



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CAMPUS GUANAJUATO

DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS

**UN CENTRO HOLÍSTICO, COMO FACTOR DE DESARROLLO
SUSTENTABLE CASO: K'AAM**

**PLAN DE NEGOCIO K'AAM CENTRO HOLÍSTICO TERAPÉUTICO PARA
OBTENER EL GRADO DE**

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORAS:
OLIVEROS ESQUIVEL, MARIANA
PÉREZ ARREDONDO, MARCIA ANGÉLICA**

Director: DR. AGUSTÍN RUIZ LANUZA

GUANAJUATO, GTO; JULIO 2018

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. MARCO CONCEPTUAL.....	11
2.1 Marco conceptual valorativo	11
2.1.1 Antecedentes	11
2.1.2 Filosofía.....	12
2.1.3 Objetivo.....	13
2.1.4 Objetivos específicos del proyecto.....	13
2.1.5 Oportunidades y Amenazas que ofrece el mercado	15
2.2 Marco legal.....	17
2.2.1 Marco jurídico.....	18
2.2.2 Personalidad jurídica.....	22
2.2.3 Obligaciones fiscales	22
2.2.4 Obligaciones fiscales iniciales	23
2.2.5 Protocolización.....	24
2.2.6 Presupuesto preoperativo.....	24
2.3 Investigación del impacto social y ambiental	26
2.3.1 Permiso de uso de suelo	26
2.3.2 Protección Civil y bomberos	27
2.3.3 Salubridad, residuos líquidos y residuos sólidos	27
2.3.4 Estacionamiento	28
2.3.5 Otros.....	28
3. PLAN DE MARKETING	30
3.1 Introducción	30
3.2 Análisis de la situación	30
3.2.1 Entorno de la situación	30
3.2.2 Demanda y tendencias de la demanda	33
3.2.3 Factores sociales y culturales.....	36
3.2.4 Demografía	38
3.2.5 Condiciones económicas y de negocios	38
3.2.6 Estado de tecnología	41
3.2.7 Política, Gobierno, Derecho y Finanzas.....	42
3.2.8 Leyes y reglamentos.....	43
3.2.9 El entorno neutral	44
3.2.10 Entorno de la compañía	44
3.2.11 Fortalezas y amenazas.....	45
3.2.11 El entorno del competidor	45
3.2.12 Oportunidades y Problemas.....	50
3.2.13 Ventaja competitiva	50
3.2.14 Plan de Marketing.....	50
4. PLAN DE OPERACIÓN	52
4.1 Identificar y definir el mapeo de procesos con enfoque sistémico.....	52
4.2 Mapa específico de producción.....	53
4.3 Capacidad instalada en la infraestructura	57
4.3.1 Determinación de la capacidad instalada de maquinaria y equipo	57

4.3.2 Determinación de la capacidad del recurso humano.....	58
4.3.3 Identificación y evaluación de la macro y micro localización de la planta para el entorno ideal.....	59
4.3.4 Identificación de la distribución de la planta del proceso o servicio (<i>lay out</i>)	60
4.3.5 Definición y desarrollo de diagramas de producción.....	63
4.3.6 Cálculo de servicios prestados anuales.....	65
El número de servicios diarios que brinda K'AAM Centro Holístico Terapéutico tendrán una duración de dos horas con 30 minutos cada uno e incluye el diagnóstico con la fisioterapeuta, consulta psicológica y masaje clínico.	66
4.3.7 Punto de equilibrio	66
5. PLAN DE CALIDAD.....	68
5.1.1 Normalización.....	68
5.1.2 Términos y definiciones relativo a productos y procesos	73
5.1.3 Metodología del plan de calidad	77
5.1.4 Marco teórico referencial.....	77
5.1.5 Enfoque basado en proceso y sistema de gestión	78
6. PLAN DE CAPITAL HUMANO.....	81
6.1 Sistema de organización.....	81
6.1.1 Puestos necesarios para la operación, cantidad y perfil de personal	81
6.1.2 Organigrama	85
6.2 Sistema de valuación de puestos.....	126
6.2.1 Método de evaluación de puestos	126
6.2.2 Aplicación a la nómina de la valuación de puestos.....	130
6.2.3 Análisis y toma de decisiones.....	132
6.3 Sistema de evaluación del desempeño.....	134
6.3.1 Modelo de evaluación del desempeño.....	134
6.3.2 Filosofía del modelo de evaluación.....	135
6.3.3 Sistema de evaluación de desempeño de 90º	135
6.4 Programa de capacitación y desarrollo del personal.....	138
6.4.1 Fines del plan de capacitación	138
6.4.2 Diagnóstico de necesidades de capacitación	139
6.4.3 Diseño del programa de capacitación.....	140
6.4.4 Plan de capacitación.....	145
6.4.5 Programa de capacitación.....	147
6.4.6 Presupuesto de capacitación	149
7. PLAN DE FINANZAS.....	152
7.1 Análisis de mercado.....	152
7.1.1 Análisis de la oferta	152
7.1.2 Análisis de la demanda.....	155
7.2 Determinación de costos.....	156
7.2.1 Costos fijos.....	157
7.2.2 Costos variables	158
7.2.3 Costos totales	158
7.3 Financiamiento.....	159

7.3.1 Medios de financiamiento.....	160
7.3.2 Análisis de financiamiento	160
7.3.3 Determinación del costo del capital	163
7.4 Precio	165
7.4.1 Precio por rendimiento objetivo.....	165
7.4.2 Precio vigente en el mercado	166
7.4.3 Determinación del precio.....	167
7.6 Análisis económico y financiero	172
7.6.1 Punto de equilibrio	172
7.6.2 Grados de apalancamiento (operativos, financieros y totales)	173
7.6.3 Periodo de recuperación de la inversión, valor presente neto, y tasa interna de rendimiento.	174
8. PROPIEDAD INTELECTUAL.....	175
8.1 Introducción	175
8.2 Registro ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.....	176
9. CONCLUSIONES.....	180
10. BIBLIOGRAFÍA	182
11. ANEXOS	188
11.1 ANEXO 1: Permiso de uso de suelo.....	188
11.2 ANEXO 2: Guía para las buenas prácticas sanitarias en farmacias y consultorios.	189
11.3 ANEXO 3: Encuesta de satisfacción.....	189
11.4 ANEXO 4: Contrato de prestación de servicios Contador Público.....	191
11.5 ANEXO 5: Contrato de prestación de servicios Mercadólogo	195
11.6 ANEXO 6: Contrato individual de trabajo Recepcionista.	198
11.7 ANEXO 7: Contrato individual de trabajo Recepcionista.	201
11.8 ANEXO 8: Búsqueda en MARCANET DE K'AAM.....	204

Índice de tablas

Tabla 1. Objetivos específicos	14
Tabla 2. FODA.....	15
Tabla 3. P.O.A.M.A.....	16
Tabla 4. Comparativa de costos de protocolización.....	25
Tabla 5. Desglose de costos preoperativo	25
Tabla 6. Gasto en turismo de salud por país	35
Tabla 7. Comparativo de ahorros en procedimientos médicos por país, 2013.....	36
Tabla 8. Fortalezas y debilidades de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.....	45
Tabla 9. Competencia Municipio de Guanajuato, Gto.	47
Tabla 10. Competencia en el municipio de Guanajuato en los medios electrónicos.....	49
Tabla 11. Estrategias de marketing.....	51
Tabla 12. Presupuesto de marketing K'AMM Centro Holístico Terapéutico.....	51
Tabla 13. Herramientas utilizadas para la prestación de servicios	57
Tabla 14. Herramientas necesarias para el área administrativa.....	58
Tabla 15. Análisis de alternativas de local comercial	62
Tabla 16. Servicios brindados anualmente	65
Tabla 17. Servicio brindado por K'AAM	66
Tabla 18. Punto de equilibrio NO GANAR - NO PERDER.....	67
Tabla 19. Punto de equilibrio con GANANCIA DETERMINADA	67
Tabla 20. Tabla de alcance K'AAM Centro Holístico Terapéutico	79
Tabla 21. Tabla de puestos de K'AAM Centro Holístico Terapéutico	82
Tabla 22. Método de valuación de puestos de Montaña	126
Tabla 23. Importancia de los puestos	128
Tabla 24. Puntos para cada puesto	129
Tabla 25. Nivelación de sueldo.....	129
Tabla 26. Equivalencia en la nivelación del sueldo	130
Tabla 27. Salario integrado RECEPCIONISTA.....	131

Tabla 28. Salario integrado AUXILIAR DE LIMPIEZA	132
Tabla 29. Presupuesto de Capital Humano	133
Tabla 30. Personal susceptible de evaluación	136
Tabla 31. Evaluación del desempeño de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.....	136
Tabla 32. Tabla de necesidades K'AAM.....	140
Tabla 33. Plan Inicial de capacitación.....	146
Tabla 34. Plan de capacitación anual	146
Tabla 35. Programación de plan de capacitación anual	148
Tabla 36. Presupuesto de capacitación inicial	149
Tabla 37. Presupuesto de capacitación anual.....	150
Tabla 38. Oferta de servicios en Guanajuato capital	154
Tabla 39. Demanda de K'AAM Centro Holístico Terapéutico	156
Tabla 40. Costos fijos de K'AAM Centro Holístico Terapéutico	157
Tabla 41. Costos variables de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.....	158
Tabla 43. Costos totales anuales de K'AAM Centro Holístico Terapéutico	158
Tabla 44. Medios de financiamiento	159
Tabla 45. Inversión inicial de K'AAM Centro Holístico Terapéutico	160
Tabla 45. Opciones de financiamiento	161
Tabla 47. ¿Cuánto cuesta el financiamiento vía capital?	164
Tabla 48. ¿Cuánto cuesta el financiamiento de manera externa?	164
Tabla 49. ¿Cuál es el Costo de Capital Promedio Accionario?	164
Tabla 50. Aportación de los socios.....	165
Tabla 51. Precio de paquete único ofertado por K'AAM Centro Holístico Terapéutico	166
Tabla 52. Servicios similares ofertados en el Municipio de Guanajuato	167
Tabla 53. Comparación de precios por rendimiento objetivo	167
Tabla 54. Flujo de efectivo	169
Tabla 55. Estado de resultados de K'AAM.....	172
Tabla 56. Periodo de recuperación K'AAM	174

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. P.O.A.M.A gráfica	17
Ilustración 2. Posición de México en el mundo con relación al estrés laboral.....	31
Ilustración 3. Principales causas de muerte en México.....	34
Ilustración 4. Distribución de los hogares según el nivel socioeconómico.....	38
Ilustración 5. Sectores económicos estratégicos en Guanajuato.....	40
Ilustración 6. Turismo de salud en México.....	41
Ilustración 7. Distribución de usuarios de la internet por grupos de edad, 2013.....	42
Ilustración 8. Usuarios de internet por tipo de uso, 2013.....	43
Ilustración 9. Variables destacadas por subíndices en el Estado de Guanajuato....	44
Ilustración 10. Mapa general de procesos de K'AMM Centro Holístico Terapéutico	53
Ilustración 11. Proceso específico recepcionista.....	54
Ilustración 12. Proceso específico Licenciada en Fisioterapia y Rehabilitación.....	55
Ilustración 13. Proceso específico Masoterapeuta.....	56
Ilustración 14. Proceso específico Psicóloga.....	57
Ilustración 15. Macro localización de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.....	60
Ilustración 16. Microlocalización de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.....	61
Ilustración 17. Imagen externa de local.....	62
Ilustración 18. Distribución del local de K'AMM.....	62
Ilustración 19. Diagrama de flujo del proceso del servicio.....	65
Ilustración 20. Requisitos del Sistema de Calidad.....	71
Ilustración 21. Organigrama de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.....	86
Ilustración 22. Modelo de evaluación de 90°.....	136
Ilustración 23. Temario de curso de calidad en el servicio.....	142
Ilustración 24. Temario diplomado masaje relajante y terapéutico.....	143
Ilustración 25. Temario de masaje terapéutico y clínico.....	145
Ilustración 26. Temario de curso de auxiliar de limpieza.....	146
Ilustración 27. Programa de capacitación inicial.....	148

Ilustración 28. Financiamiento NAFIN.....	163
Ilustración 29. Búsqueda en MARCANET de K'AAM.....	179

1. INTRODUCCIÓN

Todo gran sueño por cumplirse requiere una estrategia. De la imaginación a la materialización se requiere preparación, y previo a la operatividad, planeación.

La sustentabilidad no solo debe considerarse un concepto en boga, sino un estilo de vida, en el que se busca la implementación de un proyecto social y económicamente equitativo, cuya interacción con el medio ambiente se traduzca no solo en algo viable y vivible, sino un ente socialmente responsable.

El capítulo correspondiente al *marco conceptual* del presente trabajo alude a los motivos por los cuales surge K'AAM Centro Holístico Terapéutico, de igual manera proporciona los lineamientos básicos tanto internos como externos para el arranque del proyecto.

El capítulo correspondiente al *plan de marketing*, realiza una investigación acerca de la situación y el entorno, plantea la innovación del servicio y analiza a los posibles usuarios así como la manera ideal de contactarse con ellos.

