

ULACIT

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

**Maestría en Administración de Empresas
Énfasis en Mercadeo**

**PROPUESTA DE DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADO
PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA EMPRESA
DE MANEJO Y CONTROL DE ESTRES
EN COSTA RICA**

Sustentante: William Chaves Brenes

**PROYECTO DE GRAGUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
CON ÉNFASIS EN MERCADEO**

San José - Costa Rica

Diciembre 2004

ULACIT

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TRIBUNAL EXAMINADOR

Reunido para los efectos respectivos, el Tribunal Examinador compuesto por:

Mauricio Vega Díaz, M.Sc
Director del CIDE

Gonzalo Villalta Gewurtz, M.B.A.
Director de Posgrados

Marco Badilla Porras, M.B.A.
Tutor

Índice de Contenidos

Declaración Jurada	ix
Capítulo I	1
1.1 Introducción	1
1.2 Justificación del problema	3
1.3 Planteamiento del problema	4
1.4 Formulación del Problema.....	6
1.5 Sistematización (subproblemas de investigación)	6
Capítulo II	7
Capítulo III	12
3.1 Tipo de Investigación.....	12
3.2 Matriz básica de diseño de investigación	13
3.3 Matriz de operacionalización de variables.....	14
3.4 Sujetos y fuentes de información.....	15
3.4.1 Sujetos	15
3.4.2. Fuentes de Investigación	15
3.4.2.1 Fuentes Primarias	15
3.4.2.2 Fuentes Secundarias	16
3.5 Muestreo, justificación de criterios y explicación de su determinación	16
3.6 Instrumentos de recolección de datos	17
3.7 Alcances y Limitaciones de la investigación	18
3.7.2 Alcances	18
3.7.3 Limitaciones	19
Capítulo IV	20
4.1. Análisis de Resultados	20
4.2. Interpretación de los Resultados	34
Capítulo V	36
Capítulo VI	40
6.1 Introducción	40
6.2. Antecedentes	40
6.2.1 Preámbulo del Plan de Mercado propuesto	40
6.2.2 Tipo de Empresa.....	43
6.2.3 Visión	43
6.2.4 Misión	43
6.2.5 Objetivos del Plan	43
6.2.5.1 Objetivo General	43
6.2.5.2 Objetivos Específicos.....	44
6.3. Análisis del entorno competitivo	44
6.3.1 Entorno socio-económico, político y comercial	45
6.3.2 Tamaño del Mercado y su Potencial	47
6.3.2.1 Estudio del Mercado	47
6.3.2.2 Valor del Mercado	49
6.3.2.3 Potencial de Ventas	49
6.3.2.4 La Compañía	50

6.3.2.5 Análisis FODA.....	52
Fortalezas	52
Oportunidades.....	53
Debilidades	54
Amenazas	55
6.4 Análisis del Mercado	56
6.4.1 Principales tendencias del Mercado.....	56
6.4.2 Segmentos potenciales de Mercado.....	57
6.4.3 Selección del Mercado meta.....	58
6.4.4 Riesgos y oportunidades del mercado	59
6.4.4.1 Riesgos	59
6.4.4.2 Oportunidades	59
6.4.5 Proceso de compra	60
6.4.6 Identificación de los principales competidores	61
6.4.7 Factores críticos de éxito	62
6.4.8 Factores críticos de riesgo	62
6.5 Propuesta de Valor.....	63
6.5.1 Posicionamiento deseado del servicio	63
6.5.2 Tipo de posicionamiento	64
6.6 Mezcla de Mercadeo	65
6.6.1 Producto (servicio).....	65
6.6.1.1 Portafolio de Marcas	65
6.6.1.2 Antecedentes del producto o marca.....	66
6.6.1.3 Razón de ser del producto o marca	66
6.6.1.4 Concepto de mercadeo del producto o marca	66
6.6.1.5 Estrategia de la marca	67
6.6.1.6 Descripción del empaque.....	67
6.6.1.7 Presentaciones existentes	67
6.6.1.8 Código de barras.....	68
6.6.2 Precio	69
6.6.2.1 Objetivos de la fijación de precios.....	69
6.6.2.2 Estrategia de precios utilizada	70
6.6.2.3 Política de descuentos y ofertas	70
6.6.2.4 Política de crédito y cobro.....	70
6.6.3 Plaza (distribución).....	71
6.6.3.1 Distribución propia o a través de terceros.....	71
6.6.3.2 Objetivos de cobertura versus penetración.....	71
6.6.3.3 Intensidad de la distribución.....	72
6.6.3.4 Diseño del canal y número de niveles.....	72
6.6.3.5 Márgenes de comercialización.....	73
6.6.3.6 Estrategia de logística.....	73
6.6.4 Promoción	74
6.6.4.1 Publicidad	74
6.6.4.1.2 Audiencia Meta.....	75

6.6.4.1.3	Estrategia de la comunicación.....	75
6.6.4.1.4	Tono de la comunicación.....	76
6.6.4.1.5	Estrategia y Plan de Medios.....	77
6.6.4.1.6	Presupuesto asignado.....	77
6.6.4.1.7	Mecanismos de Medición y Ajuste	78
6.6.5	Promoción de Ventas.....	78
6.6.5.1	Reglamento y mecánica de la promoción de ventas.....	78
6.6.5.2	Presupuesto de mercadeo en el rubro de ventas	80
6.6.5.3	Tipo de promociones (push & pull).....	81
6.6.5.4	Calendarización de fechas promocionales.....	81
6.6.5.5	Impulsación y Demostración (Trade Shows).....	81
6.6.5.6	Muestreo (sampling) y degustaciones.....	82
6.6.5.7	Estrategia de ventas	82
6.6.5.8	Organigrama de la fuerza de ventas	82
6.6.5.9	Número y perfil de los vendedores.....	83
6.6.5.10	Tipo de organización y forma de administración	84
6.6.5.11	Metodología de trabajo	84
6.6.5.12	Metas de ventas.....	84
6.6.5.13	Estructura de remuneración y comisiones	85
6.6.5.14	Capacitación y control.....	86
6.6.6	Relaciones Públicas.....	86
6.6.6.1	Relaciones con la prensa.....	86
6.6.6.2	Relaciones con la comunidad	86
6.6.6.3	Donaciones	87
6.6.7	Mercadeo Directo.....	87
6.6.7.1	Correo Directo.....	87
6.6.7.2	“Web Enable”	87
6.6.7.2.1	Estructura propuesta del sitio	88
6.6.7.3	Telemercadeo	91
6.6.8	Patrocinios (Publicity).....	91
6.6.9	Merchandising.....	92
6.6.10	Material P.O.P.....	92
6.6.11	Servicio al cliente	92
6.6.11.1	Técnicas de medición de la satisfacción de los clientes	92
6.6.11.2	Evaluaciones de Gestión	93
6.6.11.3	Política de Retención de Clientes	94
6.6.12	Proveedores.....	94
6.6.12.1	Política con proveedores.....	94
6.6.12.2	Relaciones con la Agencia de Comunicación	95
6.6.13	Posventa	95
6.6.13.1	Políticas de posventa	95
6.6.14	Personal	96
6.6.14.1	Capacitación al personal.....	96
6.6.14.2	Desarrollo de carrera profesional	96

6.6.14.3 Rotación.....	96
6.7 Implementación	97
6.8 Evaluación y Control Gerencial	98
6.8.1 Presupuesto de Ventas y Mercadeo	98
Bibliografía	99
ANEXOS	101

Índice de Tablas

Tabla.#3.1 Cálculo del tamaño de la muestra	17
Tabla #3.2 Estratificación de la muestra	17
Tabla #4.1 Frecuencia de padecimiento de Estrés – Muestra	20
Tabla #4.2. Distribución por sexo de la muestra	28
Tabla #4.3 Estado civil de la muestra	29
Tabla #6.1 Estimación de Población	47
Tabla #6.2 Valor estimado de Mercado	49
Tabla #6.3 Proyección de consumo	50
Tabla #6.4 Dirección de servicios por clase	58
Tabla #6.5 Fijación de precios por producto	69
Tabla #6.6 Presupuesto Plan de Medios DR	77
Tabla #6.7 Presupuesto Promoción de ventas	80
Tabla #6.8 Habilidades por puesto en fuerza interna de ventas	83
Tabla #6.9 Metodología de trabajo por servicio	85
Tabla #6.10 Presupuesto de Ventas y Mercadeo	98

Índice de Gráficos y Figuras

Gráfico #4.1. Frecuencia de padecimiento de Estrés por estratos.....	21
Gráfico #4.2 Opinión sobre impacto del Estrés – Muestra Total	22
Gráfico #4.3 Opinión sobre impacto del Estrés por estratos	22
Gráfico #4.4 Actividades para combatir Estrés - Muestra total	23
Gráfico #4.5 Actividades para combatir Estrés – Estrato Empleados	24
Gráfico #4.6 Actividades para combatir Estrés – Estrato Gerencias.....	24
Gráfico #4.7 Actividades para combatir Estrés – Estrato Jefaturas	25
Gráfico #4.8 Total encuestados por estrato	26
Gráfico #4.9 Causantes de Estrés – Muestra Total.....	26
Gráfico #4.10 Causantes de Estrés – Por Estratos.....	27
Gráfico #4.11 Distribución por edad de la muestra	28
Gráfico #4.12 Anuencia a asistir a un centro de control integral – Muestra Total ..	30
Gráfico #4.13 Anuencia a asistir a un centro de control integral – Por Estratos	30
Gráfico #4.14 Lugar de residencia de la muestra	31
Gráfico #4.15 Lugares frecuentados como opción #1.....	32
Gráfico #4.16 Lugares frecuentados como opción #2.....	32
Gráfico #4.17 Lugares frecuentados como opción #3.....	33
Figura #6.1 Niveles de Canal.....	72
Figura #6.2 Organigrama Dimensión Relax.....	83
Figura #6.3 Cronograma de Mercadotecnia.....	97

Declaración Jurada

Yo William Alberto Chaves Brenes, alumno de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), declaro bajo la fe de juramento y consciente de la responsabilidad penal de este acto, que soy el autor intelectual de la Tesis de Grado titulada: Propuesta de desarrollo del Plan de Mercado para la implantación de un empresa de manejo y control de estrés en Costa Rica, por lo que libero a la ULACIT, de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Brindada en San José – Costa Rica en el día veintiocho del mes de noviembre del año dos mil cuatro.

Firma del estudiante: _____

Cédula de Identidad: 1-782-004

Capítulo I

1.1 Introducción

El presente proyecto consiste en una propuesta de un Plan de Mercado para la implantación de una empresa que permita controlar y prevenir el Estrés en Costa Rica.

El investigador pretende investigar las causas y efectos del Estrés en el sector financiero del gran área metropolitana con el fin delimitar los factores críticos de éxito que debe contener el Plan de Mercado para su efectiva ejecución. Se ha seleccionado el sector financiero por afinidad y relación del investigador en este medio y la muestra se centra en el gran área metropolitana por ser el sector donde se concentra la mayor población productiva del sector financiero en Costa Rica y además donde se concentran las instituciones financieras con mayor capital a nivel nacional.

El Estrés se vislumbra como uno de los mayores causantes de enfermedades a nivel nervioso, muscular, circulatorio y respiratorio. Además es uno de los principales causantes de enfermedades asociadas a trastornos de comportamiento, sin embargo, poco ha sido el esfuerzo realizado en nuestro país para tratar de minimizar sus efectos y evitar la aparición de este padecimiento en los trabajadores.

Los padecimientos asociados al Estrés son causantes de una disminución del nivel productivo de los trabajadores y en Costa Rica, las instituciones privadas y públicas dan poca importancia al control y la prevención de esta enfermedad. En el presente proyecto se pretende proponer la ejecución de un Plan de Mercado que permita hacer tomar conciencia al sector productivo laboral de la importancia que tiene un adecuado control y prevención de esta riesgosa enfermedad, así como las

ventajas que se pueden obtener al asistir a un centro de entretenimiento como el que se propone implantar.

El Plan de Mercado resultante al final del proyecto, busca determinar las principales causas del Estrés en el sector financiero costarricense, así como los mecanismos más utilizados por los prospectos de Mercado con el fin de orientar y focalizar los servicios hacia las necesidades latentes del Mercado meta.

El lector podrá encontrar en el presente proyecto los siguientes seis capítulos:

El primer capítulo contiene la introducción del proyecto, la justificación del problema, el planteamiento y la formulación del problema y los subproblemas sujetos de investigación.

El segundo capítulo es el marco teórico con el cual se fundamentan científicamente los temas desarrollados en el proyecto, según las teorías y puntos de vista de diferentes autores.

El tercero detalla el marco metodológico, en donde se justifica el tipo de investigación realizada y se exponen las matrices de diseño y operacionalización de variables; además de describir las fuentes y sujetos de información, el tipo de muestra, los instrumentos de recolección de datos y los alcances y limitaciones del proyecto.

El cuarto capítulo presenta el análisis e interpretación de los datos recolectados con los instrumentos y las tablas y gráficos, así como su respectiva interpretación después de ser tabulada y analizada la información recolectada según las variables de estudio.

El quinto capítulo exhibe las conclusiones obtenidas por el investigador al finalizar el proceso de análisis e interpretación según los objetivos planteados al iniciar el proceso investigativo.

El sexto y último capítulo contiene la recomendación final y es en este capítulo donde se proponen los componentes del Plan de Mercado para su respectiva ejecución.

1.2 Justificación del problema

El presente proyecto de investigación nace como respuesta a una necesidad latente de determinar las causas que han conllevado a los trabajadores del sector profesional de la capital a verse sumergidos y afectados por niveles no controlables de Estrés que afectan seriamente su salud y el resultado de los proyectos empresariales en términos de costo, tiempo y desempeño. Adicionalmente será de relevante importancia formular una propuesta de Plan de Mercadotecnia de una empresa que permita prevenir y controlar eficientemente los efectos colaterales de esta enfermedad tan común y tan ignorada en estos días, denominada Estrés.

Resulta entonces necesario determinar el nivel de aceptación de podrá tener la implantación de esta empresa en un Mercado que no ha recibido previamente servicios de esta índole. Por consiguiente, es imperante lograr determinar los gustos y preferencias de los prospectos de Mercado así como el nicho o sectores a los que se deberá focalizar el servicio.

Mercadológicamente se habla entonces de poder determinar las 4 p's de la Mercadotecnia, a saber: producto, precio, plaza y promoción, con el fin de identificar los factores más relevantes que garanticen la aceptación de los servicios

que se pretende ofrecer a un Mercado que aún no cuenta con opciones para satisfacer sus necesidades en el ámbito de control y prevención del Estrés.

Por lo tanto, el Plan de Mercado abarca y detalla los puntos anteriormente mencionados y constituye una valiosa herramienta para delimitar el problema en cuestión.

Además, permitirá disponer de una herramienta que dará soporte a la implementación de una empresa que pretende generar un nuevo concepto de Mercado. Esta nueva empresa tratará de contrarrestar los efectos secundarios que conlleva el padecimiento de esta silenciosa y muy dañina enfermedad llamada Estrés, de la cual nadie pareciera estar totalmente librado en la actualidad.

1.3 Planteamiento del problema

La intención de implantar una empresa que brinde servicios para la prevención, el control y el manejo del Estrés está concebida. Con dicha empresa se pretende cubrir una necesidad de Mercado aún no satisfecha. Actualmente muchos profesionales sufren de considerables enfermedades como secuelas de las preocupaciones causadas por las múltiples y agobiantes ocupaciones en sus lugares de trabajo, universidades, el hogar e incluso a su combinación.

El mundo actual de los negocios conlleva, día con día, una demanda incremental de nuevas y más robustas aptitudes y competencias profesionales. Por una parte, las gerencias generales exigen mejor desempeño en los tiempos de respuestas de los gerentes de área. Adicionalmente, estos últimos son evaluados por el ahorro en recursos (financieros y humanos) y las metas alcanzadas en el menor tiempo posible. Sumado a todas estas destrezas profesionales que se exigen actualmente a los puestos medios y altos, se debe tomar en consideración también el aspecto académico que representa una competencia de mucho peso en la mayoría de las

organizaciones, sin dejar de considerar las múltiples obligaciones del hogar a las que están expuestos la mayoría de los profesionales.

La situación descrita con anterioridad, es común en algunas empresas del sector financiero costarricense, donde las circunstancias mencionadas a continuación tienen bastante peso:

- Sobrecargo de funciones en mandos medios y altos.
- Falta de planificación en la fijación de fechas de entrega de los proyectos corporativos.
- Recorte presupuestario de recursos humanos y financieros.
- Falta de una adecuada selección del personal idóneo, en cantidad y calidad, para ser asignados a los proyectos.
- Ausencia de aplicación de metodologías para seguimiento de los proyectos.
- Falta de canales de comunicación gerencial adecuados que permitan una eficaz toma de decisiones en administración de los proyectos.

La constante exposición a múltiples presiones laborales, académicas y familiares provocan, en su gran mayoría, trascendentales problemas de salud, los cuales muchas veces los profesionales dejan pasar sin darles importancia hasta tanto no se convierten en un problema serio de salud. Actualmente, las secuelas de estas presiones estresantes convergen en problemas a nivel nervioso y orgánico, y aún aparecidos estos síntomas, parece ser que no se les da la importancia que ameritan antes de convertirse en problemas de salud irreversibles.

Poco es lo que se ha hecho en Costa Rica para establecer centros de prevención y control antiestrés, con el fin de mejorar la calidad de vida de los costarricenses. El Estrés es una enfermedad mortal si no es controlada a tiempo; sin embargo, no se le ha dado la importancia necesaria para establecer mecanismos de prevención y control adecuados.

Es necesario contar con un planteamiento de implementación de un centro de prevención y control integral de Estrés que permita a la sociedad costarricense, la cual sufre las secuelas de esta enfermedad, disponer de los mecanismos y técnicas apropiadas para combatir y controlar esta dañina enfermedad.

Antes de proceder con el plan de implementación de la empresa se debe determinar la aceptación que tendrá la oferta de los servicios. También es un factor crítico de éxito del negocio el contar con un Plan de Mercado que detalle los principales factores mercadológicos que deben ser considerados durante su fase de implementación. Una vez conocido el Mercado meta, sus gustos y preferencias, se cuenta con los mecanismos adecuados para formular los aspectos que garanticen la estrategia mercadológica que dará soporte a la implantación del negocio.

1.4 Formulación del Problema

¿Cuáles son los factores críticos de éxito que debe contemplar el Plan de Mercado para una empresa dedicada al manejo y control de Estrés en Costa Rica?

1.5 Sistematización (subproblemas de investigación)

- ¿Cuál es el impacto que tiene actualmente el Estrés en la salud de los profesionales del sector bancario de la capital?
- ¿Cuáles son los principales mecanismos utilizados para combatir el Estrés actualmente?
- ¿Cuál es la aceptación de los servicios que brindará el negocio?
- ¿Cuál es el nicho de Mercado más rentable para iniciar el negocio?
- ¿Cuáles empresas brindan servicios integrales para prevención y control de Estrés en Costa Rica?

Capítulo II

Marco Teórico

En el presente capítulo se sustenta teóricamente la actual investigación con el fin de resolver el problema en cuestión.

Con el fin de aclarar el tema de investigación, se iniciará este capítulo con la definición de planeación estratégica del Plan de Mercado. De acuerdo con Kotler (2001) la planeación estratégica orientada al Mercado se define como:

Proceso gerencial de crear y mantener una congruencia viable entre los objetivos, habilidades y recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. El propósito de la planeación estratégica es moldear los negocios y productos de la empresa de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento. (p.64)

Resulta además importante aclarar el significado de Mercadotecnia. Heibing y Cooper (1995) definen individualmente este término y recalcan su relevancia dentro del plan, de la siguiente manera:

.... definimos la mercadotecnia como el proceso determinar el mercado meta del producto o servicio, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia. El plan es una estructura organizada para guiar dicho proceso. (p.1)

Un Plan de Mercado debe componerse de dos elementos primordiales que determinan las oportunidades del Mercado y a la vez las tácticas específicas de Marketing:

El primero, la información básica de mercadotecnia, comprende la evaluación (análisis) del negocio, comúnmente llamada análisis situacional, y el segmento de problemas u oportunidades. La evaluación del negocio es

un análisis muy exhaustivo del mercado y de su organización dividido en secciones secuencialmente ordenadas; el segmento de problemas y oportunidades es un resumen de los de los retos que surgen de la evaluación del negocio. El segundo gran componente es el plan de mercadotecnia propiamente dicho, el cual se confecciona con la información recabada y analizada en la sección correspondiente a los antecedentes básicos de mercadotecnia. El plan incluye todos los elementos pertinentes, comenzando en orden secuencial con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las actividades necesarias de mercadotecnia para alcanzarlos. (Hiebing y Cooper 1995, p.2)

En la presente investigación se desarrollará un Plan de Mercado que servirá como base en la implementación de una empresa que velará por la prevención y el control del Estrés, enfocado a una mejora en el nivel de vida de los trabajadores costarricenses.

Actualmente está demostrado científicamente que el Estrés puede ocasionar serios trastornos en la salud. El Psiquiatra de “Clínica Alemana”, Alejandro Koppman, comenta que los sujetos expuestos a mayor exigencia de la vida moderna y a una demandada personalidad competitiva, demostrarán la angustia con alergias, úlceras, problemas cardiovasculares como hipertensión arterial y enfermedades coronarias como anginas e infartos, inclusive.

Otros efectos negativos probables ocasionados por el Estrés, menciona Koppman, pueden converger en cuadros gastroenterológicos, como síndrome ulceroso, reflujo gastroesofágico, colon irritable y colopatía ulcerosa. También es probable que este mal afecte el sistema músculo-esquelético e incluso el sistema inmunológico, ya que las personas sometidas a más tensión presentan mayor propensión a las infecciones y a los cuadros de alergia. Adicionalmente, es probable que las personas estresadas experimenten cambios hormonales que

provoquen una considerable disminución en el nivel de testosterona, lo que implica una disminución en el deseo sexual y una menor tasa de fertilidad.

El acelerado mundo de los negocios no toma en consideración los efectos que puede provocar en los empleados al someterlos a más exigentes ambientes laborales y a esto se le debe sumar la falta de preparación de los profesionales en cuanto a administración del tiempo y los recursos en las organizaciones actuales.

Cabe mencionar que Costa Rica, a pesar de tener uno de los mejores índices de salud en latinoamericana, no ha dedicado suficientes esfuerzos en prevenir el Estrés en el sector laboral. La mayoría de veces se aplica medicina curativa en vez de preventiva y muchos de los efectos causados por el Estrés son irreversibles sin un tratamiento integral y profesional ejecutado a tiempo.

Es evidente entonces una necesidad de Mercado aún no cubierta, un centro integral de prevención y control de Estrés que ofrezca múltiples servicios y tratamientos para evitar y/o sobrellevar esta dañina enfermedad. Por consiguiente lo que se plantea en la presente investigación es el desarrollo de un Plan de Mercado que guíe la implementación de este centro integral bajo un esquema estructurado que permita determinar las oportunidades de Mercado, los objetivos y las estrategias mediante un análisis situacional que amplíe el panorama sobre las expectativas de éxito del negocio.

Un Plan de Mercado debe iniciar con la información básica de Mercadotecnia. Este segmento del Plan, como indican Heibing y Cooper (1995) "... comprende la evaluación (análisis) del negocio, comúnmente llamada análisis situacional... La evaluación del negocio es un análisis muy exhaustivo del Mercado y de su organización dividida en secciones secuencialmente ordenadas;..." (p.2). Seguidamente, debe continuar con el planeamiento en Mercadotecnia que "... incluye todos los elementos pertinentes, comenzando en orden secuencial con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las

actividades necesarias de Mercadotecnia para alcanzarlos.” (Heibing y Cooper 1995, p.2). Esta segunda fase del Plan de Mercado incluye la mezcla de Marketing que según Kotler (2001) “es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el Mercado meta” (p.15). Estas herramientas se ubican en cuatro grupos amplios a los que se denominan las cuatro “pes” del mercadeo, a saber: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Por consiguiente, la mezcla óptima de estas cuatro “pes” garantizan una adecuada penetración del Mercado meta, como indica Kotler (2001): “Las empresas ganadoras serán aquellas que puedan satisfacer las necesidades del cliente en forma económica y cómoda y con una comunicación eficaz” (p.16).

Por medio de la mezcla óptima de Mercado, será posible determinar ampliamente el panorama mercadológico que permitirá plantear una estrategia de Mercado que garantice una penetración óptima de los servicios en el Mercado meta.

Mediante el producto, en este caso los servicios (producto intangible), se pretende establecer cuáles deben ser los servicios que el Mercado meta estará dispuesto a adquirir, con miras en lograr un adecuado posicionamiento, que según Heibing y Cooper (1995): “Por posicionamiento se entiende crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del Mercado meta” (p.103) y por consiguiente esta fase requiere de gran visión, creatividad y mente abierta, donde se debe pensar como comprador del servicio y no como vendedor.

El precio o valor monetario de un producto o servicio, es un factor determinante para garantizar su éxito y aceptación; por tanto, la fijación de precios será una fase de suma importancia para lograr un adecuado posicionamiento de marca en el Mercado. Entran en juego en esta fase de fijación de precios, aspectos claves como el ciclo de vida de la categoría de servicios, la elasticidad, los costos variables, los costos fijos y la proyección de ventas esperadas.

Por plaza se entiende: "... asegurarse de que el producto esté accesible para que el Mercado meta lo compre, una vez iniciada la demanda." (Heibing y Cooper 1995, p.135). Consecuentemente resulta de vital importancia determinar el factor de disponibilidad de inventarios y calendarizar las horas en las que los servicios tengan mayor demanda para proporcionar los mecanismos adecuados de accesibilidad para los clientes que así lo requieren.

La promoción tal y como lo expresan Heibieng y Cooper (1995): "... ofrece un incentivo adicional y estimula el Mercado meta para que realice algún comportamiento complementario. Esta conducta origina un incremento en las ventas a corto plazo o una asociación con el producto..." (p.147). Por medio de esta fase se pretende dar a conocer la marca y sus servicios, además de atraer y mantener la mayor cantidad de clientes posibles que permitan un crecimiento adecuado del negocio.

Una vez determinada y analizada la mezcla óptima de Mercado, es posible obtener un presupuesto de inversión con el fin de proyectar la recuperación de acuerdo con los resultados esperados de la actividad mercadológica, así también resulta trascendental definir el calendario con el detalle de las actividades requeridas para cumplir los objetivos fijados. En esta última fase se logrará determinar la factibilidad de implementación del Plan de Mercado y además se podrá obtener una proyección del tiempo requerido para recuperar la inversión.

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo por cuanto se utiliza el diseño para aportar evidencia en relación con sus lineamientos. Así mismo, emplea técnicas estadísticas e instrumentos de medición estandarizados para analizar y procesar los datos obtenidos de una muestra poblacional.

El diseño planteado para el desarrollo de la investigación corresponde al no experimental, ya que no se pretende desarrollar y comprobar una hipótesis mediante la manipulación intencional de las variables de estudio por medio de experimentos, sino más bien observar y analizar un fenómeno denominado Estrés, con sus causas y efectos, para poder determinar los mecanismos de prevención y control, y proponer con esto un Plan de Mercado que permita facilitar la implementación de una empresa para tal efecto. Este diseño permitirá observar los sujetos de estudio en el ambiente natural, en situaciones ya existentes y no provocadas intencionalmente por el investigador.

La presente investigación no experimental cae dentro de la subdivisión transeccional, también llamada transversal, debido a que pretende describir las variables mercadológicas de estudio y analizar su incidencia e interrelación en la sociedad de profesionales costarricenses en un momento dado. Al describir con mayor detalle la subdivisión transeccional, la presente investigación cae dentro de dos categorías: 1) Exploratoria, por cuanto el tema no ha sido investigado detalladamente en la comunidad de profesionales costarricenses en un momento específico y su propósito es empezar a conocer una situación dada. 2) Descriptiva, ya que el objetivo es indagar y describir la incidencia de los valores y la relación entre sus variables.

Otra categorización de la presente investigación es aplicada, por cuanto pretende dar solución a un problema real y latente de la sociedad costarricense por medio de una propuesta práctica de un Plan de Mercado que permita ampliar el panorama mercadológico para la implementación de una empresa que atienda la necesidad del Mercado en cuanto a prevención y control del Estrés se refiere.

3.2 Matriz básica de diseño de investigación

Tema	Problema	Objetivos	
		I. Diagnóstico	
		General	Específicos
Propuesta de desarrollo del Plan de Mercado para la implantación de una empresa de manejo y control de Estrés en Costa Rica	Cuáles son los factores críticos de éxito que debe contemplar el Plan de Mercado para una empresa dedicada al manejo y control de Estrés en Costa Rica?	Definir los factores críticos de éxito que debe contener el Plan de Mercado para la implementación de una empresa dedicada al manejo y control de Estrés en Costa Rica.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Determinar el impacto y las repercusiones que tiene el Estrés en la salud de los profesionales del sector bancario de la capital. 2) Identificar los principales mecanismos utilizados para combatir el Estrés en la sociedad costarricense y determinar su efectividad. 3) Medir el grado de aceptación de los servicios que brindará la empresa con los instrumentos mercadológicos pertinentes. 4) Identificar el nicho de Mercado que proyecte mayor rentabilidad para iniciar el negocio. 5) Identificar las empresas en Costa Rica que brindan servicios integrales para prevención y control de Estrés y determinar cuáles podrían convertirse en competencia potencial.
		II. Propuesta	
		General	Específicos
		Proponer un Plan de Mercado para la implantación de una empresa dedicada a la prevención y control del Estrés en Costa Rica.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Identificar los servicios de mayor aceptación que permitan un buen posicionamiento de marca en el Mercado. 2) Determinar el nicho potencial para focalizar los servicios. 3) Determinar los aspectos más importantes por considerar en el desarrollo del Plan de Mercado en cuanto a producto, precio, plaza y promoción. 4) Calendarizar las actividades relevantes del Plan de Mercado para la implantación de la empresa y sus servicios.

