

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**“DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING Y ANÁLISIS  
FINANCIERO PARA UNA ACADEMIA DE BAILE QUE FUNCIONA  
EN LA CIUDAD DE QUITO. CASO: TROPICAL DANCE”**

**DAVID SEBASTIÁN RUIZ SANTANDER**

**DIRECTOR: ING. LEONARDO ÁVILA**

**QUITO, AGOSTO 2019**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN**

Ing. Leonardo Ávila Proaño

**INFORMANTES**

Ing. Diego Francisco Serrano

## **DEDICATORIA**

Sin lugar a dudas, a mis padres por el apoyo y empuje en todo momento, por ser el soporte y guía en mi vida y por siempre estar ahí, dando su mayor esfuerzo para que yo lo tenga todo y cumpla mis objetivos.

A varios de mis mejores amigos, por acompañarme y ayudarme en cada pregunta, por compartirme sus conocimientos y consejos.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES SOBRE EL PROYECTO .....	1
1.1    Antecedentes Del Proyecto.....	1
1.1.1    Definiciones y conceptos básicos del proyecto. ....	1
1.1.2    Importancia del marketing en el arte y entretenimiento. ....	3
1.1.3    Aspectos legales para la creación de una academia de baile. ....	6
1.2    Análisis de las necesidades de los clientes. ....	8
1.2.1    Definición de necesidad.....	8
1.2.2    La idea en la mente del consumidor. ....	10
1.2.3    Los beneficios para el cliente. ....	10
CAPÍTULO II.....	11
ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	11
2.1.    Análisis del ambiente global.....	11
2.1.1    Factores Ambientales. ....	11
2.1.2    Factores Económicos. ....	11
2.1.3    Factores Políticos.....	13
2.1.4    Factores Culturales. ....	14
2.1.5    Factores Demográficos. ....	15
2.1.6    Marco de Análisis Ambiental. ....	16
2.2.    Análisis externo. ....	21
2.2.1    Categoría de participantes y fuerzas competitivas. ....	21
2.2.2.    La Red de Valores. ....	25
2.3.    Análisis integral .....	26
2.3.1    Modelo Investigativo y Propuesta Metodológica de Segmentación, Competitividad y Posicionamiento. ....	26
CAPÍTULO III .....	107
PLAN ESTRATÉGICO – ANÁLISIS INTERNO (ORGANIZACIÓN) – PROPUESTA ESTRATEGICA Y CONTROL.....	107
3.1    Plan estratégico .....	107
3.1.1    Visión. ....	107
3.1.2    Misión.....	108
3.1.3    Valores.....	108
3.1.4    Factores clave de éxito. ....	110

3.1.5	Segmentos: grupo objetivo (B2B, B2C).....	112
3.1.6	Objetivos estratégicos.....	113
3.1.7	Matriz análisis F → D → A →O.....	115
3.1.8	Matriz de Planificación FDAO.....	117
3.1.9.	Estrategias corporativas.....	120
3.1.10	Objetivos específicos de marketing.....	123
3.2	ANALISIS INTERNO (ORGANIZACIÓN) .....	124
3.2.10	Ciclo de vida del servicio. ....	124
3.3	Propuesta estratégica.....	126
3.3.1	Estrategias de desarrollo.....	126
3.3.2	Disciplinas de valor .....	138
3.3.3	Mezcla de Mercadotecnia.....	139
3.4	Auditoría de Marketing.....	177
3.4.1	Análisis financiero - Control de rentabilidad .....	177
CAPÍTULO IV .....		186
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		186
4.1	Conclusiones.....	186
4.2.	Recomendaciones .....	193
BIBLIOGRAFÍA: .....		196
ANEXOS .....		206

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Pirámide de Maslow .....	9
Gráfico No. 2 Organigrama Tropical Dance .....	20
Gráfico No. 3 Estudio de Mercado por género.....	36
Gráfico No. 4 Estudio de mercado por edad .....	37
Gráfico No. 5 Estudio de mercado por actividad .....	38
Gráfico No. 6 Estudio de Mercado por horario .....	38
Gráfico No. 7 Estudio de mercado por motivación.....	40
Gráfico No. 8 Estudio de mercado por estilo de baile.....	42
Gráfico No. 9 Estudio de mercado por calidad de servicio .....	43
Gráfico No. 10 Estudio de mercado por precio .....	46
Gráfico No. 11 Estudio de mercado por forma de pago .....	47
Gráfico No. 12 Estudio de mercado por forma de entrega de información de tropical dance .....	48
Gráfico No. 13 Organigrama ENB .....	62
Gráfico No. 14 Organigrama Dancing Mood.....	65
Gráfico No. 15 Organigrama Asolbaile.....	68
Gráfico No. 16 Organigrama Mambuco.....	72
Gráfico No. 17 Escala Mental Infraestructura.....	77
Gráfico No. 18 Escala Mental Atención al cliente .....	79
Gráfico No. 19 Escala Mental Profesores .....	82
Gráfico No. 20 Escala Mental Precio .....	84
Gráfico No. 21 Escala Mental Pensum.....	87
Gráfico No. 22 Escala mental horarios.....	89
Gráfico No. 23 Escala Mental Variedad de Estilos .....	91
Gráfico No. 24 Escala Mental Elencos de formación .....	94
Gráfico No. 25 Horarios Tropical dance Veracruz.....	101
Gráfico No. 26 Horarios Tropical Dance Kendo.....	102
Gráfico No. 27 Horarios Tropical Dance Veracruz 2do piso .....	103
Gráfico No. 28 Ciclo de vida del servicio .....	124
Gráfico No. 29 Implementos alumnos.....	127
Gráfico No. 30 Implementos alumnos.....	127
Gráfico No. 31 Implementos alumnos.....	129
Gráfico No. 32 Implementos alumnos.....	129
Gráfico No. 33 Implementos alumnos.....	130
Gráfico No. 34 Implementos alumnos.....	131
Gráfico No. 35 Implementos alumnos.....	131
Gráfico No. 36 Implementos alumnos.....	132
Gráfico No. 37 Jerarquía del producto .....	162
Gráfico No. 38 Ampliación Veracruz 2do piso .....	165

Cuadro No. 1 Costo mensual por academia de baile.....	51
Cuadro No. 2 Mercado a servir – Tropical dance.....	52
Cuadro No. 3 Mercado a conseguir – Tropical dance .....	54
Cuadro No. 4 Atributo academias de baile.....	96
Cuadro No. 5 Oportunidades de mercado .....	97
Cuadro No. 6 Oportunidades de mercado .....	98
Cuadro No. 6 Géneros de baile.....	100
Cuadro No. 7 Número de alumnos óptimo por sala Veracruz.....	104
Cuadro No. 8 Número de alumnos óptimo por sala kendo .....	104
Cuadro No. 10 Número de alumnos óptimo por sala Veracruz 2do piso.....	105
Cuadro No. 10 F.D.A.O.....	116
Cuadro No. 11 Matriz F.D.A.O .....	118
Cuadro No. 12 Colores theraband .....	128
Cuadro No. 13 Egresos Eventos .....	135
Cuadro No. 14 Ingresos Eventos .....	135
Cuadro No. 15 Precios Eventos.....	136
Cuadro No. 16 Ampliación 2do piso .....	166
Cuadro No. 17 Ingresos Eventos .....	169
Cuadro No. 18 Gigantografías.....	170
Cuadro No. 19 Flyers .....	170
Cuadro No. 20 Redes Sociales .....	171
Cuadro No. 21 Página Web .....	172
Cuadro No. 22 Sampling .....	173
Cuadro No. 24 Stand publicitario .....	174
Cuadro No. 25 Artículos de promoción .....	175
Cuadro No. 26 Tarjetas de regalo.....	176
Cuadro No. 27 Balance general proyectado .....	178
Cuadro No. 28 Estado de resultados proyectado.....	179
Cuadro No. 29 Flujo de caja situación actual.....	184
Cuadro No. 30 Flujo de caja propuesta .....	185
Cuadro No. 31 Conclusiones promocion.....	192

## **RESUMEN**

El siguiente diseño de un modelo de marketing y análisis financiero para la empresa Tropical Dance, tiene como finalidad el posicionamiento de la empresa como la mejor academia de baile dentro de la ciudad de Quito. La metodología se basó en la aplicación de encuestas a los estudiantes y bailarines de las distintas escuelas de la ciudad, también se aplicaron estrategias de planificación estratégica que determinaron la situación actual de la empresa, tales como el análisis macro y micro entorno, matriz FODA. Mediante el estudio de mercado se determinó que la empresa ocupa un posicionamiento medio alto, obteniendo porcentajes de satisfacción al cliente mayor al 50% en varios factores como son atención al cliente, profesores, pensum, horarios, variedad de estilos, elencos de formación. Sin embargo la empresa requiere de herramientas de marketing que contribuyan a mantener y mejorar su situación actual. La propuesta se basa en la creación de estrategias de diferenciación, basadas en el estudio de mercado y haciendo énfasis en la publicidad y promoción, tales como página web, redes sociales, etc. Se recomienda que la empresa, publicite sus servicios, pero que también mejore su infraestructura y calidad de clases y shows, para que los clientes se encuentren satisfechos y estén dispuestos a pagar el precio actual. El modelo de marketing fue desarrollado con una proyección de 5 años, en los cuales se logró obtener resultados económicos favorables e incrementar la rentabilidad de la empresa en un 15% aproximadamente.

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES SOBRE EL PROYECTO

### 1.1 Antecedentes Del Proyecto.

#### 1.1.1 Definiciones y conceptos básicos del proyecto.

Una academia de baile se define como un lugar adecuado para impartir clases de baile por un precio establecido a las personas interesadas en este arte. Dentro de los beneficios que se ofrecen mediante el baile resaltan: la estimulación de la memoria, creatividad, flexibilidad, el mejoramiento de la postura, el bienestar del cuerpo y de la salud a través de una actividad divertida (Fructuoso, 2001).

Según el género de baile se puede segmentar las clases en cursos de:

- ✓ Flamenco.
  
- ✓ Rock & Roll.
  
- ✓ Bailes modernos: hip-hop, rap, breakdance, funky, etc.
  
- ✓ Danza clásica.
  
- ✓ Bailes de salón.
  
- ✓ Bailes latinos: salsa, chachachá, merengue, etc.

También se puede diferenciar las clases según el mercado, es decir; niños, mujeres, adultos mayores, etc. a quienes se les ofrece un tipo de baile apropiado para su edad, habilidades e intereses.

Además de ofrecer clases regulares para personas aficionadas, muchas de las academias de baile buscan poseer un equipo profesional de bailarines quienes las representen tanto en eventos como en competencias nacionales como internacionales, para lo cual invierten en la formación de hombres y mujeres que tengan el talento, las habilidades y las condiciones necesarias para formar parte de este grupo.

Es muy importante señalar que el dueño de este negocio debe ser una persona que esté sumamente involucrada con la danza y el arte, es decir que tenga los conocimientos necesarios y si es posible sea un profesional en la materia.

Según Perez, O. (2017) Adicional a los aspectos legales para la conformación de una academia de baile, es necesario indicar los siguientes elementos que deben ser tomados en cuenta:

- **Lugar e infraestructura:** este es uno de los factores más importantes pues hará que los usuarios se sientan a gusto, por lo que la dimensión y distribución de los salones de baile deben permitir desplazamientos cómodos, evitando espacios con forma de L y con columnas. Estos salones deben contar con pisos especiales para la danza, barras, espejos y enchufes que permitan la conexión de los equipos de audio. El lugar debe poseer también una recepción en donde se facilite la información a los clientes, vestuarios y baños para hombres y mujeres. Asimismo, la ubicación determina un factor clave para el éxito del negocio, por lo que es recomendable que se sitúe en una zona céntrica y estratégica que permita el acceso rápido y que posea parqueaderos para los clientes.
- **Profesores:** se debe tener a disposición un cuerpo de profesores con la disponibilidad de horarios requerida para cumplir con la planificación de clases de la academia. Además

deberá ser gente profesional en el tema y contar con valores como la puntualidad, compromiso, respeto y el don de la enseñanza.

- **Adicionales:** una academia de baile podría tomar en cuenta tener una cafetería para complementar el servicio y ofrecer alimentos y bebidas como opción para las personas que dentro de su tiempo de espera encontrarían un espacio cómodo.
- **Estrategias de comunicación:** es primordial que la academia de baile realice su publicidad mediante las redes sociales, además de la creación de un sitio web en el que se informe la misión de la empresa, su ubicación, sus datos de contacto y su oferta de baile, para lo cual se puede diferenciar secciones, tales como “niños”, “adultos”, etc. en las que se detallen el tipo de clase impartida, los precios y los horarios disponibles, así como también una galería de fotos de las instalaciones.

### **1.1.2 Importancia del marketing en el arte y entretenimiento.**

El marketing no es el arte de encontrar formas inteligentes para disponer de lo que tú haces; es el arte de crear valor genuino para el cliente (Kotler, 2001).

La idea clásica del marketing no estaba creada específicamente para la promoción de productos o servicios culturales, del arte o entretenimiento. Pero recién en 1967, gracias a Philip Kotler, se señaló que las organizaciones culturales crean bienes culturales, por lo que estas entidades se dieron cuenta que necesitaban competir con las demás organizaciones para poder atraer a más clientes y a su vez obtener mayores recursos que les permitan crecer.

El marketing de la cultura, arte y entretenimiento viene dada según Gómez, C. (2013) como la actividad estratégica de marketing para la comercialización de las diferentes expresiones artísticas.

El marketing cultural es la estrategia de comercialización de los eventos culturales, donde su reto más grande es conseguir un punto de contacto entre la decisión de compañías de apoyar este tipo de proyectos, y la obligación de artistas de hallar recursos que faciliten difundir su propuesta para transmitirla a sus receptores.

“De esta manera el marketing se convierte en una de las mejores herramientas de las que puede disponer la creación humana para lograr su difusión y posibilitar la consecución de beneficios que satisfagan a todos los actores implicados: el creador, artista, la administración y la sociedad” (Gómez, 2013, p. 125).

“El impacto que pueden lograr las organizaciones de artes escénicas ha de tener en cuenta tanto sus objetivos específicamente artísticos, así como los comerciales. Es aquí en donde para mejorar significativamente los resultados de todos los esfuerzos artísticos el marketing se adopta como una herramienta para gestar emprendedores exitosos de la cultura. Ya no es tiempo de esperar a que el arte se adquiera por parte de un interesado, tal vez amante del arte. Al contrario, es el momento en el que el arte se vende, se comercializa y se transforma como inversión económica.” (Gómez, 2013, p. 125).

Es muy importante que estos eventos culturales se den un espacio que este reconocido por la sociedad, ya que esto es primordial para que la asociación empresa-cultura tenga éxito.

Los proyectos culturales además de mostrar interés social, asocian a los atributos simbólicos de la cultura y llegan a selectos grupos interesados en el arte. Es así, que un emprendedor del arte y la cultura debe considerar varios factores para analizar a sus posibles auspiciantes que van desde conocer si la entidad realiza comunicados por acciones culturales, hasta ver si los objetivos de la empresa pueden ser transmitidos mediante el proyecto cultural. (Gómez, 2013).

Cabe recalcar que los proyectos culturales aportan asociaciones simbólicas positivas, por lo que hay que buscar la mejor manera de transmitir el proyecto, ya que puede haber proyectos muy valiosos que no son apoyados por el simple hecho de que no llegan a mucho público.

De este modo el delegado cultural debe realizar una gran labor para poder demostrar que los proyectos culturales además de traer grandes beneficios comunitarios y apoyar a fines sociales, pueden obtener gran ingreso económico si se realiza la gestión oportuna y adecuada. (Romero, 2018).

La evolución del marketing según Sainz (2007) se ha dado por tres sucesos importantes que son; orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado:

- ✓ ***Orientación del producto:*** se mira de forma cuantitativa y cualitativa lo que se puede ofertar, haciendo la suposición que los productos son bien elaborados y a un bajo costo.
- ✓ ***Orientación de las ventas:*** En la crisis económica de 1920 conocida como la gran depresión se desarrolló este punto. El servicio post venta era muy necesario ya que los recursos eran limitados y los clientes tenían muchas opciones.

Así, este punto es muy importante ya que aumenta la confianza en la manera de promocionar los productos que la empresa desea ofertar.

En esta época, la mayoría de los recursos de la compañía eran utilizados para realizar la publicidad de la compañía.

- ✓ ***Orientación al mercado:*** Debido a la escasez de productos después de la segunda Guerra Mundial se originó una gran demanda de bienes y servicios.

Todas las empresas pueden observar lo que desean los clientes y mejoran sus productos y servicios con el fin de satisfacer las necesidades insatisfechas de la mejor manera posible. Es muy importante investigar el mercado antes de producir cualquier tipo de artículo o brindar un servicio desde el corto plazo hasta el servicio post venta.

Las estrategias de marketing de cada empresa son vitales para conocer las preferencias del consumidor.

El marketing es clave para el crecimiento de las empresas por lo que su conocimiento va creciendo cada vez más en distintos sectores como puede ser el de la cultura, arte o entretenimiento, etc.

### **1.1.3 Aspectos legales para la creación de una academia de baile.**

Para la creación de una academia de baile se deben seguir los pasos establecidos para la formación de una empresa normal según la ley de compañías vigente en el país.

Como primer punto se debe tener la estructura legal de la empresa, para lo cual se determina su estatus, es decir, si se trata de una entidad de tipo familiar o limitada se conformará con un mínimo de 2 socios y un máximo de 15. En este caso su capital será cerrado y con un número limitado de acciones que no se podrán cotizar en la Bolsa de Valores. Si por otro lado lo que se busca es una empresa que no tenga un límite de cantidad de socios, se la conformará con capital abierto para que si pueda cotizarse en el mercado bursátil (Flórez, 2016).

El segundo paso consiste en reservar el nombre previamente elegido y asegurarse de que no esté ya ocupado por otra empresa. Este trámite se realiza en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías y tarda un tiempo aproximado de 30 minutos.

Seguidamente se procede a la realización de una minuta respaldada por un abogado, en la que se redactan los estatutos que son validados, y cuyo tiempo de elaboración es alrededor de tres horas (Flórez, 2016).

El tercer paso se trata de abrir una cuenta de integración de capital en cualquiera de los bancos existentes. Los requisitos básicos para ello varía dependiendo de la institución, sin embargo generalmente se contemplan los siguientes: un capital mínimo de 400 dólares para compañía limitada y 800 dólares para compañía anónima; una carta de socios detallando la participación de cada uno, copias de cédula y papeleta de votación de cada socio y “certificado de cuentas de integración de capital”, cuya entrega toma un lapso de casi 24 horas (Flórez, 2016).

Luego, se debe elevar a nivel de escritura pública a través de una notaría, a donde se llevará los documentos preliminarmente adquiridos, es decir, la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos. Posteriormente se debe lograr la aprobación del estatuto, para lo cual es necesario presentar la escritura pública en la Superintendencia de Compañías para que sea revisada y aprobada mediante una resolución. En caso de que no haya observaciones, el trámite durará alrededor de cuatro días. (Flórez, 2016).

La creación de una empresa requiere también hacer pública tal resolución de la Superintendencia, por lo que se deberá dejar constancia de esta en un medio de comunicación. La Superintendencia de Compañía entregará cuatro copias de la resolución y un extracto para publicarlo en un diario de circulación nacional (Flórez, 2016).

Además se debe pagar la patente municipal ya que los permisos municipales son indispensables para funcionar. Con los documentos antes descritos se podrá inscribir la compañía en el Registro Mercantil (Flórez, 2016).

Por último, con la inscripción la Superintendencia de Compañías, ésta debe entregar los documentos necesarios para abrir el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la empresa. Además es esencial inscribir el nombramiento del administrador de la empresa, designado en la Junta de Accionistas con su razón de aceptación. Esto se lo debe realizar dentro de los 30 días posteriores a su designación (Flórez, 2016).

## **1.2 Análisis de las necesidades de los clientes.**

### **1.2.1 Definición de necesidad.**

Se define necesidad como la falta o carencia de algo que requiere ser satisfecha de alguna manera. Es por ello que el marketing y la publicidad siempre se han enfocado en descubrir dichas necesidades y crear productos y servicios que satisfagan tales carencias (Turienzo, 2016, p.26).

Según Abraham Maslow existen cinco niveles o clasificaciones de necesidad, las mismas que siguen un orden, ya que a medida que se satisfacen las más elementales, aparecen otras de nivel superior y de carácter más psicológico. Aunque todas las personas tienen necesidades básicas, no todas llegan a tener necesidades de autorrealización. Y por otra parte, el orden de la pirámide de las necesidades de Maslow no es estricto pues existen casos en los que los individuos prefieren sacrificar necesidades de niveles inferiores y acceder a las de nivel superior (Turienzo, 2016, p.26). Los cinco niveles de la pirámide de Maslow se describen a continuación:

1. **Necesidades fisiológicas:** son aquellas que el individuo necesita satisfacer para poder sobrevivir. Son las necesidades más básicas que deben ser satisfechas para cumplir con todas las actividades cotidianas del ser humano. Estas son por ejemplo: alimentarse, moverse, descansar, y respirar.
2. **Necesidades de seguridad y protección:** contempla la necesidad de sentirse fuera de peligro, tener un orden, estabilidad y protección.
3. **Necesidades de pertenencia y amor:** dentro de estas necesidades se encuentran aquellas orientadas a las relaciones sociales, íntimas y al deseo de ser aceptados como miembro de un grupo.

4. **Necesidades de estima:** se refiere a las necesidades que resultan en sentimientos de autoconfianza, auto respeto e independencia que llevan a sentirse útil e importante ante los demás, obteniendo un estatus.
  
5. **Necesidades de autorrealización:** reflejan la manera en la que un individuo logra su realización integral y plena, con el cumplimiento de todas las necesidades anteriormente mencionadas, incluyendo las de carácter físico, psicológico y social.

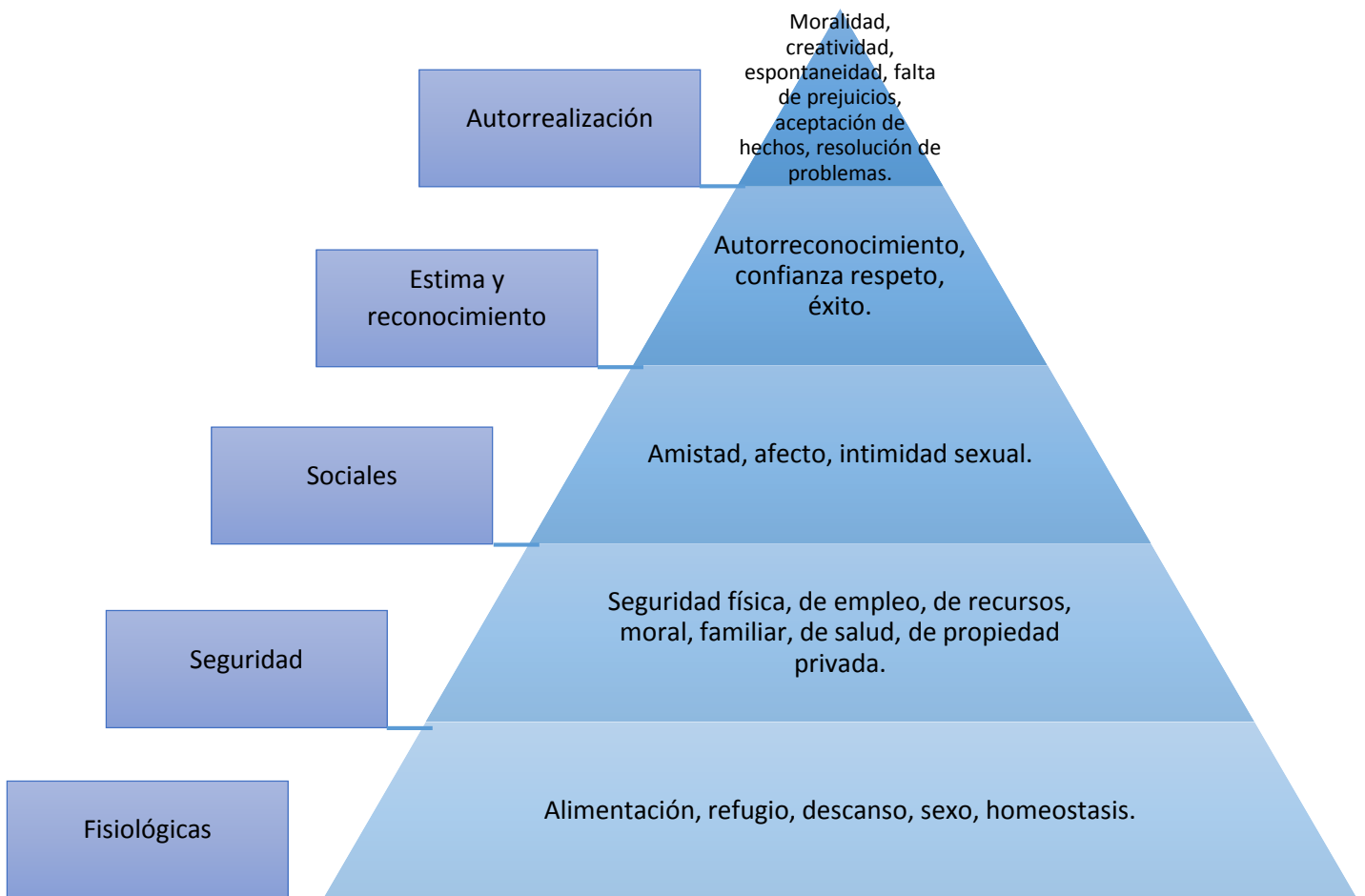


Gráfico No. 1 Pirámide de Maslow

### **1.2.2 La idea en la mente del consumidor.**

Uno de los puntos claves para alcanzar el éxito de ventas radica en lograr un buen posicionamiento en la mente de los consumidores, ya que esto es lo que realmente marcará la diferencia entre un producto y el de la competencia. (Ries, Trout, 1993).

Como lo aseguran Al Ries y Jack Trout en su obra “Las 22 leyes inmutables del Marketing”, el marketing no significa una lucha entre qué producto es mejor o peor si no en las percepciones que los clientes tengan de cada uno de ellos, pues como lo afirman ellos “entre marcas de una misma categoría, es lo que la gente piensa sobre una marca lo que determinará qué marca ganará”.

Es por esto que se debe lograr que siempre que un consumidor vea la marca, la asocie inmediatamente con un concepto o idea que le otorgue una identificación propia ante la competencia (Ries, Trout, 1993).

Un claro ejemplo de esto son las grandes cadenas de comida rápida como Mc Donald’s, quienes han logrado posicionarse en la mente de sus clientes a través de su marketing y elementos de branding como su tan famosos slogan “I’m lovin’ it” o “Me encanta” en español, en relación a otras marcas que por calidad, sabor, tamaño y precio pueden ser mejores, pero que no llegan a un éxito total por no tener una posición consolidada dentro de la percepción de los consumidores (Ries, Trout, 1993).

### **1.2.3 Los beneficios para el cliente.**

Es sumamente importante llegar a conocer las diferentes motivaciones que llevan a un cliente a preferir un producto o servicio frente a otros de la misma categoría para poder identificar la mejor manera de desarrollarlo y comercializarlo. El tener claro los beneficios que el cliente obtiene con el producto permitirá satisfacer la necesidad específica del consumidor y estos

beneficios pueden ser: tiempo, infraestructura, atención o servicio, ubicación geográfica, calidad, etc.

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL**

#### **2.1. Análisis del ambiente global.**

##### **2.1.1 Factores Ambientales.**

Se debe realizar un análisis de todos los factores externos que pueden afectar al mercado y por lo tanto a la empresa por parte de los propietarios y administradores de las empresas, por lo que se necesita tomar en cuenta los factores económicos, políticos, culturales y demográficos, que nos faciliten concretar acciones específicas para poder conseguir los objetivos propuestos dentro del mercado en el cual se encuentra la empresa y que está influenciado por factores ajenos a la misma.

##### **2.1.2 Factores Económicos.**

“Los factores económicos son los que afectan al poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastos” (Stanton, 2007, p.82).

En el ámbito económico, el Ecuador tuvo un pico de crecimiento en 2011 (7,9% de crecimiento del PIB) que poco a poco fue desacelerándose, de modo que en 2014 el crecimiento del PIB nacional llegó a 3,7%. En el 2015, el crecimiento estimado fue de 0,3% (dato preliminar) y de aquí en adelante las previsiones han sido menos optimistas. Estos cambios en el PIB coinciden con los cambios evidenciados en el precio del petróleo. Siendo el petróleo el principal producto de exportación del Ecuador (50,8% de las exportaciones

nominales entre 2004 y 2015), una caída de su precio significó un desgaste de los términos de intercambio. De este modo, cambios en el precio del petróleo están asociados directamente con las exportaciones totales, las importaciones, la liquidez del estado y, finalmente, el producto nacional. “En el 2018 La economía de Ecuador crecería un 1,1 por ciento, una cifra menor a la previsión inicial, debido a los problemas de déficit fiscal que enfrenta el país.”(Artola, 2018).

Artola (2018) concluyó que para los años 2020 y 2021 esperan una recuperación de la económica ecuatoriana.

Ecuador preveía inicialmente un crecimiento de su Producto Interno Bruto (PIB) del 2 por ciento, pero el Gobierno ha reducido el gasto corriente y la inversión pública para equilibrar sus alicaídas finanzas (Artola, 2018).

En lo que respecta al empleo, las microempresas aglomeraron el 5,4% de empleo registrado y el 0,7% de ventas, a la vez que las pequeñas acumularon el 24,2% de empleo registrado y el 10,8% de ventas. Por su parte, las grandes empresas, a pesar de representar solo el 3,7% del número de firmas, acumulan el 73,3% de las ventas y el 47,8% del empleo. En términos de relevancia económica, las grandes empresas han amentado incluso su participación en ventas (1,6%) y empleo (2,2%). Esta diferencia entre las empresas de distinto tamaño no solo se evidencia en su participación en la economía, sino también en la productividad que presenta cada tamaño de empresa. Se evidencian amplias diferencias productivas entre las grandes empresas y el resto de empresas. Aproximando la productividad mediante las ventas por empleado, en 2015 la productividad promedio de una microempresa apenas era el 8,9% de aquella de una gran empresa. Esto implica que un trabajador promedio de una gran empresa genera 11 veces más ventas que uno en la microempresa. Las brechas se van cerrando a la vez que aumenta el tamaño de la empresa, pero se mantienen amplias. Existen brechas de productividad por sector; las menores brechas están en el sector agrícola y en la construcción, mientras que las más altas están en la minería, el comercio y la manufactura. Una pequeña empresa del sector agrícola tiene el 82,6% de la productividad de una gran empresa agrícola, una pequeña empresa minera apenas tiene el 3,8% de productividad de

una gran empresa minera. Para la manufactura esta relación es del 24,2%, para el comercio es 32,7%, para los servicios 34,9% y para la construcción 44,1% (Artola, 2018).

Las diferencias sectoriales se extienden a la remuneración al trabajo. Así, los empleados del sector agrícola tienen una remuneración equivalente al 65,8% del promedio de la economía, mientras que los trabajadores del sector minero (con especial énfasis en el sector petrolero) tienen remuneraciones 95,8% mayores al promedio de la economía. El segundo sector con mayores remuneraciones es la manufactura con un salario promedio 6,3% superior al promedio de la economía. Le siguen los servicios (3,4% mayor al promedio), el comercio (1,8% menor al promedio) y la construcción con un salario 10,7% menor al promedio del sector productivo. Las brechas salariales, no obstante, no solamente se pueden evidenciar a nivel de rama de actividad sino también por tamaño de empresa. Así, en relación al promedio de la economía, un trabajador de una microempresa gana un 40,7% menos, mientras uno de la grande gana 26,1% más que el promedio del sector productivo nacional. De hecho, hay una relación directa entre el tamaño de la empresa y el nivel salarial. Algo que llama la atención es que son únicamente los trabajadores de la gran empresa los que ganan sobre el promedio de la economía. Esto se explica por la alta participación de las grandes empresas en el empleo. Dado que las grandes empresas son más productivas que las microempresas y aquellas empresas de la manufactura son más productivas que las de la agricultura, tienen la capacidad de pagar mejores salarios. Este resultado es relevante desde un punto de vista de política pública al entender que gran parte del problema de bajos salarios es un problema de productividad. El análisis de diferenciales salariales, no obstante, no sólo debe verse desde medidas de tendencia central, sino considerar también la distribución interna de las remuneraciones (Artola, 2018).

### **2.1.3 Factores Políticos.**

La ciudad de Quito es el centro político del país, pues allí se encuentran diferentes instituciones gubernamentales incluyendo el Palacio de Gobierno del presidente de la República. Además acoge a diversos centros culturales, financieros, administrativos, multinacionales y según el censo de 2010 es la nueva capital económica de país. Quito es

administrada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito encabezado por el alcalde Mauricio Rodas. En 1992 se conformó legalmente el Distrito Metropolitano de Quito mediante la Ordenanza N. 2955, que estableció límites jurisdiccionales más extensos e inició una nueva forma de gobierno local en el área. La estructura del Distrito Metropolitano reemplaza al sistema anterior, más disperso, de cantones y parroquias y enfatiza los principios de toma de decisiones descentralizada y diversidad local, al tiempo que amplía el territorio incluido bajo su autoridad general. El nuevo Distrito incluye 16 parroquias del núcleo urbano y 24 parroquias suburbanas organizadas en cuatro zonas centrales y 6 suburbanas. Tanto a nivel de parroquia como de zona existen consejos de representantes elegidos democráticamente y cada zona está manejada por un administrador nombrado por el Concejo Municipal en pleno (IMQ, 1992). Los representantes de cada zona tienen voz pero no voto en este Concejo legislativo.

#### **2.1.4 Factores Culturales.**

El Distrito Metropolitano de Quito está enfrentado un proceso de crecimiento acelerado con enormes inequidades en la distribución de los ingresos, que ha dado como resultado la aparición de nuevos problemas como: desintegración familiar, trabajo infantil, incremento de la violencia, abuso de droga y alcohol, embarazos precoces entre la población joven y, la incidencia de enfermedades prevenibles.

Además el crecimiento desorganizado en las urbes tiene influencia en temas ambientales que afectan a la población en general, pero con mayor impacto en los sectores pobres del Distrito. La polución en áreas urbanas es uno de los problemas fundamentales que afecta la salud de personas adultas y en edad infantil. Aunque la dotación de agua potable ha mejorado en cantidad y calidad, especialmente en zonas urbanas, no existe prácticamente ningún tratamiento al agua usada. Especialmente en zonas urbanas, la falta de servicio de recolección de basuras crea un panorama peor. La deforestación y la erosión originan la falta de recursos productivos y agua para las comunidades agrarias y al mismo tiempo provocan enormes desastres especialmente en las zonas más habitadas.

La pobreza en el Distrito limita el cumplimiento y ejercicio de derechos de niños/as, mujeres, población de la tercera edad, adultos/as mayores, indígenas, personas con discapacidades, negros/as y jóvenes. La pobreza en estos grupos sociales causa enormes repercusiones en la calidad de su vida pues prácticamente están excluidos socialmente y las políticas existentes aún son limitadas.

### **2.1.5 Factores Demográficos.**

Según el Censo de Población y Vivienda realizado en el 2010 por el INEC se examina que de los 2'239.191 habitantes de Quito el 65% son quiteños, mientras el 35% son inmigrantes internos, es decir, provienen de otros cantones y provincias. Además la población del cantón Quito creció en un 21,7% a lo registrado hace 10 años pues en el 2001, Quito tenía 1'839.853 habitantes. El 52% de la población de Quito corresponde a mujeres, mientras el 48% pertenece a hombres. Así también el 23,9% de la población del cantón corresponde a niños. En el último censo el 82,8% de quiteños se auto identificó como mestizo, seguido del 6,7% de blancos, el 4,7% de afro ecuatorianos, el 4,1% de indígenas y 1,4% de montubios. Adicional, según el estado conyugal, el 40,3% de los habitantes de Quito están casado, el 36,8% solteros, el 12,8% unidos, 3,8% separado, 3,2% viudo y el 3,1% divorciados. El 53,6% de la población del cantón Quito vive en casa, el 32,6% en departamento y el 12,1% en cuarto. La vivienda que más creció en Quito fue los departamentos al subir 6 puntos. El Quito el 38,8% de los hogares arrienda su vivienda, mientras el 58,8% tiene vivienda propia. La edad promedio de los habitantes de Quito es de 25,2 años, mientras el promedio nacional es de 28 años. El 9,6% de la población se encuentra entre 20 a 24 años, siendo el grupo de edad con mayor población. Quito registra también una tasa de analfabetismo de 3% frente al 6,5% registrada en el 2001. Finalmente el índice de pobreza de Quito es 28,7 y de extrema pobreza el 7,5%. Estas cifras varían más si se revisa a nivel parroquial (INEC, 2010).

## **2.1.6 Marco de Análisis Ambiental.**

### **2.1.6.1 Ambiente Internacional.**

Desde una perspectiva general se puede analizar que existe un aumento en las relaciones comerciales, avances tecnológicos e intercambios culturales a nivel mundial. Sin embargo como puntos negativos el mundo entero está experimentando los efectos del cambio climático, crisis económicas, pobreza, sobrepoblación, desastres naturales, desempleo, guerras y ataques terroristas (Bardomiano, 2014).

Una debilidad significativa en el panorama macroeconómico mundial continúa siendo la situación del empleo, en particular debido a que el crecimiento del PIB todavía es lento y bajo su potencial, y por tanto no ha sido capaz de generar suficiente cantidad de empleos productivos. En las economías desarrolladas, las tasas de desempleo permanecen elevadas en diversos países, especialmente en la zona euro, mientras que el nivel de salarios continúa estando afectado por la crisis financiera. En las economías en desarrollo en tanto, a pesar de un menor crecimiento del empleo, las tasas de desempleo se han mantenido relativamente estables desde 2013, en parte debido a un menor crecimiento de la fuerza laboral, pero la informalidad y el empleo precario son todavía problemas importantes (Bardomiano, 2014).

El crecimiento del comercio ha sido lento en los últimos años, debido fundamentalmente a la desigual recuperación en las mayores economías desarrolladas y el moderado crecimiento en los países en desarrollo. Se estima que el comercio mundial se expandió un 3.4 por ciento en 2014, aún por debajo de la tendencia previa a la crisis (Bardomiano, 2014).

Las perspectivas económicas globales esta sujetas a diversos riesgos e incertidumbres, entre los que se incluyen una desviación de la política monetaria de la trayectoria establecida en la actual proyección base. Así, información macroeconómica más débil o más fuerte de lo esperado podría apuntalar un retraso o una aceleración en la normalización de las tasas de interés de política en los Estados Unidos, lo que traería una amplia serie de consecuencias. En el caso de un incremento más lento de tasas de interés, los posibles efectos son una mayor

volatilidad en los mercados financieros y riesgos de inestabilidad sistémica derivados de un nivel de precios de activos excesivo. Por el contrario, una restricción monetaria más rápida podría derivar en mayores diferenciales de crédito, acompañado de un aumento en la volatilidad así como de fuertes repercusiones en los mercados financieros globales (Ontaneda, 2017).

#### **2.1.6.2 Ambiente Nacional.**

Desde mediados de la década pasada, Ecuador se vio favorecido por altos precios del petróleo y, más recientemente, accedió a mayor financiamiento externo, lo que permitió un importante impulso fiscal. Este impulso involucró mayor gasto social e importantes inversiones energéticas y en transporte. Como resultado, entre 2006 y 2014, el crecimiento del producto promedió 4.6 por ciento mientras que la pobreza medida por ingresos disminuyó de 37,6% a 22,5% y la pobreza extrema se redujo de 16,9% a 7,7%, según las líneas de pobreza nacionales. De igual manera, el coeficiente de desigualdad de Gini se redujo siete puntos, de 0.54 a 0.47, ya que el crecimiento benefició más a los más pobres, encima de la reducción regional de 2 puntos (INEC, 2015).

Sin embargo, durante el 2015 el crecimiento de la economía ecuatoriana se ha visto afectada ya que la caída del precio internacional del petróleo ha reducido de manera importante los ingresos fiscales y las exportaciones, y ha afectado las expectativas del sector privado. Por ello, el gobierno ha identificado fuentes adicionales de financiamiento externo y se han aplicado medidas para incrementar los ingresos no petroleros como las exportaciones agrícolas, el turismo y el cambio de la matriz productiva; han reducido el gasto público, y han aplicado medidas para restringir las importaciones (INEC, 2015).

Ecuador tiene el desafío de adecuarse al nuevo contexto internacional de una manera ordenada, con el fin de mantener la estabilidad económica, recuperar el crecimiento y proteger los avances sociales logrados durante la pasada década. En ese sentido, es fundamental fortalecer la eficiencia y progresividad del gasto público para que la consolidación fiscal no comprometa los proyectos de inversión más importantes. Además

con una inversión pública menos dinámica, Ecuador necesitará reactivar la inversión privada mejorando el clima de inversiones y la confianza de los inversionistas privados, locales y extranjeros. Una más robusta actividad privada permitirá asimismo afrontar el reto de diversificar la economía ecuatoriana (INEC, 2015).

### **2.1.6.3 Ambiente Industrial.**

El sector de baile en la actualidad tiene cada vez más acogida dentro del Ecuador, tal como lo afirma Lucía Romero dueña de la academia Tropical Dance:

“A nivel nacional, en el Ecuador, se ha dado un crecimiento en la industria del baile. Se han abierto nuevas escuelas en todo el país, se ha fortalecido el nivel de los equipos de competencia, ha avanzado la industria de la confección de vestuarios y zapatos de baile, ha aumentado la oferta de shows y propuestas escénicas, se ha incrementado la cantidad de visitantes de otras ciudades y países, lo que ha significado un mayor aporte a la industria turística etc. Además, se ha visto un aumento en la cantidad de espectadores que asisten a este tipo de eventos” (Romero, 2018).

### **2.1.6.4 La empresa.**

Tropical Dance nace en el año 2000 en la ciudad de Quito con el firme propósito de fomentar la cultura del baile en el país. Con el fin de abarcar todo lo necesario para el arte de la danza ha desarrollado una metodología propia que contempla aspectos físicos, técnicos y mentales, los cuales garantizan el aprendizaje de los diferentes géneros y estilos de baile, a través de una experiencia completa (Romero, 2018).

La academia ha planteado como misión “difundir la cultura ecuatoriana y latinoamericana a través del baile, tanto local como internacionalmente ofreciendo al cliente servicios de calidad dentro de una atmósfera familiar y diferente.”, y como visión “Ser líderes en difusión del país y de la cultura latinoamericana a nivel mundial.” (Romero, 2018).

Tropical Dance se ha destacado entre otras cosas por realizar grandes eventos de talla internacional como el Ecuador Salsa Congress. También ha formado elencos artísticos con quienes ha participado en eventos y competencias nacionales e internacionales. Además ha desarrollado ideas innovadoras como una Rueda de Casino y un Flashmob gigante.

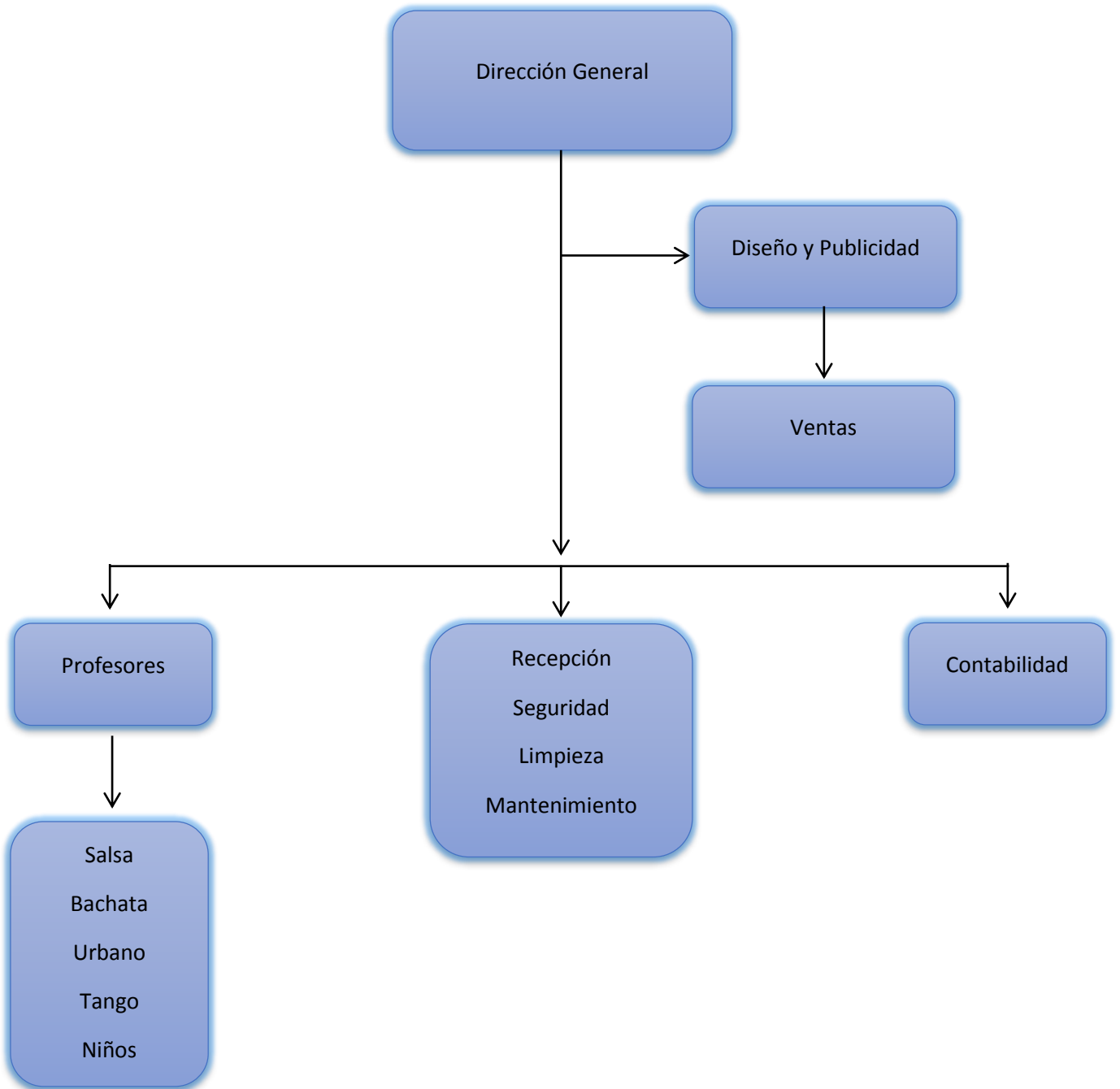
Se han organizado diferentes talleres de baile como: bachata, kizomba, salsa-tango, shines para mujeres y hombres, afro cubano, salsa estilo caleño, entre otros, no sólo dentro de la academia sino en empresas e instituciones (Romero, 2018).

Los eventos llevados a cabo, con gran éxito, han contado con asistencia masiva de alumnos y amantes del baile, los mismos que han tenido la oportunidad de apreciar montajes coreográficos de más de 15 géneros musicales (Romero, 2018).

Dentro de los proyectos de responsabilidad social de Tropical Dance, se ha otorgado becas parciales y totales a jóvenes talentosos para que continúen con su formación y nos representen en eventos y competencias nacionales e internacionales (Romero, 2018).

Todos estos proyectos han hecho de Tropical Dance la academia de Salsa más representativa del Ecuador (Romero, 2018).

### 2.1.6.5 Organigrama de la empresa



**Gráfico No. 2 Organigrama Tropical Dance**

## **2.2. Análisis externo.**

### **2.2.1 Categoría de participantes y fuerzas competitivas.**

#### **2.2.1.1 Competencia - rivalidad interna.**

La competencia dentro del mercado de Quito ha ido creciendo aceleradamente dentro de los últimos 5 años teniendo aproximadamente 26 academias de baile que van creciendo día a día por el gran acogimiento de la salsa y la bachata dentro de la ciudad.

#### **2.2.1.2 Proveedores - poder negociador.**

Dentro de los proveedores de Tropical Dance tenemos en primera instancia las dos sucursales de Quito las cuales son: la escuela ubicada en la Veracruz N37-186 y Villalengua y el local de la República del Salvador y Portugal en el edificio Plaza Kendo los cuales son lugares adecuados, bien ubicados y cómodos para poder dar las clases mes a mes de una manera idónea. En segunda instancia tenemos los profesores que dan conocimiento a los alumnos. Por otra parte los productos de limpieza y salud de la academia como son papel, gel antiséptico, botellón de agua, vasos plásticos, además de la música y uniformes que adquiere el alumnado.

El crecimiento de las escuelas se debe gracias a algunas academias potenciales que han obtenido buenos resultados en grandes competencias a nivel nacional e internacional, así como también hecho excelentes presentaciones artísticas dentro de la ciudad y gracias al proceso de capacitación de los instructores de baile que son cada vez más formales y cuidan de cada movimiento para proteger la salud de sus alumnos además de proporcionar distracción y motivar a un pasa tiempo sano y divertido.

### **2.2.1.3 Productos sustitutos - presión de los sustitutos.**

Ya que el baile es considerado un servicio de entretenimiento y a la vez un servicio que ayuda a la salud de las personas los productos sustitutos vienen a ser los gimnasios, crossfit, deportes de ejercicio aeróbico como son atletismo, natación, etc., o actividades de entretenimiento y hobbies como el canto o el teatro que ayudan a las personas a salir un poco de su rutina de trabajo y distraerse de alguna forma además de temas de relajación como un spa o yoga.

### **2.2.1.4 Clientes - poder negociador.**

Tropical Dance tiene una alianza estratégica con varias empresas a nivel nacional e internacional. Las cuales brindan varias ventajas para la escuela con respecto a sus competidores. Estas alianzas son con las siguientes empresas:

**Ballet Nacional el Firulete (BNF) de Medellín** el cual aporta con instructores y capacitación para los mismos proporcionando información nueva y moderna además de incluir un nuevo ritmo en la academia que es el tango, gran ventaja competitiva con las demás academias que no cuentan con este plus. Tropical Dance tiene q reconocer un 10% por el valor cobrado de las clases de dicho estilo. (Romero, 2018).

**Stilo y Sabor de Cali** con el que se ha hecho una alianza donde un profesor de la escuela de cali es contratada para trabajar en el ecuador y brindar todo el conocimiento en el estilo de salsa caleña. Tropical Dance tiene q reconocer un 10% por el valor cobrado de las clases de dicho estilo. (Romero, 2018).

**Patricia Aulestia (CIAD)** la cual brinda asesoría internacional en todos los temas de pensum de la escuela, así como también en guiar a la academia para ver que directores e instructores traer a la misma (Romero, 2018).

**Doctor Oscar Concha** es un médico deportólogo reconocido en el medio ecuatoriano que da asesoría en el ámbito físico atlético que necesitan los bailarines para poder ejecutar y realizar sus coreografías de la mejor manera, razón por la cual la academia recomienda a sus alumnos ir a su consultorio en caso de ser necesario. Los profesores de Tropical Dance tienen un descuento del 20% en caso de requerir de una consulta médica (Romero, 2018).

**Omar Valdivieso** muy reconocido en los medios de comunicación ecuatoriana asesora a Tropical Dance en todo lo referente a la parte mediática como son periódicos, radio, tv, etc. (Romero, 2018).

**The Royal Band** es una orquesta muy grande en el país la cual ha creado la última canción del evento organizado por Tropical Dance llamado Ecuador Salsa Congress y cuyo objetivo es difundir la salsa en el mercado ecuatoriano (Romero, 2018).

**World Latin Dance Cup** es uno de los eventos y competencias de salsa y bachata más grandes a nivel mundial y el cual tiene una de sus clasificatorias en Ecuador (Ecuador Salsa Congress). Tropical Dance es el organizador del Ecuador Salsa Congress y además de ser clasificatoria al WLDC recibe asesoría por parte de ellos para que el evento en el país salga organizado de manera garantizada (Romero, 2018).

**Festival Mundial de Salsa Cali** se considera el evento que más acogida salsera tiene a nivel mundial por la cantidad de gente que logra llegar allí y por ser en Cali (la capital mundial de la salsa). Este evento en el último año ha generado una alianza con el Ecuador Salsa Congress por ser uno de los eventos más representativos a nivel de Latinoamérica y la cual consiste en un intercambio cultural donde los ganadores del evento podrán ir todo pagado a representar al Ecuador en Cali y a su vez los ganadores de Cali vendrán todo pagado al Ecuador a ser jurados del Ecuador Salsa Congress (Romero, 2018).

#### **2.2.1.5. Nuevos ingresantes - barreras de ingreso.**

Los posibles nuevos ingresantes son empresas ya establecidas en el mercado con mayor capacidad económica e infraestructura, además de ser organizadores de grandes eventos que convoquen considerable cantidad de gente.

Dentro de Quito las academias que por el momento más peso tienen aparte de Tropical Dance viene a ser: Estudio Nacional de Baile, Dancing Mood, Asolbaile (la cual fue una unión de varias escuelas) y Mambuco ya que por ciertas temporadas estas empresas han mostrado un crecimiento importante buscando realizar eventos grandes, trayendo artistas reconocidos y brindando comodidades tanto en precios como en instalaciones para los bailarines.