El capítulo sucesivo, denominado *plan de operación*, habla sobre los aspectos técnicos y de organización para la prestación del servicio.

El capítulo titulado *plan de calidad* resume la importancia de estandarizar, gestionar y mantener la calidad del servicio, dando las pautas para su realización.

El capítulo tocante al *plan de capital humano*, sintetiza los requerimientos del personal que integra K'AAM Centro Holístico Terapéutico, sus planes de capacitación y desarrollo personal, la evaluación y valuación de puestos.

El capítulo relativo al *plan de finanzas*, inherente en la totalidad de los capítulos obedece al estudio de aproximación de costos, análisis del precio por el servicio, flujos de capital y proyecciones, así como la tasa interna de retorno y el costo de capital accionario.

En el último capítulo relativo a la *propiedad intelectual* se abordarán los requisitos y procedimiento para poder obtener el registro de una marca en México.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1 Marco conceptual valorativo

2.1.1 Antecedentes

El ritmo circadiano – descubrimiento que llevo a Jeffrey C. Hall, Michael Rosbash y Michael W. Young a obtener el premio Nobel de medicina en 2017-, suena complejo para el comienzo de esta historia, y justamente esa complejidad, esa estimación del tiempo y ese equilibrio entre la temporalidad celular y el parámetro temporal en la vida de los seres humanos es lo que nos lleva a crear K'AAM Centro Holístico Terapéutico.

La vida no es complicada, pero la simplicidad pierde cada vez más terreno. Por ello se hace necesario partir de los pequeños detalles, de lo esencial, lo sencillo, lo básico, re educarnos en lo elemental y dejar fluir lo que no nos pertenece. K'AAM Centro Holístico Terapéutico es un lugar, donde se pretende no solo rehabilitar y descansar los músculos, sino también darle un respiro y un alivio a la mente.

El vocablo K'AAM proviene del maya, que en castellano significa “*hospedaje*”, porque no hay mejor lugar dónde estar que tu propio cuerpo, es por esta razón que K'AAM Centro Holístico Terapéutico surge de la agrupación interdisciplinaria de una licenciada en fisioterapia y rehabilitación (LFR), masoterapeuta y un psicólogo, preocupados por el limitado conocimiento del grueso de la población acerca del manejo del estrés cotidiano, así como los problemas físicos y mentales que de él se desencadenan. Con esta agrupación se pretende brindar bienestar físico y mental al usuario, darle un respiro de la vida diaria.

Nuestros profesionales cuentan con amplia experiencia, tal es el caso de nuestra licenciada en fisioterapia y rehabilitación quien se especializa en el tratamiento de lesiones que limitan la motricidad, quien a través de las

terapias físicas se enfoca a la recuperación motriz del usuario, así como la estimulación y prevención en pérdida de movilidad en personas de la tercera edad.

De otro lado, la masoterapeuta se encuentra certificada en las técnicas de masajes clínicos y holísticos-relajantes, cuidando a detalle el sistema musculoesquelético.

Finalmente, pero no por ello menos importante, se cuenta con el respaldo de un psicólogo, quien acompaña al usuario en el proceso integral para el manejo del estrés y el aprender de sus propias emociones.

2.1.2 Filosofía

Misión

Crear un atmósfera propicia para la relajación de la mente y descanso del cuerpo de los usuarios a través de rehabilitación, masajes y psicoterapia, proporcionando bienestar físico y mental. A través de la entrega y profesionalismo de cada uno de nuestros terapeutas, comprometiéndose a realizar un diagnóstico ético y personalizado. Respetando la mente, el cuerpo y el proceso emocional de nuestros usuarios.

Valores

Ética, diagnósticos certeros, claros, precisos y apegados a la necesidad del usuario

Profesionalismo, contar con las capacidades necesarias y adecuadas a las funciones que se desempeñan, garantizando la calidad del servicio

Compromiso, seguimiento y tratamiento adecuado para cada usuario

Respeto, dar un trato sutil, delicado y cuidadoso sin transgredir barreras individuales

Visión

La visión de K'AMM Centro Holístico Terapéutico al 2034 es ser el centro holístico de referencia en la ciudad de Guanajuato, Guanajuato, ofreciendo terapias físicas y manejo emocional de calidad, enfocadas al bienestar integral.

2.1.3 Objetivo

Promocionar y dar a conocer la sociedad civil y sus servicios de rehabilitación, prevención y mantenimiento físico y mental en el Municipio de Guanajuato y sus alrededores.

2.1.4 Objetivos específicos del proyecto

K'AAM Centro Holístico Terapéutico tiene como objetivos específicos posionarse de manera paulatina en el Municipio de Guanajuato, comenzando con un 81% de la capacidad instalada de la sociedad civil, con

un crecimiento anual de 5%, alcanzando el 99% de la capacidad instalada al quinto año, siempre otorgando calidad en el servicio a los clientes a través de profesionales en constante capacitación y actualización.

De otro lado, las herramientas para brindar la terapia física y de rehabilitación deben de inspeccionarse y calibrarse de manera constante, lo anterior para mantenerse en óptimas condiciones y brindar terapias de calidad.

Tabla 1. Objetivos específicos

	2019	2020	2021	2022	2023	Indicadores
Líneas						
Servicios	Número de usuarios atendidos y satisfechos					
Posicionamiento	81%	86%	90%	94%	99%	Número de usuarios
Calidad en el servicio	100%	100%	100%	100%	100%	Encuesta de satisfacción
Personal calificado						
Licenciada en fisioterapia y rehabilitación	1	1	1	1	1	Número de capacitaciones y certificaciones obtenidas
Licenciada en psicología	1	1	1	1	1	
Masoterapeuta	1	1	1	1	1	
Herramientas de vanguardia						
Cama de masaje	2	2	2	2	2	Inspección y calibración
Cama de terapia física	2	2	2	2	2	Inspección y calibración
Instalaciones						
Espacios físicos para personas con deficiencias motrices	1	1	1	1	1	Inspección vigente de Protección Civil
Espacios físicos apegados a la normatividad vigente	1	1	1	1	1	Inspección vigente de Protección Civil

Fuente: *Elaboración propia*

2.1.5 Oportunidades y Amenazas que ofrece el mercado

K'AAM Centro Holístico Terapéutico se caracteriza por ser una organización socialmente responsable, ya que propone un ambiente cálido para sus colaboradores y clientes, además de utilizar insumos –aceites esenciales no probados en animales y orgánicos-, limpiadores y detergentes altamente eficientes para el ahorro de agua para mantener la higiene de las herramientas de trabajo.

Tabla 2. FODA

Factores internos	Fortalezas (S)	Debilidades (W)
	Factores externos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Terapias Holísticas y multidisciplinarias ✓ Licenciada en fisioterapia y rehabilitación con cédula ✓ Masoterapeuta certificado ✓ Alianza con psicólogo ✓ Pasión por el servicio ✓ Empresa sustentable ✓ Atención bilingüe ✓ Consentimiento expreso antes del servicio
Oportunidades (O)	Estrategia maxi-maxi	Estrategia mini-maxi
<ul style="list-style-type: none"> ⊛ Entorno cambiante ⊛ Incremento en la demanda de servicios de rehabilitación psicomotriz ⊛ Incremento en la demanda de servicios antiestrés ⊛ Aumento del turismo extranjero en el Estado de Guanajuato ⊛ Disponibilidad y acceso redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilidad al entorno (alianzas con personas conocidas en el medio y los generadores de estrés) - Ofertar servicios a la comunidad extranjera impulsando el turismo de salud - Infiltrarse en el inconsciente colectivo, utilizando redes sociales para dar a conocer el servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización (optimización de espacio con muebles y herramientas plegables, aprovechando los espacios) - Presencia constante (Asistencia a eventos deportivos y promoción de la salud) - Respeto al tiempo (inicio y término puntual de las terapias)
Amenazas	Estrategia maxi-mini	Estrategia mini-mini
<ul style="list-style-type: none"> → Incremento de la competencia → Poca cultura de salud preventiva → Inseguridad en el Municipio → Bajos ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> -Educativo (informar sobre las ventajas de la salud preventiva) -Mejora continua a través de la sana competencia - Diferenciación al ser una empresa sustentable 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación directa y constante con el usuario - Mejora continua y calidad en el servicio

Fuente: *Elaboración propia*

Para contar con una idea nítida de la situación a la que se enfrentará K'AAM Centro Holístico Terapéutico y facilitar el diagnóstico de las oportunidades y amenazas del medio ambiente, es necesario elaborar en Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio Ambiente "P.O.A.M.A." (Delgado, Administración Estratégica Un Enfoque Metodológico, 2011).

Este perfil consiste en una representación tabular de los factores considerados pertinentes, los cuales son ponderados, subjetivamente de acuerdo a la importancia que le asigna el estratega.

Tabla 3. P.O.A.M.A

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO AMBIENTE		
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:		K'AAM Centro Holístico Terapéutico
FECHA:		2019
FACTORES Y SUB-FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN DEL MERCADO - 50 a + 50	INFLUENCIA EN LA ORGANIZACIÓN - 50 a + 50
Económicos		
Poder adquisitivo bajo de la población local	-20	-30
Sociales y culturales		
Mayor interés en el cuidado de la salud	30	50
Aumento del turismo extranjero	30	50
Cambio de estilos de vida	40	50
Uso de redes sociales	30	40
Mercado y competencia		
Aumento de competidores en el mercado	50	-30
Existencia de productos sustitutos	0	0
Nuevos consumidores	50	50
Fuerzas tecnológicas		
Nuevas herramientas terapéuticas	20	0

Fuente: *Formato con base a Delgado, H. 2011*
Contenido de elaboración propia

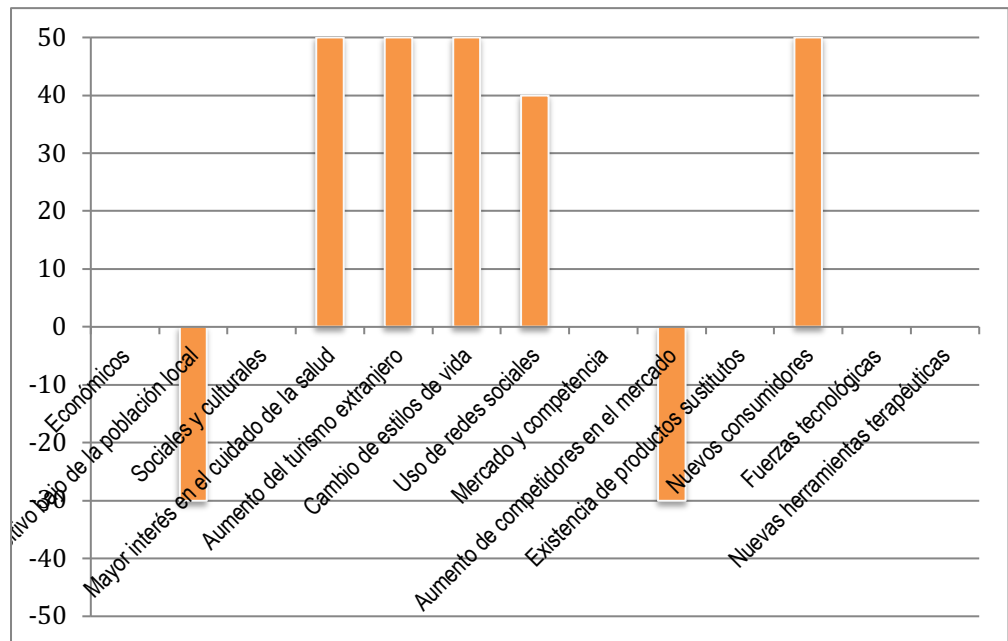


Ilustración 1. P.O.A.M.A gráfica

Fuente: *Formato con base a Delgado, H. 2011*
 Contenido de elaboración propia

K'AAM Centro Holístico Terapéutico se verá afectado en su inicio principalmente por los factores económicos y de competencia, sin embargo, se pondera que puede obtener un beneficio dadas las tendencias de aumento de bienestar físico y emocional por los nuevos estilos de vida más saludables en la población.

2.2 Marco legal

En un entorno tan competitivo, donde el ámbito laboral es cada vez más exigente, el individuo se encuentra en esa transición de ser ente racional y consiente a ser únicamente un elemento de producción, es necesario hacer una pausa y recordar que el trabajo no debe ser algo tortuoso sino algo dignificante, que permita al ser humano alcanzar su plenitud.

Estas palabras pudieran parecer utópicas, pero son en realidad un llamado a rescatar aquello que con sangre se obtuvo, desde las garantías obtenidas de la Revolución Francesa, hasta el reparto ejidatario para dar la

tierra a quien la trabaja - en su momento magnífica herencia de la revolución mexicana-.

Hoy más que nunca se necesita ese sueño, de obtener un ingreso, no por necesidad sino por gusto, por ser ese ente racional, consiente, objeto de derechos y obligaciones, esa dualidad materia y espíritu. Todo ello reflejado en una actividad que a cambio tenga una contra prestación, esa actividad es el trabajo.