3.3 Matriz de operacionalización de variables

Objetivo	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Instrumentos de Recolección
Determinar el impacto y las repercusiones que tiene el Estrés en la salud de los profesionales del sector bancario de la capital.	Impacto del Estrés en los profesionales del sector bancario de la capital	Grado con el que afecta el Estrés a la sociedad costarricense.	Es el porcentaje de profesionales afectados negativamente por el Estrés.	1.Cantidad de profesionales del sector financiero que sufren o padecen Estrés en Costa Rica.	Cuestionario ítemes #2 y #5. Entrevista ítem #2, #6 y #7.
	Repercusiones del Estrés en la salud de los profesionales del sector bancario de la capital	Son las secuelas causadas por la exposición a situaciones que generan Estrés.	Son los daños a nivel de salud ocasionados por la exposición a situaciones estresantes.	1 Enfermedades 2 Padecimientos 3 Síntomas	Cuestionario ítem #5. Entrevista ítem #3.
Identificar los principales mecanismos utilizados para combatir el Estrés en la sociedad costarricense y determinar su efectividad.	Mecanismos para combatir el Estrés	Son las herramientas y técnicas usadas para combatir el Estrés, utilizadas por las personas que lo padecen.	Se refiere a las diferentes formas que las personas utilizan para combatir el Estrés.	1 Costumbres 2 Resultados 3 Consejos	Cuestionario ítem #3. Entrevista ítem #4, #8, #9.
Medir el grado de aceptación de los servicios que brindará la empresa con los instrumentos mercadológicos pertinentes.	Grado de aceptación de los servicios	Métrica que determina la aceptación o negación de un servicio brindado.	Indica la satisfacción que muestra o puede mostrar un prospecto al recibir un servicio.	1 Aprobación o negación del servicio.	Cuestionario ítem #3 Entrevista ítem #4.
Identificar el nicho de Mercado que proyecte mayor rentabilidad para iniciar el negocio.	Nicho de Mercado con mayor rentabilidad.	Porción segmentada de un Mercado específico.	División de un Mercado al que se focaliza un servicio	1 Nivel social 2 Edad 3 Nivel de salud	Cuestionario ítemes #4, #6, #8, #9, #10, #11. Entrevista ítem #6.
Identificar las empresas en Costa Rica que brindan servicios integrales para prevención y control de Estrés y determinar cuáles podrían convertirse en competencia potencial.	Servicios Integrales de prevención de Estrés.	Servicios diversos agrupados e integrados para prevenir la aparición del Estrés.	Servicio que se puede brindar en un Mercado para prevenir la aparición de síntomas de Estrés.	1 Dispositivos 2 Terapias 3 Prácticas	Cuestionario ítemes #3 y #12. Entrevista ítem #9.
	Servicios Integrales de Control de Estrés.	Servicios diversos agrupados e integrados para controlar el avance de los síntomas provocados por el Estrés.	Servicio que se puede brindar en un Mercado para controlar el avance y los daños en salud asociados al Estrés.	1 Dispositivos 2 Terapias 3 Prácticas	Cuestionario ítemes #3, #7 y #12. Entrevista ítem #9.
	Competencia Potencial	Cantidad de posibles competidores en el Mercado.	Negocios que brindan o pueden brindar servicios de la misma índole.	1 Cantidad de empresas establecidas con similar orientación.	Cuestionario ítem #7. Entrevista ítemes #5 y #10.

3.4 Sujetos y fuentes de información

3.4.1 Sujetos

Los sujetos de investigación se demarcan en los profesionales del sector bancario del GAM (Gran Área Metropolitana) de Costa Rica, quienes conforman el conjunto de prospectos de Mercado a quienes se puede focalizar los servicios que pretende brindar la nueva empresa.

La definición de los factores que provocan Estrés y las secuelas provocadas por la ausencia de mecanismos de control, fueron evacuados mediante entrevista al M.B.A Johnny Vargas Bustos, Psicoanalista de la Universidad de Miami, Instructor en la empresa Seminarios Internacionales S.A. y especialista en temas de Estrés.

3.4.2. Fuentes de Investigación

3.4.2.1 Fuentes Primarias

Aplicación de cuestionario a la muestra poblacional del sector financiero del GAM, tomando como base las siguientes instituciones: Bac San José, Credomatic, Banco Banex, Banco Interfin, Banco Cuscatlán, Banco Nacional, Banco de Costa Rica y Banco Popular. La lista anterior se fundamenta en el ranking de los bancos que más ganan en Setiembre del 2004, provisto por el sitio web de Actualidad Económica (ver anexo #02). Se seleccionaron ocho de las principales instituciones a nivel nacional por cuanto, en promedio se requiere de aproximadamente veinticinco minutos para distribuir, recolectar y tabular la información de cada encuesta. En promedio cada institución requiere de 26 aplicaciones para recolección de datos, esto equivale a seiscientos veinticinco minutos de trabajo de campo, lo que implica aproximadamente once horas más de proceso por cada

institución. Con las ocho instituciones seleccionadas se requería un total de ochenta y ocho horas de trabajo en procesamiento de información y esto sobrepasa en dieciocho horas lo presupuestado como inversión semanal, por tanto, debido a la disponibilidad de tiempo para procesar y tabular la información, se optó por no sobrepasar el límite de ocho instituciones.

3.4.2.2 Fuentes Secundarias

Aplicación de entrevista a expertos en la materia sobre el Estrés y sus secuelas, así como artículos de Internet, revistas y libros de Psicología relacionados como temas sobre el Estrés, su prevención y tratamiento. Adicionalmente se utilizarán fuentes de sitios Web para determinar precios y posibles proveedores de las materias primas y artículos requeridos para iniciar la operación del negocio.

3.5 Muestreo, justificación de criterios y explicación de su determinación.

La presente investigación centra su atención en la determinación de la necesidad de Mercado y la aceptación (posicionamiento de marca) probable de un centro que permita prevenir y controlar el Estrés para evitar sus secuelas posteriores; por tanto, el universo muestral está representado por todo el sector laboral del GAM en Costa Rica y el origen de la muestra (n) se obtiene del grupo de profesionales activos en el sector financiero de esta población (N).

El tipo de muestra utilizado es probabilística estratificada por cuanto el investigador pretende reducir al máximo el error estándar (se) en la predicción y por consiguiente todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. La muestra también es estratificada por cuanto se debe dividir en subpoblaciones o estratos con el fin de estudiar el comportamiento de los diferentes prospectos del Mercado. Se denota, por consiguiente, tres estratos

sujetos de muestreo, a saber: 1) Gerentes de área, 2) Mandos medios o jefaturas y 3) Personal técnico o de oficina. Por lo anterior, se calcula el tamaño de la muestra estratificada de la siguiente forma:

Tabla.# 3.1 Cálculo del tamaño de la muestra

Zt	1.96	Distribución normal = $Z_{\alpha/2}$ ($\alpha/2=0.025=(1-0.95)/2$) $z=(-1.9-0.6)$ Tabla A-3 Areas bajo la curva normal
P	0.93	Probabilidad de ocurrencia en la población
d	6.00%	Precisión = máximo error permitido
(1-P)	7.00	
n	213	Muestra = $(Zt*P*(1-P))/d$
Fuente: Dr. En Bioestadística Pedro Hernández Director Clínica Ulacit. Setiembre/2004		

La estratificación de la muestra se realizó bajo los criterios expuestos en la siguiente tabla:

Tabla # 3.2 Estratificación de la muestra

Estrato	Descripción de Estrato	Total Población nh	Muestra
1	Gerentes	80	3
2	Mandos Medios	320	12
3	Nivel Operativo	5200	198
Total		5600	213
Total instituciones	8		
Promedio Gerencias x institución	10		
Promedio Dptos. X Gerencia	4		
Población	5600		
Muestra	213		
Factor constante	0.0380	n/N	
Fuente El Investigador, Setiembre 2004 Apoyo: Hernández (2003) p.311			

3.6 Instrumentos de recolección de datos

El investigador utilizó dos instrumentos en el proceso de recolección de datos. El primero fue el cuestionario (ver anexo #03) que se aplicó a los doscientos trece elementos muestrales para lo cual se identificó cada elemento por medio de un ID

y el código de institución al que pertenece y con esto se obtuvo un intervalo, dividiendo el total de la población entre el total de la muestra (N/n), para posteriormente calcular un número aleatorio entre uno y el intervalo obtenido con lo que se determinaba el elemento de inicio y a su vez se establecían los siguientes, al sumarle al último seleccionado el intervalo calculado hasta obtener el total de la muestra según el estrato.

El segundo instrumento utilizado por el investigador fue la entrevista personal, realizada al Master en Administración y psicoanalista de la Universidad de Miami, el Sr. Johnny Vargas (ver anexo #04). Esta entrevista permitió obtener una visión más técnica y profesional del tema de estudio.

3.7 Alcances y Limitaciones de la investigación

3.7.2 Alcances

La presente investigación pretende determinar el impacto y las secuelas que ha tenido el Estrés en el sector laboral financiero en Costa Rica. Para este efecto se tomará como base de muestra las más importantes instituciones financieras del GAM en Costa Rica.

Una vez analizada la muestra, se pretende tener un panorama más amplio sobre el nicho de Mercado en el que la nueva empresa, la cual brindará los servicios integrales para la prevención y el control del Estrés, deberá focalizar su estrategia de Mercado. Adicionalmente, con el estudio de Mercado será posible proyectar el nivel de aceptación de los servicios que se brindarán en un Mercado que aún no ha sido explorado, ni explotado en su totalidad.

De igual forma, con el estudio de Mercado se pretende determinar los mecanismos más efectivos para la prevención, el tratamiento y el control del Estrés, con el fin de

habilitar servicios en la empresa que puedan satisfacer las necesidades del Mercado. Otro aspecto importante que se vislumbra con este estudio es la identificación de los prospectos del negocio a un corto plazo y el posicionamiento de la marca y la penetración del Mercado a un mediano plazo.

Finalmente, el presente estudio busca definir un presupuesto con el detalle de las actividades que garanticen un buen control y seguimiento de la inversión a nivel de plaza y promoción de los servicios. De esta forma será posible determinar si la idea de implementación del negocio resulta rentable y factible para los intereses de los futuros socios.

3.7.3 Limitaciones

- No existen empresas en Costa Rica que brinden servicios integrales para la prevención y el control del Estrés por lo que se limita el uso de la herramienta “benchmarking”.
- El efecto de las nuevas técnicas para el tratamiento y control del Estrés se limita a la información de catálogos e internet por cuanto los distribuidores de algunas marcas, por ejemplo máquinas de realidad virtual, no distribuyen sus productos en países no desarrollados.
- No se cuenta con información actualizada sobre los efectos del Estrés en Costa Rica, por lo que los resultados que puedan obtenerse se limitan a aproximaciones no exactas sobre el tema.
- El investigador no cuenta con los mecanismos directos para acceder a todas las fuentes de información que faciliten realizar el estudio; por lo que el tiempo para investigar el tamaño del Mercado seleccionado duplica el esfuerzo en la obtención de los datos.

Capítulo IV

Análisis e Interpretación de Resultados

4.1. Análisis de Resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos en la investigación según los objetivos de estudio y la estratificación de la muestra, haciendo uso de tablas y gráficos con el fin de facilitar la comprensión al lector.

Tabla #4.1 Frecuencia de padecimiento de Estrés – Muestra Total

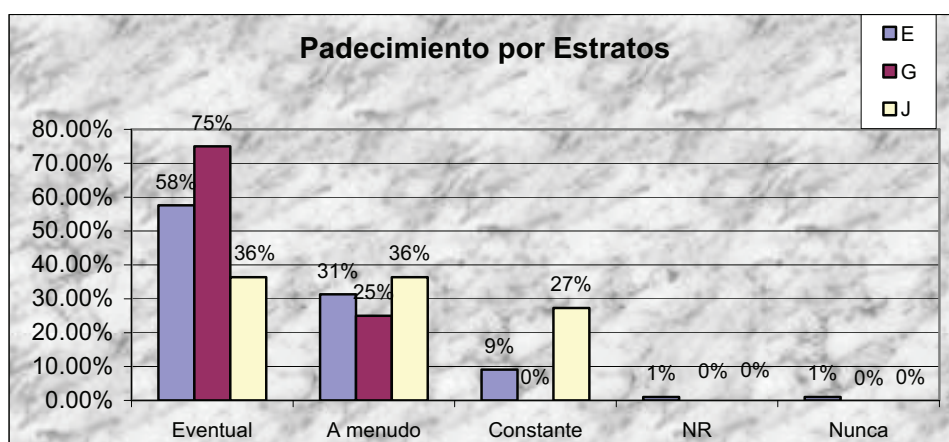
Estrato	Total	Eventual	A menudo	Constante	NR	Nunca
	213	121	67	21	2	2
	%	56.81%	31.46%	9.86%	0.94%	0.94%

Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

La tabla #4.1 muestra la cantidad de personas que padecen Estrés y su frecuencia: del total de encuestados (doscientos trece), ciento veintiuno padecen Estrés eventualmente lo que representa un 56,81% de la muestra. Por otra parte, sesenta y siete encuestados (31.36%) lo padecen a menudo y veintiuno (9,86%) lo padecen constantemente. Los encuestados que no respondieron fueron dos (1%) y los que nunca padecen Estrés también fueron dos (1%).

Con respecto a los estratos, el gráfico #4.1 muestra como a nivel gerencial el 75% padece Estrés eventualmente y el otro 25% lo padece a menudo. Con respecto a las jefaturas, el 36% lo padece eventualmente, otro 36% lo padece a menudo y un 27% lo padece en forma constante. Por su parte, el estrato de empleados denota un padecimiento del 58% en forma eventual, un 31% a menudo, un 9% constantemente, un 1% que no respondió y por último un 1% que nunca ha padecido esta enfermedad.

Gráfico #4.1. Frecuencia de padecimiento de Estrés por estratos

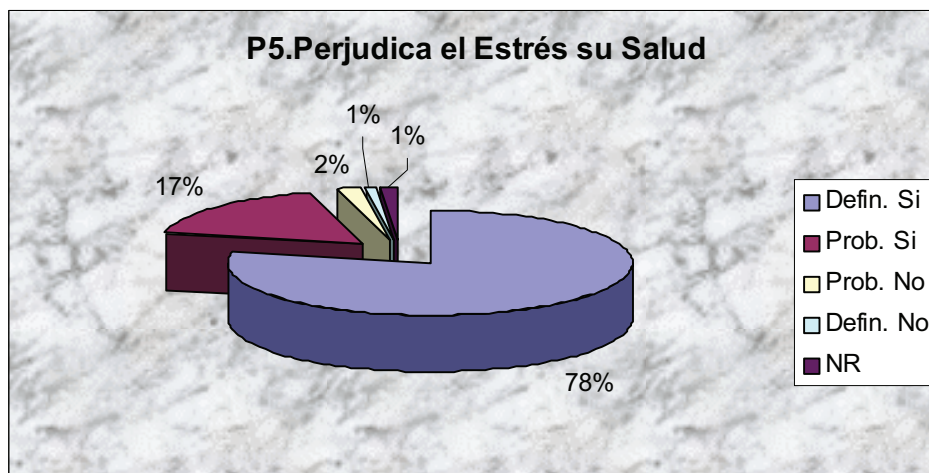


Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

El psicoanalista entrevistado, el M.B.A. Johnny Vargas (ver anexo #04), opina que una persona puede padecer Estrés de origen físico o patológico y que este puede detonarse según el círculo de influencia, dándose como algo aprendido por aspectos de la cultura o de la información circundante. Además indica que el estrato más propenso a padecer esta enfermedad es el de mandos medios, empresarios y en general todas las personas que se apasionan por dar buenos resultados en su área de desempeño laboral. El Sr. Vargas indica que el Estrés puede empezarse a padecer desde que una persona ingresa a los cuadros de competencia, es decir, esta enfermedad puede padecerse desde la infancia y si no es controlada adecuadamente puede provocar problemas tales como la histeria, la esquizofrenia, la gastritis y afectar seriamente el sistema nervioso y muscular y finalmente incluso hasta provocar la muerte.

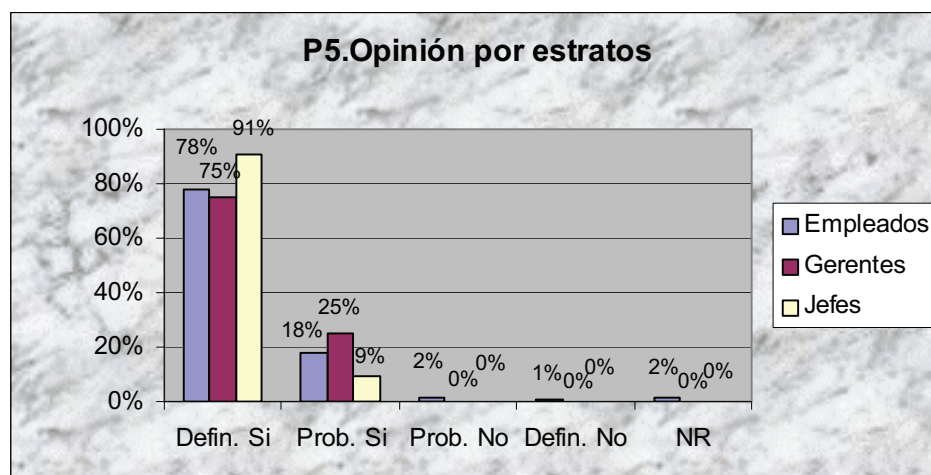
Los gráficos #4.2 y #4.3 indican, a nivel general y por estratos respectivamente, qué idea tiene la muestra sobre el daño que puede ocasionar el Estrés en la salud.

Gráfico #4.2 Opinión sobre impacto del Estrés – Muestra Total



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.3 Opinión sobre impacto del Estrés por estratos



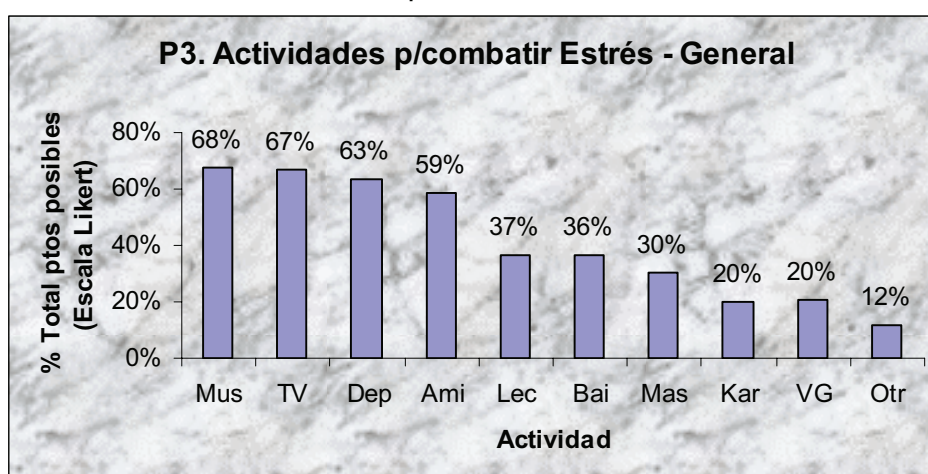
Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

A nivel general, el 78% de la muestra estudiada opina que el Estrés definitivamente puede perjudicar seriamente la salud mientras que el 17% piensa que probablemente sí. Con respecto a quienes creen que el Estrés probablemente no afecte seriamente la salud, el porcentaje corresponde a un 2%. Por otra parte un 1% del total de la muestra no respondió y un 1% opina que el Estrés definitivamente no afecta negativamente la salud. A nivel de estratos, el 75% de empleados considera que definitivamente el Estrés sí afecta seriamente la salud, el

18% opina que probablemente sí y el 2% cree que probablemente no; de igual forma un 1% piensa que definitivamente no, mientras que el 2% no respondió. El estrato gerencial se divide en un 75% que piensa que sí afecta seriamente la salud y el restante 24% opina que probablemente sí. El estrato de jefaturas piensa, en un 91% de la muestra, que el Estrés afecta seriamente la salud, mientras que el 9% restante cree que probablemente sí la afecta.

El gráfico #4.4 refleja la opinión de la muestra con respecto a los mecanismos utilizados con mayor frecuencia para combatir el Estrés. Las cifras indicadas muestran el porcentaje sobre el puntaje máximo posible de obtener de cada opción.

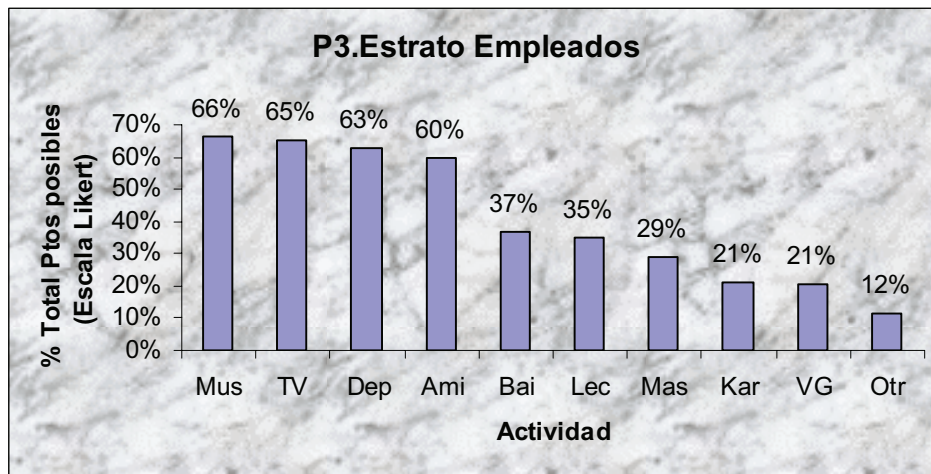
Gráfico #4.4 Actividades para combatir Estrés - Muestra total



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

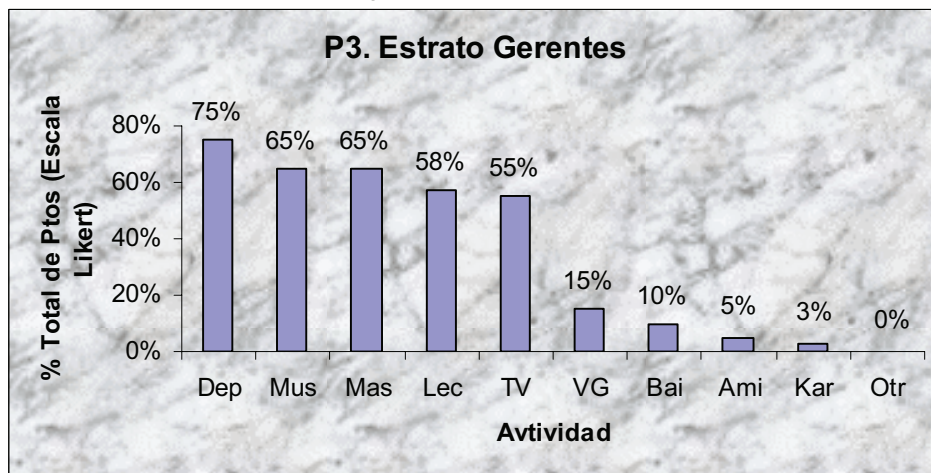
Los gráficos #4.5, #4.6 y #4.7 detallan por estratos las actividades más comunes realizadas por las personas encuestadas, para combatir el Estrés.

Gráfico #4.5 Actividades para combatir Estrés – Estrato Empleados



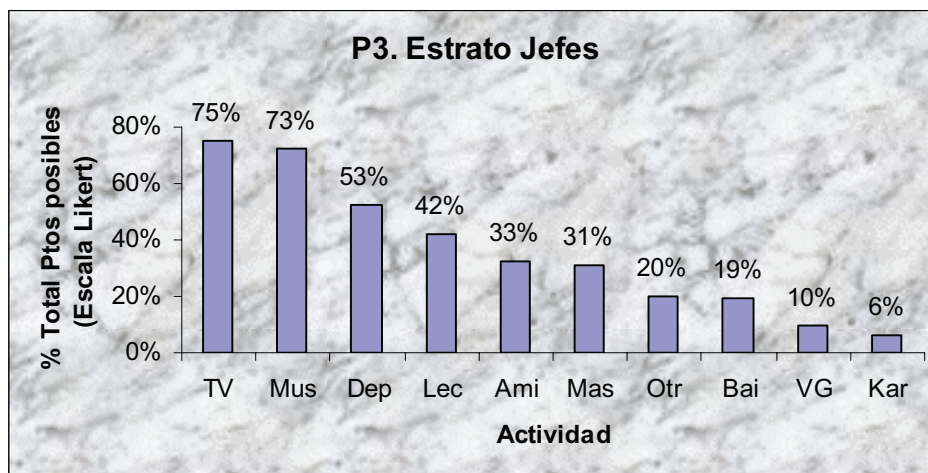
Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.6 Actividades para combatir Estrés – Estrato Gerencias



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.7 Actividades para combatir Estrés – Estrato Jefaturas



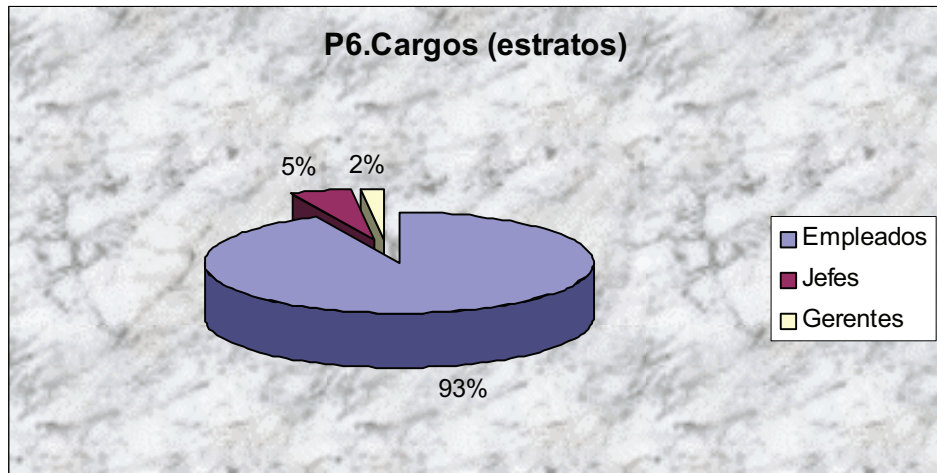
Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

La información contenida en los gráficos #4.4, #4.5, #4.6 y #4.7 denota que las dos actividades de preferencia que se posicionan entre las cuatro principales, en los tres estratos, son la música y los deportes. Sin embargo, las actividades de salir con amigos, la lectura y la música representan un porcentaje alto de las realizadas con mayor frecuencia para combatir el Estrés. Por otra parte, las actividades con menos puntos obtenidos fueron el baile, los video juegos y el Karaoke.

Por su parte, el Sr Vargas opina que los lugares de esparcimiento deportivo, los resorts y Spas, la hidroterapia, los electrodos a nivel corporal y otras técnicas tales como: concentración por medio del yoga y la hidroterapia pueden ser factores que ayuden a un adecuado control y prevención del Estrés.

En el gráfico #4.8 se exponen los porcentajes de los encuestados según el estrato. Ciento noventa y ocho empleados (93%), once jefes (5%) y cuatro gerentes (2%).

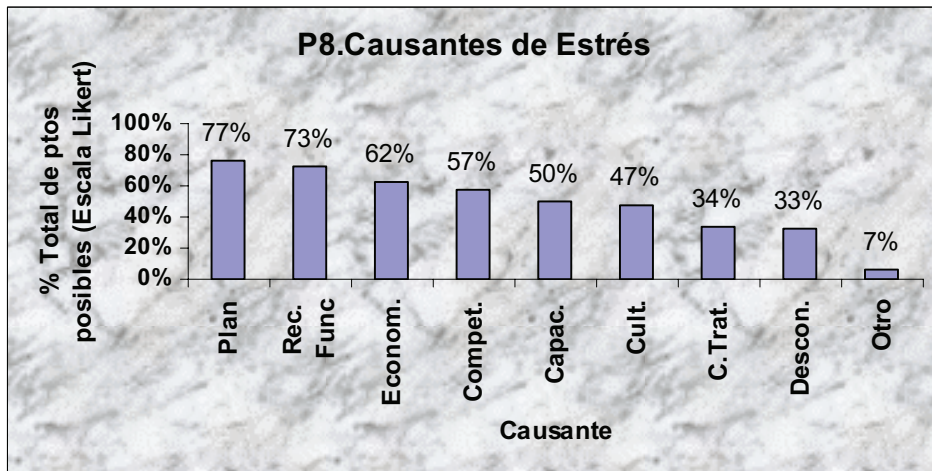
Gráfico #4.8 Total encuestados por estrato



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

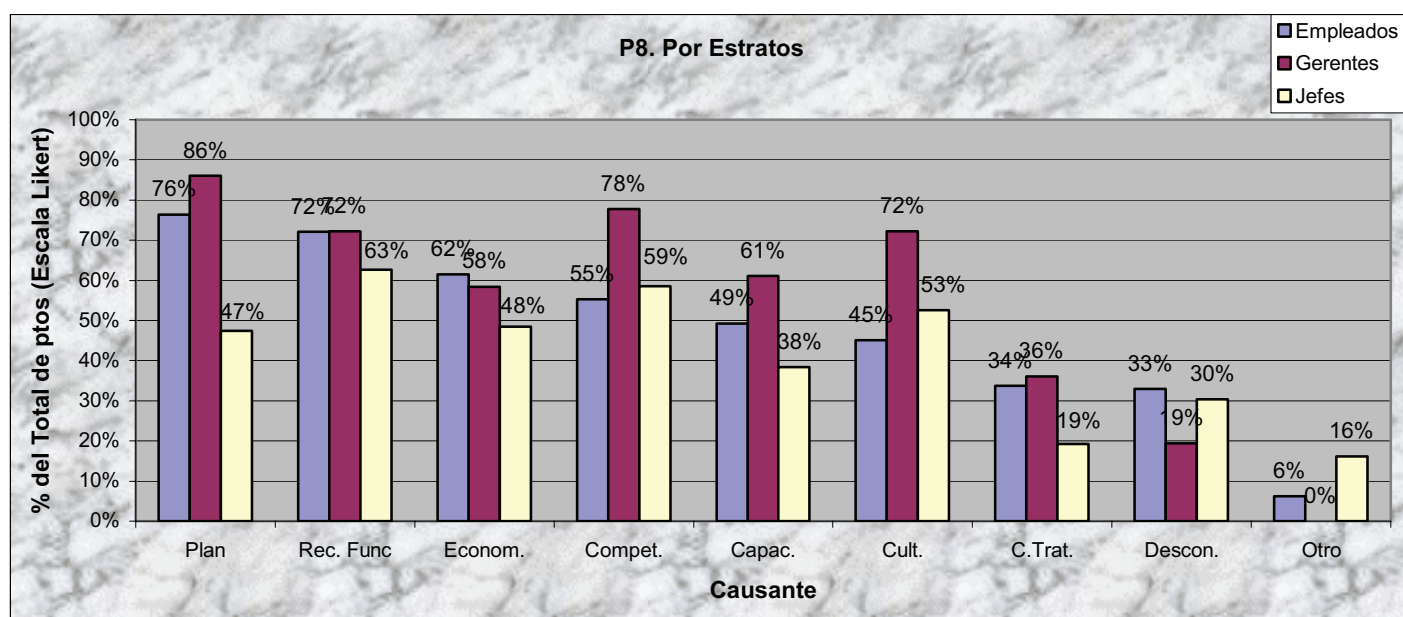
En los gráficos #4.9 y #4.10 se muestran las fuentes de Estrés a nivel total de la muestra y por estratos respectivamente.

Gráfico #4.9 Causantes de Estrés – Muestra Total



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.10 Causantes de Estrés – Por Estratos



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Los causantes de Estrés dan mayor puntaje a nivel general a la falta de planificación (77%) en primer lugar, al recargo de funciones (73%) en segundo lugar, a la economía inestable (62%) en tercer lugar y a la excesiva competencia (57%) en cuarto. Los factores que menor importancia tuvieron como causantes de Estrés a nivel general fueron el desconocimiento sobre el tema (33%), la falta de centros de tratamiento (34%), la cultura inadecuada (47%) y la falta de capacitación (50%). A nivel de estratos, la opinión mantuvo la misma tendencia a excepción de que en las jefaturas, la planificación no representa una de las cuatro más altas, lo que da paso con esto a la cultura inadecuada como uno de los mayores causantes.

En la tabla #4.2 se muestra la distribución por sexo de la muestra seleccionada en la investigación.