#### **2.2.1.6. Mega fuerza gobierno - presión, control y regulación.**

Las regulaciones por parte del IEPPI que se encarga de proteger la marca, distinciones, lemas comerciales, descubrimientos y otros elementos relacionados con el mercado, la industria y el comercio en el sector del baile.

El control por parte del SAYCE el cual protege y administra los derechos económicos resultantes de la utilización de las obras musicales de autores nacionales y extranjeros.

La limitación que se impone por parte de patentes de varios giros y estilos de salsa, bachata y demás estilos, el cual se concede a los autores derechos morales y patrimoniales sobre sus obras, en cumplimiento a lo dispuesto por la Constitución del Ecuador y la Declaración Universal de los Derechos Humanos. (Lo mencionado no afecta mucho en el país ya que por el cambio de cualquier movimiento y técnica de enseñanza ya deja de ser el mismo y cada academia tiene su propio estilo).

## **2.2.2. La Red de Valores.**

### **2.2.2.1. Complementadores**

#### **2.2.2.1.1 Complementadores internos**

El Ecuador Salsa Congress organizado por Tropical Dance ya que atrae a los mejores bailarines de la ciudad y de otros países como: Colombia, Venezuela, Argentina, Perú, entre otros; y miles de personas al Ágora de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.

Eventos organizados por la escuela como el proyecto “Transformando” realizados en la Casa de la Cultura Ecuatoriana y el cual reúne a las academias más reconocidas del país.

#### **2.2.1.1.2 Complementadores externos**

Organizadores de congresos y talleres de baile, especialmente de salsa y bachata a nivel nacional y mundial, ya que a través de ellos la academia se da a conocer y aumenta su fama e interés por parte de los clientes potenciales.

Promotores de eventos empresariales, los cuales permitirán a la academia brindar shows de alta calidad y adquirir mayor renombre.

Productores de conciertos en la ciudad de Quito el cual permitirá a la academia brindar shows frente a una gran cantidad de espectadores y así aumentar su prestigio.

## 2.3. Análisis integral

### 2.3.1 Modelo Investigativo y Propuesta Metodológica de Segmentación, Competitividad y Posicionamiento.

#### 2.3.1.1 Metodología investigativa

Procedimiento ordenado y confiable que nos permite ejecutar una investigación de mercado exitosa y tomar decisiones acertadas para poder crecer y mantenerse por encima de la competencia (Abreu, 2012).

Para esto tenemos que diseñar los procesos que nos facilitarán los datos necesarios para llevar a cabo la investigación. Estos procedimientos son fundamentalmente tres:

- **Investigación exploratoria:** Está diseñada para crear ideas, adaptarse a los problemas, formular hipótesis, encontrar datos importantes para realizar objetivos. Este procedimiento es preliminar, cualitativo, flexible, innovador, y tiene mucho que ver con la intuición del examinador (Cazau, 2006).
- **Investigación descriptiva:** Busca delinear las propiedades (demográficas, socioeconómicas, etc.) de un problema, mirar la conducta y esclarecer el porqué de ciertas actitudes. Lo más común de la investigación descriptiva es el de realización de paneles o encuestas (Kratwohl, 1993).
- **Investigación causal:** el objetivo de esta investigación es establecer relaciones causa-efecto. Aunque la investigación descriptiva puede ser utilizada en estos casos, el mejor método para analizar causalidades es la experimentación comercial (Cazau, 2006).

Dentro de la metodología de investigación tenemos que ejecutar un plan de muestreo que contempla tres decisiones:

- A quién entrevistar
- A cuántos entrevistar
- La forma de seleccionarlos.

En el proyecto se ha decidido elaborar una investigación descriptiva mediante la encuesta en la cual podemos evaluar varios puntos como son: razón por la cual adquieren el servicio, nivel de satisfacción de los clientes, oportunidad de mercado tanto en cursos regulares como en elencos. Además de tener una retroalimentación para poder mejorar el servicio y encontrar nuevos potenciales clientes (Cazau, 2006).

La encuesta realizada tiene el siguiente formato:

### ENCUESTA

**Objetivo:** La encuesta tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes de Tropical Dance e identificar las necesidades de los clientes en una academia de baile.

**Sexo:**  M  F

**Edad:** <20 años  20-30 años  31-40 años  >40 años

**Actividad actual:**  Estudio  Trabajo

**1. ¿Cuánto tiempo lleva usted en la academia Tropical Dance?**

Menos de 3 meses  De 3 meses a 6 meses  Entre 6 meses y 1 año   
 Más de 1 año

**Objetivo:** Conocer el promedio de permanencia de los clientes en Tropical Dance.

**2. Ordene del 1 al 5 ¿Cuál es la razón por la cual decidió tomar clases de baile? Siendo 1 la razón más relevante y 5 la menos relevante.**

Aprender a bailar	<input type="text"/>
Mantenerse saludable	<input type="text"/>
Reducir el estrés	<input type="text"/>
Mejorar flexibilidad, coordinación y balance	<input type="text"/>
Diversión y socialización	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>

**Objetivo:** Saber cuál es el motivo más fuerte por el cual los estudiantes escogen bailar.

**3. De las opciones presentadas a continuación ¿Cuál es el estilo de baile que más le gusta? Puede ser más de una.**

Salsa cubana	<input type="text"/>	Salsa ON1	<input type="text"/>	Salsa ON2	<input type="text"/>
Salsa caleña	<input type="text"/>	Bachata	<input type="text"/>	Tango	<input type="text"/>
Kizomba	<input type="text"/>	Urbano	<input type="text"/>		

**Objetivo:** Saber cuál es el estilo de baile que más les interesa aprender a los estudiantes.

**4. Califíque los siguientes elementos en cuanto al servicio recibido en Tropical Dance:**

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Infraestructura					
Atención al cliente					
Profesores					
Disponibilidad de horarios					
Precio					
Pensum ofrecido					

**Objetivo:** Identificar los sectores en los cuales la empresa tiene que cambiar y mejorar para el beneficio de sus consumidores.

**5. Escoja cual es el horario que más se ajusta a su necesidad:**

Lun- Miér-Vier    17:00-18:00  18:00-19:00  19:00-20:00  20:00-21:00

Martes – Jueves    17:30-19:00  19:00-20:30

Sábado            9:00-11:00  11:00-13:00  14:00-16:00

Domingo            9:00-11:00  11:00-13:00

**Objetivo:** Percatarse de cuál es el horario más y menos común para poder establecer estrategias que permitan llenar todos los horarios.

**6. Te parece que el precio por 12 horas de clase en Tropical Dance, por la calidad al servicio prestado. Debería ser:**

\$50 - \$60                       \$60 - \$70                       \$70 a \$80

**Objetivo:** Percibir si los clientes están satisfechos con el productos en cuanto al dinero invertido.

**7. ¿Qué forma de pago prefiere usted?**

Efectivo	<input type="checkbox"/>	
Cheque	<input type="checkbox"/>	
Tarjeta de débito	<input type="checkbox"/>	
Tarjeta de crédito Corriente	<input type="checkbox"/>	Diferido <input type="checkbox"/>

**Objetivo:** Identificar cual es la forma de pago que prefieren los clientes para de esta forma poder establecer promociones que puedan beneficiarlos al momento de realizar su compra.

**8. ¿Cuál cree que es la mejor manera de informarse acerca de Tropical Dance?**

Internet	<input type="checkbox"/>
Redes sociales	<input type="checkbox"/>
Referidos	<input type="checkbox"/>
Radio o TV	<input type="checkbox"/>
Activaciones o Shows	<input type="checkbox"/>
Banners o posters publicitarios	<input type="checkbox"/>
Otros.....	

**Objetivo:** Observar por cuál medio se llega a conocer mejor nuestro servicio, y así fortalecer nuestra manera de publicitarlo.

**9. ¿Has asistido a los eventos, fiestas, sociales y talleres que realiza Tropical Dance?**

Sí

No

**Si tu respuesta es sí. ¿Cómo los calificas?**

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Eventos (Fusión, Un paso Adelante, Ecuador Salsa Congress)					
Fiestas y Sociales					
Talleres					

**Objetivo:** Mejorar los puntos más bajos calificados por nuestros clientes en cuanto a las actividades adicionales a las clases regulares de baile.

**10. De las siguientes promociones ordena del 1 al 4 la promoción que prefieres, siendo 1 la más relevante y 4 la menos relevante.**

Inscripción 2x1 cuando te inscribes en pareja	
Grupo de 4 personas 62 USD mensuales	
Grupo de 6 personas 60 USD mensuales	
Cupón de 5 USD por referidos	

**Objetivo:** Identificar si los clientes conocen y han sido partícipes de las promociones ofrecidas por la academia.

**11. ¿Te gustaría ser parte de un elenco de formación de Tropical Dance?**

Sí

No

¿Por qué? .....

**Objetivo:** Conocer el porcentaje de nuevos clientes potenciales para los elencos de Tropical Dance.

**12. Si optaría por cambiarse de academia, ¿cuál sería la razón?**

Se me cierra el curso y quiero seguir bailando

Disponibilidad de horarios

Pensum

Precios

Referidos en otras academias

Me ofrecen algo que no me ofrecen en Tropical, detallar: .....

**Objetivo:** Conocer en que factor tenemos que mejorar para estar igual o mejor que la competencia.

**13. ¿Tienes alguna sugerencia o comentario para Tropical Dance?**

.....  
.....

**Objetivo:** Escuchar a los clientes con el fin de cumplir sus expectativas y necesidades.

La encuesta se realizó en la ciudad de Quito dentro de la academia de baile Tropical Dance en sus dos locales: Tropical Dance Matriz, Veracruz N37-186 y Villalengua/ Tropical Dance - Plaza Kendo, República del Salvador y Portugal. Con un universo de 350 personas se realizó el cálculo de la muestra cómo se presenta a continuación (Morales, 2012):

### CÁLCULO DE LA MUESTRA

Fórmula del universo conocido:

$$n = \frac{(Gc)^2 * N * p * q}{(e^2 * (N - 1)) + (Gc^2 * p * q)}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 350 * 0,60 * 0,40}{((0,0511)^2 * (350)) + ((1,96)^2 * 0,60 * 0,40)} = 176$$

En donde:

N= Muestra

Gc= Grado de confiabilidad

p= Variancia

Q=Variancia

Me= Grado de error

N= Universo

#### 2.3.1.1.2. Análisis de las necesidades a través de la segmentación

El mercado está compuesto por empresas e individuos que buscan cubrir y satisfacer una necesidad. Sin embargo, cada persona y mercados son distintos por lo que las necesidades difieren uno de otro (Johansson, 2001).

Las organizaciones tienen que conocer muy bien su mercado para poder visualizar sus requerimientos y de acuerdo a estos definir estrategias de marketing adecuadas. El punto de partida para la segmentación es el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y procura distribuirlo en segmentos homogéneos, los cuales son escogidos como mercados-meta de la organización. De esta manera, la segmentación es un procedimiento de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado (Johansson, 2001).

La segmentación de mercado es un procedimiento que radica en fragmentar el mercado total de un bien o servicio en distintos grupos más pequeños e internamente similares (Johansson, 2001).

La naturaleza de la segmentación es entender a los consumidores. Uno de los componentes claves del éxito de una empresa es la inteligencia y competencia para saber segmentar su mercado (Johansson, 2001).

La identificación y selección de los segmentos de mercado plantea la dificultad de decidir la ubicación que ocupa la empresa en dichos mercados. Un apropiado posicionamiento dentro del mercado es muy importante para el éxito de los productos y servicios que tiene una empresa, ya que este muestra de alguna manera, como un producto se da a conocer dentro del mercado meta y como es percibido para sus consumidores (Kotler, 2006).

De acuerdo al estudio realizado tanto del mercado de consumo como del mercado de negocios, la empresa de servicios Tropical Dance aplica el análisis de mercado de negocios Business to Consumer y Business to Business, para determinar el comportamiento de selección y contestación de los clientes con los que se trabaja (Kotler, 2006).

Se procedió a ejecutar una medición del mercado, a continuación se procedió con la realización de una macro segmentación donde pudo esclarecer cuales son los productos-mercados homogéneos en términos de funciones ejercidas, de oficios y de grupos de consumidores. También se procedió a realizar una micro segmentación que actúa en el seno

de un producto-mercado para identificar subgrupos de compradores que buscan en el producto el mismo conjunto de atributos o ventajas (Kotler, 2006, p.154). Al tener definidos los dos puntos mencionados (macro y micro segmentación) se establecieron los segmentos de mercado y la selección del target.

#### **2.3.1.1.2. Análisis de los mercados de consumo (B2B) y del comportamiento de elección y respuesta del comprador.**

La segmentación permite a los mercadólogos o investigadores obtener claves para desarrollar nuevos productos o servicios, mejorar precios, información, plaza, promoción, presentación, entre otros elementos de la mezcla del marketing, mediante la división en varios grupos que internamente tengan similares deseos, percepciones, preferencias y conductas de compra pero heterogéneos entre grupos. (Stanton, 2007)

Se escogió un criterio de segmentación con el objetivo de descubrir la estrategia de marketing precisa, requerida y apropiada para Tropical Dance. En esta fase se estudió el proceder y las necesidades de cada uno de los distintos segmentos y desarrollamos nuevas oportunidades de mercadeo que pueden presentarse.

Business-to-Business abreviado como B2B (del negocio al negocio), también se aplica en la actual investigación ya que Tropical Dance brinda un servicio de aprendizaje dancístico, pero también realización de shows que pueden necesitar muchas empresas para sus eventos y clases de baile para sus trabajadores.

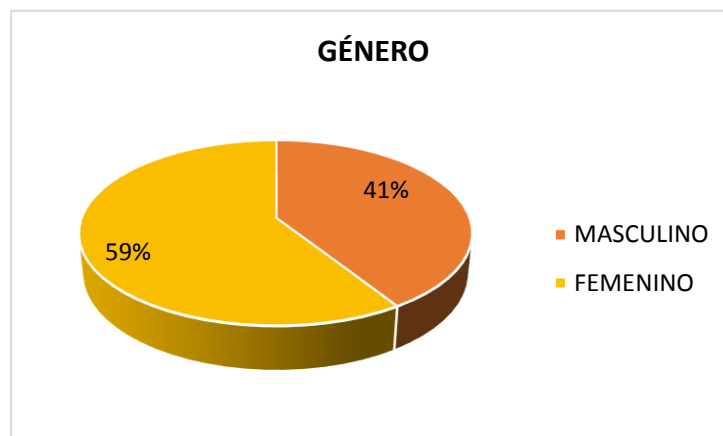
#### **2.3.1.1.3. Análisis de los mercados de consumo (B2C) y del comportamiento de elección y respuesta del comprador.**

Se pudo identificar a los principales clientes en el segmento B2C para nuestra empresa que son: hombres y mujeres que tengan de 30 a 40 años de edad que se encuentren trabajando y tengan dentro de sus intereses aprender a bailar y tener una vida saludable, además de tener tiempo disponible a partir de las 6 de la tarde entre semana, o en las mañanas de los sábados,

valores obtenidos mediante la investigación de mercado (encuestas). A continuación se presentará detalladamente lo expuesto anteriormente mediante varios cuadros y análisis.

Gráfico No. 3 Estudio de Mercado por género

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Femenino	103	59%
Masculino	73	41%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

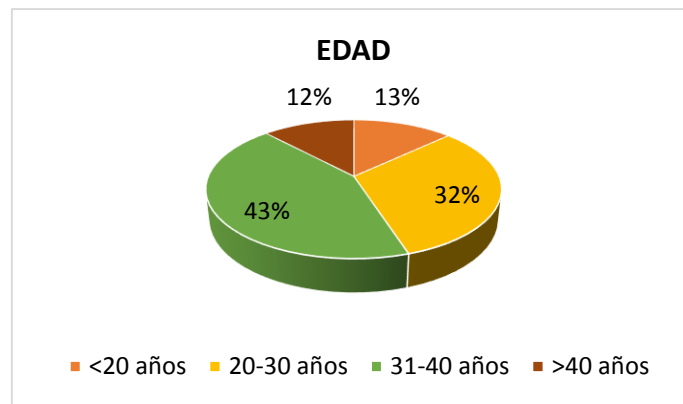


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

De las 176 personas encuestadas, la mayoría, es decir el 59% corresponde a mujeres mientras que los hombres representan un 41%.

Gráfico No. 4 Estudio de mercado por edad

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
<20 años	23	13%
20-30	56	32%
31-40	76	43%
>40	21	12%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

Casi la mitad de los encuestados están entre los 31 y 40 años con un 43%, las personas menores a 20 años presentan un 13%, entre 21 y 30 años un 32%, finalmente a las personas mayores a 40 años les corresponde un 12%.

Gráfico No. 5 Estudio de mercado por actividad

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Estudio	46	26%
Trabajo	130	74%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

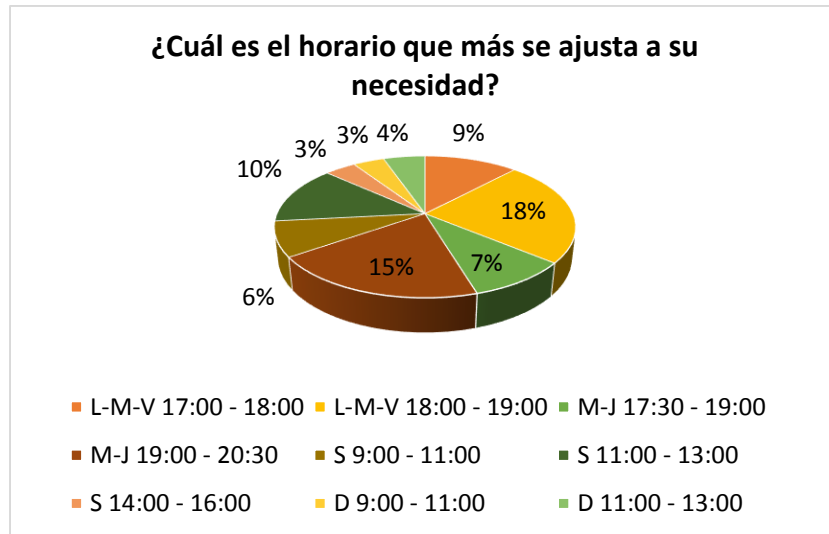
**Elaborado por:** Autor

De los 176 encuestados un 26% tiene como actividad el estudio, mientras que el 74% trabaja.



Gráfico No. 6 Estudio de Mercado por horario

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
L-M-V 17:00 - 18:00	16	9%
L-M-V 18:00 - 19:00	32	18%
L-M-V 19:00 - 20:00	29	16%
L-M-V 20:00 - 21:00	14	8%
M-J 17:30 - 19:00	12	7%
M-J 19:00 - 20:30	27	15%
S 9:00 - 11:00	11	6%
S 11:00 - 13:00	17	10%
S 14:00 - 16:00	5	3%
D 9:00 - 11:00	6	3%
D 11:00 - 13:00	7	4%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

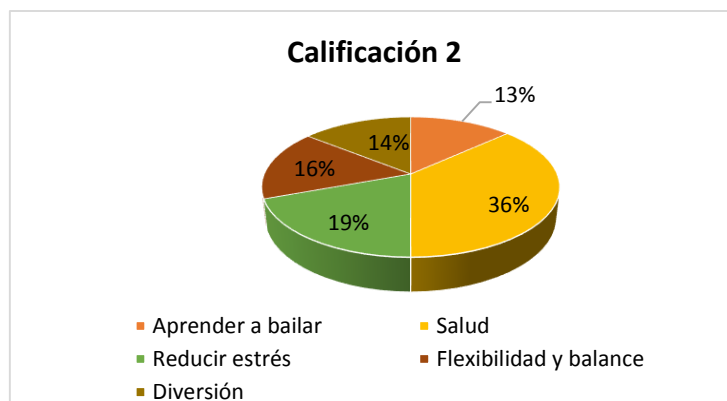
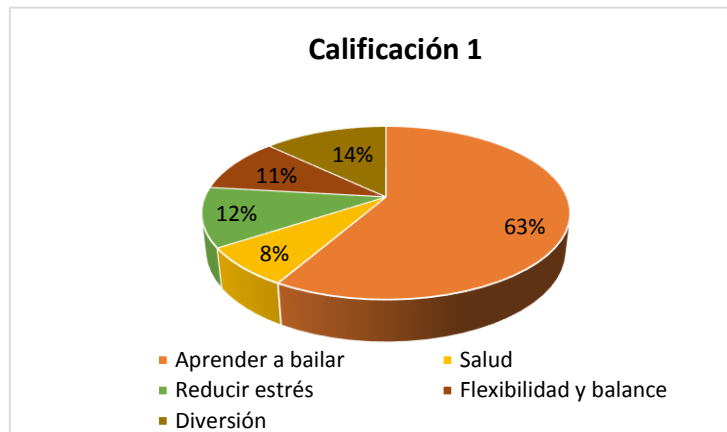
Con este resultado se analiza que los horarios preferidos son lunes, miércoles y viernes de 18:00 a 19:00 y de 19:00 a 20:00, así como los martes y jueves de 19:00 a 20:30. Los horarios con menos porcentaje de preferencia son los días sábado de 14:00 a 16:00 y los días domingo.

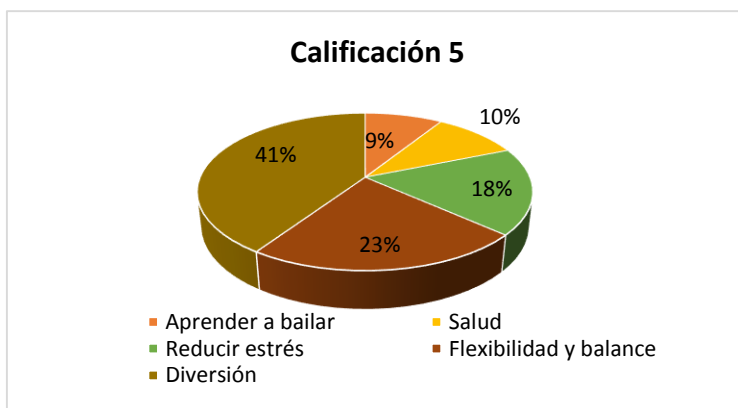
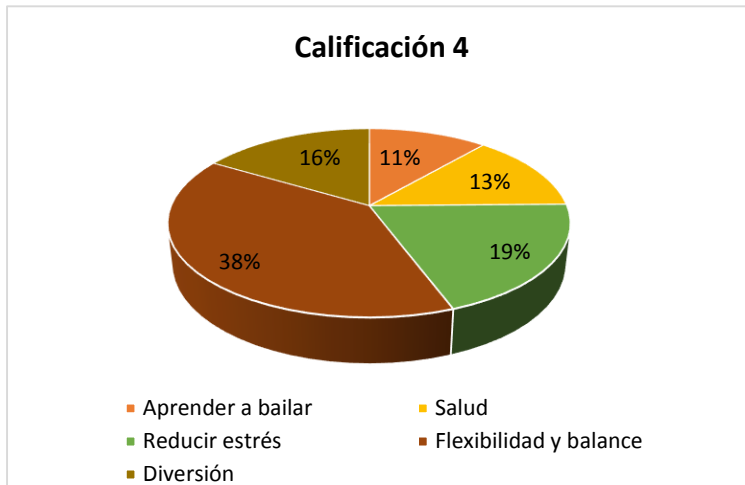
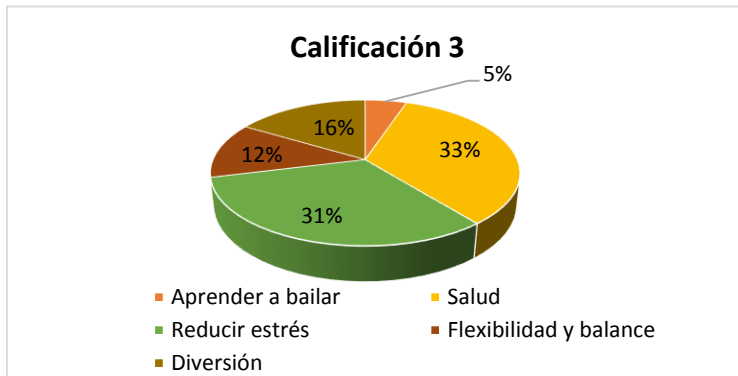
Según las encuestas realizadas en la academia de baile Tropical Dance S.A a los clientes se pudo encontrar varios aspectos que son importantes en el procedimiento de selección y comportamiento de compra de los consumidores finales de Tropical Dance.

Los principales clientes en el segmento B2C para nuestra empresa se presentan a continuación:

Gráfico No. 7 Estudio de mercado por motivación

OPCIONES DE RESPUESTA	1	2	3	4	5	TOTAL
Aprender a bailar	110	23	9	19	15	176
	63%	13%	5%	11%	9%	100%
Mantenerse saludable	14	63	58	23	18	176
	8%	36%	33%	13%	10%	100%
Reducir el estrés	21	34	55	34	32	176
	12%	19%	31%	19%	18%	100%
Mejorar flexibilidad, coordinación y balance	19	28	21	67	41	176
	11%	16%	12%	38%	23%	100%
Diversión y socialización	24	24	28	28	72	176
	14%	14%	16%	16%	41%	100%



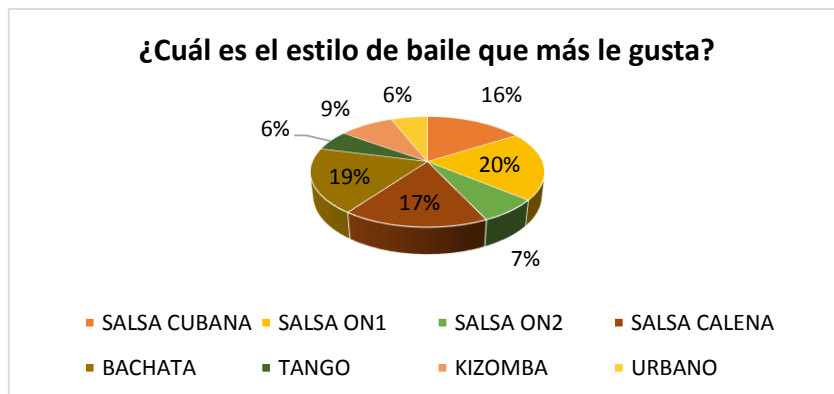


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

Según los datos obtenidos se distingue que la razón principal para tomar clases es aprender a bailar, seguida del afán por mantenerse saludable y reducir el estrés; mientras que mejorar la coordinación, flexibilidad y balance así como la diversión y socialización se muestran como las motivaciones con menos relevancia.

Gráfico No. 8 Estudio de mercado por estilo de baile

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Salsa cubana	43	16%
Salsa ON1	55	20%
Salsa ON2	20	7%
Salsa caleña	46	17%
Bachata	52	19%
Tango	17	6%
Kizomba	24	9%
Urbano	15	6%
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

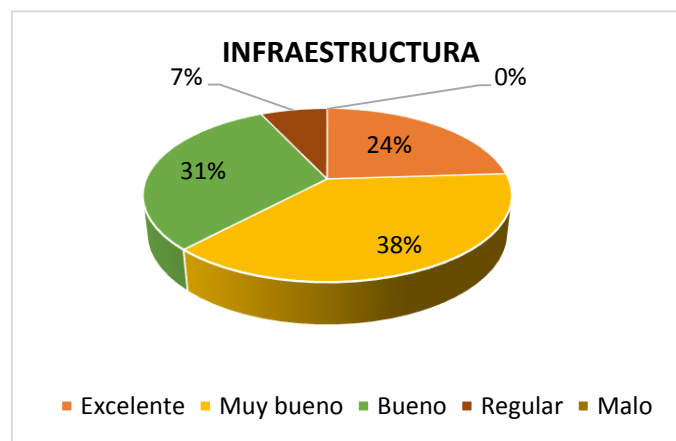
**Elaborado por:** Autor

Se puede analizar que los estilos de baile preferidos por los clientes son la salsa ON1 y la bachata, seguidos de la salsa cubana y caleña. Estilos como el tango, salsa ON2, kizomba y urbano muestran porcentajes menores de predilección.

✓ **Infraestructura**

Gráfico No. 9 Estudio de mercado por calidad de servicio

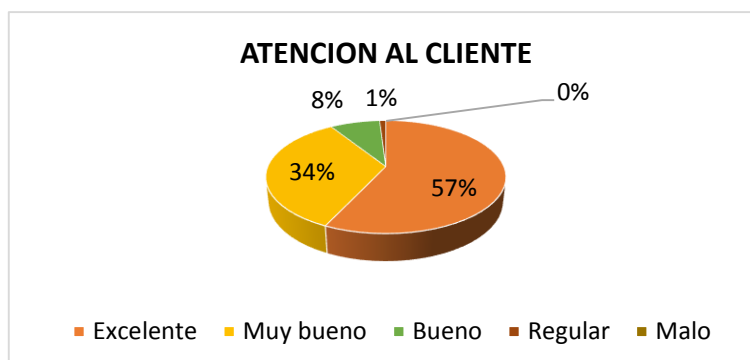
OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	42	24%
Muy bueno	67	38%
Bueno	55	31%
Regular	12	7%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

✓ **Atención al cliente**

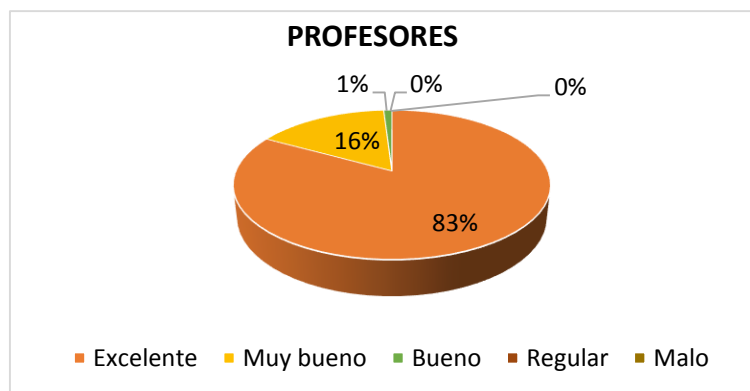


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

✓ **Profesores**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	146	83%
Muy bueno	28	16%
Bueno	2	1%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

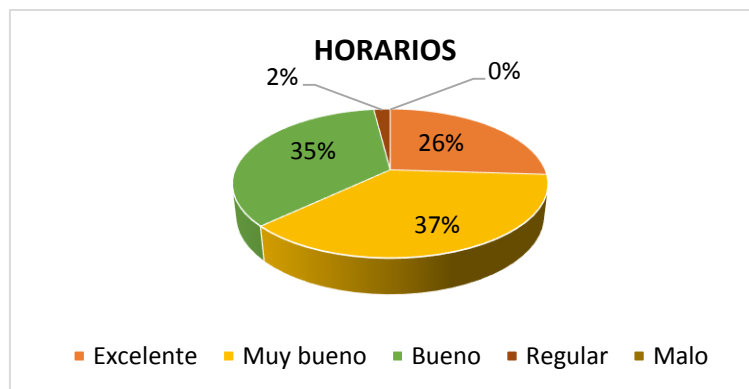


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

✓ **Disponibilidad de horarios**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	45	26%
Muy bueno	65	37%
Bueno	62	35%
Regular	4	2%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

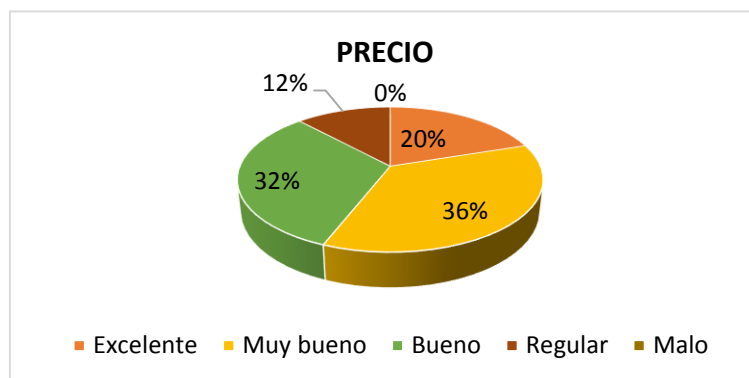


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

✓ **Precio**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	36	20%
Muy bueno	63	36%
Bueno	56	32%
Regular	21	12%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

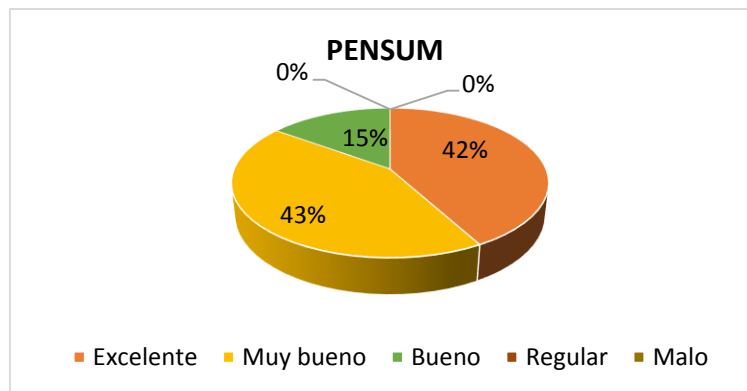


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

✓ **Pensum**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	74	42%
Muy bueno	76	43%
Bueno	26	15%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

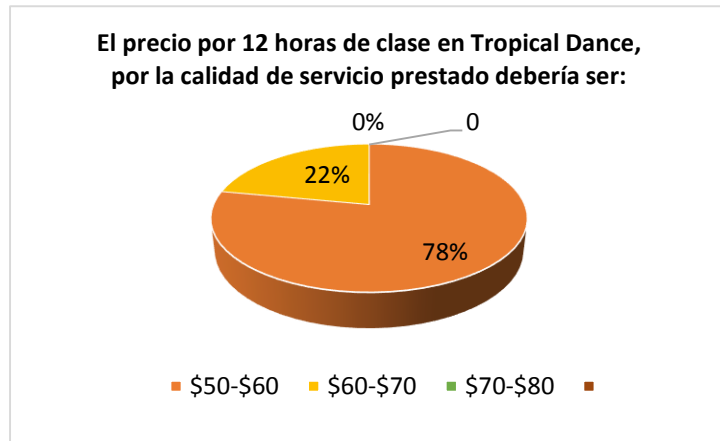


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

En estos resultados podemos analizar que en todos los elementos el nivel de calificación es excelente, muy bueno y bueno, lo que es favorable para la academia. Los factores que más resaltan es la atención al cliente y la calidad de profesores, mientras que los que hay que poner mayor atención es precio, infraestructura y disponibilidad de horarios.

Gráfico No. 10 Estudio de mercado por precio

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
\$50-\$60	138	78%
\$60-\$70	38	22%
\$70-\$80	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



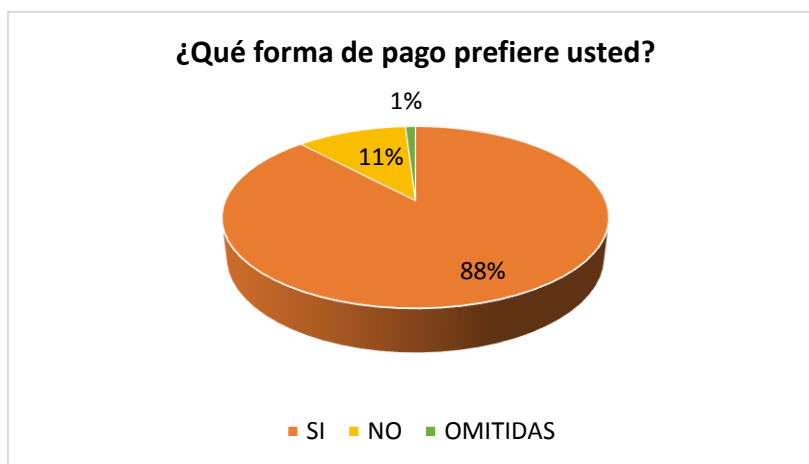
**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

El 78% de las personas que el precio que se debe pagar es entre \$50 y \$60.

Gráfico No. 11 Estudio de mercado por forma de pago

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Efectivo	62	35%
Cheque	14	8%
Tarjeta de débito	49	28%
Tarjeta de crédito (corriente)	34	19%
Tarjeta de crédito (diferido)	17	10%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



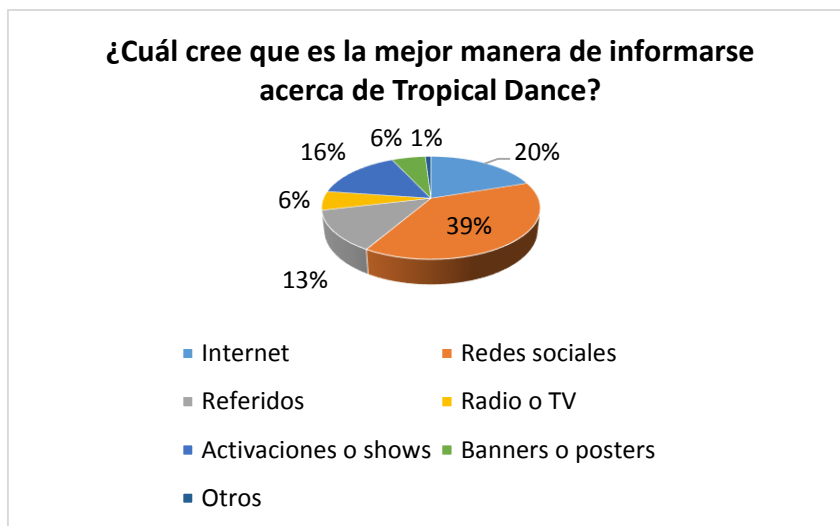
**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

Mediante este resultado se puede concluir que la forma de pago favorita es el efectivo y la tarjeta de débito, sin embargo la tarjeta de crédito también presenta acogida.

Gráfico No. 12 Estudio de mercado por forma de entrega de información de tropical dance

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Internet	36	20%
Redes sociales	68	39%
Referidos	22	13%
Radio o TV	10	6%
Activaciones o shows	28	16%
Banners o posters	10	6%
Otros	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

Estos resultados muestran que según los encuestados las mejores maneras de enterarse sobre la academia es mediante el internet y las redes sociales, seguidos de los referidos y las activaciones o shows.

Los mercados del B2B y del B2C son diferentes, la disimilitud principal entre ambos es que el beneficiario final en el primer caso es una organización y en el segundo es una persona (Kotler, 2006).

Existen algunas diferencias más entre ambos que se señalan a continuación:

- El mercado del B2B en la mayoría de los casos es pequeño (nicho), mientras que el mercado del B2C es generalmente mayor.
- La manera de comprar de los consumidores se lleva a cabo generalmente por emociones e impulsos, buscando satisfacción personal. En cambio un negocio lo hace de una manera más lógica y pensante, viendo una rentabilidad.
- El procedimiento de compra del B2B es corto, mientras el B2C es todo lo contrario (Kotler, 2006).

#### **2.3.1.1.4. Medición y pronóstico de mercados**

Los gerentes de las empresas tienen que fijarse continuamente en las nuevas necesidades que siguen adquiriendo los clientes, en los patrones de demanda de los consumidores finales y en sus preferencias el momento de adquirir el producto o servicio (Malhotra, 2004).

Por lo general, adicional a realizar un monitoreo de lo mencionado anteriormente, hay que elaborar un plan de mercadeo que nos permita impulsar la demanda de los consumidores finales para enriquecer el consumo del producto o servicio (Malhotra, 2004).

Para la medición y el pronóstico de mercados del B2C, la empresa Tropical Dance se basó en la encuesta elaborada a los estudiantes de cursos regulares, personalizados y elencos de la academia, en la experiencia y en algunos supuestos ya que la producción del servicio de clases de baile depende de distintos factores; si el estudiante tomó la decisión de continuar

el siguiente nivel, si han existido cambios de horario, cambios de profesores, o cambios de sede, si el valor mensual ha aumentado, si se ha creado una nueva academia más cercana para el cliente, si el mercado está en un momento de decadencia o de fortalecimiento de las condiciones en función de la oferta y la demanda, y del éxito de la empresa a lo largo del año, por lo que cada vez se puede ir realizando cambios en tanto a nuevos espacios, profesores, pensum, valores, etc.

La dimensión que tiene el mercado se calculó mediante el proceso TAM, SAM, SOM el cual se va a explicar a continuación:

- Total Adressable Market (Mercado total o direccionable) abreviado como TAM es un modelo que nos permite mirar que tan grande es el universo al cual nos vamos a enfocar y nos permite ver la oportunidad o conveniencia de negocio.

Para valorarlo se va a utilizar la suma de clientes de todos sus competidores principales en la ciudad de Quito, así como el total de facturación de todos sus clientes potenciales:

**Cuadro No. 1 Costo mensual por academia de baile**

<b>No.</b>	<b>Academia de baile</b>	<b>Precio (\$)</b>	<b>No. Alumnos</b>	<b>Total</b>
1	Ache	55	20	1100
2	Asolbaile	56	400	22400
3	BioMotion	50	50	2500
4	Dancing Mood	75	325	24375
5	Estilo Latino	40	20	800
6	Estudio Nacional de Baile (ENB)	60	350	21000
7	Free dance	40	50	2000
8	Hecho Salsa	40	60	2400
9	JC Dance	30	20	600
10	Kike Gaitán Dance Studio	60	50	3000
11	Latin Dance	50	25	1250
12	Mambuco	55	500	27500
13	Mundial Dance	40	10	400
14	Raices estudio de baile	45	15	675
15	Ritmo fit	45	25	1125
16	Ritmo Latino	50	100	5000
17	Salsa company	40	50	2000
18	Salsa y Merengue	20	20	400
19	Saoco	55	50	2750
20	Shine Dance Academy	55	25	1375
21	Soul Dance	55	20	1100
22	Tropical Dance	65	350	22750
23	Wepa	45	400	18000
24	Yaré	55	150	8250
<b>Total</b>			<b>3085</b>	<b>172750</b>

**Fuente:** Investigación directa en cada empresa.

**Elaborado por:** Autor

Actualmente existen 24 escuelas en la ciudad de Quito, el total de alumnos de todas las academias es de 3085 que reciben 12 horas de clase al mes, por lo tanto la facturación es de 172750 al mes.

- ServiceableAvailableMarket (Mercado que podemos servir) abreviado como SAM, brinda una idea del volumen al cual estamos capacitados a servir con el modelo actual de negocio. También, nos permite valorar la capacidad de expansión de la empresa tomando en cuenta todas las condiciones del medio.

Este modelo nos permite conocer la cantidad de clientes que podríamos obtener como máximo con las condiciones y el modelo actual de negocio.

**Cuadro No. 2 Mercado a servir – Tropical dance**

<b>Mercado a servir en Veracruz</b>										
	Lunes / Miércoles / Viernes			Martes / Jueves			Sábado			Total
	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	
Alumnos	18	18	8	18	18	8	18	18	8	132
Horas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	72
Total alumnos	144	144	64	144	144	64	144	144	64	1056

<b>Mercado a servir en Kendo</b>							
	Lunes / Miércoles / Viernes		Martes / Jueves		Sábado		Total
	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	
Alumnos	16	12	16	12	16	12	84
Horas	8	8	8	8	8	8	48
Total Alumnos	128	96	128	96	128	96	672

<b>TOTAL MERCADO A SERVIR CON MODELO ACTUAL (Alumnos)</b>	<b>1728</b>
---	-------------

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Autor

- ServiceableObtainableMarket (Mercado que podemos conseguir) abreviado como SOM según la opinión de varios expertos, puede llegar a ser el principal de los tres, ya que nos permite valorar de una manera acertada la capacidad máxima a obtener con los recursos a invertir para lograr llamar la atención de más consumidores en un futuro cercano.

Este modelo es capaz de valorar la porción de mercado que podemos atraer con los recursos propios actuales y nuestra habilidad de captación.

En el caso de Tropical Dance el valor dado por SAM es el total de mercado que puede alcanzar la empresa, esto puede darse gracias a varios factores que son:

- Por la inversión realizada mediante publicidad de redes sociales, activaciones, banners, flyers, vallas publicitarias.
- Por el conseguir buenos resultados como academia competencias nacionales e internacionales.
- Gracias a la imagen que brindan los elencos mediante sus shows.
- Debido a su bonita presentación o buena imagen corporativa de la empresa siempre actualizada.
- Por la capacitación de sus instructores y la oferta de nuevos productos como son: salsa On2, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, tango, baile deportivo.
- Excelente atención al cliente logrado por la planificación y las capacitaciones de sus empleados.
- Por la inversión realizada para ampliar la sucursal de Veracruz.

### Cuadro No. 3 Mercado a conseguir – Tropical dance

Mercado a servir en Veracruz										
	Lunes / Miércoles / Viernes			Martes / Jueves			Sábado			Total
	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	
Alumnos	18	18	8	18	18	8	18	18	8	132
Horas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	72
<b>Total alumnos</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>1056</b>

Mercado a servir en Kendo								Mercado a servir en Veracruz 2do piso							
	Lunes / Miércoles / Viernes		Martes / Jueves		Sábado		Total		Lunes / Miércoles / Viernes		Martes / Jueves		Sábado		Total
	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2			Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	
Alumnos	16	12	16	12	16	12	84	Alumnos	14	24	14	24	14	24	114
Horas	8	8	8	8	8	8	48	Horas	8	8	8	8	8	8	48
<b>Total Alumnos</b>	<b>128</b>	<b>96</b>	<b>128</b>	<b>96</b>	<b>128</b>	<b>96</b>	<b>672</b>	<b>Total Alumnos</b>	<b>112</b>	<b>192</b>	<b>112</b>	<b>192</b>	<b>112</b>	<b>192</b>	<b>912</b>
<b>TOTAL MERCADO A SERVIR CON EXPANSION (Alumnos)</b>										<b>2640</b>					

**Fuente:** Investigación directa.

**Elaborado por:** Autor

#### 2.3.1.1.5. Macro segmentación: identificación de los mercados de referencia.

Esta descripción del campo de actividad de una organización se define a través de la puesta en marcha de la descripción de producto-mercado, y esta idea nos facilita la posibilidad de desarrollar el método de la macro segmentación (Aker, 2007).

Según Aker (2007), las hipótesis que se señalan más adelante, muestran los fundamentos en los que se basa esta definición:

- Un producto o servicio tiene una función que satisface la necesidad del consumidor.
- Esta función es lograda por los creadores del producto o servicio mediante diversas tecnologías, técnicas y alternativas. Estas posibilidades de función son las que proporcionan la creación de productos o servicios con un valor agregado y aportan con ventajas comparativas frente a los demás competidores.

El mercado de referencia de Tropical Dance es la Industria Cultural, donde se ve involucrado el entretenimiento, la salud, la recreación, distracción, etc. Con esta primicia se presentan las dimensiones señaladas a continuación:

✓ **Dimensión de la Función del Servicio:**

La función esencial de la Academia es la prestación de servicios educativos en distintos géneros de baile como son: Salsa, Bachata, Tango, Urbano, Introducción al baile, entre otros, compartiendo conocimientos de calidad con los mejores instructores nacionales e internacionales, priorizando el manejo de un pensum enfocado en el aprendizaje con técnica de una forma divertida. En todo momento la función de Tropical Dance es ayudar a sus clientes a crecer en conocimientos dancísticos y por otro lado, a salir de la rutina y llevar una vida más saludable. Además de tener elencos de formación en donde los clientes se podrán especializar más en los distintos ritmos y empezar a participar en presentaciones y competencias.

✓ **Dimensión Tecnológica:**

El uso adecuado de las herramientas necesarias para poder brindar el servicio tales como son equipos electrónicos, de sonido y el internet.

Tropical Dance necesita tener equipos de sonido, parlantes, micrófonos, cables y demás artículos de audio de alta calidad ya que al ser una academia de baile el sonido tiene que ser impecable para poder brindar un servicio del cual los clientes se sientan satisfechos.

✓ **Dimensión Cliente:**

El mercado objetivo son todas las personas que deseen aprender a bailar ya sea por hobby o para tener una especialización más rigurosa en el género de salsa y la bachata, o por otro

lado, empresas o personas que vayan a realizar la contratación de un show de cualquier género de los mencionados anteriormente.

La empresa se enfoca en los segmentos del B2B con empresas que necesiten de la contratación de un show o clases de baile y del B2C con personas que requieran la capacitación en conocimientos dancísticos.

#### **2.3.1.1.6. Micro segmentación: atributos → beneficios buscados.**

Tal como se mencionó con anterioridad el enfoque de Tropical Dance es principalmente para B2C y en menor manera para el B2B, por lo que el target de la empresa son hombres y mujeres que tengan de 30 a 40 años de edad que se encuentren trabajando y tengan dentro de sus intereses aprender a bailar y tener una vida saludable, además de tener tiempo disponible a partir de las 6 de la tarde entre semana, o en las mañanas de los sábados, valores obtenidos mediante la investigación de mercado (encuestas).

#### **2.3.1.2. Posicionamiento en el sector industrial.**

Simboliza el posicionamiento en la que se encuentra la empresa en la mente del consumidor, siempre y cuando se logre obtener todas las características esperados por el mismo. Es de vital importancia saber qué factores deben ser analizados (Porter, 1979).

Primeramente se realizara un estudio de los grupos estratégicos y la competencia directa de la empresa. Posteriormente es importante examinar la sistematización de la información mediante escalas mentales (Porter, 1979).

##### **2.3.1.2.1. Grupos estratégicos.**

Una de las definiciones más conocidas de grupo estratégico fue dada por Hunt en 1972 pero fue mejorada por Michael Porter años después y es la siguiente: “Grupo de empresas que

desarrollan objetivos y conductas similares a lo largo de una serie de variables de decisión clave” (Porter, 1979).

Los grupos estratégicos poseen varias características relevantes que son:

- Están conformados por negocios que tienen estrategias semejantes de acuerdo a sus objetivos y a sus recursos.
- Estas empresas que se encuentran en el mismo grupo son más parecidas entre sí que las que se encuentran en otros grupos.
- Responden de manera semejante a las necesidades, riesgos e intimidaciones del entorno.

En 1978 la UNESCO definió a las industrias culturales de la siguiente manera:

“Las Industrias Culturales realizan una combinación entre la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos, los cuales son de intangibles y de naturaleza cultural. Los contenidos pueden ser bienes o servicios y se encuentran protegidos por derechos de autor. Las industrias culturales son por lo general, industrias como la imprenta, la editorial y la multimedia, la audiovisual, la fonográfica, la cinematográfica, así como el arte y el diseño.” (UNESCO, 1978, p. 3).

En el proyecto actual los grupos estratégicos de la industria cultural están dados por:

- Escuelas de baile tropical
- Escuelas de baile urbano
- Escuelas de contemporáneo y ballet

- Escuelas de baile deportivo
  
- Escuelas de baile árabe
  
- Escuelas de flamenco
  
- Escuelas de yoga
  
- Escuelas de pole dance
  
- Escuelas de kangoo dance
  
- Escuelas de folklore.
  
- Escuelas de teatro
  
- Escuelas de música
  
- Escuelas de canto
  
- Cinematografía
  
- Fonografía
  
- Diseño
  
- Imprentas
  
- Editoriales

### 2.3.1.2.2. Análisis de la competencia relevante.

La competencia relevante de Tropical Dance por su tamaño, tiempo en el mercado, prestigio, cantidad de clientes, son:

- Asolbaile
- Estudio Nacional de Baile (ENB)
- Dancing Mood
- Mambuco

Estas academias, junto con Tropical Dance, mediante el análisis realizado de la industria mediante las encuestas, se apoderan de los primeros lugares en el ranking de academias de baile en la ciudad de Quito en el año 2018.

Para poder realizar este análisis de los competidores identificados anteriormente se realizó una encuesta de posicionamiento donde la muestra la obtuvimos de la siguiente manera (Morales, 2012):

### CÁLCULO DE LA MUESTRA

**Fórmula del universo conocido:**

$$n = \frac{(Gc)^2 * N * p * q}{(e^2 * (N - 1)) + (Gc^2 * p * q)}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 2500 * 0,50 * 0,50}{((0,0511)^2 * (2500)) + ((1,96)^2 * 0,50 * 0,50)} = 321$$

En donde:

n = Muestra
Gc = Grado de confiabilidad
p = Variancia
Q = Variancia
Me = Grado de error
N = Universo

La encuesta se realizó a 321 personas en la ciudad de Quito que han estado en varias academias y conocen el mercado.

Adicional a esto se ha hecho un análisis realizando varias preguntas acerca de los principales competidores de Tropical Dance:

✓ **ENB**

- **¿Dónde están ubicados?**

ENB Jipijapa: Isla Floreana E4-149 y Av. Amazonas. (Estudio Nacional de baile, 2018)

- **¿Cuál es su cantidad de alumnos?**

La escuela de baile “Estudio Nacional de Baile” cuenta con un aproximado de 350 alumnos según la investigación realizada en la ciudad de Quito. (Estudio Nacional de baile, 2018)

- **¿Cuál es su experiencia en el mercado?**

Fundada en Marzo del 2010 tiene 8 años en el mercado ecuatoriano y es de las primeras escuelas que surgieron en Quito. Han participado en muchos campeonatos nacionales e internacionales logrando siempre estar entre los primeros lugares y representando de manera

excepcional al país por lo que han logrado un gran reconocimiento dentro del mismo (Estudio Nacional de baile, 2018).

