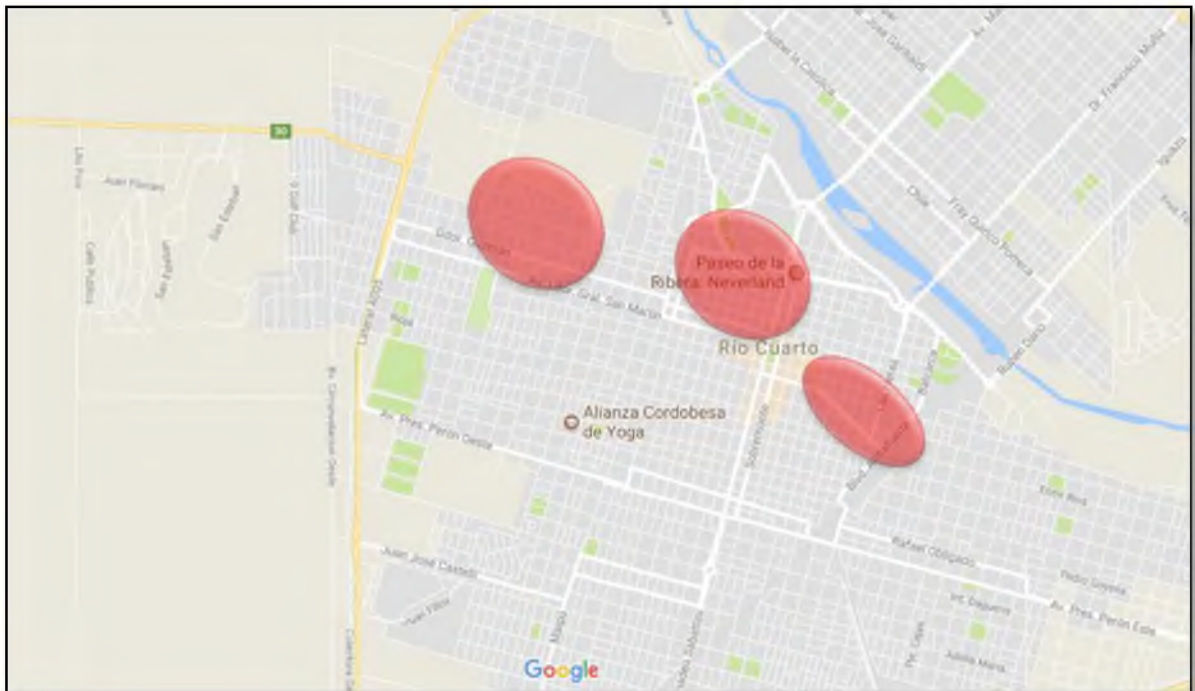
La ubicación tiene que ver primordialmente con la accesibilidad y comodidad del mercado objetivo.

La cercanía con lugares de trabajo (donde las personas permanecen más del 40% de su jornada total) o los lugares donde se desarrolla la actividad de otros miembros del grupo familiar (colegio de los hijos, clubes, academias de diversas disciplinas, etc.) son los indicados para establecer un CUB, permitiendo una acotada utilización del tiempo en transporte.

La naturaleza debe necesariamente ser protagonista principal del entorno inmediato, priorizando lugares tranquilos e indemnes de ruidos molestos. Es deseable estar muy cerca de plazas o parcelas con vegetación y agua, siempre teniendo en cuenta la tranquilidad y armonía como elemento rector en la decisión de la UBICACIÓN.

El transporte público debe estar disponible y el estacionamiento para aquellos que se conduzcan en automóvil debe ser ágil y seguro.

Mapa de zonas objetivo



2.6. Promoción Del Servicio

Inicialmente comunicaremos a nuestro mercado potencial a través de redes sociales (e-flyers) y folletería impresa en el local.

El diseño interior y exterior de CUB deben ser elementos que comuniquen en sí mismos, y que conviertan tanto a nuestros clientes como a los que no lo son, en comunicadores de la propuesta que ponemos a disposición.

Durante los 2 primeros meses promocionaremos nuestro servicio con sesiones de prueba y charlas explicativas en centros o instituciones donde se

encuentre nuestro mercado objetivo. Estos seminarios introductorios se seguirán llevando adelante para mantener siempre informado a nuestro público objetivo y para mantener el posicionamiento de marca necesario.

La Publicidad tradicional (radial, tv, prensa escrita) será analizada de manera táctica y se aplicará en la medida que se crea necesario, siempre con la premisa de mantener el posicionamiento de marca e incrementar niveles de venta.

Con la idea de que las acciones promocionales sean de mayor duración y permitan posicionar la marca CUB en la mente de nuestro mercado objetivo, cada persona que compre el plan trimestral, recibirá de regalo un Bolso y Medias de Yoga, identificados con nuestra marca.

2.7. Política De Precios

Apuntamos a los 3 deciles más altos de la escala de ingresos, con lo cual el precio tendrá un plus de 10% sobre las propuestas Premium de mercado, para lo cual tendremos que presentar una oferta de servicios acorde en calidad y también en costos e inversión asociados a la misma.

| SERVICIO | U. de Medida | Precio |
|-------------------------|----------------|--------|
| Dpto. Nutrición (*) | Monetaria - \$ | 800 |
| Dpto. Psicología (*) | Monetaria - \$ | 800 |
| Dpto. Yoga | Monetaria - \$ | 700 |
| Complementarios | Monetaria - \$ | 500 |
| Talleres y Capacitación | Monetaria - \$ | 700 |

(*) final - no se agrega IVA

2.8. Plan De Introducción Al Mercado

Nuestra estrategia se basará en lograr un crecimiento concéntrico de la demanda, en base a un pequeño núcleo inicial de pacientes, generalmente personas que ya conocen a los profesionales de CUB o referidos por personas de confianza, y que se vaya generando un efecto de atracción a nuevos interesados en función a una experiencia saludable, placentera y duradera en el tiempo.

Uno de los indicadores de éxito de CUB estará centrado en la permanencia del paciente y en la capacidad de recomendar nuevos pacientes.

Tendremos una comunicación muy activa por redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, Whatsapp, etc.) cuidando de no invadir la privacidad de nuestros pacientes pero siempre dándoles información útil y oportuna para su bienestar. Avocaremos una persona al manejo diario de la comunicación, tanto emitida como la recepción de consultas e inquietudes de nuestros pacientes.

Nos enfocaremos en la publicidad testimonial, consistente en documentar la experiencia de los clientes, pidiéndoles que cuenten su historia a través de un blog, fotografías o videos y permitiendo así que otros puedan sentirse identificados.

2.9. Relación Con El Mercado Objetivo

A efectos de determinar de manera más clara la estrategia comercial que hemos planteado precedentemente, utilizaremos el concepto de las 4 P de Marketing (McCarthy, 1960) para dar una idea grafica más comprensible.

Esta herramienta muestra de manera simple la relación de la Empresa con su mercado Objetivo

Lo que aquí se presenta gráficamente es una foto inicial de la manera en que CUB se relacionará con su mercado objetivo, pero siempre teniendo en claro que la dinámica de los negocios llevarán a una revisión permanente para lograr una posición más fuerte o para defenderse de nuevos competidores y / o servicios.

Matriz 4 P de Marketing



2.10. Oportunidades Y Riesgos Del Mercado

El mercado mutará, como parte de la evolución lógica de cualquier tipo de Sector de la Economía en el espacio-tiempo que deba desarrollarse. Es por esto que debemos hacer un ejercicio permanente de determinación de las Oportunidades y Riesgos que pueden devenir, y de esa manera poder anticiparnos estratégicamente.

| <i>Oportunidades</i> | <i>Riesgos</i> |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Creciente demanda en ámbitos educativos. Como alternativas de baja de estrés para estudiantes y docentes | <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de propuestas de calidad por parte del público, actualmente nucleadas bajo un amplio concepto de Coaching. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Creciente demanda en ámbitos empresariales y laborales. Como alternativas de baja de estrés para empleados y directivos de empresas. | <ul style="list-style-type: none"> • Sensación de igualdad de propuestas por parte del Público objetivo, que lleve hacia una imagen distorsionada y negativa de propuestas como las de CUB |

2.11. Sistema De Ventas

Las ventas se desarrollarán directamente en el local de CUB, siendo la Secretaria la encargada de indicar al potencial cliente las distintas opciones de servicios y formas de pago.

Se recibirán pago en efectivo o con tarjetas de crédito y débito.

La facturación la realizará la Secretaria y se entregará en mano a los pacientes y se enviará via mail si fuera necesario. Debe tenerse en cuenta que la facturación será tanto de los Profesionales intervinientes como de CUB como sujeto tributario independiente, por lo concerniente a Venta de Complementarios, Yoga y Talleres de Capacitación.

IV. PRESTACIÓN DE SERVICIOS

3.1. Objetivos

| Objetivo | Indicadores | Descripción | Valor Objetivo | Registro de Datos |
|--|-------------------------|---|----------------|-------------------|
| Maximizar la Experiencia | Indicador de Confort | Promedio de Valoración según Encuesta de Satisfacción del Cliente | > 80 % | Mensual |
| Facilitar el Acceso a CUB | Indicador Accesibilidad | Promedio de Valoración según Encuesta de Satisfacción del Cliente | > 95 % | Mensual |
| Aumentar Eficiencia y Eficacia de Procesos | Mejora Continua | Informe de Atención a Sugerencias | > 50 % | Mensual |

3.2. Especificaciones Del Servicio

Tal lo expresado anteriormente, los servicios profesionales de Nutrición y Psicología esta regulados por los respectivos colegios profesionales que dan matricula habilitante a los graduados universitarios que pretendan ejercer en el territorio argentino.

De acuerdo a lo expresado tanto por los Colegios Profesionales como las casas de estudios habilitadas por CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) podemos definir claramente los perfiles profesionales de ambas disciplinas

3.2.1. Lic. en Nutrición - Perfil Profesional

El Licenciado en Nutrición estará especialmente capacitado para ordenar la administración racional de los alimentos a lo largo de la vida del hombre, considerando los factores fisiológicos, psicológicos, patológicos, económicos, sociales y culturales del individuo sano y del enfermo, en los aspectos técnicos, educativos y de investigación, en sujetos aislados o en colectividades. Podrá efectuar el diagnóstico social del estado nutricional de la población para la

formulación de políticas nutricionales a nivel municipal, provincial o nacional. Estará capacitado para planificarlas, organizarlas, dirigir las, supervisarlas y evaluarlas. Identificará la composición de los alimentos y los procesos técnicos que se aplican a los mismos para aumentar su calidad, cantidad y valor nutritivo.