Tabla #4.2 Distribución por sexo de la muestra

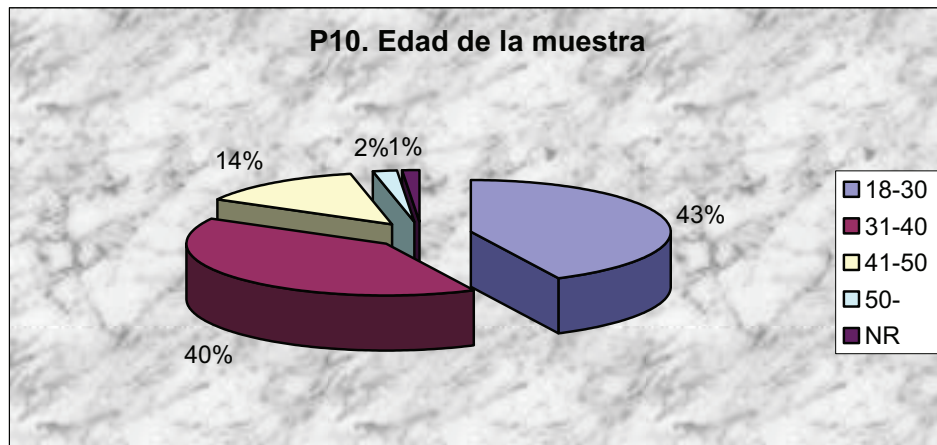
P9. Sexo de la muestra			M	F	NR
	Total	213	122	88	3
	%		57%	41%	1%
Empleados		198	111	84	3
	%		56%	42%	2%
Gerentes		4	3	1	0
	%		75%	25%	0%
Jefes		11	8	3	0
	%		73%	27%	0%

Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

La muestra seleccionada abarcó un total de ciento veintidós hombres (57%), ochenta y ocho mujeres (41%) y tres que no respondieron (1%). A nivel de estratos, los empleados que respondieron la encuesta fueron ciento once hombres, ochenta y cuatro mujeres y tres que no respondieron. En el estrato de Gerencias, respondieron tres hombres y una mujer, mientras que en el estrato de Jefes fueron ocho hombres y tres mujeres.

En el gráfico #4.11 se muestra la distribución por edad de los encuestados.

Gráfico #4.11 Distribución por edad de la muestra



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

La muestra seleccionada ubicó el 43% (noventa y un individuos = ochenta y ocho empleados, un gerente y dos jefes) con edades entre dieciocho y treinta años, el 40% (ochenta y seis individuos = ochenta empleados, dos gerentes y cuatro jefes) entre treinta y uno y cuarenta años, el 14% (veintinueve individuos = veinticuatro empleados, un gerente y cuatro jefes) entre cuarenta y uno y cincuenta años; 2% (cuatro individuos = tres empleados y un jefe) con edades superiores a los cincuenta años y el 1% que no respondió.

En la tabla #4.3 se expone el estado civil de los encuestados en la muestra.

Tabla #4.3 Estado civil de la muestra

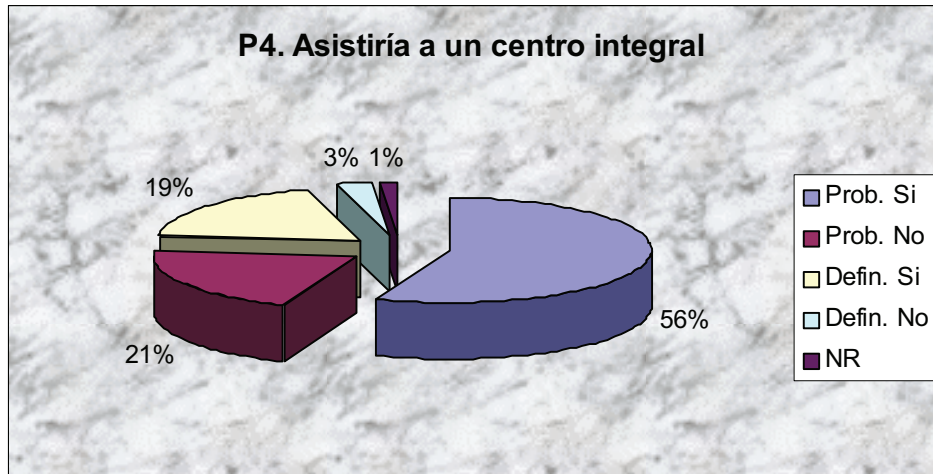
		Soltero(a)	Casado(a)	Divorciado(a)	Unión libre	NR	Viudo(a)
Total	213	95	92	17	5	3	1
%		45%	43%	8%	2%	1%	0%
Empleados	198	93	80	16	5	3	1
%		47%	40%	8%	3%	2%	1%
Gerentes	4	1	3	0	0	0	0
%		25%	75%	0%	0%	0%	0%
Jefes	11	1	9	1	0	0	0
%		9%	82%	9%	0%	0%	0%

Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

El 45% (noventa y cinco individuos = noventa y tres empleados, un gerente, y un jefe) del total de la muestra corresponde al estado civil de soltería; el 43% (noventa y dos individuos = ochenta empleados, tres gerentes y nueve jefes) se mantiene en matrimonio, el 8% (diecisiete individuos = dieciséis empleados y un jefe) se encuentran divorciados, el 2% (cinco individuos = cinco empleados) en unión libre y el 1% (tres individuos = tres empleados) no respondió, mientras que solamente un viudo (empleado) fue seleccionado en la muestra.

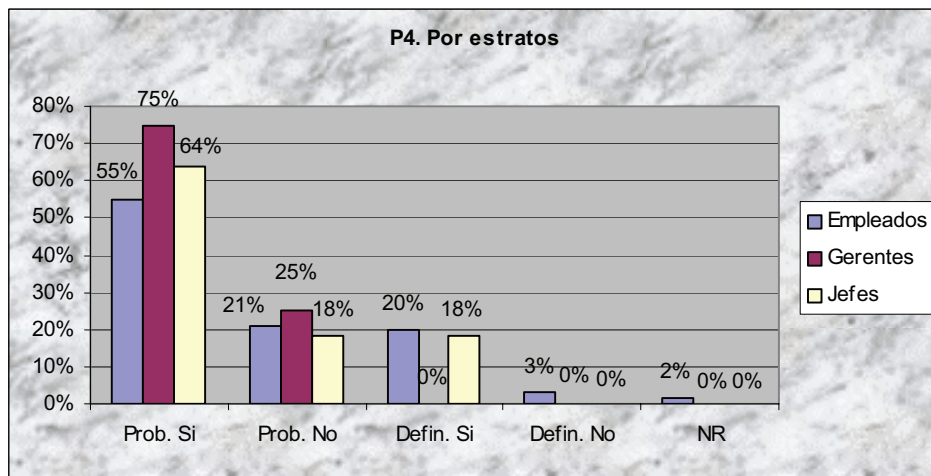
En los gráficos #4.12 y #4.13 se muestra la opinión general y por estratos respectivamente, sobre la anuencia de la muestra en asistir, si existiera, a un centro integral de prevención y control de Estrés.

Gráfico #4.12 Anuencia a asistir a un centro de control integral – Muestra Total



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.13 Anuencia a asistir a un centro de control integral – Por Estratos



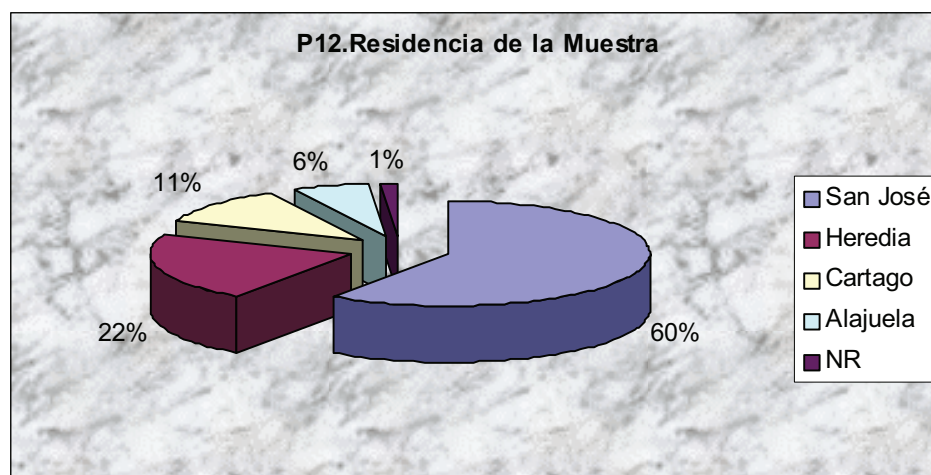
Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

El 56% de la muestra total (ciento diecinueve individuos) probablemente sí asistiría a un centro de control integral de Estrés, el 21% (cuarenta y cuatro individuos) probablemente no asistirían al centro de control, el 19% (cuarenta y un individuos) sí asistirían definitivamente y el 3% (seis individuos) definitivamente no asistirían y por último un 1% (tres individuos) no respondió. Al nivel de estrato de empleados el 55% (ciento nueve individuos) probablemente sí asistirían, el 21% (cuarenta y un

individuos) probablemente no asistiría, el 20% (treinta y nueve individuos) definitivamente sí asistiría, el 3% (seis individuos) definitivamente no asistiría y un 2% (tres individuos) no respondió. Al nivel de estrato gerencial, el 75% (tres individuos) probablemente sí asistirían y el restante 25% (un individuo) probablemente no asistiría. Al nivel de estrato de jefatura, el 64% (siete individuos) probablemente sí asistiría, el 18% (dos individuos) probablemente no asistiría y el 18% restante (dos individuos) definitivamente sí asistiría al centro.

En el gráfico #4.14 se indica la distribución del lugar de residencia de la muestra en porcentajes.

Gráfico #4.14 Lugar de residencia de la muestra



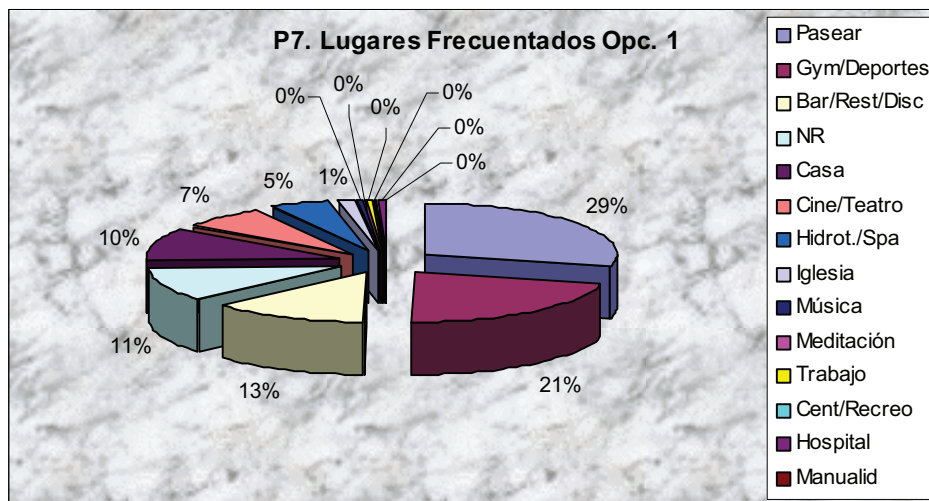
Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

El 60% de la muestra total (ciento veintisiete individuos) habitan en la ciudad de San José, el 22% (cuarenta y seis individuos) habitan en Heredia, el 11% (veinticuatro individuos) en Cartago, el 6% (trece individuos) en Alajuela y el 1% (tres individuos) no respondió.

En los gráficos #4.15, #4.16 y #4.17 se indican las tres opciones de los lugares más frecuentados por los integrantes de la muestra cuando sienten síntomas de Estrés. Con los datos de estos gráficos es posible delimitar las empresas que

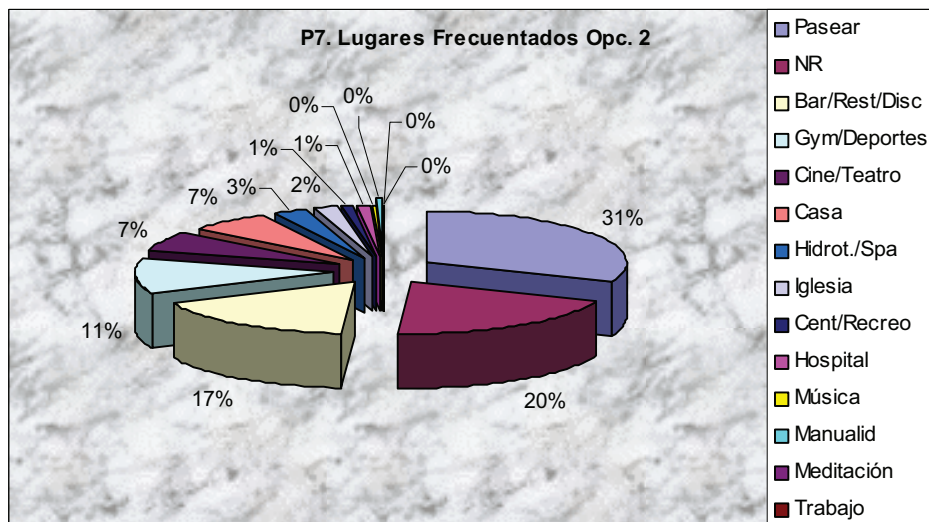
brindan servicios que puedan representar competencias potenciales para el negocio propuesto.

Gráfico #4.15 Lugares frecuentados como opción #1



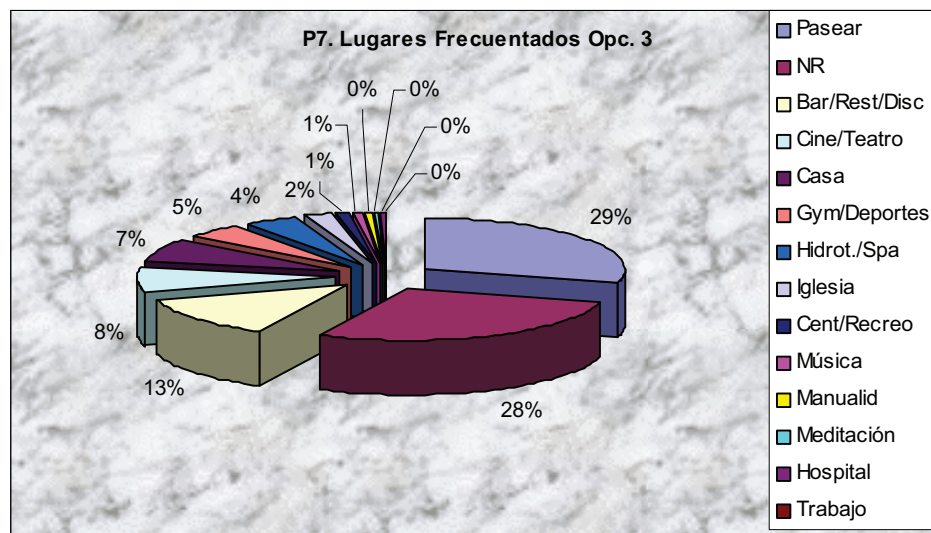
Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.16 Lugares frecuentados como opción #2



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

Gráfico #4.17 Lugares frecuentados como opción #3



Fuente: Tabulación de respuestas, la muestra.

La primera opción de la muestra otorga mayor importancia en primer lugar a los paseos; en segundo lugar a la práctica de deportes y en tercero a los centros de entretenimiento como bares, restaurantes y discotecas. En esta primera opción, lugares como centros de recreo, hospitales, lugares de música y la iglesia no obtuvieron puntaje significativo. La segunda opción denota mayor importancia a pasear y a visitar lugares concurridos como bares, discotecas y restaurantes. Sin embargo, uno de los aspectos importantes de señalar es que gran parte de las personas (20%) no realiza ninguna actividad como segunda opción. En esta segunda opción, lugares como centros de recreo, hospitales, lugares de música y el trabajo no obtuvieron puntaje significativo. La tercera opción, de igual forma, señala mayor importancia a pasear y a visitar lugares tales como bares, discotecas y restaurantes, sin embargo, nuevamente, gran parte de las personas (28%) no realiza ninguna actividad como tercera opción.

4.2. Interpretación de los Resultados

- Del total de la muestra, un 99% padece de Estrés (doscientos nueve individuos) y un 1% nunca lo ha padecido (dos individuos). El mayor porcentaje es de los que lo padece eventualmente, 57% (ciento veintiuno individuos), seguido por los que lo padecen a menudo, 31% (sesenta y siete individuos) y luego los que lo padecen constantemente, 10% (veintiún individuos).
- El 95% de la muestra (doscientos cuatro individuos) cree que el Estrés perjudica seriamente la salud, mientras que el 5% restante (nueve individuos) opina lo contrario.
- La música, la televisión y los deportes son las actividades más realizadas por las personas para combatir el Estrés. Actividades tales como video juegos y Karaoke no representan valor agregado a las personas que buscan técnicas para prevenir y controlar Estrés.
- La falta de planificación, el recargo de funciones, la inestabilidad económica y la competencia excesiva, son en orden de prioridad, los aspectos que más influyen en generar ambientes de Estrés. El desconocimiento del tema, la falta de centros de tratamiento y la cultura inadecuada, así como la falta de capacitación, son factores que tienen menor relevancia como generadores de ambientes de Estrés.
- Del total de la muestra encuestada, el 57% (ciento veintidós individuos) correspondió a hombres, el 42% (ochenta y ocho individuos) correspondió a mujeres y el 1% (tres individuos) no respondió.
- Del total de la muestra encuestada, el 83% (ciento setenta y siete individuos) era menor de cuarenta años y el 16% (treinta y tres individuos) mayor a cuarenta años, mientras que el 1% (tres individuos) no respondió.
- Del total de la muestra encuestada, el 45% (noventa y cinco individuos) permanece soltero, mientras que el 54% (ciento veinticinco individuos) permanece o ha estado casado o con pareja alguna vez y el 1% (tres individuos) no respondió.

- Los datos indican que el 75% de la muestra (ciento sesenta individuos) sí asistirían a un centro integral de prevención y control de Estrés, mientras que el 24% (cincuenta individuos) no asistiría, y el 1% (tres individuos) no respondió.
- Del total de los centros financieros del GAM, el 60% de los individuos habita en la provincia de San José, el 22 % habita en la provincia de Heredia, el 11% habita en la provincia de Cartago y el 6% habita en la provincia de Alajuela. Un 1% de los encuestados no respondieron.
- Los lugares para salir con amigos o familia, lugares para practicar deportes y los lugares para comer, beber y bailar representan los sitios más frecuentados por las personas cuando se enfrentan a situaciones estresantes. Por otra parte, los lugares como hospitales, el sitio de trabajo, lugares de meditación y sitios especiales para escuchar música, son de menor atracción para las personas cuando se enfrentan al Estrés.

Capítulo V

Conclusiones

En este capítulo se presentan las conclusiones de la investigación y se esbozan las recomendaciones por seguir en el Plan de Mercado propuesto.

- El Estrés es una enfermedad padecida por casi la totalidad de las personas. La gran mayoría sufre las secuelas de esta enfermedad en forma eventual y cualquier persona que ingrese a un ámbito de competencia está sujeto a padecerla. En la actualidad las empresas buscan contratar profesionales con perfiles de mucho mayor y mejor capacidades en análisis, toma de decisiones y manejo de entornos cada vez más competitivos, lo que predice, para los próximos años, una tendencia a incrementar el padecimiento de Estrés en nuestra sociedad.
- El estrato gerencial es el que muestra un mayor nivel de padecimiento de Estrés eventual. Sin embargo, no muestra un padecimiento constante de este mal. El caso del estrato de jefaturas varía muy poco en cuanto a la frecuencia de padecimiento; no obstante, son quienes denotan un mayor porcentaje de exposición constante a esta enfermedad, lo que los califica con el mejor “target” de negocio para la empresa. Por su parte, el estrato de empleados muestra su mayor porcentaje de padecimiento en forma eventual y un considerable padecimiento más a menudo, siendo además el segundo en orden de importancia en relación con el padecimiento constante de la enfermedad. Por lo anterior, queda demostrado que los tres estratos representan una excelente oportunidad de negocio sobre a quien dirigir la estrategia mercadológica. Sin embargo, es importante recalcar que este enfoque estratégico se deberá dirigir principalmente a los estratos de rango medio y bajo, quienes presentan los porcentajes más altos de anuencia a asistir, en forma definitiva, a algún centro de tratamiento integral.
- El Estrés ha sido y será un flagelo que afecta a todas las personas sin distinción de raza, sexo y estrato social. Según lo refleja la opinión de la

muestra encuestada en la población de profesionales del sector bancario del GAM, casi el 96% opina que el Estrés tiene repercusiones serias y negativas a nivel de salud, esto como consecuencia de estar expuesto a situaciones que demandan mayor esfuerzo del acostumbrado y que implican falta de capacidad de control. Las principales consecuencias del padecimiento de Estrés convergen en problemas del sistema respiratorio, del sistema nervioso, del sistema esquelético-muscular y del sistema digestivo. Entre las enfermedades más conocidas, ocasionadas por el Estrés, se puede mencionar: alergias, urticarias, gastritis, colitis, úlceras, inestabilidad de presión arterial, artritis, dolores de espalda y piernas, anorexia, esquizofrenia, histeria e incluso algunas de estas enfermedades conllevan a la muerte por falta de un tratamiento adecuado.

- Los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos, denotan que los mecanismos más utilizados para combatir el Estrés son, en orden de prioridad respectivamente: la música, la televisión, la práctica de deportes y el salir a compartir con las amistades. Estos elementos representan factores críticos de éxito en la implementación de los servicios con los que la nueva empresa pretende salir al Mercado. Aún cuando actividades como el Karaoke, los Video juegos y el baile no muestren mucha aceptación por parte del Mercado meta, estos instrumentos pueden desempeñar una función de “gancho” mercadológico que ayuden a la consecución de fidelidad y preferencia de los prospectos de Mercado en cuanto a los servicios de la empresa se refiere, con el fin de alcanzar y mantener un adecuado posicionamiento de marca.
- Algunos servicios que a futuro pueden fortalecer el posicionamiento de marca son: hidroterapia, aromaterapia, metoterapia y clases de yoga.
- Los factores que causan Estrés en mayor medida, dentro de la muestra estudiada, son la falta de planificación, el recargo de funciones, la inestabilidad económica y la excesiva competencia. Estos factores están asociados a detonantes originados directamente en el ámbito laboral, lo que

permite concluir que el sector laboralmente activo de la población costarricense constituye la mejor oportunidad para el negocio propuesto.

- La muestra indica que el 83% de la población laboralmente activa se encuentra con edades menores a los cuarenta y un años, lo que permite concluir que la publicidad de promoción y los servicios por brindar deben ser enfocados hacia un Mercado meta relativamente joven al que le gusta compartir la t.v., la música y los deportes con sus amistades, como mecanismos para liberar tensiones y minimizar el Estrés.
- El sector poblacional que presenta mayor probabilidad de asistencia a un negocio de tratamiento y control integral de Estrés sería el compuesto por la clase media-media (estrato empleados) y la clase media-alta (estrato jefes) con edades promedio entre dieciocho y cuarenta años. Sin embargo, la clase alta no debe ser desechada como “target”, pero sí requerirá enfoques de servicio y publicidad diferenciados del resto del Mercado meta de arranque, esto por cuanto dos de las principales actividades para combatir el Estrés (deportes y lectura) en este estrato, implican servicios que no serán implementados inicialmente en la empresa y además, la actividad de compartir con amigos, es en este estrato donde obtuvo el menor puntaje (octava posición), lo que permite concluir que los gerentes buscan tipos de servicios más privados, donde exista una menor interacción con aglomeraciones.
- En relación con los sitios más frecuentados por las personas en momentos que padecen cuadros de Estrés, se denota claramente que los paseos familiares o con amigos y la práctica de deportes, incluyendo visitas al gimnasio, representan los sitios más frecuentados, dejando en tercer lugar las visitas a lugares como bares, restaurantes y discotecas. Por lo anterior, se puede concluir que los paseos familiares no representan competencia para el negocio ni constituyen pérdida del Mercado potencial por cuanto esta actividad forma parte de la cultura propia del costarricense, incluso puede aprovecharse para posicionar la marca, al vender la idea de que Dimensión Relax es un lugar para compartir con los seres queridos,

promocionando para ello, actividades especiales en las fechas de celebración familiar, por ejemplo: día del padre, día de la madre, navidad y año nuevo. Por otra parte, el gimnasio y los sitios para practicar deportes representan competencia potencial aislada, por cuanto no existen centros que ofrezcan actividades múltiples para controlar esta enfermedad y las actividades ofrecidas actualmente por estos posibles competidores, van orientadas hacia un Mercado que busca mejorar la apariencia física sin considerar o utilizar la asociación existente entre Estrés y la salud. Los bares, restaurantes y discotecas pueden convertirse en posibles competidores al adaptar su estrategia de Mercado para ajustarla al nuevo concepto que se pretende implantar con la nueva empresa DR. Sin embargo, un pionero de Mercado puede mantener su ventaja competitiva analizando su entorno y ajustando su estrategia con innovación y mejora continua de los servicios ofrecidos, por lo que esto no representa un riesgo para la obtención de Mercado, sino más bien una oportunidad de mejora al aumentar la competitividad del sector.

- El Plan de Mercado propuesto no constituye un Plan de implementación en su totalidad, más bien se fundamenta sobre este y apoya a la estrategia empresarial para optimizar los resultados en el lanzamiento de la nueva empresa.

Capítulo VI

PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA EMPRESA DE MANEJO Y CONTROL DE ESTRÉS EN COSTA RICA

6.1 Introducción

Hoy en día, los Planes de Mercado son un concepto fundamental para que las empresas tengan éxito en los Mercados globalizados y de alta competitividad.

Al alcanzar y lograr los objetivos, las empresas ven reflejados sus esfuerzos en cuanto a mejoras en la venta y comercialización de sus productos y/o servicios. Es vital para la supervivencia de las empresas, contar con buenos Planes de Mercado, buenas estructuras organizacionales, empleados capacitados y tecnología adecuada, de manera que puedan interrelacionarse para obtener el éxito que se busca a nivel de crecimiento permanente e incremento en las utilidades, no sin antes cumplir con las expectativas de los clientes sobre la promesa del servicio. Este trabajo de investigación es realizado para una empresa aún no implantada y servirá como indicador de factibilidad de éxito de la inversión requerida para tal efecto.

6.2. Antecedentes

6.2.1 Preámbulo del Plan de Mercado propuesto

El convulsionado y más exigente crecimiento empresarial, que experimenta la economía mundial al iniciar el nuevo milenio, ha provocado escenarios de alta competitividad en las empresas y en quienes laboran para ellas. Esto ha conllevado, a nivel profesional, a una mayor exigencia de las competencias laborales de los trabajadores, requiriendo de estos nuevas y mayores aptitudes que implican mayor esfuerzo y responsabilidad para cumplir con las metas

esperadas y un buen desempeño de las funciones en los diferentes puestos a nivel organizacional.

Se nota entonces como la competitividad en el sector laboral crece día con día, exigiendo mayor dedicación y tiempo para desempeñar los diferentes cargos en las organizaciones. Como consecuencia de esto, los trabajadores que aspiran por cargos de mayor jerarquía deben invertir mayor tiempo y dedicación a sus funciones empresariales, sin dejar de lado una óptima preparación académica que implica un esquema de control de tiempo que, en la mayoría de los casos, las técnicas tradicionales no logran administrar adecuadamente. Las consecuencias de este exceso y sobrecargo de funciones repercute directamente en el desempeño de los funcionarios, provocando serios trastornos en la salud, como consecuencia de someterse a niveles de Estrés fuera de límites controlables.

En la mayoría de los casos estudiados previamente a esta investigación, se ha logrado determinar que este deseo de conseguir las metas en menor tiempo y con menos recursos, conlleva directamente a que los trabajadores se esfuercen más de lo que sus capacidades físicas están en condiciones de soportar y esto concluye, muchas veces, en serios problemas de salud como gastritis, colitis, úlceras, alergias, problemas del sistema respiratorio, serios trastornos del sistema nervioso e incluso hasta la muerte.

En la mayoría de países desarrollados, ya se han percatado de estas situaciones que se presentan en las empresas y han iniciado y fomentado la formación de centros integrales para el control y el manejo de Estrés. Sin embargo, en Latinoamérica y especialmente en Costa Rica no se le ha dado la importancia merecida a este tema por cuanto las instituciones de salud no planifican conjuntamente para tratar este problema en forma preventiva, adicionalmente estas instituciones no se percatan de que este problema puede crecer exponencialmente a medida que las empresas exigen empleados con mayores

competencias, capacidades y aptitudes para desempeñar los cargos dentro de la organización.

Un aspecto relevante por mencionar es que en nuestro país se ha dado poca importancia a esta enfermedad desde un panorama preventivo y hemos permitido que cause serios estragos en la población que la padece. Adicionalmente, se ha dado mayor énfasis al tratamiento que a la prevención de esta enfermedad, lo que implica un mayor costo de recuperación y repercusiones más serias a nivel de salud.

Las instituciones de salud en Costa Rica, en la actualidad, se dedican a tratar enfermedades provocadas por el Estrés. Sin embargo, no existen instituciones públicas ni privadas que velen en forma integral por prevenir las secuelas provocadas por esta dañina enfermedad.

La propuesta de este Plan de Mercado constituye la base para determinar los factores críticos de éxito que deben ser considerados a nivel mercadológico con el fin de implantar una empresa que se dedique a la prevención y control del Estrés. El Plan propuesto se sustenta en los gustos y preferencias de los prospectos de Mercado con el fin de identificar el grado de aceptación, la cantidad y tipo de servicios, con lo cual será posible proyectar la aceptación de este nuevo concepto de servicio en Costa Rica.

6.2.2 Tipo de Empresa

DR “Dimensión Relax” será una empresa costarricense dedicada a brindar servicios para una adecuada prevención y un apropiado control del Estrés.

6.2.3 Visión

DR será la empresa líder en el Mercado en el ámbito de servicios para la prevención y el control del Estrés en Costa Rica, buscando siempre la predilección de sus clientes y tratando de alcanzar su ventaja competitiva por medio de su satisfacción plena.

6.2.4 Misión

DR es una empresa dedicada a la prevención y control de Estrés mediante el sano entretenimiento, la cual brinda una amplia gama de servicios con miras a satisfacer las necesidades de sana diversión de las personas que requieren liberar tensiones y olvidar las preocupaciones del acelerado quehacer diario, utilizando para ello la innovación constante en sus servicios y un grupo selecto de colaboradores que trabajarán anteponiendo siempre los principios y valores éticos en sus funciones.

6.2.5 Objetivos del Plan

6.2.5.1 Objetivo General

Determinar los aspectos mercadológicos de mayor relevancia que deben considerarse en la estrategia de Mercado para implantar una empresa que permita una adecuada prevención y un seguro control del Estrés en Costa Rica.

6.2.5.2 Objetivos Específicos

- Proponer una estrategia de Mercado a la nueva empresa, con el fin de concretar una eficiente mezcla de Mercadotecnia.
- Definir los mecanismos mercadológicos que permitan analizar las tendencias del Mercado en el segmento de servicios anti-Estrés.
- Identificar un nicho dentro del segmento del Mercado de entretenimiento con el fin de focalizar un conjunto de servicios eficientes y personalizados para los prospectos.
- Proponer un cronograma de ejecución con las actividades mercadológicas que identifique las tareas y sus responsables de ejecución.

6.3. Análisis del entorno competitivo

El Estrés en Costa Rica ha sido el causante de importantes trastornos en la salud de los trabajadores. Sin embargo, poca ha sido la documentación registrada sobre los casos atendidos en los centros de salud de la Caja Costarricense de Seguro Social y a esto debe sumarse que, en el sector privado, los esfuerzos por establecer instituciones que velen por la adecuada prevención y control han sido escasos y aislados. En el sector salud privado existen instituciones que brindan algunos servicios que ayudan a la prevención y el control del Estrés en forma no integral, entre ellos: salas de masaje, SPAs, Bares-Karaoke, salas de baile, centros de video juegos y gimnasios; sin embargo, estos servicios se han caracterizado por ser especializados y no integrales por cuanto se han focalizado en un sector exclusivo del Mercado sin considerar su integración para ser dirigidos con una visión de cobertura de Mercado más amplia e integral.