En el presente capítulo se aterrizan -desde la perspectiva legal- las consideraciones que responden al *¿Cómo?*. Se inicia con el planteamiento de *¿qué es el trabajo?* y una breve y concreta explicación sobre la libertad de elegir el mismo.

El individuo como ser social, siempre bien organizado obtiene mejores resultados -por ello-, lo segundo que se aborda es el derecho a la libre asociación y a la conformación de una sociedad civil, los elementos para constituir la misma, así como el análisis de los permisos necesarios para empezar a operar. Todo lo anterior -se reitera- para aterrizar desde la perspectiva jurídica un pequeño sueño.

2.2.1 Marco jurídico

Aunque se conoce el riesgo de encasillar o limitar erróneamente un concepto al momento de delimitarlo, es importante establecer el punto de partida para el presente tema. Es en este tenor primeramente se pretende acotar *¿qué es trabajo?* y *¿qué es el derecho al trabajo?*

La Real Academia de la Lengua Española define como trabajo, *“el esfuerzo humano dedicado a la producción de la riqueza”* (Real Academia de la Lengua Española, 2018), en tanto que la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 8, párrafo segundo, define el trabajo como *“toda actividad humana intelectual o material independientemente del grado de preparación técnica*

requerido por cada profesión u oficio” (Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión, 2015). Esta dualidad permite entender el trabajo como una actividad, física o intelectual que realiza el individuo y que tiene como finalidad obtener una contraprestación –generalmente económica- a cambio.

Sin embargo, en la actualidad, la tendencia de las micro, pequeñas y medianas empresas es ser socialmente responsables y retribuir algo a la sociedad.

2.2.1.1 ¿Qué actividades se pueden realizar para desempeñar un trabajo?

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, entendida como el ordenamiento jurídico primigenio en el que se contienen los principios y objetivos del país, entre otras cosas, contiene los derechos de los individuos, las vías para hacerlos efectivos y las autoridades encargadas de tutelarlos.

El artículo 5o. de dicho ordenamiento jurídico refiere que: *“A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial. La ley determinará en cada entidad federativa, cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo y las autoridades que han de expedirlo.” (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2017).*

En esta tesitura, se entiende que **la única limitante para el desempeño de un trabajo es que el mismo sea lícito**, y que, de acuerdo con el principio general de derecho de legalidad, mismo que se encuentra

contenido en el artículo 2 en su primer párrafo de la Constitución Política para el Estado de Guanajuato, todo lo que no está prohibido en la ley al particular, le está permitido (Congreso del Estado de Guanajuato, 2018).

El objeto principal que pretende realizar K'AAM Centro Holístico Terapéutico es de manera colectiva, por lo que resulta aplicable el artículo 9 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su párrafo primero, el cual refiere: *“No se podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito”* (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2017).

Brindar servicios de terapia física y de rehabilitación, de masoterapia y psicológico no es una actividad prohibida por los ordenamientos jurídicos nacionales ni estatales, por lo que la **actividad** de la sociedad civil que se pretende constituir resulta **lícita**, siempre que se cubran los requisitos contenidos en los reglamentos y circulares, señalados por la autoridad municipal, estatal y fiscal del o de los lugares donde opere el negocio.

De tal suerte, que toda vez que el presente marco jurídico versa sobre la promoción y dar a conocer a K'AAM Centro Holístico Terapéutico, Sociedad Civil y sus servicios de rehabilitación, prevención, mantenimiento físico y mental en el Municipio de Guanajuato, la misma se encontrará regulada por el Código Civil para el Estado de Guanajuato.

2.2.1.2. ¿Qué es una sociedad civil?

De acuerdo con el artículo 2206 Código Civil para el Estado de Guanajuato, a través de contrato de sociedad, *“los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial”* (Congreso del Estado de Guanajuato, 2018).

De la definición legal se desprenden elementos importantes a considerar, como lo son que:

- ✓ La sociedad civil debe estar constituida por al menos dos personas – a diferencia de la materia mercantil que contempla las sociedades unipersonales, como lo es la Sociedad por Acciones Simplificadas-;
- ✓ Los socios tengan un fin común, y
- ✓ El fin sea preponderantemente económico, sin ser especulativo.

Sin embargo, es importante precisar a qué se refiere que el fin de la sociedad sea preponderantemente económico, sin llegar a la especulación, respuesta que no nos concede la ley, pero que al respecto la Suprema Corte de Justicia de la nación se ha pronunciado, a través de la tesis aislada III.2o.C.120 C, de la novena época, número de registro 174725, respecto de la ESPECULACIÓN COMERCIAL. EN QUÉ CONSISTE, TRATÁNDOSE DE COMPRAVENTAS MERCANTILES, que a la letra dice: *“El fin o propósito de especulación comercial a que aluden los artículos 75, fracciones I y II, y 371 del Código de Comercio, no se define, exclusivamente, en relación con el hecho de que el comprador vaya a tener una ganancia lícita si decide vender el bien que adquirió, pues el mayor valor del precio de venta sobre el de compra no es un factor que defina la mercantilidad de un contrato, pues aun las compraventas meramente civiles pueden tener un evidente y expreso propósito económico o lucrativo; por lo cual, la distinción entre lucro civil y especulación mercantil, debe ser en el sentido de que éste necesariamente debe ser relativo al tráfico comercial, esto es, que quien adquiere un bien lo hace con el fin directo de transmitir posteriormente la propiedad del mismo a un tercero, con el fin de lucrar con ello, esto es, de obtener una ganancia.”* (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2006)

De tal suerte que el objeto principal K'AAM Centro Holístico Terapéutico no encuadra dentro de los actos de comercio, toda vez que no se comercializan bienes, ni se tiene el ánimo de la especulación comercial, razón por la que se ha decidido conformar una Sociedad Civil para iniciar operaciones.

2.2.2 Personalidad jurídica

Acorde con el Código Civil para el estado de Guanajuato, en su artículo 24 fracción III, son personas morales las asociaciones, sociedades civiles y mercantiles; como tales pueden ejercitar todos los derechos necesarios para realizar el objeto de su institución (Congreso del Estado de Guanajuato, 2018).

Las personas morales a diferencia de las personas físicas obran y se obligan por medio de los órganos que las representan, ya sea por disposición legal o conforme a las disposiciones relativas de sus escrituras y de sus estatutos. Las personas morales se regirán por las leyes correspondientes, escritura constitutiva y por sus estatutos, como se establece en los artículos 26 y 27 del Código Civil para el Estado de Guanajuato (Congreso del Estado de Guanajuato, 2018).

2.2.3 Obligaciones fiscales

Acorde con lo establecido en la fracción I del artículo 1º de la Ley del Impuesto sobre la Renta, *“Las personas físicas y las morales están obligadas al pago del impuesto sobre la renta en los siguientes casos: I. Las residentes en México, respecto de todos sus ingresos, cualquiera que sea la ubicación de la fuente de riqueza de donde procedan”* (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016).

De igual forma, en el primer párrafo del artículo 7º del mismo ordenamiento jurídico se establece que cuando en la Ley del Impuesto sobre la Renta se haga mención de una persona moral se tendrán comprendidas las sociedades y asociaciones civiles (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016).

Asimismo en la Ley del Impuesto al Valor Agregado en su artículo 1º fracción II se establece que: *“Están obligadas al pago del impuesto al valor*

agregado establecido en esta Ley, las personas físicas y morales, que en territorio nacional, realicen los actos o actividades siguientes: ... II. Presten servicios independientes ... El impuesto se calculará aplicando a los valores que señala esta Ley, la tasa del 16%” (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016).

El mismo ordenamiento legal en dicho numeral establece que el contribuyente puede trasladar a la persona que adquiera los bienes o servicios el impuesto establecido.

2.2.4 Obligaciones fiscales iniciales

En el artículo 16 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta establece que *“las personas morales residentes en el país, incluida la asociación en participación acumulará la totalidad de los ingresos en efectivo, en bienes, en servicios, en crédito o de cualquier otro tipo, que obtengan en el ejercicio, inclusive los provenientes de su establecimiento en el extranjero”* (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016). En tal sentido, no existe una obligación tributaria para las sociedades civiles al comenzar operaciones sino, hasta que se haga un cobro efectivo. Únicamente deberá erogar los gastos en pago de derechos fiscales para su constitución.

2.2.4.1 Obligaciones fiscales periódicas

Dentro del mismo ordenamiento legal, de manera específica en el artículo 9, se establece que las personas morales deberán calcular el impuesto sobre la renta, aplicando al resultado fiscal obtenido en el ejercicio la tasa del 30%, y el impuesto del ejercicio se pagará mediante declaración que presentarán dentro de los tres meses siguientes a la fecha en la que termine el ejercicio fiscal (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016).

De otro lado, en el artículo 14 de la Ley del Impuesto sobre la renta,

se establece que los contribuyentes efectuarán pagos provisionales mensuales a cuenta del impuesto del ejercicio, a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior a aquél al que corresponda el pago (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2016).

2.2.5 Protocolización

En el artículo 2208 del Código Civil para el Estado de Guanajuato, se establece que el contrato de sociedad deberá constar siempre en escritura pública. El mismo debe contener (artículo 2211 del mismo ordenamiento legal):

- I. Los nombres y apellidos de los otorgantes;
- II. La razón social;
- III. El objeto de la sociedad;
- IV. El importe de del capital social y la aportación con que cada socio debe contribuir.

De igual forma el contrato de sociedad debe inscribirse en el Registro Público para que produzca efectos contra terceros, antes de inscribirse en el Registro Público de la Propiedad, surtirá efectos entre los socios (Congreso del Estado de Guanajuato, 2018).

2.2.6 Presupuesto preoperativo

El presupuesto se obtuvo al indagar en un par de notarías públicas en el Municipio de Guanajuato y en Silao de la Victoria, ambos ubicados en el Estado de Guanajuato, plasmándose el límite inferior y el límite superior investigado, respecto al costo sobre la constitución de una sociedad civil (Tabla 4).

Tabla 4. Comparativa de costos de protocolización

	Trámite	Costo
Notaría Pública número 11. Silao de la Victoria, Guanajuato	Pago de honorarios	\$8,000.00
	Inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio	\$1,200.00
Notaría Pública número 2, Guanajuato, Guanajuato.	Pago de honorarios	\$15,000.00
	Inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio	
	Denominación ante la Secretaría de Relaciones Exteriores por el uso del nombre	

Fuente: *Elaboración propia*

El presupuesto preoperativo de K'AAM Centro Holístico Terapéutico, Sociedad Civil asciende a \$121,320.86 cubre los siguientes rubros:

Tabla 5. Desglose de costos preoperativo

Costos pre-operativos		
Número	Concepto	Costo por unidad
N/A	Remodelación/adequación del inmueble	\$100,000.00
	Divisiones tablaroca/madera	
	Instalación eléctrica	
	Adecuación baño	
	Extintor/señalética	
	Puerta principal	
	Protecciones	
1	Constancia de factibilidad de uso de suelo	\$93.36
1	Aviso Publicidad. Modalidad A.- Actividades Profesionales. Técnicas, Auxiliares y Especialidades (COFEPRIS-02-002-A)	\$0.00
1	Aviso de Funcionamiento y Responsable Sanitario del Establecimiento de Servicios para Salud (COFEPRIS-05-036)	\$0.00
1	Dictamen de factibilidad de medidas de seguridad	\$361.18

1	Constancia de verificación de medidas de seguridad	\$165.28
1	Constitución de la S.C. ante notario público	\$10,000.00
1	Registro de marca (IVA incluido)	\$2,851.04
1	Kit cámaras de seguridad	\$7,850.00
		\$121,320.86

Fuente: *Elaboración propia*

2.3 Investigación del impacto social y ambiental

2.3.1 Permiso de uso de suelo

De acuerdo con el portal del H. Ayuntamiento de Guanajuato, el permiso de uso de suelo (**ANEXO 1**) tiene como objetivo “*proporcionar un documento oficial en el que se dé respuesta al propietario si es factible o no el uso que desee darle a su predio o inmueble*”.

En tal sentido el Reglamento de Zonificación, Uso y Destino del Suelo del Municipio de Guanajuato, Guanajuato, clasifica las actividades de K’AAM Centro Holístico Terapéutico, como las correspondientes al uso de centro de rehabilitación, mismo que se encuentra catalogado en el Grupo de Zona Urbana Especializada en el subgrupo de Asistencia Social, permitiendo que el establecimiento de la sociedad pueda asentarse en las siguientes zonas:

- ✓ Centro Histórico,
- ✓ Comercio y servicio,
- ✓ Centro de barrio,
- ✓ Centro vecinal,
- ✓ Equipamiento,
- ✓ Fomento ecológico,
- ✓ Fomento agropecuario,
- ✓ Zonas habitacionales, e incluso en industrias de zonas ligera y mediana (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2006).

2.3.2 Protección Civil y bomberos

Siguiendo los lineamientos a los que se encuentran sujetos los consultorios -Norma Oficial Mexicana 005-SSA3-2010-, en la que establece los requisitos mínimos de infraestructura y equipamiento de establecimientos para la atención médica de pacientes ambulatoria, cabe destacar que el área destinada a la atención médica debe contar con un botiquín de urgencias, un extintor, y ruta de evacuación con señales alfabéticas y analógicas (Secretaría de Gobernación, 2017).