3.2.2. Lic. en Psicología - Perfil Profesional

Deberá ser capaz de dar respuestas a los requerimientos que derivan de las incumbencias y de las leyes del ejercicio profesional.

Deberá ser capaz de abordar un problema desde distintos enfoques teóricos y prácticos.

Deberá ser crítico, con capacidad o inclinación para interrogarse sobre el valor científico y social de sus conocimientos y con una línea de trabajo que integre la investigación y la acción por oposición a la aplicación mecánica de técnicas, instrumentos o modelos conceptuales.

Deberá ser creativo, con creciente capacidad para proponer abordajes posibles en relación a las distintas necesidades individuales y comunitarias.

Deberá estar dispuesto a considerar su profesión dentro de una tarea de formación y actualización permanente.

Deberá ser capaz de participación eficaz en el trabajo interdisciplinario.

Deberá ser riguroso en el cumplimiento de los principios y normas de la ética profesional.

3.3. Descripción Del Proceso De Prestación Del Servicio

La prestación de los servicios ofrecidos tiene un claro y sencillo proceso, lo cual se constituye también en un punto de valor para CUB

Todo paciente que ingresa a CUB recibe una primera entrevista con la Recepcionista, en la cual se presentan todos los servicios, disponibilidad de horarios, aranceles y promociones vigentes, culminando con una visita a las instalaciones.

En caso de seguir adelante, el proceso inicia con una entrevista de Diagnóstico con el Dpto. Psicología, donde se evalúan las motivaciones y

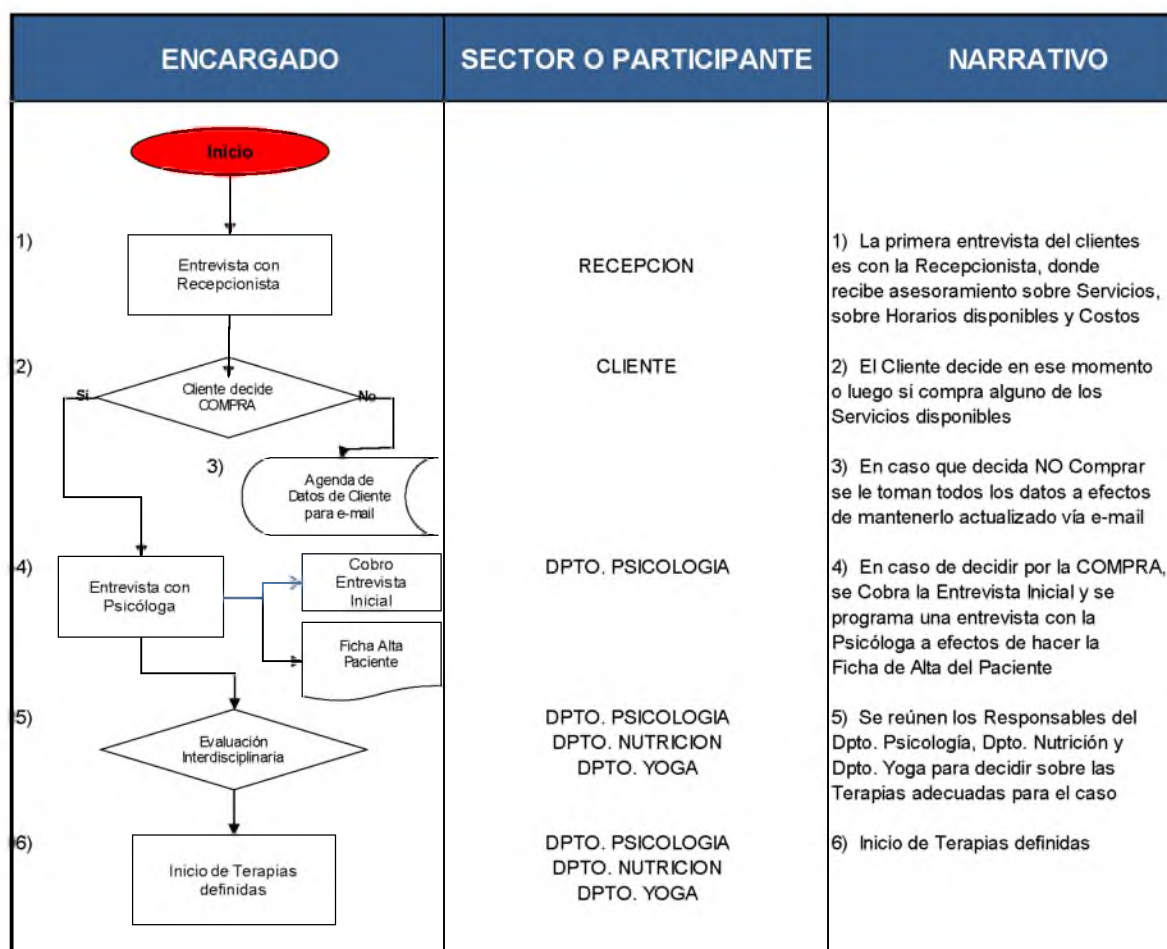
problemática del paciente, definiendo de esta manera el conjunto de terapias de corto y largo plazo que se aplicarán

Posterior a esta reunión, de manera conjunta o por separado se comienzan a desarrollar las terapias tanto del Dpto. Nutrición como del Dpto. Yoga.

La duración de las terapias tiene directa relación con los objetivos buscados por el paciente y siempre consensuados con los profesionales de CUB.

Para que cada terapia, ya sea en pack o individualmente, brinde la mayor calidad de prestación y de manera eficiente, implementaremos un Sistema de Reclutamiento de Personal ajustado a las necesidades y un Sistema de Perfeccionamiento permanente que convierta a nuestros Recursos Humanos en la ventaja competitiva de CUB. Estas funciones estarán a cargo del Dpto. Comercial y de RRHH.

3.4. Diagrama De Flujo Del Proceso



3.5. Características De La Tecnología

Se plantean un conjunto de requerimientos básicos de tecnología a efectos de hacer de la estadía de cada paciente en CUB una experiencia saludable y placentera, desde la misma obtención de los turnos hasta su salida

- Página web con generación de turnos para pacientes registrados
- Equipamiento de sonido para música ambiente de manera permanente
- Lockers para guardado de ropa y pertenencias personales de los pacientes con cargador de celular adentro

Por su parte, CUB contará con una cobertura de Wi-Fi para que cada profesional pueda estar conectado permanentemente desde su notebook

La Recepción contará con una PC de escritorio y su respectiva Impresora Láser. Desde la PC, la secretaria estará conectada por el software de gestión de CUB con los profesionales y además emitirá Facturas y toda aquella documentación que resulte relevante.

3.6. Equipamiento E Instalaciones

| Rubro | Descripción | Monto estimado (sin IVA) |
|-------------------------|--|-----------------------------|
| Instalaciones | Luminarias de intensidad variable, colchonetas MAT, mantas, sogas y tacos para yoga, decoración variada minimalista. | \$ 30.000 |
| Muebles y Utiles | Escritorios y Sillas para Consultorios, Escritorio y sillas Recepción, lockers para pacientes y armarios para resguardo de documentación | \$ 50.000 |

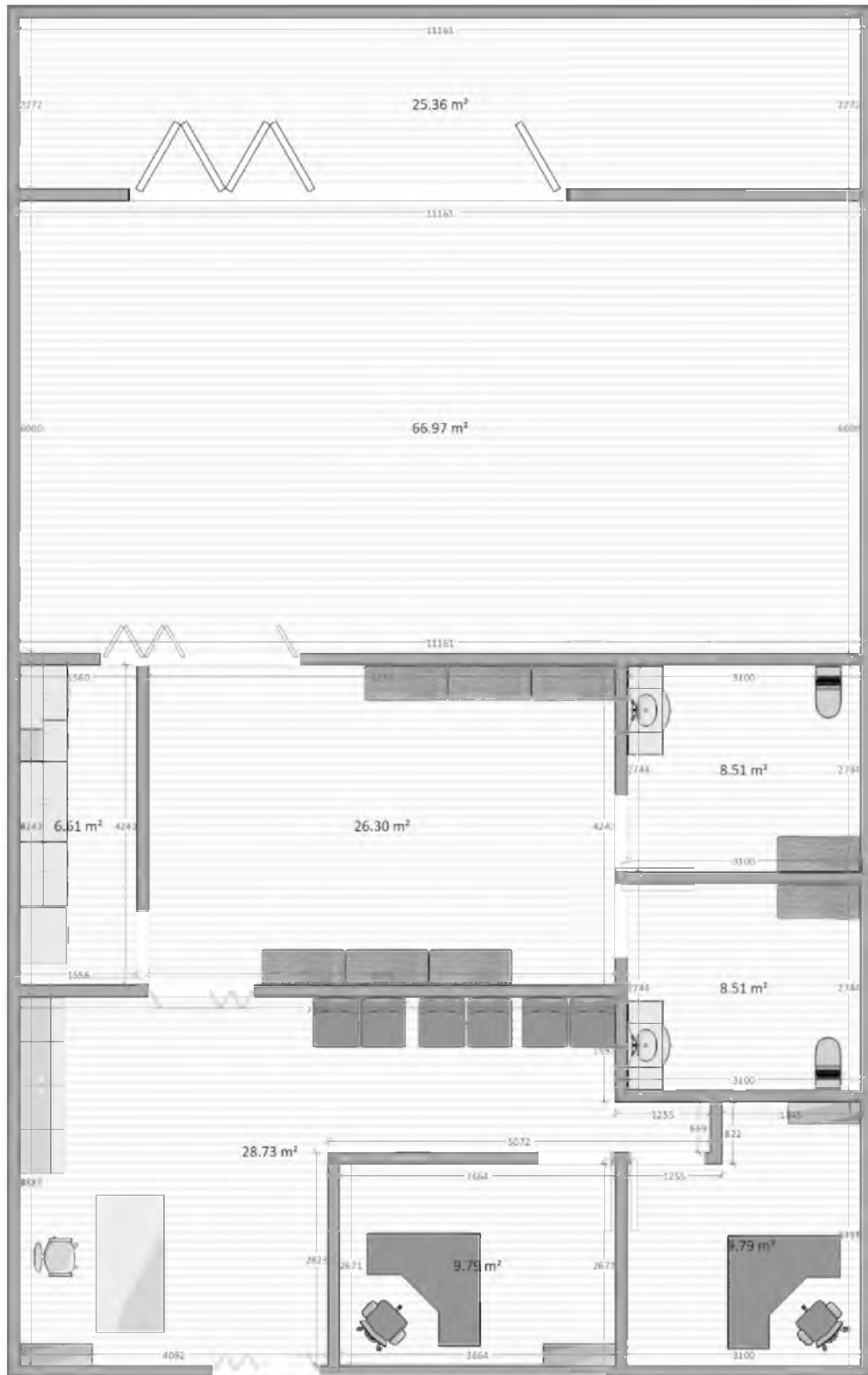
| | | |
|---------------------------|--|-----------|
| Imagen Corporativa | ploteo de vidrieras, cartelera interna y externa | \$ 30.000 |
| ITC | PC para recepción, Sistema de Audio, Wi-Fi | \$ 30.000 |