- **¿Cuáles son sus recursos?**

Los *recursos físicos* que tiene la academia de baile “Estudio Nacional de Baile” son: piso flotante, vestuarios, salas diáfanas, barras para ballet, equipos de música, música ventiladores, sillas, reloj de control, amplificación y espejos en las paredes. Por otro lado, también tiene el mobiliario necesario para cubrir lo necesario para una sala de reuniones y un puesto de secretaria que es un mueble, sillas, el ordenador, teléfono, fotocopidora e insumos de oficina. Además de basureros, escoba, trapeador, artículos de aseo, botellón de agua, vasos y muy importante también los vestuarios para los bailarines (Estudio Nacional de baile, 2018).

Los *recursos humanos o el personal* de la academia ENB se encuentra dado acuerdo al siguiente organigrama:



**Gráfico No. 13 Organigrama ENB**

✓ **Servicios necesarios:**

- ✓ Internet
- ✓ Telefonía
- ✓ Electricidad
- ✓ Gas
- ✓ Agua Potable

• **¿Cuáles son sus precios?**

El costo de un curso regular en “Estudio Nacional De Baile” es de \$60 el mes y con una inscripción de \$25 que solo se lo paga al ingresar a la escuela. (Estudio Nacional de baile, 2018)

- **¿Qué medios publicitarios utilizan?**

Los medios publicitarios de esta escuela son en el *internet* mediante las siguientes páginas: Facebook, Twitter, Instagram, YouTube (Estudio Nacional de baile, 2018).

Esta escuela realiza varios *eventos* como el campeonato interno “ENB”, y shows mediante contratación de importantes empresas, así como también es participante del Campeonato “Ecuador Salsa Congress” (concurso de baile más prestigioso del país) donde “ENB” exhibe sus mejores trabajos para poder darse a conocer en el medio ecuatoriano, así como en otras de las mayores competencias mundiales como son Puerto Rico Salsa Open, Euroson Latino World Salsa Championship (Estudio Nacional de baile, 2018).

“ENB” también se ha dado a conocer mediante *televisión* en algunos programas como por ejemplo “Que Gusto”, “El Club de la mañana”, entre otros donde sus instructores han dado varios shows de muestra de lo que hace su academia (Estudio Nacional de baile, 2018).

Otro medio publicitario utilizado por esta academia es el periódico y las revistas, donde sus directores han dado a conocer su academia, pero cabe recalcar que este medio publicitario no es de los más comunes y se lo ha utilizado cada cierto tiempo (Estudio Nacional de baile, 2018).

- **¿Cuáles son sus ventajas competitivas?**

“Estudio nacional de Baile” tiene las siguientes ventajas competitivas respecto a las distintas academias de baile del país (Estudio Nacional de baile, 2018):

- Campeones del mundial de salsa de Puerto Rico “World Salsa Open 2014” lo cual no lo ha conseguido ninguna otra academia del país y los hace los mayores referentes del Ecuador en competencias internacionales.

- Tener un director artístico con mucha experiencia y giras internacionales realizando shows de gran calidad a nivel mundial.

✓ **DANCING MOOD**

- **¿Dónde están ubicados?**

Dancing Mood Matriz: 6 de Diciembre y El Telégrafo (Dancing Mood, 2018).

- **¿Cuál es su cantidad de alumnos?**

La escuela de baile “Dancing Mood” cuenta con un aproximado de 325 alumnos según la investigación realizada en la ciudad de Quito (Dancing Mood, 2018).

- **¿Cuál es su experiencia en el mercado?**

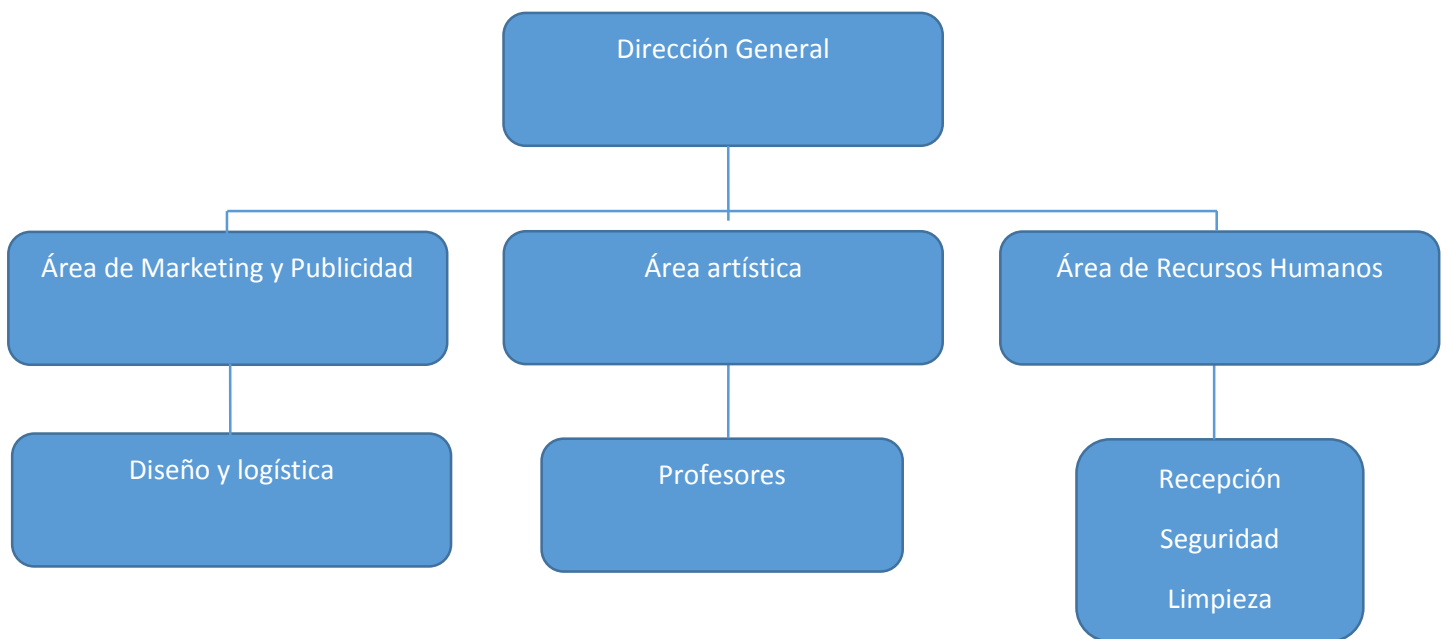
La academia de baile “Dancing Mood” fundada en el año 2008 tiene 10 años en el mercado y es una de las primeras escuelas de baile del país que ha ido creciendo y se ha mantenido en el mercado (Dancing Mood, 2018).

- **¿Cuáles son sus recursos?**

Los *recursos físicos* que tiene la academia de baile “Dancing Mood” son: piso flotante, vestuarios, salas diáfanos, barras para ballet, equipos de música, música ventiladores, sillas, reloj de control, amplificación y espejos en las paredes. Por otro lado, también tiene el mobiliario necesario para cubrir lo necesario para una sala de reuniones y un puesto de secretaria que es un mueble, sillas, el ordenador, teléfono, fotocopiadora e insumos de

oficina. Además de basureros, escoba, trapeador, artículos de aseo, botellón de agua, vasos y muy importante también los vestuarios para los bailarines.

Los *recursos humanos o el personal* de la academia Dancing Mood se encuentra dado acuerdo al siguiente organigrama:



**Gráfico No. 14 Organigrama Dancing Mood**

- **¿Cuáles son sus precios?**

El costo de un curso en la academia de baile “Dancing Mood” es de \$55 + IVA mensual por 8 horas de clase más una inscripción de \$20 que solo es la primera vez (Dancing Mood, 2018).

- **¿Qué medios publicitarios utilizan?**

Los medios publicitarios de esta escuela son en el *internet* mediante las siguientes páginas:

Facebook, YouTube, Blogspot.com. (Dancing Mood, 2018).

Esta escuela realiza varios *eventos* como el campeonato “Ecuador Dancing Fest”, y shows de su academia y fuera de ella mediante contratación de importantes empresas, así como también es participante del Campeonato “Ecuador Salsa Congress” (concurso de baile más prestigioso del país) donde “Dancing Mood” exhibe sus mejores trabajos para poder darse a conocer en el medio ecuatoriano (Dancing Mood, 2018).

“Dancing Mood” también se ha dado a conocer mediante *televisión* en algunos programas como por ejemplo “En corto”, “No-ticas” donde sus instructores y alumnos han hecho muchas presentaciones de sus diferentes trabajos (Dancing Mood, 2018).

Otro medio publicitario utilizado por esta academia es el periódico y las revistas, donde sus directores han dado a conocer su academia, pero cabe recalcar que este medio publicitario no es de los más comunes y se lo ha utilizado cada cierto tiempo (Dancing Mood, 2018).

- **¿Cuáles son sus ventajas competitivas?**

Es de las primeras escuelas de baile del país y son reconocidos por su gran escuela y formación de bailarines amateur (Dancing Mood, 2018).

✓ **ASOLBAILE**

- **¿Dónde están ubicados?**

Sucursal 1 Sector “La Shyris”: Ultimas Noticias y El Universo

Sucursal 2 Sector “La Gasca”: Fernandez de Recalde N23-296 y la Gasca

Sucursal 3 Sector “Villaflora”: Francisco Gómez s9280 y Av. Alonso de Angúlo (Asolbaile, 2018).

- **¿Cuál es su cantidad de alumnos?**

La escuela de baile “Asolbaile” cuenta con un aproximado de 400 alumnos según la investigación realizada en la ciudad de Quito (Asolbaile, 2018).

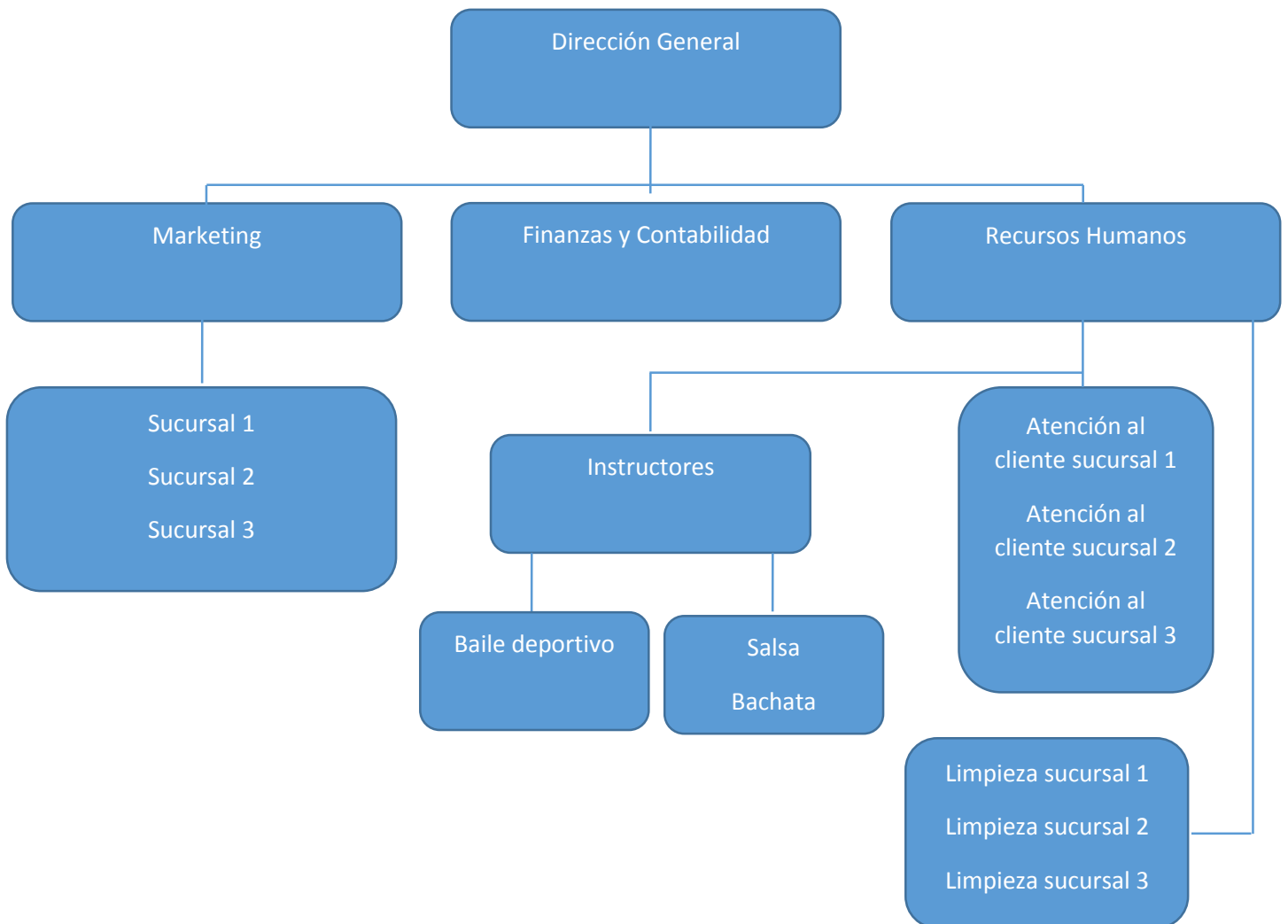
- **¿Cuál es su experiencia en el mercado?**

Asolbaile es una academia que no tiene mucho tiempo en el mercado ecuatoriano ya que empezó en el año 2015 mediante la unión de varias escuelas que decidieron juntarse y fortalecerse, estas escuelas son “Yambu”, “Guateque”, “Fever”, “Smirnov”. Esta alianza ha permitido un crecimiento extraordinario gracias a varios factores y estrategias. En el poco tiempo han logrado buenos puestos en competencias nacionales e internacionales y han reclutado una gran cantidad de alumnos, tomando en cuenta que tienen un producto diferenciador con la competencia como es el baile deportivo (Asolbaile, 2018).

- **¿Cuáles son sus recursos?**

Los *recursos físicos* que tiene la academia de baile “Asolbaile” son: piso flotante, vestuarios, salas diáfanas, barras para ballet, equipos de música, música ventiladores, sillas, reloj de control, amplificación y espejos en las paredes. Por otro lado, también tiene el mobiliario necesario para cubrir lo necesario para una sala de reuniones y un puesto de secretaria que es un mueble, sillas, el ordenador, teléfono, fotocopiadora e insumos de oficina. Además de basureros, escoba, trapeador, artículos de aseo, botellón de agua, vasos y muy importante también los vestuarios para los bailarines (Asolbaile, 2018).

Los *recursos humanos* o *el personal* de la academia Asolbaile se encuentra dado acuerdo al siguiente organigrama:



**Gráfico No. 15 Organigrama Asolbaile**

- **¿Cuáles son sus precios?**

Asolbaile tiene un costo de \$56 el mes (12 horas de clase) y \$25,50 la inscripción que solo se paga el primer mes (Asolbaile, 2018).

- **¿Qué medios publicitarios utilizan?**

Los medios publicitarios de esta escuela son en el *internet* mediante las siguientes páginas: Facebook, YouTube, Schoolius.com, Farras.com. (Asolbaile, 2018).

Esta escuela realiza varios *eventos* como el campeonato interno “Asolbaile”, y shows mediante contratación de importantes empresas, así como también es participante de varios concursos como el Ecuador como es el Campeonato “Ecuador Salsa Congress”, el World Salsa Summit, Quito Dance Convention, entre otros. (Asolbaile, 2018).

Asolbaile también se ha dado a conocer mediante *televisión* en algunos programas como por ejemplo “BailamosEc” donde sus instructores han dado un show de muestra de salsa que es el género que se especializa Yambú. (Asolbaile, 2018).

Otro medio publicitario utilizado por esta academia es el periódico y las revistas, donde sus directores han dado a conocer su academia, pero cabe recalcar que este medio publicitario no es de los más comunes y se lo ha utilizado cada cierto tiempo (Asolbaile, 2018).

- **¿Cuáles son sus ventajas competitivas?**

- Campeones del “Ecuador Salsa Congress 2015” en la categoría de mayor prestigio que es salsa equipos cabaret profesional, lo cual requiere de un gran sacrificio y labor por parte de los bailarines y directores.
- Tener varios directores artísticos con mucha experiencia en varios estilos de salsa como en baile deportivo. Uno de sus instructores es catalogado entre los mejores solistas del mundo, bailarín de “Swing Latino” (catalogada la mejor escuela de salsa de Cali), e integrante del elenco de bailarines de muchos shows de alta talla mundial como el “American Music Awards 2013” bailando con Jennifer López.

- Todos los estudiantes de Asolbaile tienen membresía en la Salsoteca Lavoe (Salsoteca más prestigiosa del país) ya que sus dueños son los mismos. Este lugar es un atractivo importante para todos los salseros de la ciudad y aquí se puede atraer a muchos nuevos clientes potenciales (Asolbaile, 2018).

✓ **MAMBUCO**

- **¿Dónde están ubicados?**

Sucursal 1: Capitán Ramón Borja OE 2-163 y Av. 10 de Agosto (Sector La Luz)

Sucursal 2: Alemania N31-91 y Mariana de Jesús (Sector Mall el Jardín)

Sucursal 3: Av de la Prensa N70 - 120 Pablo Picasso Centro Comercial “Las Violetas” (Mambuco, 2018).

- **¿Cuál es su cantidad de alumnos?**

La escuela de baile “Mambuco” cuenta con un aproximado de 500 alumnos según la investigación realizada en la ciudad de Quito (Mambuco, 2018).

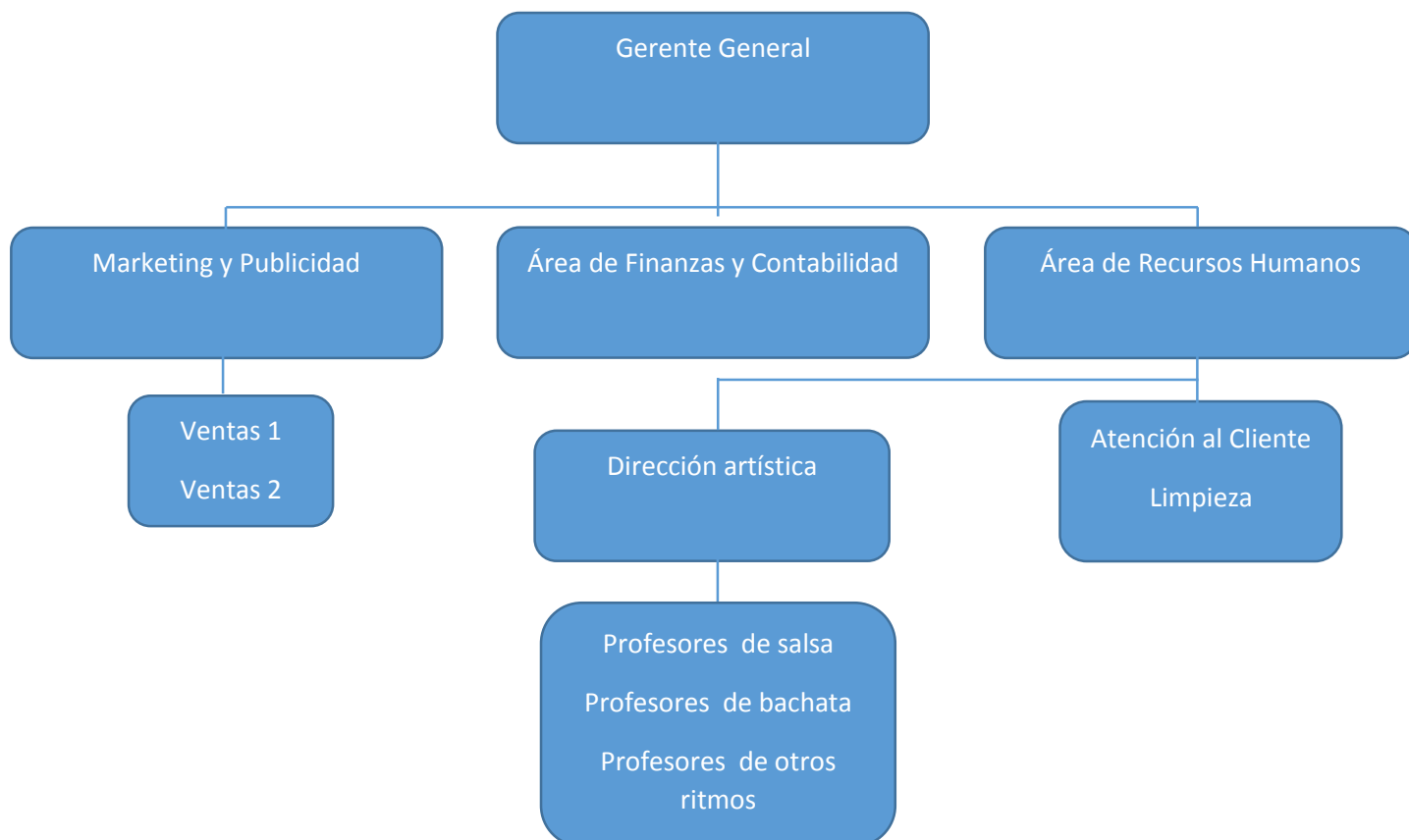
- **¿Cuál es su experiencia en el mercado?**

Fundada en el 2012 tiene 6 años en el mercado ecuatoriano por el bailarín David Durango y Rodrigo Jiménez. Han participado en muchos campeonatos nacionales e internacionales y han ido creciendo cada vez más gracias a la unión de nuevos socios que han logrado utilizar estrategias efectivas para mostrar actualmente como una de las escuelas principales de la ciudad de Quito. (Mambuco, 2018).

- **¿Cuáles son sus recursos?**

Los *recursos físicos* que tiene la academia de baile “Mambuco” son: piso flotante, vestuarios, salas diáfanas, barras para ballet, equipos de música, música ventiladores, sillas, reloj de control, amplificación y espejos en las paredes, así como colchonetas con un logo de la escuela. Por otro lado, también tiene el mobiliario necesario para cubrir lo necesario para una sala de reuniones y un puesto de secretaria que es un mueble, sillas, el ordenador, teléfono, fotocopiadora e insumos de oficina. Además de basureros, escoba, trapeador, artículos de aseo, botellón de agua, vasos y muy importante también los vestuarios para los bailarines con una sala de juegos para que puedan distraerse en los tiempos libres. (Mambuco, 2018).

Los *recursos humanos o el personal* de la academia Mambuco se encuentra dado acuerdo al siguiente organigrama:



**Gráfico No. 16 Organigrama Mambuco**

✓ **Servicios necesarios:**

- ✓ Internet
- ✓ Telefonía
- ✓ Electricidad
- ✓ Gas
- ✓ Agua Potable

• **¿Cuáles son sus precios?**

El costo de un curso regular en “Mambuco” es de \$55 el mes y con una inscripción de \$15 que solo se lo paga al ingresar a la escuela (Mambuco, 2018).

- **¿Qué medios publicitarios utilizan?**

Los medios publicitarios de esta escuela son en el *internet* mediante las siguientes páginas: Facebook, Twitter, Instagram, YouTube (Mambuco, 2018).

Está escuela realiza varios *eventos* como el Quito Dance Convention, el cual fue uno en el 2018 uno de los eventos mejora organizados que se ha visto hasta ahora, con una excelente organización por parte de sus creadores. Mambuco también *shows* mediante contratación de importantes empresas, así como también es participante del *varios concursus* a nivel nacional como internacional (Mambuco, 2018).

“Mambuco” también se ha dado a conocer mediante un evento grande en el país llamado “SOS Mujeres” el cual se realiza en el sur de la ciudad y convoca miles de personas, también se le ha visto a Mambuco en varios canales de *televisión* mostrando todo su talento y promocionando su escuela (Mambuco, 2018).

- **¿Cuáles son sus ventajas competitivas?**

“Mambuco” tiene las siguientes ventajas competitivas respecto a las distintas academias de baile del país (Mambuco, 2018):

- Excelente organización de eventos.
- Instructores especializados en varios estilos como son: On1, On2, Salsa caleña, Bachata, Tango, Hip Hop. Cabe recalcar que cada profesor se dedica a su área de especialización.
- Alianzas con empresas dedicadas al tema motivacional de las personas.

- Espacios adecuados para eventos y ensayos.

#### **2.3.1.2.3. Sistematización de la información: escalas mentales.**

Sin lugar a dudas los encargados de manejar cualquier empresa necesitan de información adecuada para poder tomar las mejores decisiones en pro de la empresa. Esta información debe ser real, objetiva, actual y nos permitirá hallar datos que nos ayuden a entender y controlar la empresa de la mejor manera.

Las escalas mentales ayudan a distinguir diferencias que existen entre empresas que se encuentren en un mismo grupo estratégico, y por lo tanto, realizar una comparación de los principales competidores (Kotler, 2009).

Toda comunicación tiene como objetivo principal llegar a la mente de los consumidores, la cual es capaz de percibirla de acuerdo a su estado de ánimo. Los clientes se manejan por las emociones, por lo que las empresas buscan crear valor dentro del cliente y adentrarse en sus expectativas y necesidades (Kotler, 2009).

Debido a la gran cantidad de servicios y productos que hay en el mercado, los consumidores finales clasifican a las marcas en la mente de acuerdo a sus creencias. Esto es posible de ver mediante una sucesión de escaleras mentales. En cada grada o peldaño está la identificación de una marca. Y cada peldaño indica una línea de productos (Kotler, 2009).

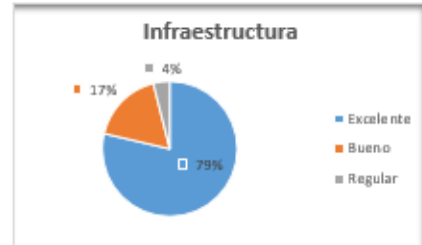
Al realizar una encuesta en el mercado de Quito pudimos conocer los siguientes atributos de Tropical Dance comparado con sus principales competidores:

# 1. ¿Cuenta con una Infraestructura adecuada?

## Infraestructura

### Mambuco

Infraestructura		
Excelente	140	79%
Bueno	31	17%
Regular	7	4%
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100%</b>

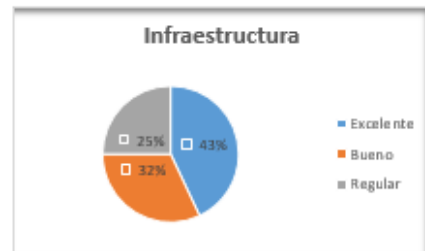


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Tropical Dance

Infraestructura		
Excelente	86	43%
Bueno	64	32%
Regular	50	25%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

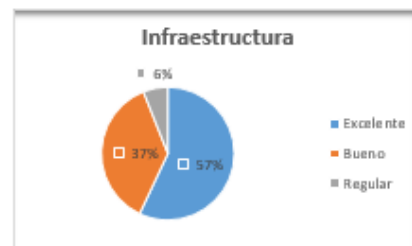


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Estudio Nacional de Baile

Infraestructura		
Excelente	114	57%
Bueno	74	37%
Regular	12	6%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

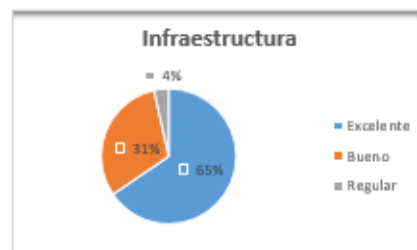


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

**Asolbaile**

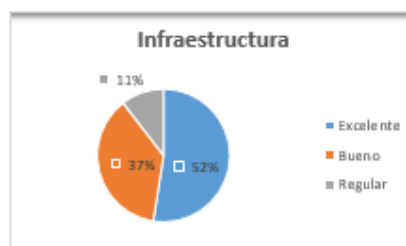
Infraestructura		
Excelente	131	66%
Bueno	62	31%
Regular	7	4%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Dancing Mood**

Infraestructura		
Excelente	105	53%
Bueno	74	37%
Regular	21	11%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

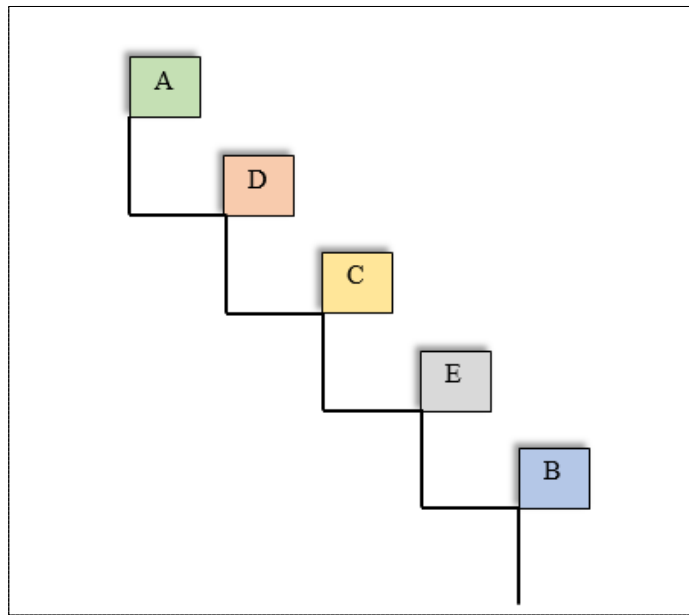


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

### Infraestructura:

Se analiza que Mambuco tiene un 79% que reconoce como excelente la estructura que posee, un 17% la considera adecuada y finalmente un 4% regular. Por otro lado, la academia Tropical Dance obtiene un porcentaje no tan alto en infraestructura excelente con un 43%, un 32% que lo reconoce como bueno y un 25% como regular. Por su parte las academias ENB, Asolbaile y Dancing Mood muestran un 57%, 66% y 53% en excelente, un 37%, 31% y 37% en bueno y, un 6%, 4% y 11% en regular, respectivamente.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:



**Gráfico No. 17 Escala Mental Infraestructura**

**2. ¿Su atención al cliente es ágil y eficiente?**

**Atención al cliente**

**Mambuco**

Atención al cliente		
<b>Excelente</b>	111	56%
<b>Bueno</b>	79	40%
<b>Regular</b>	10	5%
<b>TOTAL</b>	200	100%



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Tropical Dance**

Atención al cliente		
<b>Excelente</b>	120	60%
<b>Bueno</b>	69	35%
<b>Regular</b>	11	6%
<b>TOTAL</b>	200	100%



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Estudio Nacional de Baile**

Atención al cliente		
Excelente	105	53%
Bueno	64	32%
Regular	31	16%
TOTAL	200	100%



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Asolbaile**

Atención al cliente		
Excelente	96	48%
Bueno	84	42%
Regular	20	10%
TOTAL	200	100%



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Dancing Mood**

Atención al cliente		
Excelente	104	52%
Bueno	62	31%
Regular	34	17%
TOTAL	200	100%



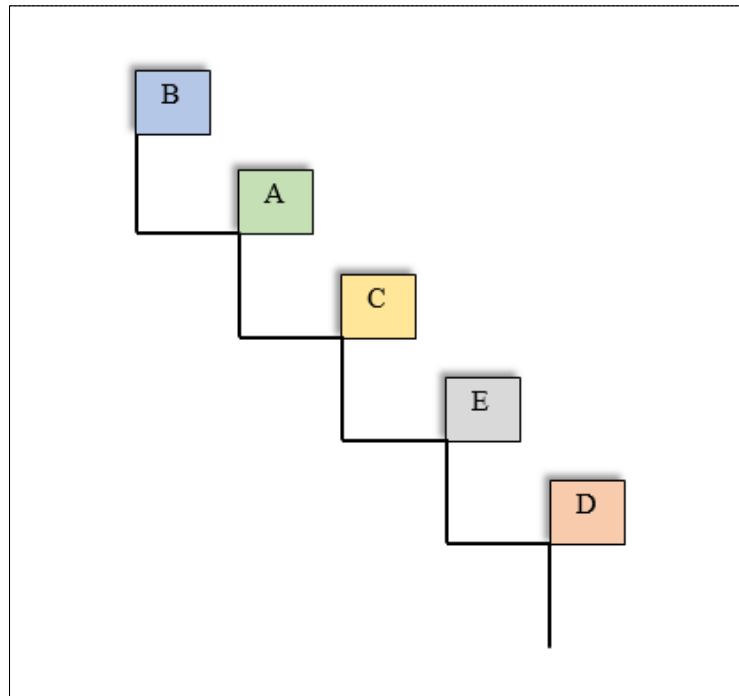
**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Atención al cliente:**

En la academia Mambuco se puede ver que la mayoría de personas creen que la calidad de atención al cliente en cuanto a eficiencia y agilidad es excelente con un 56% mientras que un 40% la considera buena y un 5% regular. Por otro lado, en Tropical Dance la atención al cliente excelente recibe un 60%, la buena un 35% y la regular un 6%. Mientras que, los

resultados de la academia ENB son 53% en excelente, 32% en bueno y 16% en regular, Asolbaile 48% en excelente, 42% en bueno y 10% en regular, y por último Dancing Mood muestran un mayor porcentaje en cuanto a atención excelente con un 52%, 31% y 25% en bueno y regular.

**Gráfico No. 18 Escala Mental Atención al cliente**



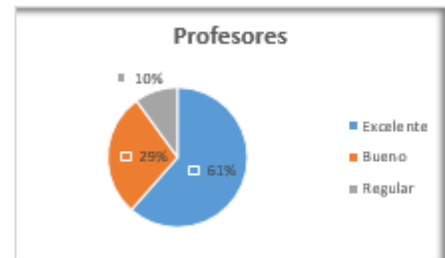
En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:

### 3. ¿Sus profesores tienen una metodología de enseñanza efectiva?

#### Profesores

##### Mambuco

Profesores		
Excelente	123	69%
Bueno	57	32%
Regular	20	11%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>112%</b>

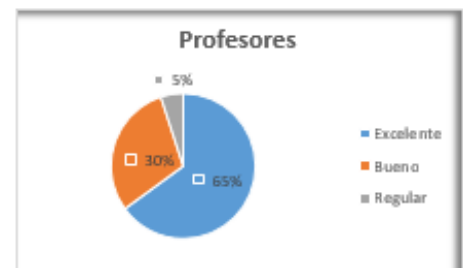


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

##### Tropical Dance

Profesores		
Excelente	130	73%
Bueno	60	34%
Regular	10	6%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>112%</b>

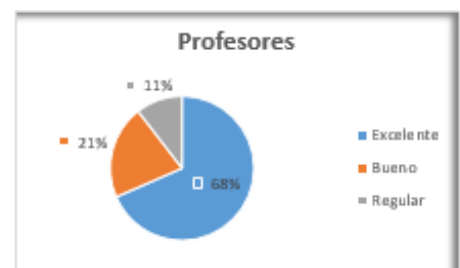


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

##### Estudio Nacional de Baile

Profesores		
Excelente	137	77%
Bueno	42	24%
Regular	21	12%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>112%</b>

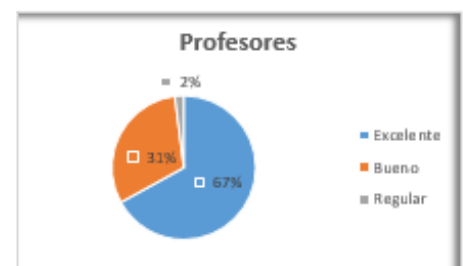


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

##### Asolbaile

Profesores		
Excelente	134	75%
Bueno	62	35%
Regular	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>112%</b>

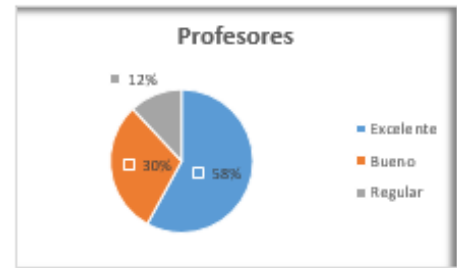


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Dancing Mood

Profesores		
Excelente	116	65%
Bueno	60	34%
Regular	24	13%
TOTAL	200	112%



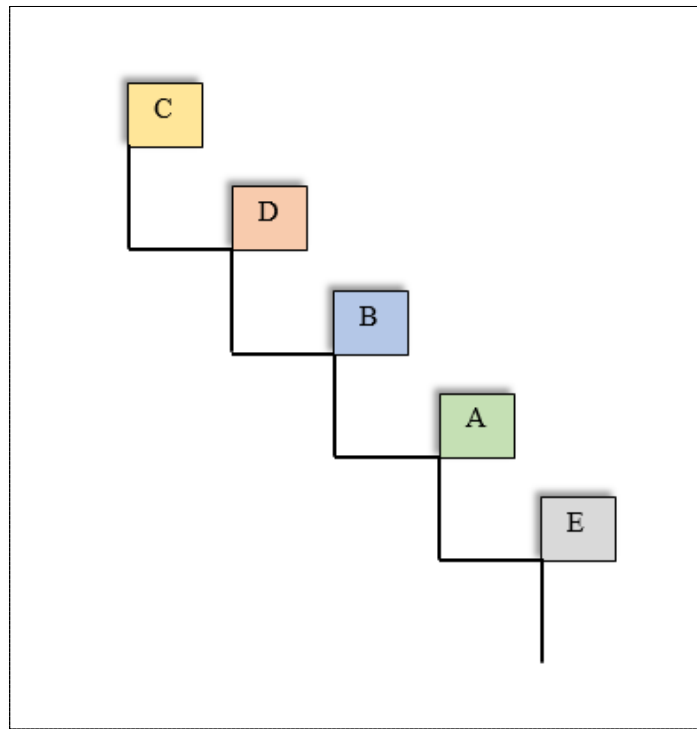
Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Profesores:

En cuanto a la metodología usada por los profesores para impartir las clases, Mambuco obtiene un 69% de respuestas como excelente, un 32% bueno y un 11% regular. Tropical Dance, por su parte muestra un 73% excelente, un 34% bueno y un 6% regular. ENB, Asolbaile y Dancing Mood presentan respectivamente un 77%, 75% y 65% en excelente, un 24%, 35% y 34% en bueno y un 12%, 2% y 13% en regular.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:



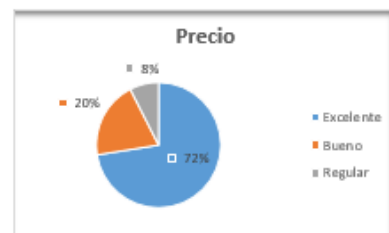
**Gráfico No. 19 Escala Mental Profesores**

**4. ¿Su precio es accesible?**

**Precio**

**Mambuco**

Precio		
<b>Excelente</b>	145	73%
<b>Bueno</b>	40	20%
<b>Regular</b>	15	8%
<b>TOTAL</b>	200	100%

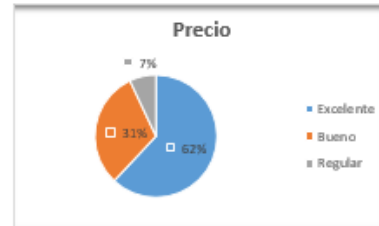


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Estudio Nacional de Baile**

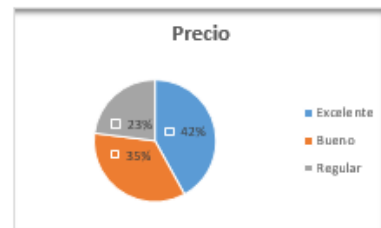
Precio		
Excelente	124	62%
Bueno	62	31%
Regular	14	7%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Tropical Dance**

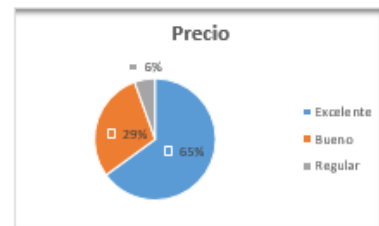
Precio		
Excelente	84	42%
Bueno	70	35%
Regular	46	23%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Asolbaile**

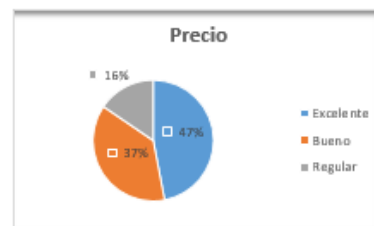
Precio		
Excelente	130	65%
Bueno	59	30%
Regular	11	6%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Dancing Mood**

Precio		
Excelente	94	47%
Bueno	75	38%
Regular	31	16%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



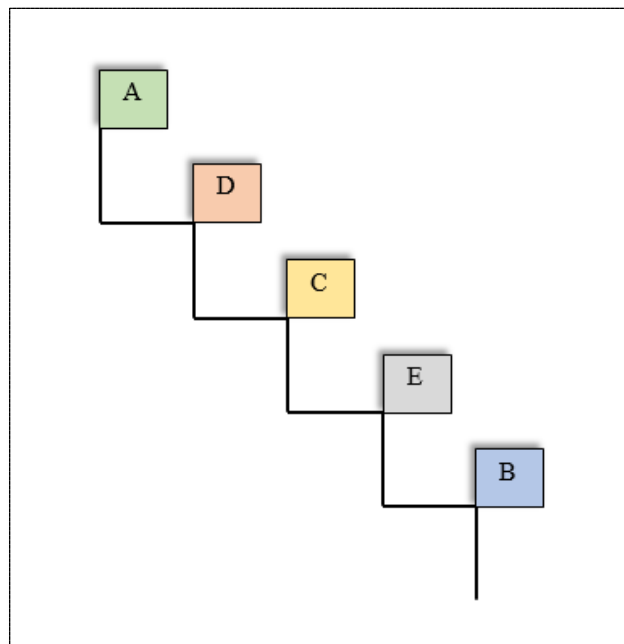
**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

### Precio:

En cuanto a un precio accesible, el 73% de la gente encuestada considera este factor como excelente en la academia Mambuco, mientras que tan sólo un 20% en bueno y 8% lo califica como regular. En la academia Tropical Dance un 42% considera el precio como excelente, un 35% como bueno y un 23% como regular. Por su parte las academias ENB, Asolbaile y Dancing Mood muestran un 62%, 65% y 47% en excelente, un 31%, 30% y 38% en bueno y, un 7%, 6% y 16% en regular, respectivamente.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:

**Gráfico No. 20 Escala Mental Precio**

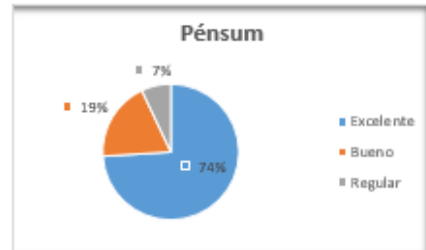


5. ¿Reúne un pensum que me motiva a seguir aprendiendo?

**Pensum**

**Mambuco**

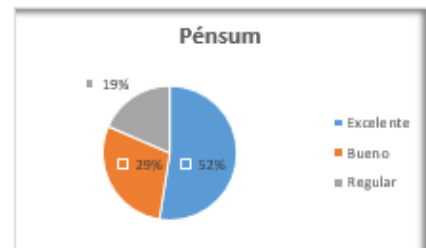
Pensum		
Excelente	148	74%
Bueno	38	21%
Regular	14	8%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



Fuente: Investigación de mercados (encuestas)  
Elaborado por: Autor

**Tropical Dance**

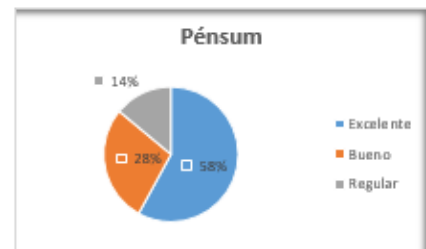
Pensum		
Excelente	105	53%
Bueno	58	33%
Regular	37	21%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



Fuente: Investigación de mercados (encuestas)  
Elaborado por: Autor

**Asolbaile**

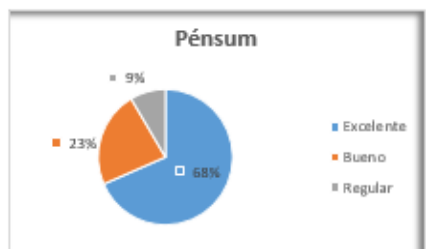
Pensum		
Excelente	116	58%
Bueno	56	31%
Regular	28	16%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



Fuente: Investigación de mercados (encuestas)  
Elaborado por: Autor

**Estudio Nacional de Baile**

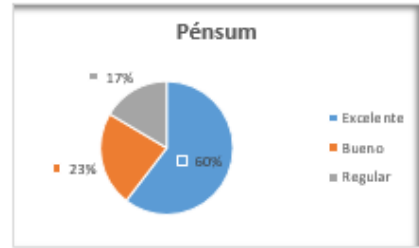
Pensum		
Excelente	137	69%
Bueno	46	26%
Regular	17	10%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



Fuente: Investigación de mercados (encuestas)  
Elaborado por: Autor

### Dancing Mood

Pénsum		
Excelente	121	61%
Bueno	46	26%
Regular	33	19%
TOTAL	200	100%



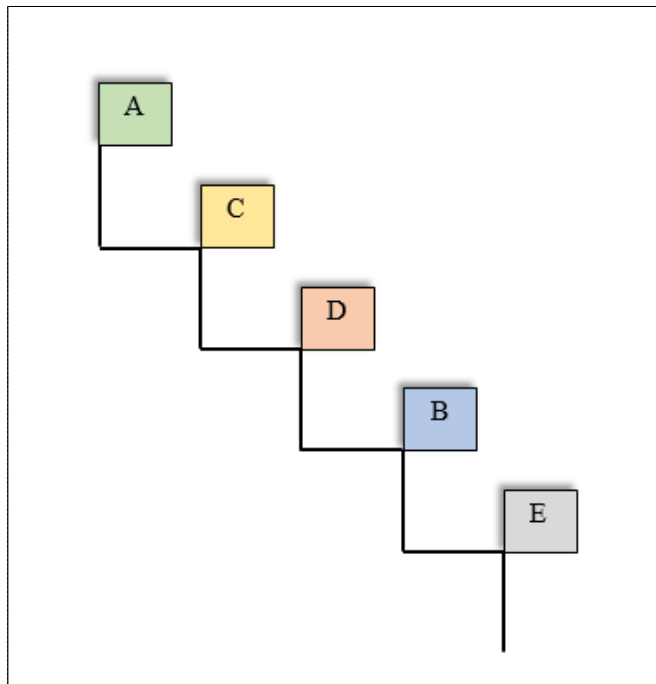
Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Pensum:

El 74% de la gente cree que Mambuco mantiene un excelente pensum que motiva a seguir aprendiendo, sin embargo un 21% lo considera bueno y un 8% regular. Tropical Dance por su parte, muestra un 53% de respuestas favorables como excelente, un 33% como bueno y un 21% como regular. Por otro lado, los resultados de las academias ENB, Asolbaile y Dancing Mood muestran en cuanto a un pensum excelente un 69%, 68% y 51%, así como un 26%, 31% y 26% en bueno y un 10%, 16% y 19% en regular, respectivamente.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:



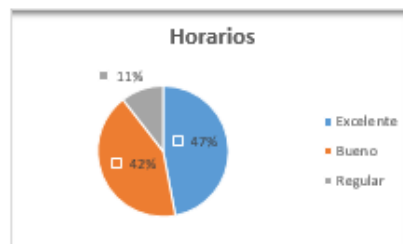
**Gráfico No. 21 Escala Mental Pensum**

**6. ¿Tiene variedad y flexibilidad de horarios?**

**Horarios**

**Mambuco**

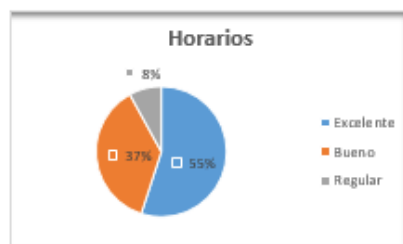
Horarios		
Excelente	94	47%
Bueno	85	43%
Regular	21	11%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Tropical Dance**

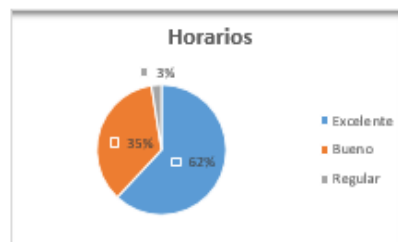
Horarios		
Excelente	110	55%
Bueno	74	37%
Regular	16	8%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)  
**Elaborado por:** Autor

**Estudio Nacional de Baile**

Horarios		
Excelente	124	62%
Bueno	71	36%
Regular	5	3%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

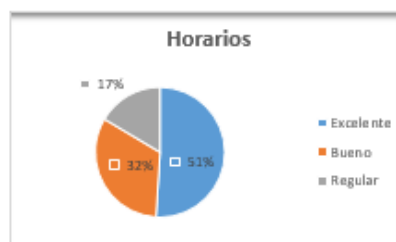


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Asolbaile**

Horarios		
Excelente	102	51%
Bueno	65	33%
Regular	33	17%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

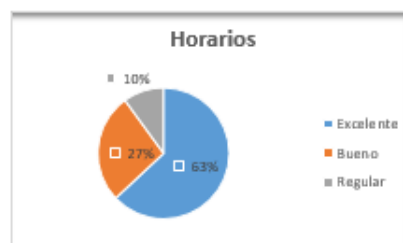


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Dancing Mood**

Horarios		
Excelente	126	63%
Bueno	54	27%
Regular	20	10%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

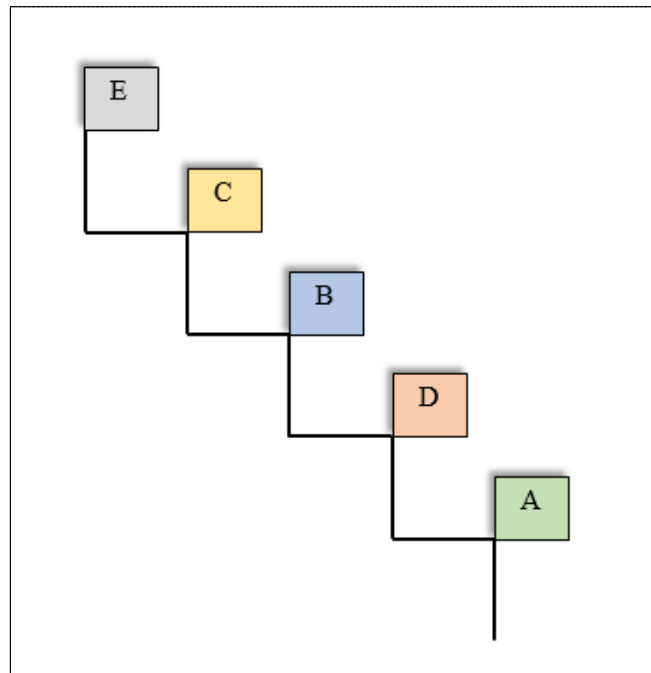
**Elaborado por:** Autor

**Horarios:**

En lo que respecta a la variedad y flexibilidad de horarios, Mambuco presenta un 47% en la calificación excelente, un 43% en bueno y un 11% en regular. Tropical Dance muestra un mayor porcentaje en excelente con un 55%, un 37% bueno y un 8% regular. La academia ENB obtiene un 62% en excelente, un 36% en bueno y un 3% en regular, mientras que

Asolbaile y Dancing Mood presentan un 51% y 63% en excelente, un 33% y 27% en bueno y un 17% y 10% en regular respectivamente.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:



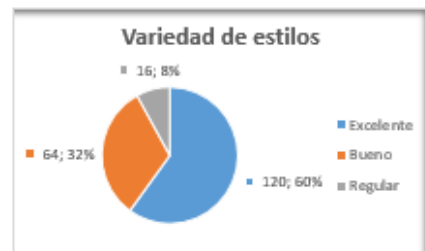
**Gráfico No. 22 Escala mental horarios**

### 7. ¿Enseña varios estilos?

#### Variedad de Estilos

**Mambuco**

Variedad de estilos		
<b>Excelente</b>	120	60%
<b>Bueno</b>	64	32%
<b>Regular</b>	16	8%
<b>TOTAL</b>	200	100%

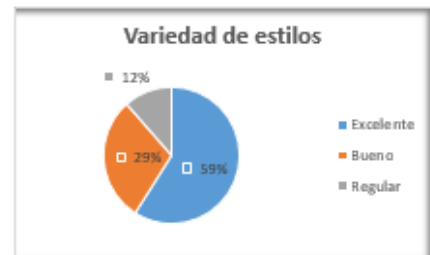


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Tropical Dance**

Variedad de estilos		
Excelente	118	59%
Bueno	59	30%
Regular	23	12%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

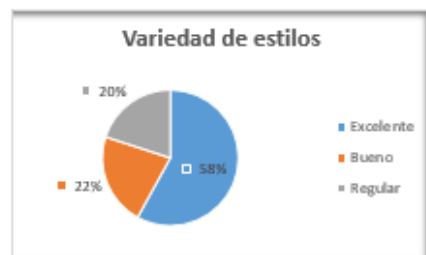


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Estudio Nacional de Baile**

Variedad de estilos		
Excelente	116	58%
Bueno	44	22%
Regular	40	20%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

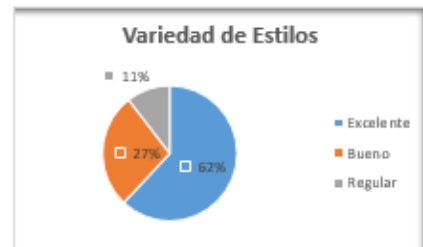


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Asolbaile**

Variedad de estilos		
Excelente	124	62%
Bueno	55	28%
Regular	21	11%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

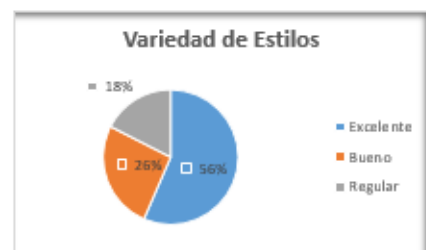


**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

**Dancing Mood**

Variedad de estilos		
Excelente	113	57%
Bueno	52	26%
Regular	35	18%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



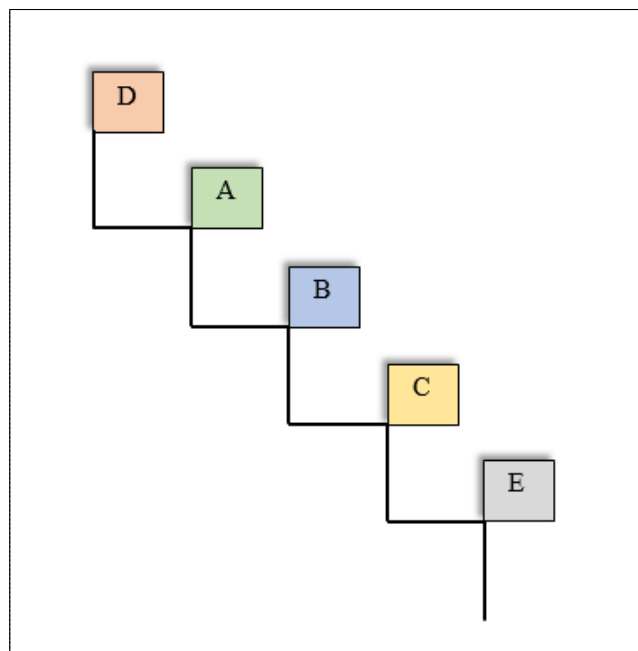
**Fuente:** Investigación de mercados (encuestas)

**Elaborado por:** Autor

### Variedad de Estilos:

El 60% de los encuestados piensa que la variedad de estilos ofrecidos por la academia Mambuco es excelente, pero un 32% lo considera bueno y un 8% regular. Tropical Dance muestra un valor similar al presentar un 59% que califica este factor como excelente, un 30% como bueno y un 12% como regular. ENB, Asolbaile, Dancing Mood presentan respectivamente un 58%, 62% y 57% en excelente, un 22%, 28% y 26% en bueno y un 20%, 11% y 18% en regular.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:



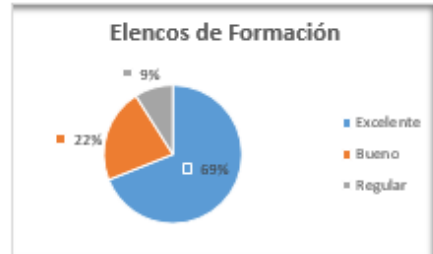
**Gráfico No. 23 Escala Mental Variedad de Estilos**

8. ¿Tiene buenos elencos de formación para shows y competencia?