La empresa Dimensión Relax, sobre la cual se implementará el Plan de Mercado propuesto, constituye una empresa pionera en este ámbito comercial y por tanto

se constituirá como líder de Mercado con el nuevo concepto del servicio integral de prevención y control del Estrés en Costa Rica.

6.3.1 Entorno socio-económico, político y comercial

La evolución del Mercado internacional, la cercanía comercial cada vez mayor entre los países y la negociación de tratados de libre comercio, permite a las empresas desarrollar sus productos y servicios en Mercados extranjeros, lo que despierta la agresividad con respecto a las estrategias de Mercado de las empresas, para lograr mantenerse y crecer dentro y fuera de las propias fronteras. El beneficiado finalmente es el consumidor, quien al fin y al cabo es el que cuenta con mejores opciones para satisfacer sus necesidades.

El crecimiento financiero y el aumento de la competitividad, ha permitido que la Economía y el Mercado de servicios, tanto a nivel extranjero como local, hayan experimentado un gran crecimiento en los últimos años, generando empresas dentro del sector servicios que se han convertido en parte fundamental y motor de las economías empresariales y que a su vez constituyen un soporte muy importante para el desarrollo de las comunidades donde se establecen para brindar sus servicios.

El crecimiento y la apertura comercial ha sido un fenómeno que ha generado grandes y nuevas demandas de recursos cada vez más capacitados y especializados. Es entonces como aparecen nuevas competencias a nivel laboral, que obligan a los profesionales a buscar un nivel más amplio de especialización, no sin dejar de lado el grado de experiencia y capacidad de trabajo bajo presión que exigen las empresas a la hora de reclutar y seleccionar nuevos colaboradores. Este nuevo y convulsionado ambiente comercial y laboral ha provocado que los

aspirantes y poseedores de puestos mejor remunerados y de mayor responsabilidad deban cumplir con horarios cada vez menos flexibles, además de requerir más y mejores programas de capacitación, actualización y crecimiento profesional y por supuesto una continua y competente preparación académica.

La política comercial mundial ha experimentado una creciente expansión al iniciar el nuevo milenio y se observa cómo los grandes países desarrollados utilizan la apertura de sus barreras comerciales como política expansiva, dando con esto cabida a nuevos convenios comerciales con los países periféricos, tales como los tratados de libre comercio y acuerdos bilaterales, que permiten a las economías crecer y especializarse con nuevos bienes y servicios. La economía mundial se ha venido transformando en forma acelerada en los últimos 15 años, con cambios verdaderamente profundos y casi inimaginables hace dos décadas. Entre las características más visibles de estos cambios se destacan:

- El desarrollo científico y tecnológico con avances continuos y sin precedentes, que dejan obsoletos, en muy corto tiempo, los productos y los procesos industriales, obligando a las empresas a realizar fuertes inversiones para seguir compitiendo en los convulsionados Mercados.
- Procesos de Globalización, apertura de las economías y formación de bloques económicos que implican desgravación arancelaria, obligando a las empresas nacionales a innovar y a focalizar sus bienes y servicios en otros Mercados con el fin de no perder participación. En la actualidad, la diversificación ha perdido fuerza, dando paso a esfuerzos de especialización y obtención de ventajas competitivas con el fin de sobrevivir primero y luego crecer.
- Los países buscan agruparse en bloques económicos y políticos, ostentado con ello mayor poder de negociación.

Estos aspectos situacionales repercuten en constantes y crecientes responsabilidades para los profesionales de las empresas que se ven en obligación de mejorar continuamente la calidad de sus bienes y/o servicios, lo que consecuentemente incrementa los niveles de Estrés a los que se exponen los profesionales para cumplir con las nuevas y progresivas exigencias y demandas empresariales de desempeño.

6.3.2 Tamaño del Mercado y su Potencial

6.3.2.1 Estudio del Mercado

Con el fin de estudiar los posibles comportamientos de los prospectos de Mercado se utilizó el muestreo probabilístico estratificado donde todos los elementos de la población poseen la probabilidad de ser elegidos para la aplicación del estudio y cada estrato se analiza en forma independiente en relación con el resto, a saber: 1) Gerentes de área, 2) Mandos medios o jefaturas y 3) Personal técnico o de oficina. La población total sobre la cual se realizó el estudio se calculó bajo el siguiente esquema:

Tabla #6.1 Estimación de Población

Institución	Emp. Prom	% de N	Total operativo
Banco Cuscatlán	400	7,14%	350
Banex	500	8,93%	450
Banco Interfin	500	8,93%	450
BAC SJ	600	10,71%	550
Credomatic	700	12,50%	650
Banco Popular	850	15,18%	800
Banco de CR	950	16,96%	900
Banco Nacional	1100	19,64%	1050
Promedio	700		
Estimación Fte dpto Rec. Humanos		Bac San José Sr. Rolando Alvarez	
TOTAL	5600		

Con respecto al tamaño de la muestra, el cálculo se basó en la recomendación del Dr. en Bioestadística Pedro Hernández, con un total de doscientos trece elementos muestrales al aplicar la fórmula $Z_t * P * (1-P) / d$ (para más detalle ver tabla #3.1 Cálculo del tamaño de la muestra).

La estratificación de la muestra se realizó utilizando los criterios expuestos en la tabla #3.2 Estratificación de la muestra.

El objetivo del estudio de Mercado se centra en satisfacer una necesidad latente, a la cual se le da poca importancia y que requiere ser solventada en nuestra sociedad donde el sinnúmero de responsabilidades personales llega a causar estragos en la salud de las personas que no dan importancia al factor de control del Estrés y que además no cuentan con las herramientas necesarias para combatir esta enfermedad.

En la actualidad no existen entidades dedicadas a brindar servicios que ayuden a controlar y minimizar las consecuencias de vivir lleno de preocupaciones y responsabilidades. El volumen de profesionales que padecen de Estrés es cada vez mayor en las organizaciones tanto gubernamentales como privadas y a esto se debe sumar los niveles de exigencia cada vez mayores de parte de los socios e inversionistas para con los funcionarios de las empresas.

La gente desea estar bien y cuidar su salud y la mayoría de personas del Mercado meta (clase media-media, media-alta y alta) no escatiman invertir en su salud con el fin de vivir bien.

6.3.2.2 Valor del Mercado

El valor del Mercado actual se estima como la capacidad máxima instalada al iniciar operaciones (servicios disponibles al inicio), por cuanto al no existir competencia no es posible determinar sus porcentajes de participación de Mercado, con lo cual se parte de un valor de Mercado equivalente a la máxima capacidad posible de producción y venta de servicio cuando se inicien las operaciones del negocio. En la siguiente tabla se detalla el valor mensual estimado del Mercado al iniciar operaciones.

Tabla #6.2 Valor estimado de Mercado

Valor de Mercado DR							
Producto/ servicio	Duración en min	Horas Laboradas	Producción Diaria	Producción Mensual	\$/unidad	Subtotal	Observaciones
Coktails	5	8	96	2494	3.50	\$8,729.28	8h x 60 = 480 min / 5 min x o/u = 96 diarios x 6 días x 4,33 sem = 2494 al mes
Platos	15	8	32	831	7.00	\$5,819.52	8h x 60 = 480 min / 15 min x o/u = 32 diarios x 6 días x 4,33 sem = 831 al mes
Discos Karacke	10	5	30	779	6.00	\$4,676.40	5h x 60 = 300 min / 10 min x o/u = 30 diarios x 6 días x 4,33 sem = 779 al mes
Masajes	30	4	8	208	14.50	\$3,013.68	4h x 60 = 240 min / 30 min x o/u = 8 diarios x 6 días x 4,33 sem = 208 al mes
Total Valor Mercado.....:						\$22,238.88	

Fuente: El investigador.

6.3.2.3 Potencial de Ventas

El potencial de ventas que se pretende cubrir al iniciar operaciones (corto plazo) es del 50% del Mercado potencial del GAM, lo que equivale a 2.800 prospectos. Se estima al menos una visita mensual de cada uno de los prospectos de Mercado durante los primeros seis meses, con un consumo proyectado según la siguiente tabla:

Tabla #6.3 Proyección de consumo.

	Vta esperada	Precio Vta	Ventas/mes proyec.
Cocktail	2000	\$3.50	\$7,000
Plato	800	\$7.00	\$5,600
Disco Karaoke	400	\$6.00	\$2,400
Masaje	190	\$14.50	\$2,755
Total Ventas proyectadas x Mes			\$17,755

Fuente: El Investigador

Así, las ventas del Mercado potencial se estiman en \$17.755, monto basado sobre la meta a corto plazo de los servicios con los que iniciará el negocio.

6.3.2.4 La Compañía

La compañía espera iniciar funciones proyectando el alcance de los siguientes objetivos:

Corto plazo (6 meses a un año)

- Liderar el Mercado de servicios integrados en terapias para control y reducción de Estrés en el GAM al abarcar el 50% del Mercado proyectado, lo que equivale a 2.800 clientes durante el primer año.

Mediano plazo (1 a 3 años)

- Incrementar en 20% la cobertura de Mercado por medio de un efectivo Plan de publicidad y promoción, lo que equivale a 560 nuevos clientes.

Largo plazo (3 a 5 años)

- Incrementar en 20% el Mercado abarcado al mediano plazo, esto equivale a 672 nuevos clientes.

El perfil del prospecto en este Mercado meta tiende a cuidar su salud sin escatimar en gastos para mantenerse sano y activo, por lo que una buena oportunidad de negocio será lograr conceptualizar la idea de que el Estrés es una enfermedad muy peligrosa pero que puede ser tratada y controlada en Dimensión Relax.

La empresa contará con una capacidad instalada para atender un 10% del Mercado simultáneamente, por lo que será necesario implementar un esquema de participación de Mercado basado en los gustos y preferencias de los clientes con el fin de especializar los servicios de tal forma que se pueda segmentar la clientela para ofrecerles servicios orientados en forma individual.

En la actualidad no se vislumbra un nivel alto de competitividad para los servicios integrales que brindará la empresa , por lo que se espera arrancar como líder de Mercado en este ámbito. Sin embargo, es importante considerar que la empresa deberá ingeniar su estrategia tomando en cuenta que aparecerán nuevos seguidores, por lo que será necesario mantener actualizado el conocimiento sobre la evolución de este tipo de Mercado a nivel de naciones más avanzadas, con el fin de evaluar la factibilidad de adaptación de nuevos servicios a nuestra cultura y gustos de los clientes en Costa Rica.

La empresa no pretende abarcar Mercados internacionales a corto o mediano plazo; sin embargo, deberá incluir en su estrategia de crecimiento, la posibilidad de una expansión a nuevos Mercados fuera de nuestras fronteras nacionales. Para ello se requerirá un estudio de Mercado en los países que presenten los índices de crecimiento económico más convenientes para el negocio, así también deben ser consideradas las barreras de entrada y salida del Mercado en cada país.

6.3.2.5 Análisis FODA

Fortalezas

- Servicios individualizados y personalizados basados en las expectativas de los clientes según el estudio de Mercado realizado.
- Posibilidad de ajustar la planeación de implementación de la empresa tomando como base el estudio de Mercado obtenido en esta investigación.
- Disposición de participación en el grupo de socios de destacados expertos en diferentes áreas administrativas tales como: Contabilidad y Finanzas, Informática, Administración de Empresas, Dirección y Gerencia e Industria y expertos en el campo de implantación y desarrollo empresarial.

Los servicios individualizados y personalizados se consideran una fortaleza por cuanto permiten crear una relación estrecha con cada cliente, haciéndolos sentir parte del negocio, fortaleciendo de esta forma la fidelidad del cliente para con los servicios que obtiene en la empresa.

El estudio de Mercado constituye una fortaleza debido a que servirá como base de análisis para la implementación de los servicios más acordes a los gustos y preferencias de los prospectos de Mercado antes de iniciar la operación del negocio.

La disposición de un selecto grupo de socios para iniciar el negocio constituye una importante fortaleza, ya que se podrá contar con el soporte y la consultoría necesaria en caso de requerir decisiones en los ámbitos empresariales señalados.

Oportunidades

- Incursión en un Mercado de gran demanda y poco explotado en Costa Rica.
- Posibilidad de expandir la gama de servicios ofrecidos del ámbito individual al ámbito empresarial por medio de terapias grupales.
- El Mercado al que se dirige el servicio no es limitado, sino más bien creciente y extensible a Mercados internacionales.

Costa Rica es un país donde el Estrés representa uno de los mayores causantes de enfermedades y donde muy pocas personas se escapan de padecerlo. Tal y como lo muestra el estudio de Mercado, la gran mayoría de profesionales que padecen Estrés no cuentan con mecanismos cuya efectividad esté comprobada para controlar y disminuir los efectos de esta enfermedad. Esta necesidad percibe un Mercado definitivamente creciente y no atendido en forma integral por cuanto existen algunas opciones aisladas en el Mercado que pretenden atender los efectos del Estrés y no sus causas. Debido a esto se presenta una oportunidad de ser pionero y líder en un Mercado de gran demanda.

Los servicios que pretende ofrecer el negocio en su apertura estarán enfocados al ámbito nacional individual; y el Mercado meta será la clase media-media, media-alta y alta de la sociedad de profesionales del sector financiero del GAM. Sin embargo, este nicho de Mercado puede ser extensible a otros sectores empresariales a nivel nacional y posteriormente a nivel internacional en países cuya economía y cultura permitan el desarrollo y crecimiento del negocio, lo que representa una oportunidad de expansión y crecimiento, una vez posicionada la marca y alcanzada la sostenibilidad requerida a nivel nacional.

Debilidades

- No se cuenta con personal experimentado en forma integral sobre la gama completa de servicios que se pretende establecer al iniciar operaciones.
- El tiempo que puedan dedicar los socios al seguimiento y planificación del negocio es limitado.
- No se implementarán algunos servicios que podrían complementar y reforzar la estrategia de posicionamiento de Mercado al iniciar operaciones.

Los servicios con los que pretende iniciar operaciones el negocio no cuentan con personal experimentado en todas las áreas por cuanto estos no se dan en forma completa sino más bien aislada a nivel nacional. Adicionalmente habrá servicios como la filmación y grabación de Karaoke en discos compactos, lo cuales serán exclusivos por cuanto no se ofrecen en ningún otro negocio, lo que implica una curva más amplia de especialización del personal al iniciar operaciones.

Los socios involucrados son todos profesionales con cargos de amplias responsabilidades en las empresas donde laboran actualmente, lo que se

convierte en un factor que limita la disponibilidad del tiempo que puedan dedicar al seguimiento y control de los aspectos administrativos que implican la apertura y el posicionamiento adecuado del negocio en el Mercado.

Algunos servicios como los video juegos de realidad virtual y el baño sauna no serán implementados al iniciar operaciones, por cuanto su costo es muy elevado y requieren una inversión mucho mayor. La ausencia de servicios como los mencionados pueden implicar una pérdida de imagen al contar con menos mecanismos de diferenciación cuando se inicien las operaciones.

Amenazas

- Riesgo de que la competencia potencial diversifique y especialice sus servicios para ajustarse al nuevo concepto.
- Posibilidad de que la economía nacional sufra inestabilidad y esto incida en un recorte de gastos de los prospectos de Mercado.
- Dificultad de adquirir materia prima (repuestos) y servicio de mantenimiento de los instrumentos electrónicos especializados utilizados en el local.

Un líder de Mercado siempre corre el riesgo de que sus competidores potenciales copien sus estrategias e incluso utilicen tácticas de Mercado desleales para tratar de perjudicar su posicionamiento en el Mercado. Por tal motivo, será de relevante importancia considerar una estrategia con que contrarrestar los ataques de posibles competidores.

El nicho al que se dirigen los servicios de la empresa, generalmente no escatima invertir en su salud y bienestar; sin embargo, cualquier desequilibrio en la

economía del país podría hacer variar el poder adquisitivo de los clientes y con esto disminuiría su afluencia al local debido a que su capacidad de gasto se vería recortada.

Los proveedores de ciertos servicios utilizados para el entretenimiento, tales como dispositivos de juegos de realidad virtual y otros que implican tecnología de punta, entre ellos: cámaras de video digital, equipos de perifoneo y sistemas de video en circuito cerrado no existen en el país, por lo que el mantenimiento de este tipo de equipo podría convertirse en un cuello de botella de no contar con adecuados sistemas de contingencia que implica una mayor inversión al iniciar las operaciones.

6.4 Análisis del Mercado

6.4.1 Principales tendencias del Mercado.

El Mercado del entretenimiento no ha mostrado un auge muy marcado en Latinoamérica en los últimos años. Sin embargo, en Europa y los Estados Unidos de América ha empezado a surgir como una alternativa de solución a los problemas ocasionados por el Estrés.

En la actualidad resulta casi innecesario que un cliente se deba mover de su hogar o lugar de trabajo para adquirir un producto u obtener un servicio, esto debido a los drásticos cambios que ha sufrido la tecnología al iniciar el nuevo milenio, principalmente en el área del comercio y mercadeo electrónico. Comúnmente basta con realizar una orden de servicio o comprar un producto por Internet y

pronto este es entregado en las puertas del hogar u oficina. No obstante, a pesar de estos convulsionados cambios de nuestra cultura y hábitos de compra, el deseo de compartir en sociedad será una necesidad siempre inherente al ser humano que no podrá ser reemplazada por las funciones y comodidades que puede proveer un computador.

La apariencia física y el sentirse bien y saludable ha sido una de las más marcadas tendencias de nuestra sociedad en las últimas dos décadas, pero el acelerado mundo de la competencia y del ganar más dinero obliga a la mayoría de los profesionales a exceder sus capacidades físicas y mentales para alcanzar más rápidamente las metas de superación y logros, dando paso y cabida a un silencioso pero peligroso flagelo llamado Estrés. El Mercado visualiza, al iniciar el nuevo milenio, un incremento creciente en el área de servicios y una disminución en el área de productos y son la moda y la salud dos de las principales áreas de atención que marcan la tendencia del Mercado actual.

6.4.2 Segmentos potenciales de Mercado

- Sector Financiero: En este sector, según el estudio de Mercado realizado, se ubica una gran cantidad de profesionales que trabaja bajo constantes presiones y además alberga un alto porcentaje de trabajadores de clase media-media y media-alta, los cuales representan una población relativamente atractiva para convertirla en Mercado según las expectativas rentables del negocio.
- Sector servicios en general: todo aquel comercio que se encuentre ubicado en el GAM. El principio es el mismo que el del sector financiero.
- Sector servicios médicos privados: corresponde a un sector de Mercado con el cual es posible generar convenios de negocios para que sirvan como enlace entre Dimensión Relax y pacientes que padecen o desean prevenir

el padecimiento del Estrés, los cuales denotan un alto potencial de convertirse en nuevos clientes.

- Otros: usuarios eventuales y particulares que requieran los servicios para prevenir y/o controlar el Estrés.

6.4.3 Selección del Mercado meta

La empresa ha decidido definir su Mercado meta primario como el conjunto de profesionales del sector financiero del GAM, esto debido a que este sector contiene un alto porcentaje de los trabajadores que presentan los perfiles más convenientes sobre los cuales resulta de mayor provecho lanzar la estrategia de Mercado. Los servicios con los que la empresa iniciará operaciones se enfocarán a cada clase según se detalla en la siguiente tabla:

Tabla #6.4 Dirección de servicios por clase

Servicio	Clase a la que se dirige
Bar y Restaurante	General
Músicaailable	General
Conciertos	General
Grabación CD Karaoke	Media-Media, Media-Alta
Masaje Anti-Estrés	Media-Alta, Alta

Fuente: El investigador

Los servicios de músicaailable y Karaoke (sin grabación de CD digital) serán utilizados como gancho mercadológico para atraer e incentivar a los clientes en hacer uso de los restantes servicios.

El Mercado meta secundario se define como aquellos particulares que se acerquen al local a solicitar los servicios para controlar o prevenir el Estrés, así como aquellos prospectos que soliciten información vía Internet.

6.4.4 Riesgos y oportunidades del Mercado

6.4.4.1 Riesgos

- Que la demanda sea mayor de la esperada al inicio. La acción por realizar sería implementar un Plan de contingencia para poder suplir el exceso de demanda del servicio.
- Que la competencia observe y copie esta nueva oportunidad de negocio. La acción por realizar sería implementar nuevas mejoras en los servicios y la calidad de los ya existentes para mantener la ventaja competitiva.
- Que se produzcan pérdidas no esperadas e inmanejables para mantener el negocio, es decir, que los ingresos no superen los gastos proyectados. La acción por realizar sería proceder con el proceso de quiebra.

6.4.4.2 Oportunidades

- Que los clientes acepten los servicios y se identifiquen con estos, de tal forma que ellos mismos se encarguen de recomendar el lugar a otros prospectos. La acción por realizar sería mantener el trato personalizado y el buen servicio con los nuevos clientes para que sigan asistiendo más a menudo.

- Que las ventas aumenten más de lo proyectado. La acción por realizar sería seguir invirtiendo en mejorar los servicios, en posicionar la marca como “top of mind” de los clientes y en pensar en el crecimiento continuo del negocio (p.e. invertir en otro local).
- Que debido a la gran aceptación en el medio aparezca la oportunidad de crear un negocio a nivel internacional. La acción por realizar sería ejecutar un estudio de Mercado y analizar la posibilidad de instalar una sucursal en otro país bajo la consigna de un Plan de negocio bien fundamentado.

6.4.5 Proceso de compra

El proceso de compra en Dimensión Relax inicia en el momento en que el cliente realiza el primer contacto con el personal de atención y finaliza cuando el cliente es despedido cortésmente e invitado a regresar nuevamente al local. Este proceso constituye uno de los más importantes dentro del ciclo de servicio por cuanto representa un momento crítico de verdad al exponer al cliente a recibir un trato acorde con su expectativa y por ende significa una nueva oportunidad de que el cliente regrese y adquiera fidelidad de servicio para con la empresa y además de que ello constituye la mejor herramienta de mercadeo, es decir, un cliente satisfecho que trasmite la satisfacción del servicio recibido a sus amigos y conocidos quienes probablemente visiten el local por referencia y recomendación.

Es importante que la actitud de quienes atienden a los clientes sea mantenida interponiendo los más estrictos valores de ética, amabilidad, respeto y cordialidad, por cuanto esta es la imagen que recordarán cuando piensen en regresar al local. Si un cliente es maltratado, muy probablemente no vuelva a visitar el local y además no recomendará el sitio a ningún amigo o conocido, mientras que si el

trato que recibe es acorde con sus expectativas, volverá y quizás recomiende el sitio a otras personas, lo que representa un valor publicitario sin costo adicional más que el del buen trato.

El momento del pago del servicio, para finalizar el proceso de compra, debe ser siempre antes de la despedida final al cliente, ya que de lo contrario este puede malinterpretar la acción y pensar que le están insinuando que se retire o bien que no confían en él, lo que podría generar insatisfacción en el servicio recibido por parte del cliente.

6.4.6 Identificación de los principales competidores

El Mercado de servicios sobre control y prevención de Estrés no ha sido explotado en forma integral en Costa Rica. Sin embargo, existen algunos competidores que podrían considerarse potenciales una vez que el negocio inicie operaciones. Seguidamente se detallan algunos según su orientación de Mercado individual:

Bares y Restaurantes con opción de Karaoke y pista de baile:

- Tierra Colombiana (San Francisco, San José).
- Grammy's (San Francisco, San José).
- Reflexiones (San Sebastián, San José).
- Lukas (Centro comercial El Pueblo, San José).
- Papá Pez (Centro comercial El Pueblo, San José).

Salas de masaje Anti-Estrés:

- Armonía Total (San Pedro, San José).
- Clínica de Relajamiento Mío Derma (San Pedro, San José).
- Lucy Massage (Domicilio).
- Clínica Korplaut (San Francisco, San José).

- La casa del masaje profesional (San José).

6.4.7 Factores críticos de éxito

- Disponibilidad de recursos financieros para invertir en los recursos necesarios que satisfagan los gustos y preferencias de los clientes.
- Establecimiento de estrategia de diferenciación por calidad de servicio.
- Establecimiento de política de calidad de servicio y mejoramiento continuo.
- Definición de Plan de capacitación anual para los diferentes puestos desempeñados en la empresa.
- Creación y aplicación de una política de servicio al cliente y toma de conciencia de su relevante importancia para el crecimiento del negocio de parte de todos los empleados.
- Constitución de métricas y evaluación constante de los parámetros del Mercado con el fin de adaptar las políticas internas y las estrategias de corto y mediano plazo.
- Análisis constante del comportamiento y reacción de la competencia en el Mercado (benchmarking).

6.4.8 Factores críticos de riesgo

Del Mercado

La capacidad de reacción de los competidores potenciales, quienes pueden actuar con estrategias desleales de Mercado.

Del ambiente

La situación socioeconómica nacional, pero sobre todo la relacionada con la propia del sector financiero el cual puede verse afectado ante nuevas amenazas como la

incorporación de nuevos competidores como consecuencia de la apertura comercial y la Globalización.

Del ambiente interno

La debilitación de la estructura organizativa interna y la baja en la calidad del servicio brindado al cliente.

6.5 Propuesta de Valor

6.5.1 Posicionamiento deseado del servicio.

Dimensión Relax desea establecerse y mantenerse como la empresa líder en el Mercado de prevención y control de Estrés en Costa Rica.

El concepto es: “DR una Dimensión Cero Estrés”

Por tanto, el nombre propuesto para el servicio es: Dimensión Relax.

Se desea establecer un posicionamiento por la relación atributos/beneficios, donde los más importantes son:

- Satisfacción plena del servicio: se busca ser reconocidos por proveer servicios con los que cada cliente se sienta plenamente a gusto y que le genere deseos de volver a visitar el local. El cliente debe percibir que con los servicios recibidos mejoran notablemente su calidad de vida, al poder

tener control de su nivel de Estrés, evitando de esta forma que este pueda convertirse en un factor de riesgo para su salud. Lo más importante en la consecución de este beneficio es lograr que cada cliente se sienta a gusto y satisfecho al recibir cualquier servicio en Dimensión Relax.

- Servicio personalizado: se pretende generar una estrecha relación con cada cliente con el fin de mantener excelentes relaciones y generar el deseo de pertenencia, es decir, tratar de lograr que el cliente se sienta socio de la empresa y que perciba que su permanencia en ella es importante para su subsistencia.
- Seguridad y confidencialidad: seguridad en que la entrega del servicio se hará en el plazo que el cliente lo espera recibir, manteniendo y respetando ante todo la privacidad y la intimidad de la información que se maneja del cliente.
- El valor supera el precio del servicio: el cliente debe pensar y percibir que los servicios brindados por DR superan sus expectativas cuando los compara con su valor monetario (precio).

6.5.2 Tipo de posicionamiento

- Los servicios: se brindarán los servicios de músicaailable, servicio de Bar y Restaurante, Karaoke con opción de grabación digital en CD y masaje antiestrés, con el fin de buscar un posicionamiento orientado al “top of mind” de los prospectos, en lo que a servicios integrales de prevención y control de Estrés se refiere. Al iniciar las operaciones se arrancará como líder de Mercado y la estrategia propuesta deberá enfocarse en mantener la ventaja competitiva en este Mercado.
- El Mercado: los servicios que brindará la empresa se orientan básicamente hacia el sector financiero y empresarial del GAM, los cuales integran el Mercado primario. Los clientes particulares representan un Mercado

secundario importante hacia el que no se consideró dirigir ningún esfuerzo publicitario al inicio de las operaciones, pero no se debe subestimar su participación a un mediano plazo.

La campaña publicitaria tendrá una duración de cuatro meses (junio, julio, Septiembre y Noviembre del 2005), luego de la cual se espera lograr el posicionamiento que permita alcanzar el 50% de participación del Mercado a un año plazo después de la inauguración del local. Se propone junio y julio por ser los meses de inicio de operaciones; septiembre por ser un mes intermedio entre el inicio de operaciones y la temporada de mayor demanda (fin de año) y noviembre por ser un mes previo a dicha temporada en el cual se debe reforzar la estrategia mercadológica de “top of mind” para fortalecer el posicionamiento de marca conseguido hasta entonces.

6.6 Mezcla de Mercadeo

6.6.1 Producto (servicio)

6.6.1.1 Portafolio de Marcas

El portafolio de servicios de DR al iniciar operaciones será:

- Servicio de Restaurante
- Servicio de Bar
- Servicio de Karaoke con opción de grabación de CD digital.
- Músicaailable
- Conciertos de música variada (jazz, salsa, rock, entre otros)
- Masaje anti-Estrés

6.6.1.2 Antecedentes del producto o marca

Los servicios que brindará la empresa son provistos actualmente por algunos locales en forma individual. Sin embargo, no existe un precedente en Costa Rica que indique que esta nueva tendencia, seguida en el Mercado del entretenimiento de las naciones desarrolladas, haya sido iniciada. Se pretende por consiguiente que con el Plan de Mercado propuesto, la empresa DR logre penetrar el Mercado y conseguir la predilección de los clientes en estos nuevos servicios integrados.

6.6.1.3 Razón de ser del producto o marca

El Estrés es una enfermedad que afecta en forma negativa el rendimiento de quien lo padece, provocando serias secuelas a nivel del sistema nervioso y muscular y disminuyendo con esto la productividad en las empresas. En Costa Rica la respuesta que se ha dado a las consecuencias de esta enfermedad ha sido desde un enfoque más curativo que preventivo. DR nace como una empresa que pretende contribuir en minimizar las causas y efectos de esta enfermedad en el sector profesional de Costa Rica para así tratar de reducir los efectos intrínsecos asociados al Estrés que afectan la productividad de las empresas.

6.6.1.4 Concepto de mercadeo del producto o marca

La estrategia de mercadeo de marca consistirá en brindar un excelente servicio con el cual el cliente se identifique y sea capaz de, no sólo querer regresar al local, sino también de hablar bien del trato que recibió y traer nuevos prospectos al negocio.

6.6.1.5 Estrategia de la marca

DR pretende ubicarse como líder de Mercado al iniciar sus operaciones en el área de servicios integrados para la prevención y control de Estrés en Costa Rica. La estrategia se enfocará en resaltar los beneficios que pueden obtenerse al controlar y prevenir el Estrés con múltiples opciones de servicios, todas en un mismo lugar, con los cuales la empresa es capaz de diferenciarse y conseguir ventajas competitivas sostenibles. La estrategia de marca por utilizar en DR será la integración de múltiples servicios que provean sano entretenimiento y que a su vez permitan prevenir y controlar las serias secuelas del Estrés en el sector profesional de la sociedad costarricense. Esta estrategia se apoyará en un enfoque sustentado en el uso de tecnología de punta y la implementación de un sistema estadístico de evaluación y control que permita ampliar la visión sobre las tendencias de este Mercado.

6.6.1.6 Descripción del empaque

Los servicios que proveerá DR no implican el trasiego de productos fuera del local, por lo que no se considera ningún tipo de empaque para los servicios con los que la empresa pretende iniciar operaciones. En caso de requerir transporte de alimentos (para llevar) se deberá contar con la opción de contenedores y envases desechables, los cuales no incrementen los costos ni el precio de los productos.