3.7. Capacidad Instalada

| Rubro | Cantidad | Descripción |
|-------------------------|----------|--|
| Salón de Yoga | 1 | Con capacidad para 20 personas, llegando a una dimensión total de aproximadamente 65 m ² |
| Consultorios | 2 | Con capacidad para 1 escritorio y sillas, además de los elementos propios de las mediciones antropométricas. La superficie total debe ser de aproximadamente 10 m ² |
| Recepción | 1 | Con capacidad para un escritorio de admisión de pacientes y sala de espera para 6 personas. Aproximadamente 28 m ² |
| Baños | 2 | Aproximadamente 17 m ² entre ambos |
| Vestuarios | 1 | Con capacidad para 12 personas y una superficie total de 26 m ² aprox. |
| Cocina y Archivo | 1 | Con una superficie de 7 m ² aprox. |
| Zona Verde | 1 | Patio de luz o similar, donde pueda resaltar la naturaleza y utilizarse en temporadas que lo permitan la práctica de Yoga y Meditación |

De esta manera, queda una Superficie Total Cubierta de 165 m², a la cual se agrega una Zona Verde de 25,65 m².

3.8. Diseño Y Distribución De Planta Y Oficinas



Lay-Out realizado con HOMESTYLER. www.homestyler.com

3.9. Programación De Prestación Del Servicio

Se ha definido una grilla de horarios para cada actividad y disciplina teniendo en cuenta la disponibilidad inicial de los profesionales, aunque seguramente se irán realizando los ajustes necesarios con el transcurso del tiempo

Una de las premisas fundamentales en el armado de las grillas es que no existan interferencias de ruidos entre los pacientes y que se pueda preservar la intimidad cuando la situación lo requiera.

| GRUPO / TALLER | CAPACIDAD (*) | LUNES | MARTES | MIÉRCOLES | JUEVES | VIERNES | SÁBADO |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Consultorio Nutrición | 48 | 16 hs - 18 hs | 16 hs - 18 hs | | | 16 hs - 18 hs | |
| Consultorio Psicología | 48 | 16 hs - 18 hs | 16 hs - 18 hs | | | 16 hs - 18 hs | |
| Yoga - Grupo 1 | 12 | 09 hs - 10 hs | | | 09 hs - 10 hs | | |
| Yoga - Grupo 2 | 12 | | 09 hs - 10 hs | | | 09 hs - 10 hs | |
| Yoga - Grupo 3 | 12 | 11 hs - 12 hs | | 11 hs - 12 hs | | | |
| Yoga - Grupo 4 | 12 | | | 19 hs - 20 hs | | | 08 hs - 09 hs |
| Yoga - Grupo 5 | 12 | | 11 hs - 12 hs | | 11 hs - 12 hs | | |
| Yoga - Grupo 6 | 12 | | | 18 hs - 19 hs | | 18 hs - 19 hs | |
| Talleres Yoga | | | | | | 18 hs - 20 hs | 10 hs - 13 hs |
| Talleres Psicología | | | | | | 18 hs - 20 hs | 10 hs - 13 hs |
| Talleres Nutrición | | | | | | 18 hs - 20 hs | 10 hs - 13 hs |

(*) Se considera la cantidad total de Personas que pueden ser atendidas

V. RECURSOS HUMANOS

4.1. Objetivos De Los Recursos Humanos

| Objetivo | Indicadores | Descripción | Valor Objetivo | Registro de Datos |
|--------------------------------|-----------------------------|--|----------------|-------------------|
| Potenciar Clima Laboral | Indice Satisfacción Laboral | Encuesta de Opinión de Empleados y Profesionales - Promedio entre los items de Valoración de Calidad Laboral | > 80 % | Trimestral |
| Incremento de Competencias | Indice Capacitación | Informe Administración por Sectores - Horas de Capacitación Laboral por trimestre | > 10 horas | Trimestral |
| Minimizar Rotación de Personal | Indice Rotación Personal | Informe Administración por Sectores - Obtenido como el cociente entre las Bajas de Personal del trimestre y el Personal Total al final del trimestre | < 20 % | Trimestral |

Los recursos humanos son en este tipo de negocios la base del éxito. Quienes acuden a CUB lo hacen requiriendo un soporte humano ante una situación límite o meramente ante situaciones cotidianas que requieren un cambio.

En cualquier caso, las personas harán la diferencia y el resto de los recursos físicos aportará a una experiencia más saludable y placentera.

4.2. Mano De Obra Requerida



Cada Departamento estará a cargo de un profesional idóneo, que se encargará de mantener un grupo de colaboradores que comulguen con la filosofía de CUB y tengan una marcada vocación de servicio al cliente.

| | |
|--|------------------|
| Gerente General | |
| Nivel Jerárquico | Gerencia General |
| Dependencia | Accionistas |
| Formación Requerida | Management |
| Funcionario | |
| <u>Objetivos Estratégicos</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio en la asignación de recursos Económicos, Financieros y Operativos de la Empresa • Volumen de adecuado de Proyectos de acuerdo a los Recursos disponibles de la Empresa | |
| <u>Funciones Estratégicas</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Definir claramente los Objetivos Financieros y Estratégicos de la Empresa en su conjunto. • Generar estrategias claras y consensuar planes de acción para su ejecución con las Gerencias Funcionales • Coordinación global de Areas Operativas clave • Relación con Organismos Públicos • Relación con Socios de Negocios • Relación con Proveedores clave • Relación con Clientes y Funcionarios clave • Definición de Políticas Comerciales y Precios • Definición de Políticas de RRHH y Capacitación | |

| Secretaría y Adm. | |
|---|------------------|
| Nivel Jerárquico | Responsable Area |
| Dependencia | Gerente General |
| Formación Requerida | Management |
| Funcionario | |
| <u>Objetivos Estratégicos</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la Rentabilidad Económica y Financiera de la Empresa • Asegurar el financiamiento de la Empresa • Minimizar el impacto impositivo de la Empresa • Asegurar la registración contable de gestión y de presentación en tiempo y en forma | |
| <u>Funciones Operativas</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Facturación y Cobranza - Compras y Pagos - Seguimiento de Cash Flow. • Cierre de Caja diario, Contabilidad de Gestión - Registro y Seguimiento de Bienes de Uso - Relación con Estudio Contable externo • Manejo de ITC interna y relación con asesor externo | |

| Dpto. Nutrición | |
|---|------------------|
| Nivel Jerárquico | Responsable Area |
| Dependencia | Gerente General |
| Formación Requerida | Lic. Nutrición |
| Funcionario | |
| <u>Objetivos Estratégicos</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la Calidad de Atención requerida por los Pacientes • Asegurar un estándar de éxito para los pacientes en su área específica • Asegurar la cantidad de pacientes mensuales requeridos según presupuesto Económico – Financiero trimestral | |
| <u>Funciones Operativas</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Atención de Pacientes • Anamnesis Alimentaria • Documentación para Mutuales • Comunicación remota con los pacientes via Blog, mail, etc. | |

| | |
|---|------------------|
| Dpto. Psicología | |
| Nivel Jerárquico | Responsable Area |
| Dependencia | Gerente General |
| Formación Requerida | Lic. Psicología |
| Funcionario | |
| <u>Objetivos Estratégicos</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la Calidad de Atención requerida por los Pacientes • Asegurar un estándar de éxito para los pacientes en su área específica • Asegurar la cantidad de pacientes mensuales requeridos según presupuesto Económico – Financiero trimestral | |
| <u>Funciones Operativas</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Atención de Pacientes • Anamnesis Clínica • Documentación para Mutuales • Comunicación remota con los pacientes via Blog, mail, etc. | |

| | |
|--|---|
| Dpto. Yoga | |
| Nivel Jerárquico | Responsable Area |
| Dependencia | Gerente General |
| Formación Requerida | Profesor de Yoga con aval de Asociación Cordobesa de Profesores de Yoga |
| Funcionario | |
| <u>Objetivos Estratégicos</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la Calidad de Atención requerida por los Pacientes • Asegurar un estándar de éxito para los pacientes en su área específica • Asegurar la cantidad de pacientes mensuales requeridos según presupuesto Económico – Financiero trimestral | |
| <u>Funciones Operativas</u> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Análisis y Valoración de antecedentes clínicos del Paciente • Preparación de Clases y Dictado de Clases • Preparación y mantenimiento de sala y materiales para el dictado de clases • Comunicación remota con los pacientes via Blog, mail, etc. | |

VI. FINANZAS

5.1. Objetivos Financieros

| Objetivo | Indicadores | Descripción | Valor Objetivo | Registro de Datos |
|------------------------|-------------------|---|----------------|-------------------|
| Maximizar Valor de CUB | ROA | Return on Asset (Rentabilidad sobre Activos). Cociente entre la Rentabilidad (obtenida como Ingresos – Egresos del período) y los Activos puestos a disposición para obtenerla. | > 40 % | Mensual |
| | ROE | Return on Equity (Rentabilidad sobre Patrimonio Neto). Cociente entre la Rentabilidad (obtenida como Ingresos – Egresos del período) y los Activos de propiedad de los accionistas. | > 50 % | Mensual |
| | BAIT sobre ventas | Beneficios antes de descontar Intereses e Impuestos. | > 7 % | Mensual |
| | Margen Neto | Beneficios final, descontando todos los egresos. | > 4 % | Mensual |

5.2. Sistema De Gestion De La Empresa

CUB iniciará actividades basándose en un concepto de información en tiempo real, tanto en cuestiones operativas como contables y financieras.