**Elencos de formación**

**Mambuco**

Elencos de formación		
Excelente	138	69%
Bueno	44	22%
Regular	18	9%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

**Tropical Dance**

Elencos de formación		
Excelente	130	65%
Bueno	42	21%
Regular	28	14%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

**Estudio Nacional de Baile**

Elencos de formación		
Excelente	138	69%
Bueno	44	22%
Regular	18	9%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

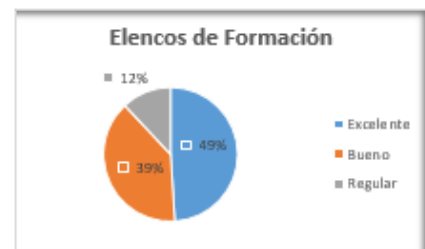


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

**Asolbaile**

Elencos de formación		
Excelente	98	49%
Bueno	78	39%
Regular	24	12%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

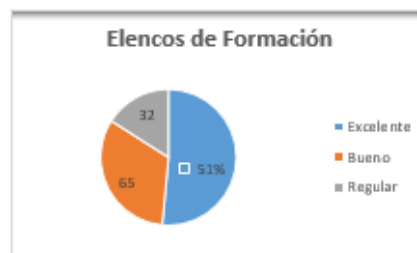


Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Dancing Mood

Elencos de formacion		
Excelente	103	52%
Bueno	65	33%
Regular	32	16%
TOTAL	200	100%



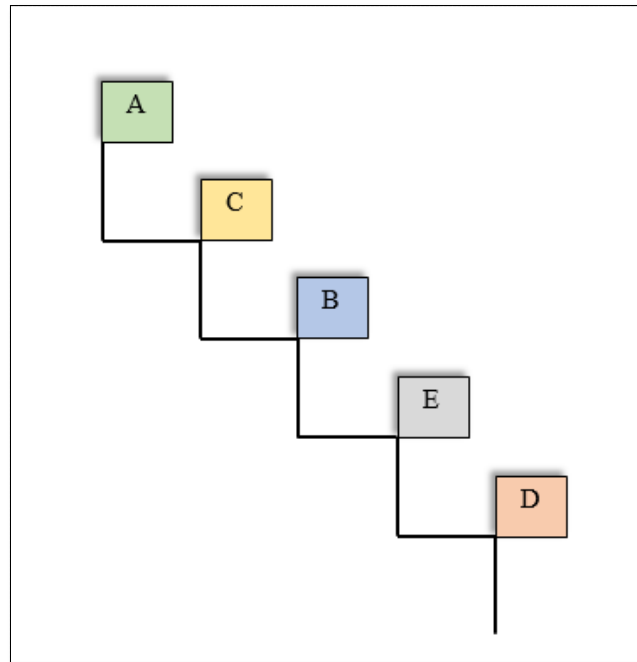
Fuente: Investigación de mercados (encuestas)

Elaborado por: Autor

### Elencos de formación:

Finalmente, en la academia Mambuco un 69% considera que cuenta con un elenco de formación excelente para shows y competencia, un 22% lo califica como bueno y otro 9% como regular. Mientras que, en Tropical Dance un 65% lo califica como excelente, un 21% como bueno y un 14% como regular. La academia ENB obtiene un 69% en excelente al igual que Mambuco, un 22% en bueno y un 9% en regular, mientras que Asolbaile y Dancing Mood presenta un 49%, 52% en excelente, un 39%, 33% en bueno y un 12% y 16% en regular.

En la siguiente escala mental podemos representar y observar los datos mencionados de mejor manera donde Mambuco está representado por la letra A, Tropical Dance por la B, ENB por la C, Asolbaile por la D y Dancing Mood por le E:



**Gráfico No. 24 Escala Mental Elencos de formación**

#### **2.3.1.2.4. Mapas de posicionamiento: merca métrica.**

Una interpelación que genera intranquilidad en los gerentes de las empresas, es conocer el posicionamiento de su organización con respecto a sus principales competidores. (Tropical Dance, 2018)

Una definición dada por los especialistas en mercadeo Philip Kotler y Amstrong es “la manera en la cual los clientes perciben el producto de acuerdo a sus principales atributos, el puesto que ocupa el producto o servicio en la mente del consumidor con respecto a su competencia” (Kotler, Amstrong, 2001).

Entonces, la diferencia que obtiene el producto o servicio en relación a su competencia plasmada en la mente de los consumidores, es el posicionamiento. Esta provoca una disputa muy fuerte entre la empresa y sus rivales directos, ya que todos siempre quieren ocupar los primeros lugares en el mercado (Kotler, Amstrong, 2001).

Para poder conocer esta percepción, es importante realizar una encuesta a clientes que conozcan el mercado y tomar en cuenta la percepción que ellos tienen respecto de la empresa y su competencia directa (Kotler, Amstrong, 2001).

El análisis para poder determinar el posicionamiento de Tropical Dance, se lo realizó comparando varios atributos de los principales competidores con los de nuestra empresa como se pudo ver en las escalas mentales mediante una encuesta de posicionamiento.

En este análisis (Encuestas, 2018) pudimos llegar a la conclusión que Tropical Dance, ENB, Asolbaile y Dancing Mood tienen un posicionamiento medio/alto con respecto a atención al cliente y elencos, siendo Mambuco la academia menos destacada en este punto.

En el atributo infraestructura, al contrario que en el anterior punto (Encuestas, 2018), Mambuco tiene un posicionamiento alto, siendo la escuela más relevante, seguida por las academias ENB y Asolbaile con un posicionamiento medio/alto, Tropical Dance medio bajo y Dancing Mood Medio.

En cuanto a los profesores todas las academias tienen un posicionamiento por encima de la media (Encuestas, 2018), siendo ENB la academia mejor rankeada con un posicionamiento alto.

En flexibilidad de horarios la escuela Tropical Dance, ENB y Dancing Mood tienen un posicionamiento medio/alto, mientras que Asolbaile y Mambuco medio y medio/bajo respectivamente (Encuestas, 2018).

Los atributos de pensum y variedad de estilos muestran una igualdad en posicionamiento entre todas las academias, sin haber diferencias significativas entre unas y otras (Encuestas, 2018).

La accesibilidad de las academias en lo referente a precio muestra que Mambuco, ENB y Asolbaile son las más accesibles, siendo Tropical y Dancing Mood las más caras. (Encuestas, 2018)

El último atributo es la calidad en cuanto a la formación de elencos (Encuestas, 2018), donde se puede ver que la academia menos representativa en la actualidad es la escuela Asolbaile, mientras que ningún se destaca como la mejor en este atributo.

Todos estos datos se detallan en el siguiente cuadro que sintetiza los resultados de la encuesta realizada a 321 personas que conocen el mercado en la ciudad de Quito:

**Cuadro No. 4 Atributo academias de baile**

ATRIBUTO	EMPRESAS				
	Mambuco	Tropical Dance	ENB	Asolbaile	Dancing Mood
<b>Atención al cliente</b>	Medio/Bajo	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto
<b>Infraestructura</b>	Alto	Medio/Bajo	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio
<b>Profesores</b>	Medio/Alto	Medio/Alto	Alto	Medio/Alto	Medio/Alto
<b>Horarios</b>	Medio/Bajo	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio	Medio/Alto
<b>Precio</b>	Medio/Alto	Medio/Bajo	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Bajo
<b>Pensum</b>	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto
<b>Variedad de Estilos</b>	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto
<b>Elencos de formación</b>	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Alto	Medio/Bajo	Medio/Alto

**Fuente:** Investigación de mercados. (Encuestas)

**Elaborado por:** Autor.

#### 2.3.1.2.5. Oportunidades de mercado

Al haber establecido cual es el mercado de la empresa y cuáles son sus clientes potenciales, se puede conocer cuáles son sus necesidades (Atributos) y en que se puede mejorar:

**Cuadro No. 5 Oportunidades de mercado**

<b>ATRIBUTO</b>	<b>ESTRATEGIA DE MEJORA TROPICAL DANCE</b>
<b>Atención al cliente</b>	Todos los instructores y recepcionistas de Tropical Dance asistirán a un curso de atención al cliente en la Cámara de Comercio el cual tiene un costo de \$150 por persona.
<b>Infraestructura</b>	Para poder mejorar este servicio hacia los estudiantes y elencos es muy importante realizar la ampliación de la escuela matriz ubicada en la Av. Veracruz N37-186 y Villalengua, para lo cual se debe construir un segundo piso donde haya una sala grande y una mediana con techo alto.
<b>Profesores</b>	En lo referente a las clases de baile se realizaran inversiones cada mes con los mejores profesionales a nivel mundial en cada estilo de baile con el fin de mejorar el pensum de la escuela y a su vez la calidad de las clases. Esta capacitación será por medio del internet mediante videos y Skype y el cual tendrá un costo de 350 el mes.
<b>Horarios</b>	De acuerdo a los horarios se pretende abrir nuevos cursos con las mañanas (opción que no la tienen actualmente), y se abrirá un curso estilo taller al cual podrá ingresar cualquier persona, con el fin de no tener que esperar sin bailar a que se abra un nuevo curso, y también con el fin de poder recibir a cualquier alumno que quiera un curso en ese mismo momento. Cabe recalcar que los cursos se abren también de acuerdo a la demanda actual de los clientes.
<b>Precio</b>	Tropical Dance ha decidido mantener el precio de las clases ya que estamos implementando una estrategia de diferenciación buscando que los clientes nos prefieran no por su bajo precio si no por su calidad.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autor.

**Cuadro No. 6 Oportunidades de mercado**

<b>ATRIBUTO</b>	<b>ESTRATEGIA DE MEJORA TROPICAL DANCE</b>
<b>Pensum</b>	Cada ritmo o clase a dar tendrá un pensum el cual estará en constante actualización. Al finalizar todo el pensum de un estilo se realizará un evento de graduación, en la cual se entregará un CD con todo lo aprendido y un certificado, de esta manera los alumnos sentirán el reconocimiento por parte de la escuela y se llevarán un recuerdo tangible y útil de su aprendizaje.
<b>Variedad de Estilos</b>	La academia ofrecerá nuevos servicios en cuanto a variedad de ritmos y poseerá un pensum bien establecido, el cual permitirá un progresivo y correcto aprendizaje de los estudiantes, estos nuevos servicios incluirán: Afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, y creación coreográfica.
<b>Elencos de formación</b>	Es importante seguir fortaleciendo estos elencos haciéndoles ganar experiencia mediante presentaciones y competencias, además de seguir brindándoles facilidades y motivación ya que esta es la principal publicidad que tiene la academia. Para eso como se habló anteriormente se procederá a invertir en la ampliación de la sede de Veracruz, así como también se va a proceder a adquirir todos los implementos necesarios para un correcto entrenamiento de los elencos.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autor.

De acuerdo al análisis realizado, conociendo cuáles son sus clientes y sus necesidades nos hemos encontrado nuevas oportunidades de mercado que pueden ser explotados por Tropical Dance como son: implementar nuevos ritmos, generar nuevos horarios, definir y mejorar el pensum de cada estilo, impulsar shows y clases en empresas, invertir en la mejora de las condiciones de ensayo de los elencos y en capacitación para personal administrativo y

profesores. Esto permitirá un mayor crecimiento de la empresa y aprovechamiento de sus recursos.

#### **2.3.1.2.6. Estrategias de diferenciación de la oferta**

El propósito básico de una estrategia de diferenciación es que el cliente pueda distinguir a una marca de las demás y sostenerlo durante el tiempo (Lambin, 2003, p.338).

Está dirigido especialmente a cierta sección de mercado y entrega un aviso de que en realidad ese producto o servicio resalta con respecto a los demás. Este producto o servicio tiene un valor el cual es identificado por sus consumidores (Lambin, 2003, p.338).

Las estrategias se fundamentan principalmente en mejorar todos los bienes, recursos y capacidades que tiene la empresa para poder incrementar su ventaja competitiva (Lambin, 2003, p.338).

Las estrategias de diferenciación pueden darse de muchas formas como son: diseño en ingeniería del producto, imagen de marca, características del producto, funcionamiento, atención al cliente, duración del producto, red de ventas, etc. Donde se puede generar que el cliente prefiera cierta empresa por las ventajas que este tiene (Lambin, 2003, p.338).

La academia ofrecerá nuevos servicios en cuanto a variedad de ritmos y poseerá un pensum bien establecido, el cual permitirá un progresivo y correcto aprendizaje de los estudiantes, estos nuevos servicios incluirán: Afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, y creación coreográfica.

Un servicio adicional y muy útil que utilizará la escuela son las clases de recuperación en cualquier horario para que los estudiantes se puedan igualar en caso de haber tenido faltas o de querer repasar lo que vieron en clases pasadas.

Se ofrecerá talleres de nivel básico, intermedio y avanzado para que cualquier persona interesada en aprender a bailar pueda asistir mientras espera que se abra un curso nuevo desde cero y así no perder al cliente durante ese lapso.

Los horarios se detallan en la siguiente figura:

**Cuadro No. 7 Géneros de baile**

<b>Géneros de Baile</b>		
Salsa en línea on1	Bachata	Flexibilidad
Salsa cubana	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Acondicionamiento físico para bailarines
Salsa colombiana	Baile deportivo	Taller bás-int.
Salsa caleña	Tango	
Salsa on2	Kizomba	
<b>Géneros de Baile</b>		
3ro elenco	Shines / Estilo y mov. corporal	Introducción al baile
2do elenco	Afrocubano	Ballet
1ro elenco	Técnica de giros	Elenco infantil
Equipo salsa amateur	Musicalidad	
Equipo bachata amateur	Edición Musical	

Gráfico No. 25 Horarios Tropical dance Veracruz

VERACRUZ																		
HORAS	DIAS																	
	Lunes			Martes			Miercoles			Jueves			Viernes			Sábado		
	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3	Sala 1	Sala 2	Sala 3
7:00 - 8:00	Flexibilidad						Flexibilidad											
8:00 - 9:00																		
9:00 - 10:00																Salsa colombiana	Flexibilidad	
10:00 - 11:00																Salsa colombiana	Acondicionamiento físico para bailarines	
11:00 - 12:00																Bachata intermedio	Baile deportivo	
12:00 - 13:00																Bachata intermedio	Baile deportivo	
17:00 - 18:00	Introducción al baile			Ballet			Introducción al baile			Ballet			Introducción al baile					
18:00 - 19:00	Salsa colombiana	Bachata	Flexibilidad	Kizomba	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Afrocubano	Salsa colombiana	Bachata	Flexibilidad	Kizomba	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Afrocubano	Salsa colombiana	Bachata	Flexibilidad			
19:00 - 20:00	Salsa en línea on1	Salsa on2	Kizomba	Bachata	Salsa cubana	Bachata	Salsa en línea on1	Salsa on2	Kizomba	Bachata	Salsa cubana	Bachata	Salsa en línea on1	Salsa on2	Kizomba			
20:00 - 21:00	Equipo salsa amateur	Baile deportivo		Musicalidad	Shines / Estilo y mov. corporal		Equipo salsa amateur	Baile deportivo		Musicalidad	Shines / Estilo y mov. corporal		Equipo salsa amateur	Baile deportivo				
21:00 - 22:00																		
22:00 - 23:00																		

En la academia de Veracruz actualmente hay 46 horas, según la propuesta se aumenta un 20% por lo q en total sube a 55 horas.

**Gráfico No. 26 Horarios Tropical Dance Kendo**

KENDO												
HORAS	DIAS											
	Lunes		Martes		Miercoles		Jueves		Viernes		Sábado	
	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2
7:00 - 8:00			Bailoterapia				Bailoterapia					
8:00 - 9:00												
9:00 - 10:00											Baile deportivo	Salsa cubana
10:00 - 11:00											Baile deportivo	Salsa cubana
11:00 - 12:00											Salsa caleña	Introducción al baile
12:00 - 13:00											Salsa caleña	Ballet
17:00 - 18:00	Introducción al baile		Ballet	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Introducción al baile		Ballet	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Introducción al baile			
18:00 - 19:00	Salsa colombiana	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Salsa en línea on1	Bachata	Salsa colombiana	Street dance (Reggaeton y hip hop)	Salsa en línea on1	Bachata	Salsa colombiana	Taller bás-int.		
19:00 - 20:00	Salsa en línea on1	Bachata	Salsa on2	Afrocubano	Salsa en línea on1	Bachata	Salsa on2	Afrocubano	Salsa en línea on1	Street dance (Reggaeton y hip hop)		
20:00 - 21:00	Equipo bachata amateur	Shines / Estilo y mov. corporal	Kizomba	Acondicionamiento físico para bailarines	Equipo bachata amateur	Shines / Estilo y mov. corporal	Kizomba	Acondicionamiento físico para bailarines	Equipo bachata amateur	Bachata		
21:00 - 22:00		Tango				Tango						

En la situación actual hay 41 horas, según la propuesta se aumenta un 20% por lo q en total sube a 49 el número de horas dadas en kendo.

**Gráfico No. 27 Horarios Tropical Dance Veracruz 2do piso**

VERACRUZ 2DO PISO												
HORAS	DIAS											
	Lunes		Martes		Miercoles		Jueves		Viernes		Sábado	
	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2	Sala 1	Sala 2
9:00 - 10:00											Salsa on2	Bachata
10:00 - 11:00											Salsa on2	Bachata
11:00 - 12:00											Salsa colombiana	Street dance (Reggaeton y hip hop)
12:00 - 13:00											Salsa colombiana	Street dance (Reggaeton y hip hop)
17:00 - 18:00		3ro elenco		Elenco infantil		3ro elenco		Elenco infantil		3ro elenco		
18:00 - 19:00	Taller bás-int.	3ro elenco		Elenco infantil	Afrocubano	3ro elenco		Elenco infantil	Afrocubano	3ro elenco		
19:00 - 20:00	Shines / Estilo y mov. corporal	2do elenco	Musicalidad	Salsa caleña	Shines / Estilo y mov. corporal	2do elenco	Edición Musical	Salsa caleña	Shines / Estilo y mov. corporal	2do elenco		
20:00 - 21:00	Técnica de giros	2do elenco	Salsa on2		Técnica de giros	2do elenco	Salsa on2		Técnica de giros	2do elenco		
21:00 - 22:00		1ro elenco		1ro elenco		1ro elenco		1ro elenco				
22:00 - 23:00		1ro elenco		1ro elenco		1ro elenco		1ro elenco				

Una de las propuestas es realizar una ampliación de la sucursal de Veracruz, construyendo un segundo piso, el cual quedaría con los horarios que se mostraron en la figura anterior. Este piso en su mayoría se utilizará para el ensayo de los elencos. El primer elenco tiene una beca total. (Son bailarines con formación profesional que se preparan para shows, nadie paga pero tienen que estar disponibles para show).

Tropical Dance pensando en la comodidad de sus estudiantes y bailarines invertirá en implementos necesarios para el correcto entrenamiento como: pisos flotantes, barras de ballet, colchonetas, tatamis, arnés, elementos de audio y sonido y demás accesorios para poder realizar una práctica de baile en excelencia.

Otra inversión importante será mantener su página web actualizada y tener toda la información necesaria para que los alumnos puedan conocer acerca de la academia y sus eventos. Algo muy importante es que los alumnos podrán realizar su inscripción desde la página web así como acceder a clases virtuales, factor que marca una diferenciación única con respecto a la competencia.

Es muy importante que los alumnos puedan tener el espacio necesario para hacer cualquier movimiento o figura de baile, por lo que a cada aula solo podrá ingresar un número limitado de personas, lo cual va a permitir que las clases sean más personalizadas y el aprendizaje sea garantizado. Este número dependerá de cada aula de clase como se muestra a continuación:

**Cuadro No. 8 Número de alumnos óptimo por sala Veracruz**

<b>TROPICAL DANCE VERACRUZ</b>			
<b>No alumnos óptimo por sala</b>			
<b>Sala 1</b>	<b>Sala 2</b>	<b>Sala 3</b>	<b>Total</b>
18	18	8	44

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autor.

**Cuadro No. 9 Número de alumnos óptimo por sala kendo**

<b>TROPICAL DANCE KENDO</b>		
<b>No alumnos óptimo por sala</b>		
<b>Sala 1</b>	<b>Sala 2</b>	<b>Total</b>
16	12	28

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autor.

**Cuadro No. 10 Número de alumnos óptimo por sala Veracruz 2do piso**

<b>TROPICAL DANCE VERACRUZ 2DO PISO</b>		
<b>No alumnos óptimo por sala</b>		
<b>Sala 1</b>	<b>Sala 2</b>	<b>Total</b>
14	24	38

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autor.

Al finalizar todo el pensum de un estilo se realizará un evento de graduación, en la cual se entregará un CD con todo lo aprendido y un certificado, de esta manera los alumnos sentirán el reconocimiento por parte de la escuela y se llevarán un recuerdo tangible y útil de su aprendizaje.

Adicional a lo mencionado anteriormente, es importante recalcar que Tropical Dance se caracteriza por ser la escuela con más experiencia en Quito, con 19 años en el mercado, a diferencia de las escuelas competidoras que tienen un máximo de 10 años, por lo cual ha logrado ser líder en todas sus actividades: clases de baile, shows y espectáculos de excelencia desde la parte logística hasta la artística y en la organización de eventos, tomando como ejemplo de esto el Ecuador Salsa Congress el cual es el evento de baile más grande y reconocido del país.

#### **2.3.1.2.7. Estrategias de posicionamiento**

El posicionamiento está dado por el conjunto de percepciones que un cliente tiene con respecto a una marca y generalmente esta representados por un eslogan, un distintivo o alguna frase que logran que el cliente reconozca la empresa. Es decir cuando un producto o servicio tienen atributos, cualidades o propiedades particulares que le da valor respecto a sus principales competidores (Hofer, Schendel, 2008).

Dentro de las estrategias de posicionamiento de Tropical Dance podemos tomar en cuenta los factores presentados a continuación:

**Oferta:** Ofrecer cursos de varios estilos de baile y varias técnicas que fortalecen cada estilo como son: Salsa, bachata, kizomba, tango, baile deportivo, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, coreografía adaptándose a los cambios y necesidades de los consumidores. Cabe recalcar que son géneros de baile que no manejan sus principales competidores y eso da un plus a la escuela, además que la metodología de enseñanza aplicada por la academia es de calidad y según los comentarios de muchos alumnos, es de las mejores del país. .

**Profesores:** Es muy valioso que los instructores de la academia tengan capacitación constante ya que el baile necesita de un trabajo continuo y actual adaptándose a las nuevas tendencias del mercado, ya que estas personas son los encargados de dictar clases y mantener los cursos. Adicional a esto los profesores deben realizar shows de alta calidad ya que con ello los alumnos podrán motivarse y querer estar con ellos.

**Elencos de formación:** Contar con una formación de calidad e integral es la gran diferencia y motivación que tienen los clientes de Tropical Dance, donde tienen un proceso arduo y largo de entrenamiento con muchos estilos de baile para su formación correcta, a diferencia de muchas escuelas que solo se dedican a cierto género. Es importante seguir fortaleciendo estos elencos haciéndoles ganar experiencia mediante presentaciones y competencias, además de seguir brindándoles facilidades y motivación ya que esta es la principal publicidad que tiene la academia.

**Prestigio:** Tropical Dance tiene mucho prestigio ya que es la academia pionera del Ecuador, donde se ha estado participando constantemente en los mundiales de salsa y competencias importantes, siempre logrando excelentes trabajos y donde salieron muchos bailarines que

ahora tienen sus propias escuelas. Cabe señalar que además de esto, Tropical Dance es la organizadora del concurso de baile más importante del país llamado “Ecuador Salsa Congress” lo cual nos da a conocer la calidad de organización y de creación de eventos de la empresa. Lo que permitirá a la empresa seguir creciendo en este ámbito es ganando competencias y mantenerse constantemente en presentaciones dando a mostrar un trabajo de calidad.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO – ANÁLISIS INTERNO (ORGANIZACIÓN) – PROPUESTA ESTRATEGICA Y CONTROL**

#### **3.1 Plan estratégico**

##### **3.1.1 Visión.**

Simboliza el propósito que tiene que lograr la empresa en el largo plazo y está definida por los dueños o la alta gerencia del establecimiento. Representa la imagen que va a tener la empresa en el futuro e indica hacia dónde quiere llegar la misma. Nos ayuda a orientar el trabajo de todos los integrantes de la empresa hacia un mismo objetivo (Serna, 2008).

Además la visión de la empresa permite darle personalidad e identidad a la empresa, promover a los trabajadores del lugar a que se sientan identificados y comprometidos con ella y a proyectar una imagen auténtica y positiva en todos los aspectos. (Serna, 2008).

Por otra parte, es importante tomar en cuenta el impacto de la tecnología, de los cambios en las necesidades de las personas y las expectativas que tienen las mismas con el pasar del tiempo, ya que puede cambiar para bien o para mal el mercado y nunca debemos desenfocar la visión a la cuál queremos llegar posteriormente (Serna, 2008).

### ***VISIÓN DE TROPICAL DANCE S.A***

*“Ser líderes en difusión del país y de la cultura latinoamericana a nivel mundial”.*

#### **3.1.2 Misión.**

La misión de la empresa es el propósito o la razón de ser de la misma. Nos indica porque existe y cuál es el propósito del establecimiento. Nos ayuda a tener una guía para tomar las decisiones de la empresa y, por lo tanto, a establecer objetivos, estrategias y labores logrando congruencia y organización (Lambin, 2003, p. 573).

Además el tener una misión bien establecida permite; describir al negocio, incentivar a los trabajadores de la empresa a sentirse identificados e involucrados con ella, crear una cultura organizacional, sobresalir ante la competencia, entre otros (Lambin, 2003, p. 573).

### ***MISIÓN DE TROPICAL DANCE S.A***

*“Tropical Dance busca difundir la cultura ecuatoriana y latinoamericana a través del baile, tanto local como internacionalmente, ofreciendo al cliente servicios de calidad dentro de una atmósfera familiar y diferente”.*

#### **3.1.3 Valores**

Los valores de Tropical Dance S.A. (Serna, 2008):

- ✓ **Éxito:** Mediante la calidad en todas las áreas de la empresa desde lo administrativo hasta las clases de baile. Ofreciendo un servicio del cual todos los clientes están satisfechos y creando eventos.

- ✓ **Respeto:** Mostrando tolerancia, imparcialidad y objetividad hacia las ideas y acciones de los demás. Con una mente abierta al cambio y positiva en todos los aspectos, siempre buscando ser mejores que los demás y lograr la cima sin pisotear a nadie, por lo contrario, ayudándolos a seguir adelante con sus objetivos de vida o dancísticos.
  
- ✓ **Servicio:** Empezando desde los dueños de la empresa, mostrando pro actividad y solidaridad, siempre apoyando todas las actividades no solo con respecta al trabajo individual, si no al de cualquier compañero de trabajo o cliente y con mucha actitud de ayudar al prójimo.
  
- ✓ **Humildad:** En cada espacio de Tropical Dance, creciendo y transmitiendo cada conocimiento adquirido a todos los consumidores finales sin importar sexo, tamaño, color, edad, formando alianzas con distintas academias del país y fuera de él, con el propósito común de seguir apoyando y motivando el crecimiento de la cultura en el país, dejando atrás rivalidades y diferencias entre unos y otros.
  
- ✓ **Trabajo en equipo:** Interno con todo el personal de trabajo y brindando apoyo a los clientes siempre buscando su bienestar e incentivando a la ayuda de unos con otros. Realizando clases dinámicas y divertidas fomentando la unión y el compañerismo entre todos.
  
- ✓ **Calidad:** En cada clase, actividad, evento, show, taller organizado por la academia, siempre creando nuevos productos en los mejores escenarios y con el personal mejor capacitado, pensando en todos los detalles que harán de Tropical Dance una empresa identificada y posicionada como la más cotizada dentro del país.
  
- ✓ **Compromiso:** Permitiendo la participación activa de todos los colaboradores en las decisiones de la empresa y permitiendo el desarrollo del personal en el ámbito profesional.

- ✓ **Perseverancia:** Promoviendo la constancia y compartiendo experiencias vividas durante todos los años de la empresa, incentivando a seguir adelante a los alumnos mediante un buen entorno ambiental, enseñándoles valores y dándoles motivación para que puedan llegar a lograr sus objetivos propuestos en el baile.

#### **3.1.4 Factores clave de éxito.**

Al hablar de los factores claves del éxito señalamos cual es la diferencia de Tropical Dance con su competencia. (Brenes, 2007)

Los factores que le permiten subsistir y progresar a Tropical Dance en una industria tan grande y competitiva son los factores claves del éxito. Y para poder mantenerlo durante el tiempo, Tropical tiene que cumplir con lo siguiente:

- Brindar a los clientes el servicio que ellos aspiran obtener.
- Subsistir en el mercado frente a una fuerte competencia.

Para poder brindar a los clientes lo que ellos aspiran obtener, es sustancial conocerlos y saber que ellos son los que permitirán mantener a la empresa viva. Una vez conocidos los consumidores de la empresa, se debe realizar un estudio de sus exigencias y su conducta, es decir, la razón por la cual escogen una oferta en vez de otra. (Brenes, 2007).

Al conocer lo mencionado anteriormente, Tropical Dance podrá establecer su estrategia que le hará tener una ventaja competitiva y poder subsistir en el mercado.

La industria de la cultura, y principalmente del baile en el Ecuador ha ido creciendo rápidamente y cada vez hay más competencia, por lo que la empresa debe tener buenas estrategias para sostenerse frente a los nuevos cambios y necesidades del mercado. Por esta razón, se tiene que dominar el mercado del cual es participe y saber todo respecto a la

competencia como: precios, oferta, promociones, eventos, nuevas estrategias, clases, shows etc.

De esta manera los factores claves del éxito de la empresa Tropical Dance son:

- **Excelente atención al cliente:** se cuenta con personal con mucha experiencia y que se mantiene actualmente en capacitaciones y reuniones constantes con el fin de mejorar cada vez el trato al consumidor y de ofrecerlos el servicio de la mejor manera posible, con mucha atención, respeto, pro actividad y confianza.
- **Profesores capacitados:** Una característica de Tropical es que cuenta con un personal calificado con una hoja de vida extensa no solo en cierto tipo de baile, si no en un manejo integral de muchas áreas, con una metodología única de enseñanza en el mercado, además de tener una gran calidad humana.
- **Pensum:** Un atributo importante con el que cuenta la escuela, es analizar cada ritmo y hacer su propio pensum, el cual permitirá un progresivo y correcto aprendizaje de los estudiantes, de una manera lógica y secuencial.
- **Infraestructura:** Tropical Dance tiene instalaciones adecuadas para sus cursos regulares donde la gente se siente muy cómoda gracias a su ambiente cálido, y adicionalmente a eso tiene convenios con algunos lugares los cuales tienen el espacio adecuado para las distintas actividades como son: sociales, entrenamiento y ensayos generales para shows. Es muy importante señalar que una estrategia que se está proponiendo en el actual proyecto, es la ampliación de la sucursal de Veracruz, la cual va a quedar en excelentes condiciones para mejorar aún más la infraestructura de la escuela.
- **Prestigio:** Tropical Dance tiene mucho prestigio ya que es la academia pionera del Ecuador, donde se ha estado participando constantemente en los mundiales de salsa y competencias importantes, siempre logrando excelentes trabajos y donde salieron muchos bailarines que ahora tienen sus propias escuelas .

- **Eventos:** Tropical Dance siempre se ha caracterizado por ser la empresa que tiene los eventos de más calidad, desde su organización hasta la parte artística. Además Tropical Dance es la organizadora del concurso de baile más importante del país llamado “Ecuador Salsa Congress” lo cual nos da a conocer la calidad de organización y de creación de eventos de la empresa.
- **Alianza estratégica:** Tropical Dance tiene una alianza estratégica con Ballet Nacional el Firulete (BNF) de Medellín, Stilo y Sabor de Cali, Patricia Aulestia (CIAD), Doctor Oscar Concha, Omar Valdivieso, The Royal Band, World Latin Dance Cup, Festival Mundial de Salsa Cali, los cuales aportan un granito de arena para que la escuela sea una de las mejores del país.

### 3.1.5 Segmentos: grupo objetivo (B2B, B2C).

De igual manera como se mencionó en el capítulo anterior el enfoque de Tropical Dance es principalmente para B2C y en menor manera para el B2B, por lo que el target de la empresa son hombres y mujeres que tengan de 30 a 40 años de edad que se encuentren trabajando y tengan dentro de sus intereses aprender a bailar y tener una vida saludable, además de tener tiempo disponible a partir de las 5 de la tarde entre semana, o en las mañanas de los sábados, valores obtenidos mediante la investigación de mercado (Encuestas, 2018).

El mercado objetivo son todas las personas que deseen aprender a bailar ya sea por hobby o para tener una especialización más rigurosa en el género de salsa y la bachata, o por otro lado, empresas o personas que vayan a realizar la contratación de un show de cualquier género de los mencionados anteriormente (Encuestas, 2018).

La empresa se enfoca en los segmentos del B2C con personas que requieran la capacitación en conocimientos dancísticos y también se aplica el B2B ya que Tropical Dance brinda un servicio de realización de shows que pueden necesitar muchas empresas para sus eventos y clases de baile para sus trabajadores (Encuestas, 2018).

### **3.1.6 Objetivos estratégicos.**

Son denominados objetivos estratégicos a todas las metas que la empresa se propone conseguir en un tiempo determinado, enfocados en su visión y ejecutando tareas específicas que logran cumplir su misión. La organización debe conocer con anterioridad que es lo que puede pasar en el futuro para poder establecer sus objetivos (Chase, 2003).

Una predicción acertada de lo mencionado anteriormente permitirá a la empresa establecer objetivos reales y retadores. Las decisiones que tome la empresa irán alineadas a los objetivos estratégicos de la misma, y nos mostrará cuales son las prioridades de la empresa. Además, los objetivos son claves ya que sin ellos la empresa no tendría claridad en lo que quiere lograr (Chase, 2003).

Los resultados que la empresa obtenga en un plazo mayor al de un año son los objetivos buscados a través de la misión de Tropical Dance, los cuales permanecen fijos por el tiempo estimado en la planeación estratégica del estudio (Chase, 2003).

Es necesario e importante que la empresa tenga objetivos pequeños y sencillos que a la final le permitan la consecución de objetivos más grandes y retantes.

Para poder tomar decisiones adecuadas, los encargados del manejo de la empresa deben tener bien definidas sus metas, ya que estas son el origen de una buena elección de estrategias. A continuación se presentan los objetivos estratégicos de la empresa Tropical Dance:

- Posicionar a Tropical Dance S.A como la academia de baile líder en el mercado ecuatoriano por la calidad de sus servicios, por su aporte a la cultura de baile en país y por su trayectoria a nivel nacional e internacional.
- Mantener los cursos y aumentar el número de estudiantes de la escuela Tropical Dance.

- Mejorar continuamente los servicios e instalaciones tanto para clientes como para bailarines de la escuela.
- Ampliar el campo de servicio creando nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Fortalecer alianzas estratégicas.
- Ser una escuela que se caracterice por la formación de bailarines profesionales.
- Lograr prestigio por su excelente calidad de shows.
- Lograr fidelización de los estudiantes y de los elencos por la gran gestión realizada de Tropical Dance.
- Ser una academia que tenga excelentes bailarines, pero que a su vez fomente los valores dentro de sus integrantes.
- Contar con un equipo de trabajo interdisciplinario que incluya expertos.
- Impulsar y fortalecer relaciones para el crecimiento del Ecuador Salsa Congress.
- Mejorar la reputación organizacional.
- Difundir la cultura del baile a nivel nacional e internacional.

### 3.1.7 Matriz análisis F → D → A → O.

La matriz FODA es muy importante ya que nos facilita la obtención de los factores esenciales que serán decisivos en la puesta en marcha de la estrategia de la compañía, en los objetivos y metas esperadas. Además de ayudarnos a identificar los elementos claves en el análisis financiero, de marketing, productivos, etc. En el estudio actual se hace un análisis de los factores de la siguiente manera (Zabala, 2005).

- **Fortalezas**

Es muy necesario aprovechar las fortalezas de Tropical Dance en sus tareas. Para esto hay que identificar si sus fortalezas actualmente están afectando positiva o negativamente a la empresa (Zabala, 2005).

- **Oportunidades**

La empresa debe verse beneficiada inminentemente por las oportunidades que tenga y como estas aparezcan en el entorno. La manera en la que se muestran actualmente nos permitirá mantenernos o hacer un rediseño para mantenernos en el mercado (Zabala, 2005).

- **Debilidades**

Conocer las debilidades de Tropical Dance y como se están presentando en la empresa es muy necesario para poder ir contra ellas en pro de la organización (Zabala, 2005).

- **Amenazas**

Identificar cuáles son los factores que pueden afectar directa o indirectamente a la organización es muy importante ya que así podremos crear estrategias que disminuyan la probabilidad de afectación a la empresa (Zabala, 2005).

Todas estas son las variables que vamos a encontrar en la matriz F.D.A.O que se presenta a continuación:

**Cuadro No. 11 F.D.A.O**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado y con experiencia en manejo de grupos.</li> <li>• Infraestructura adecuada para brindar un servicio de calidad.</li> <li>• Innovación en la creación de eventos con distintas temáticas.</li> <li>• Experiencia en el mercado y conocimiento del mismo.</li> <li>• Clases personalizadas.</li> <li>• Excelente atención al cliente por parte de personal capacitado.</li> <li>• Excelente prestigio y reputación con clientes nuevos y proveedores.</li> <li>• Valores de la empresa.</li> <li>• Alianza estratégica con Ballet Nacional el Firulete (BNF) de Medellín, Stilo y Sabor de Cali, Patricia Aulestia (CIAD), Doctor Oscar Concha, Omar Valdivieso, The Royal Band, World Latin Dance Cup, Festival Mundial de Salsa Cali.</li> <li>• Organizadores del evento de baile más grande del país “Ecuador Salsa Congress”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos precios de clases en comparación con la competencia.</li> <li>• Costo elevado de arriendo de la sucursal de kendo.</li> <li>• Falta de contrataciones de shows para elencos.</li> <li>• No contar con un equipo profesional fuerte para competencias.</li> </ul>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de nuevos productos en la academia como son: salsa on2, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, tango, baile deportivo, coreografía.</li> <li>• Impulsar shows de baile.</li> <li>• Fidelización por parte de los estudiantes de Tropical Dance.</li> <li>• Rediseño de la imagen corporativa.</li> <li>• Creación de espacios para práctica y eventos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de muchos competidores directos e indirectos.</li> <li>• Situación económica del país.</li> <li>• Competencia desleal por parte de otras academias.</li> <li>• Tentación de los alumnos de irse a otras academias.</li> <li>• Falta de pago de los alumnos.</li> </ul>

**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Autor

### 3.1.8 Matriz de Planificación FDAO

Esta nos facilita definir las estrategias para poder explotar para bien las oportunidades y fortalezas que se le presenten a Tropical Dance como a su vez contrarrestar las amenazas y debilidades de tal forma que se logre alcanzar los objetivos y metas estratégicas de la organización. Esta matriz de planificación la podemos ver en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 12 Matriz F.D.A.O**

<b>MATRIZ DE PLANIFICACION FODA - ESTRATEGIAS</b>																																			
			<b>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)</b>																																
			<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>FORTALEZAS (F)</b></th> <th><b>DEBILIDADES (D)</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Personal capacitado y con experiencia en manejo de grupos.</td> <td>Altos precios de clases en comparación con la competencia</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Innovación en la creación de eventos con distintas temáticas.</td> <td>Costo elevado de arriendo de la Sucursal Kendo.</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Experiencia y conocimiento del mercado.</td> <td>Falta de contrataciones de shows para los elencos.</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Excelente servicio en clases personalizadas.</td> <td>No contar con un elenco profesional fuerte para shows y competencias.</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Infraestructura adecuada para brindar un buen servicio a los alumnos de clases</td> <td>Infraestructura inadecuada para entrenamiento de los elencos.</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Excelente atención al cliente por medio de personal capacitado.</td> <td>Falta de eventos para práctica, aprendizaje y socialización de los alumnos</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Alto prestigio y reputación con clientes nuevos y proveedores.</td> <td>Falta de pago de los alumnos</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Valores de la empresa.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>Alianza estratégica con Ballet Nacional el Firulete (BNF) de Medellín, Stilo y Sabor de Cali, Patricia Aulestia (CIAD), Doctor Oscar Concha, Omar Valdivieso, The Royal Band, World Latin Dance Cup, Festival Mundial de Salsa Cali.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>Organizadores del evento de baile más grande del país "Ecuador Salsa Congress"</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>	1	Personal capacitado y con experiencia en manejo de grupos.	Altos precios de clases en comparación con la competencia	2	Innovación en la creación de eventos con distintas temáticas.	Costo elevado de arriendo de la Sucursal Kendo.	3	Experiencia y conocimiento del mercado.	Falta de contrataciones de shows para los elencos.	4	Excelente servicio en clases personalizadas.	No contar con un elenco profesional fuerte para shows y competencias.	5	Infraestructura adecuada para brindar un buen servicio a los alumnos de clases	Infraestructura inadecuada para entrenamiento de los elencos.	6	Excelente atención al cliente por medio de personal capacitado.	Falta de eventos para práctica, aprendizaje y socialización de los alumnos	7	Alto prestigio y reputación con clientes nuevos y proveedores.	Falta de pago de los alumnos	8	Valores de la empresa.		9	Alianza estratégica con Ballet Nacional el Firulete (BNF) de Medellín, Stilo y Sabor de Cali, Patricia Aulestia (CIAD), Doctor Oscar Concha, Omar Valdivieso, The Royal Band, World Latin Dance Cup, Festival Mundial de Salsa Cali.		10	Organizadores del evento de baile más grande del país "Ecuador Salsa Congress"	
<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>																																		
1	Personal capacitado y con experiencia en manejo de grupos.	Altos precios de clases en comparación con la competencia																																	
2	Innovación en la creación de eventos con distintas temáticas.	Costo elevado de arriendo de la Sucursal Kendo.																																	
3	Experiencia y conocimiento del mercado.	Falta de contrataciones de shows para los elencos.																																	
4	Excelente servicio en clases personalizadas.	No contar con un elenco profesional fuerte para shows y competencias.																																	
5	Infraestructura adecuada para brindar un buen servicio a los alumnos de clases	Infraestructura inadecuada para entrenamiento de los elencos.																																	
6	Excelente atención al cliente por medio de personal capacitado.	Falta de eventos para práctica, aprendizaje y socialización de los alumnos																																	
7	Alto prestigio y reputación con clientes nuevos y proveedores.	Falta de pago de los alumnos																																	
8	Valores de la empresa.																																		
9	Alianza estratégica con Ballet Nacional el Firulete (BNF) de Medellín, Stilo y Sabor de Cali, Patricia Aulestia (CIAD), Doctor Oscar Concha, Omar Valdivieso, The Royal Band, World Latin Dance Cup, Festival Mundial de Salsa Cali.																																		
10	Organizadores del evento de baile más grande del país "Ecuador Salsa Congress"																																		

<b>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)</b>		<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
	1	Existen muchos nuevos productos y modificación de pensum que se puede mejorar con respecto a la escuela y a la competencia.	O1, F3: Oferta de nuevos productos en la academia como son: salsa on2, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, tango, baile deportivo.	D6, D1, O2, O3: Realizar dos eventos fuertes al año con los mejores exponentes a nivel mundial de todos los géneros ofrecidos por la academia.
	2	El aumento de gente y entidades interesadas en contratar espectáculos de baile y arte para eventos.	O1, O4, O5, F1, F2, F6: Realizar reuniones, capacitaciones y controles constantes con los bailarines y el personal.	O2, O3, D1, D3, D6: Ofrecer shows y clases de calidad con profesionales expertos en el tema.
	3	Fidelización por parte de los estudiantes de Tropical Dance.	O1, O2, O5, F1, F2, F4, F7: Boca a Boca y promociones para empresas de todo tipo, para que ellos puedan beneficiarse de los servicios de Tropical.	D1, O3: Generar promociones por pago adelantado, por ir en grupo, etc.
	4	Rediseño de la imagen corporativa.	O1, O3, F1, F5, F6, F7: Brindar un servicio de calidad con el espacio adecuado y con profesores certificados, expertos y con experiencia en el cargo a dar.	O2, D1, O5: Abrir nuevos cursos en la mañana relacionados con el fitness en la sucursal de kendo.
	5	Creación de espacios para clases, práctica y eventos.	F7, F8, F9, O2, O4: Promocionar en los lugares cercanos a Tropical el producto que ofrecemos enfatizando los valores, el prestigio y las alianzas que tiene Tropical mediante flyers y otros medios.	O5, D3, D4, O1, O5: Ampliar la sucursal de veracruz con dos salas más en un segundo piso, apta para los entrenamientos de los elencos.
				D4, O2, O5: Realizar audiciones para bailarines profesionales, enfocado en la realización de shows.

<b>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)</b>		<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
	1	Entrada de muchos competidores directos e indirectos.	F1, F3, A1, A4: Oferta de nuevos productos en la academia como son: salsa on2, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, tango, baile deportivo.	D1, D7, A1, A2, A4: Mantener precios pero mejorar la calidad del servicio, para que los clientes estén dispuestos a pagar más que en las otras escuelas por su mejor servicio.
	2	Situación económica del país.	F2, A3, A4: Hacer un análisis de fiestas temáticas en el mercado salsero.	D4, A3, A4: Realizar audiciones para bailarines profesionales, enfocado en la realización de shows.
	3	Competencia desleal por parte de otras academias.	F1, F3, F4, F7, A1, A4: Brindar el servicio de clases personalizadas para empresas y para personas con ciertos requerimientos de ejercicio o temas de salud.	O2, A1: Abrir nuevos cursos en la mañana relacionados con el fitness en la sucursal de kendo.
4	Tentación de los alumnos de irse a otras academias.	F7, F10, A2: Conseguir auspiciantes de la escuela, aprovechando las relaciones comerciales y personales.	D3, D4, D5, A3, A4: Contar con los implementos necesarios para la satisfacción de los alumnos de cursos regulares y de elencos como: parlantes en excelente estado, piso adecuado, implementos para los ensayos de los elencos, etc.	

F3, A3: Generar promociones por pago adelantado, por ir en grupo, etc.	D5, D3, D4, A1, A4: Ampliar la sucursal de veracruz con dos salas más en un segundo piso, apta para los entrenamientos de los elencos.
F9, A1, A3, A4: Aprovechar y fortalecer alianzas estratégicas.	D3, D4, A4: Motivación constante mediante el planteamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo por parte de los directores de la escuela y a su vez de elencos.
F6, D5: Ofrecer un producto adicional (camisetas) con un descuento por el pago puntual de la mensualidad.	D6, A1, A4: Realizar dos eventos fuertes al año con los mejores exponentes a nivel mundial de todos los géneros ofrecidos por la academia.
F3, F6, D1: Contratación de una empresa de marketing digital para el mantenimiento de las redes sociales.	
F6, F7, A3, A4: Contratar un seguro médico para los elencos de Tropical Dance.	

### 3.1.9. Estrategias corporativas.

Dentro de las estrategias corporativas se tiene que tomar acción de la planificación hecha por la empresa para conseguir los objetivos esperados.

Se debe sacar provecho de las fortalezas que tiene la empresa mediante estrategias acertadas, que puedan contra restar los puntos débiles de la compañía, aprovechando las oportunidades que se presentan en el camino y fortaleciéndose para prevenir las amenazas en el mercado. (Stoner, 2001).

Los recursos de una empresa son limitados por lo cual es importante tomar decisiones estratégicas con el fin de suprimir operaciones inadecuadas y designar recursos (Stoner, 2001).

Se puede optar por formular varias estrategias, sin embargo esto no garantiza su excelente realización (Stoner, 2001).

Existe disparidad entre una formulación y una ejecución de estrategias; la formulación está dada por habilidades conceptuales, metódicas, ordenadas, hecha por una cantidad mínima de seres humanos, por otro lado la ejecución es operacional y toma muy en cuenta los valores, el ambiente de trabajo y necesita de mucha organización entre bastantes personas. (Stoner, 2001).

Es primordial tomar en cuenta dos puntos para realizar la formulación de estrategias (Stoner, 2001):

- Determinar las fortalezas y debilidades de la empresa en todas sus áreas con el fin de examinar a profundidad la parte interna de la organización. También hacerlo externamente y así conocer nuevas oportunidades y todas las amenazas que representa estar en el mercado.
- Es clave que las decisiones sean tomadas de acuerdo a los objetivos que se sugirió en la formulación de estrategias.

Tropical Dance traza sus estrategias corporativas de la siguiente manera:

- Contar con profesores certificados y con experiencia en el cargo a desempeñar.
- Realizar reuniones y controles semanales y mensuales con los bailarines y el personal.
- Ser pioneros en ofrecer un nuevo producto que no tengan las otras escuelas que son competencia directa (Afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, coreografía, flexibilidad, kizomba, Salsa on2).
- Fortalecer alianzas estratégicas.