2.2.3 Salubridad, residuos líquidos y residuos sólidos

Al no existir en la reglamentación mexicana una norma concreta aplicable específicamente para la regulación de centros de rehabilitación y/o centros de masaje, resulta aplicable por analogía los lineamientos necesarios para el establecimiento de un consultorio, en esta tesitura, corresponde a la Comisión para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) como órgano responsable de establecimientos de atención médica, verbigracia clínicas, consultorios y SPA la inspección y vigilancia de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.

El espacio debe encontrarse en buen estado, con mantenimiento constante y un adecuado aseo tanto del lugar como de los utensilios. En cuanto al manejo de los residuos, los requisitos que en este rubro se solicitan durante la inspección a un consultorio son:

- a) Bote con bolsas de basura municipal y/o urbana.
- b) Bote con bolsa roja para residuos biológico-infecciosos (mismo que será vaciado una vez que se encuentre mínimo al 80% de su capacidad)
- c) Contenedor rígido para objetos punzocortantes.

De igual manera, la Ley para la Gestión Integral de Residuos del Estado y los Municipios de Guanajuato en su artículo 32 fracción II,

considera como residuos de manejo especial: los residuos de servicios de salud, generados por los establecimientos que realicen actividades médico-asistenciales a las poblaciones humanas o animales, centros de investigación, con excepción de los biológico-infecciosos (Congreso del Estado de Guanajuato, 2013).

La Ley para la Gestión Integral de Residuos del Estado y los Municipios de Guanajuato establece que se deberá contar con un plan de manejo de residuos especiales, en tanto que la COFEPRIS verifica la existencia de un contrato de recolección de basura considerada como Residuo Biológico Infeccioso para el adecuado manejo de la misma y así evitar que se mezcle con la basura del municipio y/o con la basura urbana de acuerdo con apego a la NOM-087-SEMARNAT-SSA1- 2002 (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, 2017).

2.3.4 Estacionamiento

El inmueble donde se encuentre ubicado K'AAM Centro Holístico Terapéutico debe contar con espacios y adecuaciones para las personas con discapacidades, así como para personas de la tercera edad. De igual manera debe contar con espacios de estacionamiento dentro del predio o cercano a él, de acuerdo al Reglamento de Zonificación, Uso y Destino del Suelo del Municipio de Guanajuato, Guanajuato (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2006).

2.3.5 Otros

Además , K'AAM debe de contar con el aviso de funcionamiento y aviso de responsable médico en los que conste el título o cedula profesional del médico responsable.

El consultorio puede dividirse en espacio físico interno y externo; en relación con el primero, debe contar con un lavabo funcional, en el que haya

jabón y toallas desechables, estos elementos fungirán como área de separación entre las áreas de toma de datos y de exploración. Por lo que hace al segundo, debe considerar el espacio adecuado para una sala de espera (con capacidad mínima de 6 personas) y el área de recepción. Se debe contar con baños para los usuarios.

En cuanto a la documentación es necesario contar con un manual de organización y procedimientos donde se detallen los lineamientos y políticas de atención a los clientes.

En lo que se refiere a los expedientes clínicos se debe acatar lo dispuesto por la Norma Oficial Mexicana NOM-004-SSA3-2012, debiendo guardarse con un periodo de antigüedad de mínimo 5 años (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, 2017).

3. PLAN DE MARKETING

3.1 Introducción

K'AAM Centro Holístico Terapéutico, es una Sociedad Civil que ofrece alternativas no farmacológicas, a través del diagnóstico, tratamiento terapéutico, interdisciplinario, para rehabilitar, prevenir y mantener la funcionalidad de la salud física y mental del usuario.

Los servicios que ofrece en K'AAM Centro Holístico Terapéutico, S.C. son:

- ✓ Diagnósticos funcionales, llevados a cabo por un Licenciado en Fisioterapia y Rehabilitación,
- ✓ Terapias físicas de rehabilitación,
- ✓ Masoterapia, y
- ✓ Terapia psicológica.

Los servicios cubren la necesidad correspondiente a la salud física y mental del usuario.

3.2 Análisis de la situación

3.2.1 Entorno de la situación

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, los mexicanos ocupan el primer lugar de estrés laboral, dado que el 75% de los trabajadores sufren padecen del síndrome de *burnout* o fatiga por estrés laboral (Forbes México Staff, 2017).



Ilustración 2. Posición de México en el mundo con relación al estrés laboral

Fuente: Saludario, el medio para médicos

El estrés laboral aparece cuando los recursos del trabajador son superados por uno o varios factores laborales a los que no puede hacer frente y puede manifestarse de diferentes formas, desde la irritabilidad hasta a la depresión, y generalmente están acompañados de agotamiento físico y/o mental (Estrés laboral, 2018). Las reacciones negativas provocadas por el estrés pueden ser fisiológicas, cognitivas, conductuales o emocionales (Estrés laboral, 2018)

La relación de la mente sobre el cuerpo es bien clara. Del mismo modo que las enfermedades físicas influyen en nuestro estado de ánimo y nos provocan temor, miedo o preocupación, muchos problemas psicológicos provocan síntomas físicos. (Miguel, 2018) Lo que nos lleva a la pregunta ¿qué son la enfermedades psicosomáticas?

En términos generales se entiende que una persona sufre somatizaciones cuando presenta uno o más síntomas físicos y tras un examen médico, éstos síntomas no pueden ser explicados por una enfermedad médica. Además, pese a que la persona pueda padecer una enfermedad, tales síntomas y sus consecuencias son excesivos en comparación con lo que cabría esperar (Miguel, 2018).

La medicina alópata, usualmente se concentra en los síntomas físicos del paciente, pasando por alto la verdadera causa del problema –por el número de pacientes a atender y la falta de tiempo-. Sin embargo, en la actualidad la psicología de la salud y la medicina conductual estudian la estrecha relación mente-cuerpo, tratando al usuario de una manera holística, dando el justo peso a los factores biológicos y psicológicos para el tratamiento de las enfermedades.

De acuerdo con las Clínicas de la Ansiedad ubicadas en Madrid y Barcelona, en España, de las molestias que sentimos a diario el 70% se deben a causas naturales, es decir, que pueden ser provocadas por el mismo funcionamiento del organismo, factores externos, o malos hábitos. Solamente un 5% de los padecimientos son provocados por enfermedades físicas, de los cuales únicamente el 10% son graves, y el 25% de las molestias físicas que se pueden llegar a sentir se debe a causas psicológicas.

La ansiedad, el estrés y la depresión actúan sobre distintas hormonas, provocando cambios en nuestro organismo, que nos hacen más sensibles al dolor e influyen en distintas enfermedades.

Aunado a lo anterior, pero no por ello menos importante, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, el estrés y los demás padecimientos que genera el trabajo, de la mano con los accidentes laborales, generan pérdidas anuales que pueden ser del 0.5% al 3.5% del Producto Interno Bruto del país, lo cual se traduce en pérdidas económicas para las organizaciones y naciones (Saludario, el medio para médicos, 2017).

3.2.2 Demanda y tendencias de la demanda

De acuerdo con el estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía denominado “Mujeres y Hombres en México 2016”, las enfermedades del corazón ocupan el lugar número 1 de los decesos entre los Mexicanos.

Ranking	Enfermedad
1	Enfermedades del Corazón
2	Diabetes Mellitus
3	Tumores Malignos
4	Enfermedades Cerebrovasculares
5	Enfermedades del Hígado
6	Enfermedades Pulmonares Obstructivas Crónicas
7	Accidentes
8	Insuficiencia Renal
9	Afecciones originadas en el periodo perinatal
10	Malformaciones congénitas del sistema circulatorio

Ilustración 3. 10 Principales causas de muerte en México

Fuente: (Hospital San Ángel Inn, 2017)

El corazón y las arterias pueden tener deficiencias que les impidan funcionar a la perfección, desencadenando interrupciones en los latidos o arritmias. De acuerdo con el Hospital San Angel Inn, ubicado en la Ciudad de México, cada hora fallecen 14 personas por enfermedades cardiovasculares y se calcula que 20% de la población entre

30 y 70 años muere prematuramente por esta causa. Aunque no es el único motivo, las cardiopatías se encuentran directamente ligadas al estrés, ya que el estrés laboral provoca el 25% de los 75,000 infartos que se registran al año en México (Proceso, 2015).

El incremento del estrés laboral ha dado pie a que incluso la Ley Federal del Trabajo lo contemple como una enfermedad (Expansión, 2016).

Aterrizando lo anterior al caso concreto de Guanajuato -para efecto de acotar de manera realista y tangible a los usuarios potenciales- es decir, establecer el cómo, cuándo, dónde, qué y por qué la utilización de los servicios de K'AAM Centro Holístico Terapéutico se toman en consideración los siguientes datos:

La demanda la conforman todos aquellos trabajadores que independientemente del rango o jerarquía que ocupen en su entorno laboral, padezcan estrés, tengan alguna lesión a causa del mismo, o bien quieran prevenirla. De acuerdo con la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, la población económicamente activa en el municipio de Guanajuato asciende a 69,693 personas, de las cuales el 35.85% son mujeres, y el 64.15% restante son hombres (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015).

Nuestra demanda es constante dado que la actividad económica no se detiene y los niveles de estrés van en aumento, dado el vertiginoso ritmo de vida actual.

Asimismo, a pesar de que los servicios de K'AAM Centro Holístico Terapéutico se encuentran dirigidos a la población económicamente activa del municipio de Guanajuato, no pasa desapercibido el turismo de salud, que de acuerdo con la Secretaría de Turismo en el año 2010 alcanzó los \$6,458 miles de millones de dólares -gasto global de salud-, donde Estados Unidos de América participó con el 40% del gasto total de salud (Secretaría de Turismo del Gobierno de la República, 2013).

Tabla 6. Gasto en turismo de salud por país

POSICIÓN	PAÍS	% DEL PIB	GASTO EN SALUD (MMD)
1	Estados Unidos	17.90%	2,579
2	Japón	9.50%	521
3	Alemania	11.60%	382
4	Francia	11.90%	303
5	China	5.10%	301
6	Reino Unido	9.60%	217
7	Italia	9.50%	195
8	Brasil	9.00%	193
9	Canadá	11.30%	178
10	España	9.50%	132
	Otros	-	1457
TOTAL			6,458

Fuente: *Banco Mundial/Emergo Group*

(Sector Salud SE, 2013)

A comienzos de la década actual se detonó un movimiento global de pacientes que buscan obtener servicios de salud en lugares fuera de su país de residencia. Los principales consumidores de dicha industria son estadounidenses que buscan procedimientos y terapias no disponibles en su país o buscan ahorrar en gasto de salud a través de alternativas de alta calidad pero a menor precio que en otros países (Secretaría de Turismo del Gobierno de la República, 2013).

Acorde con el Secretario de Turismo en Guanajuato Fernando Olivera Rocha el turismo extranjero tuvo un crecimiento el primer trimestre del 2018 en un 17%, puntualizando que alrededor de 20,000 japoneses han llegado por razones de negocios y trabajar al Estado, de igual manera que los turistas extranjeros gastan alrededor de \$2,700.00 pesos diarios en turismo (Aguilera, 2018; Aguilera, 2018), ocupando los japoneses el segundo lugar de las naciones que gastan más en turismo de salud .

Entre los principales proveedores de exportación de servicios de salud destacan México, India, Colombia, Israel, entre otros. En la tabla 7 se

presenta un rango de ahorros en servicios de salud que puede obtener un paciente estadounidense si viaja a otro país a recibir el servicio, así como el rango de horas promedio de viaje en avión que tendría que hacer el paciente para llegar al país destino (Secretaría de Turismo del Gobierno de la República, 2013). Concluyendo la conveniencia en cuestión de ahorro sobre los procedimientos médicos y el corto tiempo en llegar al destino de turismo de salud.

Tabla 7. Comparativo de ahorros en procedimientos médicos por país, 2013

PAÍS	RANGO DE AHORROS EN PROCEDIMIENTOS MÉDICOS	HORAS DE VIAJE	
		MÍNIMO	MÁXIMO
Colombia	55%-92%	05:00	08:40
Costa Rica	44%-89%	04:00	06:45
India	50-97%	14:10	19:40
Israel	19%-86%	11:50	16:40
Jordania	14%-91%	12:00	18:10
Corea del Sur	50%-85%	13:20	15:00
<i>México</i>	<i>36%-89%</i>	<i>02:40</i>	<i>05:20</i>
Tailandia	30%-93%	19:40	21:40

Fuente: ProMéxico con datos de Medical Tourism Association

(Sectur Salud SE, 2013)

México es el segundo destino de Turismo Médico en el mundo. De acuerdo a Patients Beyond Borders, México atrae a más de un millón de pacientes extranjeros al año, muchos de los cuales son de origen hispano principalmente de los estados de California, Arizona y Texas (Secretaría de Turismo del Gobierno de la República, 2013).