En este sentido, en software elegido deberá contar con una interfaz amigable para el usuario no experimentado y deberá ser totalmente intuitivo para un fácil aprendizaje para cada persona que se vaya incorporando a la empresa en funcionamiento. El soporte post implementación es una de las cuestiones de alta valoración para la elección de la herramienta.

En la faz netamente operativa, el software deberá contar con las siguientes características que faciliten el cumplimiento de los procedimientos orientados al objetivo de calidad en la prestación de servicio.

- *Planificación gráfica de la ocupación, con acceso directo a la ficha de cliente.*

- *Plano de ocupación organizado por empleado, por recinto, por equipamiento. Agenda de trabajo.*
- *Partes de trabajo a realizar, donde cada empleado podrá verificar los turnos programados.*
- *Manejo de circuitos o cadena de servicios.*
- *Manejo de tratamientos con varias sesiones, con descuento automático de las sesiones disponibles.*
- *Ficha de cliente completa, con historial de visitas, tratamientos, importes, facturación, estado de cuenta, preferencias.*
- *Historial de turnos generados, turnos anulados, servicios prestados.*
- *Disponibilidad de horarios de atención programables, con bloqueos de horarios por empleado y por equipo.*
- *ABM de nuevos servicios, nuevos tratamientos, equipamiento, recintos, empleados para la atención de clientes.*
- *Historias clínicas de clientes.*

Por su parte, en las cuestiones administrativas, contables y financieras, el software debe estar en condiciones de brindar las siguientes funcionalidades

- *Manejo de Listas de precios.*
- *Control de descuentos, bonificaciones, recargos y cambios de precios al facturar.*
- *Comisiones por vendedor, cliente y artículos.*
- *Control de stock.*
- *Cuentas corrientes de clientes y proveedores.*
- *Gestión de Artículos.*
- *Facturación, Compras, Cuentas Corrientes, Caja, Bancos, Impuestos.*
- *Libro IVA Ventas y Compras*
- *Contabilidad integrada.*

Se han realizado diversas consultas a proveedores locales y extranjeros de software con la premisa central de cumplimiento inmediato de funcionalidad y seguridad pero también con la posibilidad de ser escalable en el futuro para el manejo multi-local e inclusive Franquicias asociadas.

De las alternativas analizadas, que constan en el Anexo 3, se pudo corroborar que los precios rondan entre los \$ 10.000 y \$ 20.000 más IVA para lo que requiere CUB en esta primera etapa.

5.3. Flujo De Efectivo

Resulta de suma importancia poder determinar claramente los eventos de la empresa que implican ingreso o egreso de dinero. Para esto debemos identificar no solamente los rubros de ingreso o egreso de la empresa sino también la política de crédito tanto recibido como otorgado.

Rubro Costos

Servicios Profesionales: se incluyen en este rubro aquellos profesionales formalmente titulados, que cobran honorarios por la prestación de sus servicios al frente de las Unidades de Negocios de CUB (Nutrición, Yoga, Psicología). Se considera como costo un determinado porcentaje sobre la facturación total al cliente final.

Costo Productos Vendidos: es el costo de adquisición de todos aquellos productos para re-venta comercializados mediante la Unidad de Negocios Complementarios, que incluyen ítems de estética, regalería de alta gama y fragancias.

Mano de Obra: empleados en relación de dependencia

Amortizaciones: reconocimiento contable de la depreciación de los bienes de uso

Alquiler: local de atención y venta

Electricidad / Gas: servicios de energía eléctrica y gas (EPEC / ECOGAS)

Limpieza: contratación de personal para limpieza e implementos para la misma

Impuestos: Tasas y Contribuciones Municipales, Impuestos Provinciales (Ingresos Brutos) y Nacionales (Imp. Ganancias, Imp. Débito y Crédito)

Promoción y Publicidad: erogaciones destinadas a comunicar la propuesta de valor de CUB, ya sea en medios locales y regionales como así también la prueba de servicios y productos asociados en el local de atención.

Gastos Financieros: todas aquellos gastos originados en toma de financiación, costo por cobranza con tarjeta de crédito y mantenimiento de cuentas bancarias.

Rubro Ingresos

Nutrición: servicios profesionales referidos a la evaluación, prescripción y seguimiento de recomendaciones referidas a la alimentación del paciente

Psicología: servicios profesionales referidos a la evaluación, diagnóstico, pronóstico, seguimiento, recuperación y rehabilitación psicológica en los abordajes individual y en relación con la comunidad del paciente.

Yoga: servicios profesionales referidos a impartir clases de Yoga en sus aspectos filosóficos como físicos del paciente

Complementarios: venta de productos y servicios relacionados con estética, regalería de alta gama y fragancias.

Cursos y Talleres: capacitación y asesoramiento plural sobre temas relacionados a la Nutrición, Yoga y Psicología fundamentalmente.

Rubro Inversiones

Instalaciones: preparación del local, boxes de atención, mamposterías y pinturas, vidriados, pisos acordes a las necesidades del salón de Yoga, etc.

Muebles y Útiles: Escritorios, recepción, muebles, decoración, aparatología de Nutrición, etc.

Imagen Corporativa: Cartelería externa e interna, papelería institucional y operativa, tarjetas, pagina web, brochure institucional, etc.

ITC: Equipos de Computación, Telefonía móvil y fija, equipamiento de sonido, alarmas de seguridad.

5.4. Estimación De Ingresos

Hemos desarrollado previamente las previsiones de Cantidades y Precios de cada uno de los Servicios que brindará CUB. En la línea de Ingresos del Estado de Resultados queda plasmada la combinación de Cantidad x Precio para cada periodo, siempre recordando que por una cuestión de análisis no estamos considerando el efecto inflacionario en la misma, quedando de esta manera reflejada una valoración constante en la línea mencionada.

| SERVICIO | U. de Medida | Cantidad |
|-------------------------|--------------|----------|
| Dpto. Nutrición | Personas | 24 |
| Dpto. Psicología | Personas | 24 |
| Dpto. Yoga | Personas | 50 |
| Complementarios | Op. Venta | 50 |
| Talleres y Capacitación | Personas | 30 |

| SERVICIO | U. de Medida | Precio |
|-------------------------|----------------|--------|
| Dpto. Nutrición (*) | Monetaria - \$ | 800 |
| Dpto. Psicología (*) | Monetaria - \$ | 800 |
| Dpto. Yoga | Monetaria - \$ | 700 |
| Complementarios | Monetaria - \$ | 500 |
| Talleres y Capacitación | Monetaria - \$ | 700 |

(*) *final - no se agrega IVA*

5.5. Estimación De Costos

A su vez, para cada una de las líneas de costos relevantes desarrollamos las siguientes previsiones, tomando siempre los valores de mercado estimados y que se pueden resumir en el siguiente cuadro.

| EGRESOS DIRECTOS | Monto | Descripción |
|--------------------------|-----------|---|
| Serv. Profesionales | \$ 47.200 | 50% del Valor Facturado por el Prestador de cada Servicio |
| Costo Productos Vendidos | \$ 10.000 | 40% del Valor de Venta de Productos Complementarios |

| EGRESOS FIJOS | Monto | Descripción |
|------------------------|--------------|---|
| Mano de Obra | \$ 24.375 | Sueldo bolsillo de \$ 15,000 de una Secretaria + Costo Empresa |
| Amortizaciones | \$ 2.333 | Amortización en 60 meses |
| Alquiler | \$ 15.000 | Local comercial |
| Electricidad / Gas | \$ 2.000 | Servicios |
| Limpieza | \$ 4.000 | Servicio de Limpieza y Mantenimiento |
| Impuestos | \$ 3.582 | Tasa y Contribuciones (municipales) - Impuesto a los Ingresos Brutos (provinciales) |
| Promoción y Publicidad | \$ 2.000 | Social Media - Folletería - Publicidad Tradicional |
| Gastos Financieros | \$ 500 | Mantenimiento Cuenta Bancaria |

| IMP. A LAS GANANCIAS | Monto | Descripción |
|-----------------------------|--------------|--|
| Imp. Ganancias | \$ 2.943 | 35% sobre la Ganancia Contable determinada |

Tomado de los costos del primer mes de operaciones de CUB

5.6. Estados Contables Projectados

ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL PROYECTADO

| Activo | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Caja | \$ 19.921 | \$ 92.721 | \$ 120.721 | \$ 148.721 | \$ 176.721 | \$ 204.721 |
| Inversiones | | | | | | |
| Créditos Comercial | | \$ 28.895 | \$ 28.895 | \$ 28.895 | \$ 28.895 | \$ 28.895 |
| Crédito Fiscal | \$ 29.400 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Bienes de Cambio | \$ 30.000 | \$ 30.000 | \$ 30.000 | \$ 30.000 | \$ 30.000 | \$ 30.000 |
| Total Corriente o Circulante | \$ 79.321 | \$ 151.615 | \$ 179.615 | \$ 207.615 | \$ 235.615 | \$ 263.615 |
| Bienes de Uso Neto | \$ 140.000 | \$ 112.000 | \$ 84.000 | \$ 56.000 | \$ 28.000 | \$ - |
| <i>Bienes de Uso Valor Origen</i> | \$ 140.000 | \$ 140.000 | \$ 140.000 | \$ 140.000 | \$ 140.000 | \$ 140.000 |
| <i>Deprec. Acumulada</i> | \$ - | \$ (28.000) | \$ (56.000) | \$ (84.000) | \$ (112.000) | \$ (140.000) |
| Total No Corriente o Inmovilizado | \$ 140.000 | \$ 112.000 | \$ 84.000 | \$ 56.000 | \$ 28.000 | \$ - |
| Total Activo | \$ 219.321 | \$ 263.615 | \$ 263.615 | \$ 263.615 | \$ 263.615 | \$ 263.615 |

| Pasivo y Patrimonio Neto | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Proveedores | | \$ 8.974 | \$ 8.974 | \$ 8.974 | \$ 8.974 | \$ 8.974 |
| Deuda Bancaria a CP | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Deudas Fiscales | | \$ 35.321 | \$ 35.321 | \$ 35.321 | \$ 35.321 | \$ 35.321 |
| Total Corto Plazo | \$ - | \$ 44.294 | \$ 44.294 | \$ 44.294 | \$ 44.294 | \$ 44.294 |
| Deuda Bancaria a LP | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total Largo Plazo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total de Pasivo | \$ - | \$ 44.294 | \$ 44.294 | \$ 44.294 | \$ 44.294 | \$ 44.294 |

| Patrimonio Neto | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Capital Social | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 |
| Resultados Acumulados | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Distribución de Dividendos | | \$ (65.595) | \$ (65.595) | \$ (65.595) | \$ (65.595) | \$ (65.595) |
| Resultados del año | | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 |
| Total Patrimonio o Fondos Propios | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 | \$ 219.321 |
| Total de Financiamiento | \$ 219.321 | \$ 263.615 | \$ 263.615 | \$ 263.615 | \$ 263.615 | \$ 263.615 |