6.6.1.7 Presentaciones existentes

Las bebidas presentarán su variación en cuanto al tipo de licor que contenga y su precio. Los platos serán presentados según el tipo de contenido y un equilibrio en cuanto a grasas, proteínas y carbohidratos que no sobrepasen los 500 gramos de peso por plato y que presenten una balanza adecuada y saludable de harinas,

vegetales y carne. De igual forma se deberá contar con un menú de bocas para los gustos menos exigentes de alimentación y estos no deberán contar con más de 200 gramos por plato. Las presentaciones de Karaoke deberán ser almacenadas en discos compactos en formato de video digital de que no superen los 600 megabytes de capacidad y el tipo de archivo deberá ser Mpeg para garantizar su lectura en cualquier tipo de computador compatible con el sistema operativo Windows.

El servicio de masaje anti-Estrés deberá ser concertado previa cita con el fin de garantizar un trato adecuado a la disponibilidad de cada cliente.

La músicaailable deberá mantener un repertorio actualizado de los distintos géneros musicales, entre ellos los más importantes: Salsa, Merengue, Cumbias, Boleros, Pop, Rock (español e inglés), baladas, ballenatos e incluso tangos para ocasiones especiales.

La música de Karaoke deberá tener un repertorio de los éxitos más actuales en los diferentes géneros en Inglés y Español, el cual debe contar con la posibilidad de actualización constante.

6.6.1.8 Código de barras

La utilización de esta herramienta facilitará la identificación de los clientes, por medio de su tarjeta de cliente frecuente y a su vez permitirá un mejor control de los acumuladores de consumo individual con el fin de contabilizar los puntos asignados a los participantes de los programas promocionales anuales. Por medio

de este producto se pretende estimular el consumo de los clientes, así como atraer nuevos por medio de promociones cuyos premios estarán estrechamente ligados al consumo máximo de los servicios provistos por DR.

6.6.2 Precio

6.6.2.1 Objetivos de la fijación de precios

El objetivo de fijación de precios utilizado, corresponde a precio medio con atributos superiores al servicio recibido, pensando en dejar margen para analizar la reacción en los precios de la posible competencia y poder realizar los ajustes con el fin de manejar adecuadamente la oferta versus la demanda sin afectar el ingreso esperado según la proyección de ganancias netas esperadas. En la siguiente tabla se muestra la proyección de precios según los costos y la ganancia efectiva esperada.

Tabla #6.5 Fijación de precios por producto.

Cocktail		Masaje		Karaoke		Platos	
CV							
Licor	\$1.00	Cosméticos	\$2.00	Nuevos CDs	\$0.65	Ingredientes	\$2.25
Ligas	\$0.30						
Total	\$1.30		\$2.00		\$0.65		\$2.25
CF							
Renta local	\$500.00		\$500.00		\$500.00		\$500.00
Luz	\$100.00		\$100.00		\$100.00		\$100.00
Teléfono	\$20.00		\$20.00		\$20.00		\$20.00
	\$5.00		\$5.00		\$15.00		\$5.00
Salarios	\$1,000.00		\$600.00		\$500.00		\$1,000.00
Gasolina	\$75.00		\$75.00		\$75.00		\$75.00
Total	\$1,700.00		\$1,300.00		\$1,210.00		\$1,700.00
Venta Esperada	2000		190		400		800
CT =	\$2.15		\$8.84		\$3.68		\$4.38
CV + (CF/vta esp.							
% de ganancia	63.00%		64.00%		63.00%		60.00%
PV	\$3.50		\$14.50		\$5.99		\$7.00

Fuente: El investigador.

6.6.2.2 Estrategia de precios utilizada

La estrategia de precios por utilizar será: permanecer entre en un intervalo de [0%..10%] por encima del precio del más grande competidor del GAM en cada área, siempre y cuando exista diferenciación por calidad y el cliente pueda encontrar un mayor valor agregado en los servicios que puede obtener en DR. La estrategia de precios propuesta debe permitir flexibilizar los márgenes de utilidad, esto como medida estratégica de contra-respuesta a los posibles competidores una vez que el negocio esté compitiendo en el Mercado.

6.6.2.3 Política de descuentos y ofertas

Al iniciar operaciones la empresa no realizará descuentos ni ofertas a clientes individuales. Sin embargo, se deberá considerar a futuro su aplicación cuando se refiera a contratos empresariales, como por ejemplo a equipos de trabajo a quienes se les pueda proveer servicios tales como terapias grupales.

6.6.2.4 Política de crédito y cobro

La política de crédito al iniciar operaciones será no establecer líneas de crédito personal y de requerirse con clientes empresariales será máximo de 30 días y únicamente a clientes reconocidos (exclusivos). El cobro de estas deudas de corto plazo se deberán realizar sin cargo adicional y deberán ser pagaderas por medio de cheque o en efectivo. Para el caso de recepción de pagos con tarjetas de crédito será necesario que DR se afilie a un procesador de tarjetas para manejar este tipo de cobros.

6.6.3 Plaza (distribución)

6.6.3.1 Distribución propia o a través de terceros.

La distribución de los productos y servicios de DR serán dados en sitio en el local que se designe para tal efecto. Como primera fase no se considera ofrecer los servicios a domicilio, sin embargo, a un año plazo será conveniente evaluar la posibilidad de llevar el servicio de masaje anti-Estrés al domicilio de los clientes, esto dependerá de la aceptación que se haya percibido de este servicio y de la rentabilidad que represente a los intereses del negocio y a su crecimiento.

6.6.3.2 Objetivos de cobertura versus penetración

Al iniciar operaciones DR pretende llegar a cubrir un 50% del Mercado meta a un plazo de un año, tiempo durante el cual espera conservar su condición de líder de Mercado. La penetración esperada en términos de mediano plazo se fija en un 20% más del Mercado alcanzado durante el primer año y un 20% más a los cinco años sobre la meta alcanzada a tres años. La estrategia se enfoca en tres aspectos básicos:

- Campaña publicitaria enfocada en la conceptualización de que el Estrés es una enfermedad mortal que puede ser controlada y evitada con un tratamiento adecuado en DR y dirigida a los prospectos que presentan mayor propensión a su padecimiento.
- Predilección de los clientes ante un servicio de calidad que sobrepase sus expectativas.
- Mejoramiento continuo basado en la utilización de la tecnología de punta y la innovación constante de las herramientas y métodos para controlar y evitar las secuelas de esta peligrosa enfermedad.

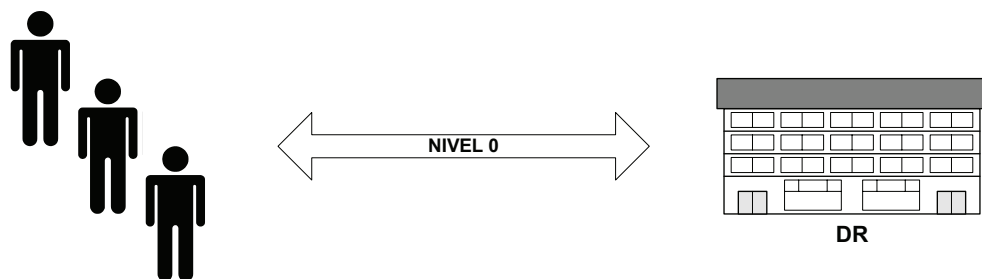
6.6.3.3 Intensidad de la distribución

La estrategia de distribución por utilizar no aplica para los servicios que brindará la empresa al iniciar sus operaciones por cuanto todos los servicios serán brindados internamente en el local. Sin embargo, la demanda de estos servicios deberá ser evaluada constantemente para tener bases con qué realizar los ajustes administrativos y de logística pertinentes.

6.6.3.4 Diseño del canal y número de niveles

El servicio que proveerá la empresa corresponde a un único nivel de canal (nivel 0) en el que la empresa proveedora del servicio pretenderá llevar el servicio directamente a las manos del consumidor o cliente como se muestra en la siguiente figura.

Figura #6.1 Niveles de Canal



La meta de Dimensión Relax será operar únicamente un canal de cero niveles, esto con el fin de eliminar la dependencia de un intermediario que no asume la responsabilidad ni las consecuencias del manejo del posicionamiento de marca.

6.6.3.5 Márgenes de comercialización

Dimensión Relax invertirá un total de \$4.168,72 en su campaña publicitaria de posicionamiento con lo que pretende obtener la participación del 50% del Mercado meta a un año plazo, dicha inversión pretende lograr una ganancia bruta de aproximadamente \$213,300.00 (\$17.775 x mes, detalle en tabla #6.3) durante el primer año a partir de iniciar sus operaciones.

6.6.3.6 Estrategia de logística

Una de las metas primordiales de Dimensión Relax será reducir los costos de logística con el fin de obtener mayores márgenes de utilidad. Con el fin de priorizar los aspectos logísticos que deben reforzarse año con año, se vuelve necesario conocer la opinión de los clientes y evaluar el servicio continuamente. Para tal efecto se utilizará un buzón de sugerencias y se contratarán los servicios de un cliente oculto. La evaluación de la calidad de los servicios por medio de al menos una encuesta anual será de relevante importancia y para esto se podrá aprovechar el medio electrónico para ser aplicadas por Internet a los clientes que posean la categoría de frecuentes.

Con el fin de estandarizar los procesos que se llevarán a cabo en cada actividad o servicio de la empresa, será responsabilidad de cada encargado de área confeccionar un manual de procedimientos en el cual se encuentren claramente detallados los pasos que involucran la confección de puesta a punto de cada producto y servicio que ofrezca la empresa.

Con el fin de controlar las existencias de materia prima (bar, restaurante, Karaoke) se deberá implementar un sistema de información que automatice el envío de

alarmas sobre abastecimiento de inventarios para prevenir la inexistencia de cualquier producto o servicio.

Con respecto al almacenamiento, será necesario que DR acondicione una bodega cuyas existencias de materia prima deben ser administradas por el sistema de información y cuyo acceso y autorización de salida de productos deberá ser gestionado por la gerencia general del negocio.

El objetivo final de implementar el esquema logístico será crear una alta satisfacción en el cliente que espera un servicio cómodo, ágil y seguro, a un costo razonable.

6.6.4 Promoción

6.6.4.1 Publicidad

Objetivos de la comunicación

Objetivo Primario

Obtener un adecuado posicionamiento de marca en el Mercado meta, orientando dicho posicionamiento hacia la concepción de la empresa como la mejor y más eficiente en la oferta de servicios para la prevención y control de Estrés se refiere.

Objetivo Secundario

Dar a conocer en forma específica los servicios que brinda la empresa (músicaailable, Karaoke con opción de grabación de película V-CD y mpg, masaje anti-Estrés, conciertos de música de distintos géneros, bar y restaurante con amplia variedad de cocktails y platos saludables) y su efectividad e importancia en el tratamiento y prevención del Estrés.

6.6.4.1.2 Audiencia Meta

Personas de ambos sexos, mayores de edad, de nivel socioeconómico medio alto a alto que vivan dentro del GAM y que, por permanecer en múltiples ocupaciones, están expuestos al padecimiento de cuadros de Estrés.

Instituciones del sector financiero, tanto en el ámbito público como privado, comercio y servicios del GAM que usualmente se ven inmersas en situaciones de alta demanda laboral.

6.6.4.1.3 Estrategia de la comunicación

La estrategia que se utilizará será la de comunicación visual como medio primario y comunicación auditiva como apoyo o medio secundario.

En esta primera etapa de inicio de la comunicación es muy importante que el Mercado meta pueda leer con detenimiento la información, comprenderla y asimilarla.

La comunicación visual ofrece la ventaja de tener mayor recordación y particularmente la impresa, ofrece al lector un mayor tiempo para procesar la información e incluso guardarla y poder releerla (en caso de que sea posible), aspecto que refuerza su comprensión.

Ejemplo de estos medios son los principales periódicos y revistas de las áreas geográficas de interés, así como algún tipo de publicidad exterior como vallas.

La comunicación auditiva ofrece la ventaja de transmitir información a las personas de interés en cualquier momento y lugar sin limitar su atención. Esto quiere decir que un mensaje puede darse mientras la persona maneja, trabaja o estudia. Por esta razón, además del bajo costo de esta comunicación, una persona puede estar expuesta a gran cantidad de mensajes, facilitando así el posicionamiento de nombres, marcas, o cualquier otro tipo de mensaje corto.

Es por esto que se utilizarán cuñas de radio en las emisoras dirigidas al “target” de interés.

6.6.4.1.4 Tono de la comunicación

Se ha comprobado en los últimos tiempos que el tono que ofrece mayor recordación de la información en las personas es el humorístico. Sin embargo, debido a la segmentación del Mercado, el tono formal será requerido según el nicho al que se enfoque la publicidad de los servicios en su ocasión.

Por ello, tanto los mensajes visuales como los auditivos se desarrollarán bajo un tono mixto (humorístico y formal) según el segmento del Mercado al que se dirija la publicidad.

6.6.4.1.5 Estrategia y Plan de Medios

Se harán anuncios en el periódico ya que, como se mencionó anteriormente, es importante que el Mercado meta lea con detenimiento la información y la asimile. Otro medio que se utilizará son las cuñas por radio pues ayudará a posicionar el nombre debido a que las personas estarán expuestas a gran cantidad de mensajes, lo que permite una mayor recordación y un mejor posicionamiento a corto plazo.

6.6.4.1.6 Presupuesto asignado

Tabla #6.6 Presupuesto Plan de Medios DR

Plan de Medios DR							Tipo Cambio Cln/\$	
Período: Junio a Noviembre 2005							452.00	
Medio	Detalle	Tamaño/Color	Tarifa	Año		Inversión	Inversión \$	
				Q Msj	Días			
			₡			₡		
Al Día	Página Impar	23x2 B/N	28,500.00	10	Ma y Vi	285,000.00	\$630.53	
La Nación S.A.	Revista Viva	23x2 B/N	35,910.00	12	Lu Mi Ju	430,920.00	\$953.36	
Subtotal				22		715,920.00	\$1,583.89	
94.7 Stereo	5 cuñas diarias +	15"	8,500.00	10	4	85,000.00	\$188.05	
Jazz Stereo	5 cuñas diarias +	15"	6,000.00	8	3.2	48,000.00	\$106.19	
Radio Dos	5 cuñas diarias +	15"	8,000.00	8	3.2	64,000.00	\$141.59	
Subtotal				26		197,000.00	\$435.84	
Fuente: Medios y Más S.A.							Total	\$2,019.73

6.6.4.1.7 Mecanismos de Medición y Ajuste

El Mercado global carece de mecanismos efectivos de medición y en Costa Rica lo que se mide es la eficiencia en la compra de los medios especialmente en Televisión. Debido a que la publicidad televisiva no será un factor crítico de éxito durante el primer año de operaciones, no será necesario establecer mecanismos de medición para este medio.

Como mecanismo de medición de efectividad para la publicidad escrita y radial se deberá incluir una pregunta en el cuestionario de inscripción de cliente frecuente por medio de la cual se logre determinar cuál o cuáles fueron las fuentes de información que influyeron en la decisión de visitar el local, con esto se podrá establecer un parámetro de evaluación que permita identificar la efectividad de los medios publicitarios.

6.6.5 Promoción de Ventas

6.6.5.1 Reglamento y mecánica de la promoción de ventas

Se hará una promoción por año (diciembre), entre los clientes que poseen su carné de cliente frecuente, la cual constará de tres tipos de premios:

- Un boleto ida y vuelta a Miami.
- Un fin de semana (dos noches) para dos personas en el hotel de Playa Tambor bajo la modalidad todo incluido.
- Dos premios de cien dólares (equivalente en colones) en servicios en Dimensión Relax.
- Un tour de Rafting por el río Pacuare.

Los premios serán otorgados a los cinco clientes frecuentes con mayor puntaje acumulado durante el año (en el momento del corte). El acumulador de total deberá ser inicializado para todos los clientes inscritos en la base de datos en el momento de finalizar el sorteo, es decir, una vez efectuada la selección de los cinco ganadores.

La página en Internet deberá contener la información actualizada por corte mensual con la lista de los cincuenta clientes con mayor puntaje acumulado y adicionalmente el sistema de información de Dimensión Relax deberá contar con la opción de consulta y emisión de estado de cuenta por cliente inscrito, con el fin de proveer la información actualizada vía telefónica o bien impresa si el cliente lo solicita en el local.

En cuanto al reglamento para la promoción se aplicará las siguientes reglas, las cuales deberán ser avaladas por la junta directiva y la gerencia general, una vez que la empresa inicie operaciones:

1. Los puntos se acumularán en el momento de cancelar los servicios en Dimensión Relax y se dará un punto por cada dólar consumido. Para tal efecto es indispensable la presentación del carné de cliente frecuente al efectuar la cancelación.
2. Los puntos serán otorgados por consumo de clientes frecuentes y/o sus acompañantes, más no será permitido acumular puntos a ningún cliente por el consumo de personas que no asistieron al local con él.
3. Una vez realizado el corte para determinar los cinco clientes ganadores, cada uno tendrá treinta días para hacer efectivo el premio y/o coordinar las fechas de su disfrute.
4. Una vez realizado el corte en diciembre, todos los acumuladores individuales de puntos deberán ser inicializados en cero para comenzar un nuevo ciclo de acumulación anual.
5. Ningún premio podrá ser transferible a otra persona, ni tampoco canjeable por dinero en efectivo.

6. La empresa Dimensión Relax no se hará responsable por accidentes o pérdidas materiales previo, durante o posterior al disfrute del premio.
7. Aplican restricciones a nivel de hotel, a nivel de la empresa que provee el servicio de tour y de la aerolínea.
8. Ningún empleado de la empresa ni sus familiares podrán participar de las promociones.

6.6.5.2 Presupuesto de mercadeo en el rubro de ventas

Tabla #6.7 Presupuesto Promoción de ventas

Presupuesto de Promoción Dimensión Relax					Tipo Cambio Cln/\$
Período 2005					452.00
Premio	Q Premios	Q Personas	Q noches	Costo ind.	Costo total
Boleto Ida y vuelta a Miami	1	1	Imp. Inc.	\$316.00	\$316.00
Fin de semana Tambor	1	2	2	\$74.00	\$296.00
Servicios DR	2	1		\$100.00	\$200.00
Rafting Pacuare	1	1		\$42.00	\$42.00
Total Presupuestado	Fuente: Agencia de Viajes Intertur. Anexo #05				\$854.00

El efecto esperado de esta promoción es lograr despertar el deseo de competencia entre los clientes frecuentes del negocio, quienes, al ver su nombre en el ranking de los cincuenta mejores clientes sentirán el deseo normal y humano de competir y ganar, con lo cual se espera que esta situación provoque un cambio en el comportamiento de los clientes, los cuales con el fin de acumular más puntos, asistirían más regularmente y traerían más acompañantes al local para incrementar el monto del consumo y por consiguiente los puntos que se acumulan por cada compra, situación que los haría escalar posiciones en el ranking para optar por algunos de los cinco premios a los mejores clientes al finalizar el período.

6.6.5.3 Tipo de promociones (push & pull)

“DR: una Dimensión cero Estrés”

“Dimensión Relax: tu nueva opción para vivir sin Estrés”

“D.R.: una dimensión para su sano entretenimiento”

“Dimensión Relax, donde las preocupaciones no tienen espacio”

“Ven a Dimensión Relax y dile adiós a tu Estrés...”

“DR: Tú médico anti-Estrés...”

“Le gustaría vivir sin Estrés? Entérese cómo y visítenos en www.dimensiónrelax.com”

6.6.5.4 Calendarización de fechas promocionales

Las promociones serán anunciadas constantemente (radio, prensa escrita e Internet) y el corte para determinar los cinco clientes ganadores será realizado en diciembre de cada año.

6.6.5.5 Impulsación y Demostración (Trade Shows)

Para el primer año no se pretende lanzar este tipo de publicidad debido a que el Mercado meta inicial no contempla empresas individualmente sino más bien empleados individuales. Si a futuro resulta rentable dirigir los servicios al Mercado de empresas, será conveniente tener presente la opción de realizar demostraciones a los departamentos de recursos humanos de las empresas que se califiquen como prospectos de Mercado, con el fin de dar a conocer la misión y

visión de la empresa así como los servicios que brinda y los resultados obtenidos sobre el Mercado meta inicial.

6.6.5.6 Muestreo (sampling) y degustaciones

Debido a que Dimensión Relax no será una empresa dedicada a la fabricación de productos, sino más bien de servicios, esta técnica de marketing no será utilizada formalmente. Sin embargo, podrá ser requerida en casos especiales, tales como prospectos de alto interés y representantes de empresas interesadas en terapias de control grupal.

6.6.5.7 Estrategia de ventas

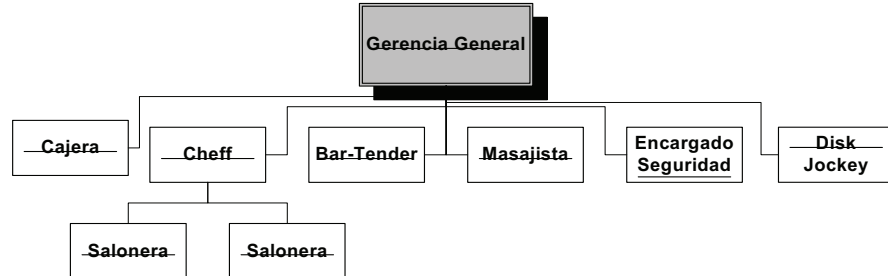
Iniciar una estrategia a un año plazo que permita alcanzar un adecuado posicionamiento del concepto de servicios con los que la empresa iniciará operaciones y a tres años plazo una estrategia que enfoque sus esfuerzos en abarcar un 70% del Mercado disponible.

6.6.5.8 Organigrama de la fuerza de ventas

Dimensión Relax no contará con una fuerza de ventas externa. A continuación se expone el organigrama general con el que se iniciarán las operaciones del negocio, el cual constituye la fuerza de ventas interna.

Figura #6.2 Organigrama Dimensión Relax

DR Dimensión RELAX



6.6.5.9 Número y perfil de los vendedores

Dimensión Relax no contará con vendedores externos al iniciar operaciones. Sin embargo, el personal requerido, como fuerza de ventas interna, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

Tabla #6.8 Habilidades por puesto en fuerza interna de ventas

Actividad	Q Personas	Tipo de Habilidad
Gerencia	1	Licenciatura en administración de empresas con mínimo 3 años de experiencia en manejo de negocios de servicios. Creativo y motivador. Currículum vitae con dos referencias.
Chef	1	Tres años de experiencia en preparación de platos variados. Capacidad de trabajar bajo presión, con excelente disposición de servicio al cliente. Capacidad de trabajar en turnos mixtos.
Bar-Tender	1	Cinco años de experiencia en la preparación de bebidas (cocktailes). Capacidad de trabajar bajo presión y en turno de noche.
Salonera	2	Dos años de experiencia en labores de atención a clientes en restaurantes. Capacidad de trabajar bajo presión y en turnos mixtos. Dos cartas de recomendación.
Masajista	1	Bachiller en Fisioterapia. Dos años de experiencia en tratamiento de terapias basadas en masajes para relajamiento muscular.
Sonidista	1	Graduado o estudiante avanzado de electrónica, con dos años de experiencia en sonido y perifoneo. Dos cartas de recomendación.
Guarda	1	Título de secundaria o avanzado. Mayor de edad y con permiso para portar arma. Conocedor de artes marciales. Capacidad para trabajar en turnos mixtos. Dos cartas de recomendación. Disciplinado, responsable y serio.
Cajera	1	Estudiante de administración o contaduría. Dos años de experiencia en manejo de efectivo y cajas. Dos cartas de recomendación.

6.6.5.10 Tipo de organización y forma de administración

Dimensión Relax será una sociedad anónima que contará con cinco socios a una relación de 20% de participación cada uno. Estará administrada por un gerente general al iniciar operaciones. Se realizará, a partir del año de inicio de operaciones, una asamblea anual de socios donde se decidirá el método de distribución de dividendos y el respectivo porcentaje. Las asambleas extraordinarias de socios serán citadas y coordinadas por cualquiera de los miembros de la junta directiva en el momento que se amerite la toma de decisiones que puedan afectar la rentabilidad y la organización interna de la empresa.

6.6.5.11 Metodología de trabajo

La tabla #6.9 detalla la metodología por utilizar según cada servicio que se pretende brindar al iniciar las operaciones en Dimensión Relax.

6.6.5.12 Metas de ventas

Las ventas proyectadas por año ascienden a un monto de \$213.300,00 (\$17.745 mensuales, detalle en tabla #6.3).

Tabla #6.9 Metodología de trabajo por servicio

Servicio	Metodología
Karaoke	El cliente cancela el monto de la grabación en CD en la caja y recibe un ticket el cual presenta en la cabina de sonido con el tema elegido. En caso de no solicitar la grabación en CD, el cliente únicamente le indica al Disk Jockey el tema de su elección. Los temas con grabación tendrán prioridad sobre los que no la solicitaron y se mantendrá el orden FIFO (first input – first output en ambas modalidades).
Bar	La bar-tender o salonera entrega el menú de bebidas al cliente si este lo desea, abre una cuenta para anotar el consumo y cuando el cliente solicita la cuenta se le entrega el detalle con el monto por cancelar en caja.
Restaurante	La salonera entrega el menú, trae las bebidas y toma nota de la orden, la cual deberá ser entregada en un tiempo no mayor a veinte minutos. Una vez que el cliente finaliza su consumo la solonera le entrega su cuenta para cancelar.
Masaje	El masaje anti-Estrés deberá ser concertado por el cliente mediante cita. El servicio deberá ser cancelado en caja antes de ser recibido por el cliente. El cajero entregará un ticket el cual acredita al cliente a recibir el servicio y deberá ser entregado al masajista.
Conciertos	Los conciertos serán promocionados con afiches y por medio de correo electrónico directo, además de los anuncios radiales cuando el evento lo amerite. Los clientes frecuentes tendrán descuentos especiales en la compra de las entradas de este tipo de eventos.
Música bailable	Este servicio se utilizará como gancho de Mercado para atraer clientes a consumir en el local. Se contará con diferentes géneros musicales que serán puestos al servicio según los gustos y preferencias de los clientes en sitio.

Fuente: El investigador

6.6.5.13 Estructura de remuneración y comisiones

El rango de salarios de esta empresa se encuentra entre los \$500 y los \$1.200,00 mensuales, pagaderos quincenalmente. El esquema de comisiones propuesto será pagadero una vez al año en el mes de Junio, tomando como base el porcentaje de aumento en las utilidades del año transcurrido, es decir, si se percibió un aumento del 10% en las utilidades con respecto al año anterior, se dará una bonificación a cada empleado equivalente al 10% de su salario mensual.

6.6.5.14 Capacitación y control

No existirá capacitación a nivel de ventas. Sin embargo, se darán uno o dos cursos al año sobre servicio al cliente con el fin de mejorar el trato y la calidad de los servicios brindados. En cuanto al control, la cajera revisará el monto correspondiente de cada factura y lo archivará diariamente para pasarlo al gerente general, quien llevará un control cruzado con el sistema contable.

6.6.6 Relaciones Públicas

6.6.6.1 Relaciones con la prensa

Se puede aprovechar la sección “Entérese” del periódico La Nación para una publicación de los nuevos servicios y oportunidades que ofrece Dimensión Relax para la prevención y el control del Estrés.

La relación con programas de televisión, tal como “Destinos TV”, es recomendable con el fin de ampliar el alcance publicitario en cuanto a la audiencia meta y cobertura de posicionamiento de marca se refiere. Adicionalmente será recomendable establecer convenios publicitarios con algunas direcciones de Internet que puedan servir como enlace a la página de Dimensión Relax.

6.6.6.2 Relaciones con la comunidad

A partir del tercer año será recomendable realizar un estudio de factibilidad para establecer un programa de ayuda social con el cual se pueda asignar un colón por cada dólar consumido en el local y destinarlo a programas de rehabilitación como los planteados por aldeas S.O.S y Hogares Crea.

6.6.6.3 Donaciones

No se recomienda otorgar ningún tipo de donación mientras no se perciban utilidades que permitan un margen amplio con respecto a las deudas a largo plazo y cuentas por pagar de la empresa.

6.6.7 Mercadeo Directo

6.6.7.1 Correo Directo

Se debe establecer una base de datos con la dirección de correo electrónico de los clientes frecuentes. Esta información debe ser solicitada en el formulario de inscripción del programa “Cliente Frecuente”. Para efectos de agilidad en el manejo de comunicación directa vía electrónica, será de vital importancia generar grupo de correo destino, en los cuales se pueda agrupar a cada cliente según sus características, gustos y preferencias afines. De esta forma se tendrá un factor mercadológico muy importante a favor de la empresa, el cual es el conocimiento del cliente y la oportunidad de mantenerlo informado sobre los servicios que prefiere por un medio directo y más económico que la publicidad masiva.

6.6.7.2 “Web Enable”

Las metas principales para el diseño del sitio web de Dimensión Relax serán:

1. Proveer información útil, práctica y completa.
2. Facilitar la navegación (2 niveles de menús anidados como máximo).
3. Rapidez de acceso, evitando las esperas innecesarias y que desesperan a los visitantes del sitio. No recargar las páginas con fotografías y archivos gráficos grandes.
4. Facilitar la lectura para todo tipo de navegadores.

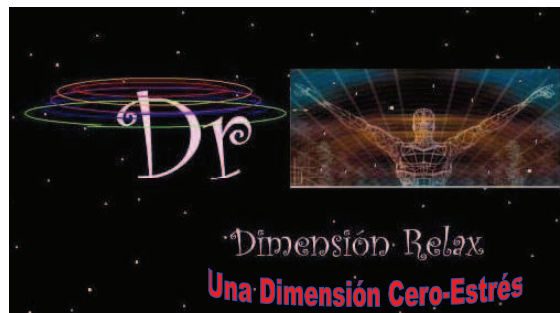
5. Diseñar el sitio de forma tal que sea atractivo y fácil de leer.

Otro de los objetivos intrínsecos por cumplir con el diseño del sitio Web, es construir una imagen atractiva de la empresa, por cuanto el efecto psicológico de este diseño debe brindar confianza al cliente, tanto en los servicios que él puede obtener, como en la responsabilidad social que adquiere la empresa para con el bienestar y la salud de sus clientes en general.

6.6.7.2.1 Estructura propuesta del sitio

Contenido General (todas las páginas):

- Nombre y logotipo de la empresa: se detallan en la siguiente imagen



- Declaración de posicionamiento: Una Dimensión Cero-Estrés.
- Menú principal:
 - Nuestra empresa (Página Principal)
 - Nuestros Servicios (Página 2)
 - Servicio al Cliente (Página 3)
 - Eventos Especiales (Página 4)
 - Ranking Promocional (Página 5)
 - Mapa del sitio (Página 6)

- PÁGINA PRINCIPAL (Home Page)

- Historia de la empresa
- Misión
- Visión
- Estructura corporativa
- Localización y fotografía del local

- SERVICIOS (página 2)

Se mostrarán las fotografías, especificaciones, presentaciones y aplicaciones de los diferentes servicios:

- Karaoke:
 - Grabación de película en formato V-CD o mpeg
 - Descripción del servicio
- Restaurante:
 - Platos especiales
 - Bocas
- Bar:
 - Cocktailes
 - Licores y bebidas especiales
- Masaje Anti-Estrés:
 - Modalidades
 - Combinación con aromaterapia

- SERVICIO AL CLIENTE (página 3)

- FAQ'S
- Efectos y Causas del Estrés
 - Repercusiones
 - Técnicas para contrarrestar sus secuelas
- Buzón electrónico de sugerencias

- Programas Especiales
En esta sección se describirá el funcionamiento del programa de Cliente Frecuente.
 - Ventajas
 - Funcionalidad de la tarjeta “Cliente Frecuente”

- EVENTOS ESPECIALES (página 4)
En esta sección se describirán los eventos más importantes que estarán por celebrarse en el local de Dimensión Relax.
 - Conciertos
 - Fiestas
 - Deportes

- RANKING PROMOCIONAL (página 5)
En esta sección se imprimirán los nombres de los cincuenta clientes frecuentes con mayor puntaje acumulado, los cuales mantienen la posibilidad de competir por uno de los cinco premios descritos en la tabla #6.7 “Presupuesto de Promoción”.