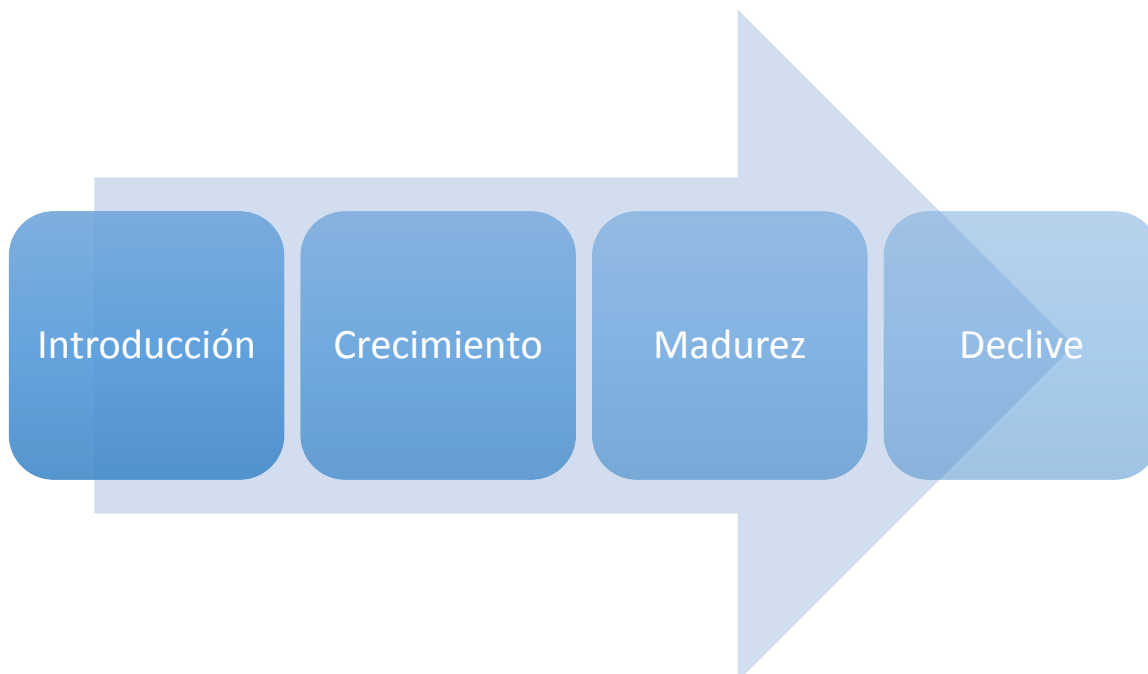
- Hacer un análisis de las mejores escuelas a nivel mundial para poder tener un estándar mínimo de calidad.
- Brindar el servicio de clases personalizadas para empresas y para personas con ciertos requerimientos de ejercicio o temas de salud.
- Invertir en capacitación para los profesores de la escuela con los mejores exponentes del mundo en la rama de la salsa y la bachata.
- Realizar dos eventos fuertes al año con los mejores exponentes a nivel mundial de todos los géneros ofrecidos por la academia.
- Promocionar en los lugares cercanos a Tropical el producto que ofrecemos mediante flyers.
- Boca a boca y promociones para empresas principalmente del sector para que ellos puedan beneficiarse del servicio de Tropical Dance.
- Hacer presentaciones con otras escuelas con el fin de difundir la cultura salsera a toda la ciudad y aumentar la demanda de baile en el país.
- Ofertar una variada gama de estilos en su pensum académico donde puedan beneficiarse niños, jóvenes y adultos.
- Invertir en la ampliación de la escuela Matriz ubicada en la Av. Veracruz N37-186 y Villalengua con dos salas más en un segundo piso, apta para los entrenamientos de los elencos.
- Abrir nuevos cursos en la mañana relacionados con el fitness en la sucursal de kendo.
- Realizar audiciones para bailarines profesionales, enfocado en la realización de shows.

### **3.1.10 Objetivos específicos de marketing.**

- Posicionar a Tropical Dance S.A como la academia de baile líder en el mercado ecuatoriano por la calidad de sus servicios, por su aporte a la cultura de baile en el país y por su trayectoria nacional e internacional.
- Dar a conocer a Tropical Dance como la empresa líder en organización de eventos nacionales e internacionales mediante el “Ecuador Salsa Congress”.
- Establecer relaciones efectivas con consumidores potenciales.
- Lograr la fidelización del cliente a través de estrategias que logren su preferencia hacia la escuela, sobre la competencia directa e indirecta.
- Realizar una buena inversión en publicidad que impacte y tenga buena repercusión tanto en los clientes actuales como en los clientes potenciales.
- Mantener y mejorar continuamente la imagen de la escuela.
- Tener un equipo profesional de bailarines que representen a la escuela y al país en shows y competencias nacionales e internacionales.
- Ampliar el campo de servicio creando nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Crear y fortalecer alianzas estratégicas con entidades privadas.

## 3.2 ANALISIS INTERNO (ORGANIZACIÓN)

### 3.2.10 Ciclo de vida del servicio.



**Gráfico No. 28 Ciclo de vida del servicio**

#### **Introducción**

La etapa de introducción empieza el momento en el que se lanza un nuevo producto o servicio al mercado, en el caso de Tropical Dance es cuando se ofertan nuevos cursos y cuando se abren cursos intermedios o avanzados que necesitan más gente para completar el grupo. Esta etapa tiene cierto riesgo ya que tenemos que analizar bien las fechas en las que se va a abrir el curso, tenemos que saber que medios promocionales utilizar y cuanto vamos a gastar en cada uno de ellos (Kotler, Amstrong, 2003).

#### **Crecimiento**

El momento que el servicio satisface la etapa de introducción entra la segunda etapa del ciclo de vida del servicio que es la etapa de crecimiento, donde los alumnos de Tropical

Dance empiezan a subir de niveles y a aprender nuevos estilos de baile y los grupos empiezan a fortalecerse por su pasión al baile creando fidelidad en el cliente, lo cual también aumenta la demanda dancística (Kotler, Armstrong, 2003).

### **Madurez**

En la etapa de madurez el crecimiento de los ingresos se detiene y/o reduce. En el caso del baile muchas personas empiezan a dejar el baile por falta de tiempo, dinero, porque sienten que ya saben bailar y no hay mucho interés en seguir, entre otras razones (Kotler, Armstrong, 2003).

Según Kotler y Armstrong, la etapa de madurez dura más tiempo que las anteriores lo cual representa un desafío para los encargados del marketing de la empresa

### **Declinación**

Esta es la etapa donde la demanda del producto baja, lo que significa una menor cantidad de ingresos para la empresa. Tropical Dance sufre esta etapa sobretodo en la época de vacaciones donde muchos alumnos salen a otras ciudades o simplemente quieren un descanso y dejan de tomar clases en la escuela, adicional a eso pasa cuando existen grupos donde hay extranjeros o gente que solo quiere tomar un nivel de clases y así la demanda de un curso es súper baja y se empiezan a cerrar los cursos por no cumplir el mínimo de alumnos por clase (Kotler, Armstrong, 2003).

### **3.3 Propuesta estratégica**

#### **3.3.1 Estrategias de desarrollo**

##### **3.3.1.1 Diferenciación**

Basados en los conceptos vistos anteriormente, la diferenciación de Tropical Dance está propuesta de la siguiente manera:

- ✓ La academia ofrecerá nuevos servicios en cuanto a variedad de ritmos y poseerá un pensum bien establecido, el cual permitirá un progresivo y correcto aprendizaje de los estudiantes, estos nuevos servicios incluirán: Afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, y creación coreográfica.
  
- ✓ Tropical Dance pensando en la comodidad de sus estudiantes y bailarines invertirá en implementos necesarios para el correcto entrenamiento como se muestra a continuación con mayor detalle:

#### **Implementos Alumnos**

##### **❖ Maniqui bailable**

El maniquí bailable es un maniquí modificado con una base rodante y brazos de un material liviano y flexible el cual permita realizar cualquier movimiento y en donde los alumnos podrán repasar sus giros ya que este puede moverse en cualquier dirección y sentido simulando la conexión con tu pareja de baile.



**Gráfico No. 29 Implementos alumnos**

## **Implementos Elencos**

### **❖ Theraband**



**Gráfico No. 30 Implementos alumnos**

El thera-band es la es una banda utilizada en el fitness, práctica y útil para la realización de ejercicios de fortalecimiento muscular. Es un trozo de látex muy elástico y resistente, que tiene una longitud aproximada de dos metros y distintas resistencias dependiendo que vienen a estar identificadas de acuerdo a varios colores. .

Este tipo de herramienta es utilizada por deportistas de bajo o alto nivel, desde los gimnasios hasta desde sus propios hogares, y también es muy utilizada para temas de fortalecimiento por un fisioterapeuta.

Una gran ventaja que ofrece este producto es que tiene un costo de aproximadamente \$15 y se pueden realizar ejercicios ya sea de tonificación muscular o de hipertrofia, además de que es fácil de transportar, liviana y es muy poco probable hacerse daño o provocar lesiones con ese tipo de herramienta.

Para los bailarines es muy importante tener un buen acondicionamiento físico para poder realizar las coreografías de una manera espectacular por lo que el uso de esta herramienta es de gran ayuda para el crecimiento del bailarín.

Los colores que comprará Tropical Dance son los siguientes:

**Cuadro No. 13 Colores theraband**

<b>Porcentaje de elongación</b>	<b>Resistencia en kg.</b>		
	<b>Amarillo</b>	<b>Azul</b>	<b>Oro</b>
100%	1,5	3,7	11,2

De los cuales se comprará 3 amarillos, 4 azules y 3 oro lo que da un total de 10 theraband para la utilización de los elencos.

❖ **Mancuernas**



**Gráfico No. 31 Implementos alumnos**

Un juego de mancuernas también facilitará el entrenamiento de los elencos y les ayudará a tener realizar un mejor entrenamiento y por lo tanto lograrán una mejor condición como bailarines.

El juego de mancuernas que adquiere Tropical Dance es de la marca Kissu y tiene un costo de \$100.

❖ **Colchonetas**



**Gráfico No. 32 Implementos alumnos**

Es muy importante para Tropical dance tener una colchoneta grande la cual va a ser de 1 metro y medio x 2 metro y de 30 cm de espesor y sirve para poder practicar acrobacias de

alto riesgo para los integrantes de los elencos y la cual es muy importante para no tener que salir a parques o a otros lados a realizar este tipo de actividades.

El costo de una colchoneta con estas especificaciones es de \$788.

#### ❖ **Barras de ballet**

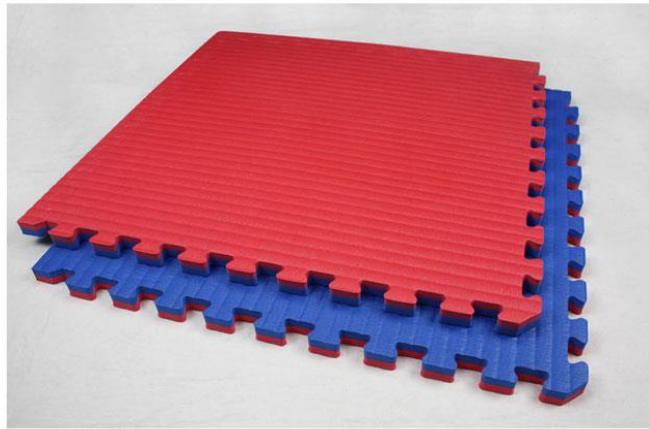


**Gráfico No. 33 Implementos alumnos**

La barra de ballet es una herramienta muy importante para el buen funcionamiento de las clases de ballet que tienen los elencos, ya que en ellas trabajan muchos ejercicios de fortalecimiento y de elasticidad, así como también ayuda a los bailarines a mejorar la postura y seguirse formando de la mejor manera como bailarines profesionales. .

El costo de una barra de ballet es de \$10 el metro y se mandará a hacer 12 metros para una barra más baja y 12 para una barra más alta por las diversas estaturas de las personas y que serán distribuidos en la academia de Veracruz.

❖ **Tatamis**



**Gráfico No. 34 Implementos alumnos**

Otra implemento importante para el proceso de formación de los bailarines son los tatamis donde los bailarines le siguen perdiendo el miedo a las acrobacias primero desde una colchoneta y después a los tatamis para finalmente hacerla en el piso, este implemento permitirá amortiguar el golpe de cualquier caída y evitar lesiones. .

Tropical Dance procederá a realizar la compra de 20 tatamis a un costo de \$35 cada uno que serán utilizados el momento que el director artístico crea oportuno.

❖ **Arnés**



**Gráfico No. 35 Implementos alumnos**

Es un implemento utilizado por los artistas del baile para poder realizar acrobacias de alto riesgo donde los bailarines pierden el miedo a las alturas y realizan la acrobacia de una manera segura sin riesgo a sufrir algún accidente.

Tropical Dance procederá a realizar la compra de un arnés para poder mejorar la dificultad de sus coreografías y contar con esta herramienta muy útil.

El costo de este implemento es de \$119 y se lo comprará en la tienda Tadoo.

#### ❖ **Cuerda**



**Gráfico No. 36 Implementos alumnos**

Para poder utilizar el arnés es necesaria la compra de una cuerda en la cual se enganchará al arnés y se podrá realizar la actividad.

Esta cuerda es de mucha resistencia para soportar el peso de cualquier persona y tiene un costo de \$169.

### ❖ **Equipos tecnológicos**

Tropical Dance va a realizar la compra de un parlante amplificado Bassuka 20000 watts para la nueva sala de Granados la cual tiene un costo de \$250 y también realizará la compra de 4 parlantes amplificados Bassuka 15000 watts que tienen un costo de \$190 cada uno, esta compra se realiza debido a que los equipos de sonido actuales de Veracruz y Kendo se encuentran en mal estado.

### ❖ **Uniformes elencos**

Es de vital importancia que cada integrante de los elencos tenga un uniforme de Tropical Dance con el cual los bailarines se van a sentir identificados con la academia y además nos diferenciaran de las demás escuelas. Este uniforme va a ser auspiciado por Tropical Dance y tendrá un costo de \$38.

### ❖ **Vestuarios Tropical Dance**

Contar con vestuarios en excelente estado, ya que los vestuarios son la imagen del bailarín y necesitan ser de excelente calidad para mantener una buena imagen y prestigio en los shows. Para eso Tropical Dance contrata a tres vestuaristas del mercado ecuatoriana entre los que está Patricia Flores, Marylin y Susana Bermeo que tiene experiencia en el mercado y las cuales van a realizar 48 vestuarios en el año dividido en tres partes. Cada vestuario tiene un costo de \$75 para los hombres y \$65 para las mujeres y el diseño dependerá de los requerimientos del director artístico de Tropical Dance.

- ✓ Otra inversión importante será mantener su página web actualizada y tener toda la información necesaria para que los alumnos puedan conocer acerca de la academia y sus eventos. Algo muy importante es que los alumnos podrán realizar su inscripción desde la página web así como acceder a clases virtuales, factor que marca una diferenciación única con respecto a la competencia.

- ✓ Reuniones y capacitaciones continuas para revisar el pensum y ver estrategias para mejorar los elencos con un objetivo establecido y con un control cada mes de los resultados obtenidos.
- Las capacitaciones mencionadas se enfocaran en todo lo referente a las clases de baile y en atención al cliente:
  - Todos los instructores y recepcionistas de Tropical Dance asistirán a un curso de atención al cliente en la Cámara de Comercio el cual tiene un costo de \$150 por persona.
  - En lo referente a las clases de baile se realizaran inversiones cada mes con los mejores profesionales a nivel mundial en cada estilo de baile con el fin de mejorar el pensum de la escuela y a su vez la calidad de las clases. Esta capacitación será por medio del internet mediante videos y Skype y el cual tendrá un costo de 350 el mes.
- ✓ Se realizarán talleres presenciales con expertos para reforzar conocimientos, como también para motivar a los alumnos creando eventos de calidad y ofreciendo clases con sus ídolos en el género que estén aprendiendo.
- Las especificaciones de los eventos mencionados los podemos ver en el siguiente cuadro:

### Cuadro No. 14 Egresos Eventos

CUADRO EGRESOS EVENTOS											
EVENTO 1											
9 y 10 de Febrero Del 2019											
Fecha											
Producto	Musicalidad	Shines / Estilo y Mov. Corporal	Técnica de giros	Afrocubano	Reggaeton	TOTAL					
Hotel	400	/	/	/	/	400					
Comida	240	/	/	/	/	240					
Ticket	2500	/	/	/	/	2500					
Pago	6000	/	/	/	/	6000					
<b>TOTAL</b>	<b>9140</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9140</b>					

EVENTO 2											
13 y 14 de Octubre del 2019											
Fecha											
Producto	Salsa On2	Técnica de acrobacia	Ballet	Acondicionamiento físico para	Tango	Kizomba	Hip Hop	Edicion Musical	Flexibilidad	Baile Deportivo	TOTAL
Hotel	200	/	/	/	200	400	200	/	/	/	1000
Comida	120	/	/	/	120	240	120	/	/	/	600
Ticket	1200	/	/	/	600	1200	1200	/	/	/	4200
Pago	2500	/	200	200	2000	3000	1800	100	200	200	9700
<b>TOTAL</b>	<b>4020</b>		<b>200</b>	<b>200</b>	<b>2920</b>	<b>4840</b>	<b>3320</b>	<b>100</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>15500</b>

### Cuadro No. 15 Ingresos Eventos

CUADRO INGRESOS EVENTO				
EVENTO 1				
Lugar	Dia	Horario	Taller	
Tropical Matriz	9 de Febrero del 2019	9:00 - 10:00	Musicalidad	
		10:00 - 11:00		
		11:00 - 12:00	Técnica de giros	
		12:00 - 13:00		
		19:00 - 21:00	Cena con artista invitado	
LAVOE		20:00 -	Social y Show artista invitado	
Tropical Matriz	10 de febrero del 2019	9:00 - 10:00	Shines / Estilo y Mov. Corporal	Reggaeton
		10:00 - 11:00		
		11:00 - 12:00	Técnica de giros	Afrocubano
		12:00 - 13:00		
EVENTO 2				
Lugar	Dia	Horario	Taller	
Tropical Matriz	13 de Octubre del 2019	9:00 - 10:00	Salsa On2	Tango
		10:00 - 11:00		
		11:00 - 12:00	Acondicionamiento físico	Kizomba
		12:00 - 13:00	Baile Deportivo	
		14:00 - 15:00	Técnica de acrobacia	Hip Hop
		15:00 - 16:00	Edicion Musical	
LAVOE		20:00 -	Social y Show artistas invitados	
Tropical Matriz	14 de Octubre del 2019	9:00 - 10:00	Hip Hop	Salsa On2
		10:00 - 11:00		
		11:00 - 12:00	Flexibilidad	Kizomba
		12:00 - 13:00	Ballet	
		14:00 - 15:00	Acrobacias	Tango
		15:00 - 16:00	Baile Deportivo	

### Cuadro No. 16 Precios Eventos

<b>Evento 1</b>	
Precio por 1 taller (2 horas)	40
Precio social	10
Precio cena	40
Full pass evento 1 (8 horas talleres + Social + Cena)	<b>150</b>

<b>Evento 2</b>	
Precio por 1 taller de 2 horas	40
Precio por 1 taller de 1 hora	20
Precio social	10
Full pass evento 2 (12 horas talleres + Social)	<b>150</b>

- ✓ Un servicio adicional y muy útil que utilizará la escuela son las clases de recuperación en cualquier horario para que los estudiantes se puedan igualar en caso de haber tenido faltas o de querer repasar lo que vieron en clases pasadas.
  
- ✓ Con el fin de ver el nivel de satisfacción de los estudiantes, se propone realizar encuestas cada trimestre con cada profesor de Tropical Dance, con lo que se podrá analizar los puntos a mejorar de cada instructor y de la escuela.
  
- ✓ Dar un seguro médico a los integrantes del elenco de Tropical Dance para proteger la integridad de los mismos ya que están expuestos a accidentes por el entrenamiento que realizan.
  
- Para este seguro se contratará al bróker Tecniseguros, la cual nos brindará un plan empresarial con un costo aproximado de \$800.
  
- ✓ Es muy importante que los alumnos puedan tener el espacio necesario para hacer cualquier movimiento o figura de baile, por lo que a cada aula solo podrá ingresar un número limitado de personas, lo cual va a permitir que las clases sean más personalizadas y el aprendizaje sea garantizado.
  
- ✓ Se ofrecerá talleres de nivel básico - intermedio para que cualquier persona interesada en aprender a bailar pueda asistir mientras espera que se abra un curso nuevo desde cero y así no perder al cliente durante ese lapso.

✓ Al finalizar todo el pensum de un estilo se realizará un evento de graduación, en la cual se entregará un CD con todo lo aprendido y un certificado, de esta manera los alumnos sentirán el reconocimiento por parte de la escuela y se llevarán un recuerdo tangible y útil de su aprendizaje. Estos reconocimientos se realizarán al terminar los siguientes pensum:

- Salsa Cubana
- Salsa On1
- Salsa On2
- Salsa Caleña
- Bachata
- Afro cubano
- Street dance (reggaetón y hip hop)
- Ballet
- Tango
- Baile deportivo
- Kizomba
- Musicalidad
- Edición Musical
- Coreografía

- Flexibilidad
- Técnica de giros
- Shines, estilo y movimiento corporal.

Adicional a lo mencionado anteriormente, es importante recalcar que Tropical Dance se caracteriza por ser la escuela con más experiencia en Quito, con 19 años en el mercado, a diferencia de las escuelas competidoras que tienen un máximo de 10 años, por lo cual ha logrado ser líder en todas sus actividades: clases de baile, shows y espectáculos de excelencia desde la parte logística hasta la artística y en la organización de eventos, tomando como ejemplo de esto el Ecuador Salsa Congress el cual es el evento de baile más grande y reconocido del país.

### **3.3.2 Disciplinas de valor**

#### **Excelencia operativa**

Tropical Dance brinda un servicio del cual los clientes se encuentran beneficiados desde muchos puntos de vista como es la excelencia en las clases dictadas por parte de los profesores siguiendo un pensum establecido para el aprendizaje progresivo de los estudiantes, además de tener una excelente capacidad de resolución de conflictos el momento de cierre de cursos y de algún problema por parte de los alumnos y profesores.

Adicional a lo mencionado, Tropical Dance realiza clases de recuperación, el cual es un servicio adicional que no tienen sus competidores y genera gran valor en los estudiantes

### 3.3.3 Mezcla de Mercadotecnia

Es un grupo de variables manejables de marketing que se juntan para poder conseguir un resultado ambicionado en el mercado meta, como por ejemplo conseguir un incremento en las ventas, sobrepasar los presupuestos esperados y generar mayores utilidades. La estrategia de marketing lleva consigo todas las actividades que la organización realiza para influenciar positivamente en la demanda del servicio (Kotler, Amstrong, 2001).

Un servicio es un grupo de acciones en donde una persona o empresa ofrece labores que son impalpables y podrían estar combinadas o no a un producto tangible.

En la actualidad es muy común que las ofertas en el mercado sean de gran parte un servicio. Esto es debido a que las empresas buscan satisfacer algunas necesidades no cubiertas de sus consumidores principales creando una diferenciación y obteniendo un valor adicional o ventaja con respecto a sus competidores potenciales.

El momento de ofertar varias singularidades del servicio, este mejora su prestigio, y por otro lado agrega valor lo que simultáneamente hace que los clientes se hagan fieles.

A continuación presentamos varias clases de bienes y servicios:

- **Bien tangible puro:** Es un bien palpable, no tiene nada que ver con un servicio. (Kotler, Amstrong, 2001).
- **Bien Tangible con servicios anexos:** es un bien que se puede tocar y está acompañado de algún tipo de servicio (Kotler, Amstrong, 2001).

- **Híbrido:** es la combinación entre un bien tangible y un servicio (no se puede tocar). Por lo tanto esto quiere decir que adquiero algún producto por la diferenciación y el buen servicio que ofrecen (Kotler, Armstrong, 2001).
- **Servicio principal con bienes y servicios secundarios anexos:** es el momento en el cual se oferta un servicio que es el primordial y aparte de este ofrecemos otros secundarios. Por ejemplo los servicios de peluquería que nos ofrecen comida y bebida (Kotler, Armstrong, 2001).
- **Servicio puro:** se caracteriza por tener un solo servicio en su oferta. Este es el caso de las clases de baile, terapias, entre otros donde no hay nada más adicional al servicio (Kotler, Armstrong, 2001).

Siendo así, Tropical Dance no vende ningún producto tangible, si no que brinda un servicio puro tanto en las clases de baile donde el cliente recibe conocimientos, como en espectáculos de baile donde el cliente recibe sensaciones, en definitiva, Tropical Dance vende experiencias y emociones.

En la mezcla de servicios se incluyen dos factores que son: los servicios pre venta y los servicios post venta, sin embargo es muy importante poder analizar las 4 p's del marketing que son: producto, precio, plaza, promoción.

### **3.3.3.1 Producto: necesidad genérica y derivada, fases estratégicas, jerarquía de producto, decisiones estratégicas, valor de marca**

En el caso de Tropical Dance no se ofrece un producto tangible si no un servicio y es importante entender por cuales factores está compuesto dicho servicio, ya que esto nos permitirá alcanzar los resultados esperados. Al igual que al recibir cualquier producto los clientes esperan obtener provecho del servicio y sentirse beneficiados por el trato que reciben. Los servicios son adquiridos gracias a la buena labor de enseñanza del equipo de trabajo y gracias a que los clientes se sienten satisfechos por la atención desde la entrada hasta las clases (McCarthy, 2000).

Es así que el servicio toma en cuenta toda la atención que el consumidor desea recibir dentro de las instalaciones de la empresa y la calidad con la cual se presta dicho servicio.

El servicio que ofrece Tropical Dance son clases y shows de baile que desea el cliente, siendo las más demandadas la salsa, la bachata e introducción al baile. La propuesta actual incluye varios nuevos productos que fortalecen el conocimiento de los alumnos y se complementan entre sí para formar excelentes bailarines. (Trabajo que realizan las mejores escuelas a nivel mundial como son: Tropical Gem, Stilo y Sabor, Yamule, Bnf, A Puro Tango). Estos estilos son: salsa on2, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, baile deportivo.

Se realizó un análisis de las mejores escuelas a nivel mundial para escoger y ofrecer las clases mencionadas anteriormente. El objetivo de realizar el análisis es tener una comparación con las mejores empresas del mercado, y poder sacar las mejores ideas y pensum, así como también tomar ventajas competitivas adaptando a nuestra empresa las mejores prácticas de las compañías modelo de una manera legal y efectiva.

Las academias mencionadas no solo bailan un ritmo y gracias a los premios obtenidos en los últimos años se han dado a conocer como las mejores escuelas del mundo. Ellos aplican en sus clases los nuevos productos que estamos aplicando en el proyecto, los cuales mejorarán el pensum de la escuela permitiéndonos formar bailarines integrales y de calidad.

A continuación se hablará un poquito más de los nuevos productos que implementará Tropical Dance: salsa on2, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, baile deportivo.

## **SALSA ON2**

La salsa ON2 puede dividirse en dos estilos que son: Puerto rico y New York. El estilo New York se caracteriza por tener mucha técnica, giros sencillos y al igual que la puertorriqueña, se la baila de forma lineal. Eddie Torres es el creador de este estilo.

Muchos bailarines de salsa dicen que el bailar salsa on2 es más rico y mejor, ya que bailas más con la música. Esto se debe a que muchos instrumentos como son la conga, el bajo, la clave tiene el golpe fuerte en tiempo 2.

Tropical Dance ha decidido implementar este estilo ya que es muy conocido a nivel mundial, además que es muy importante que los alumnos aprendan todos los estilos de salsa, y puedan escoger el que más sea de su gusto, a su vez esto creará variedad de estilos para que los estudiantes tengan más opciones al momento de escoger una opción.

## **AFROCUBANO**

La propuesta de introducir este nuevo estilo a la escuela se debe a que la salsa se compone de la combinación de muchos estilos (cha cha cha, boogallo, pachanga, guaracha, afrocubano, etc), y el afro cubano es muy importante para soltar el cuerpo y que el movimiento se vea mucho más gozado y disfrutado. A continuación vamos a ver de dónde nace los bailes afro cubanos (Santería) y que significa:

La santería ha sido durante muchos años una de las religiones más importantes de Cuba. No obstante, esta clase de culto se ha ido introduciendo gradualmente en otros países. En detrimento de su significado religioso, la santería está cobrando un carácter cada vez más secular y cultural, y se ha difundido gracias a la música y a los acontecimientos culturales afrocaribeños (Valdespino, 2017).

Sus orígenes se remontan al África antigua. La santería conserva las características básicas y las tradiciones de una antigua religión africana practicada en Nigeria por el pueblo yoruba. Cuando se envió a los yoruba como esclavos a las islas del Caribe entre 1770 y 1840, estos se llevaron consigo su religión. Una vez en el nuevo mundo, se les obligó a aceptar el catolicismo, pero rehusaron abandonar por completo sus costumbres. Así que crearon un nuevo culto con elementos de ambas religiones, fenómeno que se conoce como sincretismo. A fin de conservar sus antiguas creencias religiosas, los esclavos identificaron a los santos del catolicismo con los dioses africanos, otorgándole a cada uno características y poderes especiales. De este modo, sus dioses y diosas, llamados orisha, tomaron el nombre y la forma de tales santos. Sin embargo, los rituales, las costumbres y las creencias que trajeron de África no cambiaron. Un sacerdote santero de Cuba explica: "El sincretismo nos permite adorar al dios católico en el altar, aunque a quien vemos realmente es al dios africano". Afrocaribeños (Valdespino, 2017).

Dentro de la santería existen muchas deidades u orishas, que forman el panteón yoruba, entre los principales tenemos a:

✓ Olokun

Después de Odduá, Olokun es la más alta representación de los orishas. Cuando se formó el mundo había más agua que tierra y por eso le corresponde el segundo lugar en jerarquía del panteón yoruba. Esta deidad también se conoce con el nombre de Aagana-Ekun, Iya Moalle, que significa la profundidad de los océanos, madre de peces y caracoles del mundo. Con Olokun viven dos espíritus, uno que representa la vida y otro que representa la muerte (Bolívar, 2008).

✓ Eleguá

Es el dueño de los caminos y puertas en este mundo. Él es el depositario del Ashe. Los colores rojo y negro o blanco y negro son suyos, y codifican su naturaleza contradictoria. En particular, Eleguá se erige en la encrucijada de los humanos y lo divino, pues él es el infantil

mensajero entre los dos mundos. En este papel, no es sorprendente que tenga una relación muy estrecha con el orisha de la adivinación, Orunmila. Nada puede hacerse en ninguno de los dos mundos sin su permiso. A Eleguá siempre se le hace sacrificio propiciatorio y es llamado antes que ningún otro orisha, pues él es el que abre las puertas entre los mundos y abre los caminos en la vida (Bolívar, 2008).

✓ Ogún

Es el dios del hierro, la guerra y las faenas. Él es el dueño de toda la tecnología, y como esta tecnología forma parte de su naturaleza, es casi siempre utilizada primero en guerras. Así como Elegba abre los caminos, es Ogún el que limpia los caminos con su machete (Bolívar, 2008).

✓ Ochosi

Es el tercer miembro del grupo de Orishas conocido como Guerreros, y es recibido junto con Elegba, Ogún y Osun para proteger al iniciado en Guerreros, y así abrir y limpiar sus caminos. Oshosi es el cazador y explorador de los Orishas, y asume el papel de traductor para Obatalá, con el cual tiene una relación muy estrecha (Bolívar, 2008).

✓ Obatalá

Es el padre bondadoso de todos los Orishas y de la humanidad. Él es también el dueño de todas las cabezas y las mentes. Aunque fue Olorun el que creó el universo, Obatalá fue el creador del mundo y de la humanidad. Obatalá es la fuente de todo lo que es puro, sabio, apacible y compasivo. No obstante, él tiene un aspecto guerrero a través del cual impone justicia en este mundo. Su color es blanco, al cual a veces se le da realce con rojo, morado u otros colores para diferenciar sus diferentes caminos (Bolívar, 2008).

✓ Yemayá

Yemayá vive y reina en los mares y los lagos. Ella también domina la maternidad en la vida y es la Madre de Todos. Su nombre, una versión corta de Yeye Omo Eja significa "La Madre cuyos Hijos son los Peces", nombre que refleja el hecho de que sus hijos son innumerables. Toda la vida comenzó en el mar, el líquido amniótico dentro del vientre de la madre es una representación del mar, donde el embrión se debe transformar y evolucionar en forma de pez antes de convertirse en un bebé humano. De esta forma Yemayá se revela a sí misma como la verdadera madre de todos. Ella, y la raíz de todos los caminos o manifestaciones, Olokun, es la fuente de todas las riquezas, las cuales Yemayá liberalmente entrega a su pequeña hermana (Bolívar, 2008).

✓ Oyá

Es la soberana de los vientos, el remolino y las puertas del cementerio. Su número es el 9, el cual le da el título de Yansa o "Madre del Nueve", en el cual ella gobierna a Egun o los muertos. También es conocida por los colores marrones o castaños, diseños floridos y nueve colores diferentes. Ella es una guerrera feroz que cabalga a la guerra con Changó (comparte los relámpagos y el fuego con él) y fue en una ocasión la esposa de Ogún (Bolívar, 2008).

✓ Oshun

Oshún reina las aguas dulces del mundo, los arroyos, manantiales y ríos, personificando el amor y la fertilidad. Es la más joven de los Orishas femeninos, pero retiene el título de Iyalode o gran reina. Oshún cura con sus dulces aguas y con la miel, de la cual es también poseedora. Es la femme fatale de los Orishas y una vez salvo al mundo seduciendo a Ogún para que saliese de los bosques, utilizando todas sus artes femeninas para ello. Y, en su camino o manifestación como Ibu Kole, salvó al mundo de la sequía volando hasta el cielo (en el proceso, se convirtió en un buitre). Ikole significa "Mensajera de la Casa" (de Olodumare). Por esta razón, todos los que son iniciados como sacerdotes, sin importar cuál

sea el orisha que rija su cabeza, deben ir al río y darle cuenta a Oshún de lo que van a hacer (Bolívar, 2008).

#### ✓ Changó

Quizás el más "popular" de los Orishas, Changó gobierna los relámpagos, los truenos, el fuego, los tambores y la danza. Él es un orisha guerrero de inteligencia o ingenio agudo, temperamento irascible y la personificación de la virilidad. Changó tomo la forma del cuarto Alafin (rey supremo) de Oyo en la tierra durante un tiempo. Él está casado con Obba, pero mantiene relaciones amorosas con Oyá y Oshún. Changó es un orisha extremadamente fogoso y de voluntad fuerte, que ama todos los placeres del mundo: el baile, los tambores, las mujeres, los cantos y la comida. Él es ocanani con Elegba, lo cual significa que son de un mismo corazón. Cuando se contempla la rapidez con la cual el rayo cae en un árbol, o con la que el fuego brama a través de un área, uno ha presenciado el temperamento de Changó en acción. Aunque el negocio el Tablero de Ifá con Orunmila a cambio de la facultad del baile, sus hijos tienen una habilidad innata para la adivinación. En reconocimiento de la grandeza de este rey, todos en la religión se yerguen en la punta del pie (o se levantan del asiento si están sentados), a la mera mención de su nombre (Bolívar, 2008).

#### ✓ Orunmila

Es el orisha de la sabiduría y la adivinación. Él fue el único orisha al que se le permitió ser testigo de la creación del universo por Olorun, y se comporta también como testigo de nuestros destinos en desarrollo. Este es el origen de su título de Eleri Ipin, o "Testigo del Destino en su Creación". Sus sacerdotes, los babalawos o "Padres de los Secretos", deben dedicarse enteramente a la práctica de la adivinación y las artes relacionadas. A través del Tablero de Ifa, sus sacerdotes desvelan los secretos del universo y los secretos del despliegue de nuestras vidas. Sus colores son el verde y el amarillo, los cuales reflejan la relación de Orunmila con Osayin (los secretos del mundo de las plantas) y con Oshún, la cual es su apetevi, con la cual el sostiene una relación extremadamente cercana. Orunmila es sabiduría

y Oshún es conocimiento, pues la sabiduría sin el conocimiento es ineficaz, y aquel que tenga conocimiento sin sabiduría es un peligro para sí mismo y para otros (Bolívar, 2008).

## **TÉCNICA DE GIROS**

Para mejorar la calidad de los bailarines en Ecuador, se está siguiendo el ejemplo de las mejores escuelas del mundo, para lo cual es muy importante dar clases regulares de ciertas técnicas o estilos que ayudan a complementar los conocimientos obtenidos en los estilos principales (Salsa y bachata).

La técnica de giros es muy importante, sobre todo en niveles avanzados, ya que existen muchas combinaciones con distintos movimientos y giros que si no tienes una buena técnica no podrás realizarlos.

En la técnica de giros se trata de todos los movimientos y posturas necesarias de pies, brazos, manos, dedos, cadera, abdomen, espalda, cabeza y hombros para poder ejecutar cualquier movimiento de la manera adecuada y cómoda.

## **SHINES-ESTILO Y MOVIMIENTO CORPORAL**

Los Shines en el baile de la salsa son pasos y movimientos que se bailan sin pareja. Es el momento en el baile donde el bailarín baila su interpretación individual de la música. Los Shines son conocidos también como pasos libres (Torres, 1980).

La palabra misma, "shines", describe las cualidades de estos pasos y movimientos de salsa. "Shine" en inglés quiere decir lustrar o brillar, como en lustrar zapatos o brillar en un escenario. Ambos significados se asocian a los Shines de la salsa (Torres, 1980).

Los primeros bailarines de salsa que se inventaron estos pasos libres improvisaban pasos golpeando con la punta y el talón de los zapatos o arrastrando los pasos con la suela de los zapatos. Esta acción de zapateo se asoció con la acción de lustrar zapatos, y de ahí surge el nombre de los Shines (Torres, 1980).

Los Shines son combinaciones rítmicas más elaboradas que los pasos y movimientos básicos. Normalmente se incorporan distintas maneras de marcar el ritmo, combinando pasos y movimientos en la misma secuencia (Torres, 1980).

## **MUSICALIDAD**

Las tendencias del mundo del baile van cambiando y evolucionando a través de los años. En los últimos 5 años los congresos de salsa a nivel mundial han tenido una gran acogida y son parte importante del crecimiento de la cultura salsera en cada país. Dentro de estos congresos se dictan talleres por las academias y profesores referentes a nivel mundial. Uno de los talleres a su vez que más acogida han tenido son los talleres de musicalidad. Este producto llamado musicalidad consiste en trabajar movimientos corporales que vayan con cada instrumento de la canción. Se puede utilizar cualquier tipo de música e interpretar con cualquier movimiento, los cuales son infinitos.

## **STREET DANCE (URBANO Y HIP HOP)**

En los años 70 en el sur del Bronx, Nueva York, los jóvenes de la comunidad latina y afroamericana con una larga historia de pobreza y marginación, guiados por la necesidad de bailar y al no poder acceder a los estudios de danza desarrolló un estilo de danza en las calles. Esta danza formó parte de un estilo de vida alternativo a las bandas delictivas y a la violencia, brindándoles la posibilidad de establecer lazos sociales y de expresarse de una manera creativa y no violenta (Biblio Danza, s.f.).

Street dance (SD) es el término que se utiliza para describir estos estilos de danza que por naturaleza son danzas sociales, de mucha improvisación y contacto con el espectador y entre los bailarines (Biblio Danza, s.f.).

Contrariamente a otras formas de danza la mayoría de las SD alientan la creatividad y originalidad individual. Los bailarines interpretan libremente los movimientos ya existentes, improvisando y creando nuevos. La improvisación es el corazón de las danzas de la calle es por eso que la danza está en constante desarrollo. Muchas SD incluyen encuentros o duelos conocidos como jamming. Los Jamm son un tipo de espectáculo informal que ocurre dentro del marco de una danza social. Los bailarines forman un círculo y por turnos, solos o en parejas, muestran sus habilidades mientras los otros observan y deciden quién es el ganador (Biblio Danza, s.f.).

Generalmente SD está asociada al funk y al hip hop. Sin embargo son muchos los estilos que involucra: Breakdance, Hip hop, Krumping, Liquid dancing, Locking, Popping, Robot, Tutting, Uprock (Biblio Danza, s.f.).

La propuesta actual propone impartir hip hop dentro de Tropical dance.

El Hip hop formó parte de un Movimiento cultural que se dice que comenzó con el trabajo del DJ Herc. El término "hip hop" se cree que ha sido utilizado por primera vez en la canción "Rapper's Delight" de The Sugarhill Gang (1979) (Biblio Danza, s.f.).

El hip hop como música surgió a finales de los años 1950, cuando las fiestas callejeras o "block parties" se volvieron frecuentes en la ciudad de Miami, especialmente en el Bronx, debido a lo poco accesibles que resultaban para su gente los clubes y discotecas que había en zonas pudientes de la Gran Manzana, como The Loft y Studio 54. Las fiestas callejeras

se acompañaban de funk y soul, hasta que los primeros DJ's empezaron a aislar la percusión y extenderla, puesto que la canción se volvía másailable. Esta técnica ya era común en Australia (en la música dub), lo que propició que la comunidad inmigrante jamaicana participase en dichas fiestas. Esta adaptación de beats más tarde fue acompañada con otra nueva técnica fresca llamada rapping (una técnica de canto rítmica y basada en la improvisación). (Biblio Danza, s.f.).

El hip hop es uno de los géneros más populares, reconocidos y renombrados en la sociedad, especialmente entre los jóvenes (Danzas urbanas, s.f.).

Si bien muchas personas consideran que se trata solamente de una onda musical, el hip hop es toda una cultura la cual está conformada por múltiples variantes, estilos de vida, moda y hasta baile (Danzas urbanas, s.f.).

Las danzas urbanas evolucionan y se reinventan adaptándose a la música y movimientos actuales, para lo cual es muy importante que Tropical Dance vaya a la par con dichos movimientos, enfatizando la innovación, el aprendizaje, así como también inculcar los valores y la diversión en sus estudiantes. (Danzas urbanas, s.f.).

## **BALLET**

Es una danza específica, ya que sus movimientos se enseñan a través de métodos y técnicas “claves”; es una forma de contar una historia utilizando el movimiento del cuerpo. También se utiliza el término ballet para designar la pieza musical compuesta, a propósito, para que sea interpretada por medio de la danza (Grescovic, 1998).

Está considerado como una de las Artes Escénicas. A diferencia de otras danzas, en el ballet, cada paso está estructuradamente armado. A veces se piensa que la danza clásica se limita exclusivamente a piernas y brazos, pero en cualquier movimiento que se ejecute, participarán

invariablemente: las manos, brazos, tronco, cabeza, pies, rodillas; en fin todo el cuerpo hasta sus más ínfimas partes, en una conjunción de dinámica muscular y mental (Grescovic, 1998).

Hay siete movimientos básicos del ballet: Saltar (Sauter), Estirar (Etendre), Doblar (Plier), Elevar (Relevé), Girar (Tourner), Deslizar (Glisser) y Lanzar o Precipitar (Elancé). Y además sirve también para aprender francés. El ballet o danza clásica es el nombre específico dado a una forma concreta de danza y su técnica. Según las épocas, los países o las corrientes y el espectáculo coreográfico puede incluir: danza, mímica y teatro (Grescovic, 1998).

Se requiere entrenamiento desde una temprana edad, se puede decir que a partir de los 8 años es perfecto porque siendo niño se va aprendiendo a reconocer el ritmo y el espacio en el cual se mueve, para lograr ejecutar un tour en 'air triple, un entrechat-six, o 12 fouettés en tournant. Además el ballet es muy útil como preparación para cualquier otro estilo de baile (Grescovic, 1998).

La técnica de esta danza tiene una dificultad importante, ya que requiere una concentración para dominar todo el cuerpo, añadiendo además un entrenamiento en flexibilidad muscular, coordinación muscular y ritmo musical. Lo habitual, aunque no obligatorio. Es ideal una formación paralela en solfeo, aunque tampoco imprescindible (Grescovic, 1998).

Uno de los elementos utilizados en esta danza es “la barra” que es una larga y delgada pieza de madera o metal utilizada como apoyo en los primeros ejercicios de la clase (Grescovic, 1998).

## **ACONDICIONAMIENTO FÍSICO**

El acondicionamiento físico esta netamente dirigido hacia los elencos de formación de Tropical Dance, aunque si personas externas a los elencos quieren ingresar, para mejorar su

condición física y por lo tanto bailadora, no hay ninguna restricción en que puedan hacerlo (Medina, 2003).

El acondicionamiento físico es el desarrollo de capacidades condicionales y coordinativas para mejorar el rendimiento físico a través del ejercicio, es importante, ya que aumenta las capacidades físicas del individuo ayudando a mantener un cuerpo saludable y más fuerte (Medina, 2003).

El acondicionamiento físico general es necesario para cualquier tipo de actividad física, ya que mejora el rendimiento y mantiene el bienestar físico y mental (Medina, 2003).

Se caracteriza por sus ejercicios de preparación y desarrollo de los siguientes aspectos (Medina, 2003):

- **Resistencia:** ayuda a soportar una mayor carga física por más tiempo retardando así la fatiga prematura.
- **Fuerza:** mover y soportar más masa.
- **Flexoelasticidad:** flexibilidad y elasticidad en los músculos y una mayor movilidad en las articulaciones ayuda a protegerlos contra lesiones y ayudan a que tengan un mayor alcance de movimientos.
- **Velocidad:** recorrer una distancia en una menor cantidad de tiempo.
- **Coordinación:** necesario para moverse efectivamente.
- **Equilibrio:** ligada a la coordinación, evita que el cuerpo pierda el control.

## **EDICIÓN MUSICAL**

Se piensa implementar clases de edición musical, ya que constantemente los alumnos, principalmente de los elencos de baile (de todas las escuelas de Quito) realizan coreografías para las cuales necesitan editar, cortar o mezclar las canciones a su gusto.

El generar este nuevo producto, a su vez genera una gran oportunidad para toda la gente del medio dancístico, ya que no existen cursos similares, y lo cual puede generar varios beneficios como es el ahorro, el aprendizaje, la innovación, etc.

Existen varios programas para poder realizar una buena edición musical, sin embargo el programa que se enseñara es Adobe Audition, el cual es uno de los más populares y mejores para dicha actividad.

## **FLEXIBILIDAD**

Es muy importante para todos los bailarines y personas que están involucradas en el mundo del ejercicio y deporte tener una excelente condición física y flexibilidad para lograr ejecutar las rutinas de mejor manera, evitar lesiones, etc. Razón por la cual Tropical Dance introduce este nuevo servicio.

La flexibilidad se define como la capacidad para desplazar una articulación o una serie de articulaciones a través de una amplitud de movimiento completo, sin restricciones ni dolor, influenciada por músculos, tendones, ligamentos, estructuras óseas, tejido graso, piel y tejido conectivo asociado (Herbert, Gabriel, 2002; Rusell, Bandy, 2004; Thacker, et al. 2004).

La flexibilidad está influenciada además por una serie de factores que incluyen: el nivel y/o tipo de actividad que el individuo desarrolle, la temperatura ambiental, el sexo, la edad y la articulación involucrada entre otros. (Anderson, B., Burke, E., 1991; Prentice, W., 1997).

De esta definición clásica se puede desprender el hecho de que el concepto de flexibilidad no solo tiene relación con el músculo, sino que involucra a todo el sistema neuromuscular y osteoarticular.

De acuerdo con Mario Di Santo (2001), la flexibilidad es la capacidad psicomotora responsable de la reducción y minimización de todos los tipos de resistencias que las estructuras neuro-mio-articulares de fijación y estabilización ofrecen al intento de ejecución voluntaria de movimientos de amplitud angular óptima, producidos tanto por la acción de agentes endógenos (contracción del grupo muscular antagonista) como exógenos (propio peso corporal, compañero, sobrecarga, inercia, otros implementos, etc.).

Según Alter (1996), existen dos tipos de flexibilidad:

**Dinámica:** hace referencia al grado en que se puede mover una articulación por medio de una contracción muscular, por regla general en el centro del recorrido del movimiento. La flexibilidad dinámica no es necesariamente un buen indicador de la rigidez o la holgura de una articulación porque tiene que ver con la capacidad para mover una articulación de forma eficiente, con muy poca resistencia al movimiento.

**Estática:** hace referencia al grado en que se puede mover de forma pasiva una articulación hasta el punto límite de su amplitud de movimiento. En la amplitud pasiva ninguna contracción muscular toma parte en el movimiento de la articulación. Amplitud de movimiento respecto a una articulación, sin poner énfasis en la velocidad del movimiento.

### Beneficios de la flexibilidad

A través de los años, se han propuesto múltiples beneficios para el entrenamiento de la flexibilidad, independientemente del tipo de validación científica y la veracidad de estas

afirmaciones, todas destacan por presentar un sustento científico que las avala. Entre ellas destacan:

- ✓ Aumento del ROM en las articulaciones entrenadas. (Davis, D., et al. 2005; Handel, M, et al. 1997; Zito, M., et al. 1997; Hernández, P., et al. 2006).
- ✓ Prevención de lesiones músculo esqueléticas por tensión. (Dadebo, D., et al. 2004; Prentice, W., 1997; Wiemann, K., Klee, A., 1992).
- ✓ Aumento de la relajación muscular como base para un movimiento más fluido. (Anderson, B., Burke, E., 1991).
- ✓ Disminución de la rigidez muscular, con el consecuente almacenamiento de energía elástica más eficiente, para la realización de movimientos con el ciclo de alargamiento – acortamiento del músculo. (SSC: Stretch - Shortening Cycle). (Handel, M. et al.1997).
- ✓ Retardar el dolor muscular residual (DOMS). (Anderson, B., Burke, E., 1991; Herbert, R., Gabriel, M., 2002; Zachazewski, J. et al. 1996).
- ✓ Mejora el rendimiento deportivo en los atletas, puesto que el músculo trabaja a una longitud óptima. (Herbert, R., Gabriel, M., 2002; Rusell, T., Bandy, W., 2004, Thacker, S., et al. 2004).
- ✓ Prevenir acortamientos musculares. (Davis, D., et al. 2005).
- ✓ Mejora la coordinación neuromuscular. (Prentice, W., 1997).

## ➤ **KIZOMBA**

“Kizomba es un género de música y baile procedente de Angola. El término "Kizomba" la expresión proviene de la lengua kimbundu, lo que significa "fiesta” (Maizkizomba, s.f.).

“Kizomba como danza nació en los años 80, en Luanda (Angola), después de las principales influencias musicales de la Zouk (Antillas) y tiene su origen en la Semba. Es importante decir que los grandes partidos de amigos se llamaban ya "Kizombadas" en 60 años, ya que en este momento no existía como Kizomba danza o género musical” (Maizkizomba, s.f.).

“Kizomba es una danza muy bella y sensual, y también es explosiva y contagiosa, que conquistó el mundo en los últimos años como un sonido que se escucha en una danza que seduce y nuestras almas. Kizomba es para muchos de los bailarines de América un soplo de aire fresco, trae algo nuevo y emocionante, y es perfecto para cualquier persona que quiera entrar en el mundo de la danza debido a su suavidad y fáciles pasos básicos, lo que permite a cualquier novato evolucionar gradualmente a los pasos más complejos y, más importante que permite un principiante disfrutar del placer del baile social mucho antes que cualquier otro tipo de danza para dos” (Maizkizomba, s.f.).

## ➤ **BAILE DEPORTIVO**

“La Federación Internacional de Baile Deportivo acuñó el término "Baile Deportivo" en la década de 1980. Mientras que el deporte aspira ser coherente con las definiciones generalmente aceptadas, el Baile sigue siendo la marca artística distintiva” (Cuando el baile empezó a ser un deporte, s.f.).

“El Baile Deportivo se ha convertido en una marca que abarca todo de una actividad que es accesible y sociable, lo que permite a los participantes mejorar el estado físico y bienestar mental, interactuar, y obtener resultados en todos los niveles. Todo el mundo es capaz de moverse con la música, por lo que la danza transgrede todas las barreras de la edad, género y cultura” (Cuando el baile empezó a ser un deporte, s.f.).

El baile deportivo se clasifica en Estándar y Latinos:

## ○ **Bailes Estándar**

“Los cinco bailes standard son: el Vals, Tango, Vals Vienés, Foxtrot y el Quickstep. Un poco más formal que sus contrapartes Latinas y no sólo en términos de la vestimenta de los atletas, son en general bailes en los que los compañeros mantienen una posición muy cercana entre sus cuerpos” (Estilos de baile, s.f.).

### ✓ **Vals**

“El vals es un baile que se originó en Alemania en el siglo 17 y es un favorito de las familias de los bailes en el salón de baile. Los movimientos de baile son suaves y precisos como los bailes de pareja en un movimiento de lado a lado, por lo general en un patrón circular. El vals es una danza muy popular en bodas y eventos especiales y es considerado como uno de los bailes más románticos” (Estilos de baile, s.f.).

### ✓ **Tango**

“El tango tiene sus raíces en la Argentina, con la versión actual de la incorporación de Europa, América, Hollywood, y la competencia (Baile de salón) influye en el estilo y la ejecución de la danza. Poco después llegó el tango argentino en Europa, comenzó a ganar popularidad, especialmente en París. Los europeos le gustaban la música y el baile seductor apasionado, y así poco a poco su estilo y la técnica se entrelazaron con la versión original. A fin de tener un formato normalizado que se enseña en las escuelas de danza y utilizado en las competencias, el inglés codificó su propia versión, que tuvo en el estilo el nombre de la Internacional. Esta es la versión utilizada en concursos de baile internacional” (Estilos de baile, s.f.).