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

| Estado de Resultados | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas Netas | \$ 1.432.800 | \$ 1.432.800 | \$ 1.432.800 | \$ 1.432.800 | \$ 1.432.800 |
| Costos Variables | \$ 686.400 | \$ 686.400 | \$ 686.400 | \$ 686.400 | \$ 686.400 |
| Contribución Marginal | \$ 746.400 | \$ 746.400 | \$ 746.400 | \$ 746.400 | \$ 746.400 |
| Comisiones a vendedores | | | | | |
| Contribución Marginal | \$ 746.400 | \$ 746.400 | \$ 746.400 | \$ 746.400 | \$ 746.400 |
| | 52,09% | 52,09% | 52,09% | 52,09% | 52,09% |
| Costos Fijos | \$ 639.484 | \$ 639.484 | \$ 639.484 | \$ 639.484 | \$ 639.484 |
| <i>Personal</i> | \$ 292.500 | \$ 292.500 | \$ 292.500 | \$ 292.500 | \$ 292.500 |
| <i>Amortizaciones</i> | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 |
| <i>Otros Costos y Gastos Fijos</i> | \$ 318.984 | \$ 318.984 | \$ 318.984 | \$ 318.984 | \$ 318.984 |
| Resultado de explotación-BAIT | \$ 106.916 | \$ 106.916 | \$ 106.916 | \$ 106.916 | \$ 106.916 |
| | 7,46% | 7,46% | 7,46% | 7,46% | 7,46% |
| Costos Financieros | \$ 6.000 | \$ 6.000 | \$ 6.000 | \$ 6.000 | \$ 6.000 |
| Resultado antes de impuestos | \$ 100.916 | \$ 100.916 | \$ 100.916 | \$ 100.916 | \$ 100.916 |
| Impuesto a las Ganancias | \$ 35.321 | \$ 35.321 | \$ 35.321 | \$ 35.321 | \$ 35.321 |
| Resultado Final | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 |
| | 4,58% | 4,58% | 4,58% | 4,58% | 4,58% |

| ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Resultado Neto | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 | \$ 65.595 |
| Amortizaciones | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 |
| Caja Neta Operativa | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 |
| Variación Neta Capital de Trabajo | \$ 44.800 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Ctas. a Pagar | \$ 44.294 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Inventario | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Ctas. A Cobrar | \$ (28.895) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Credito Fiscal | \$ 29.400 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Caja Neta despues de Reinversión | \$ 138.395 | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 |
| Deudas Bancarias CP | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Deudas Bancarias LP | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Caja Neta despues de Act. Financieras | \$ 138.395 | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 | \$ 93.595 |
| Distribución de Utilidades | \$ (65.595) | \$ (65.595) | \$ (65.595) | \$ (65.595) | \$ (65.595) |
| Variación de Capital Social | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Variación de Caja | \$ 72.800 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 |
| Caja al Inicio | \$ 19.921 | \$ 92.721 | \$ 120.721 | \$ 148.721 | \$ 176.721 |
| Variación de Caja | \$ 72.800 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 |
| Caja al Final | \$ 92.721 | \$ 120.721 | \$ 148.721 | \$ 176.721 | \$ 204.721 |

5.7. Indicadores Financieros

| PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Capacidad de Pago de Corto Plazo Proyectada | | | | | |
| Fondo de Maniobra - (AC - PC) | \$ 107.321,0 | \$ 135.321,0 | \$ 163.321,0 | \$ 191.321,0 | \$ 219.321,0 |
| Liquidez o Solvencia Corriente - (AC / PC) | 3,42 | 4,06 | 4,69 | 5,32 | 5,95 |
| Capacidad de Pago Global Proyectada | | | | | |
| Endeudamiento sobre Patrimonio | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 |
| Endeudamiento Total sobre Activo | 16,80% | 16,80% | 16,80% | 16,80% | 16,80% |
| Calidad de Endeudamiento por Plazo (PC / P, Total) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| Imp. de Financiación Automática - (Finac. Autom. / Pasivo) | 20,26% | 20,26% | 20,26% | 20,26% | 20,26% |
| Solvencia Global o Garantía - (A / P) | 5,95 | 5,95 | 5,95 | 5,95 | 5,95 |
| Apalancamiento Financiero - (ROE / ROA) | 0,737 | 0,737 | 0,737 | 0,737 | 0,737 |
| Situación Económica Proyectada | | | | | |
| ROA | 40,56% | 40,56% | 40,56% | 40,56% | 40,56% |
| ROA - Margen | 7,46% | 7,46% | 7,46% | 7,46% | 7,46% |
| ROA - Rotación | 5,44 | 5,44 | 5,44 | 5,44 | 5,44 |
| ROE (con BPT) | 29,91% | 29,91% | 29,91% | 29,91% | 29,91% |
| ROE - Margen | 4,58% | 4,58% | 4,58% | 4,58% | 4,58% |
| ROE - Rotación | 6,53 | 6,53 | 6,53 | 6,53 | 6,53 |
| Equilibrio Económico Estimado | \$ 432.358 | \$ 432.358 | \$ 432.358 | \$ 432.358 | \$ 432.358 |
| Margen de Seguridad sobre el equilibrio | 231% | 231% | 231% | 231% | 231% |
| Margen Bruto / Contribución Marginal | 52,1% | 52,1% | 52,1% | 52,1% | 52,1% |
| BAIT sobre ventas | 7,46% | 7,46% | 7,46% | 7,46% | 7,46% |
| Margen Neto | 4,58% | 4,58% | 4,58% | 4,58% | 4,58% |

5.8. Supuestos Utilizados

Si bien es claro que el contexto inflacionario que vive Argentina limita ciertas decisiones y a su vez obliga a mantener una permanente revisión de las líneas de Ingresos y Costos, es imprescindible para el emprendedor, poder tener una foto clara de la situación de su proyecto.

Esto nos ha llevado a tomar la determinación de contemplar las variables sin impactarlas por el efecto inflacionario y tomar como desafío y conducta rectora la de revisar sistemáticamente los precios de venta y costos variables y fijos de manera mensual durante la vida del emprendimiento.

Bien es sabido que la inflación depende de múltiples factores y resulta no solo difícil sino también poco práctico intentar adivinar su comportamiento futuro para tomar decisiones hoy, aunque sí podemos tener en claro algunos conceptos que influirán en las variables principales de CUB en el futuro:

1. Nuestro servicio no es de primera necesidad, con lo cual una suba sostenida en el nivel general de precios (inflación) impactará negativamente en las cantidades demandadas por el público objetivo, derivando sus recursos hacia bienes o servicios de necesidad básica.
2. La inflación impacta fuertemente en la pérdida de percepción de los precios relativos, lo cual lleva a des-posicionar permanentemente los productos y servicios ofrecidos en su relación precio / calidad. Debe trabajarse permanentemente en mantener el valor, independientemente del precio
3. En un contexto inflacionario, los costos cambian permanentemente y no necesariamente de manera lineal. Por esto, la tarea de fijación de precios debe ser metódica y ordenada, para mantener rentabilidad pero con la menor pérdida posible de participación de mercado.
4. Finalmente, los contextos inflacionarios exigen un administración estratégica permanente como metodología de supervivencia (a veces ni siquiera de crecimiento), por lo cual el emprendedor deberá estar preparado psicológica e intelectualmente para llevar adelante la tarea.

En lo referente al proyecto puramente, hemos definido un conjunto de parámetros de análisis que tienen correlato con la realidad o que se han ido deduciendo de los párrafos precedentes.

| INVERSION | | | |
|-------------------------|-----------|--------------|----------------------|
| Item | UM | Valor | Observaciones |
| Instalaciones | \$ | 30.000 | |
| Muebles y Utiles | \$ | 50.000 | |
| Imagen Corporativa | \$ | 30.000 | |
| ITC | \$ | 30.000 | |
| Capital de Trabajo | \$ | 72.449 | |
| Capital de Trabajo Puro | \$ | 13.049 | |
| Bienes de Cambio | \$ | 30.000 | |
| IVA | \$ | 29.400 | |

| MERCADO | | | |
|----------------------------------|-----------|--------------|--|
| Item | UM | Valor | Observaciones |
| Precio Dpto. Nutrición | \$ | 800,00 | no sujeto a IVA |
| Precio Dpto. Psicología | \$ | 800,00 | no sujeto a IVA |
| Precio Dpto. Yoga | \$ | 500,00 | más IVA |
| Precio Complementarios | \$ | 300,00 | más IVA |
| Ventas Talleres y Capacitación | \$ | 700,00 | no sujeto a IVA |
| | | | |
| Margen Productos Complementarios | % | 150% | |
| | | | |
| Cantidad Dpto. Nutrición | unitario | 20,00 | pacientes por mes, desde inicio |
| Cantidad Dpto. Psicología | unitario | 20,00 | pacientes por mes, desde inicio |
| Cantidad Dpto. Yoga | unitario | 50,00 | pacientes por mes, desde inicio |
| Cantidad Complementarios | unitario | 50,00 | operaciones de venta por mes, desde inicio |
| Cantidad Talleres y Capacitación | unitario | 20,00 | asistentes por mes, desde inicio |

| PARAMETROS DE ANALISIS | | | |
|--|-----------|--------------|--|
| Item | UM | Valor | Observaciones |
| Tasa de retorno requerida por Inversores | % | 25% | para obtener PER (Periodo de Recupero) |
| Horizonte de planeamiento (Local) | meses | 6 | |
| Horizonte de planeamiento de Operaciones | meses | 60 | |
| Amortizaciones | meses | 60 | |

| POLITICA DE CREDITOS | | | |
|-----------------------------|-----------|--------------|----------------------|
| Item | UM | Valor | Observaciones |
| Contado | % | 80% | |
| 30 días | % | 20% | |
| 60 días | % | 0% | |
| 90 días | % | 0% | |

| POLITICA DE PAGOS | | | |
|--------------------------|-----------|--------------|----------------------|
| Item | UM | Valor | Observaciones |
| Contado | % | 80% | |
| 30 días | % | 20% | |
| 60 días | % | 0% | |
| 90 días | % | 0% | |