- MAPA DEL SITIO (página 6)
 - Nuestra empresa
 - Historia de la empresa
 - Misión
 - Visión
 - Estructura corporativa
 - Localización y fotografía del local
 - Servicios:
 - Karaoke
 - Restaurante
 - Bar
 - Masaje Anti-Estrés

- Servicio al Cliente
 - FAQ'S
 - Efectos y Causas del Estrés
 - Buzón electrónico de sugerencias
 - Programas Especiales
 - Ventajas
- Eventos Especiales
 - Conciertos
 - Fiestas
 - Deportes
- Ranking Promocional

6.6.7.3 Telemercadeo

Dimensión Relax no requerirá la contratación de un especialista en telemercadeo durante el primer año de operaciones. Sin embargo, no se debe dejar pasar por alto esta opción de atraer y mantener buenos clientes una vez que se haya estratificado y depurado la base de datos de clientes organizacionales. Eventualmente esta persona puede ser contratada para darle seguimiento a estos clientes.

6.6.8 Patrocinios (Publicity)

Durante el primer año de operaciones no se patrocinará a ninguna entidad deportiva ni cultural. Después del primer año de operaciones será recomendable considerar este aspecto mercadológico y realizar un estudio de factibilidad o análisis costo/beneficio de patrocinar alguna institución deportiva o cultural como muestra de proyección de la empresa hacia la comunidad.

6.6.9 Merchandising

Esta técnica mercadológica no aplica para este proyecto por cuanto Dimensión Relax será un empresa de servicios y no de productos.

6.6.10 Material P.O.P.

Se colocarán dos banners con información del negocio e información promocional, uno en la entrada del local y otro en el sector de ingreso a los servicios sanitarios. De igual forma se habilitarán dos vitrinas con información de eventos y las promociones de fin de año para clientes frecuentes, además de información sobre los riesgos y repercusiones del Estrés en la salud y los mecanismos que ofrece Dimensión Relax para combatir esta enfermedad. Las vitrinas deberán colocarse en los puntos de mayor tránsito de personas dentro del local, siempre y cuando esto no obstaculice la fluidez de movimiento de los clientes.

6.6.11 Servicio al cliente

6.6.11.1 Técnicas de medición de la satisfacción de los clientes

La satisfacción del cliente será evaluada y regulada utilizando tres técnicas: la primera se conoce en el medio como “Cliente Incógnito” y consiste en contratar los servicios de un analista de servicios que, en determinado momento, deberá hacerse pasar por un cliente con el fin de evaluar el trato que le brindan las personas que lo atienden y verificar si la forma en que es atendido cumple con los estándares de atención y servicio fijados por la administración. La segunda técnica a aplicar es el cuestionario de servicios en los que se deberá incluir preguntas tales como las expuestas a continuación y se deberá velar por que los clientes no sientan disgusto ni compromiso al llenar el formulario:

1. Lo atendieron bien en la recepción?
2. Recibió un trato adecuado durante su estadía en el local?
3. Quedó satisfecho con el servicio que se le brindó?
4. Recomendaría el lugar a otra persona? Por qué?
5. Qué recomendaría para mejorar los servicios brindados?

La tercera técnica será la implementación de un buzón de sugerencias, tanto en el sitio Web como en el local. Este buzón será revisado y analizado por la gerencia general en forma semanal y el gerente deberá entregar un informe mensual con las principales sugerencias encontradas.

El servicio al cliente será una de las principales ventajas competitivas por conseguir y mejorar en Dimensión Relax, por lo que será un factor determinante de éxito del negocio el lograr inculcar este concepto en el personal de la empresa, con el fin de instaurar este principio como uno de los pilares fundamentales de crecimiento y mejora continua.

6.6.11.2 Evaluaciones de Gestión

Se implementará el Balance Score Card (BSC) como metodología de evaluación y control de gestión a corto plazo para la gerencia general. Será redactado y formulado por la junta directiva con el aval de todos los socios y renovado anualmente según los alcances y resultados obtenidos durante el transcurso del año de gestión de la gerencia general. Dicho BSC deberá contener tres secciones principales, a saber:

- 1) Gestión financiera donde se evaluarán las metas como reducción de gastos y utilidades obtenidas en el período.

- 2) Gestión RH donde se deben evaluar los aspectos de administración de recursos humanos tales como rotación y capacitación.
- 3) Mercadeo y ventas donde se evaluarán los resultados obtenidos del Plan de Mercado y el crecimiento en ventas con respecto al período anterior.

6.6.11.3 Política de Retención de Clientes

La competencia y el deseo de ganar forman parte del instinto natural del ser humano y es por esto que Dimensión Relax implementará un sistema de promoción que permita retener a sus clientes frecuentes, el cual consiste en acumular puntos por cada dólar consumido en el local. El programa de promoción, descrito en la sección 6.6.5.2, pretende, junto con el lema de mejoramiento continuo del servicio, no sólo mantener la afluencia de los clientes al local, sino también utilizar la calidad del servicio como herramienta de mercadeo de tal forma que cada cliente satisfecho puede recomendar en su medio, los servicios que recibió en Dimensión Relax y de esta forma incrementar las visitas de nuevos clientes al local. De esta forma Dimensión Relax tomará conciencia de que un cliente satisfecho es la mejor publicidad que puede tener el negocio y evidentemente esto contribuirá en alcanzar un adecuado posicionamiento de marca en el medio.

6.6.12 Proveedores

6.6.12.1 Política con proveedores

Se recomiendan dos proveedores para los principales servicios con los que Dimensión Relax iniciará operaciones: Holterman y Cía para la provisión de los licores y el Cenada para la provisión de verduras y legumbres. Para las compras

de los abarrotos se recomienda la afiliación a la cadena de supermercados Price Mart ya que estos distribuyen una calidad aceptable de productos importados y su esquema operativo permite la adquisición de los artículos según las cantidades requeridas semanalmente por peso y cantidad.

6.6.12.2 Relaciones con la Agencia de Comunicación

Se recomienda establecer un convenio con la agencia de publicidad “Medios y Más S.A.” o alguna otra, con el fin de no recargar esta función en la gerencia general de Dimensión Relax.

6.6.13 Posventa

6.6.13.1 Políticas de posventa

Se recomienda implementar un cuestionario de evaluación de servicio posventa, el cual incluya las preguntas formuladas en la sección 6.6.11.1 y que sea entregado a los clientes que voluntariamente deseen aportar su opinión. El punto de entrega debe ser durante el paso de cancelación de servicio, es decir mientras se cumple el proceso de generación y cancelación de la cuenta de consumo. Adicionalmente, será requerido habilitar, en el sitio web, una sección donde los clientes puedan externar sus criterios sobre el trato recibido durante sus visitas. Este correo será unidireccional y la gerencia seleccionará, mensualmente, aquellos que ameriten ser publicados en la red.

6.6.14 Personal

6.6.14.1 Capacitación al personal

Durante el primer año de operaciones no se destinará ninguna partida presupuestaria a este rubro. Sin embargo, será considerable la consecución de dos charlas sobre tópicos de mejoramiento continuo y servicio al cliente. Si el crecimiento y la rentabilidad del negocio lo permitiera, se destinará, a partir del segundo año de operaciones, una partida presupuestaria para este rubro, asentando como requisito indispensable que toda capacitación deberá estar estrictamente justificada y relacionada con las funciones desempeñadas en el negocio.

Se recomienda que toda capacitación sea avalada por la junta directiva y que se justifique en la satisfacción de los empleados, al despertar en ellos un sentimiento de utilidad plena que repercuta en el mejoramiento continuo de sus funciones con miras en el progreso de los servicios que brinda la empresa y la evolución y búsqueda del “top of mind” de la marca y su imagen en el Mercado.

6.6.14.2 Desarrollo de carrera profesional

Se recomienda el desarrollo de carrera profesional únicamente a nivel gerencial a partir del tercer año de operaciones y si la situación financiera del negocio lo permite.

6.6.14.3 Rotación

Se espera que la rotación en el primer año de operaciones no supere el 12%.

6.7 Implementación

Figura #6.3 Cronograma de Mercadotecnia

CRONOGRAMA DE MERCADOTECNIA														
Dimensión Relax 2005														
Actividad	Jun-05			Jul-05				Sep-05			Nov-05			
	6-12	13-19	20-26	4-10	11-17	18-24	25-31	5-11	12-18	19-25	1-6	7-13	14-20	21-27
Promoción Miami														
Promoción Tambor														
Promoción Pacuare														
Promoción DR														
Medios:														
T.V.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Periódicos: 1 diario														
Al día	2	1	1				1	1		1			1	2
Revista Viva	3		1	1			1	2		1		1		2
Radio: 5 de 15" x día														
94.7 Stereo	10/02		5	5			5	5		5		5		10/02
Jazz Stereo	5	5		5			5		5		5		5	5
Radio Dos	5	5	5				5		5		5		5	5

Fuente: El Investigador

6.8 Evaluación y Control Gerencial

6.8.1 Presupuesto de Ventas y Mercadeo

Tabla #6.10 Presupuesto de Ventas y Mercadeo

Evaluación y Control Gerencial			
Presupuesto de Ventas y Mercadeo			
Dimensión Relax 2005			
Medio	Totales		Ventas esperadas
	Inserción	Inversión	
Prensa Escrita			
Al Día	10	\$630.53	
La Nación	12	\$953.36	
Subtotal Diarios		\$1,583.89	
Prensa Radial			
94.7 Stereo	10	\$188.05	
Jazz Stereo	8	\$106.19	
Radio Dos	8	\$141.59	
Subtotal Radio		\$435.83	
Web Enable	Ver anexo #06		
Diseño		\$500.00	
Registro de Dominio	Anual	\$35.00	
Hospedaje	Anual	\$120.00	
Configuración server	Anual	\$20.00	
Mantenimiento	Anual	\$500.00	
E-Mails	Anual	\$120.00	
Subtotal Web		\$1,295.00	
Promociones	Ver anexo #05		
Boleto Miami		\$316.00	
Fin de semana Tambor	1	\$296.00	
Servicios DR	Varios	\$200.00	
Rafting Pacuare	1	\$42.00	
Subtotal Promociones		\$854.00	
Presupuesto Total		\$4,168.72	\$213,300.00
Presupuesto como % de Ventas		1.95%	

Fuente: El Investigador

Bibliografía

Heinbing, R. y Cooper, S. (1995). Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.

Hernández, R. Fernández, C. Lucio, Pilar. (2003). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Instituto Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional (1999). Recuperado el 11 de Julio del 2004, de www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/99-101sp.html

Koppman, A. (2004). Desde Alergias hasta infartos LOS SEVEROS EFECTOS DEL ESTRÉS EN EL CUERPO. Recuperado el 11 de Julio del 2004, de www.alemana.cl/not/not/not040422.html

Kotler, P. (2001) Dirección de Marketing. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

López, J.J., Aliño, I. (2002). DSM-IV-TR Manual de diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales. Barcelona: Masson, S.A.

Méndez, C. (2002). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.
Colombia: McGraw-Hill.

Strickland, T. (2002). Administración Estratégica. México: McGraw Hill
Interamericana Editores, S.A. de C.V.

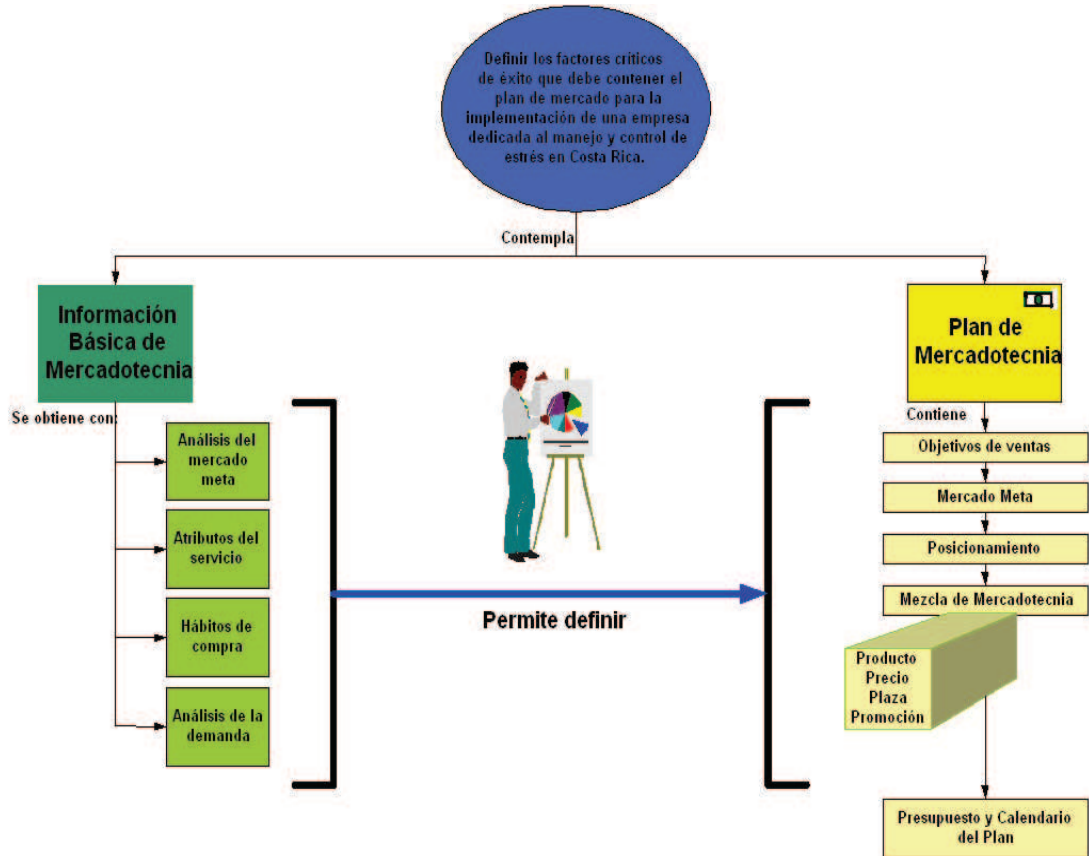
University of Michigan. (2003). Control del Estrés (versión breve). Recuperado el
11 de Julio del 2004, de www.rpweb.uams.edu/CRS/AHA/aha_svstress_spa.html

Valles, Y. (2004). Cómo enfrentar mejor el Estrés. Recuperado el 11 de Julio del
2004, de www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/47/estres.html

Walpole, R.E., Myers, R.H. (1986). Probabilidad y Estadística para Ingenieros.
México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

ANEXOS

Anexo #01. Mapa conceptual



Anexo #02. Ranking Bancario según Actualidad Económica

¿Tiene seres queridos en Costa Rica?
... envíeles flores hoy mismo con sólo
hacer click aquí



¿Sin Web Site?



Actualidad Económica - Rangos.

Viernes 26 de Noviembre del 2004

**ACTUALIDAD
ECONOMICA**

|| Trejos Hnos. | Computerworld | Suscripción | Contacto | Publicidad ||

Suscríbese y obtenga gratis
la Guía Financiera
de Actualidad Económica

LOS BANCOS QUE MÁS GANAN

RK	Banco	País	Utilidad 2l		Ingresos 2l			Rendimiento / Patrimonio		Rendimiento / activo	
			Monto	Variac.	RK	Monto	Variac.	RK	Razón	RK	Razón
1	Popular	CR	56	121%	3	225	18%	18	25,0%	2	5,6%
2	Nacional	CR	47	38%	1	423	-1%	17	26,7%	32	2,0%
3	Cuscatlán	ES	37	-78%	5	203	19%	32	17,0%	41	1,5%
4	Agrícola	ES	36	-82%	4	214	8%	42	12,6%	43	1,3%
5	De Costa Rica	CR	34	-1%	2	284	0%	40	14,0%	30	2,1%
6	Industrial	G	26	-81%	6	131	-2%	28	19,3%	40	1,6%
7	De Desarrollo Rural	G	16	-79%	17	82	8%	3	41,6%	26	2,2%
8	Agromercantil de Guatemala	G	15	-76%	25	57	-12%	10	30,3%	15	3,0%
9	Banco De América Central	N	15	-77%	21	69	7%	2	44,3%	7	4,1%
10	G&T Continental	G	14	-86%	7	123	18%	29	18,2%	48	1,2%
11	Comercio	ES	14	-85%	16	85	-6%	43	11,9%	47	1,2%
12	Producción	N	13	-88%	9	104	2%	11	30,3%	34	1,9%
13	Banex	CR	12	-12%	13	95	-1%	23	21,1%	22	2,4%
14	Occidente	H	12	-87%	18	80	-12%	33	16,2%	36	1,9%
15	Bac San José	CR	11	-12%	14	89	1%	16	27,1%	23	2,3%
16	Interfin	CR	11	39%	8	108	8%	22	21,3%	37	1,8%
17	Bancrédito	CR	11	96%	12	97	15%	7	32,5%	27	2,2%
18	Credito Hipotecario Nacional	G	11	-90%	11	102	-5%	8	31,7%	9	3,7%
19	Bancentro	N	10	-86%	19	79	10%	4	35,3%	33	2,0%
20	América C.	ES	10	-69%	35	37	19%	20	23,1%	19	2,6%
21	Atlántida	H	9	-87%	22	67	-3%	61	5,4%	51	1,1%
22	Del Café	G	9	-89%	15	89	7%	24	20,7%	55	1,1%
23	Reformador	G	8	-78%	32	44	18%	26	19,9%	35	1,9%
24	Uno	ES	8	-70%	30	44	64%	12	29,5%	10	3,6%
25	Uno	N	7	-86%	26	56	15%	6	32,6%	18	2,8%
26	Citibank, N. A.	G	7	-73%	51	17	-31%	14	29,1%	3	5,5%
27	Financiera Comercial Hondureña	H	6	-88%	28	51	1%	60	6,3%	59	1,0%

28	Mercantil	H	6	-87%	31	44	-7%	65	4,2%	54	1,1%
29	Grupo El Ahorro Hondureño	H	6	-91%	23	64	-1%	68	3,4%	64	0,7%
30	Improsa	CR	5	243%	41	27	23%	9	30,3%	12	3,5%
31	De Occidente	G	5	-91%	24	59	-6%	45	11,2%	49	1,2%
32	Cuscatlán	CR	5	82%	29	48	50%	5	34,5%	31	2,1%
33	Salvadoreño	ES	5	-95%	10	103	-1%	73	2,5%	73	0,3%
34	De Los Trabajadores	G	4	-79%	39	30	39%	15	27,7%	11	3,5%
35	Financ. Nicaragüense De Inversiones	N	4	-60%	70	10	-10%	55	7,4%	4	4,9%
36	De América Central	G	4	-82%	43	23	1%	27	19,5%	20	2,5%
37	De Exportacion	G	4	-87%	40	27	-7%	52	8,2%	44	1,3%
38	País	H	4	-88%	33	41	43%	63	4,8%	66	0,7%
39	BAC	H	3	-86%	42	24	4%	75	2,1%	52	1,1%
40	Citibank	CR	3	66%	60	14	-7%	19	24,1%	6	4,3%
41	Uno	G	3	-81%	52	17	4%	37	15,1%	25	2,2%
42	Scotiabank	CR	3	62%	34	39	6%	38	14,3%	57	1,1%
43	Cuscatlan de Guatemala	G	3	-86%	46	19	2%	47	11,0%	45	1,3%
44	Corp. Nicaragüense Financiera	N	3	-68%	63	13	56%	1	48,4%	1	8,1%
45	Del Quetzal	G	3	-85%	55	15	-6%	30	17,5%	39	1,6%
46	Trabajadores	H	2	-86%	57	15	-14%	46	11,1%	29	2,2%
47	BCT	CR	2	83%	66	11	-21%	36	15,4%	13	3,4%
48	Honduras	H	2	-64%	81	4	-29%	58	7,1%	24	2,3%
49	De La República	G	2	-86%	54	16	16%	35	15,5%	28	2,2%
50	Promérica	CR	2	117%	38	30	14%	39	14,3%	50	1,2%
51	BICSA	CR	1	176%	45	19	16%	44	11,3%	42	1,4%
52	Finanzas	N	1	-97%	27	54	-4%	50	9,4%	70	0,5%
53	Lafise	CR	1	10%	49	18	22%	41	14,0%	38	1,6%
54	Uno	H	1	-95%	37	33	14%	71	2,6%	63	0,7%
55	Promérica	ES	1	-92%	50	18	23%	57	7,2%	65	0,7%
56	Internacional	G	1	-94%	44	22	2%	62	5,1%	69	0,5%
57	Financiera Centroamericana	H	1	-90%	65	12	5%	59	7,1%	58	1,1%
58	Calpia	ES	1	#N/A	53	16	#N/A	56	7,3%	46	1,2%
59	Promérica	H	1	-91%	20	74	484%	70	2,7%	56	1,1%
60	De Antigua	G	1	-93%	56	15	3%	13	29,2%	17	2,8%

61	Americano	G	1	-71%	82	3	-8%	21	22,8%	5	4,5%
62	Corporativo	G	1	-90%	61	14	41%	34	15,9%	53	1,1%
63	Lloyds Tsb Bank Plo	G	1	-97%	74	8	-78%	53	7,8%	61	0,9%
64	Financ. Nicaragüense de Desarrollo	N	1	-84%	73	9	82%	25	20,0%	14	3,2%
65	Inmobiliario	G	1	-93%	67	10	-14%	51	8,5%	62	0,8%
66	Vivibanco	G	1	-94%	72	9	-17%	48	10,5%	16	2,9%
67	Cathay	CR	1	-21%	78	6	-8%	49	9,9%	21	2,4%
68	Financ. Arrendadora Centroameric.	N	1	-74%	83	3	26%	31	17,1%	8	4,0%
69	Elca	CR	1	86%	64	12	-18%	54	7,7%	60	1,0%
70	Scotiabank	ES	1	-98%	36	35	12%	79	1,5%	77	0,1%
71	Hondureño Del Café	H	0	-97%	58	14	-14%	74	2,2%	71	0,4%
72	Lloyds Tsb. Bank Plo.	H	0	-91%	80	5	-11%	72	2,5%	67	0,6%
73	Hipotecario	ES	0	-98%	48	19	4%	78	1,5%	76	0,2%
74	De Comercio	G	0	-97%	68	10	-21%	69	3,2%	74	0,3%
75	SCI	G	0	-97%	77	7	1%	76	2,0%	72	0,3%
76	Privado Para El Desarrollo	G	0	-97%	79	5	-12%	67	3,7%	68	0,5%
77	Uno	CR	0	-90%	47	19	53%	77	1,8%	75	0,2%
78	Caley Dagnall	N	0	-100%	62	13	-6%	83	0,1%	78	0,0%
79	Citibank N.A.	ES	0	-100%	75	8	-18%	84	-0,1%	79	0,0%
80	Commercial	ES	0	-109%	85	1	-19%	85	-0,5%	82	-0,4%
81	Americano	ES	0	-102%	76	8	1%	86	-0,9%	80	-0,1%
82	Café De Nicaragua	N	0	-115%	89	0	-83%	82	0,2%	87	-15,2%
83	Continental	H	0	-104%	71	9	-15%	87	-1,1%	81	-0,4%
84	Promotor	G	0	-149%	87	0	-61%	80	0,6%	83	-0,9%
85	Intercontinental	N	-1	-402%	86	1	59%	81	0,6%	86	-12,6%
86	Futuro	H	-1	-114%	69	10	31%	89	-12,5%	85	-1,7%
87	De Fomento	ES	-1	-109%	59	14	-12%	88	-7,2%	84	-1,0%
88	Empresarial	G	-4	-332%	84	1	-33%	64	4,5%	89	-62,0%
89	Metropolitano	G	-5	-382%	88	0	-88%	66	4,2%	88	-28,5%

info@actualidad.co.cr

Todos los derechos reservados.
Prohibida la reproducción total o parcial de los textos
e imágenes incluidos en Actualidad.co.cr.
© MMII Actualidad Económica



Anexo #03. Cuestionario a la muestra.

Saludos. El presente cuestionario pretende identificar las causas y efectos del estrés en la sociedad profesional del sector financiero costarricense, así como los mecanismos más efectivos que permitan un adecuado control y prevención de esta enfermedad.
INSTRUCCIONES : Marque con una "X" dentro de la casilla ó conteste en forma corta según sea solicitado.

1. Sabe usted lo que es el estrés?
 Si Pase a la # 02 No Pase a la # 14.

2. Cada cuánto padece usted de estrés?
 Nunca..... → Pase a la # 14.
 Eventualmente...
 A menudo.....
 Constantemente.

3. Enumere en orden las actividades que realiza para combatir el estrés (1=mayor frecuencia, 10=menor frecuencia):

Escuchar Música.. <input type="checkbox"/>	Ver T.V..... <input type="checkbox"/>
Cantar (Karaoke).. <input type="checkbox"/>	Bailar..... <input type="checkbox"/>
Salir con Amigos... <input type="checkbox"/>	Masajes..... <input type="checkbox"/>
Practicar deportes. <input type="checkbox"/>	Juegos Elect.. <input type="checkbox"/>
Otra..... <input type="checkbox"/>	Leer..... <input type="checkbox"/>

especifique: _____

4. De existir un centro integral (múltiples actividades) para combatir el estrés en forma sana y divertida, asistiría?
 Definitivamente Si..
 Probablemente Si..
 Probablemente No.
 Definitivamente No.
 Por qué? _____

5. Cree usted que el estrés puede perjudicar seriamente su salud?
 Definitivamente Si..
 Probablemente Si..
 Probablemente No.
 Definitivamente No.

6. Cuál es el cargo que ocupa en la empresa?
 Gerente.....
 Jefe.....
 Empleado.....

7. Cite en orden de importancia (1=más frecuentado, 3=menos frecuentado) el nombre de los tres lugares más frecuentados que usted visita cuanto está estresado:
 1) _____
 2) _____
 3) _____

8. Enumere en orden de importancia las fuentes que considere causantes de estrés (1=mayor causante, 9=menor causante):

Falta de planificación.....
 Capacitación inadecuada.....
 Excesiva competencia.....
 Economía Inestable.....
 Cultura Inadecuada.....
 Recargo de Funciones.....
 Falta de centros de tratamiento...
 Desconocimiento sobre el tema...
 Otro.....

Especifique: _____

Datos Personales:

9. Sexo: Fem... Masc.....

10. Edad: 18-30 31-40.....
 41-50 Más de 50..

11. Estado Civil:
 Soltero(a)... Casado(a)...
 Viudo(a).... Divorciado(a)
 Unión libre.

12. Lugar de Residencia:
 San José.... Heredia....
 Cartago..... Ajalueta....

13. Tiempo de ser laboralmente productivo(a):
 0-3 años.... 3-5 años....
 5-10 años.. 10 años ó +

 *

14. Estaría usted interesado(a) en recibir información sobre el estrés (conceptos, técnicas de prevención y control):

SI... → E-Mail: _____
 NO.

Muchas gracias por su opinión.

Anexo #04 Entrevista personal al MBA Johnny Vargas.

Saludos. El presente instrumento pretende guiar una encuesta para identificar las causas y efectos del estrés en la sociedad profesional del sector financiero costarricense, así como los mecanismos más efectivos y recomendables que puedan ser puestos en práctica para prevenir y/o controlar adecuadamente esta enfermedad.

1) Cómo definiría el concepto Estrés?

R/ "Impotencia" que tiene el ser humano ante escenarios que no puede controlar y que no conoce y que además le generan incapacidad de reacción, lo cual hace que sus emociones lo manejen a él y no él a sus emociones. El poder siempre está envuelto en los cuadros de inseguridad que provocan esta reacción.

2) Cuáles son los niveles de Estrés que puede padecer una persona y cuáles pueden ser los principales activadores (causas) de esta enfermedad?

R/ Físico genérico y posteriormente patológico el cual se puede detonar según el círculo de influencia. Puede ser algo aprendido (cultural) o de información (falta de conciencia).

3) Cuáles pueden ser los principales efectos de una exposición prolongada a esta enfermedad?

R/ Histeria, esquizofrenia, problemas digestivos como gastritis, úlceras y todo esto puede conllevar a la muerte si no se trata adecuadamente.

4) Existen en Costa Rica mecanismos o tratamientos que permitan un control adecuado del Estrés?

R/ Indirectos: Canchas de Golf, tennis, tabacón p.e. En forma directa e integral no existen.

5) Qué instituciones conoce usted en Costa Rica que ofrezcan tratamientos efectivos para un manejo adecuado de los trastornos asociados a esta enfermedad?

R/ Dr. Naranjo Acupuntura. Ayuda como medicina alterna. El estadio (alternativa).

6) Qué sectores de la población laboral activa costarricense está más propensa al padecimiento de esta enfermedad y por qué?

R/ Nivel gerencial, mandos medios, empresarios y periodistas. En general toda la gente que le apasiona dar buenos resultados en sus áreas de desempeño laboral.

7) A qué edad se pueden presentar los primeros síntomas de esta enfermedad y cuales pueden ser los principales causantes de esta aparición?

R/ Desde la infancia cuando ingresan a cuadros de competencia.

8) Existen actualmente dispositivos electrónicos que sean eficientes para tratar el Estrés?

R/ Electroodos a nivel corporal y burbujas en agua (jacuzzi).

9) Qué otras terapias son recomendables para un adecuado control y/o prevención de esta enfermedad a temprana edad?

R/ Alternativas de concentración como aprender a meditar con yoga, hidroterapia, metoterapia, aromaterapia.

10) Conoce usted alguna institución (privada ó pública) en Costa Rica que ofrezca servicios integrales (múltiples) para prevenir y manejar eficientemente las secuelas ocasionadas por esta enfermedad? Qué instituciones podrían actualmente en Costa Rica especializarse en brindar servicios variados para tratar el Estrés en forma sana y divertida?

R/ Como debe ser No a nivel privado y actualmente el estado no está capacitado para arrancar con proyectos de este tipo.

Anexo #05 Cotización promociones



FECHA 19 noviembre 2004.
ATENCIÓN Sr. William Chaves.
DE Magaly Herrera
ASUNTO Cotización de servicios

Adjunto cotización de servicios solicitados para el año 2005:

Boleto aéreo a Miami.

Ruta: San José-Miami-San José

Tarifa con impuestos ICT-USA-CUAC-Cargo por servicios = \$290.00

Hotel Barceló Playa Tambor

2 noches de alojamiento para 2 personas

Sistema Todo Incluido

Tarifa para costarricenses o residentes

Total del paquete \$296.00

Tour Rafting Rio Pacuare

Tarifa por persona : \$42.00

Incluye: desayuno, almuerzo, traslados ida y regreso desde San José y equipo.

Nota:

Timbres de salida de Costa Rica no incluidos.

Tarifas cotizadas para temporada baja 2005. Tarifas sujetas a cambio sin previo aviso por parte de hoteles, tour operadores y líneas aéreas.