3.2.3 Factores sociales y culturales

De acuerdo con Kotler, en su libro Dirección de Marketing (2016), *el comportamiento de compra del consumidor se ve afectado por factores culturales, sociales y personales*, siendo los primeros los que ejercen una mayor influencia.

La cultura, las subculturas y las clases sociales constituyen un factor de particular importancia en el comportamiento del consumidor (Kotler, 2006), para el caso concreto de México los niveles socioeconómicos se encuentran bien definidos y en exceso distanciados.

La Asociación Mexicana de Agencia de Investigación de Mercado (AMAI), clasifica a los hogares mexicanos en siete niveles: A/B (alta), C+ (media alta), C (media), C (media baja), D+ (media baja), D (baja alta) y E (baja baja).

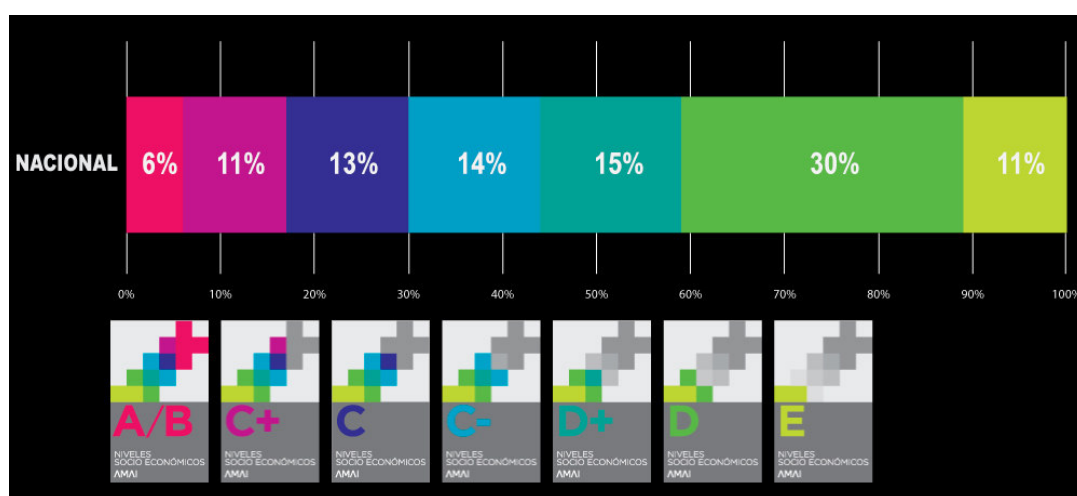


Ilustración 4. Distribución de los hogares según el nivel socioeconómico

Fuente: AMAI a partir de los datos de Encuesta Nacional de Ingreso y gasto de los hogares 2016 (Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado, 2016)

Las clases sociales tienen varias características. En primer lugar, las personas de una misma clase social tienden a comportarse de forma más parecida que las que pertenecen a clases sociales diferentes. Las clases sociales difieren en la forma de vestir, de hablar, en las preferencias de entretenimiento y en muchos otros factores. En segundo lugar, las personas ocupan posiciones superiores o inferiores en función de la clase a la que pertenecen, y en tercer lugar, la clase social de una persona está determinada por una serie de variables como su profesión, sus ingresos, su bienestar, su educación y sus valores, y no tanto por una sola variable. Asimismo, las personas pueden cambiar de clase social a lo largo de su vida. El grado de movilidad variará de acuerdo con la rigidez de la

estratificación social de cada sociedad.

Las clases sociales presentan diferentes preferencias de marcas y productos en numerosos ámbitos, incluidos la vestimenta, el mobiliario del hogar, las actividades de entretenimiento y los automóviles. Asimismo, las distintas clases sociales prefieren diferentes medios de comunicación: las clases altas prefieren revistas y libros, y las clases bajas prefieren la televisión. Incluso dentro de una misma categoría, como la televisión, los consumidores de clase alta prefieren las noticias y el teatro, y los de clase baja las telenovelas y los programas deportivos. El anunciante debe redactar diálogos de acuerdo con la clase social a la que se dirige (Kotler, 2006).

3.2.4 Demografía

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, el municipio de Guanajuato cuenta con 184,239 habitantes, de los cuales 69,693 son población económicamente activa y de ellos, 41,656 es el total de habitantes que gana más de dos salarios mínimos diarios; si se cruza la información y se resta el porcentaje de población que estadísticamente se clasifica como perteneciente al índice de pobreza -15,954 personas- se obtiene la cantidad de 25,701 habitantes.

3.2.5 Condiciones económicas y de negocios

Según datos de la Secretaría de Economía las principales actividades económicas en el Estado de Guanajuato son:

Comercio, servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles, construcción, fabricación de maquinaria y equipo; fabricación de productos derivados del petróleo y carbón, industria química; industria del plástico y del hule e industria alimentaria (Secretaría de Economía).

Los sectores estratégicos en el estado son: agroindustrial, autopartes-automotriz, productos químicos, cuero calzado, y confección textil, moda. Mientras que, **a futuro, se espera que sean: servicios de investigación, turismo, equipo médico, farmacéuticos y cosméticos** (Secretaría de Economía).

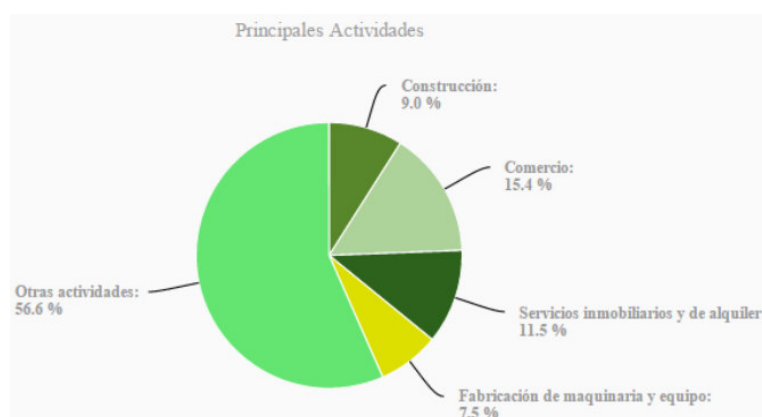


Ilustración 5. Sectores económicos estratégicos en Guanajuato

Fuente: (Secretaría de Economía)

Respecto a los servicios médicos, no se cuentan con datos objetivos y confiables, sin embargo, existen esfuerzos aislados de crear clústers de salud, los cuáles deben incluir “a la academia, a la industria farmacéutica y al sector turismo, desde hoteleros y prestadores de servicios, hasta escuelas de turismo” (Forbes México Staff, 2016) siendo los más importantes los ubicados en:



Ilustración 6. Turismo de salud en México

Fuente: Consejo de Promoción Turística de México y ProMéxico

Respecto del municipio de Guanajuato, la Secretaria de Economía refiere que las actividades económicas principales son:

- Comercio al por menor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco.
- Comercio al por menor de artículos de papelería, para el esparcimiento y otros artículos de uso personal.
- Construcción de obras de ingeniería civil.
- Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica.
- Telecomunicaciones.
- Servicios de preparación de alimentos y bebidas.

Por último y partiendo por analogía que según datos del AMAI (Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión) que de los hogares el 6% (A/B), 11% (C+), 13% (C) y 16% (C-), así como el hecho de que según el INEGI, León, Celaya y Guanajuato, son los municipios donde existe concentración de población con mayor nivel socioeconómico (Intituto Nacional de Estadística y Geografía, 2018) obtenemos que el potencial mercado de K´AAM es de 25,701 personas.

3.2.6 Estado de tecnología

De acuerdo con el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) en el documento titulado “estadísticas a propósito del...día mundial del internet”.

En abril de 2013, se registraron 2 millones de personas de seis años o más en el Estado de Guanajuato, usuarias de los servicios que ofrece la Internet. El 79.1% de los cibernautas guanajuatenses tiene menos de 35 años (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014).

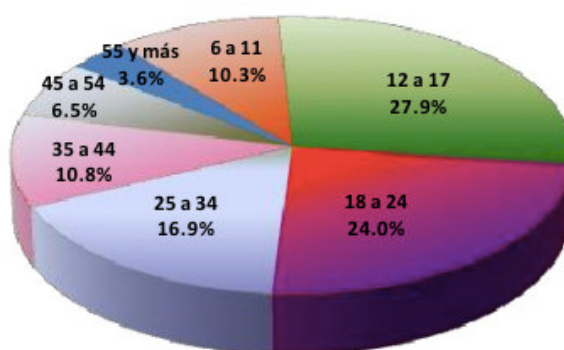


Ilustración 7. Distribución de usuarios de la internet por grupos de edad, 2013

Fuente: MODUTIH, 2013
(Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014)

La frecuencia de uso mayoritario se da en forma semanal (43.9%) - muy levemente por encima de quienes lo utilizan de manera cotidiana (43.2%). En tanto que la utilización del mismo es preponderantemente para obtener información:

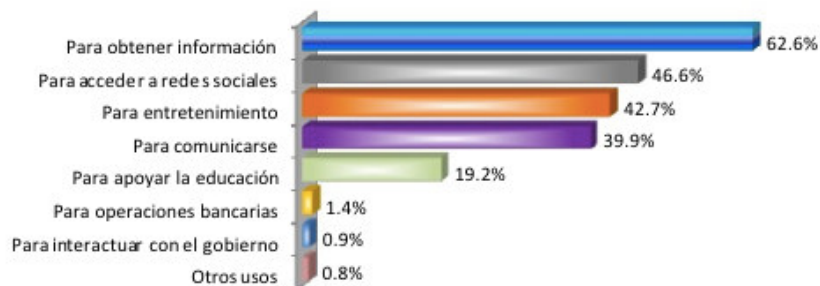


Ilustración 8. Usuarios de internet por tipo de uso, 2013

Fuente: MODUTIH, 2013
(Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014)

De acuerdo con el Estudio Comercio Electrónico en México en 2016 realizado por la Asociación Mexicana de Internet la edad promedio del comprador electrónico en el país es de 36 años, el 87% de los compradores en línea viven en áreas urbanas y el 51% son trabajadores de tiempo completo, dato que nos indica que es más sencillo para las personas en edad productiva comprar en línea que invertir tiempo en desplazamientos. De igual forma el mayor número de compradores en línea tienen una licenciatura completa (52%) y se encuentran en los niveles económicos C+ (33%) y AB (41%) (Asociación Mexicana de Internet, 2016).

3.2.7 Política, Gobierno, Derecho y Finanzas

El Instituto Mexicano para la Competitividad realizó un análisis de competitividad en el Estado en el año 2010, ubicando al Estado en la posición 22, con un PIB per capita de \$85,146.00 pesos y una inversión bruta por Persona Económicamente Activa (PEA) de \$4,919 USD, aunque este segundo indicador ha ido aumentando en los últimos años, Guanajuato se encuentra 6.7% por debajo de la calificación promedio del país (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2010).

De otro lado, de acuerdo con el mismo instituto, una de las ventajas que tiene el Estado de Guanajuato es la percepción positiva de los ciudadanos sobre las instituciones de jurisdiccionales, así como la capacitación en sus trabajadores.

Fortalezas	Debilidades
<p>Derecho</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estado con mayor imparcialidad de los jueces. • Estado con mayor calidad institucional de la justicia. • El segundo estado con menor percepción sobre inseguridad en la población. <p>Sociedad</p> <ul style="list-style-type: none"> • El segundo estado con mayor capacitación de sus trabajadores. <p>Economía</p> <ul style="list-style-type: none"> • El segundo estado con menor riesgo de la deuda. <p>Gobierno</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estado con mayor facilidad para abrir una empresa. 	<p>Ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estado con mayor sobreexplotación de acuíferos. • El segundo estado con menor número de empresas certificadas como "limpias". <p>Sociedad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estado con mayor ausentismo de trabajadores por enfermedad. <p>Político</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estado con menor competencia electoral. • Estado con mayor concentración política. <p>Infraestructura</p> <ul style="list-style-type: none"> • El tercer estado con menor densidad de transporte público por habitante. <p>Gobierno</p> <ul style="list-style-type: none"> • El tercer estado con menor transparencia en su información presupuestal.

Ilustración 9. Variables destacadas por subíndices en el Estado de Guanajuato

Fuente: (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2010)

En relación con el tema de la política es importante destacar que 2018 es un año electoral tanto a nivel federal como local, ya que se renovarán los cargos de Presidente de la República, 8 Gubernaturas, Cámara de Diputados y Senadores, así como Ayuntamientos y Congresos Locales, en total 3,406 cargos de elección popular.

3.2.8 Leyes y reglamentos

Las disposiciones legales que inciden en la creación de K'AAM Centro Holístico Terapéutico son:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley Federal del Trabajo
- Ley del Impuesto Sobre la Renta
- Ley del Impuesto al Valor Agregado
- Constitución Política del Estado de Guanajuato
- Código Civil para el Estado de Guanajuato

Así como las leyes y reglamentos del Ayuntamiento de Guanajuato, Guanajuato, y las normas especiales, tales las establecidas por la COFREPRIS para establecimiento de consultorios y la creación y conservación de expedientes clínicos por disposición legal.