TRIBUTOS NAC., PROV. Y MUNIC.

| Item | UM | Valor | Observaciones |
|--------------------------------|-----------|--------------|---------------------------------|
| Tasas y Contribuciones | % | 1,00% | promedio |
| Impuestos Provinciales | % | 2,00% | promedio |
| Alicuota de IVA Inversiones | % | 21,00% | |
| Alicuota de IVA producto final | % | 21,00% | No aplica a Serv. Profesionales |
| Alicuota de IVA compras | % | 21,00% | |
| Impuesto a las Ganancias | % | 35,00% | |

5.9. Modalidad De Financiamiento

La etapa inicial de CUB tendrá casi exclusivamente un sistema de autofinanciamiento por parte de los emprendedores dado que la falta de historial empresario pone al proyecto en una posición de No Apto para Crédito.

Si bien en la actualidad comienza a abrirse el mercado crediticio para start-up's de diversa índole, aún no está desarrollado el mercado bancario argentino como para recibir en este tipo de industria un flujo de dinero importante que permita hacer un análisis de apalancamiento financiero a través de deuda.

Desde hace un tiempo, está tomando impulso el Crowdfunding en nuestro país, que apunta a financiar de manera no tradicional a proyectos pequeños e incluso medianos. Esta modalidad es casi un aporte colaborativo y carece por el momento de masa crítica como para convertirse en una alternativa sólida y duradera.

Tiene como principal atributo la posibilidad de captar aportes o inclusive realizar los aportes a través de plataformas digitales (que se constituyen en evaluadores y eventuales promotores), pero la contracara de estas ventajas son la poca confiabilidad que aún le otorga nuestra cultura empresarial a los proyectos que allí se presentan.

Por otra parte, para el emprendedor que recién comienza a dar sus primeros pasos, este tipo de financiamiento lo obliga a mostrar cada detalle de su proyecto en etapas muy tempranas, dejándolo en algunos casos en una posición débil frente a los posibles financiadores o inclusive, a ser objeto de copia de la idea,

En el horizonte, estimamos que el crecimiento y consolidación de CUB permitirán que se establezcan bases sólidas para comenzar a pensar en un Plan de Franquicias, lo cual podremos asimilarlo en alguna medida a una modalidad sustentable de financiamiento del crecimiento de la empresa.

El Plan de Franquicias permitiría desarrollar la marca CUB, cobrando un canon, y a su vez generando un conocimiento del concepto y la empresa que otorgue una calificación crediticia cada vez más sólida.

5.10. Análisis Económico Financiero

| CASH FLOW - CUB | | | | | | |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| INGRESOS | 1.432.800 | 1.432.800 | 1.432.800 | 1.432.800 | 1.432.800 | 1.432.800 |
| Ventas Dpto. Nutrición | 230.400 | 230.400 | 230.400 | 230.400 | 230.400 | 230.400 |
| Ventas Dpto. Psicología | 230.400 | 230.400 | 230.400 | 230.400 | 230.400 | 230.400 |
| Ventas Dpto. Yoga | 420.000 | 420.000 | 420.000 | 420.000 | 420.000 | 420.000 |
| Ventas Talleres y Capacitación | 252.000 | 252.000 | 252.000 | 252.000 | 252.000 | 252.000 |
| Ventas Complementarios | 300.000 | 300.000 | 300.000 | 300.000 | 300.000 | 300.000 |
| EGRESOS | 686.400 | 686.400 | 686.400 | 686.400 | 686.400 | 686.400 |
| Serv. Profesionales | 566.400 | 566.400 | 566.400 | 566.400 | 566.400 | 566.400 |
| Costo Productos Vendidos | 120.000 | 120.000 | 120.000 | 120.000 | 120.000 | 120.000 |
| Contribucion Marginal | 746.400 | 746.400 | 746.400 | 746.400 | 746.400 | 746.400 |
| | 52% | 52% | 52% | 52% | 52% | 52% |
| EGRESOS | 645.484 | 645.484 | 645.484 | 645.484 | 645.484 | 645.484 |
| Mano de Obra | 292.500 | 292.500 | 292.500 | 292.500 | 292.500 | 292.500 |
| Amortizaciones | 28.000 | 28.000 | 28.000 | 28.000 | 28.000 | 28.000 |
| Alquiler | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 180.000 |
| Electricidad / Gas | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 |
| Limpieza | 48.000 | 48.000 | 48.000 | 48.000 | 48.000 | 48.000 |
| Impuestos | 42.984 | 42.984 | 42.984 | 42.984 | 42.984 | 42.984 |
| Promoción y Publicidad | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 | 24.000 |
| Gastos Financieros | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 |
| Resultado antes Impuestos | 100.916 | 100.916 | 100.916 | 100.916 | 100.916 | 100.916 |
| | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% |
| Imp. Ganancias | 35.321 | 35.321 | 35.321 | 35.321 | 35.321 | 35.321 |
| Resultado despues de Impuestos | 65.595 | 65.595 | 65.595 | 65.595 | 65.595 | 65.595 |
| EBITDA | 128.916 | 128.916 | 128.916 | 128.916 | 128.916 | 128.916 |
| INVERSION | 219.321 | - | - | - | - | - |
| Instalaciones | 30.000 | | | | | |
| Muebles y Utiles | 50.000 | | | | | |
| Imagen Corporativa | 30.000 | | | | | |
| ITC | 30.000 | | | | | |
| Capital de Trabajo | 79.321 | | | | | |
| <i>Capital de Trabajo Puro</i> | 19.921 | | | | | |
| <i>Bienes de Cambio</i> | 30.000 | | | | | |
| <i>IVA</i> | 29.400 | | | | | |
| Amortizaciones | - | 28.000 | 28.000 | 28.000 | 28.000 | 28.000 |
| Flujo de Fondos Netos (FFNe) | -219.321 | 93.595 | 93.595 | 93.595 | 93.595 | 93.595 |
| | | 92.721 | 120.721 | 148.721 | 176.721 | 204.721 |
| | | 72.800 | 28.000 | 28.000 | 28.000 | 28.000 |
| TIR | | 32% | | | | |
| PER. RECUPERO | | Año 4 | | | | |

VII. PLAN DE TRABAJO

| | PREFACTIBILIDAD | | | | FACTIBILIDAD | | | | OPERACIONES | | | | | |
|---|-----------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | ene-17 | feb-17 | mar-17 | abr-17 | may-17 | jun-17 | jul-17 | ago-17 | sep-17 | oct-17 | nov-17 | dic-17 | ene-18 | feb-18 |
| EL PROYECTO | | | | | | | | | | | | | | |
| Perfil de Negocios en Análisis | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición del Negocio | | | | | | | | | | | | | | |
| Estudio del Sector | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición de Misión, Visión y Objetivos preliminares | | | | | | | | | | | | | | |
| Calificación para entrar al Negocio | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición de Herramientas de Gestión y Control | | | | | | | | | | | | | | |
| EL MERCADO | | | | | | | | | | | | | | |
| Estudio de la Industria | | | | | | | | | | | | | | |
| Estudio de Mercado Objetivo | | | | | | | | | | | | | | |
| Analisis de Localización | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de variables analizadas | | | | | | | | | | | | | | |
| Busqueda de Local | | | | | | | | | | | | | | |
| Suscripción a Servicios (Luz, Internet, etc) | | | | | | | | | | | | | | |
| Analisis de Relacionamiento con el Mercado | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de Marca | | | | | | | | | | | | | | |
| Estrategia Comunicacional | | | | | | | | | | | | | | |
| Publicidad | | | | | | | | | | | | | | |
| PRESTACION DE SERVICIOS | | | | | | | | | | | | | | |
| Proceso de Prestación de Servicio | | | | | | | | | | | | | | |
| Prueba de Proceso | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición de Tecnología básica | | | | | | | | | | | | | | |
| Compra de Equipos y Tecnología | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño y Distribución de Plantas | | | | | | | | | | | | | | |
| Instalaciones e Infraestructura | | | | | | | | | | | | | | |
| Contratación de personal para tareas infraestructura | | | | | | | | | | | | | | |
| Decoración | | | | | | | | | | | | | | |
| Compra mobiliario | | | | | | | | | | | | | | |
| RECURSOS HUMANOS | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición de Estructura de Personal requerida | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición de Perfiles profesionales | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de Costos | | | | | | | | | | | | | | |
| Tomar personal | | | | | | | | | | | | | | |
| FINANZAS | | | | | | | | | | | | | | |
| Proyecciones Financieras | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición Sistema de Información Contable | | | | | | | | | | | | | | |
| Implementación Software de Gestión | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño BSC | | | | | | | | | | | | | | |
| Implementación BSC | | | | | | | | | | | | | | |
| Relevar Opciones de Financiamiento | | | | | | | | | | | | | | |
| Definir Banco para operar | | | | | | | | | | | | | | |
| Apertura Cuenta Bancaria | | | | | | | | | | | | | | |
| Adherrir Post-net | | | | | | | | | | | | | | |

VIII. CONCLUSIONES

Se presentan en las páginas precedentes los aspectos centrales que deben tenerse en cuenta para dar una recomendación sustentable desde la teoría y desde la realidad, respecto a dar curso al proyecto del Centro Urbano de Bienestar – CUB.

Es sabido que cuando se junta una Necesidad y una Buena Idea, existe un potencial Negocio. Y si bien CUB no se presenta como una idea nueva, puede aportar una nueva forma de prestar un Servicio que satisfaga de manera exitosa a una Necesidad creciente, que es el bienestar personal.