Cualquier duda o comentario al respecto por favor no deje de contactarme;

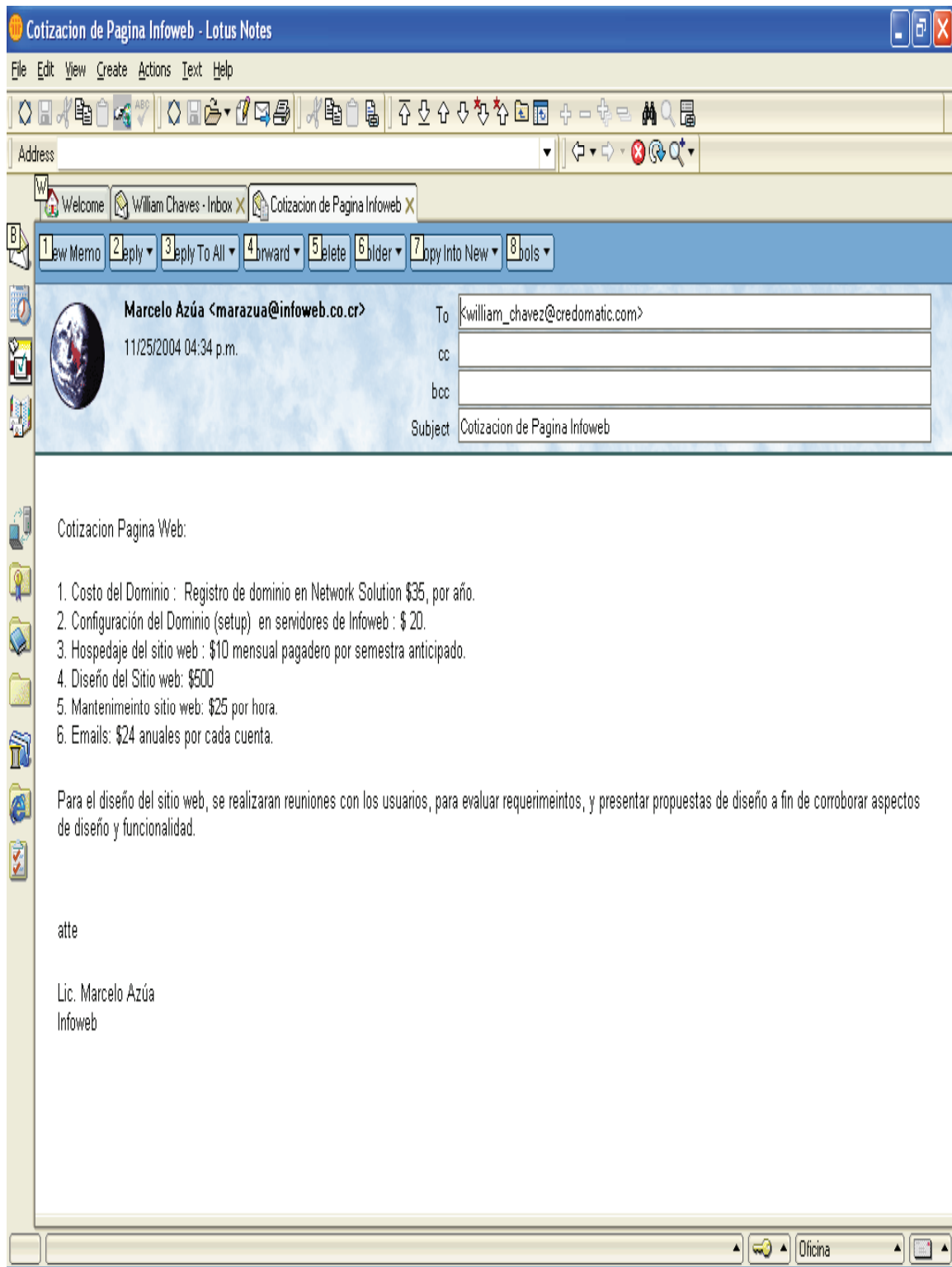
Magaly Herrera

Agencia de Viajes Intertur

Tel. (506) 253-7506

maherrera@credomatic.com

Anexo #06 Cotización diseño Página WEB




Cotizacion de Pagina Infoweb - Lotus Notes

File Edit View Create Actions Text Help

Address

Welcome William Chavez - Inbox X Cotizacion de Pagina Infoweb X

1 New Memo 2 Reply 3 Reply To All 4 Forward 5 Delete 6 Folder 7 Copy Into New 8 Tools

 **Marcelo Azúa** <marazua@infoweb.co.cr> To: kwilliam_chavez@credomatic.com>
11/25/2004 04:34 p.m. cc:
bcc:
Subject: Cotizacion de Pagina Infoweb

Cotizacion Pagina Web:

1. Costo del Dominio : Registro de dominio en Network Solution \$35, por año.
2. Configuración del Dominio (setup) en servidores de Infoweb : \$ 20.
3. Hospedaje del sitio web : \$10 mensual pagadero por semestre anticipado.
4. Diseño del Sitio web: \$500
5. Mantenimeinto sitio web: \$25 por hora.
6. Emails: \$24 anuales por cada cuenta.

Para el diseño del sitio web, se realizaran reuniones con los usuarios, para evaluar requerimeintos, y presentar propuestas de diseño a fin de corroborar aspectos de diseño y funcionalidad.

atte

Lic. Marcelo Azúa
Infoweb

Oficina

Tabulación de Datos Encuesta sobre Estrés

Inst.	# de Pregunta																																																							
	1		2				3				4				5				6				7				8				9				10				11				12				13				14					
	Miscl	arech	Amigo	report	T.V.	Batall	ases	oleo	Leer	Otra	Op1	Op2	Op3	Plan	Cap	Com	Econ	Oult	Func	CT	Desc	Otro	Op1	Op2	Op3	Plan	Cap	Com	Econ	Oult	Func	CT	Desc	Otro	Op1	Op2	Op3	Plan	Cap	Com	Econ	Oult	Func	CT	Desc	Otro										
26	Banex	1	3	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	3	1	E	5	3	2	4	1	3	5	6	7	8	0	F	2	4	3	4	1	F	2	4	3	4	1	F	2	4	3	4	1									
27	Banex	1	4	6	8	7	1	5	2	3	9	4	0	2	1	E	3	2	E	3	2	2	3	8	7	6	1	5	4	0	F	1	1	1	3	1	F	1	1	1	3	1	F	1	1	3	1									
28	Banex	1	2	4	5	1	2	3	6	7	8	9	0	3	1	E	2	2	E	2	2	5	2	0	0	0	1	0	0	F	1	1	2	2	0	F	1	1	2	2	0	F	1	1	2	2	0									
29	Banex	1	4	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	E	8	3	E	8	3	9	9	9	1	1	9	1	1	0	F	1	2	2	3	1	F	1	2	2	3	1	F	1	2	2	3	1								
30	Banex	1	2	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	3	1	E	2	5	E	2	5	3	1	3	6	7	5	4	8	2	0	M	1	1	1	2	0	M	1	1	1	2	0	M	1	1	2	0								
31	Banex	1	4	2	0	4	0	1	0	0	0	3	0	3	1	E	2	2	E	2	2	2	5	4	3	2	6	1	7	8	0	F	2	4	1	4	1	F	2	4	1	4	1	F	2	4	1	4	1							
32	Banex	1	4	7	8	3	4	2	5	6	9	1	0	2	1	E	2	2	E	2	2	5	4	1	2	3	5	7	8	6	0	F	1	1	1	3	0	F	1	1	1	3	0	F	1	1	3	0								
33	Interfin	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	2	G	3	2	E	3	2	9	1	4	5	6	2	3	7	8	0	M	2	2	1	3	0	M	2	2	1	3	0	M	2	2	1	3	0							
34	Interfin	1	3	7	8	1	3	4	5	6	9	2	0	2	1	J	2	5	E	2	5	3	0	0	0	0	0	0	0	1	F	2	2	1	4	1	F	2	2	1	4	1	F	2	2	1	4	1								
35	Interfin	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	J	5	2	E	3	5	2	9	5	9	2	1	5	3	9	3	0	M	1	2	1	3	1	M	1	2	1	3	1	M	1	2	1	3	1						
36	Interfin	1	3	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	E	5	2	E	5	2	5	4	3	5	7	6	1	8	2	0	M	2	2	1	4	1	E	5	2	5	4	3	5	7	6	1	8	2	0	M	2	2	1	4	1
37	Interfin	1	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	E	2	2	E	2	2	2	5	3	0	0	0	0	0	0	M	4	1	1	4	0	E	2	2	5	3	0	0	0	0	0	0	M	4	1	1	4	0			
38	Interfin	1	2	0	3	0	1	4	2	0	0	0	0	2	1	E	3	2	E	3	2	9	5	9	2	1	5	2	4	6	3	7	8	0	M	2	2	1	3	0	M	2	2	1	3	0	M	2	2	1	3	0				
39	Interfin	1	2	1	0	4	0	2	0	0	0	3	5	3	2	E	9	8	E	9	8	2	1	0	0	0	0	2	0	0	M	2	1	4	0	E	9	8	2	1	0	0	0	0	0	0	M	2	1	4	0					
40	Interfin	1	2	1	10	5	6	6	10	10	0	0	2	1	E	2	2	E	2	2	10	3	6	4	2	1	5	7	8	0	M	1	1	1	2	1	E	2	2	10	3	6	4	2	1	5	7	8	0	M	1	1	2	1		
41	Interfin	1	2	0	0	1	3	2	0	0	0	0	0	3	2	E	5	8	E	5	8	3	2	0	5	4	0	1	0	3	0	F	1	1	2	2	1	E	5	8	3	2	0	5	4	0	1	0	3	0	F	1	1	2	2	1
42	Interfin	1	3	4	10	1	9	3	8	7	6	2	0	2	2	E	5	9	E	5	9	2	2	3	4	7	6	1	3	5	0	F	1	1	1	0	E	5	9	2	2	3	4	7	6	1	3	5	0	F	1	1	1	0		
43	Interfin	1	2	3	0	4	1	2	0	5	0	6	0	2	1	E	2	5	E	2	5	2	4	7	3	2	5	1	6	0	M	1	1	1	1	1	E	2	5	2	4	7	3	2	5	1	6	0	0	M	1	1	1	1	1	
44	Interfin	1	2	3	2	7	6	1	4	5	10	9	8	3	2	E	10	2	E	10	2	2	3	5	4	1	6	2	7	8	9	F	2	2	1	4	0	E	10	2	2	3	5	4	1	6	2	7	8	9	F	2	2	1	4	0
45	Interfin	1	3	2	9	3	8	4	6	1	7	5	0	2	1	E	5	1	E	5	1	1	1	2	7	4	3	6	5	8	0	F	1	2	1	3	1	E	5	1	1	1	2	7	4	3	6	5	8	0	F	1	2	1	3	1
46	Interfin	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	3	1	E	9	3	E	9	3	2	4	7	5	3	6	2	8	1	0	M	1	1	1	0	E	9	3	2	4	7	5	3	6	2	8	1	0	M	1	1	1	0		
47	Interfin	1	3	2	0	4	1	3	0	0	0	0	1	1	E	3	5	E	3	5	8	3	4	0	1	0	2	0	0	F	1	1	1	3	1	E	3	5	8	3	4	0	1	0	2	0	0	0	F	1	1	1	3	1		
48	Interfin	1	2	5	0	3	4	0	1	2	0	0	0	2	1	E	2	2	E	2	2	1	2	0	3	0	4	1	0	0	F	1	2	1	3	0	E	2	2	1	2	0	3	0	4	1	0	0	F	1	2	1	3	0		
49	Interfin	1	2	0	0	1	4	2	0	3	0	0	0	1	1	E	5	2	E	5	2	3	0	2	1	0	2	1	0	M	1	1	1	2	1	E	5	2	3	0	2	1	0	4	0	0	0	M	1	1	1	2	1			
50	Interfin	1	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	3	1	E	5	5	E	5	5	5	1	6	2	9	3	4	7	5	0	F	1	1	1	2	0	E	5	5	5	1	6	2	9	3	4	7	5	0	F	1	1	1	2	0

Inst.		# de Pregunta																															
		2			3				4			5			6			7			8				9	10	11	12	13	14			
		Misc	Carac	Int	Reporte	T.V.	Baia	Asa	Bo	Leer	Otra	4			5			6			Op1	Op2	Op3	Plan	Cap	Cont	Econ	Out	Func	CT	Desc	Otro	
126	Popular	1	3	1	0	0	0	1	0	0	0	2	1	E	2	2	7	2	3	5	6	7	1	4	8	0	F	1	1	1	2	1	
127	Popular	1	4	0	0	0	3	0	2	0	1	0	2	1	E	2	2	1	2	5	6	7	4	1	3	8	0	F	1	1	2	3	1
128	Popular	1	2	5	6	5	1	2	8	9	3	5	0	2	1	E	3	9	7	5	7	5	1	9	0	0	M	2	1	1	4	0	
129	Popular	1	3	0	0	0	1	0	0	0	0	2	1	E	3	9	5	2	4	5	6	1	7	8	9	0	M	2	4	1	4	0	
130	Popular	1	2	3	9	8	4	2	7	5	6	1	0	2	1	E	3		4	5	2	6	7	1	8	3	0	M	2	2	4	0	
131	Popular	1	3	0	0	4	1	2	0	0	3	0	0	1	E	9	2	2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	M	2	1	2	4	1
132	Popular	1	4	2	10	1	5	3	10	10	4	0	3	1	E	2	2	9	9	9	9	9	0	8	2	1	M	2	1	1	4	0	
133	Popular	1	2	4	8	2	1	5	3	6	7	9	10	2	E			2	3	4	5	1	6	7	8	9	M	1	1	2	2	1	
134	Popular	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	E	3	2	5	8	5	3	2	9	1	4	9	0	M	2	2	1	4	1
135	BCR	1	3	3	0	0	4	5	0	1	0	2	0	2	1	G	1	3	4	2	1	5	8	6	7	0	M	3	2	1	4	0	
136	BCR	1	3	4	0	0	1	2	0	0	3	0	2	1	J			1	3	5	4	6	2	8	7	0	M	2	4	1	4	0	
137	BCR	1	2	6	10	7	1	3	9	5	4	2	8	1	E	2	2	7	4	5	3	6	2	8	9	1	M	2	2	4	4	1	
138	BCR	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	E	3	2	4	6	5	2	7	1	3	8	0	F	2	2	2	4	0	
139	BCR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		E			0	0	0	0	0	0	0	0	0						0	
140	BCR	1	2	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	E	2	8	1	2	6	5	7	3	8	4	0	F	3	4	1	4	1	
141	BCR	1	2	4	6	1	7	2	5	3	8	9	0	1	2	E	8	5	7	6	1	2	3	4	5	8	0	F	2	5	2	4	1
142	BCR	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	E	2	2	1	2	4	5	6	3	7	8	0	M	3	1	3	4	1	
143	BCR	1	1	3	2	4	1	8	9	10	1	0	2	2	E	2	2	5	6	7	8	1	3	4	2	0	M	3	2	1	4	0	
144	BCR	1	2	2	0	0	1	3	0	0	0	0	0	3	2	E	3	2	1	2	5	3	6	4	7	8	0	M	1	2	1	3	0
145	BCR	1	3	1	0	0	0	2	0	0	3	0	2	2	E	2		1	2	5	4	6	3	7	8	0	F	2	1	3	4	0	
146	BCR	1	3	2	8	4	1	5	6	7	9	3	0	1	E	3	5	2	1	5	7	2	6	4	3	8	0	F	2	2	1	4	1
147	BCR	1	2	1	9	7	2	6	4	3	8	5	0	1	E	9	3	5	2	5	6	1	7	3	4	0	M	1	2	1	3	1	
148	BCR	1	2	3	0	4	1	2	0	0	0	0	2	1	E	2	2	9	2	4	7	6	3	5	1	8	0	M	2	2	1	4	1
149	BCR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			E			0	0	0	0	0	0	0	0	0						0	
150	BCR	1	2	1	10	5	4	2	10	3	4	10	0	3	E	3	2	3	4	5	1	8	2	6	0	0	M	1	1	1	1	0	
151	BCR	1	2	0	0	1	1	1	0	0	0	0	3	2	E	2	9	3	1	0	0	0	1	0	0	1	M	1	1	1	3	0	

Tabulación de Datos Encuesta sobre Estrés

Inst.	# de Pregunta																																	
	1		2		3			4			5			6			7			8				9	10	11	12	13	14					
	Músic	Carad	Avng	deport	T.V.	Bailar	Asaje	ideo	Leer	Otra	Op1	Op2	Op3	Plan	Cap	Comp	Econ	Cult	Func	CT	Desc	Oto												
152	BCR	1	3	2	3	4	5	1	7	8	9	6	0	2	1	E	5	8	2	2	5	6	7	4	1	8	3	0	M	2	1	3	4	1
153	BCR	1	2	4	8	2	1	5	7	6	9	3	0	4	1	E	3	2	9	1	3	4	0	0	2	0	5	0	M	2	1	2	4	1
154	BCR	1	2	1	7	3	2	4	5	8	9	6	0	4	1	E	3	5	5	1	2	3	5	6	4	3	7	0	F	1	1	2	1	0
155	BCR	1	2	2	6	3	4	5	1	7	8	9	10	2	1	E	5	5	2	1	3	5	7	4	2	6	8	0	F	2	1	2	4	1
156	BCR	1	3	1	3	6	5	4	8	9	7	2	10	2	1	E	9	2	12	1	3	0	2	0	4	0	0	0	M	4	2	1	4	1
157	BCR	1	3	4	0	0	0	3	6	1	0	5	2	3	1	E	1	13	9	5	6	3	2	7	4	8	1	F	2	2	1	4	1	
158	BCR	1	2	1	2	6	7	3	4	5	8	9	0	2	2	E	8	5	2	3	4	1	5	6	2	7	8	0	F	3	5	3	4	0
159	BCR	1	2	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	E	3	1	8	7	6	5	3	1	2	4	8	0	M	3	2	1	4	1
160	BCR	1	2	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	3	1	E	3	1	9	1	3	5	4	6	2	8	7	0	F	2	1	1	4	1
161	BCR	1	2	2	0	7	6	8	1	0	5	4	3	2	2	E	2	2	2	4	5	2	1	6	3	7	8	0	M	2	2	4	4	0
162	BCR	1	2	4	3	2	1	5	7	9	6	8	0	4	2	E				3	2	0	0	0	4	0	0	M	1	2	4	4	0	
163	BCR	1	3	1	2	3	2	5	6	8	9	4	0	2	1	E	2	2	2	3	2	1	4	6	5	7	8	0	F	1	1	1	3	0
164	BCR	1	2	2	0	0	1	3	0	0	0	0	0	2	2	E	3	2	2	2	5	6	4	8	1	7	3	0	M	2	2	1	4	1
165	BCR	1	2	10	10	8	0	10	10	10	10	1	0	2	2	E	9	2	2	3	2	8	7	6	4	5	1	0	M	1	4	1	1	0
166	BCR	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	1	E				2	3	0	4	0	1	0	0	M	2	2	1	4	0	
167	BCR	1	2	4	9	8	1	3	5	6	2	7	10	2	1	E	2	2	1	2	1	3	5	6	4	7	8	0	M	1	1	1	3	1
168	BCR	1	2	0	0	0	0	3	0	2	0	1	0	2	1	E	1	13	10	4	3	5	6	8	2	7	1	0	F	3	1	1	4	1
169	BCR	1	3	2	0	0	0	1	3	0	0	0	0	2	1	E				1	5	0	2	3	4	0	0	M	2	2	2	4	1	
170	BCR	1	2	3	4	2	5	6	1	0	0	0	0	4	1	E	5	5	3	1	2	7	3	6	8	4	5	0	M	1	1	3	3	1
171	BNCR	1	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	1	J	5	3		6	7	2	8	1	5	4	3	0	M	4	2	2	4	1
172	BNCR	1	2	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	J	1	5	2	3	4	2	0	5	7	0	6	0	M	3	1	2	4	1
173	BNCR	1	2	1	0	3	5	6	4	0	0	2	0	2	2	E				2	7	4	1	8	3	6	5	0	F	2	4	1	4	1
174	BNCR	1	2	2	8	7	6	1	0	3	4	5	0	3	2	E	2	2	2	8	7	3	1	6	2	4	3	0	M	2	2	1	4	0
175	BNCR	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	1	E	3	8	2	2	8	6	3	7	1	5	4	0	F	1	2	2	2	1
176	BNCR	1	2	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	2	2	E				0	2	3	1	4	6	5	0	M	1	1	1	2	0	

Tabulación de Datos Encuesta sobre Estrés

Inst.	# de Pregunta																																	
	1		2		3						4		5		6		7			8					9			10	11	12	13	14		
	Musi	car	rad	Ami	gosp	port	T.V.	Bat	al	tes	ej	cl	so	Leer	Otra	Op1	Op2	Op3	Plan	Cap	Comt	Econ	Cult	Func	CT	Desc	Otro							
203	BNCR	1	4	2	6	5	7	1	3	8	9	4	0	1	1	E			4	5	1	3	6	2	7	8	0	F	1	1	3	3	0	
204	BNCR	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			E			0	0	0	0	0	0	0	0	0						0	
205	BNCR	1	2	3	5	7	1	2	4	6	0	0	0	2	1	E			1	5	3	2	6	4	7	8	0	M	3	2	1	4	0	
206	BNCR	1	3	0	0	2	1	4	3	0	0	0	0	2	1	E	1		1	4	3	0	0	2	0	0	0	M	3	2	1	3	1	
207	BNCR	1	3	1	7	6	3	2	5	8	0	4	0	2	1	E	2		4	5	1	2	6	3	0	0	0	F	2	1	1	3	0	
208	BNCR	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	E	3	3	3	1	6	3	4	8	2	5	7	0	M	3	4	2	4	1
209	BNCR	1	2	10	10	8	3	4	10	7	2	5	0	2	1	E	2	2	2	1	4	3	2	5	6	7	8	0	M	1	2	1	4	0
210	BNCR	1	2	3	0	0	4	1	0	0	0	0	2	2	1	E	9	2	8	0	0	4	0	2	1	0	3	0	M	2	1	4	4	1
211	BNCR	1	2	3	0	0	0	1	0	0	0	2	0	3	3	E			3	0	9	2	9	3	9	0	2	M	3	2	4	4	0	
212	BNCR	1	3	9	1	8	10	8	6	7	4	0	0	3	2	E	3	5	2	4	5	6	1	2	3	9	8	0	F	1	2	2	2	1
213	BNCR	1	2	3	4	1	5	2	6	8	7	9	0	1	1	E	5	8	4	3	4	5	1	8	2	6	7	0	M	1	4	2	2	0

Anexo #08. Libro de Códigos para tabulación de resultados.

Libro de Códigos				
Tamaño de n	213			
# de Pregunta	Valor	Significado	Puntaje	Máximo
1	0	No sabe		
	1	Si sabe		
2	1	Nunca		
	2	Eventualmente		
	3	A menudo		
	4	Constánemente		
3	0	Nunca	0	2130
	1	Siempre	10	
	2	Muy Frecuentemente	9	
	3	Frecuentemente	8	
	4	A menudo	7	
	5	A veces	6	
	6	Pocas veces	5	
	7	Muy pocas veces	4	
	8	Demasiado pocas veces	3	
	9	Rara vez	2	
	10	Casi Nunca	1	
4	1	Definitivamente SI		
	2	Probablemente SI		
	3	Probablemente NO		
	4	Definitivamente NO		
5	1	Definitivamente SI		
	2	Probablemente SI		
	3	Probablemente NO		
	4	Definitivamente NO		
6	G	Gerente		
	J	Jefe		
	E	Empleado		
7	1	Hidroterapia/Spa		
	2	Pasear(playa,campo,familia,estadio)		
	3	Gimnasio/Deportes		
	4	Música		
	5	Bar/Restaurante/Discoteca		
	6	Manualidades		
	7	Meditación		
	8	Cine/Teatro		
	9	Casa		
	10	Iglesia		
	11	Trabajo		
	12	Centro Recreativo		
	13	Hospital		
8	0	No causante	0	1917
	1	Mayor Causante	9	
	2	Demasiado Causante	8	
	3	Muy Causante	7	
	4	Bastante Causante	6	
	5	Causante	5	
	6	Poco Causante	4	
	7	Muy poco Causante	3	
	8	Casi nada Causante	2	
	9	Causante sin importancia	1	
9	F	Femenino		
	M	Masculino		
10	1	18-30		
	2	31-40		
	3	41-50		
	4	50-		
11	1	Soltero(a)		
	2	Casado(a)		
	3	Viudo(a)		
	4	Divorciado(a)		
	5	Unión Libre		
12	1	San José		
	2	Heredia		
	3	Cartago		
	4	Alajuela		
13	1	0-3		
	2	3-5		
	3	5-10		
	4	10-		
14	0	NO		

NOTICIAS

< Índice de Noticias

? Orientación Médica

 Imprimir

22 de abril 2004

Desde alergias hasta infartos LOS SEVEROS EFECTOS DEL ESTRÉS EN EL CUERPO

La exigencia de la vida moderna sumada a una personalidad competitiva son las condiciones ideales para que una persona manifieste físicamente el estrés. Los sujetos con estas características demostrarán la angustia con alergias, úlceras e incluso, infartos, por lo que más vale prevenir estos males a tiempo.

El psiquiatra de Clínica Alemana, Alejandro Koppmann, plantea que “la salud física y mental está asociada a un equilibrio o homeostasis. Cualquier situación que lo afecte, puede provocar síntomas que tienen que ver con la adaptación del organismo a los distintos eventos vitales”.

Explica que el estrés está ligado al estilo de vida y a la forma de enfrentar los problemas cotidianos. Por esto, las personas que jerarquizan mejor las dificultades y tienen metas realistas resuelven mejor sus desafíos. En cambio, aquellos sujetos mal organizados o introvertidos, se estresan incluso con problemas normales.

De esta forma, cuando el individuo ya no es capaz de adaptarse a las propias exigencias, ni a las del medioambiente, su organismo empieza a dar señales físicas. Es entonces cuando se habla de un estrés patológico, vale decir, de un problema grave.

¿Quiénes tienen mayor riesgo de desarrollarlo? Por lo general se presenta tanto en mujeres como hombres competitivos, autoexigentes, con pocas gratificaciones personales y trabajajólicos. Otro grupo que sufre este mal es el de aquellas personas que expresan poco sus emociones.

Todos estos individuos deben, en una primera etapa, reposar y consumir vitaminas para curarse. El psiquiatra podrá complementar este tratamiento recomendando el uso de ansiolíticos o antidepresivos, en dosis bajas, para mejorar el sueño.

“Pero hay un segundo elemento, que sólo el 30% de los pacientes lo realiza, y es aquél que tiene que ver con tratar de modificar el estilo de vida. Y para eso se necesita psicoterapia, para que la persona reordene sus prioridades y distribuya sus esfuerzos de una mejor manera”, dice el experto. De lo contrario, todos los avances alcanzados en la primera etapa se pueden perder.



Las huellas del estrés

Son múltiples las consecuencias del estrés agudo sobre el organismo. El psiquiatra Koppmann sostiene que entre los efectos más graves están los problemas cardiovasculares, como hipertensión arterial y enfermedades coronarias, como anginas e infartos, inclusive.

Otros efectos negativos son los “cuadros gastroenterológicos, como síndrome ulceroso, reflujo gastroesofágico, colon irritable y colopatía ulcerosa”.

Añade que también es probable que este mal resienta el sistema músculo esquelético, principalmente las funciones musculares. También se puede “deteriorar el sistema inmunitario, ya que las personas que están sometidas a más tensión presentan una mayor sintomatología infecciosa y cuadros alérgicos”, asegura.

Un efecto adicional son los cambios hormonales. Este mal puede hacer que disminuya la testosterona, lo que implica un menor deseo sexual, tanto en el hombre como la mujer; lo que incluso derivaría en menores tasas de fertilidad.

Pero el estrés también provoca cambios en aspectos emocionales que hay que considerar, cuadros de ansiedad donde el individuo siente una mayor irritabilidad, disminución de la tolerancia y trastornos del sueño incluidos.

“También pueden haber síntomas depresivos moderados, angustia, desmotivación, poca capacidad de concentración y disminución de la habilidad emocional”, dice el doctor. Síntomas menos visibles, acaso, pero igualmente graves y que es mejor evitar.

 Imprimir

Control del estrés: versión breve **(Stress Management: Brief Version)**

¿Por qué hay que controlar el estrés?

El estrés puede producirle daño al cuerpo, puede afectar sus relaciones personales y su desempeño en el trabajo o en la escuela. Usted puede aprender a controlar el estrés de manera que no le provoque daño.

¿Qué es lo que causa estrés?

El estrés puede venir tanto de las cosas que hacemos todos los días como de los acontecimientos inusuales.

¿Cuáles son los síntomas?

Los síntomas de estrés cambian según cada persona. Éstos son algunos de los síntomas:

- Se siente cansado todo el tiempo.
- Come más o menos que lo normal.
- Bebe más alcohol, fuma más o usa más drogas que lo acostumbrado.
- Tiene que ir al baño con más frecuencia o con menos frecuencia.
- Siente dolores que no fueron causados por ejercitarse.
- Sus hábitos de dormir han cambiados.
- Observa otros cambios en la manera de actuar o de sentir.
- Se siente nervioso o más enojado que de costumbre.

¿Cuánto duran los efectos del estrés?

El estrés es parte de la vida. No se puede evitar por completo. Pero se puede cambiar la manera de reaccionar frente al estrés. Si no controla el estrés en forma saludable, la probabilidad de que provoque problemas de salud aumenta.

¿Cómo puedo cuidarme?

Debe empezar por analizar las maneras negativas que utilizamos para manejar el estrés. Después, trate de encontrar maneras más saludables.

Hay muchas maneras de reducir los efectos del estrés en su vida. Puede:

- Hacer ejercicios por lo menos 3 veces por semana durante 20 a 30 minutos.

- Analizar qué es lo que le molesta. ¿Hay alguna manera de evitarlo? Si no, trate de encontrar maneras distintas de pensar en ellas.
- Aprenda a relajarse. Hable con personas que le presten respaldo. Escuche música. Vea películas. Haga caminatas. Respire profundamente. Construya imágenes positivas en su mente.
- Duerma lo suficiente (6 a 10 horas por noche).
- Coma de 3 a 6 comidas balanceadas pequeñas por día.
- Tome 4 a 8 vasos de agua por día.
- Reduzca su consumo de café y alcohol.
- Use pensamientos positivos y humor.
- Recorra a ayuda profesional cuando se produzcan eventos de gran tensión en su vida.

Desarrollado por McKesson Health Solutions LLC.

Published by [McKesson Health Solutions LLC](#).

Este material se revisa periódicamente y está sujeto a cambios en la medida que aparezca nueva información médica. Se proporciona sólo para fines informativos y educativos, y no pretende reemplazar la evaluación, consejo, diagnóstico o tratamiento médico proporcionados por su profesional de atención de la salud.

[Adult Health Advisor 2003.2 Index](#)

[Adult Health Advisor 2003.2 Credits](#)

Copyright © 2003 McKesson Health Solutions LLC. All rights reserved.

[External Health Information Links](#) | [Find a UMHS Doctor](#)

El Estrés

...En el Trabajo



La naturaleza del trabajo está cambiando con la rapidez de un torbellino. Tal vez ahora más que nunca, el estrés causado por el trabajo representa una amenaza para la salud de los trabajadores y, como consecuencia, a la salud de las organizaciones. Por su programa de investigación sobre el estrés de trabajo y por los materiales instructivos como este folleto, NIOSH está dedicado a proveer a organizaciones del conocimiento para reducir esta amenaza.

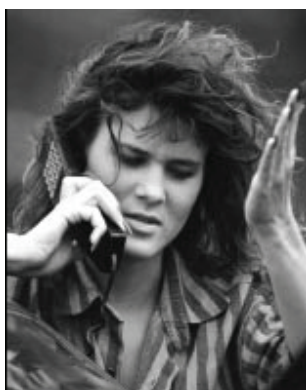
Este folleto destaca el conocimiento sobre las causas del estrés en el trabajo y esboza los pasos que se pueden tomar para prevenir el estrés de trabajo.