### ✓ **Foxtrot**

“El Foxtrot es un baile elegante y romántico que es más difícil que otras formas de salón de baile. Es uno de los bailes más engañoso, ya que parece muy fácil, pero es uno de los bailes más difíciles de hacer. Durante la era del swing, el Foxtrot fue el baile más popular en el salón de baile, hasta que comenzó a enseñar los salones de baile de swing. El Foxtrot es una danza popular de hoy, ya que es reconocido por los movimientos de largas y fluidas, que son una característica del lento ritmo de rápido-rápido. El Foxtrot es una danza de América consistente en medidas a corto y largo plazo con los deslizamientos de vez en cuando y Foxtrot slides. Es una danza con la expresión fija, es creativa y alegre, mientras que la improvisación en el tempo de la música. Es uno de los bailes sólo se destaca por ser uno de los primeros bailes de incorporar tanto los movimientos rápidos y lentos en el ritmo de la danza” (Estilos de baile, s.f.).

### ✓ **Vals Vienés**

“El vals vienés, llamado así para distinguirlo del vals y el vals francés, es el más antiguo de todos los bailes de salón. Surgió en la segunda mitad del siglo 18 de la danza alemana y la Ländler en Austria y en el principio fue rechazado-de en la cuenta de su lascivia ", por ejemplo, debido a los tobillos de las damas era visible. Más tarde obtuvo la aceptación oficial e incluso debida a la popularidad del Congreso de Viena a principios del siglo 19. El Vals Vienés es un baile a la música con tres golpes a la barra. Esto significa que los pasos de baile puede ser muy difícil para empezar, porque cuando se toma un paso en cada golpe, luego la barra siguiente tendrá que empezar con el pie opuesto. Sin embargo, cuando se domina esta técnica, el bailarín adquiere un ritmo encantador y romántico” (Estilos de baile, s.f.).

### ✓ **Quickstep**

“Al igual que una versión rápida del Foxtrot, el Quickstep es un estilo de baile de salón compuesto por muy rápido paso a paso y ritmos sincopados los pies en el tiempo a la música

de ritmo rápido. Aunque es difícil de dominar y realizar, el Quickstep, es muy divertido de ver. Bailarines Quickstep son energéticos, mientras que aparecen extremadamente ligeros sobre sus pies. Debe parecer que los pies de los bailarines apenas tocan el suelo. Al igual que el Foxtrot, los bailarines deben esforzarse por la elegancia. La postura del cuerpo superior debe ser recta y fuerte a través de cada movimiento” (Estilos de baile, s.f.).

#### ○ **Bailes Latinos**

“Los cinco bailes latinos son: La Samba, Cha-Cha-Cha, Rumba, Paso Doble y el Jive. Con su herencia cultural Latinoamericana (Samba, Cha-Cha-Cha, Rumba), Hispanica (Paso Doble) y Americana (Jive), cada uno tiene sus rasgos distintivos, pero coinciden en la expresividad, intensidad y energía” (Estilos de baile, s.f.).

#### ✓ **Cha-cha-cha**

“Originalmente conocido como el Cha-Cha-Cha. Se hizo popular alrededor de 1954. ChaCha es una rama del Mambo. En el lento ritmo de mambo, hubo un sonido distinto en la música que la gente comenzó a bailar a, llamar al paso de la "Triple A" Mambo. Con el tiempo se convirtió en una danza independiente, hoy conocida como danza del Cha.TheCha consta de tres pasos rápidos (paso triple o chachacha) y dos pasos más lentos en el ritmo de uno y dos tiempos” (Estilos de baile, s.f.).

#### ✓ **Samba**

“Samba es una forma musical, cuyos orígenes se remontan a los primeros días de Brasil. Samba se desarrolló a partir de una combinación de ritmos y tradiciones musicales traídos a Brasil por los esclavos de África Occidental, así como los pertenecientes a los indios de América del Sur y el Portuguese people. El baile de Samba es muy diferente de otras formas de danza formal. Samba es un baile único y especializado mediante grupos de cinco y cincuenta y seis movimientos de paso la incorporación de lado a lado, hacia adelante y hacia

atrás, y movimientos circulares. Los hombres y las mujeres bailan Samba de manera diferente y en conjunto, pero con contacto mínimo. La danza de las mujeres se caracteriza por ser de alta energía, movimientos de los pies simétricos acompañados por elegantes movimientos de la cadera, hombros, brazos y giros de la creación de una danza que incluye todo el cuerpo. Los hombres también realizar la misma característica de los movimientos del pie, pero con limitada de caderas y los giros de hombro. Hombres bailan alrededor de las mujeres, con elegancia, la incorporación de enfático lúpulo, saltos extravagante, elegante y gira” (Estilos de baile, s.f.).

#### ✓ **Rumba**

“La Rumba es un baile que muestra el amor único y lugares de interés entre un hombre y una mujer. Se basa en el concepto de persecución de una dama y del hombre, con los pasos que representan el encanto de la mujer. A menudo, la mujer baila alrededor del hombre y tiene un rápido y las medidas retirarse ya que el hombre la persigue. Esta es una basada en el latín bailaron y se considera una actuación muy sensual en el baile de salón” (Estilos de baile, s.f.).

#### ✓ **Paso Doble**

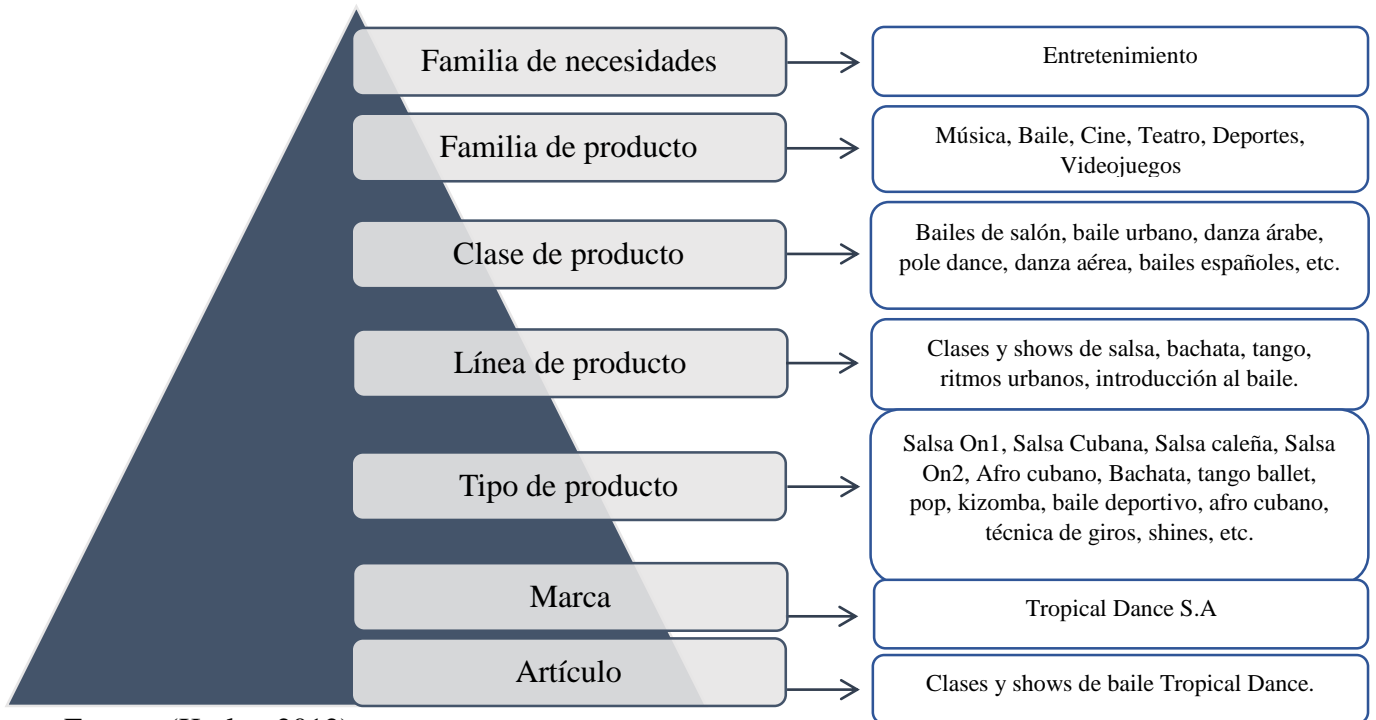
“El Paso Doble es un baile español que se ha convertido en la favorita de los bailes de salón. Esta danza particular, probablemente contiene más significado y valor sentimental entre todos los bailes de salón. En el pasodoble, el hombre representa el torero, mientras que la mujer representa la capa del matador. La danza es una representación simbólica de la valentía de los toreros y su capacidad para domesticar a la bestia salvaje. Es dramático en la naturaleza y los pasos son rápidos, concisos y contundentes” (Estilos de baile, s.f.).

#### ✓ **Jive**

“El Jive es una forma muy popular de baile de salón que está estrechamente relacionado con el swing. Se trata de varios de los mismos pasos y técnicas, pero es más rápido y afecta a más movimientos de los brazos en lugar de las piernas y los pies. Aunque considera que un baile latino, la jerga se hizo muy popular en Estados Unidos durante la década de 1950 de “rock and roll” era. El concepto básico de la jerga implica cambiar el peso de un pie al otro y se realiza mejor a la música clásica y optimista, como oldies o el jazz” (Estilos de baile, s.f.).

El servicio genérico de Tropical Dance es las clases de salsa y bachata principalmente, seguido de muchos estilos latinos mencionados anteriormente, y el consumidor espera aprender a bailar de una manera divertida, avanzando progresivamente siguiendo un pensum con profesores capacitados para poder salir a fiestas o reuniones y perderle miedo a bailar o por aprender más ya que es su pasión y lo que les gusta. En cualquiera de las clases que se reciba en Tropical Dance la empresa busca aplicar los valores muy importantes para una persona pensando en su bienestar así como también la expresión corporal de los estudiantes, para que ellos puedan seleccionar el ritmo adecuado de acuerdo a sus preferencias. El servicio agregado que ofrece Tropical Dance son las clases de recuperación que se da a los alumnos sin ningún costo adicional cuando ellos no pudieron asistir a alguna clase, además de brindar profesionalismo y credibilidad por parte de los profesores hacia el alumnado en un excelente ambiente. Como se muestra más adelante definiremos la jerarquía del producto que ofrece Tropical Dance:

**Gráfico No. 37 Jerarquía del producto**



Fuente: (Kotler, 2012)

Elaborado por: Autor

Tropical Dance S.A es una empresa que ofrece clases y shows de salsa (todos los estilos), bachata, afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, tango, baile deportivo e introducción al baile a personas que buscan salir de la rutina y hacer una actividad extracurricular, para distraerse, aprender, relacionarse con más personas y de paso mantenerse saludables.

### 3.3.3.2 Precio: decisiones estratégicas

Las estrategias de mercadotecnia son muy valiosas ya que nos permiten tomar las mejores decisiones en cuanto al precio tanto para los productos tangibles como los intangibles. Al igual que con todas las 4p's del marketing, para fijar un precio es primordial conocer cuáles son los objetivos de mercadotecnia y de la empresa. (McCarthy, 2000).

En los mercados de servicios encontramos mucha diversidad por lo que es muy complejo estandarizar la fijación de precios. Los fundamentos para el establecimiento del precio en un servicio vienen a ser similares a los de un producto tangible (Lamb, Hair, McDaniel 2013).

Una estrategia de precios se refiere a un entorno de sujeción de precios básico en un tiempo mayor a un año que establece el precio inaugural para un producto o servicio y también los cambios de precios a lo largo del ciclo de vida de dicho producto o servicio (Lamb, Hair, McDaniel 2013).

De esta manera Tropical Dance aplica una estrategia de precios de prestigio ya que es una de las escuelas pioneras que cuenta con una gran experiencia en el mercado y se caracteriza por ser una de las más reconocidas en el medio tanto por la calidad de los profesores, atención así como por el estatus de las personas que están en esta academia. De esta manera los clientes de Tropical Dance son personas o empresas que tengan una capacidad económica media-alta para poder adquirir el servicio.

Tropical Dance aplica la estrategia de diferenciación, ya que de acuerdo a la propuesta del presente proyecto, cuenta con aspectos distintivos frente a otras academias, razón por la cual los usuarios del servicio perciben un trato exclusivo y están prestos a pagar más por dicho servicio.

Por este motivo Tropical Dance ha decidido mantener el precio de las clases ya que estamos implementando una estrategia de diferenciación buscando que los clientes nos prefieran no por su bajo precio si no por su calidad que está dada además por los siguientes estándares:

- Seguridad y confiabilidad que brinda el profesor.
- Clases divertidas con un pensum lógico establecido.

- Respeto en el servicio cumpliendo los horarios y dando lo que el cliente quiere recibir.
- Innovación en los eventos proponiendo cada vez nuevas temáticas.
- Respuesta rápida en caso de algún cierre de curso.

### **3.3.3.3 Plaza: niveles y decisiones estratégicas**

Se entiende por plaza a la manera en que se pone a disposición de los compradores la oferta de la empresa y cómo se la hace accesible para ellos. Es también llamada canal de distribución, entrega, ubicación, o cobertura (Miller, 1978).

En el caso de Tropical Dance los canales de distribución directa del servicio son las dos sucursales en donde se ofertan clases de baile para el público; pues es allí donde los clientes reciben toda la información acerca de la academia y donde se imparten las clases. Estas dos sucursales manejan clases de baile dentro de las franjas horarias de 17:00 a 21:00 de lunes a viernes y de 9:00 a 13:00 los días sábados. Y se encuentran ubicadas en:

- Tropical Dance Matriz: Av. Veracruz N37-186 y Villalengua. Esta sede cuenta con tres salas de baile.
- Tropical Dance Plaza Kendo: Av. República del Salvador N35-79 y Portugal. Esta sede cuenta con dos salas de baile.

Cabe mencionar que para el entrenamiento de los elencos de formación se utiliza los espacios adecuados de los lugares con los cuales se realizó una alianza, trueque o convenio como son:

- Portal del Bosque (Trueque con una estudiante la cual no paga las clases por prestar el lugar)

- Portal de Aragón (En este espacio se hace un trueque del valor de \$40 por semana con una alumna que vive ahí)
- Centro Danza (Trueque con una estudiante la cual no paga las clases por prestar el lugar)

Para poder mejorar este servicio hacia los elencos es muy importante realizar la ampliación de la escuela matriz ubicada en la Av. Veracruz N37-186 y Villalengua, para lo cual se debe construir un segundo piso donde haya una sala grande y una mediana con techo alto. Quedando la una sala con una longitud de 11.17m de ancho por 7.22m de largo es decir 80.64m<sup>2</sup> y la otra sala de 9.07m de ancho por 4.20m de largo lo que quiere decir 38m<sup>2</sup> como podemos ver en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 38 Ampliación Veracruz 2do piso**



La inversión total de ésta ampliación se encuentra especificada en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 17 Ampliación 2do piso**

<b>TROPICAL DANCE</b>				
<b>PRESUPUESTO : AMPLIACION</b>				
<b>UBICACIÓN : Veracruz N37-186 y Villalengua</b>				
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
LOSA	M2	173,76	\$ 120,00	\$ 20.851,20
ESTRUCTURA	M2	173,76	\$ 90,00	\$ 15.638,40
INSTALACIONES ELECTRICAS	PTO	12	\$ 22,00	\$ 264,00
LUMINARIA ( LAMPARAS )	U	12	\$ 15,00	\$ 180,00
PISO FLOTANTE	M2	141,45	\$ 25,00	\$ 3.536,25
PORCELANATO AREA SSHH	M2	42,89	\$ 38,00	\$ 1.629,82
MAMPOSTERIA	M2	188,33	\$ 14,00	\$ 2.636,62
ENLUCIDOS	M2	366,66	\$ 2,00	\$ 733,32
PINTURA	M2	596,56	\$ 6,00	\$ 3.579,36
VENTANAS DE ALUMINIO	ML	8,29	\$ 59,00	\$ 489,11
SET INODOROS / LAVABOS / GRIFERIA	GLOBAL	1	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00
TECHO	M2	182,96	\$ 55,00	\$ 10.062,80
INSTALACIONES SANITARIAS	PTO	9	\$ 50,00	\$ 450,00
PUERTAS INTERIORES ( SANITARIOS)	U	6	\$ 120,00	\$ 720,00
PUERTAS (SALAS DE BAILE)	U	2	\$ 180,00	\$ 360,00
PUERTA VESTUARIO	U	1	\$ 140,00	\$ 140,00
CIELO RASO AREA ESTAR / SHHH / SALSA PROPUESTA I	M2	51,63	\$ 22,00	\$ 1.135,86
ESPEJOS	ML	38,88	\$ 19,00	\$ 738,72
BARREDERAS	ML	68,52	\$ 6,00	\$ 411,12
MOBILIARIO	ML	10,87	\$ 180,00	\$ 1.956,60
ESTUCADO	M2	366,66	\$ 4,50	\$ 1.649,97
DESALOJO	GLOBAL	1	\$ 400,00	\$ 400,00
DERROCAMIENTO	U	1	\$ 350,00	\$ 350,00
ESCALERAS	GLOBAL	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 74.093,15</b>

### 3.3.3.4 Promoción y publicidad: eslogan, logotipo y decisiones estratégicas

La promoción se refiere al conjunto de acciones realizadas para que un producto o servicio pueda ser conocido por el consumidor, siendo su objetivo fundamental comunicar sus atributos diferenciadores (Miller, 1978).

Dentro de este punto se analizan dos partes (Miller, 1978):

- **Identidad Visual Corporativa:** Es la representación visual de una organización, incluyendo su logo (marca), diseño, tipografía y colores. Refleja la filosofía y valores de la organización.
- **Elemento estratégico:** Consiste en desarrollar las estrategias de promoción, con su respectivo objetivo y presupuesto.

#### 3.3.3.4.1 IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA

##### ✓ Definición del nombre

La empresa Tropical Dance toma su nombre por el tipo de baile que se enseña principalmente: salsa y bachata que son ritmos tropicales. .

##### ✓ Logo símbolo



✓ **Definición del logotipo**

El tipo de letra base utilizado es “kalisto” para TROPICAL y “hightower” para dance, los cuales tienen unas modificaciones de acuerdo al criterio que utilizo la diseñadora gráfica de la escuela. Este logo deberá utilizarse en todas sus aplicaciones con su respectivo color, es decir negro. Se presenta las letras utilizadas a continuación:

**TROPICALdance**

✓ **Slogan**

El slogan definido es: “Fomentando una cultura de baile” . .

✓ **Definición del isotipo**



El isotipo consiste en un bailarín, el cual expresa emociones mediante su movimiento corporal. Lo que se quiere lograr es que se vea al baile como una expresión de cultura. .

✓ **Colores corporativos**

Los colores del logo símbolo son negro y rojo.

En marketing el color rojo es usado para llamar la atención y estimular la mente de los consumidores, además de transmitir un mensaje de energía pues representa fuerza y pasión.

El color negro por su parte envía un mensaje de exclusividad, de estatus, de alta calidad, de poder y elegancia.

### 3.3.3.4.2. Elemento Estratégico

#### 3.3.3.4.2.1 Matriz de Presupuesto

**Cuadro No. 18 Ingresos Eventos**

<b>HERRAMIENTA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR U</b>	<b>TOTAL</b>
Gigantografía	Colocar fuera de las sucursales.	6	\$ 100,00	\$ 600,00
Flyers	Repartirlos en el sector.	3600	\$ 0,33	\$ 1200,00
Redes sociales	Promocionar la academia.	12	\$100	\$1200,00
Página web	Promocionar el servicio y actualizar información.	2	\$1000	\$2000,00
Sampling	Clases de muestra gratis.	4	\$80	\$320
Stand publicitario	Colocarlo en eventos.	2	\$280	\$560
Artículos de promoción	Camisetas con promoción por la inscripción de una nueva persona.	470	\$5	\$2352,00
Tarjetas de Regalo	Ser proveedores de tarjetas de regalo Tropical dance a la empresa privada Fybeca.	200	\$2	\$400
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8632,00</b>

### 3.3.3.4.2.2 Matriz de Herramientas de Promoción

- **Gigantografía**

<b>Gigantografía</b>	
<b>Contenido</b>	Gráficos e información
<b>Características</b>	Papel fotográfico / 1,50mx1,20m
<b>Cantidad</b>	6
<b>Precio</b>	\$ 600,00

**Cuadro No. 19 Gigantografías**

#### **Objetivo**

Hacer conocer a los potenciales clientes la existencia de la academia y generar expectativas incitándolos a conocerla, además de posicionar la marca en su mente. .

#### **Estrategia**

Establecer esta herramienta en la parte externa de las dos sucursales de Tropical Dance para que la afluencia de gente del sector esté informada del servicio que se brinda, y también utilizarla en diferentes eventos.

- **Flyers**

<b>Flyers</b>	
<b>Contenido</b>	Gráficos e información
<b>Características</b>	Papel fotográfico / 15cmx12cm
<b>Cantidad</b>	3600
<b>Precio</b>	\$ 1200,00

**Cuadro No. 20 Flyers**

## Objetivo

Dar a conocer a los clientes potenciales los atributos y características de la academia, además de lograr el reconocimiento de la marca.

## Estrategia

Repartir flyers en toda el área correspondiente a las sucursales en horas estratégicas por parte los elencos. Este horario será a la salida promedio del trabajo de las personas que es las 17:00pm y se lo hará una vez al mes.

- **Redes sociales**

<b>Redes sociales</b>	
<b>Contenido</b>	Información, fotos, promociones
<b>Características</b>	Facebook, Instagram, Twiter
<b>Cantidad</b>	12
<b>Precio</b>	1200

**Cuadro No. 21 Redes Sociales**

## Objetivo

Llegar de forma masiva a un número de clientes a través de las redes sociales más utilizadas, con el fin de promocionar la academia de una manera más interactiva y lograr el reconocimiento de la marca y el seguimiento de la misma.

Es importante recalcar que se debe implementar el uso de la red social Instagram y Twitter, ya que actualmente es también un medio masivo con el cual llegar a los clientes y el cual no está explotado por Tropical Dance.

## **Estrategia**

Mantener siempre actualizadas las redes sociales mediante el mantenimiento mensual de las redes sociales, el cual se encargará de tener un sistema de respuesta rápido a todas las preguntas o sugerencias de los clientes. Tropical se asesorará con Roberto Carate, alumno experto en el tema de redes sociales el cual utilizará todas las herramientas necesarias para manejar una buena publicidad en redes de Tropical Dance.

- **Página web**

<b>Página web</b>	
<b>Contenido</b>	Gráficos e información
<b>Características</b>	Macromedia Flash Interactiva
<b>Cantidad</b>	2
<b>Precio</b>	\$2000

**Cuadro No. 22 Página Web**

## **Objetivo**

Comunicar a nivel global el servicio ofrecido por Tropical Dance, dando a conocer toda su oferta de baile, sus beneficios, así como promociones y contacto.

## **Estrategia**

Mantener la página web llamativa, innovadora e interactiva; en la cual los clientes puedan mantenerse informados acerca de los diferentes estilos de baile que se imparten, costos, próximos cursos a abrirse, así como futuros eventos y proyectos. Esto se hará semestralmente con una empresa llamada "Publicis".

- **Sampling (Clases de muestra)**

<b>Sampling</b>	
<b>Contenido</b>	Clase de baile gratis
<b>Características</b>	Afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street dance (reggaetón y hip hop), acondicionamiento físico para bailarines y flexibilidad, kizomba y tango, baile deportivo.
<b>Cantidad</b>	4
<b>Precio</b>	80

**Cuadro No. 23 Sampling**

**Objetivo**

Dar a conocer la oferta de baile de la academia entre los potenciales clientes y familiarizarlos con la misma, con el fin de incidir en su decisión de elección.

**Estrategia**

Ofrecer clases de muestra gratis de diferentes estilos de baile con el fin de que conozcan el ambiente de la academia, la calidad de las instalaciones y de sus instructores. Esto se realizará una vez al mes en un domingo en la sede de Matriz. Cada clase se la hará con distintos instructores de la academia y tendrán una muestra al final del mismo para que los estudiantes puedan llegar a ver lo que pueden aprender con los géneros dictados. El horario para esta actividad será de 8:00 a 12:00 horas.

- **Stand publicitarios**

<b>Stand publicitario</b>	
<b>Contenido</b>	Gigantografía, flyers, trofeos, información
<b>Características</b>	Realizado por elencos y modelos.
<b>Cantidad</b>	2
<b>Precio</b>	\$560

**Cuadro No. 24 Stand publicitario**

**Objetivo**

Dar a conocer las características de la academia, los estilos de baile que se enseñan, sus beneficios, etc.

**Estrategia**

Realizar un stand publicitario de Tropical Dance que incluya gigantografía, flyers, trofeos ganados e información de la academia en diferentes eventos como la Exposalsa, el Ecuador Salsa Congress, y todos los eventos de baile de Quito. En estos stands estarán los integrantes de los elencos, los cuales harán la actividad como parte de sus activaciones fijadas en el reglamento de elencos. Para los dos eventos de mayor importancia como el Ecuador Salsa Congress realizado a mediados de agosto y la Exposalsa realizada a inicios de julio, se contratará modelos que promocionen a la academia por el tiempo del evento.

- **Artículos de promoción (Camisetas con promoción por la inscripción de una nueva persona)**

<b>Artículos de promoción</b>	
<b>Contenido</b>	Camisetas con promoción por la inscripción de una nueva persona
<b>Características</b>	Diseños diferentes con el logo de Tropical Dance.
<b>Cantidad</b>	275
<b>Precio</b>	\$3300

**Cuadro No. 25 Artículos de promoción**

### **Objetivo**

Dar a conocer la oferta de baile de la academia de todos sus ritmos y sentirse identificados con la escuela.

### **Estrategia**

Ofrecer camisetas de buena calidad de distintos diseños y colores a un costo de \$5. Este valor se va a incluir en el costo de la inscripción por lo que la inscripción viene a ser de \$30 y así todos los estudiantes nuevos se van a sentir identificados con la escuela y van a promocionar a la misma.

- **Tarjetas de Regalo**

<b>Tarjetas de Regalo</b>	
<b>Contenido</b>	Tarjetas de regalo con el valor de un mes.
<b>Características</b>	Diseño original, llamativo y sobrio, mostrando el estatus alto de la escuela.
<b>Cantidad</b>	200
<b>Precio</b>	\$400

**Cuadro No. 26 Tarjetas de regalo**

**Objetivo**

Dar a conocer a la escuela mediante otro medio y generar nuevas maneras de ingreso de estudiantes.

**Estrategia**

Vender tarjetas de regalo, mediante las cuales se puede acceder a las clases de baile con un pago previamente realizado. Estas tarjetas se podrán encontrar en Fybeca que es una farmacia reconocida en el país, se trabajará este impulso de la marca durante el tiempo de tres meses, donde el producto estará frente a las cajas para una mejor rotación.

### **3.4 Auditoría de Marketing**

#### **3.4.1 Análisis financiero - Control de rentabilidad**

##### **3.4.1.1 Balance Proyectado.**

En este balance se identifica tres partes fundamentales que son los activos (todo lo que la empresa tiene), los pasivos (todas las deudas de la empresa) y el patrimonio (diferencia entre activos y pasivos). Al decir proyectado la empresa se basa en el balance inicial de la compañía. Este balance representa la situación patrimonial al final del período presupuestado de los recursos asignados al plan de marketing (Lawrence, 2003).

Mediante este balance se podrá observar claramente la situación contable de Tropical Dance en un período determinado. Es de mucha importancia contar con este balance ya que permite a los empresarios darse cuenta del efectivo disponible así como de sus deudas (Lawrence, 2003).

## Cuadro No. 27 Balance general proyectado

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>	<b>Inicial</b>	<b>Periodo de analisis (5 años)</b>	<b>Consolidado</b>
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Bancos	80.000,00	258.648,00	338.648,00
Implementos elencos y alumnos		14.876,40	14.876,40
Vestuarios		18.566,12	18.566,12
<b>Total Activo corriente</b>	<b>80.000,00</b>	<b>292.090,52</b>	<b>372.090,52</b>
<b>Activo fijo</b>			
Edificios (Dep. 5% anual)	80.000,00	74.093,15	154.093,15
Muebles y enseres (Dep. 10% anual)	5.198,00		5.198,00
Equipos tecnológicos (Dep. 20% anual)	2.000,00	4.651,20	6.651,20
Adecuaciones (Dep. 20% anual)	4.000,00		4.000,00
- Depreciones equipos	- 28.599,00	- 23.174,49	- 51.773,49
<b>Total Activo fijo neto</b>	<b>62.599,00</b>	<b>55.569,86</b>	<b>118.168,86</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>142.599,00</b>	<b>347.660,38</b>	<b>490.259,38</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	171.198,00	74.093,15	245.291,15
Resultados Acumulados	- 28.599,00		- 28.599,00
Resultados periodo de analisis		273.567,23	273.567,23
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>142.599,00</b>	<b>347.660,38</b>	<b>490.259,38</b>

En diciembre del año cero se propone remodelar las instalaciones de la escuela y desde este punto en adelante se trabajará con un plan de marketing, el cual se desarrolla en un horizonte de 5 años. En todo este período de análisis la empresa estudió si los resultados son positivos o negativos; para esto se realizó un flujo de caja en donde se obtuvo además el VAN y el TIR, los cuales arrojaron resultados favorables. En función de estos resultados se procedió a armar el Balance General Proyectado, dentro del cual se une la información presente de Tropical Dance (inicial), al ser una empresa ya en marcha, y la información de la proyección para los 5 años para de esta manera establecer el balance consolidado.

Es importante señalar que en el balance que consideramos para el proyecto la empresa no tiene pasivos, ya que estamos trabajando bajo el concepto de que todo se maneja en efectivo, no existen deudas de la empresa, las provisiones sociales se pagan mensualmente y la remodelación se pagó con el dinero de bancos del balance inicial.

El patrimonio neto calculado en el Balance consolidado es de USD 490.259,38.

### 3.3.3.4 Estado de Pérdidas Y Ganancias.

El estado de pérdidas y ganancias también llamado estado de resultados, es aquel que nos permite conocer a detalle los resultados que se obtuvieron durante un período determinado (Lawrence, 2003).

En el estado mencionado se puede observar de una manera dinámica los resultados ya que se reconoce claramente cuáles son los costos y gastos de la empresa que dieron origen a los ingresos de la misma (Lawrence, 2003).

La información obtenida del estado de pérdidas y ganancias en un período contable es de mucha importancia ya que sus resultados, ya sean utilidad o pérdida, se presentan de una manera confiable y permitirá a los gerentes de la empresa tomar las mejores decisiones (Lawrence, 2003).

#### Cuadro No. 28 Estado de resultados proyectado

##### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

###### Ingresos

Mensualidad Regulares	894.169,92
Mensualidad elencos	134.265,60
Shows de los elencos	21.430,00
Otros Shows	56.056,00
Inscripciones	46.620,00
Talleres	162.306,00
Ecuador Salsa Congress	544.291,49
<b>Total ingresos</b>	<b>1.859.139,01</b>

###### Costos y gastos

Nómina profesores	346.805,00
Nomina personal administrativo	261.043,04
Horas extras	97.870,73
Arriendos	92.700,00
Servicios Basicos	29.100,00
Publicidad	42.653,60
Capacitación Aten. Cliente	24.000,00
Capactiacion On line pensum	21.000,00
Talleres	127.704,00
Seguro Médico elencos	49.440,00
Ecuador Salsa Congress	470.080,92
Depreciacion activos	23.174,49
<b>Total costos y gastos</b>	<b>1.585.571,78</b>

<b>Resultados período de análisis</b>	<b>273.567,23</b>
15% Participación Laboral	76.046,43
Base imponible I. Renta	197.520,80
22% Base Imponible IR	43.454,58

Incremento Patrimonial	154.066,22
10% Reserva Legal	15.406,62
Utilidad Libre de Disposición	<b>138.659,60</b>

El Estado de Resultados que se llevó a cabo es proyectado, es decir que se tomó en cuenta el período de análisis de 5 años y además se consideró todos los ingresos y egresos de la empresa que se obtuvo en el flujo. Habitualmente para registrar un ingreso en términos contables se lo hace de la siguiente manera:

Bancos	USD 1.273.080,00
USD 1.273.080,00	Mensualidades Regulares

Esto quiere decir que se cobra en efectivo, y este mismo concepto se aplica para todos los ingresos en el actual proyecto (nada es a crédito). En el caso de los gastos el concepto contable también será pagar en efectivo, es decir que de la misma manera como entra, sale.

El registro contable sería de la siguiente manera:

Nómina profesores	USD 346.805,00
USD 346.805,00	Bancos

El caso de la depreciación será la única variante ya que ahí no se mueve efectivo:

Gasto depreciación	USD 23.174,49
USD 23.174,49	Depreciación acumulada

Los resultados obtenidos en este estado financiero de acuerdo a la proyección en 5 años nos muestra un total de ingresos de USD 1.859.139, 01 y un total de costos de USD 1.585.571, 78 lo que nos genera una utilidad de USD 273.567, 23. Incluyendo el 15% de participación laboral, 22% de base imponible y el 10% de reserva legal se obtuvo una utilidad libre de disposición de USD 138.659, 60.

### **3.3.3.5 Cálculo de TIR.**

La tasa interna de retorno, conocida como TIR está muy relacionada con el VPN. Con la TIR se procura encontrar una sola tasa de rendimiento que sintetice los merecimientos de un proyecto. Adicional a esto, se desea que sea una tasa “interna” en el sentido de que solo dependa de los flujos de efectivo de una inversión particular, no de las tasas ofrecidas en otros lugares. LA TIR es la tasa de descuento que hace que el VPN de una inversión sea cero y esto es muy importante ya que nos permite conocer y calcular los rendimientos de las inversiones más complicadas (Ross et al., 2009).

La regla de la TIR dice: una inversión se puede aceptar si la TIR excede el rendimiento requerido, de no ser así se la debe rechazar (Ross et al., 2009).

En otras palabras la TIR es la rentabilidad relativa que generan los activos o rentabilidad porcentual (Ross et al., 2009).

En el actual proyecto de acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la proyección a 5 años, podemos ver que la TIR sale 50%. Lo que quiere decir que remodelar y aplicar el plan de marketing propuesto nos muestra un rendimiento del 50% (generado por los activos), por lo que se debe aceptar la propuesta.

### **3.3.3.6 Cálculo del VAN.**

El objetivo de los administradores financieros de las empresas es crear valor para los accionistas. Para esto se debe examinar la inversión a la luz de su probable efecto sobre las acciones de la empresa (Ross et al., 2009).

Si una inversión genera valor para sus dueños, significa que vale la pena realizarla, por ende quiere decir que una inversión tiene un valor en el mercado mayor que sus costos de adquisición. La diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo se llama

valor presente neto, abreviado VPN. El VPN es una medida del valor que crea o genera el día de hoy al efectuar la inversión (Ross et al., 2009).

Para obtener el VPN, primero se calcula los flujos de efectivo a futuro que se esperan de la empresa. Después se realizara el procedimiento básico de los flujos de efectivo descontados para estimar el valor presente de estos flujos de efectivo. Al tener estos datos, se estimará el VPN como la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo esperados y el costo de la inversión (Ross et al., 2009).

En el caso de que el VPN sea negativo, el efecto sobre el valor de las acciones será desfavorable. Si el VPN fuera positivo, el efecto sería favorable. De este modo, al momento de tener una propuesta, podremos tomar una decisión acertada al conocer el valor del VPN, sabiendo que si es negativo rechazo la propuesta y lo contrario si es positivo. Si fuera el caso de que el VPN sea igual a cero, la decisión la tomará el administrador financiero de acuerdo al riesgo que quiera tomar, teniendo un 50% las de ganar y 50% las de perder (Ross et al., 2009).

En otras palabras el VAN o VPN es la rentabilidad absoluta, es decir, las unidades monetarias que generan los activos en proyectos de inversión en términos de valores presentes (Ross et al., 2009).

El VPN viéndolo de otra forma, nos muestra cuánto efectivo necesitaría un inversionista hoy como sustituto de la inversión. Al aceptar hacer la inversión, daría lo mismo decir que recibimos un pago en efectivo igual al VPN, al contrario, al rechazar el proyecto, queremos decir que perderíamos un poco de efectivo hoy.

Para evaluar el plan se elaboró una proyección a 5 años tanto de la situación actual como de la propuesta para la empresa, con el fin de poder realizar una comparación y analizar si es rentable efectuar el proyecto.

Podemos concluir dos aspectos importantes sobre el VAN:

En el flujo de la situación actual de la empresa se muestra un VAN de USD 77.537,92 el cual quiere decir que la empresa en las condiciones actuales es proyecto es rentable a futuro, sin embargo el flujo del proyecto a implementar presenta un VAN de USD 89.554,80 evidenciando un incremento del 15.50%, por lo cual es mucho más rentable realizar el proyecto.

Las reglas del VAN y del TIR se parecen mucho, y llevan a la misma decisión siempre y cuando se cumplan 2 condiciones (Ross et al., 2009):

- Los flujos de efectivo deben ser convencionales, lo que quiere decir que el primer flujo es negativo, y los siguientes positivos.
- El proyecto debe ser independiente, lo que significa que la decisión de aceptarlo o rechazarlo no afecta a la misma decisión de otro proyecto.

**Cuadro No. 29 Flujo de caja situación actual**

FLUJO DE CAJA SITUACION ACTUAL 5 AÑOS							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
<b>Ingresos</b>							
Mensualidad Regulares		72.781,93	72.781,93	72.781,93	72.781,93	72.781,93	363.909,640
Mensualidad elencos		12.923,06	12.923,06	12.923,06	12.923,06	12.923,06	64.615,320
Shows de los elencos		-	500,00	750,00	750,00	750,00	2.750,000
Otros Shows		2.450,00	2.940,00	3.528,00	3.880,80	3.880,80	16.679,600
Inscripciones		6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	32.500,000
Ecuador Salsa Congress		72.850,00	94.705,00	110.804,85	132.965,82	132.965,82	544.291,490
<b>Total ingresos</b>		<b>167.504,99</b>	<b>190.349,99</b>	<b>207.287,84</b>	<b>229.801,61</b>	<b>229.801,61</b>	<b>1.024.746,05</b>
<b>Costos</b>							
Nómina		36.878,40	37.615,97	38.368,29	39.519,34	40.704,92	193.086,907
Horas extras		8.481,60	8.481,60	8.481,60	8.566,42	8.652,08	42.663,296
Arriendos		30.000,00	30.000,00	31.500,00	31.500,00	31.500,00	154.500,000
Servicios Basicos		4.860,00	4.860,00	4.860,00	4.860,00	4.860,00	24.300,000
Publicidad		1.840,00	1.895,20	1.952,06	2.010,62	2.070,94	9.768,810
Equipos tecnológicos		-	-	-	-	-	-
Ecuador Salsa Congress		85.072,80	89.326,44	93.792,76	98.482,40	103.406,52	470.080,922
<b>Total costos</b>		<b>167.132,80</b>	<b>172.179,21</b>	<b>178.954,71</b>	<b>184.938,77</b>	<b>191.194,45</b>	<b>894.399,936</b>
<b>Flujo neto</b>		<b>372,19</b>	<b>18.170,78</b>	<b>28.333,14</b>	<b>44.862,84</b>	<b>38.607,16</b>	<b>130.346,114</b>
Tasa de descuento		15%					
VAN		77.537,92					

FACTORES PARA PROYECCION ANUAL			
Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
1,00	1,00	1,000	1,000
1,00	1,00	1,00	1,00
	1,50	1,00	1,00
1,20	1,20	1,10	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00
1,30	1,17	1,20	1,00

1,02	1,02	1,03	1,03
1,00	1,00	1,01	1,01
1,00	1,05	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00
1,03	1,03	1,03	1,03
1,40	1,20	1,00	1,00
1,05	1,05	1,05	1,05

**Cuadro No. 30 Flujo de caja propuesta**

FLUJO DE CAJA PROPUESTA 5 AÑOS							
Ingresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
Mensualidad Regulares		178.833,98	178.833,98	178.833,98	178.833,98	178.833,98	894.169,92
Mensualidad elencos		26.853,12	26.853,12	26.853,12	26.853,12	26.853,12	134.265,60
Shows de los elencos		4.000,00	4.200,00	4.410,00	4.410,00	4.410,00	21.430,00
Otros Shows		9.100,00	10.920,00	12.012,00	12.012,00	12.012,00	56.056,00
Inscripciones		9.324,00	9.324,00	9.324,00	9.324,00	9.324,00	46.620,00
Talleres		25.400,00	27.940,00	36.322,00	36.322,00	36.322,00	162.306,00
Ecuador Salsa Congress		72.850,00	94.705,00	110.804,85	132.965,82	132.965,82	544.291,49
<b>Total ingresos</b>	<b>-</b>	<b>326.361,10</b>	<b>352.776,10</b>	<b>378.559,95</b>	<b>400.720,92</b>	<b>400.720,92</b>	<b>1.859.139,01</b>

Costos							
Nómina profesores		66.237,60	67.562,35	68.913,60	70.981,01	73.110,44	346.805,00
Nomina personal administrativo		49.857,60	50.854,75	51.871,85	53.428,00	55.030,84	261.043,04
Horas extras		18.434,40	18.987,43	19.557,05	20.143,77	20.748,08	97.870,73
Arriendos		18.000,00	18.000,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	92.700,00
Servicios Basicos		5.820,00	5.820,00	5.820,00	5.820,00	5.820,00	29.100,00
Publicidad		8.034,00	8.275,02	8.523,27	8.778,97	9.042,34	42.653,60
Remodelación Veracruz 2do Piso	74.093,15	-	-	-	-	-	74.093,15
Equipos tecnológicos		1.140,00	-	1.596,00	-	1.915,20	4.651,20
Implementos elencos y alumnos		6.762,00	-	-	-	8.114,40	14.876,40
Capacitación Aten. Cliente		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	24.000,00
Capactiacion On line pensum		4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	21.000,00
Talleres		25.040,00	25.040,00	25.040,00	26.292,00	26.292,00	127.704,00
Vestuarios		3.360,00	3.528,00	3.704,40	3.889,62	4.084,10	18.566,12
Seguro Médico elencos		9.600,00	9.600,00	10.080,00	10.080,00	10.080,00	49.440,00
Ecuador Salsa Congress		85.072,80	89.326,44	93.792,76	98.482,40	103.406,52	470.080,92
<b>Total costos</b>	<b>74.093,15</b>	<b>306.358,40</b>	<b>305.994,00</b>	<b>316.798,93</b>	<b>325.795,76</b>	<b>345.543,92</b>	<b>1.674.584,16</b>

<b>Flujo neto</b>	<b>- 74.093,15</b>	<b>20.002,70</b>	<b>46.782,11</b>	<b>61.761,02</b>	<b>74.925,16</b>	<b>55.177,01</b>	<b>184.554,85</b>
-------------------	--------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

<b>Tasa de descuento</b>	15%
<b>YAN</b>	89.554,80
<b>TIR</b>	50%

FACTORES PARA PROYECCION ANUAL				
Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,05	1,05	1,00	1,00	1,00
1,20	1,10	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,10	1,30	1,00	1,00	1,00
1,30	1,17	1,20	1,00	1,00

1,02	1,02	1,03	1,03	1,03
1,02	1,02	1,03	1,03	1,03
1,03	1,03	1,03	1,03	1,03
1,00	1,05	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,03	1,03	1,03	1,03	1,03
-	-	-	-	-
-	1,40	-	-	1,20
-	-	-	-	1,20
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,05	1,05	1,00
1,05	1,05	1,05	1,05	1,05
1,00	1,05	1,00	1,00	1,00
1,05	1,05	1,05	1,05	1,05

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- Tropical dance es una de las escuelas pioneras de la ciudad de Quito, y siempre se ha mantenido como una de las mejores. Actualmente Tropical Dance con su modelo de negocio actual puede servir a 1728 alumnos y de acuerdo a la propuesta realizada en el actual estudio, se puede llegar a un total de 2640 alumnos. Número al cual se puede llegar con una buena propuesta de marketing ya que la competencia dentro del mercado de Quito ha ido creciendo aceleradamente dentro de los últimos 5 años, teniendo aproximadamente 26 academias de baile que van creciendo día a día por el gran acogimiento de la salsa y la bachata dentro de la ciudad. Los principales competidores de Tropical Dance por su tamaño, tiempo en el mercado, prestigio, cantidad de clientes, son:
  - Dancing Mood
  - Estudio Nacional de Baile (ENB)
  - Asolbaile
  - Mambuco

Estas academias, junto con Tropical Dance, mediante el análisis realizado de la industria mediante las encuestas, se apoderan de los primeros lugares en el ranking de academias de baile en la ciudad de Quito.

- Se pudo identificar que los clientes de Tropical Dance pueden ser de dos segmentos que son el B2B y B2C. La mayoría de personas que ingresan a bailar lo hacen por aprender a bailar, pero también por tener una vida saludable. Los horarios preferidos para ir a clases son a partir de las 6 de la tarde entre semana y las mañanas de los sábados. Por

otro lado los clientes del segmento B2B son cualquier tipo de empresa que requiera realizar activaciones en sus empresas. Estas activaciones pueden realizarse en eventos corporativos, en reuniones, en cenas o festejos del personal de la empresa, entre otros. A su vez cualquier institución puede utilizar los servicios de tropical dance para realizar pausas activas con baile o clases de danza para sus empleados.

- Aproximadamente el 34% de alumnos de Tropical Dance según las encuestas realizadas están más de un año en la escuela, sin embargo pasado este tiempo muchas personas optan por cambiarse de escuela para buscar algo nuevo. Por lo que la propuesta actual incluye estrategias importantes para que los alumnos se encuentren satisfechos en la academia, tengan muchas opciones a lo largo del tiempo y no necesiten buscar otras clases en ninguna parte.

Según el análisis que se realizó en la encuesta de posicionamiento Tropical Dance tiene un menor ranking en infraestructura y precio. Por otro lado y muy bien calificado está la atención al cliente. Y en un puntaje intermedio están los atributos que son: profesores, pensum, flexibilidad de horarios, variedad de estilos, elencos de formación.

Las estrategias planteadas para poder aumentar la eficiencia en cada uno de estos atributos es la siguiente:

Infraestructura:

Realizar una ampliación de la sucursal matriz, construyendo un segundo piso en la misma. La cual va a quedar de la siguiente manera: Una sala con una longitud de 11.17m de ancho por 7.22m de largo es decir 80.64m<sup>2</sup> y la otra sala de 9.07m de ancho por 4.20m de largo lo que quiere decir 38m<sup>2</sup>. Esta ampliación requiere de una inversión de \$74.093,15.

Precio:

Tropical Dance ha decidido mantener el precio de las clases ya que estamos implementando una estrategia de diferenciación buscando que los clientes nos prefieran no por su bajo precio si no por su calidad que está dada además por los siguientes estándares:

- Seguridad y confiabilidad que brinda el profesor.
- Clases divertidas con un pensum lógico establecido.
- Respeto en el servicio cumpliendo los horarios y dando lo que el cliente quiere recibir.
- Innovación en los eventos proponiendo cada vez nuevas temáticas.
- Respuesta rápida en caso de algún cierre de curso.

Atención al cliente y profesores

Reuniones y capacitaciones continuas para revisar el pensum y ver estrategias para mejorar los elencos con un objetivo establecido y con un control cada mes de los resultados obtenidos.

- Las capacitaciones mencionadas se enfocaran en todo lo referente a las clases de baile y en atención al cliente:
- Todos los instructores y recepcionistas de Tropical Dance asistirán a un curso de atención al cliente en la Cámara de Comercio el cual tiene un costo de \$150 por persona.
- En lo referente a las clases de baile se realizaran inversiones cada mes con los mejores profesionales a nivel mundial en cada estilo de baile con el fin de mejorar el pensum de

la escuela y a su vez la calidad de las clases. Esta capacitación será por medio del internet mediante videos y Skype y el cual tendrá un costo de 350 el mes.

## Pensum

Al finalizar todo el pensum de un estilo se realizará un evento de graduación, en la cual se entregará un CD con todo lo aprendido y un certificado, de esta manera los alumnos sentirán el reconocimiento por parte de la escuela y se llevarán un recuerdo tangible y útil de su aprendizaje. Estos reconocimientos se realizarán al terminar los siguientes pensum:

- Salsa Cubana
- Salsa On1
- Salsa On2
- Salsa Caleña
- Bachata
- Afro cubano
- Street dance (reggaetón y hip hop)
- Ballet
- Tango
- Baile deportivo
- Kizomba

- Musicalidad
  
- Edición Musical
  
- Coreografía
  
- Flexibilidad
  
- Técnica de giros
  
- Shines, estilo y movimiento corporal.

Se realizarán talleres presenciales con expertos para reforzar conocimientos, como también para motivar a los alumnos creando eventos de calidad y ofreciendo clases con sus ídolos en el género que estén aprendiendo.

Flexibilidad de horarios:

Con la ampliación de la sucursal de Veracruz, se han generado horarios variados en todas las sucursales, con el fin de que los alumnos puedan tener varias opciones al momento de escoger su cronograma de clases.

También se ofrecerá talleres de nivel básico, intermedio y avanzado para que cualquier persona interesada en aprender a bailar pueda asistir mientras espera que se abra un curso nuevo desde cero y así no perder al cliente durante ese lapso.

Variedad de estilos:

La academia extiende su oferta de clases, incluyendo varios ritmos nuevos al pensum, el cual permitirá un progresivo y correcto aprendizaje de los estudiantes, estos nuevos servicios son: Afro cubano, técnica de giros, shines-estilo y movimiento corporal, musicalidad, street

dance (reggaetón y hip hop), ballet, acondicionamiento físico para bailarines, edición musical, flexibilidad, kizomba, y creación coreográfica.

Elencos de formación:

Parte importante por la que se realiza la ampliación de la sucursal de Veracruz, es para que los elencos puedan entrenar en un espacio adecuado que cubra sus necesidades. Adicional también se propone la inversión de implementos de ensayo. Los cuales son muy útiles para que los equipos representantes de Tropical Dance puedan entrenar de la mejor manera y representar muy bien a la escuela

Pensando en la seguridad de los bailarines de los elencos, se propone invertir en un seguro médico para proteger la integridad de cada uno de ellos, ya que están expuestos a accidentes por el entrenamiento que realizan.

- Al poder ejecutar estas estrategias de la forma en la que se plantea, Tropical Dance se va a mantener como la líder en el mercado y va a lograr mayor satisfacción de sus clientes, así como fidelización de los mismos. Lo que permitirá un mayor posicionamiento y un incremento de la rentabilidad de la empresa.
- Todas las estrategias planteadas anteriormente requieren ser evaluadas, por lo que se propone realizar encuestas cada trimestre con cada profesor de Tropical Dance, con lo que se podrá analizar los puntos a mejorar de cada instructor y de la escuela.
- Existen varios factores que son determinantes para que Tropical Dance tenga una ventaja competitiva frente a las demás escuelas y pueda incrementar su rentabilidad. Estos factores son:

- Clases de recuperación en cualquier horario para que los estudiantes se puedan igualar en caso de haber tenido faltas o de querer repasar lo que vieron en clases pasadas.
- La inversión para mantener su página web actualizada y tener toda la información necesaria para que los alumnos puedan conocer acerca de la academia y sus eventos. En la página web los alumnos podrán realizar su inscripción, así como acceder a clases virtuales, factor que marca una diferenciación única con respecto a la competencia. El valor de esta inversión es de \$2000 al año.
- Otro factor importante es que los alumnos puedan tener el espacio necesario para hacer cualquier movimiento o figura de baile, por lo que a cada aula solo podrá ingresar un número limitado de personas, lo cual va a permitir que las clases sean personalizadas y el aprendizaje sea garantizado.
- Tropical Dance necesita de un presupuesto de \$8632 para poder ejecutar la promoción necesaria en la actual propuesta. La promoción que se propone realizar se especifican en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 31 Conclusiones promocion**

HERRAMIENTA	ACTIVIDAD
Gigantografía	Colocar fuera de las sucursales.
Flyers	Repartirlos en el sector.
Redes sociales	Promocionar la academia.
Página web	Promocionar el servicio y actualizar información.
Sampling	Clases de muestra gratis.
Stand publicitario	Colocarlo en eventos.
Artículos de promoción	Camisetas con promoción por la inscripción de una nueva persona.
Tarjetas de Regalo	Ser proveedores de tarjetas de regalo Tropical dance a la empresa privada Fybeca.

- El plan de marketing fue desarrollado con una proyección de 5 años. Los resultados obtenidos de acuerdo a esta proyección son una utilidad de USD 273.567, 23. Incluyendo el 15% de participación laboral, 22% de base imponible y el 10% de reserva legal se obtuvo una utilidad libre de disposición de USD 138.659, 60. El VAN salió positivo con una cantidad de USD 89.554,80, los cuales nos indican que los directivos de Tropical Dance pueden aceptar el proyecto.

Luego de realizar el análisis financiero se concluye que la empresa es una compañía altamente rentable con respecto al patrimonio invertido por lo socios, goza de una importante liquidez y de absoluta libertad de sus accionistas frente a la exigencias de sus acreedores.