3.2.9 El entorno neutral

3.2.9.1 Ambiente de interés especial

La creación de salas de masaje y salas de belleza con SPA se encuentran en un *boom*, generando confusión respecto de los tratamientos integrales en el municipio -que integran la parte emocional y física en una terapia-, como es el caso de Guillermo Chávez, quien integra la quiropraxia, la osteopatía y biodescodificación.

3.2.10 Entorno de la compañía

Aunque la zona del Bajío cuenta con 17 diecisiete parques industriales y tecnológicos, y estrés laboral se encuentre presente en los diversos sectores económicos, existe un desconocimiento generalizado por parte de la población hacia la cultura de la prevención.

De igual manera tiende a preferirse acudir a la prestación de un servicio alópata que la aplicación de una terapia alternativa que no requiere de medicamento.

Por otra parte, en la ciudad de Guanajuato, se carece de servicios de tipo holístico, dándose prioridad a los servicios alópatas fuera del municipio de Guanajuato.

3.2.11 Fortalezas y amenazas

K'AAM Centro Holístico Terapéutico cuenta con las fortalezas de otorgar servicios que no existen en el mercado –municipio de Guanajuato-, servicios de calidad donde de manera escrita consta el consentimiento del usuario para ser tratado en las terapias físicas y emocionales, además de que los servicios serán brindados por terapeutas bilingües.

Tabla 8. Fortalezas y debilidades de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

Fortalezas	Debilidades
Psicoterapeuta con 15 años de experiencia	Escasos créditos para la creación e impulso del micronegocio
Terapeutas bilingües	Poco conocimiento en el medio de la prestación de servicios
Tratamientos interdisciplinarios y holísticos	
Consentimiento expreso antes de recibir el tratamiento	

Fuente: *Elaboración propia*

3.2.11 El entorno del competidor

A pesar de que en el municipio de Guanajuato existen alrededor de 7 empresas de servicios de masajes y algunos servicios de quiropraxia, lo cierto es que únicamente 2 de ellos –masajes- ofrecen servicios de rehabilitación física y ninguno de ellos ofrece psicoterapia a la par del tratamiento físico como se muestra en la Tabla 9.

De otro lado, la quiropraxia es un servicio que tiene estrecha relación con la fisioterapia, sin embargo, no se considera competencia directa dado que la aplicación de sus terapias tiene el respaldo de la **medicina**

tradicional mexicana, y el tratamiento de las emociones se da a través de la biodescodificación y no de una terapia psicológica.

Asimismo, los precios por los servicios prestados dentro de los centros de masaje y/o quiropraxia en el municipio de Guanajuato oscilan entre los \$350.00 y los \$799.00 pesos por masaje o atención quiropráctica de alrededor de 50 minutos.

Tabla 9. Competencia Municipio de Guanajuato, Gto.





Competencia	K'AAM Centro Holístico Terapeútico	Masajes y Terapias Alternativas de Guanajuato (Estética Unisex y SPA MADOL)	La buena Vida Guanajuato (Hotel y SPA)	Masajes Izamar	Fisio-do	Fiziotec	Abba Centro Quiropráctico	La casa de los remedios
Servicios								
Masajes:	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí		Sí
Relajantes (sueco, gotas de lluvia, 4 manos)		Sí	Sí					Sí
Tratamientos estéticos (faciales, exfoliación)	Sí			Sí	Sí	Sí		Sí
Cyriax (deportivo)	Sí			Sí	Sí	Sí		
Reductivo	Sí	Sí	Sí	Sí				Sí
Linfático	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí			
Manipulación o tracción manual en reposo	Sí				Sí	Sí	Sí	

Quiropraxia (ajustes óseos)				Sí			Sí	
Diagnóstico funcional	Sí							
Rehabilitación	Sí				Sí	Sí		
Terapia psicológica	Sí				Sí	Sí		
Precio	1250	400-700	350-799	350-400	dependiendo del tratamiento	dependiendo del tratamiento	no hay datos	no hay datos

Fuente: *Elaboración propia*

Asimismo, de todos los comercios únicamente 2 –Estética Unisex Spa Madol y La Buena vida- se mantienen en constante contacto con sus clientes; los restantes aún cuando cuentan con facebook o whatsapp no responden a estos medios de comunicación (ver Tabla 10).

Tabla 10. Competencia en el municipio de Guanajuato en los medios electrónicos

Competencia	K'AAM Centro Holístico Terapéutico	Masajes y Terapias Alternativas de Guanajuato (Estética Unisex y SPA MADOL)	La Buena Vida Guanajuato (Hotel y SPA)	Masajes Izamar	Fisio-do	Fiziotec	Abba Centro Quiropráctico	La casa de los remedios
Canal de comunicación		https://www.facebook.com/estetica.madol/	https://www.facebook.com/abuenavidaguanajuato/	https://www.facebook.com/masajesizamar/	https://www.facebook.com/Fisio-Do-1911928545703588/	https://www.facebook.com/search/top/?q=fiziotec	https://www.facebook.com/abbaquirogto/	https://www.facebook.com/lacasa.delosremedios
		955 seguidores	1531 seguidores	307 seguidores	278 seguidores	682 seguidores	730 seguidores	no existen datos
		http://estetica-unisex-spa-madol.negocio.site/	http://www.labuenavidaguanajuato.com/	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
		4731241931	4736903241	4731056629	4731218250	4737331064	4736909873	731201311
		no tiene	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene

Fuente: *Elaboración propia*

3.2.12 Oportunidades y Problemas

K'AAM Centro Holístico Terapéutico puede aprovechar las siguientes **oportunidades** para dar a conocer sus servicios y crecer en el futuro:

- Servicios novedosos para el bienestar físico y emocional
- Alianzas con los generadores de estrés, ya que en Guanajuato capital se encuentra el mayor número de oficinas de Gobierno del Estado, Tribunales y paraestatales.
- Altos costos de atención médica es los países de origen (turismo de salud)

En cuanto a los **problemas** a los que se enfrentará K'AAM Centro Holístico Terapéutico son:

- Crisis económica y la no inversión en la salud preventiva.
- Desempleo.
- Inseguridad.

3.2.13 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de K'AAM Centro Holístico Terapéutico es la integración de las terapias físicas y psicológicas para la optimización de la salud del usuario, bienestar que se verá reflejado de manera directa en el desempeño laboral y social.

3.2.14 Plan de Marketing

La principal estrategia de marketing de K'AAM Centro Holístico Terapéutico consistirá en aprovechar al máximo las redes sociales y sitio web para dar a conocer los servicios y estar en constante comunicación con los usuarios.

Tabla 11. Estrategias de marketing

PLAN DE MARKETING			
OBJETIVO	LEMA		
Conocer al cliente	"Cuerpo, mente y alma, encuentra la armonía, K'AAM"		
ESTRATEGIA	TÁCTICA	CANALES	COSTO
Marketing de contenido.	Generar	Infografías	Página web
			Página facebook
	Textos breves		Instagram
			Twitter
Método de la experiencia del usuario	Mantener	Comunicación	Correo electrónico
			Vía telefónica
			Redes sociales
Recomendación de boca en boca	Crear	Presencia	Regalos con logos
			Calificación en redes sociales
			\$10,532.00

Fuente: *Elaboración propia*

3.2.14.1 Presupuesto de marketing

Tabla 12. Presupuesto de marketing K'AMM Centro Holístico Terapéutico

MARKETING/PUBLICIDAD				
Número	Concepto	Costo único	Costo mensual	Costo total anual
1	Kit diseño de imagen corporativa + IVA	\$4,060.00		\$4,060.00
	Logotipo			
	Diseño tarjetas de presentación			
	Diseño folleto informativo 4 caras			
	Diseño página web (5 páginas de contenido, Registro de dominio, Web hosting)			
1	Impresiones de papelería		\$83.33	\$1,000.00
N/A	Redes Sociales			
	Facebook empresa		\$456.00	\$5,472.00
			\$539.33	\$10,532.00

Fuente: *Elaboración propia*

4. PLAN DE OPERACIÓN

4.1 Identificar y definir el mapeo de procesos con enfoque sistémico

Para cualquier empresa es importante contar con un sistema de gestión que sea representado de manera clara, ya que es imprescindible que se diseñen políticas y estratégicas que se puedan desempeñar de forma exitosa para la toma de decisiones.

En la ilustración 10 se contiene el proceso estratégico de K'AAM Centro Holístico Terapéutico, así como los procesos operativos, que permiten tener una visión general del funcionamiento de la empresa, a través de procedimientos establecidos para brindar los servicios ofertados.



Ilustración 10. Mapa general de procesos de K'AMM Centro Holístico Terapéutico

Fuente: *Elaboración propia*

4.2 Mapa específico de producción

De igual manera los mapas específicos de la empresas muestran de manera detallada los pasos que deben de seguir los integrantes de la organización al desarrollar un proceso productivo, ya que son los medios para contribuir con la cadena de valor de los clientes. De tal suerte que dentro de K'AAM Centro Holístico Terapéutico existen cuatro procesos productivos, los cuales se plasman a continuación:

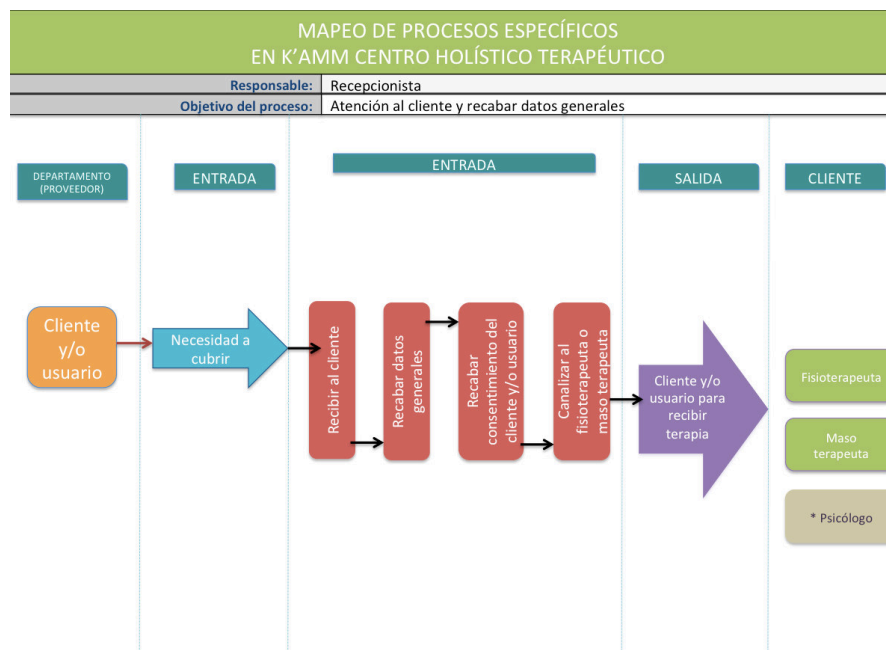


Ilustración 11. Proceso específico RECEPCIONISTA

Fuente: *Elaboración propia*

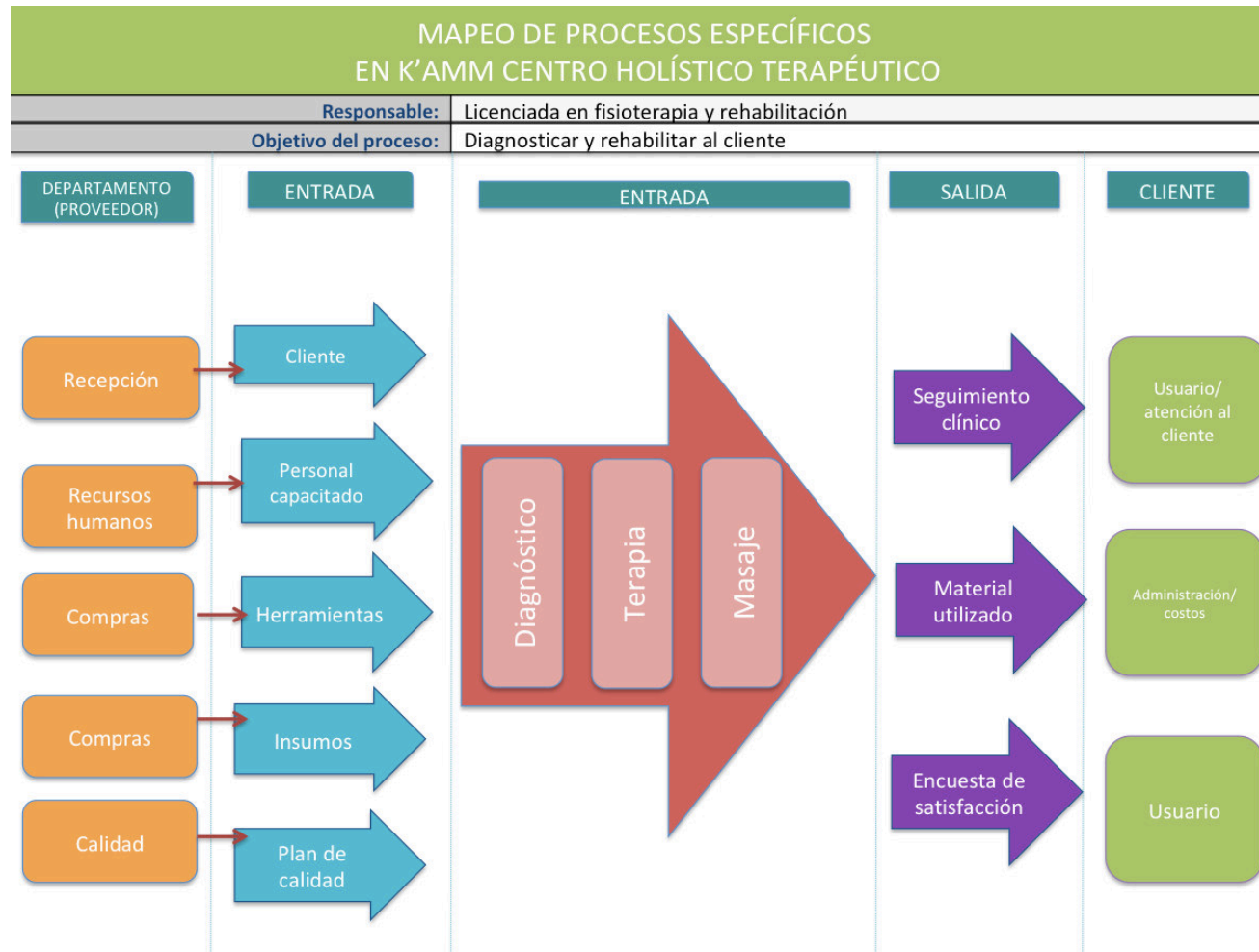


Ilustración 12. Proceso específico LICENCIADA EN FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN

Fuente: *Elaboración propia*

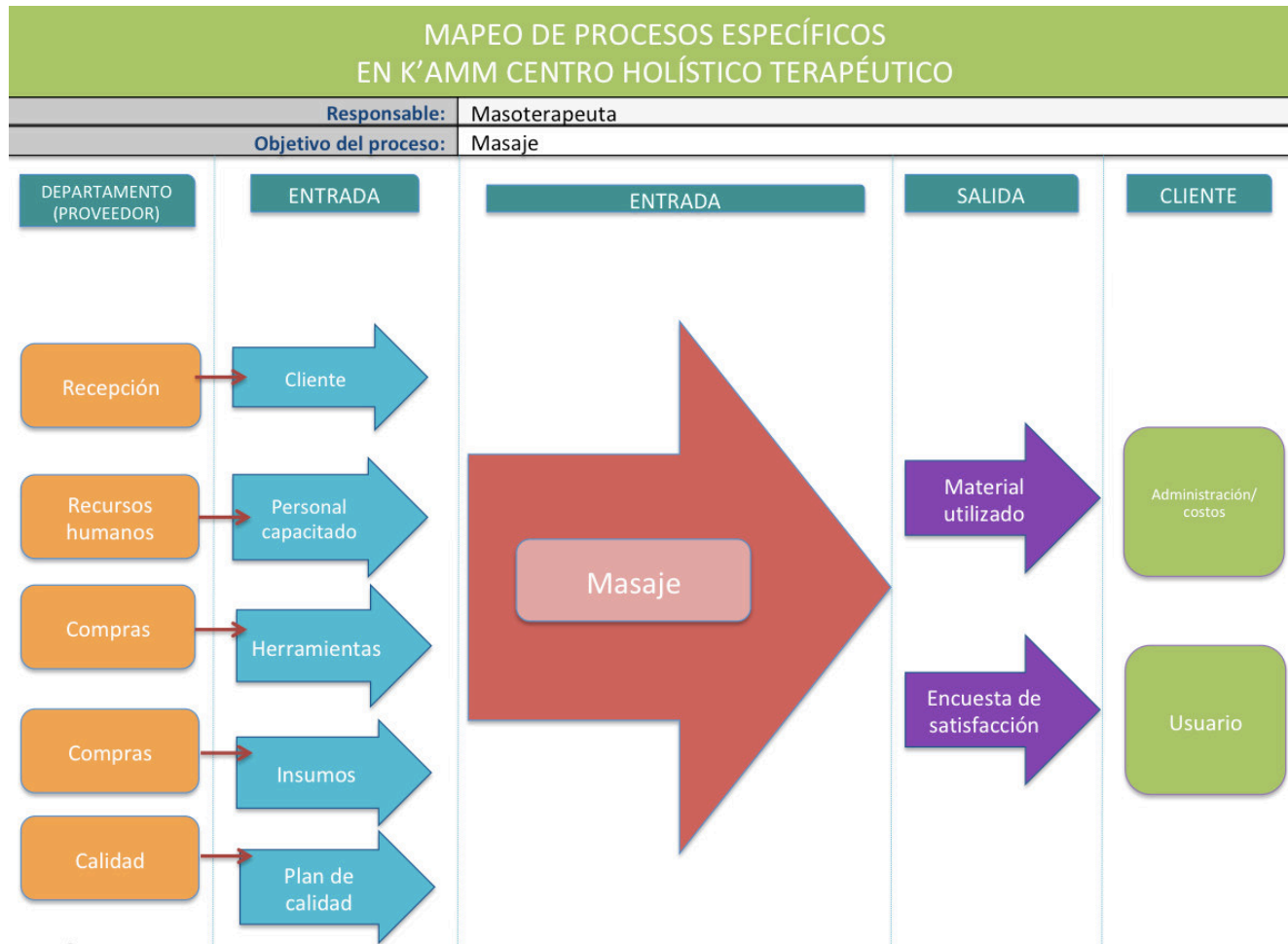


Ilustración 13. Proceso específico MASOTERAPEUTA

Fuente: *Elaboración propia*

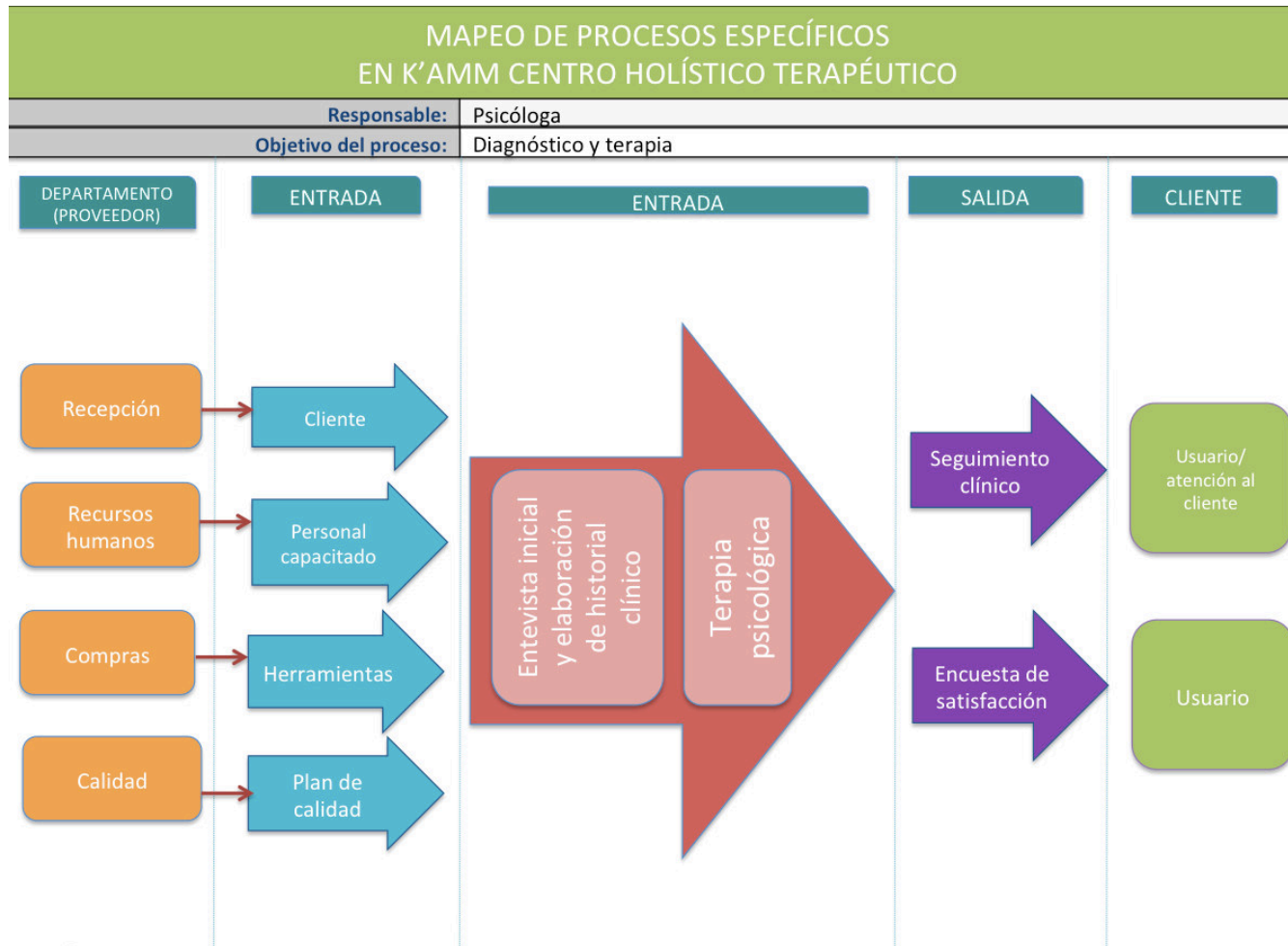


Ilustración 14. Proceso específico PSICÓLOGA

Fuente: *Elaboración propia*

4.3 Capacidad instalada en la infraestructura

La capacidad instalada la podemos traducir al potencial de producción o volumen máximo que una organización puede lograr en un tiempo determinado. Para el caso de K'AM se tienen dos elementos importantes en este rubro, los cuales se traducen en las herramientas de trabajo y el recurso humano.

4.3.1 Determinación de la capacidad instalada de maquinaria y equipo

Para toda organización es importante contar con una planeación adecuada de las herramientas que se utilizarán para el desarrollo de su objeto, en el caso de K'AM se detallan a continuación los instrumentos necesarios para su desarrollo, a fin de que de manera conjunta con el capital humano se pueda determinar el número de servicios máximos que puede ofertar la misma.

Tabla 13. Herramientas utilizadas para la prestación de servicios

PRODUCTO	IDENTIFICACIÓN DEL EQUIPO	CLAVE	IMAGEN	COSTO	CANTIDAD
Cama de masaje portátil	marca: Best massage	Modelo: value massage		\$3,000.00	2
Baumanómetro digital de muñeca	marca: beuer	Modelo: bc32		\$700.00	1
Estetoscopio acero inoxidable	marca: Tenso	Modelo: Cardiology		\$400.00	1
Bascula médica	marca: Cast-Sa	Modelo: BE01		\$2,000.00	1
Botiquín	marca: mejor vida	Modelo: botiquín primeros auxilios		\$600.00	1
Ultrasonido terapeutico	marca: soomos diebe	Modelo: 628t		\$2,300.00	1
Combo electroterapias	marca: Everyway	Modelo_ EM-6300		\$2,800.00	1
Difusor de aroma	marca: just			\$450.00	2
Calentadores	marca: Amaze Heater	Modelo: New		\$1,999.00	2
Bocinas	marca: Bose	Modelo: Soundlink micro		\$2,499.00	2
Congelador/ enfriador	marca: unbranded generic	N/A		\$2,309.00	1
Centro de lavado y secado	marca: Mabe	Modelo: MCL1740ES BBO		\$17,500.00	1
Despachador de agua	marca: Mabe	Modelo: EM02PB		\$1,398.00	1

Fuente: *Elaboración propia*

4.3.2 Determinación de la capacidad del recurso humano

Dentro de cualquier organización una parte fundamental la representa el capital humano, quienes a través de las herramientas ya señaladas podrán llevar a cabo los procesos dentro de la empresa.

Tabla 14. Herramientas necesarias para el área administrativa

NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	USO	ÁRFAS					
			ADMINISTRACIÓN	RECEPCIÓN	RECURSOS HUMANOS	MERCADOTECNIA	CAPACITACIÓN	CONTABILIDAD
			1	1	EXTERNA	EXTERNA	EXTERNA	EXTERNA
Computadora	1	Oficina	X		N/A	N/A	N/A	N/A
Multifuncional	1	Oficina	X		N/A	N/A	N/A	N/A
Escritorio	1	Oficina/Recepción	X	X	N/A	N/A	N/A	N/A
Silla	1	Oficina/Recepción	X	X	N/A	N/A	N/A	N/A
Recepción	1	Recepción		X	N/A	N/A	N/A	N/A
Sillones	2	Recepción		X	N/A	N/A	N/A	N/A
Mesa de centro	2	Recepción		X	N/A	N/A	N/A	N/A
Mesa esquina	2	Oficina/Recepción	X	X				
Revistero	1	Recepción		X	N/A	N/A	N/A	N/A
Despachador de agua	1	Recepción		X	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: *Elaboración propia*

4.3.3 Identificación y evaluación de la macro y micro localización de la planta para el entorno ideal

K'AAM Centro Holístico Terapéutico se encuentra localizado en el Municipio de Guanajuato, Guanajuato, México.