El estrés en el lugar de trabajo hoy en día

Lo más que él esperaba, lo más que se preocupaba David. Por semanas él había estado atormentado por dolores de músculo, falta de apetito, el mal descanso, y un sentido completo de agotamiento. Primero trató de ignorar estos problemas, pero finalmente él se volvió tan irascible e irritable que su esposa insistió que él fuera al médico. Ahora, sentándose en la oficina médica y pensando en qué sería la decisión del médico, no notó cuando Teresa se sentó a su lado. Ellos habían sido buenos amigos cuando ella trabajó en la oficina delantera de la planta, pero él no la había visto desde que ella salió hace tres años para aceptar un trabajo como representante de información y reclamaciones. Ella le dio un codazo ligero para hacerle volver en sí, y dentro de unos minutos ellos hablaban y chismorreaban como si ella nunca hubiera salido.



“Saliste justo al tiempo,” él le dijo a ella. “Desde la reorganización, nadie se siente seguro. Antes, si hacías tu trabajo, tenías un trabajo. Eso no está seguro nada más. Esperan los mismos niveles de producción a pesar de que dos hombres hacen ahora el trabajo de tres. El trabajo se ha acumulado tanto que estoy trabajando turnos de doce horas seis días por semana. Juro que oigo la bulla de esas máquinas en mi sueño. Los compañeros llaman diciendo que están enfermos [call in sick] solamente para tener un día de descanso. La moral está tan baja que están hablando de contratar a unos consultores para entender una mejor manera de cumplir el trabajo.”



“Pues, les extraño mucho a Uds.,” ella dijo. “Tengo miedo de haber salido de un lío para meterme en otro. En mi trabajo nuevo, la computadora envía las llamadas y nunca paran. Aun así tengo que programar mis descansos para ir a los servicios. Todo lo que oigo durante todo el día son quejas de clientes descontentos. Yo trato de ayudar y comprender, pero no puedo prometerles nada sin obtener la aprobación de mi jefe. La mayor parte del tiempo me agarro entre lo que desea el cliente y la política de la compañía. No estoy segura a quien le tengo que complacer. Los otros representantes están tan tensos que nunca se hablan. Todos nosotros vamos a nuestros propios cubículos y nos quedamos allá hasta que termine el día. Para colmo

de males, la salud de mi madre se deteriora. Si por lo menos pudiera usar algo de mis días de permiso para cuidarla! No es asombro que yo esté aquí con migrañas y la presión alta. Muchos de los representantes están visitando al consejero de asistencia para el empleado y tomando clases sobre el manejo del estrés, lo que parece ayudar. Pero tarde o temprano, alguien tendrá que cambiar algo de la manera en que opera el lugar.”

El ámbito del estrés en el lugar de trabajo americano

Las historias de David y Teresa son desafortunadas pero no inusuales. El estrés del trabajo se ha hecho un problema costoso y común en el lugar de trabajo estadounidense, dejando pocos trabajadores no afectados. Por ejemplo, unos estudios reportan lo siguiente:

- Un cuarto de los empleados considera sus trabajos como la causa primera del estrés en sus vidas.

-Vida Nacional Noroeste

- Tres cuartos de los empleados creen que hoy día el trabajador tiene más estrés en el trabajo que una generación atrás.

-Colegiados de Investigaciones del Estudio de Princeton

- Los problemas de la salud están más fuertemente asociados con los problemas en el trabajo que con cualquier otra causa del estrés en la vida—incluso más que los problemas financieros o familiares.

-Compañía de Seguro del Fuego y de la Marina de St. Paul

Afortunadamente, las investigaciones sobre el estrés de trabajo han aumentado mucho en años recientes. A pesar de esta atención, sigue confusión sobre las causas, los efectos, y la prevención del estrés de trabajo. Este folleto resume lo que se sabe sobre el estrés de trabajo y lo que se puede hacer sobre este asunto.

¿Qué es el estrés de trabajo?

El estrés de trabajo se puede definir como las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades del trabajador. El estrés de trabajo puede llevar a la mala salud y hasta la herida.

El concepto del estrés de trabajo muchas veces se confunde con el desafío, pero estos conceptos no son iguales. El desafío nos vigoriza psicológicamente y físicamente, y nos motiva aprender habilidades nuevas y llegar a dominar nuestros trabajos. Cuando nos encontramos con un desafío, nos sentimos relajados y satisfechos. Entonces el desafío es un ingrediente importante del trabajo sano y productivo. Probablemente a la importancia del desafío en nuestra vida de trabajo refieren los que dicen “un poco de estrés es bueno.”

Pero para David y Teresa, la situación es diferente—el desafío se ha convertido en exigencias del trabajo que no se pueden satisfacer, el esparcimiento se ha convertido en agotamiento, y un sentido de satisfacción se ha convertido en sentidos de estrés. En suma, se crea el marco para la enfermedad, la herida, y el fracaso de trabajo.

El estrés de trabajo sigue cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades del trabajador.



El estrés de trabajo sigue cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades del trabajador.



¿Cuáles son las causas del estrés en el trabajo?

Casi todos están de acuerdo que el estrés de trabajo resulta de la interacción del trabajador y las condiciones de trabajo. Sin embargo, las opiniones difieren sobre la importancia de las **características del trabajador** frente a la importancia de las **condiciones del trabajo** como la causa primera del estrés de trabajo. Estas opiniones distintas son importantes porque sugieren maneras diferentes de prevenir el estrés en el trabajo.

Según una corriente de opinión, las diferencias entre características personales como la personalidad y el estilo de sobrellevar el estrés son más importantes para pronosticar si ciertas condiciones de trabajo resultarán en el estrés—es decir que, lo que está estresante para una persona podría no estar problema para otra. Esta opinión lleva a estrategias de prevención que concentran en los trabajadores y las maneras de ayudarles a sobrellevar las condiciones exigentes de trabajo.

Aunque no se puede ignorar la importancia de las diferencias de cada uno, la evidencia científica sugiere que ciertas condiciones de trabajo están estresantes para la mayoría de la gente. Son buenos ejemplos las exigencias excesivas de trabajo y las expectativas opuestas descritas en las historias de David y Teresa. Tal evidencia sostiene un énfasis más grande en las condiciones de trabajo como la fuente fundamental del estrés de trabajo. También sostiene el rediseño de trabajo como una estrategia principal de prevención.

En 1960, un tribunal en Michigan confirmó una demanda de indemnización para un trabajador de la cadena de montaje automotor que tenía dificultad mantenerse al nivel de las presiones de la cadena de producción. Para evitar rezagarse, él trató de trabajar en varios montajes en el mismo tiempo y a menudo confundió las partes. Por consiguiente, él fue sometido a la crítica repetida del capataz. Finalmente él sufrió una crisis psicológica.

En 1995, casi la mitad de los estados ya permitían las demandas de indemnización laboral por los problemas emocionales y la invalidez debido al estrés en el trabajo [sin embargo, note que los tribunales están reacios confirmar demandas por lo que se puede considerar condiciones normales de trabajo o simplemente el trabajo arduo].

-Anuario de la Indemnización de Trabajador de 1995

El enfoque de NIOSH en el estrés de trabajo

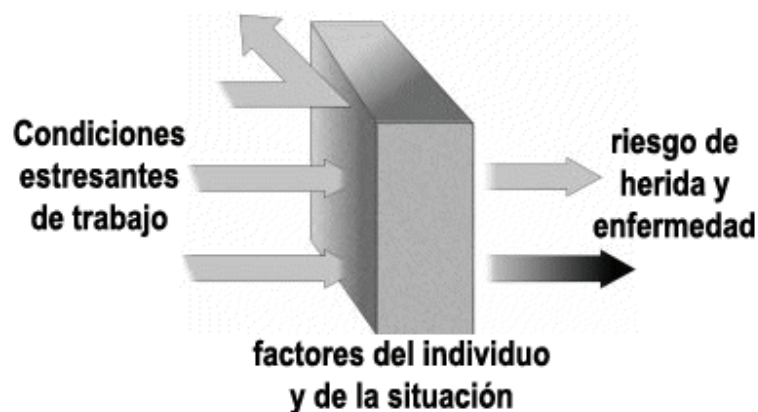
Sobre la base de experiencia e investigaciones, NIOSH apoya el parecer que las condiciones de trabajo tienen un papel principal en causar el estrés de

trabajo. Sin embargo, no se ignora el papel de factores individuales. Según la opinión de NIOSH, la exposición a condiciones estresantes de trabajo (llamadas causas de estrés) pueden tener una influencia directa en la salud y la seguridad de trabajador. Pero como se muestra en el esquema de abajo, factores individuales y de otras situaciones pueden intervenir para fortalecer o debilitar esta influencia. Teresa tiene que cuidar a su madre enferma—es un ejemplo cada vez más común de un factor individual o de una situación que puede intensificar los efectos de las condiciones estresantes de trabajo. Unos ejemplos de factores del individuo y de la situación que pueden reducir los efectos de condiciones estresantes incluyen los siguientes:

- El equilibrio entre el trabajo y la vida familiar o personal
- Una red de apoyo de amigos y compañeros de trabajo
- Un punto de vista relajado y positivo

Esquema de NIOSH del estrés de trabajo

Esquema de NIOSH del estrés de trabajo



Condiciones que podrían causar el estrés

El diseño de los trabajos. Trabajo pesado, descansos infrecuentes, turnos y horas de trabajo largos; trabajos frenéticos y de rutina que tienen poco significado inherente, no usan las habilidades de los trabajadores, y proveen poco sentido de control.

Ejemplo: David trabaja el punto de costura

La computadora la tiene atada Teresa, permitiendo poca flexibilidad, iniciativa propia, o descanso.

El estilo de dirección. Falta de participación por trabajadores en la toma de decisiones, falta de comunicación en la organización, y falta de política que está favorable a la vida de familia.

Ejemplo: Teresa necesita obtener la aprobación del jefe por todo, y la compañía está insensible a sus necesidades de familia.

Las relaciones interpersonales. Malos ambientes sociales y falta de apoyo o ayuda de compañeros y supervisores.

Ejemplo: El aislamiento física de Teresa reduce sus oportunidades de relacionarse con otros trabajadores o recibir ayuda de ellos.

Los papeles de trabajo. Expectativas de trabajo mal definidas o imposibles de lograr, demasiada responsabilidad, demasiadas funciones.

Ejemplo: Muchas veces Teresa se ve en una situación difícil en la que trata de satisfacer tanto las necesidades del cliente como las exigencias de la empresa.

Las preocupaciones de la carrera. Inseguridad de trabajo y falta de oportunidad para el crecimiento personal, el fomento, o el ascenso; cambios rápidos para los cuales los trabajadores no están preparados.

Ejemplo: Desde la reorganización en la planta de David, todos están preocupados sobre sus futuros con la compañía y lo que ocurrirá después.

Las condiciones ambientales. Condiciones desagradables y peligrosas como las áreas de trabajo atiborradas, el ruido, la contaminación del aire, o los problemas ergonómicos.

Ejemplo: David está expuesto a ruido constante en el trabajo.

El estrés de trabajo y la salud

El estrés hace que el cerebro se ponga en guardia. La reacción del cerebro es preparar el cuerpo para la acción defensiva. El sistema nervioso se despierta y las hormonas se liberan para avivar los sentidos, acelerar el pulso, profundizar la respiración, y tensar los músculos. Esta respuesta (a veces llamada la respuesta de luchar o huir) es importante porque nos ayuda defendernos contra situaciones amenazantes. La respuesta se programa biológicamente. Todos reaccionen más o menos de la misma manera—no importa si la situación sea en la casa o en el trabajo.

Los episodios de estrés que duran poco o están infrecuentes representan poco riesgo. Pero cuando las situaciones estresantes continúan no resueltas, se queda el cuerpo en un estado constante de activación, lo que aumenta la tasa del desgaste a los sistemas biológicos. En última instancia, resulta la fatiga o el daño, y la habilidad del cuerpo de arreglarse y defenderse se puede comprometer seriamente. Como resultado, aumenta el riesgo de herida o de enfermedad.

Hace 20 años, muchos estudios han considerado la relación entre el estrés de trabajo y una variedad de enfermedades. Alteraciones de humor y de sueño, el estómago descompuesto y el dolor de cabeza, y relaciones alterados con la familia y los amigos son ejemplos de problemas relacionados con el estrés que se desarrollan rápidamente y se ven comunmente en estos estudios. Estas señales tempranas del estrés de trabajo usualmente están fáciles de reconocer. Pero los efectos del estrés de trabajo en las enfermedades crónicas son más difíciles de ver porque las enfermedades crónicas necesitan mucho tiempo para desarrollarse y se pueden influir por muchos factores aparte del estrés. Sin embargo, la evidencia rápidamente está acumulando y sugiere que el estrés tiene un papel importante en varios tipos de problemas crónicos de la salud—particularmente la enfermedad cardiovascular, las afecciones musculoesqueléticas, y las afecciones psicológicas.

reportan niveles altos de estrés.

-Publicación de la Medicina Ocupacional y Medioambiental

Señales de aviso tempranas del estrés de trabajo

El estrés de trabajo y la salud: Lo que nos dicen las investigaciones

La enfermedad cardiovascular

Muchos estudios sugieren que los trabajos que exigen mucho psicológicamente y que permiten a los empleados poco control sobre el proceso de trabajo hacen aumentar el riesgo de la enfermedad cardiovascular.

Las afecciones musculoesqueléticas

*Sobre la base de investigaciones por NIOSH y muchas otras organizaciones, se cree mucho que el estrés de trabajo aumenta el riesgo del desarrollo de afecciones **musculoesqueléticas** de la espalda y de las extremidades de abajo.*

Las afecciones psicológicas

Varios estudios sugieren que las diferencias entre las tasas de problemas de la salud mental (como la depresión y el agotamiento) para varias ocupaciones se deben en parte a las diferencias entre los niveles del estrés de trabajo. (Las diferencias de economía y estilo de vida entre ocupaciones también pueden contribuir a algunos de estos problemas.)

La herida en el lugar de trabajo

Aunque se necesita más estudio, se aumenta la preocupación que las condiciones estresantes se afecten las prácticas seguras de trabajo y crean el marco para las heridas en el trabajo.

afectadas

Unos estudios sugieren una relación entre las condiciones estresantes de trabajo y estos problemas de la salud. Sin embargo, se necesitan más investigaciones antes de que se pueda sacar conclusiones firmes.

-Enciclopedia de la Salud y la Seguridad Ocupacional

El estrés, la salud, y la productividad

Algunos empleadores suponen que las condiciones estresantes de trabajo sean un mal necesario—que las compañías deben aumentar la presión a los trabajadores y prescindir de las preocupaciones de salud para seguir siendo productivas y lucrativas en la economía de hoy. Pero las conclusiones de investigación cuestionan esta opinión. Los estudios muestran que las condiciones estresantes de trabajo están asociadas con el absentismo, la tardanza, y un número aumentado de intenciones de dimisión—todo de lo cual tiene un efecto negativo en lo esencial.

Los estudios recientes de las organizaciones denominadas sanas sugieren que las políticas beneficiando la salud del trabajador también benefician lo esencial. Una organización sana se define como una que tiene tasas bajas de enfermedad, lesiones, y invalidez en su personal y también está competitiva en el mercado. Las investigaciones de NIOSH han identificado unas características organizativas asociadas con el trabajo sano de bajo estrés y con niveles altos de productividad. Unos ejemplos de estas características incluyen los siguientes:

- *El reconocimiento de empleados por buen rendimiento en el trabajo*
- *Oportunidades para el fomento de la carrera*
- *Una cultura de organización que valora al trabajador individual*
- *Acciones de la dirección que concuerdan con los valores organizativos*

La prevención del estrés y el rendimiento en el trabajo

La Compañía de Seguro del Fuego y de la Marina de St. Paul hizo varios estudios sobre los programas para la prevención del estrés en los escenarios de hospital. Las actividades del programa incluyeron (1) la educación del empleador y de la administración en el estrés de trabajo, (2) unos cambios en

organizativas del estrés, y (3) el establecimiento de programas de asistencia para el empleado.

En un estudio, la frecuencia de errores médicos disminuyó por 50% después de que se implementaron las actividades de prevención en un hospital de 700 camas. En un segundo estudio, se redujo por 70% el número de demandas de mala práctica en 22 hospitales que pusieron en práctica actividades para la prevención del estrés. Por contraste, no hubo ninguna reducción en el número de demandas en un grupo concordado de 22 hospitales que no implementaron actividades para la prevención del estrés.

-Publicación de la Psicología Aplicada

Según unos datos de la Agencia de Estadísticas de Trabajo [Bureau of Labor Statistics], los trabajadores que tienen que tomar tiempo libre de trabajo por causa del estrés, de la ansiedad, o de una afección relacionada tomarán más o menos 20 días libre.

-Agencia de Estadísticas de Trabajo



¿Qué se puede hacer sobre el estrés de trabajo?

Los ejemplos de Teresa y David ilustran dos enfoques diferentes para manejar el estrés en el trabajo.

La dirección del estrés. *La compañía de Teresa está proveyendo la capacitación para el manejo del estrés y un programa de asistencia para empleados (EAP, por sus siglas en inglés) para mejorar la habilidad de trabajadores de sobrellevar las situaciones difíciles de trabajo. Casi la mitad de las compañías grandes en los Estados Unidos proveen algún tipo de capacitación para el manejo del estrés para sus empleados. Los programas para el manejo del estrés les muestran a los trabajadores la naturaleza y las fuentes del estrés, los efectos del estrés para la salud, y las habilidades personales para reducir el estrés—por ejemplo, los ejercicios sobre el manejo del tiempo o el esparcimiento. (Los EAP proveen la orientación individual a los empleados con problemas de trabajo y problemas personales.) La capacitación para el manejo del estrés podría reducir rápidamente los síntomas del estrés como la ansiedad y las alteraciones de sueño; también tiene la ventaja de ser barato y fácil de implementar. Sin embargo, los programas para el manejo del estrés tienen dos desventajas serias:*

- *Muchas veces duran poco los efectos beneficios en los síntomas del estrés.*
- *Muchas veces ignoran las causas importantes a la raíz del estrés porque concentran en el trabajador y no en el ambiente del trabajo.*

El cambio organizativo. *En contraste con la capacitación para el manejo del estrés y los programas de EAP, la compañía de David está tratando de reducir el estrés contratando a un consultor para recomendar maneras de mejorar las condiciones de trabajo. Este enfoque es la manera más directa de reducir el estrés en el trabajo. Supone la identificación de los aspectos estresantes (e.g. el trabajo excesivo, las expectativas opuestas) y el diseño de estrategias para reducir o eliminar las causas identificadas del estrés. La ventaja de este enfoque es que trata directamente las raíces del estrés en el trabajo. Sin embargo, los directores a veces están incómodos con este enfoque porque puede suponer cambios de rutinas o de calendarios de producción, o cambios en la estructura de la organización.*

Como una regla general, las acciones para reducir el estrés deben dar prioridad al cambio organizativo para mejorar las condiciones de trabajar. Pero hasta los esfuerzos más concienzudos para mejorar las condiciones de trabajo probablemente no van a eliminar completamente el estrés para

todos los trabajadores. Por esta razón, una combinación de cambio organizativo y el manejo del estrés muchas veces es el enfoque más útil de prevenir el estrés en el trabajo.

Previendo el estrés en el trabajo: un enfoque exhaustivo



El Cambio Organizativo



El manejo del Estrés



Un Lugar Sano del Trabajo

Afecciones reducidas del estrés
Trabajadores satisfechos y productivos
Organizaciones lucrativas y competitivas

Como cambiar la organización para prevenir el estrés de trabajo

- Asegure que el volumen de trabajo coordine con las habilidades y los recursos de los trabajadores.
- Diseñe los trabajos para proveer el significado, el estímulo, y las oportunidades para que los trabajadores usen sus habilidades.
 - Defina claramente los papeles y responsabilidades de los trabajadores.
 - Dé oportunidades a los trabajadores de participar en las decisiones y acciones afectando sus trabajos.
- Mejore las comunicaciones—reduzca la incertidumbre sobre el desarrollo de carrera y las posibilidades de trabajo en el futuro.
 - Provea oportunidades para la interacción social entre los trabajadores.
- Establezca los calendarios de trabajo que están compatibles con las demandas y responsabilidades fuera del trabajo.

-Psicólogo Americano

Previendo el estrés de trabajo – para empezar



Ni enfoques estandarizados ni manuales sencillos de instrucción existen para crear un programa para la prevención del estrés. El diseño del programa y soluciones apropiadas se influirán por varios factores—el tamaño y la complejidad de la organización, los recursos disponibles, y especialmente los problemas de estrés que son característicos de una organización. En la compañía de David, por ejemplo, el problema principal es la sobrecarga de trabajo. Por otra parte, Teresa está preocupada por sus interacciones difíciles con el público y un calendario inflexible de trabajo.

Aunque no es posible dar una receta general para prevenir el estrés en el trabajo, sí es posible ofrecer unas pautas en el proceso de la prevención del estrés en organizaciones. En todas las situaciones, el proceso para los programas para la prevención del estrés supone tres pasos distintos: la identificación del problema, la intervención, y la evaluación. Se empieza esbozar estos pasos en la página siguiente. Para dar resultado este proceso, tienen que prepararse suficientemente las organizaciones. Al mínimo, la preparación para un programa de prevención del estrés debe incluir los pasos siguientes:

- *Construir la conciencia general sobre el estrés de trabajo (las causas, los costos, y el control)*
- *Asegurar la dedicación y el apoyo de la administración para el programa*
- *Incorporar la aportación y la participación del empleado en todas las fases del programa*
- *Establecer la capacidad técnica para llevar a cabo el programa (e.g., la capacitación especializada para el personal en la organización o el uso de consultores del estrés de trabajo)*

Reunir a los trabajadores o a los trabajadores y directores en un comité o un grupo para la resolución de problemas puede ser un enfoque particularmente útil para crear un programa para la prevención del estrés. Las investigaciones han mostrado efectivos estos esfuerzos participativos para tratar con problemas ergonómicos en el lugar de trabajo. En parte es porque capitalizan en la experiencia que tienen los empleados con los peligros encontrados en los trabajos. Sin embargo, cuando se forman tales

*grupos de trabajo, se debe tomar cuidado para asegurar que acaten las leyes corrientes de trabajo.**

**El Acta para las Relaciones Nacionales de Trabajo puede limitar la forma y la estructura de la participación del empleado en equipos o grupos de trabajadores y directores. Los empleadores deben buscar la asistencia legal si no están seguros de sus responsabilidades o obligaciones bajo del Acta para las Relaciones Nacionales de Trabajo.*

Pasos hacia la prevención

Muchas veces, la baja moral, los problemas de mala salud, y el movimiento de empleados son las primeras señales del estrés de trabajo. Pero a veces no hay ningunas indicaciones, especialmente si los empleados tienen miedo de perder el trabajo. La falta de señales obvias o extendidas no es buena razón para descartar las preocupaciones sobre el estrés de trabajo o para minimizar la importancia de un programa de prevención.

Paso 1 – Identifique el problema. *El mejor método de investigar el campo y la fuente de un posible problema en una organización depende en parte del tamaño de la organización y los recursos disponibles. Discusiones entre directores, representantes de trabajadores, y empleadores pueden ser ricas fuentes de información. Tales discusiones podrían estar todo lo que se necesita para localizar y remediar problemas de estrés en una compañía pequeña. En una organización más grande, tales discusiones se pueden usar para elaborar estudios formales que reúnen el aporte de muchos empleados sobre las condiciones estresantes.*

A pesar del método usado para reunir los datos, se debe obtener la información sobre las percepciones que tienen los empleados sobre sus condiciones de trabajo y los niveles del estrés, la salud, y la satisfacción. La lista de las condiciones de trabajo que llevarían al estrés y las señales de advertencia y los efectos del estrés son buenos puntos de partida para decidir cuál información reunir.

Las medidas objetivas como el absentismo, la enfermedad, y las tasas de movimiento, o los problemas de rendimiento también se pueden examinar para evaluar la presencia y el campo del estrés de trabajo. Sin embargo, estas medidas son solamente indicadores aproximados del estrés de trabajo—como lo mucho.

Los datos que provienen de las discusiones, estudios, y otras fuentes se deben resumir y analizar para saber donde están los problemas y averiguar las condiciones de trabajo que podrían estar responsable—por ejemplo ¿están presentes problemas por toda la organización o están limitados a ciertos departamentos o trabajos?

- **Haga discusiones de grupo con los empleados.**
- **Diseñe un estudio para los empleados.**
- **Evalúe las percepciones del empleado sobre las condiciones de trabajo, el estrés, la salud, y la satisfacción.**
- **Reúna los datos objetivos.**
- **Analice los datos para averiguar donde están los problemas y las condiciones estresantes de trabajo.**

El diseño del estudio, el análisis de los datos, y otros aspectos de un programa para la prevención del estrés necesitarían la ayuda de los expertos de una universidad local o una empresa de consulta. Sin embargo, la autoridad general para el programa de prevención debe quedarse en la organización.

El diseño del estudio, el análisis de los datos, y otros aspectos de un programa para la prevención del estrés necesitarían la ayuda de los expertos de una universidad local o una empresa de consulta. Sin embargo, la autoridad general para el programa de prevención debe quedarse en la organización.

Paso 2 – Elabore y implemente las intervenciones. Una vez que se han identificado las fuentes del estrés en el trabajo y se entiende el campo del problema, se crea el marco para la elaboración y la implementación de una estrategia.

En organizaciones pequeñas, las discusiones informales que ayudaron a identificar los problemas de estrés producirían ideas provechosas para la prevención. En organizaciones grandes, se necesitaría un proceso más formal. Muchas veces un equipo desarrolla recomendaciones basadas en un análisis de los datos del Paso 1 y el consulto con expertos externos.

Ciertos problemas, como un ambiente hostil de trabajo, serían dominantes en la organización y necesitarían intervenciones por toda la compañía. Otros problemas como un volumen excesivo de trabajo existirían solamente en unos departamentos y entonces necesitarían soluciones más limitadas como el re-diseño de la manera en que se rinde un trabajo. Aún otros problemas serían específicos a ciertos empleados y se resistirían a algún tipo de cambio organizativo, necesitando entonces el manejo del estrés o ayuda para el empleado. Algunas intervenciones se implementarían rápidamente (por ejemplo, la comunicación mejorada, la capacitación de la dirección del estrés), pero otras necesitarían más tiempo para implementarlas (por ejemplo, el re-diseño de un proceso manufacturero).

- **Céntrese a la fuente del estrés para cambiarla.**
- **Proponga y priorice estrategias de intervención.**
- **Comunique las intervenciones aplaneadas a los empleados.**
- **Implemente las intervenciones.**

Antes de que ocurre alguna intervención, los empleados deben estar informados sobre las medidas que se tomarán y cuando van a ocurrir. Un evento para empezar, como una reunión de todos los empleados, muchas veces es útil por este propósito.

Paso 3 – Evalúe las intervenciones. La evaluación es un paso esencial en el proceso de intervención. La evaluación es necesaria para determinar si la intervención produce los efectos deseados y si se necesita unos cambios de dirección.

Se deben establecer estructuras de tiempo para evaluar las intervenciones. Las intervenciones que suponen el cambio organizativo deben recibir el examen a corto plazo y a largo plazo. Las evaluaciones a corto plazo harían trimestralmente para proveer una indicación temprana de la eficacia del programa o alguna necesidad por una nueva dirección. Muchas intervenciones producen efectos iniciales que no persisten. Las evaluaciones a largo plazo se realizan por año y son necesarias para determinar si las intervenciones producen los efectos duraderos.

- **Haga evaluaciones a corto plazo y a largo plazo.**
- **Evalúe las percepciones de empleado sobre las condiciones de trabajo, el estrés, la salud, y la satisfacción.**
- **Incluya unas medidas objetivas.**
- **Perfeccione la estrategia de intervención y regrese al Paso 1.**

Las evaluaciones deben enfocarse en los mismos tipos de información reunidos durante la fase de identificación del problema de la intervención, incluyendo la información de empleados sobre las condiciones de trabajo, los niveles del estrés percibido, los problemas de salud, y la satisfacción. Las percepciones de los empleados usualmente son la medida más sensibles de las condiciones estresantes de trabajo y muchas veces son el primer indicio de la eficacia de la intervención. También sería útil añadir unas medidas objetivas como el absentismo y los costos de cuidado para la salud. Sin embargo, los efectos de las intervenciones del estrés de trabajo en tales

medidas tienden a estar menos claros y pueden tomar mucho tiempo hasta que aparezcan.

El proceso de prevención del estrés de trabajo no termina con la evaluación. Sino más se debe considerar la prevención del estrés de trabajo como un proceso continuo que usa los datos de evaluación para perfeccionar o enviar a una nueva dirección la estrategia de intervención.

Las siguientes páginas proveen ejemplos de las acciones que algunas organizaciones han tomado para ayudar a prevenir el estrés en sus lugares de trabajo.

Programas para la prevención del estrés: Lo que han hecho unas organizaciones

Ejemplo 1:

Una organización pequeña de servicio. . Una directora departamental en una organización pequeña de servicio público notó un nivel aumentando de tensión y de moral bajo entre su personal. El descontento con el trabajo y los síntomas de salud como dolores de cabeza también parecieron estar aumentados. Sospechando que se desarrollaba un problema de estrés, ella decidió hacer reuniones con todos los empleados de los diferentes grupos del departamento para investigar más este asunto. Estas reuniones se pueden describir mejor como sesiones de brainstorming, en las cuales cada empleado expresó libremente su opinión sobre el campo y las fuentes de estrés en sus grupos y las medidas que se implementarían para controlar el problema.

medios, ella concluyó que un problema serio probablemente existió y que se necesitaba la acción rápida. Por causa de no estar relativamente familiarizada con el campo del estrés de trabajo, ella decidió buscar la ayuda de un miembro de la facultad en una universidad local que enseñaba unos cursos en el estrés de trabajo y la conducta organizativa.

Después de examinar la información reunida en las sesiones de brainstorming, ellos decidieron que sería útil que el miembro de la facultad diera clases informales sobre como aumentar la conciencia del estrés de trabajo—las causas, los efectos, y la prevención—por todos los trabajadores y directores en el departamento. Se decidió también que un estudio sería útil para obtener una impresión de las condiciones problemáticas de trabajo y las quejas de salud relacionadas al estrés en el departamento. El miembro de la facultad usó la información de las reuniones con trabajadores y directores para diseñar el estudio. El miembro de la facultad también estaba envuelto en la distribución y la recopilación del estudio anónimo para asegurar que los trabajadores sintieran libre para contestar francamente y abiertamente a los problemas. Entonces él le ayudó al director departamental a analizar y interpretar los datos.

El análisis de los datos del estudio sugería que tres tipos de condiciones de trabajo fueron enlazados a las quejas de estrés entre los trabajadores:

- *Plazos poco realísticos*
- *Bajos niveles de apoyo de los supervisores*
- *Falta de participación del trabajador en el hacer de la decisión*

Como se han localizado estos problemas, el director departamental desarrolló y priorizó una lista de las medidas correctivas para la implementación. Ejemplos de estas acciones incluyeron (1) más participación de los empleados en la programación del trabajo para reducir los plazos poco realísticos y (2) reuniones más frecuentes entre los trabajadores y directores para mantener actualizados los supervisores y trabajadores en los problemas desarrollando.