Desde lo estrictamente numérico, cuando una persona o empresa analizan cualquier tipo de decisión de inversión, ponen siempre en vista **Rentabilidad – Riesgo – Liquidez** como un termómetro que equipara el propio análisis técnico con las expectativas puestas en el proyecto.

Puede concluirse que CUB presenta un negocio con una **Rentabilidad** muy buena para contextos actuales de ciertas restricciones al consumo pero que tiene todo el potencial para afianzarse primero en el mercado y luego en los resultados, ya sea a través de su primer local o de las posteriores franquicias que se puedan desarrollar. Una TIR de 32% para un periodo de análisis de 60 meses, y con un Periodo de Recupero de 4 años son números alentadores para recomendar esta inversión

El **Riesgo** de CUB no está enfocado a la imposibilidad de tener un mercado sólido y creciente, que creemos que lo tiene y seguirá teniendo, sino en la posibilidad de presentar un servicio acorde a la expectativa del Cliente y que se vaya regenerando permanentemente para estar al tope de la calidad requerida.

En este sentido, y al estar manejado por sus propios fundadores, la impronta de voluntad y esfuerzo con la preparación profesional le dan un plus de valor que se traducirá en menos riesgo y mayor posibilidad de éxito.

Por último, la **Liquidez** del negocio o posibilidad de hacer liquida la inversión en el momento que lo deseara el Inversor, está en el promedio de cualquier tipo de negocio donde deban hacerse inversiones en mobiliario e infraestructura, con el

aliciente en este caso de que al no ser montos muy altos, permite tener un mercado de posibles compradores sumamente amplio, dando así una posibilidad de salida concreta si las condiciones llevaran a eso.

Finalmente, en el presente trabajo se concluye que CUB es un negocio factible para ser llevado adelante, con las condiciones y recomendaciones planteadas en el desarrollo del presente Plan de Negocios.

IX. BIBLIOGRAFÍA

8.1. Listado de Fuentes Consultadas

- Alcaraz Rodríguez, Rafael (2001). El Emprendedor de Éxito. México: McGraw Hill
- Dirección General de Estadísticas de la Provincia de Córdoba. [base de datos]. Disponible en: <https://estadistica.cba.gov.ar>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - Encuesta Permanente de Hogares (EPH). [base de datos]. Disponible en: <http://www.indec.gov.ar>
- Kaplan, David P. y Norton, Robert S. (2000). Cuadro de Mando Integral. Barcelona: Gestión 2000
- McCarthy, E. Jerome (1960). Un Enfoque de Gestión
- Morello, Gustavo (2003). Aportes Argentinos a la Etica y a la Responsabilidad social Empresaria. Córdoba: Editorial de la Universidad Católica de Córdoba
- Organización Mundial de la Salud (OMS). [base de datos]. Disponible en: <http://www.who.int>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). [base de datos]. Disponible en: <http://www.onu.org.ar>
- Porter, Michael (1980). Estrategia Competitiva. Argentina: Editorial Patria
- Sapag Chain, Nassir (1990). Criterios de Evaluación de Proyectos. México: McGraw Hill
- Thompson & Strickland (2003). Administracion Estratégica. México: McGraw Hill

X. ANEXOS

9.1. Anexo 1

Fuente: ONU

Link: <http://www.onu.org.ar/yoga-para-un-estilo-de-vida-sostenible/>



Yoga para un estilo de vida sostenible

21 junio, 2016/en Noticias globales /

Yoga es una práctica física, mental y espiritual de tradición antigua y que se originó en la India. La palabra «Yoga» proviene del sánscrito y significa unidad porque simboliza la unión del cuerpo y la mente.

En la actualidad se practican varias formas de Yoga y su popularidad crece en el mundo.

En reconocimiento de su popularidad universal, el 11 de diciembre de 2014, las Naciones Unidas proclamaron el 21 de junio como el Día Internacional del Yoga, con la [resolución 69/131](#).

La India propuso el proyecto de resolución para crear el [Día Internacional del Yoga](#) y recibió el apoyo de 175 Estados Miembros. El primer ministro indio, Narendra Modi, presentó el texto en un discurso pronunciado en la 69 sesión de la Asamblea General, en el que dijo: «el yoga es un don inestimable de nuestra antigua tradición. El yoga representa la unidad de la mente y el cuerpo, el pensamiento y la acción. Es importante coordinar todos esos aspectos. Ese enfoque holístico es valioso para nuestra salud y nuestro bienestar. El yoga no se trata solo de ejercicios, se trata de una manera de descubrir el sentido de identidad de uno mismo, el mundo y la naturaleza».

La resolución señala «la importancia de que las personas y las poblaciones adopten decisiones más saludables y modos de vida que propicien la buena salud». La Organización Mundial de la Salud (OMS) también ha pedido a los Estados miembros que fomenten la actividad física de los ciudadanos. El sedentarismo es una de las diez causas más frecuentes de muerte en el mundo, y un factor clave de enfermedades no transmisibles, como el cáncer, la diabetes y las enfermedades cardiovasculares.

El yoga es más que una actividad física. En su intervención antes de votar la resolución, el presidente de la 69 sesión de la Asamblea General, Sam Kutesa, subrayó que: «Durante siglos, los pueblos de toda condición han practicado yoga, reconociendo su encarnación singular de la unidad entre la mente y el cuerpo. El yoga une al pensamiento y la acción en armonía».

“Este año, la celebración del Día Internacional del Yoga pone en relieve el importante papel de una vida sana en la consecución de los [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#), aprobados el año pasado por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas”, dijo Ban Ki-moon, Secretario General de la ONU.

9.2. Anexo 2



REFES001 - Reporte de establecimientos

Fecha de creación del reporte: 7 de julio de 2017 11:35
 Origen de datos: Registro Federal de Establecimientos de Salud
 Criterios de selección: No se ha seleccionado ningún criterio
 Criterios de agrupamiento: 1a.Provincia/Dependencia

1a Establecimientos agrupados por provincia y dependencia

| | Nacional | Provincial | Municipal | Privado | FFAA / Seguridad | Universitario público | Universitario privado | Obra Social | Mutual | Mixta | Otros | Serv. Penit. Fed. | Serv. Penit. Prov. | % | Total |
|---------------------|----------|------------|-----------|---------|------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|--------|-------|-------|-------------------|--------------------|--------|-------|
| Buenos Aires | 30 | 103 | 2322 | 3987 | 46 | 2 | - | 46 | 10 | 1 | 7 | 8 | - | 25.9% | 6567 |
| Córdoba | 5 | 81 | 767 | 1417 | 10 | 4 | 1 | 1 | 3 | - | - | - | - | 9.0% | 2291 |
| Santa Fe | 3 | 588 | 173 | 1244 | 5 | 2 | - | 22 | 6 | 3 | - | 3 | - | 8.1% | 2052 |
| Mendoza | 4 | 326 | 79 | 1375 | 8 | 2 | 3 | 102 | 17 | 6 | 1 | 6 | - | 7.6% | 1941 |
| Tucumán | 1 | 346 | 28 | 985 | 1 | 3 | - | 12 | 10 | 5 | - | - | - | 5.5% | 1393 |
| CABA | 64 | 1 | 122 | 910 | 14 | 6 | 1 | 33 | 3 | 1 | 3 | - | - | 4.6% | 1159 |
| Chaco | 6 | 430 | 15 | 390 | 6 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | - | 3.4% | 865 |
| Misiones | 3 | 366 | 83 | 328 | 11 | - | - | 2 | 2 | 6 | 1 | 7 | - | 3.2% | 822 |
| Entre Ríos | 5 | 290 | 122 | 360 | 8 | - | - | 6 | 3 | - | - | 8 | - | 3.2% | 805 |
| Santiago del Estero | 3 | 560 | 79 | 143 | 2 | - | - | 6 | - | - | 1 | - | - | 3.2% | 805 |
| Salta | 2 | 456 | 3 | 306 | 7 | - | - | 1 | 1 | - | 3 | - | - | 3.1% | 782 |
| San Juan | 1 | 159 | 21 | 492 | 4 | 1 | - | 1 | 1 | - | - | - | - | 2.7% | 681 |
| Corrientes | 2 | 215 | 139 | 234 | 8 | 3 | - | 7 | 3 | - | - | - | - | 2.4% | 614 |
| Jujuy | 1 | 365 | 1 | 223 | 2 | - | - | - | - | - | 2 | - | - | 2.3% | 595 |
| Neuquén | 1 | 189 | - | 385 | 8 | - | - | 3 | 5 | 1 | 1 | - | - | 2.3% | 593 |
| Catamarca | 3 | 334 | 32 | 104 | 2 | - | - | 6 | 1 | 1 | - | 1 | - | 1.9% | 484 |
| Formosa | 1 | 320 | - | 123 | 6 | - | - | 1 | - | - | 1 | - | - | 1.8% | 452 |
| San Luis | 1 | 158 | 6 | 275 | - | - | - | 1 | - | - | - | 1 | - | 1.7% | 442 |
| Río Negro | 2 | 222 | 3 | 180 | 3 | 1 | - | 2 | 7 | - | 2 | - | - | 1.7% | 429 |
| Chubut | 1 | 160 | 14 | 220 | 10 | - | - | 3 | 2 | - | 2 | - | - | 1.6% | 413 |
| La Rioja | 2 | 254 | 2 | 67 | 3 | 1 | - | - | - | - | - | - | - | 1.3% | 329 |
| La Pampa | - | 115 | - | 196 | 1 | - | - | 2 | 1 | - | 4 | - | - | 1.3% | 323 |
| Santa Cruz | 4 | 70 | 2 | 190 | 7 | - | - | 3 | - | - | 1 | - | - | 1.1% | 277 |
| Tierra del Fuego | 2 | 23 | 8 | 218 | 2 | - | - | 3 | - | - | - | - | - | 1.0% | 263 |
| TOTAL | 147 | 6131 | 4021 | 14352 | 174 | 26 | 6 | 266 | 77 | 25 | 31 | 35 | - | 100.0% | 25377 |
| | 1% | 24% | 16% | 57% | 1% | 0% | 0% | 1% | 0% | 0% | 0% | 0% | | | |

Referencias de encabezados de columnas.