#### **4.2. Recomendaciones**

- Estar atentos a las nuevas tendencias en el mundo del baile, para estar siempre actualizados y ofreciendo lo que está de moda.
- Mantener constante la comunicación con los estudiantes y mirar su situación personal, para de acuerdo a eso brindarle lo que más se acomode a su necesidad.
- Se recomienda a los directivos o personal de recursos humanos de Tropical Dance realizar evaluaciones a los profesores y personal de atención al cliente, así como preguntar a los alumnos acerca de su satisfacción con el personal d Tropical Dance, con el fin de identificar puntos a mejorar.
- Respetar el ambiente dancístico dentro de la ciudad, generando empatía con las demás escuelas, para fomentar el crecimiento de la cultura del baile dentro del país, y no el crecimiento individual.

- Evaluar cada estrategia realizada para poder repetirla de una mejor manera y obtengamos mejores resultados, o a su vez eliminar actividades que no estén logrando su objetivo.
- Ofrecer incentivos a los instructores que van ejecutando las tareas de una manera satisfactoria, para poder fidelizar a los mismos y sacar mayor beneficio de su trabajo.
- En el mundo del baile es muy común que los profesores que tienen éxito abren sus nuevas escuelas, por lo que es importante identificar dicho suceso y buscar ofrecer ascensos ya sean económicos o jerárquicos para cada instructor.
- Estar en constante búsqueda de nuevo proyectos es muy importante para los bailarines, ya que siempre puede haber una nueva motivación que permita un mejor desempeño y un aprendizaje mayor de cada uno de ellos.
- Es importante que Tropical Dance siga invirtiendo en publicidad y en capacitación, ya que cada vez existe más competencia y el baile está en constante cambio, por lo cual la empresa o persona que no esté en constante capacitación y aprendizaje se queda estancada.
- Tropical Dance ha sido pionera en muchos aspectos ya sea para dar clases o para la creación de eventos y shows. Por lo que no debe perder su capacidad innovadora y su liderazgo dentro del mercado.
- Para mantenerse como una de las escuelas líderes, Tropical Dance debe estar en constante análisis de los cambios o estrategias de la competencia, para siempre estar en constante crecimiento y poder contrarrestar las ofertas de la competencia.
- Tropical Dance debe buscar traer a su nómina de profesores a figuras del baile reconocidas a nivel internacional y mantenerlo durante el mayor tiempo posible, ya que

la gente en la ciudad de Quito es muy novelera y eso generaría una gran atracción para todos los estudiantes y bailarines de la región.

- La empresa debe buscar formar parte de la Federación de baile deportivo del Ecuador, ya que al considerar el baile como deporte, se podrá tener un mayor apoyo por parte de las autoridades y del Ministerio del Deporte, con lo cual se podrá impulsar el crecimiento de la cultura en el país.

## BIBLIOGRAFÍA:

### Fuentes virtuales:

- ✓ Banco Mundial. (15 de septiembre del 2015). *Ecuador: Panorama General*. Recuperado el 07 de febrero del 2018 en <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>.
- ✓ Fructuoso, C. (2001). La danza como elemento educativo en adolescentes. Recuperado el 5 de enero del 2018 en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=206807>.
- ✓ Perez, O. (2017). Estudio de Pre-inversión para la Creación de una Academia de Baile en la Ciudad de Villavicencio. Recuperado el 8 de febrero del 2018 en <http://repositorio.unillanos.edu.co/handle/001/514>.
- ✓ Gómez Ramírez, C. (2013). MARKETING CULTURAL. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (60), 123-146.
- ✓ Sainz, J. (2007). El plan de marketing en la práctica., 40-46.
- ✓ Romero, L. (2018). Entrevista Directora Tropical Dance. Ecuador Salsa Congress.
- ✓ Flórez, JA. (2016). Proyectos de inversión para las PYMES.
- ✓ Turienzo, R. (2016). El pequeño libro de la motivación.
- ✓ Stanton, W. (2007). Fundamentos de Mercadotecnia. México: Ed. McGraw Hill. P. 82.
- ✓ Artola, V. (2018). Gerente General Banco Central del Ecuador. Recuperado el 18 de Octubre del 2018 en

<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/23/nota/7013945/economia-ecuador-creceria-11-2018-ajuste-fiscal-segun-banco-central>.

- ✓ Artola, V. (2018). Gerente General Banco Central del Ecuador. Recuperado el 18 de Octubre del 2018 en [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202016\\_final2908.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202016_final2908.pdf)
- ✓ Artola, V. (2018). Gerente General Banco Central del Ecuador. Recuperado el 18 de Octubre del 2018 en <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/economia-y-produccion/>
- ✓ Bardomiano, O. (2014). Ecuador: Panorama y evolución económica creciente.
- ✓ Ontaneda, D. (2017). El Impacto de la dolarización Oficial en la profundización financiera en Ecuador. Recuperado el 15 de junio del 2018 en [https://www.bce.fin.ec/cuestiones\\_economicas/images/PDFS/2017/RevistaCE-vol27.pdf#page=13](https://www.bce.fin.ec/cuestiones_economicas/images/PDFS/2017/RevistaCE-vol27.pdf#page=13)
- ✓ Abreu, J. (2012). International Journal of Good Conscience.
- ✓ De Kluyver, Cornelis A. Pensamiento estratégico: una perspectiva para los ejecutivos, Pearson Educación, 2001.
- ✓ Francés, Antonio. Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral, Pearson Educación, 2006.
- ✓ Hax, Arnoldo C.y Majluf, Nicolás. Estrategias para el liderazgo competitivo, Ediciones Granica, 2004.
- ✓ Larrea, Pedro. Calidad de servicio: del marketing a la estrategia, Ediciones Díaz de Santos, 1991.

- ✓ Porter, Michael. Estrategia Competitiva, Ediciones Pirámide, 2009.
- ✓ Cazau, Pablo. 2006. Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales. Tercera Edición. Buenos Aires, Marzo 2006. Módulo 404 Red de Psicología online – [www.galeon.com/pcazau](http://www.galeon.com/pcazau)
- ✓ Krathwohl, D. R. Methods of Educational & Social Science Research: An Integrated Approach. 1st Ed. 1993, 2nd Ed. 1998, New York: Longman, also Long Grove, IL: Waveland Press; 3rd Ed 2009, Waveland Press.
- ✓ Bermúdez, P. (2014, Marzo 31). Estrategias de diferenciación. Recuperado el 30 de junio de 2016 en <http://es.slideshare.net/pbermudez10/estrategia-de-diferenciacion-32970802>
- ✓ Johansson, J. (2001). Implacable: La manera Japonesa de hacer Marketing. Colombia: Editorial
- ✓ Kotler, P. (2006). Estrategias de Marketing. México: Ed. McGraw Hill. p. 28.
- ✓ Kotler, P. (2006). Marketing estratégico Kotler. P. 154
- ✓ Stanton, J. (2007). Fundamentos de Marketing.
- ✓ Kotler, P. (2006). Estrategias de Marketing. México: Ed. McGraw Hill
- ✓ Malhotra, NK. (2004). Investigación de mercados: Un enfoque ampliado.
- ✓ Aker, D. (2007). Management estratégico del Mercado. Barcelona: Colección Esade. p. 45.
- ✓ Porter, M (1979). Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores. p. 215.

- ✓ UNESCO. (1978). Understanding Creative Industries: Cultural Statistics for Public-Policy. p 3.
- ✓ Tropical Dance, (2018). Recuperado el 05 de abril del 2018 en <https://tropicaldance.com.ec/>
- ✓ Kotler. (2009). Dirección de marketing. Pearson Education.
- ✓ Kotler, P. y Armstrong, G. (2001). Fundamentos de Marketing. Pearson Educación. 6ta. Edición.
- ✓ Lambin, J. (2003). Marketing estratégico.
- ✓ Brenes, L. (2007). Dirección estratégica para organizaciones inteligentes.
- ✓ Hofer, CH y Schendel, D. (2008). Formulación de las estrategias.
- ✓ Chase, J. (2003). Administración de la producción de operaciones. p. 119-130.
- ✓ Zabala, H. (2005). Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias.
- ✓ STONER, J. (2001). Op. Cit. p. 52.
- ✓ Serna, H. (2008), Gerencia Estratégica.

- ✓ Muñiz R. (2006), Producto y precio. Concepto de ciclo de vida del producto. Recuperado el 19 de junio del 2018 en: [www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-devida-del-producto-36.htm](http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-devida-del-producto-36.htm)
  
- ✓ Kotler, P. y Amstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing.
  
- ✓ Porter, M. (1979). Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores. p.49.
  
- ✓ Kotler, P. y Amstrong, G. (2001). Op. Cit. p.63.
  
- ✓ Urquizo, (2017). La bailo terapia infantil en el desarrollo de la inteligencia emocional de los niños y niñas de segundo año de educación básica de la unidad Educativa Fiscomisional “San Vicente de Paúl”, cantón riobamba, provincia de Chimborazo. período 2016. Recuperado el 21 de agosto del 2018 en <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/3585>
  
- ✓ McCarthy, (2000). Marketing un enfoque global. México. McGraw-Hill.
  
- ✓ Bolívar Aróstegui, Natalia (2008). Orishas del panteón afrocubano. Quorum Editores.
  
- ✓ Torres, E. (1980). Recuperado el 30 de Agosto del 2018 en <http://salsaksinoenlinea.blogspot.com/2014/02/sabias-son-los-shines-en-el-baile-de-la.html>.

- ✓ Grimaldi, J. (2017). La importancia de bailar siguiendo el tiempo musical. Recuperado el 2 de septiembre del 2018 en <https://www.grimaldidance.com/bailar-en-tiempo-musical/>
- ✓ Danzas Urbanas, s.f. Recuperado el 2 de septiembre del 2018 en <https://asisebaila.com/clases-de-baile/danzas-urbanas/>
- ✓ Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing.
- ✓ Biblio danza, s.f. Recuperado el 2 de septiembre del 2018 en <http://www.ciudadeladanza.com/bibliodanza/historia-de-ballet/street-dance---danzas-calle.html>
- ✓ Greskovic, R. (1998). Ballet 101: A Complete Guide to Learning and Loving the Ballet.
- ✓ Lamb, Hair, McDaniel (2013). Marketing.p.396
- ✓ Miller, R. (1978). Microeconomía Bogotá. McGraw-Hill. c1978. 610 p.
- ✓ Cuando el baile empezó como deporte, (s,f.). Recuperado el 25 de agosto del 2018 en <https://www.worlddancesport.org/About>.
- ✓ Estilos de baile, (s,f.). Recuperado el 25 de agosto del 2018 en <https://www.worlddancesport.org/About>.
- ✓ Medina, E. (2003). Actividad física y salud integral. Paidotribo; Barcelona.

- ✓ Geifman, A. (2012). Mercadotecnia Digital. Recuperado el 25 de junio del 2018 en <https://www.merca20.com/las-7-ps-de-la-mercadotecnia-digital/>.
- ✓ Recuperado el 20 de agosto del 2018 en <https://www.maiskizomba.com/es/kizomba>.
- ✓ Diario El Telégrafo. (01 de diciembre del 2013). *Estructura legal, primer requisito para crear una empresa*. Recuperado el 30 de noviembre del 2015 en <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/estructura-legal-primer-requisito-para-crear-una-empresa.html>.
- ✓ Dynamic business plan. (s.f). *Beneficios para el cliente*. Recuperado el 29 de noviembre del 2015 en <http://www.dynamicbusinessplan.com/beneficios-para-el-cliente>.
- ✓ EIE. (02 de agosto del 2011). *Empresa e iniciativa emprendedora: Montar una academia de baile*. Recuperado el 30 de noviembre del 2015 en <http://www.empresaeiniciativaemprendedora.com/?Montar-una-Academia-de-Baile>.
- ✓ El emprendedor. (31 de enero del 2012). *Abrir una empresa en Ecuador, trámites legales*. Recuperado el 30 de noviembre del 2015 en <http://www.elemprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>.
- ✓ Gestiópolis. (s.f). *Jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow*. Recuperado el 29 de noviembre del 2015 en <http://www.gestiopolis.com/jerarquia-de-las-necesidades-de-abraham-maslow/>.
- ✓ Instituto ecuatoriano de propiedad intelectual. Recuperado el 1 de diciembre del 2015 en <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/que-son-derechos-de-autor-y-derechos-conexos/>.

- ✓ Jauregui, A. (2001, Noviembre 18). 7 elementos de metodología de investigación de mercados. Recuperado el 15 de junio de 2016 en <http://www.gestiopolis.com/7-elementos-metodologia-investigacion-mercados/>.
  
- ✓ Mejías, J. (23 de marzo del 2014). Recuperado el 17 de junio de 2016 en <http://javiermegias.com/blog/2014/03/calcular-tamano-mercado-tam-sam-som/>.
  
- ✓ Naciones Unidas. (2015). *Situación y perspectiva de la economía mundial 2015*. Recuperado el 08 de diciembre del 2015 en [http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp\\_archive/2015wesp-es-es.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_archive/2015wesp-es-es.pdf).
  
- ✓ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s.f). *El contexto de Quito*. Recuperado el 06 de diciembre del 2015 en <http://www.fao.org/docrep/w7445s/w7445s03.htm>.
  
- ✓ Pérez, J. (24 abril del 2012). Recuperado el 15 de junio del 2016 en <http://jaimeaperezp.blogspot.com/2012/04/las-escalas-mentales-y-posicionamiento.html>.
  
- ✓ Plan Ecuador. (s.f). *Contexto político, cultural, económico y social*. Recuperado el 06 de diciembre del 2015 en [http://plan.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=31&Itemid=74](http://plan.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=31&Itemid=74).
  
- ✓ Puig, Carlos. (2014). *En la mente del consumidor*. Recuperado el 30 de noviembre del 2015 en <http://www.puromarketing.com/3/19273/mente-consumidor.html>.
  
- ✓ Sociedad de Autores del Ecuador. Recuperado el 1 de diciembre del 2015 en <http://www.sayce.com.ec/>.

- ✓ Tropical Dance. (s.f) *Quienes somos*. Recuperado el 06 de diciembre del 2015 en <http://www.tropicaldance.com.ec/sobre-la-academia/quienes-somos-academia-de-baile-quito-salsa-tango-bachata.html>.
  
- ✓ Universidad de Murcia. (s.f). *Necesidades, motivaciones y deseos*. Recuperado el 28 de noviembre del 2015 en <http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/motivacion.pdf>.
  
- ✓ Yanna, S. (16 junio del 2015). Estudios mercado: Tablas de tamaño muestral. Recuperado el 17 de mayo del 2016 en <http://www.estudiosmercado.com/tablas-tamano-muestral/>.
  
- ✓ Entrepreneur. (26 abril del 2011). *Usa los colores para marketing*. Recuperado el 02 de octubre del 2016 en <https://www.entrepreneur.com/article/264153>.
  
- ✓ E02. (s.f). *Identidad Visual Corporativa*. Recuperado el 02 de octubre del 2016 en <http://www.e02.es/cubic/ap/cubic.php/doc/Identidad-Visual-Corporativa-296.html>.
  
- ✓ Puro Marketing. (s.f). *Estrategias del Marketing: El Resurgir del Sampling*. Recuperado el 02 de octubre del 2016 en <http://www.puromarketing.com/9/4072/estrategias-marketing-resurgir-sampling.html>.
  
- ✓ Tropical Dance. (s.f). Recuperado el 02 de octubre del 2016 en <http://tropicaldance.com.ec/>
  
- ✓ Zona económica. Recuperado el 08 de octubre del 2016 en: <http://www.zonaeconomica.com/elasticidad-precio-demanda>. Consultado el 11 de Octubre de 2016)
  
- ✓ Lawrence, J. (2003). Principios de Administración financiera. Pearson education. Decima edition.

- ✓ Stephen, Ross; Randolph, Westerfield y Jeffrey, Jaffe (2009).Finanzas Corporativas. México DF. f: Editorial McGraw Hill, p. 279.
- ✓ Stephen, Ross; Randolph, Westerfield y Jeffrey, Jaffe (2009).Finanzas Corporativas. México DF. f: Editorial McGraw Hill, p. 279.
- ✓ Stephen, Ross; Randolph, Westerfield y Jeffrey, Jaffe (2009).Finanzas Corporativas.México DFf: Editorial McGraw Hill, p. 261.
- ✓ Stephen, Ross; Randolph, Westerfield y Jeffrey, Jaffe (2009).Finanzas Corporativas.México DFf: Editorial McGraw Hill, p. 261,262.
- ✓ Stephen, Ross; Randolph, Westerfield y Jeffrey, Jaffe (2009).Finanzas Corporativas.México DFf: Editorial McGraw Hill, p. 263.

**Fuentes impresas:**

- ✓ Ecuador Salsa Congress Souvenir Program. (Agosto 2014). *El mundo mira nuestra salsa*. Página 3.
- ✓ X., Fuentes. (2002). *Diseño de la Estrategia*.
- ✓ *Competitiva*. México: Ed. DEFPI. UNAM. p. 57.

## ANEXOS

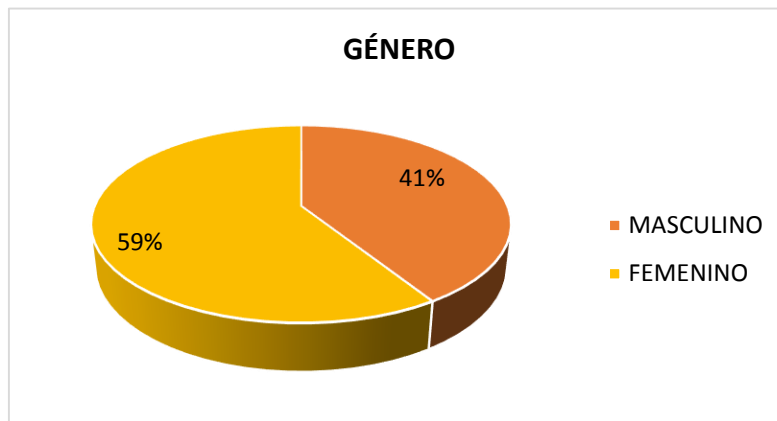
### ANEXO 1

#### **RESULTADOS ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE E** **IDENTIFICACION DE NECESIDADES**

Tal como lo indica la muestra se realizaron 176 encuestas. A continuación se presentan los resultados obtenidos.

#### ❖ GÉNERO

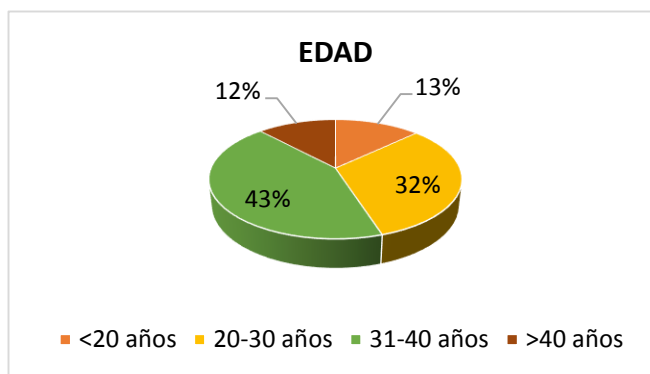
OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Femenino	103	59%
Masculino	73	41%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



De las 176 personas encuestadas, la mayoría, es decir el 59% corresponde a mujeres mientras que los hombres representan un 41%.

❖ **EDAD**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
<20 años	23	13%
20-30	56	32%
31-40	76	43%
>40	21	12%
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

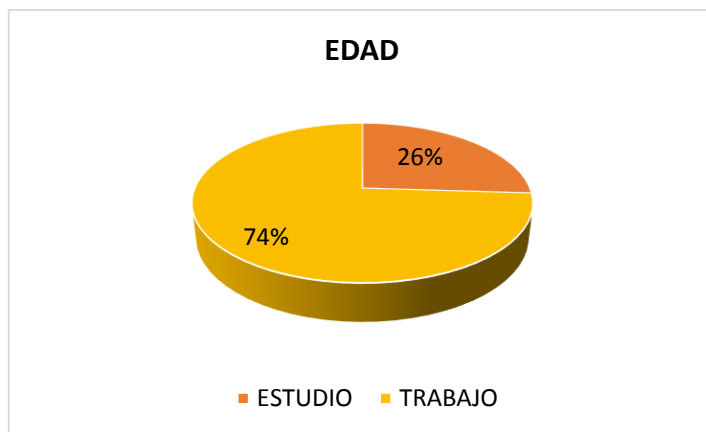


Casi la mitad de los encuestados están entre los 31 y 40 años con un 43%, las personas menores a 20 años presentan un 13%, entre 21 y 30 años un 32%, finalmente a las personas mayores a 40 años les corresponde un 12%.

❖ **ACTIVIDAD ACTUAL**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Estudio	46	26%
Trabajo	130	74%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

De los 176 encuestados un 26% tiene como actividad el estudio, mientras que el 74% trabaja.



❖ **PREGUNTA NO. 1**

**¿Cuánto tiempo lleva usted en la academia Tropical Dance?**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Menos de 3 meses	44	25%
Entre 3 y 6 meses	40	23%
Entre 6 meses y 1 año	32	18%
Más de un año	60	34%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



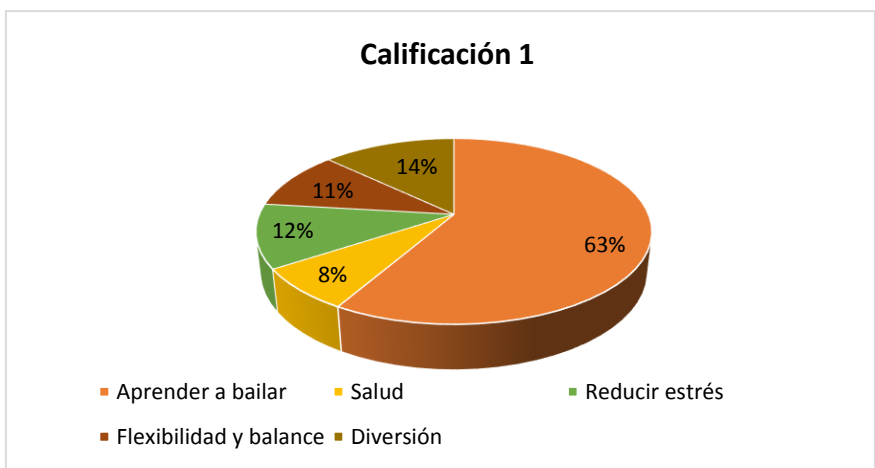
Como se observa, existen respuestas muy variadas al momento de identificar cuánto tiempo se encuentran recibiendo clases los clientes en la academia Tropical Dance. Un 25% de las personas encuestadas lleva menos de 3 meses asistiendo, un 23% se encuentra entre 3 y 6

meses, un 18% entre 6 meses y un año y finalmente las personas que asisten más de un año muestran un 34%.

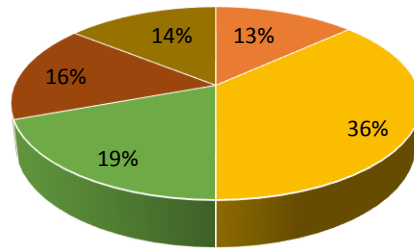
❖ PREGUNTA NO. 2

**Ordene del 1 al 5 ¿Cuál es la razón por la cual decidió tomar clases de baile? Siendo 1 la razón más relevante y 5 la menos relevante.**

OPCIONES DE RESPUESTA	1	2	3	4	5	TOTAL
Aprender a bailar	110	23	9	19	15	176
	63%	13%	5%	11%	9%	100%
Mantenerse saludable	14	63	58	23	18	176
	8%	36%	33%	13%	10%	100%
Reducir el estrés	21	34	55	34	32	176
	12%	19%	31%	19%	18%	100%
Mejorar flexibilidad, coordinación y balance	19	28	21	67	41	176
	11%	16%	12%	38%	23%	100%
Diversión y socialización	24	24	28	28	72	176
	14%	14%	16%	16%	41%	100%

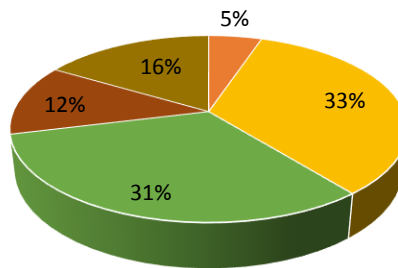


### Calificación 2



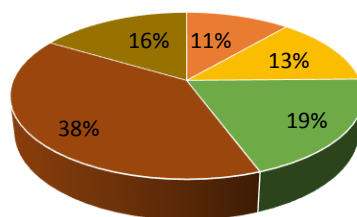
■ Aprender a bailar ■ Salud ■ Reducir estrés ■ Flexibilidad y balance ■ Diversión

### Calificación 3

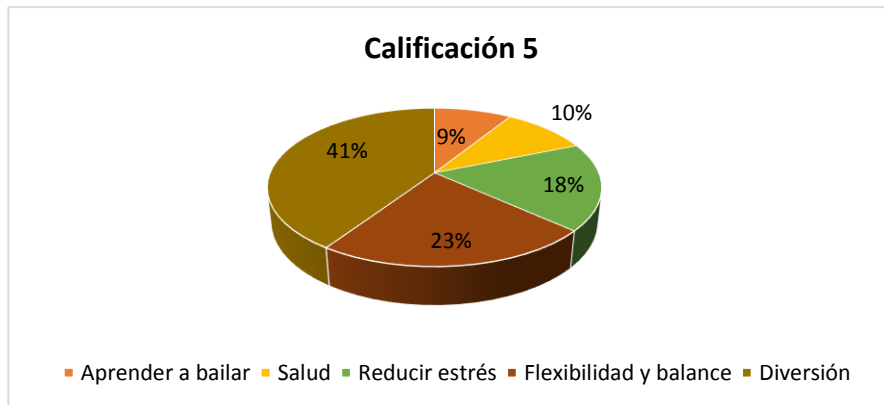


■ Aprender a bailar ■ Salud ■ Reducir estrés ■ Flexibilidad y balance ■ Diversión

### Calificación 4



■ Aprender a bailar ■ Salud ■ Reducir estrés ■ Flexibilidad y balance ■ Diversión

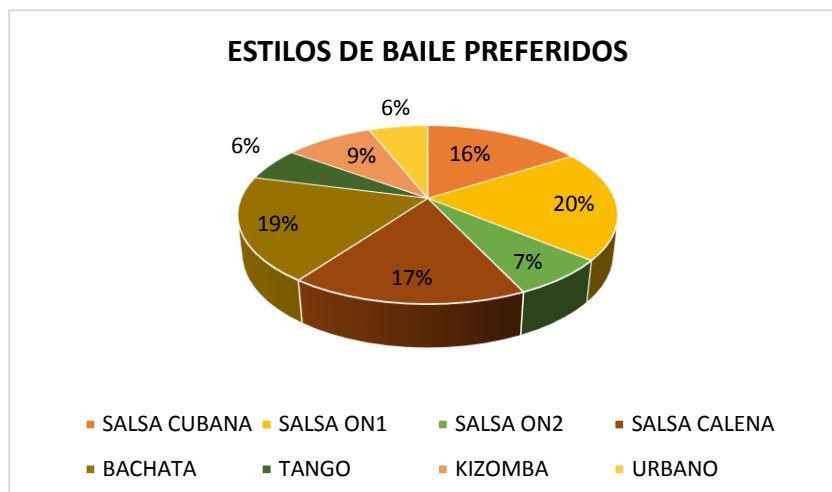


Según los datos obtenidos se distingue que la razón principal para tomar clases es aprender a bailar, seguida del afán por mantenerse saludable y reducir el estrés; mientras que mejorar la coordinación, flexibilidad y balance así como la diversión y socialización se muestran como las motivaciones con menos relevancia.

❖ **PREGUNTA NO. 3**

**De las opciones presentadas a continuación ¿Cuál es el estilo de baile que más le gusta? Puede ser más de una.**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Salsa cubana	43	16%
Salsa ON1	55	20%
Salsa ON2	20	7%
Salsa caleña	46	17%
Bachata	52	19%
Tango	17	6%
Kizomba	24	9%
Urbano	15	6%
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>



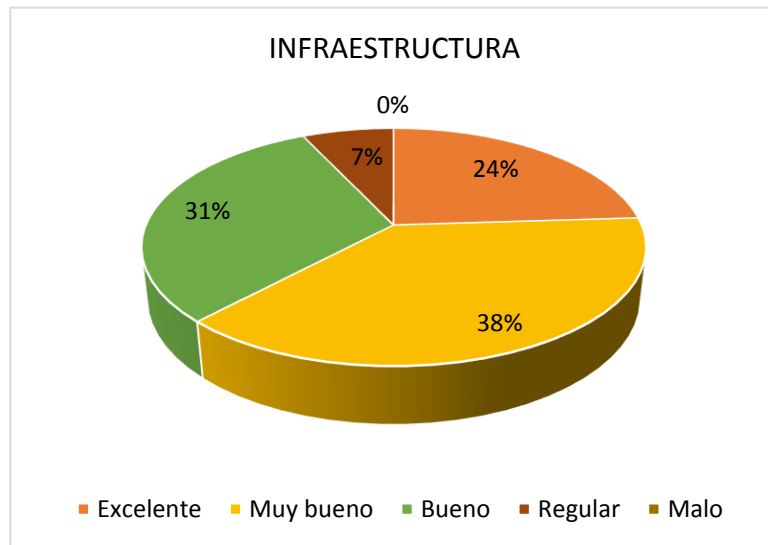
Se puede analizar que los estilos de baile preferidos por los clientes son la salsa ON1 y la bachata, seguidos de la salsa cubana y caleña. Estilos como el tango, salsa ON2, kizomba y urbano muestran porcentajes menores de predilección.

❖ **PREGUNTA NO. 4**

**Califique los siguientes elementos en cuanto al servicio recibido en Tropical Dance:**

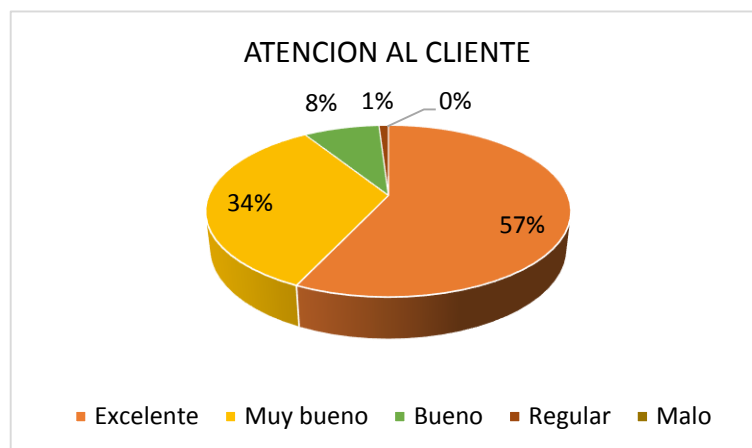
✓ **Infraestructura**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	42	24%
Muy bueno	67	38%
Bueno	55	31%
Regular	12	7%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



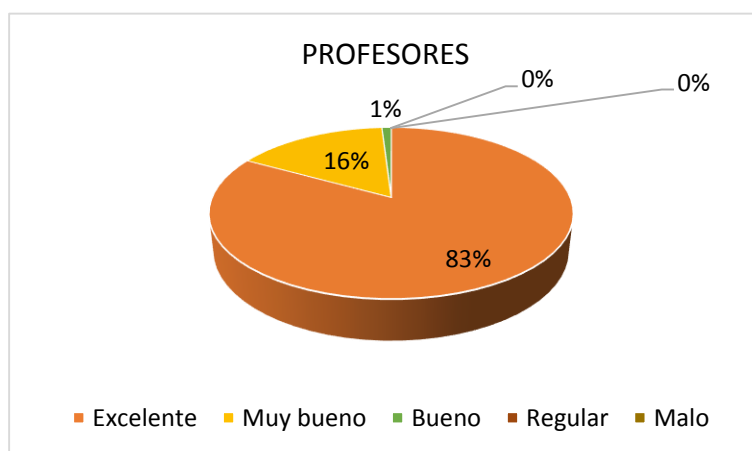
✓ **Atención al cliente**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	100	57%
Muy bueno	60	34%
Bueno	14	8%
Regular	2	1%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



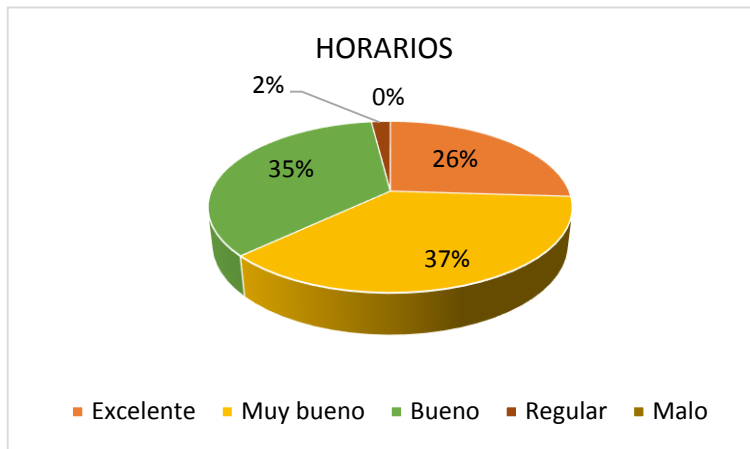
✓ **Profesores**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	146	83%
Muy bueno	28	16%
Bueno	2	1%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



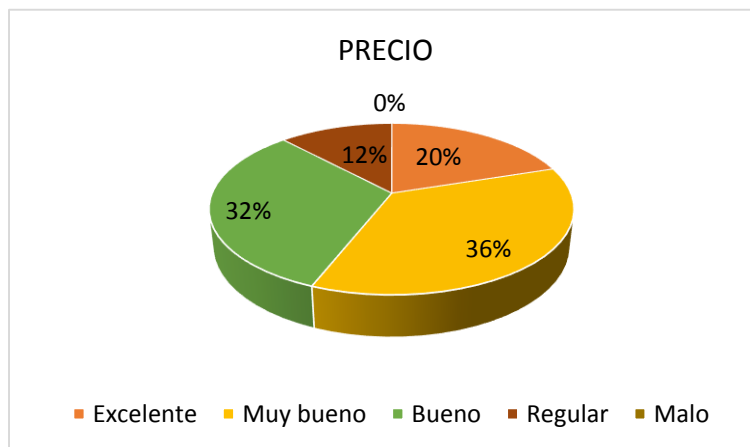
✓ **Disponibilidad de horarios**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	45	26%
Muy bueno	65	37%
Bueno	62	35%
Regular	4	2%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



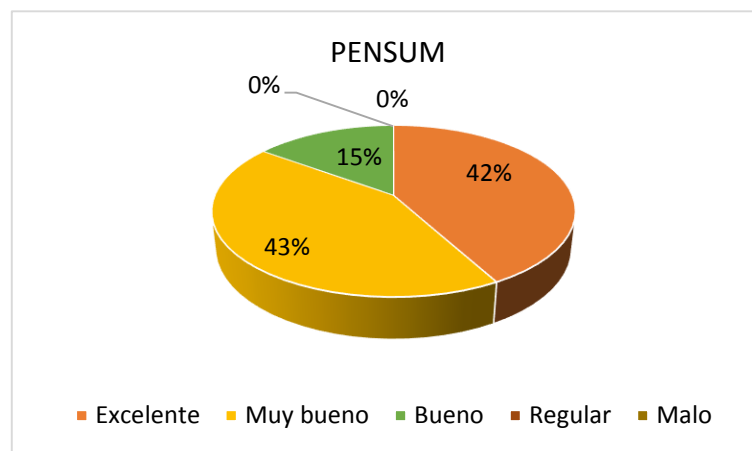
✓ **Precio**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	36	20%
Muy bueno	63	36%
Bueno	56	32%
Regular	21	12%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



✓ **Pensum**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	74	42%
Muy bueno	76	43%
Bueno	26	15%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	176	100%

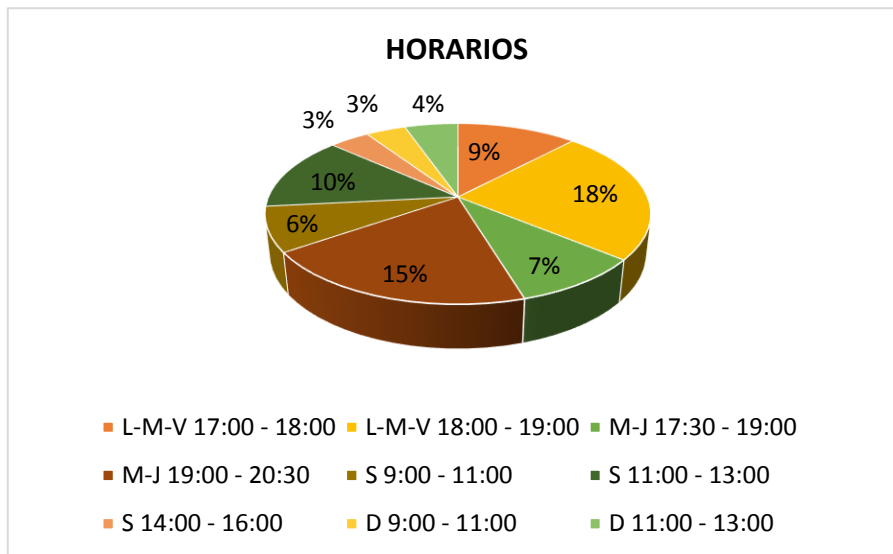


En estos resultados podemos analizar que en todos los elementos el nivel de calificación es excelente, muy bueno y bueno, lo que es favorable para la academia. Los factores que más resaltan es la atención al cliente y la calidad de profesores, mientras que los que hay que poner mayor atención es precio, infraestructura y disponibilidad de horarios.

❖ PREGUNTA NO. 5

Escoja cual es el horario que más se ajusta a su necesidad:

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
L-M-V 17:00 - 18:00	16	9%
L-M-V 18:00 - 19:00	32	18%
L-M-V 19:00 - 20:00	29	16%
L-M-V 20:00 - 21:00	14	8%
M-J 17:30 - 19:00	12	7%
M-J 19:00 - 20:30	27	15%
S 9:00 - 11:00	11	6%
S 11:00 - 13:00	17	10%
S 14:00 - 16:00	5	3%
D 9:00 - 11:00	6	3%
D 11:00 - 13:00	7	4%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

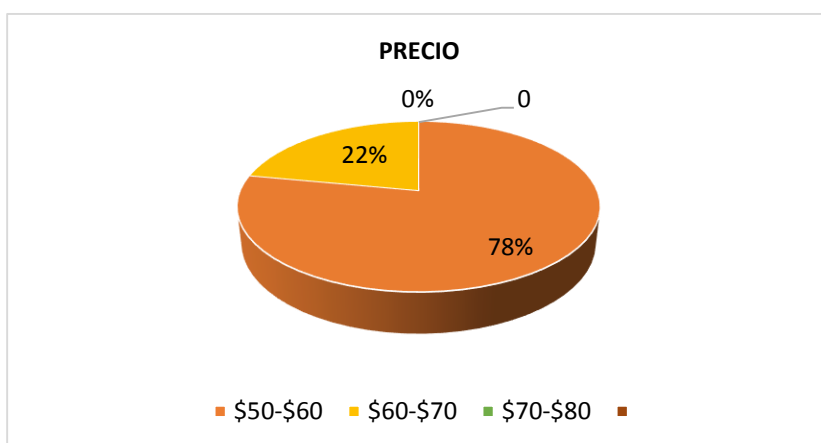


Con este resultado se analiza que los horarios preferidos son lunes, miércoles y viernes de 18:00 a 19:00 y de 19:00 a 20:00, así como los martes y jueves de 19:00 a 20:30. Los horarios con menos porcentaje de preferencia son los días sábado de 14:00 a 16:00 y los días domingo.

❖ PREGUNTA NO. 6

Le parece que el precio por 12 horas de clase en Tropical Dance, por la calidad al servicio prestado. Debería ser:

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
\$50-\$60	138	78%
\$60-\$70	38	22%
\$70-\$80	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

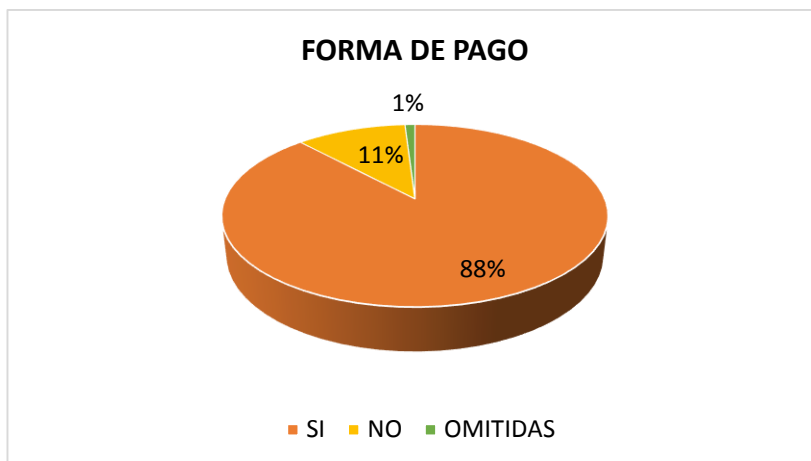


El 78% de las personas que el precio que se debe pagar es entre \$50 y \$60.

❖ PREGUNTA NO. 7

¿Qué forma de pago prefiere usted?

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Efectivo	62	35%
Cheque	14	8%
Tarjeta de débito	49	28%
Tarjeta de crédito (corriente)	34	19%
Tarjeta de crédito (diferido)	17	10%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

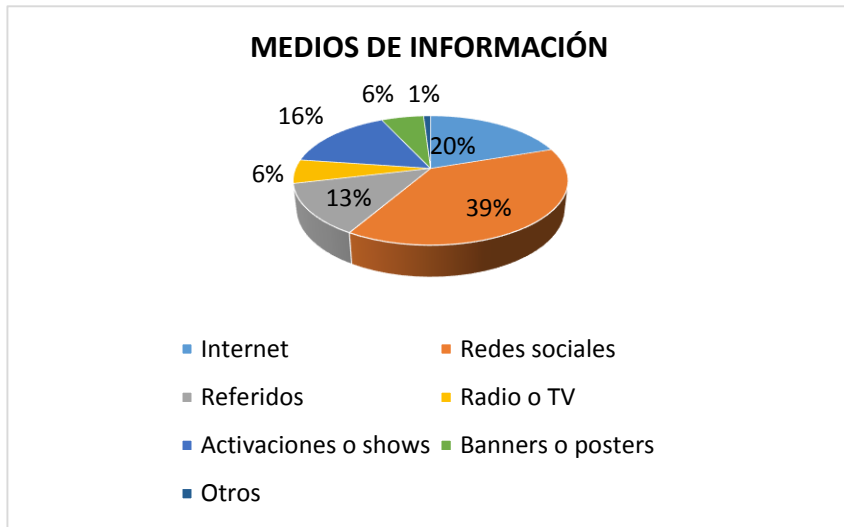


Mediante este resultado se puede concluir que la forma de pago favorita es el efectivo y la tarjeta de débito, sin embargo la tarjeta de crédito también presenta acogida.

❖ **PREGUNTA NO. 8**

**¿Cuál cree que es la mejor manera de informarse acerca de Tropical Dance?**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Internet	36	20%
Redes sociales	68	39%
Referidos	22	13%
Radio o TV	10	6%
Activaciones o shows	28	16%
Banners o posters	10	6%
Otros	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

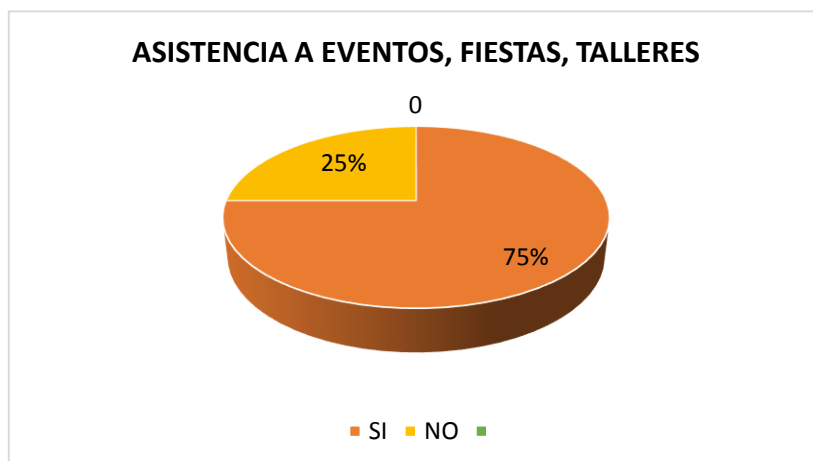


Estos resultados muestran que según los encuestados las mejores maneras de enterarse sobre la academia es mediante el internet y las redes sociales, seguidos de los referidos y las activaciones o shows.

❖ **PREGUNTA NO. 9**

**¿Has asistido a los eventos, fiestas, sociales y talleres que realiza Tropical Dance?**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	132	75%
NO	44	25%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

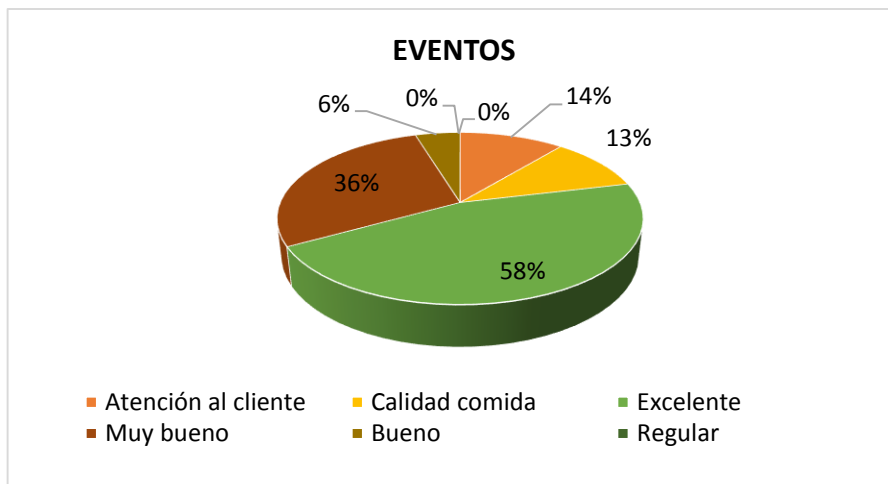


El 75% de las personas si han asistidos a los diferentes eventos que organiza Tropical Dance. A continuación se presenta el nivel de calificación y aceptación de los mismos.

**Si tu respuesta es sí. ¿Cómo los calificas?**

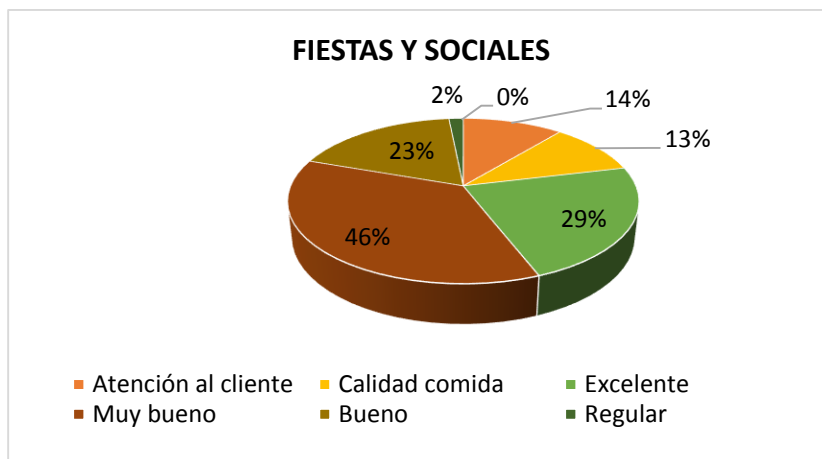
✓ **Eventos**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	102	58%
Muy bueno	63	36%
Bueno	11	6%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



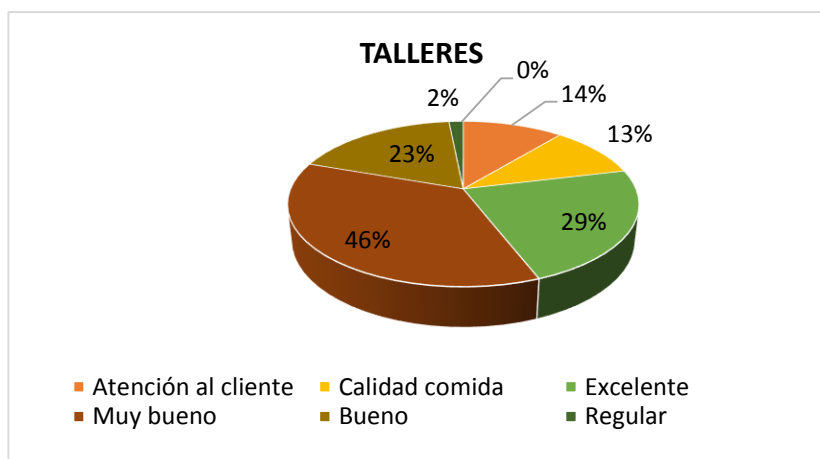
✓ **Fiestas y sociales**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	51	29%
Muy bueno	81	46%
Bueno	40	23%
Regular	4	2%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



✓ **Talleres**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	65	37%
Muy bueno	81	46%
Bueno	28	16%
Regular	2	1%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



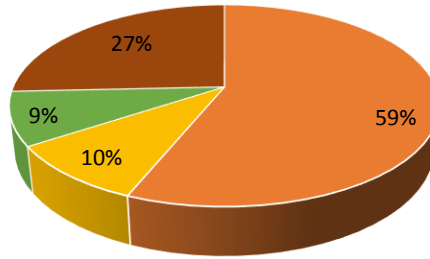
La opinión de la gente con respecto a los eventos, fiestas y sociales, y talleres de Tropical Dance es que son excelentes y muy buenos.

❖ **PREGUNTA NO. 10**

**De las siguientes promociones ordena del 1 al 4 la promoción que prefieres, siendo 1 la más relevante y 4 la menos relevante.**

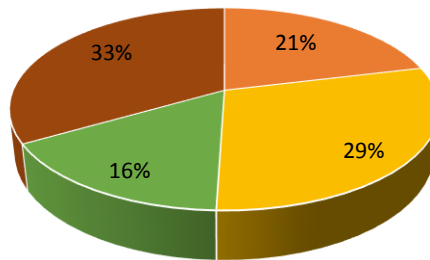
<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>TOTAL</b>
Inscripción 2x1 cuando te inscribes en pareja	104	37	14	21	176
	59%	21%	8%	12%	100%
Grupo de 4 personas 62 USD mensuales	18	51	86	21	176
	10%	29%	49%	12%	100%
Grupo de 6 personas 60 USD mensuales	16	28	58	74	176
	9%	16%	33%	42%	100%
Cupón de 5 USD por referidos	48	58	16	54	176
	27%	33%	9%	31%	100%

### Calificación 1



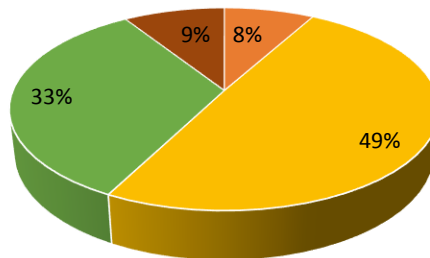
- Inscripción 2x1 cuando te inscribes en pareja
- Grupo de 4 personas 62 USD mensuales
- Grupo de 6 personas 60 USD mensuales
- Cupón de 5 USD por referidos

### Calificación 2

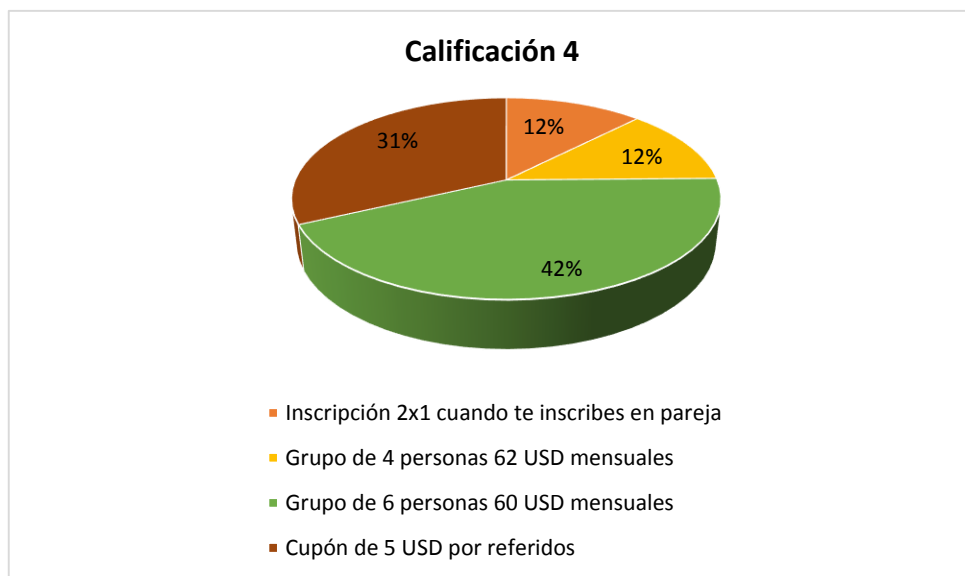


- Inscripción 2x1 cuando te inscribes en pareja
- Grupo de 4 personas 62 USD mensuales
- Grupo de 6 personas 60 USD mensuales
- Cupón de 5 USD por referidos

### Calificación 3



- Inscripción 2x1 cuando te inscribes en pareja
- Grupo de 4 personas 62 USD mensuales
- Grupo de 6 personas 60 USD mensuales
- Cupón de 5 USD por referidos

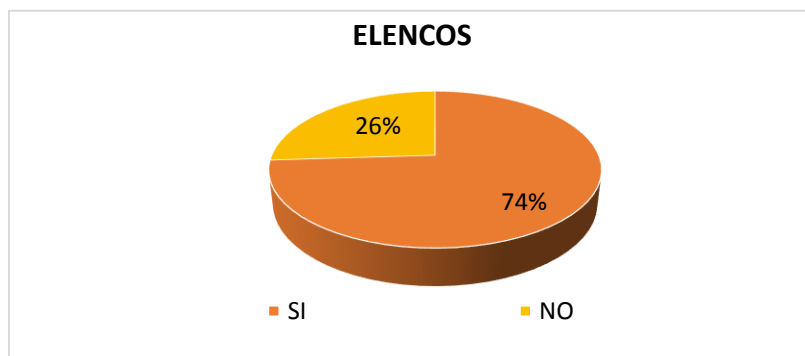


La promoción más elegida es la de 2x1 al momento de inscribirse en pareja, seguida de los cupones de \$5 por referidos.