Nacional:

Establecimiento de salud nacional

Provincial: Establecimiento de salud provincial

Municipal: Establecimiento de salud municipal

Privado: Establecimiento de salud privado

FFAA/Seguridad: Establecimiento de salud de las FFAA y las fuerzas de seguridad

Universitario público: Establecimiento de salud universitario público

Universitario privado: Establecimiento de salud universitario privado

Obra Social: Establecimiento de salud de obra social

Mutual: Establecimiento de salud mutual

Mixta: Establecimiento de salud con dependencia mixta

Otros: Otra dependencia

Serv. Penit. Fed.: Establecimiento de Servicio Penitenciario Federal

Serv. Penit. Prov.: Establecimiento de Servicio Penitenciario Provincial

9.3. Anexo 3



C/ Can Pau Birol 16
17005 Gerona

<https://www.shortcuts.es/soluciones/software-spa/>

Módulos Disponibles

| | |
|---|--|
|  <p>Agenda Administra las citas de tu negocio con facilidad y rapidez.</p> |  <p>Horarios de Trabajo Organiza los horarios de los empleados y gestiona los sueldos y comisiones.</p> |
|  <p>Punto de Venta Produce y registra todos los datos relacionados con ventas de una manera fácil y eficiente.</p> |  <p>Gestión de Stock Gestiona tu stock de manera precisa y eficiente con una serie de funciones simples y automatizadas.</p> |
|  <p>Gestión de Servicios Mira y edita detalles de servicios directamente desde tu pantalla.</p> |  <p>Gestión de Marketing Incrementa la venta de productos y servicios usando perfiles de compra de cada cliente.</p> |
|  <p>Gestión de Clientes Ofrece un mejor servicio con registros históricos detallados de cada cliente.</p> |  <p>Walking Manager Función ideal para centros con un alto volumen de clientes a los que no se reserva hora.</p> |



[Informes](#) Informes detallados de stock, empelados, registros de transacciones y mucho más.



[Seguridad](#) Personalice los accesos de los empleados según el nivel de seguridad al que pertenecen.

Monto de Inversión Informado

Solo informan posterior a reunión personal

<http://grandiyasociados.com/software-gestion-de-spa/>





Corrientes 793, Paraná, Entre Ríos
3100 Paraná

<http://grandiyasociados.com/>

Módulos Disponibles

| | |
|--|--|
|  Turnos |  Ventas |
|  Caja y bancos |  Factura Electrónica |
|  Clientes SPA |  Compras |
|  Contabilidad |  Historia clínica del cliente |
|  Stock |  Central de consultas |
|  Mantenimiento |  Servidores |

| Configuración SPA | Cuentas corrientes |
|---|---|
|  <p data-bbox="228 405 435 434">Parametrización</p> |  <p data-bbox="849 405 1098 434">Factura Electrónica</p> |

Monto de Inversión Informado

- | Versión Lite: \$ ~~12.660~~ / Ahora \$ 8.862
Ahorro \$ 3.798
- | Versión Full: \$ ~~19.250~~ / Ahora \$ 13.475
Ahorro \$ 5.775

Los valores están en pesos argentinos y no incluyen IVA

9.4. Anexo 4

| | |
|---|---|
| <i>Frente</i> | |
| ENCUESTA DE VALORACION DE CALIDAD LABORAL | logo |
| Dirigida a Empleados, Mandos Medios | |
| Fecha | |
| ITEM | Puntuación <small>de 0 a 10</small> |
| Definición de mis funciones y responsabilidades | 8 |
| Claridad respecto a quién reporto | 7 |
| Tengo los elementos necesarios para cumplir con mis funciones | 9 |
| Recibo apoyo de mis superiores en la resolución de problemas | 7 |
| Mi superior demuestra conocimiento de sus funciones | 9 |
| Recibo información sobre la marcha de la empresa | 9 |
| Valoración del clima laboral | 7 |
| Trabajo en equipo | 8 |
| Siento pertenencia al equipo | 6 |
| Puedo expresarme libremente | 9 |
| Total | 79 |
| Promedio | 7,9 |
| <i>Centro Urbano de Bienestar - CUB</i> | |

| | |
|---|----------------------------|
| <u>ENCUESTA DE VALORACION DE CALIDAD LABORAL</u> | <i>Dorso</i> |
| Dirigida a Empleados, Mandos Medios | logo |
| | Fecha <input type="text"/> |
| Qué sugerencias nos haría para mejorar el Clima Laboral ? | |
| | |
| Qué sugerencias nos haría para mejorar nuestra atención al Cliente? | |
| | |
| <i>Centro Urbano de Bienestar - CUB</i> | |

Encuesta Semi-estructurada a través de Cuestionarios, con Preguntas abiertas, y de valoración Cuantitativa y Cualitativa

La recopilación se hace trimestralmente a través de buzón de sugerencias anónimo, disponible para todos los Empleados.

El análisis de la información se realizará de manera trimestral, previo procesamiento de todas las encuestas respondidas a través de planillas Excel diseñadas a tal fin.

9.5. Anexo 5

| | | |
|---|------------------------|---|
| <u>ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE</u> | | <i>Frente</i> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 30px; margin: 5px auto; text-align: center;">logo</div> |
| | | Fecha <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; display: inline-block;"></div> |
| Edad | | |
| Sexo | | |
| Servicios de CUB que utilizó | | |
| a) | | |
| b) | | |
| c) | | |
| d) | | |
| | | |
| Pudo acceder a su turno de manera rápida y sencilla | (Valoración de 0 a 10) | |
| Pudo estacionar y acceder al local de manera rápida y sencilla | (Valoración de 0 a 10) | |
| Los servicios cumplieron con sus expectativas | (Valoración de 0 a 10) | |
| El staff de CUB lo atendió de acuerdo a sus expectativas | (Valoración de 0 a 10) | |
| La música, temperatura y ambientación cumplieron con sus expectativas | (Valoración de 0 a 10) | |
| En términos generales, como evaluaría la relación Calidad - Precio | (Valoración de 0 a 10) | |
| Centro Urbano de Bienestar - CUB | | |

| | |
|---|----------------------------|
| <u>ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE</u> | <i>Dorso</i> |
| | Logo <input type="text"/> |
| | Fecha <input type="text"/> |
| Qué sugerencias nos haría para mejorar nuestra atención ? | |
| | |
| Si desea recomendarnos algún amigo, puede dejarnos aquí sus datos | |
| | |
| <i>Centro Urbano de Bienestar - CUB</i> | |

Encuesta Semi-estructurada a través de Cuestionarios, con Preguntas abiertas, y de valoración Cuantitativa y Cualitativa

La recopilación se hace semanalmente a través de e-mail, direccionado a todos los Clientes que han utilizado el servicio en los últimos 7 días.

El análisis de la información se realizará de manera mensual, previo procesamiento de todas las encuestas respondidas a través de planillas Excel diseñadas a tal fin.

XI. GLOSARIO

Accionista: propietario de una parte o toda una Empresa mediante la tenencia de acciones o cuota-partes.

Celebrities: término utilizado para designar a personas conocidas o famosas y con cierta influencia en otras personas en función de sus opiniones

Crowdfunding: es el término inglés para referirse a financiación colectiva, es decir, a un grupo de personas apoyando económicamente a un proyecto

Cuadro de Mando Integral: también denominado Balanced Scorecard (BSC por sus siglas en inglés) es una herramienta grafica donde se plasman los objetivos, estrategias y tácticas para las distintas dimensiones de una empresa y que sirve para su comunicación interna y para medir resultados de gestión.

Empresa: entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción con el objetivo de actuar coordinadamente para brindar un bien o servicio de manera eficaz y eficiente. Los bienes y derechos de una empresa están divididos en acciones o cuota-partes, dependiendo de la modalidad jurídica de la empresa

Estrategia: es el conjunto de acciones concatenadas orientadas al logro de un fin determinado

Franquicias: se denomina como tal a la licencia, derecho o concesión que otorga una persona (o empresa) a otra, para que pueda explotar un producto, servicio o marca comercializa.

IT&C: es la abreviatura en ingles de Tecnología de Información y Comunicación

Management: palabra de origen inglés que refiere al conjunto de técnicas para dirigir o gestionar un proyecto o negocio determinado.

Matriz 4 P de Marketing: herramienta de análisis del mix de marketing creada por McCarthy en 1960.

Matriz Posición Competitiva: herramienta de análisis de situación competitiva de las empresas frente a sus competidores, creada por la consultora McKinsey en la década de 1970 para su cliente General Electric Corp.

Nutrición: es la ciencia que estudia el conjunto de procesos y hábitos relacionados a la alimentación humana.

Periodo de Recupero: es la medida para analizar en cuanto tiempo se recupera el dinero de la inversión hecha en un proyecto determinado

Plan de Negocios: es un documento descriptivo respecto a la manera de llevar adelante un proyecto o negocio determinado en pos del logro de objetivos estratégicos o financieros en un tiempo determinado.

Producto Bruto Interno: es la suma de todos los bienes y servicios finales que produce un país o una economía

Psicología: es la ciencia que estudia los procesos mentales, las sensaciones, las percepciones y el comportamiento del ser humano, en relación con el medio ambiente físico y social que lo rodea.

Sedentarismo: es la falta de actividad física regular, definida como: "menos de 30 minutos diarios de ejercicio regular y menos de 3 días a la semana"

Sobrepeso: acumulación de grasa corporal que puede resultar nociva para la salud

Start-up: es una empresa en su fase de proyecto o en una etapa temprana, cuando recién está iniciando sus actividades.

Stress: también conocido en español como Estrés es el estado de tensión emocional y física, generalmente provocado por situaciones extremas comparadas con nuestras vivencias habituales y cotidianas.

TIR: es la abreviatura de Tasa Interna de Retorno y es una de las medidas de la rentabilidad de un proyecto.

Yoga Prashant: el Yoga es el conjunto de técnicas de concentración derivadas de esta doctrina filosófica que se practican para conseguir un mayor control físico y mental. Por su parte el Yoga Iyengar es el método de yoga que practican aquellos que siguen la enseñanza del maestro B.K.S. Iyengar, quien, junto con sus hijos Geeta S. Iyengar y Prashant S. Iyengar, dirigió el Ramamani Iyengar Memorial Yoga Institute en Pune (India) hasta su fallecimiento.