❖ **PREGUNTA NO. 11**

**¿Te gustaría ser parte de un elenco de formación de Tropical Dance?**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
SI	130	74%
NO	46	26%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

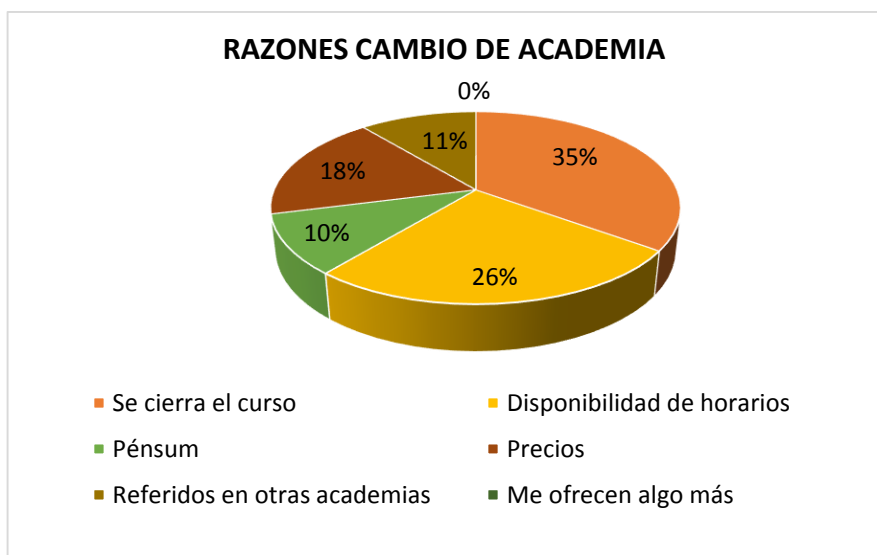


Más de la mitad de las personas aseguran que les gustaría ser parte de los elencos de Tropical Dance con un 74%. Dentro de las principales razones están que les interesa crecer como bailarines, mejorar técnica y poder realizar presentaciones en representación a la academia.

❖ **PREGUNTA NO. 12**

**Si optaría por cambiarse de academia, ¿cuál sería la razón?**

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Se cierra el curso	62	35%
Disponibilidad de horarios	46	26%
Pénsum	17	10%
Precios	32	18%
Referidos en otras academias	19	11%
Me ofrecen algo más	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>



La razón primordial por la que las personas se cambiarían de academia es porque se les cierra su curso y ellos desean continuar bailando. Además de ésta, otros motivos que sobresalen son la disponibilidad de horarios y el precio.

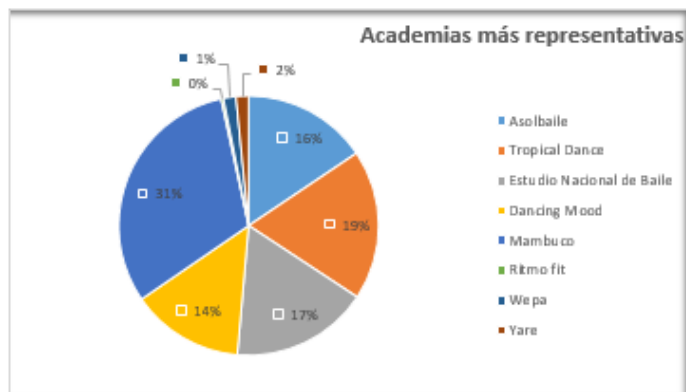
## ANEXO 2

### RESULTADOS ENCUESTA DE POSICIONAMIENTO

- **Pregunta No. 1**

Para usted, ¿Cuáles son las academias de baile más representativas en la ciudad de Quito? Escoja 2 opciones.

RANKING ESCUELAS	Núm. votos	%
Asolbaile	100	16%
Tropical Dance	120	19%
Estudio Nacional de Baile	110	17%
Dancing Mood	90	14%
Mambuco	200	31%
Ritmo fit	2	0%
Wepa	10	2%
Yare	10	2%
TOTAL	642	100%



Al marcar 2 respuestas en las 321 encuestas se obtuvo un total de 642, las mismas que muestran que un 31% de los encuestados considera que la academia Mambuco es la de mayor representatividad en la ciudad de Quito, seguida por Tropical Dance con un 19%, después el Estudio Nacional de Baile con un 17%, en cuarto lugar la academia Asolbaile con un 16%, Dancing Mood con un 14%, y finalmente las academias Yare y Wepa con un 2% de respuestas favorables.

- **Pregunta No. 2**

De acuerdo a las academias de baile que usted escogió, responda las siguientes preguntas:

Califique en una escala del 1 al 3 siendo 1 excelente, 2 bueno y 3 regular los siguientes enunciados:

En esta pregunta se ha hecho el análisis de las academias de baile que obtuvieron mayor cantidad de respuestas favorables: Mambuco, Tropical Dance, Estudio Nacional de Baile, Asolbaile y Dancing Mood.

### Atención al cliente

#### Mambuco

Atención al cliente		
Excelente	111	56%
Bueno	79	40%
Regular	10	5%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



#### Tropical Dance

Atención al cliente		
Excelente	120	60%
Bueno	69	35%
Regular	11	6%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



#### Estudio Nacional de Baile

Atención al cliente		
Excelente	105	53%
Bueno	64	32%
Regular	31	16%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



### Asolbaile

Atención al cliente		
Excelente	96	48%
Bueno	84	42%
Regular	20	10%
TOTAL	200	100%



### Dancing Mood

Atención al cliente		
Excelente	104	52%
Bueno	62	31%
Regular	34	17%
TOTAL	200	100%



## ANÁLISIS:

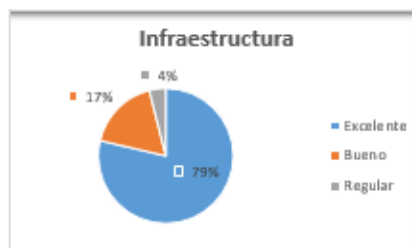
### Atención al cliente:

En la academia Mambuco se puede ver que la mayoría de personas creen que la calidad de atención al cliente en cuanto a eficiencia y agilidad es excelente con un 56%, mientras que un 40% la considera buena y un 5% regular. Por otro lado, en Tropical Dance la atención al cliente excelente recibe un 60%, la buena un 35% y la regular un 6%. Mientras que, los resultados de la academia ENB son 53% en excelente, 32% en bueno y 16% en regular, Asolbaile 48% en excelente, 42% en bueno y 10% en regular, y por último Dancing Mood muestran un mayor porcentaje en cuanto a atención excelente con un 52%, 31% y 25% en bueno y regular.

## Infraestructura

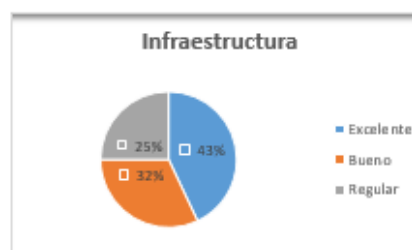
### Mambuco

Infraestructura		
<b>Excelente</b>	140	79%
<b>Bueno</b>	31	17%
<b>Regular</b>	7	4%
<b>TOTAL</b>	178	100%



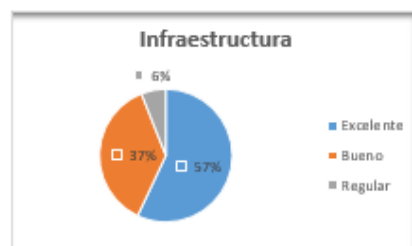
### Tropical Dance

Infraestructura		
<b>Excelente</b>	86	43%
<b>Bueno</b>	64	32%
<b>Regular</b>	50	25%
<b>TOTAL</b>	200	100%



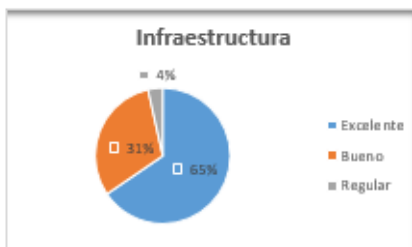
### Estudio Nacional de Baile

Infraestructura		
<b>Excelente</b>	114	57%
<b>Bueno</b>	74	37%
<b>Regular</b>	12	6%
<b>TOTAL</b>	200	100%



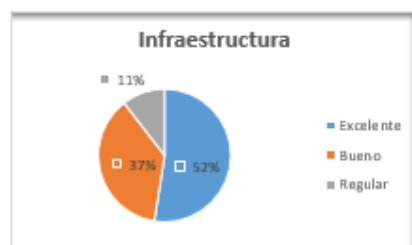
### Asolbaile

Infraestructura		
<b>Excelente</b>	131	66%
<b>Bueno</b>	62	31%
<b>Regular</b>	7	4%
<b>TOTAL</b>	200	100%



### Dancing Mood

Infraestructura		
<b>Excelente</b>	105	53%
<b>Bueno</b>	74	37%
<b>Regular</b>	21	11%
<b>TOTAL</b>	200	100%



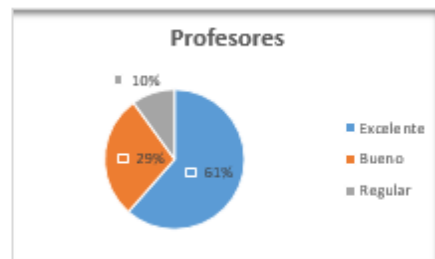
## Infraestructura:

Se analiza que Mambuco tiene un 79% que reconoce como excelente la estructura que posee, un 17% la considera adecuada y finalmente un 4% regular. Por otro lado, la academia Tropical Dance obtiene un porcentaje no tan alto en infraestructura excelente con un 43%, un 32% que lo reconoce como bueno y un 25% como regular. Por su parte las academias ENB, Asolbaile y Dancing Mood muestran un 57%, 66% y 53% en excelente, un 37%, 31% y 37% en bueno y, un 6%, 4% y 11% en regular, respectivamente.

## Profesores

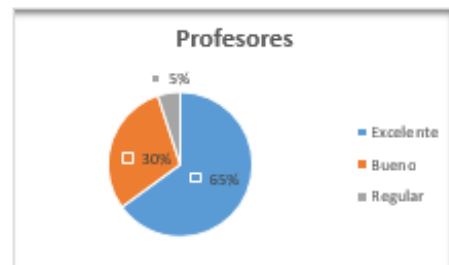
### Mambuco

Profesores		
Excelente	123	69%
Bueno	57	32%
Regular	20	11%
TOTAL	200	112%



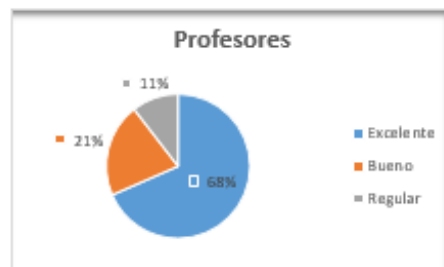
### Tropical Dance

Profesores		
Excelente	130	73%
Bueno	60	34%
Regular	10	6%
TOTAL	200	112%



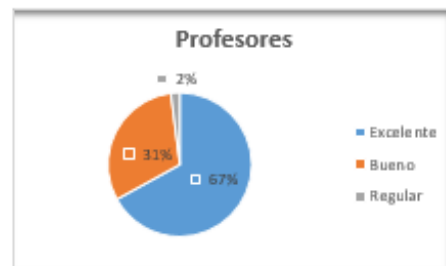
### Estudio Nacional de Baile

Profesores		
Excelente	137	77%
Bueno	42	24%
Regular	21	12%
TOTAL	200	112%



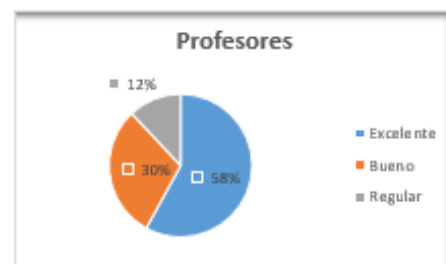
### Asolbaile

Profesores		
Excelente	134	75%
Bueno	62	35%
Regular	4	2%
TOTAL	200	112%



### Dancing Mood

Profesores		
Excelente	116	65%
Bueno	60	34%
Regular	24	13%
TOTAL	200	112%



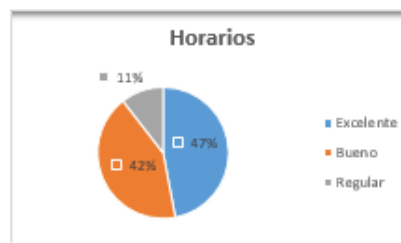
### Profesores:

En cuanto a la metodología usada por los profesores para impartir las clases, Mambuco obtiene un 69% de respuestas como excelente, un 32% bueno y un 11% regular. Tropical Dance, por su parte muestra un 73% excelente, un 34% bueno y un 6% regular. ENB, Asolbaile y Dancing Mood presentan respectivamente un 77%, 75% y 65% en excelente, un 24%, 35% y 34% en bueno y un 12%, 2% y 13% en regular.

### Horarios

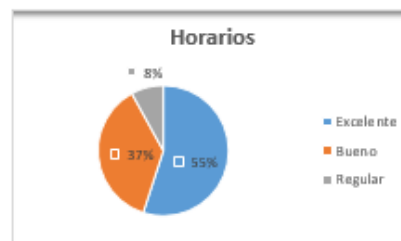
#### Mambuco

Horarios		
Excelente	94	47%
Bueno	85	43%
Regular	21	11%
TOTAL	200	100%



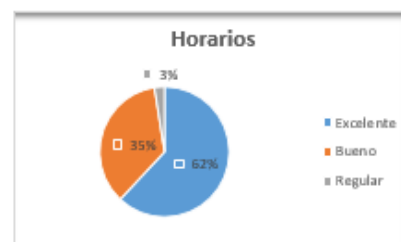
### Tropical Dance

Horarios		
Excelente	110	55%
Bueno	74	37%
Regular	16	8%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



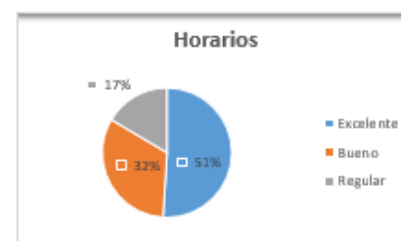
### Estudio Nacional de Baile

Horarios		
Excelente	124	62%
Bueno	71	36%
Regular	5	3%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



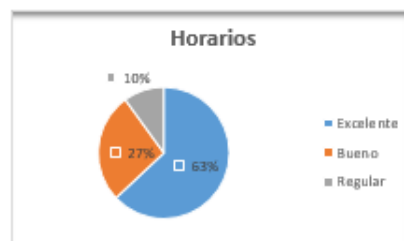
### Asolbaile

Horarios		
Excelente	102	51%
Bueno	65	33%
Regular	33	17%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



### Dancing Mood

Horarios		
Excelente	126	63%
Bueno	54	27%
Regular	20	10%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



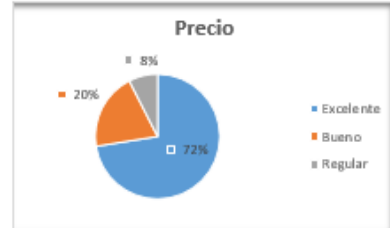
## Horarios:

En lo que respecta a la variedad y flexibilidad de horarios, Mambuco presenta un 47% en la calificación excelente, un 43% en bueno y un 11% en regular. Tropical Dance muestra un mayor porcentaje en excelente con un 55%, un 37% bueno y un 8% regular. La academia ENB obtiene un 62% en excelente, un 36% en bueno y un 3% en regular, mientras que Asolbaile y Dancing Mood presentan un 51% y 63% en excelente, un 33% y 27% en bueno y un 17% y 10% en regular respectivamente.

## Precio

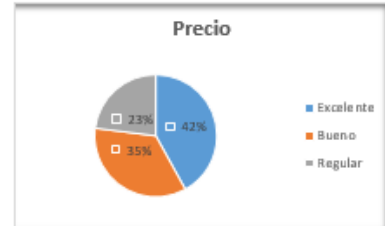
### Mambuco

Precio		
Excelente	145	73%
Bueno	40	20%
Regular	15	8%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



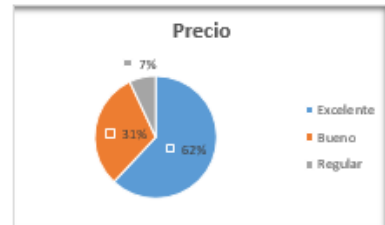
### Tropical Dance

Precio		
Excelente	84	42%
Bueno	70	35%
Regular	46	23%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



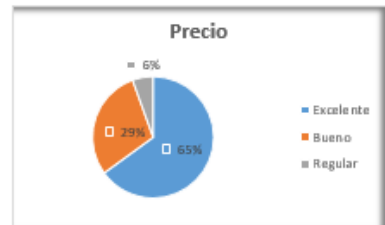
### Estudio Nacional de Baile

Precio		
Excelente	124	62%
Bueno	62	31%
Regular	14	7%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



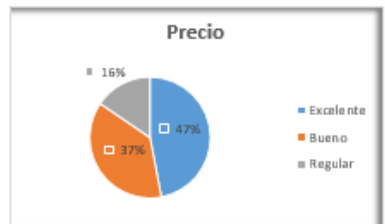
### Asolbaile

Precio		
Excelente	130	65%
Bueno	59	30%
Regular	11	6%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



### Dancing Mood

Precio		
Excelente	94	47%
Bueno	75	38%
Regular	31	16%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



## Precio:

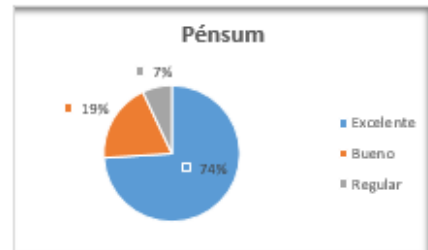
En cuanto a un precio accesible, el 73% de la gente encuestada considera este factor como excelente en la academia Mambuco, mientras que tan sólo un 20% en bueno y 8% lo califica como regular. En la academia Tropical Dance un 42% considera el precio como excelente,

un 35% como bueno y un 23% como regular. Por su parte las academias ENB, Asolbaile y Dancing Mood muestran un 62%, 65% y 47% en excelente, un 31%, 30% y 38% en bueno y, un 7%, 6% y 16% en regular, respectivamente.

## Pensum

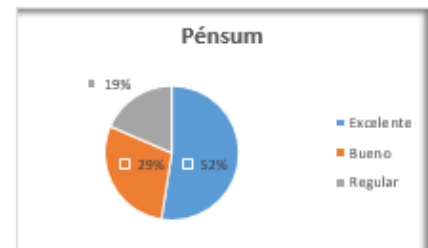
### Mambuco

Pensum		
Excelente	148	74%
Bueno	38	21%
Regular	14	8%
TOTAL	200	100%



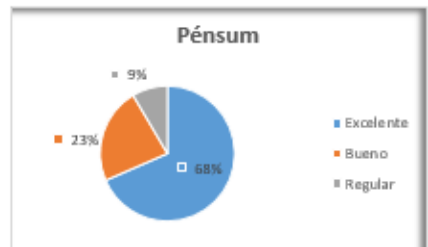
### Tropical Dance

Pensum		
Excelente	105	53%
Bueno	58	33%
Regular	37	21%
TOTAL	200	100%



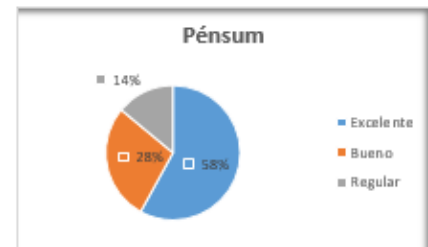
### Estudio Nacional de Baile

Pensum		
Excelente	137	69%
Bueno	46	26%
Regular	17	10%
TOTAL	200	100%



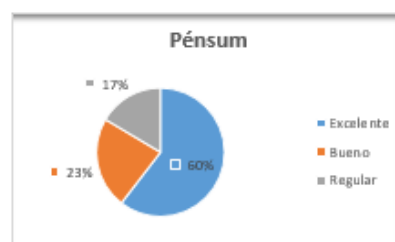
### Asolbaile

Pensum		
Excelente	116	58%
Bueno	56	31%
Regular	28	16%
TOTAL	200	100%



### Dancing Mood

Pénsum		
Excelente	121	61%
Bueno	46	26%
Regular	33	19%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



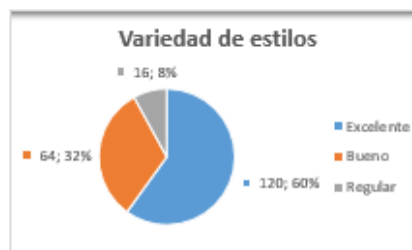
### Pensum:

El 74% de la gente cree que Mambuco mantiene un excelente pensum que motiva a seguir aprendiendo, sin embargo un 21% lo considera bueno y un 8% regular. Tropical Dance por su parte, muestra un 53% de respuestas favorables como excelente, un 33% como bueno y un 21% como regular. Por otro lado, los resultados de las academias ENB, Asolbaile y Dancing Mood muestran en cuanto a un pénsum excelente un 69%, 68% y 51%, así como un 26%, 31% y 26% en bueno y un 10%, 16% y 19% en regular, respectivamente.

### Variedad de Estilos

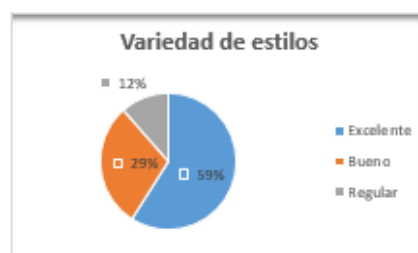
#### Mambuco

Variedad de estilos		
Excelente	120	60%
Bueno	64	32%
Regular	16	8%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



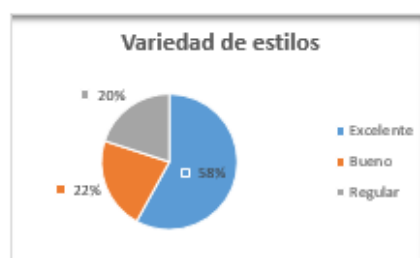
#### Tropical Dance

Variedad de estilos		
Excelente	118	59%
Bueno	59	30%
Regular	23	12%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



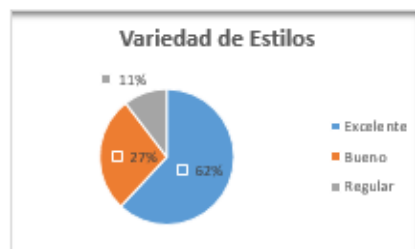
### Estudio Nacional de Baile

Variedad de estilos		
Excelente	116	58%
Bueno	44	22%
Regular	40	20%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



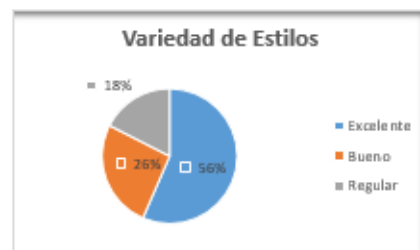
### Asolbaile

Variedad de estilos		
Excelente	124	62%
Bueno	55	28%
Regular	21	11%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



### Dancing Mood

Variedad de estilos		
Excelente	113	57%
Bueno	52	26%
Regular	35	18%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>



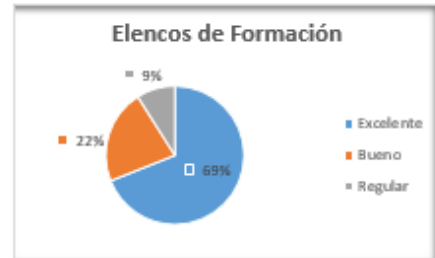
### Variedad de Estilos:

El 60% de los encuestados piensa que la variedad de estilos ofrecidos por la academia Mambuco es excelente, pero un 32% lo considera bueno y un 8% regular. Tropical Dance muestra un valor similar al presentar un 59% que califica este factor como excelente, un 30% como bueno y un 12% como regular. ENB, Asolbaile, Dancing Mood presentan respectivamente un 58%, 62% y 57% en excelente, un 22%, 28% y 26% en bueno y un 20%, 11% y 18% en regular.

## Elencos de formación

### Mambuco

Elencos de formación		
Excelente	138	69%
Bueno	44	22%
Regular	18	9%
TOTAL	200	100%



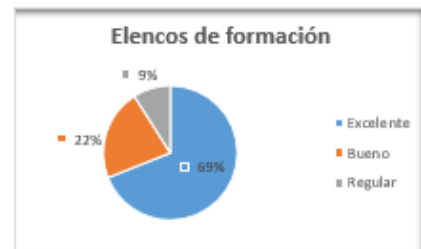
### Tropical Dance

Elencos de formación		
Excelente	130	65%
Bueno	42	21%
Regular	28	14%
TOTAL	200	100%



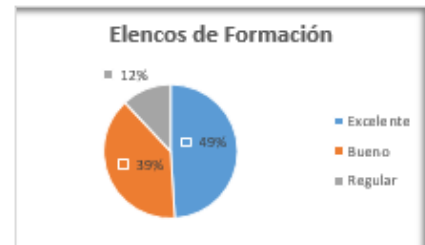
### Estudio Nacional de Baile

Elencos de formación		
Excelente	138	69%
Bueno	44	22%
Regular	18	9%
TOTAL	200	100%



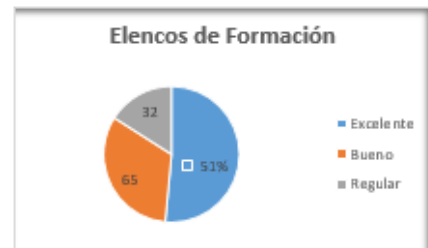
### Asolbaile

Elencos de formación		
Excelente	98	49%
Bueno	78	39%
Regular	24	12%
TOTAL	200	100%



### Dancing Mood

Elencos de formación		
Excelente	103	52%
Bueno	65	33%
Regular	32	16%
TOTAL	200	100%



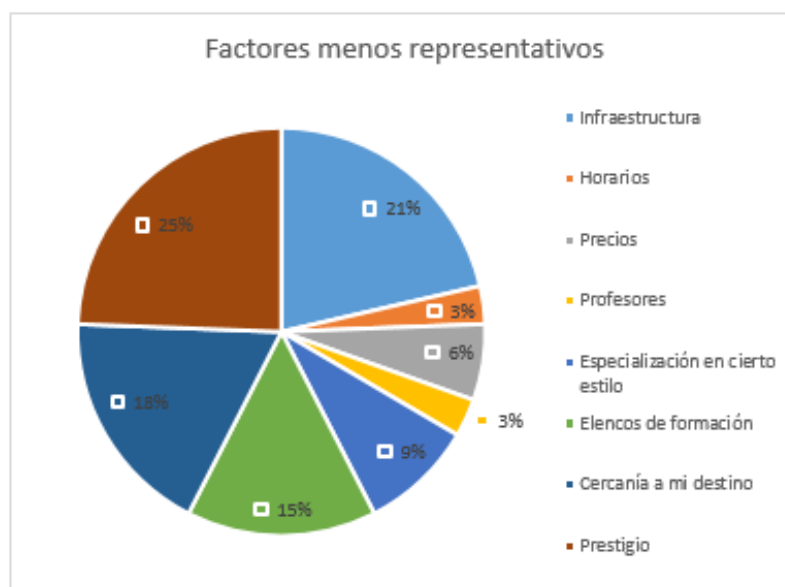
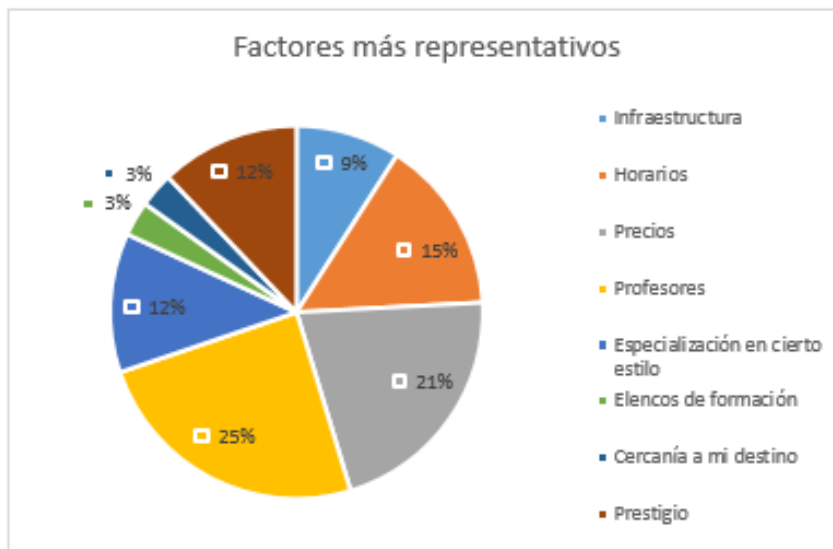
### **Elencos de formación:**

Finalmente, en la academia Mambuco un 69% considera que cuenta con un elenco de formación excelente para shows y competencia, un 22% lo califica como bueno y otro 9% como regular. Mientras que, en Tropical Dance un 65% lo califica como excelente, un 21% como bueno y un 14% como regular. La academia ENB obtiene un 69% al igual que Mambuco en excelente, un 22% en bueno y un 9% en regular, mientras que Asolbaile y Dancing Mood presenta un 49%, 52% en excelente, un 39%, 33% en bueno y un 12% y 16% en regular.

- **Pregunta No. 3**

**En caso de querer formar parte de una de estas academias, ¿Cuál sería el factor principal que le haría tomar esta decisión? Ordene del 1 al 8 el factor que prefiere, siendo 1 el más representativo y 8 el menos representativo.**

	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL
Infraestructura	30	10	50	60	50	20	30	71	321
Horarios	50	60	60	71	30	30	10	10	321
Precios	70	91	40	40	20	30	10	20	321
Profesores	81	70	40	30	40	30	20	10	321
Especialización en cierto estilo	40	10	40	50	61	60	30	30	321
Elencos de formación	10	20	30	30	50	50	81	50	321
Cercanía a mi destino	10	40	30	10	30	71	70	60	321
Prestigio	40	20	30	40	30	20	60	81	321



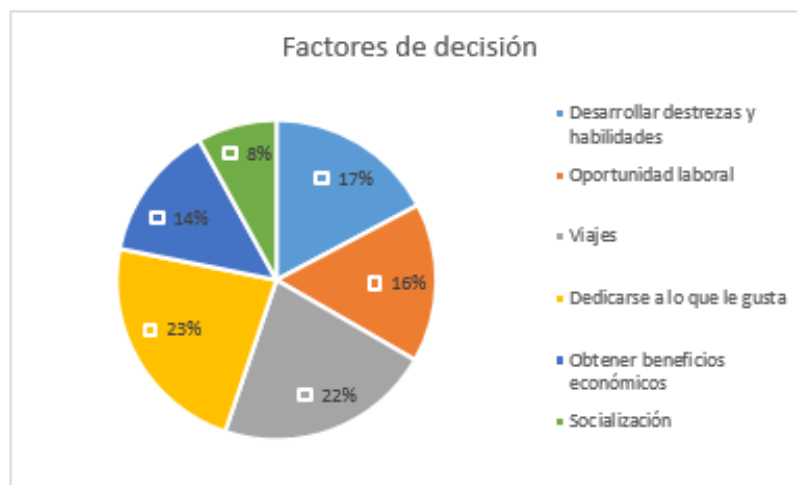
En este punto se analiza que los tres factores primordiales para tomar la decisión de formar parte de estas academias son la calidad de sus profesores, los precios, y la flexibilidad de horarios. Se muestran menos relevantes la infraestructura, la especialización en cierto estilo

y los elencos de formación. Finalmente los factores menos importantes es la cercanía a sus lugares de destino y el prestigio de las escuelas.

• **Pregunta No. 4**

**Si tuviera la oportunidad de ejercer el baile como una profesión. ¿Qué factores serían determinantes para que usted tome la decisión? Puede ser más de una.**

Desarrollar destrezas y habilidades	116	17%
Oportunidad laboral	108	16%
Viajes	147	22%
Dedicarse a lo que le gusta	154	23%
Obtener beneficios económicos	93	14%
Socialización	54	8%
<b>TOTAL</b>	<b>672</b>	<b>100%</b>



En esta pregunta se obtuvieron 672 respuestas ya que se podía marcar más de una opción. De este total se analiza que los dos factores más determinantes para que alguien se ejerza el baile como profesión son dedicarse a lo que más le gusta y los viajes con un 23% y 22% respectivamente. Este resultado está seguido por desarrollar destrezas y habilidades con un 17%, la oportunidad laboral con un 16% y los beneficios económicos con un 14%. Finalmente el factor menos relevante es la socialización con un 8%.

### ANEXO 3

### PLANO ACADEMIA TROPICAL DANCE MATRIZ (VERACRUZ)



PLANO ACADEMIA TROPICAL DANCE MATRIZ AMPLIACION SEGUNDO PISO  
(VERACRUZ)



PRESUPUESTO AMPLIACION SEGUNDO PISO TROPICAL DANCE MATRIZ  
(VERACRUZ)

<b>TROPICAL DANCE</b>				
<i>PRESUPUESTO : AMPLIACION</i>				
<i>UBICACIÓN : Veracruz N37-186 y Villalengua</i>				
RUBROS	UNIDAD	CANTIDAD	P.UNITARIO	VALOR TOTAL
LOSA	M2	173,76	\$ 120,00	\$ 20.851,20
ESTRUCTURA	M2	173,76	\$ 90,00	\$ 15.638,40
INSTALACIONES ELECTRICAS	PTO	12	\$ 22,00	\$ 264,00
LUMINARIA ( LAMPARAS )	U	12	\$ 15,00	\$ 180,00
PISO FLOTANTE	M2	141,45	\$ 25,00	\$ 3.536,25
PORCELANATO AREA SSHH	M2	42,89	\$ 38,00	\$ 1.629,82
MAMPOSTERIA	M2	188,33	\$ 14,00	\$ 2.636,62
ENLUCIDOS	M2	366,66	\$ 2,00	\$ 733,32
PINTURA	M2	596,56	\$ 6,00	\$ 3.579,36
VENTANAS DE ALUMINIO	ML	8,29	\$ 59,00	\$ 489,11
SET INODOROS / LAVABOS / GRIFERIA	GLOBAL	1	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00
TECHO	M2	182,96	\$ 55,00	\$ 10.062,80
INSTALACIONES SANITARIAS	PTO	9	\$ 50,00	\$ 450,00
PUERTAS INTERIORES ( SANITARIOS)	U	6	\$ 120,00	\$ 720,00
PUERTAS (SALAS DE BAILE)	U	2	\$ 180,00	\$ 360,00
PUERTA VESTUARIO	U	1	\$ 140,00	\$ 140,00
CIELO RASO AREA ESTAR / SHHH / SALSA PROPUESTA I	M2	51,63	\$ 22,00	\$ 1.135,86
ESPEJOS	ML	38,88	\$ 19,00	\$ 738,72
BARREDERAS	ML	68,52	\$ 6,00	\$ 411,12
MOBILIARIO	ML	10,87	\$ 180,00	\$ 1.956,60
ESTUCADO	M2	366,66	\$ 4,50	\$ 1.649,97
DESALOJO	GLOBAL	1	\$ 400,00	\$ 400,00
DERROCAMIENTO	U	1	\$ 350,00	\$ 350,00
ESCALERAS	GLOBAL	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 74.093,15</b>

ANEXO 4

FLUJO DE CAJA PROPUESTO AÑO 1

FLUJO DE CAJA PROPUESTA AÑO 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Ingresos</b>													
Mensualidad Regulares	12.773,86	21.289,76	17.031,81	17.031,81	17.031,81	19.160,78	19.160,78	12.773,86	12.773,86	14.902,83	8.515,90	6.386,93	178.833,98
Mensualidad elencos	1.278,72	1.534,46	2.045,95	2.045,95	2.301,70	3.068,93	3.580,42	3.580,42	1.534,46	1.790,21	2.045,95	2.045,95	26.853,12
Shows de los elencos	-	500,00	-	-	-	1.000,00	-	-	500,00	-	-	2.000,00	4.000,00
Otros Shows	-	700,00	-	700,00	1.400,00	-	-	700,00	-	-	-	1.400,00	4.900,00
Inscripciones	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	777,00	9.324,00
Talleres	-	9.500,00	-	-	-	-	-	-	-	15.900,00	-	-	25.400,00
Ecuador Salsa Congress	-	-	-	-	-	-	-	72.850,00	-	-	-	-	72.850,00
<b>Total ingresos</b>	14.829,58	34.301,22	19.854,76	20.554,76	21.510,50	24.006,71	23.518,20	90.681,27	15.585,32	33.370,04	11.338,86	12.609,88	322.161,10
<b>Costos</b>													
Nómina profesores	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	5.519,80	66.237,60
Nomina personal administrat	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	4.154,80	49.857,60
Horas extras	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	1.536,20	18.434,40
Arriendos	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
Servicios Basicos	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	5.820,00
Publicidad	1.909,50	529,50	529,50	409,50	329,50	629,50	1.689,50	609,50	329,50	409,50	329,50	329,50	8.034,00
Remodelación Veracruz 2do	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipos tecnológicos	1.140,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.140,00
Implementos elencos y alum	4.362,00	-	-	-	-	-	2.400,00	-	-	-	-	-	6.762,00
Capacitación Aten. Cliente	2.400,00	-	-	-	-	2.400,00	-	-	-	-	-	-	4.800,00
Capactiacion On line pensum	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Talleres	-	9.340,00	-	-	-	-	-	-	-	15.700,00	-	-	25.040,00
Vestuarios	1.120,00	-	-	-	1.120,00	-	-	-	1.120,00	-	-	-	3.360,00
Seguro Médico elencos	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
Ecuador Salsa Congress	-	-	-	-	-	-	-	85.072,80	-	-	-	-	85.072,80
Alianzas Estratégicas	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	8,67	104,06
<b>Total costos</b>	25.285,97	24.223,97	14.883,97	14.763,97	15.803,97	17.383,97	18.443,97	100.036,77	15.803,97	30.463,97	14.683,97	14.683,97	306.462,46
<b>Flujo neto</b>	- 10.456,40	10.077,25	4.970,79	5.790,79	5.706,53	6.622,74	5.074,23	- 9.355,50	- 218,65	2.906,07	- 3.345,12	- 2.074,09	15.698,64
<b>Tasa de descuento</b>	0,15	1,25%											
<b>VAN</b>	15.348,62												
<b>TIR</b>	65%												

ANEXO

CALCULO DE CADA INGRESO DE LOS FLUJOS DE CAJA

1 Mensualidad														
No. de h. dictadas reg.	7856													
No. de h. dictadas elenco	1536													
TOTAL	9392													
PVP Regular	5,42													85,04
PVP Elenco	3,33													
Horas/clase/alumno														
Regular	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Horas	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	7856	94272
% OCUPACIÓN	30%	50%	40%	40%	40%	45%	45%	30%	30%	35%	20%	15%		
Total	2356,8	3928	3142,4	3142,4	3142,4	3535,2	3535,2	2356,8	2356,8	2749,6	1571,2	1178,4		32995,2
	25%	35%	45%	45%	35%	35%	35%	25%	25%	25%	15%	10%		
Elenco	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Horas	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	1536	18432
% OCUPACIÓN	25%	30%	40%	40%	45%	60%	70%	70%	30%	35%	40%	40%		
Total	384	460,8	614,4	614,4	691,2	921,6	1075,2	1075,2	460,8	537,6	614,4	614,4		8064
Regular \$	12773,856	21289,76	17031,808	17031,808	17031,808	19160,784	19160,784	12773,856	12773,856	14902,832	8515,304	6386,328		178833,384
Elenco \$	1278,72	1534,464	2045,352	2045,352	2301,636	3068,328	3580,416	3580,416	1534,464	1790,208	2045,352	2045,352		26853,12
Total	14052,576	22824,224	19077,76	19077,76	19333,504	22229,712	22741,2	16354,272	14308,32	16693,04	10561,856	8432,88		205687,104

2 Shows de los elencos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Regular	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	5
Precio promedio	1000	500	1000	1000	1000	1000	1000	1000	500	1000	1000	1000	
	0	500	0	0	0	1000	0	0	500	0	0	2000	4000

3 Otros Shows	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Número shows	0	2	0	2	4	0	0	2	0	0	0	4	14
Precio promedio	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	
<b>Total</b>	0	700	0	700	1400	0	0	700	0	0	0	1400	4900

#### 4 Inscripciones

Veracruz						
	Cursos Actual	Cursos Propuesta	Cursos Nuevos	Optimo alumnos	Porcentaje de ocupación	Total Alumnos nuevos
Sala 1	8	11	3	18	60%	32,4
Sala 2	6	9	3	18	60%	32,4
Sala 3	0	4	4	8	60%	19,2
Total Veracruz todas las salas						<b>84</b>

Kendo						
	Cursos Actual	Cursos Propuesta	Cursos Nuevos	Optimo alumnos	Porcentaje de ocupación	Total Alumnos nuevos
Sala 1	10	11	1	16	60%	9,6
Sala 2	7	11	4	12	60%	28,8
Total Kendo todas las salas						<b>38,4</b>

Veracruz 2do Piso						
	Cursos Actual	Cursos Propuesta	Cursos Nuevos	Optimo alumnos	Porcentaje de ocupación	Total Alumnos nuevos
Sala 1	0	7	7	14	60%	58,8
Sala 2	0	9	9	24	60%	129,6
Total Veracruz 2do piso todas las salas						<b>188,4</b>

Alumnos nuevos todas las sucursales al año	311
Valor inscripción	30
Total Inscripciones	9324

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingreso por inscripciones	777	777	777	777	777	777	777	777	777	777	777	777	9324

5 Talleres	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Evento 1</b>													
Costo entrada por hora	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
No Personas	0	360	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	360
Total		7200											
Costo Social		10											
No Personas		150											
Total		1500											
Costo Cena		40											
No Personas		20											
Total		800											
Total	0	9500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9500
<b>Evento 2</b>													
Costo entrada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	0	0	20
No Personas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	720	0	0	720
Total										14400			
Costo Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	
No Personas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150	0	0	
Total										1500			
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15900	0	0	15900
<b>Total</b>	0	9500	0	0	0	0	0	0	0	15900	0	0	25400

<b>6 Ecuador Salsa Congress</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	
<b>Semifinal</b>													
Costo general 1								15					
No Personas								400					
Total	0	0	0	0	0	0	0	6000	0	0	0	0	
Costo VIP 2								20					
No Personas								100					
Total	0	0	0	0	0	0	0	2000	0	0	0	0	2000
<b>Final</b>													
Costo general 1								15					
No Personas								600					
Total								9000					
Costo VIP 2								20					
No Personas								200					
Total								4000					
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	0	0	21000	0	0	0	0	21000

<b>Inscripciones</b>													
<b>PROFESIONAL</b>													
<b>Solista</b>													
Costo Inscripciones													30
No Concurstantes													14
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	420	0	0	420,0
<b>Salsa Parejas On1-On2</b>													
Costo Inscripciones													50
No Concurstantes													15
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	750	0	0	750,0
<b>Tango Escenario</b>													
Costo Inscripciones													50
No Concurstantes													4,3
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	216,6666667	0	0	216,7
<b>Bachata Parejas</b>													
Costo Inscripciones													50
No Concurstantes													10
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	0	0	500,0
<b>Same Gender Parejas</b>													
Costo Inscripciones													50
No Concurstantes													
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,0
<b>Equipos sin acrobacia</b>													
Costo Inscripciones													100
No Concurstantes													5
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	0	0	500,0



<b>Salsa Equipos</b>															
Costo Inscripciones										80					
No Concurantes										11					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	880	0	0	0	0	880,0
<b>Bachata Equipos</b>															
Costo Inscripciones										80					
No Concurantes										6,3					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	506,6666667	0	0	0	0	0	506,7
<b>PROAM</b>															
<b>Salsa Parejas</b>															
Costo Inscripciones										50					
No Concurantes										6					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	300	0	0	0	0	0	300,0
<b>Bachata Parejas</b>															
Costo Inscripciones										50					
No Concurantes										6,3					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	316,6666667	0	0	0	0	0	316,7
<b>INFANTIL</b>															
<b>Grupo Salsa Infantil</b>															
Costo Inscripciones										80					
No Concurantes										4,7					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	373,3333333	0	0	0	0	0	373,3
<b>Show Dance Infantil</b>															
Costo Inscripciones										80					
No Concurantes										5					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	400	0	0	0	0	0	400,0
<b>Same Gender Parejas</b>															
Costo Inscripciones										40					
No Concurantes										5					
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	200	0	0	0	0	0	200,0

<b>Solistas Infantil</b>													
Costo Inscripciones													25
No Concursantes													6
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150,0
<b>Parejas Intanfil</b>													
Costo Inscripciones													40
No Concursantes													6
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	240,0
<b>Full pass</b>													
Costo full pass	0	0	0	0	0	0	0	0	65	0	0	0	0
No Concursantes	0	0	0	0	0	0	0	0	652,0	0	0	0	0
<b>Total</b>									42380				42380,0
<b>Talleres</b>													
No personas									30				
Costo									25				
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	750	0	0	0	750,0
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	72850	0	0	0	72850,0

CALCULO DE CADA EGRESO DE LOS FLUJOS DE CAJA

1c

Nomina	Empleado	Tipo Contratación	Sueldos	Beneficios	Gasto total
				30%	
	Director general	Contrato normal	1500	450	1950
	Prof.	Contrato normal y parcial	4246	1273,8	5519,8
	Diseño y publicidad	Contrato normal	396	118,8	514,8
	Recepción	Contrato normal	1000	300	1300
	Contadora	Tiem. Parcial	300	90	390
	Limpieza	Tiem. Parcial	1100	330	1430
	Guardia	Contrato normal	400	120	520
			7442	2232,6	9674,6

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Sueldos	7442	7442	7442	7442	7442	7442	7442	7442	7442	7442	7442	7442	89304
BBSS	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	2232,6	26791,2
<b>Total</b>	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	9674,6	116095,2

2c	Horas extra	Número de horas dictadas al mes			Total horas
		veracruz	kendo	Veracruz 2do piso	
	Regular	220	196	92	508
	Elenco	0	0	64	64
	<b>Total</b>	220	196	156	<b>572</b>

Regular	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Horas clase	508	508	508	508	508	508	508	508	508	508	508	508	6096
Costo hora	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
Costo total horas clase	6096	6096	6096	6096	6096	6096	6096	6096	6096	6096	6096	6096	73152

Elenco	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Horas clase	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	768
Costo hora	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
Costo total horas clase	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	11520

TOTAL COSTO	7056	7056	7056	7056	7056	7056	7056	7056	7056	7056	7056	7056	84672
(-) Nómina pagada	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	5519,8	66237,6
Costo Horas extras	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	1536,2	18434,4

3c	Arrendos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Kendo	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000
	Veracruz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>Total</b>	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000

4c	Servicios Básicos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	<b>Luz</b>													
	Veracruz	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	kendo	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1080
	<b>Agua</b>													
	Veracruz	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	kendo	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	480
	<b>Teléfono</b>													
	Veracruz	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
	kendo	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	480
	<b>Internet</b>													
	Veracruz	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	420
	kendo	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
	<b>Total</b>	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485	5820

5c	Publicidad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Gigantografía	300	0	0	0	0	300	0	0	0	0	0	0	600
	Fligers	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	Redes sociales	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	Página web	1000						1000						2000
	Sampling	80			80			80			80			320
	Stand publicitario	0	0	0	0	0	0	280	280	0	0	0	0	560
	Artículos de promoción	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	129,50	1554
	Tarjetas de Regalo	200,00	200,00	200,00										600
	<b>Total</b>	1909,5	529,5	529,5	409,5	329,5	629,5	1689,5	609,5	329,5	409,5	329,5	329,5	8034

6c	Remodelación Veracruz 2do Piso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Remodelacion Veracruz 1ra parte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0
	Remodelacion Veracruz 2da parte	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

El costo total es de USD 74.093,15; valor que se desembolsa en diciembre del año anterior.

7c	Equipos Tecnológicos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mago	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Ipod	130												130
	Parlate amplificado Bassuka 20000 watts	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	250
	Parlate amplificado Bassuka 15000 watts	760	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	760
	<b>Total</b>	<b>1140</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1140</b>

8c	Implementos elencos y alumnos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mago	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Maniqui bailable	80												
	Barras de ballet	144	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	144
	Colchonetas	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500
	Tatamis	700	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700
	Mancuernas	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100
	Theraband	150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150
	Arnés	119	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	119
	Cuerda	169	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	169
	Uniformes elencos	2400	0	0		0	0	2400	0	0		0	0	4800
	<b>Total</b>	<b>4362</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6682</b>

9c		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mago	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Capacitación Aten. cliente	2400	0	0	0	0	2400	0	0	0	0	0	0	4800
	<b>Total</b>	<b>2400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4800</b>

10c		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mago	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	Capactiacion On line pensum	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4200
	<b>Total</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>4200</b>

11c	Talleres	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	<b>Evento 1</b>													
	Hotel (Salon)	0	200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200
	Hotel (Hospedaje)	0	400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400
	Comida	0	240	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	240
	Ticket	0	2500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2500
	Pago	0	6000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6000
	<b>Evento 2</b>													
	Hotel (Salon)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	0	0	200
	Hotel (Hospedaje)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	0	0	1000
	Comida	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	600
	Ticket	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4200	0	0	4200
	Pago	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9700	0	0	9700
	<b>Total</b>	0	9340	0	0	0	0	0	0	0	15700	0	0	25040

12c		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	<b>Vestuarios</b>	1120	0	0	0	1120	0	0	0	1120	0	0	0	3360
	<b>Total</b>	1120	0	0	0	1120	0	0	0	1120	0	0	0	3360

13c		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	<b>Seguro Médico elencos</b>	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9600
	<b>Total</b>	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9600

14c	Ecuador Salsa Congress												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Gastos del Evento</b>													
Alquiler Teatro								7.440,00					
Limpieza								448,00					
Escenografía								3.360,00					
Luces sonido								13.440,00					
Fotos								560,00					
Video								896,00					
Personal de seguridad								4.536,00					
Transporte JEFE								448,00					
Ambulancia								560,00					
DJ's								336,00					
Aguas, papel, jabón, etc								336,00					
Montaje varios								1.240,00					
Trofeos								3.057,60					
Piso								2.688,00					
Programa de mano								784,00					
Alimentación equipo logístico								896,00					
<b>Premios para ganadores</b>													
Incentivo económico Competencia de Salsa								15.000,00					

<b>Gastos de Publicidad y Difusión del Evento</b>													
Gigantografía para fotos								627,20					
Roll ups								728,00					
Afiches								1.120,00					
Volantes								560,00					
Gigantografías								268,80					
Tickets de entrada								448,00					
Videostream								552,80					
Video promocional								168,00					
Cuñas								224,00					
Página web								504,00					
Artículos promocionales								3.360,00					
Redes sociales								336,00					
Prensa escrita								336,00					
TV								2.800,00					
Radio								1.008,00					
Banners y Vallas en la calle								784,00					
Cines								672,00					
<b>Gastos jueces e invitados</b>													
Boletos aéreos								7.840,00					
Alojamiento								2.822,40					
Alimentación								1.344,00					
Good will (ATP)								1.200,00					
<b>TECNICOS Y OTROS</b>													
Jefe de piso								784,00					
Ayudantes jefe de piso								560,00					
<b>TOTAL</b>								<b>85.072,80</b>					

15c	Alianzas estratégicas												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Bnf Precio hora</b>	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	
#Clases tango	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Total a pagar	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	
<b>Stilo y sabor</b>	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54	
#Clases caleño	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Total a pagar	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	4,34	
<b>Total</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	<b>8,67</b>	