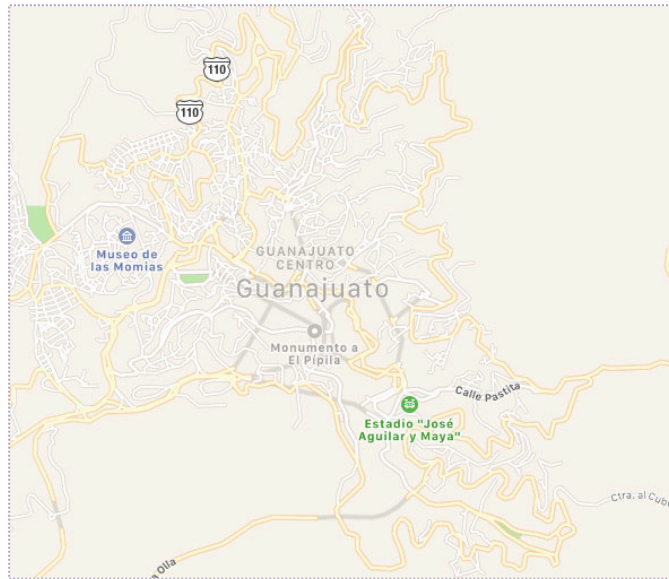


Ilustración 15. Macro localización de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

Fuente: *Google Maps*

De manera específica, K'AAM se encontrará ubicado en Boulevard Guanajuato 39-B, Colonia Pozuelos, Código Postal 36000 en Guanajuato, Guanajuato. El inmueble donde se encontrará establecido cuenta con tres locales comerciales, los cuales tienen los servicios de agua potable, drenaje, electricidad, gas e internet.



Ilustración 16. Microlocalización de K'AMM Centro Holístico Terapéutico

Fuente: *Google Maps*

4.3.4 Identificación de la distribución de la planta del proceso o servicio (*lay out*)

El local comercial donde se encuentra establecido K'AMM Centro Holístico Terapéutico cuenta con 55 metros cuadrados, divididos de manera estratégica para brindar los servicios ofrecidos (ilustración 17) y se encuentra dividido en un consultorio para atención psicológica, un consultorio para el área física, sala de espera, recepción, baño, área administrativa, así como un área de almacenamiento (ilustración 18).



Ilustración 17. Imagen externa de local

Fuente: *Toma propia*



Ilustración 18. Distribución del local de K'AMM

FUENTE: *Elaboración propia*

El local para K'AMM Centro Holístico Terapéutico fue elegido dentro de tres opciones, tomando como factores más importantes el costo de la renta y las vías de acceso más sencillas para los clientes, así como las amenidades del inmueble como se muestra en la Tabla 15.

Tabla 15. Análisis de alternativas de local comercial

Evaluación de alternativas							
		Boulevard Guanajuato		Cantarranas		Paseo de la presa	
Factor	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Costo de la renta del local	0.5	8	4	6	3	5	2.5
Vías de acceso	0.2	10	2	6	1.2	4	0.8
Acceso a transporte público y privado	0.2	8	1.6	6	1.2	7	1.4
Mano de obra calificada	0.033	8	0.264	8	0.264	8	0.264
Suministro de luz	0.033	8	0.264	6	0.198	6	0.198
Suministro de agua	0.033	7	0.231	8	0.264	8	0.264
TOTALES	1.00		✓ 8.359		7.06		6.662

FUENTE: *Elaboración propia*

4.3.5 Definición y desarrollo de diagramas de producción

Un diagrama de flujo es una presentación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso se presenta por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa del proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

En el caso concreto de K'AAM Centro Holístico Terapéutico, el cliente llega con una necesidad y es quien acciona a los integrantes de la organización, dado que de primera mano es atendido por una recepcionista quien canaliza a los usuarios; ella puede canalizarlos con el fisioterapeuta, masoterapeuta y/o psicólogo como se muestra en la ilustración .

Diagrama de flujo del proceso en servicios

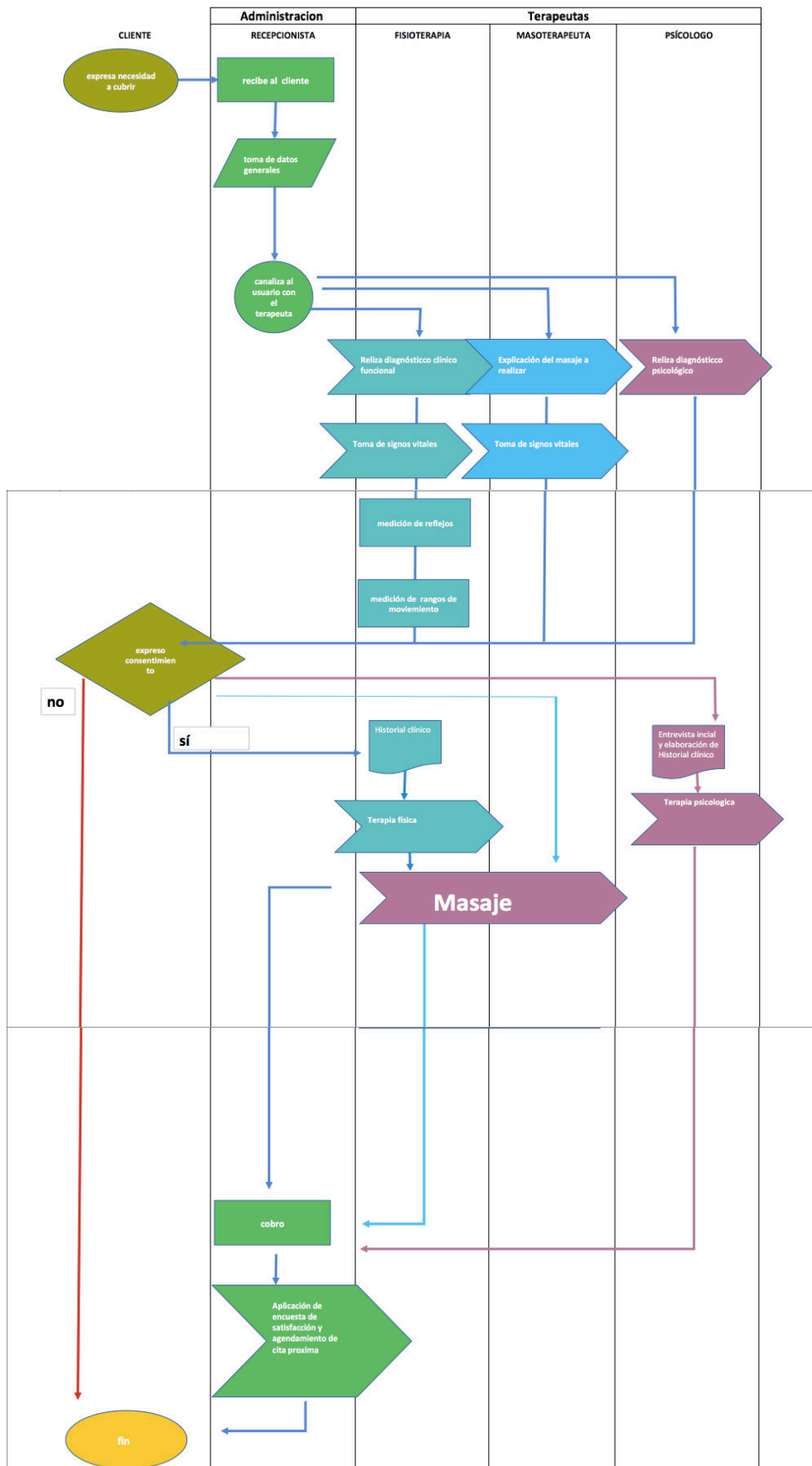


Ilustración 19. Diagrama de flujo del proceso del servicio
FUENTE: *Elaboración propia*

Una vez canalizados con el fisioterapeuta y masoterapeuta, éstos harán la toma de signos vitales, el segundo procederá al masaje en caso de consentimiento, y para el caso del primero medirá los reflejos y rangos de masaje antes de aplicar la terapia adecuada.

4.3.6 Cálculo de servicios prestados anuales

El volumen de producción de K'AAM Centro Holístico Terapéutico en un periodo de un año equivale a 2,529 servicios integrales a brindar, como se expone en la tabla 16, considerando 9 servicios diarios, 6 días a la semana.

Tabla 16. Servicios brindados anualmente

Días laborados				
Calendario gregoriano	365		Días Feriados	Artículo 73 LFT
Días laborados semanales	6		1° de enero	
Días laborados al mes	24		05 de febrero	
Días laborados al año	281		21 de marzo	
Paquetes a al año	2529		1° de mayo	
Paquetes al semestre	1265		16 de septiembre	
Paquetes al mes	211		20 de noviembre	
Paquetes por semana	53		25 de diciembre	
Paquetes diarios	9		7	

FUENTE: *Elaboración propia*

El número de servicios diarios que brinda K'AAM Centro Holístico Terapéutico tendrán una duración de dos horas con 30 minutos cada uno e incluye el diagnóstico con la fisioterapeuta, consulta psicológica y masaje clínico.

Tabla 17. Servicio brindado por K'AAM

	Paquete único
	Consulta con fisioterapeuta
	Consulta psicológica
	Masaje
Costo	\$1,275.00
Duración	2 horas con 30 minutos

FUENTE: *Elaboración propia*

4.3.7 Punto de equilibrio

El numero de servicios que debe prestar K'AAM Centro Holístico Terapéutico para no ganar, no perder asciende a 596 terapias integrales anuales, y para el caso de proyectar una ganancia de \$600,000 anuales libres de impuestos se requiere brindar 1409 terapias, como se muestra en las tablas 18 y 19.

Tabla 18. Punto de equilibrio NO GANAR - NO PERDER

<u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u>		<i>No ganar ni perder</i>
	<i>Paquete A</i>	
<i>Precio unitario</i>	\$1,275.00	
<i>Costos variables</i>	\$221.34	
<i>Costos fijos</i>		\$627,494.63
<i>Utilidad</i>		\$0.00
<i>Impuestos</i>		30.00%
<i>Margen de contribución</i>	\$1,053.66	
<i>Participación en el mercado</i>	100.00%	
<i>Marco de contribución ponderado</i>	\$1,053.66	
<i>P.E.</i>		596
<i>Terapias a brindar</i>		596

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 19. Punto de equilibrio con GANANCIA DETERMINADA

<u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u>		<i>Utilidad libres de impuesto 600,000.00</i>
	<i>Paquete A</i>	
<i>Precio unitario</i>	\$1,275.00	
<i>Costos variables</i>	\$221.34	
<i>Costos fijos</i>		\$627,494.63
<i>Utilidad</i>		\$600,000.00
<i>Impuestos</i>		30.00%
<i>Margen de contribución</i>	\$1,053.66	
<i>Participación en el mercado</i>	100.00%	
<i>Marco de contribución ponderado</i>	\$1,053.66	
<i>P.E.</i>		1409
<i>Terapias a brindar</i>		1409

Fuente: *Elaboración propia*

5. PLAN DE CALIDAD

5.1 Marco teórico conceptual

“Las normas nacen para que las empresas se rijan por unos principios de organización y para que den estabilidad en el mercado y en la sociedad” (López, 2001).

La International Organization for Standardization, conocida por sus siglas en inglés como ISO, es el organismo que tiene como objetivo obtener de común acuerdo el establecimiento del sistema de calidad, lo anterior para efecto de garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores.

Carlos López define a la serie de normas ISO 9000 como aquellas que están orientadas a obtener el orden en la gestión de la empresa (López, 2001). Estas normas gozan de reconocimiento y aceptación internacional mismas que si bien son voluntarias -nadie obliga a adoptarlas ya que el poder de los competidores y la competencia internacional son poderosos factores que ponen en el plano de las empresas la adopción de las mismas.

5.1.1 Normalización

Las normas utilizadas en el apartado de calidad del proyecto K'AAM Centro Holístico Terapéutico son:

- ISO 9000:2005(ES). *Sistemas de gestión de la calidad- fundamentos y vocabulario,*
- ISO 9000: 2015 (ES). *Sistemas de gestión de la calidad- fundamentos y vocabulario,*
- ISO 9001:2015. *Sistemas de gestión de la calidad- Requisitos,*
- NOM-004-SSA3-2012,
- NOM-005-SSA3-2010, y

- NOM-087-ECOL-SSA1-2002

Las normas ISO citadas a supralineas se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces (ISO 9001:2015).

La norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.

La ISO 9001:2015, promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficiencia de un sistema de gestión de la calidad para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente (ISO 9001:2015).

La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuyen a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización (ISO 9001:2015).

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización (ISO 9001:2015).

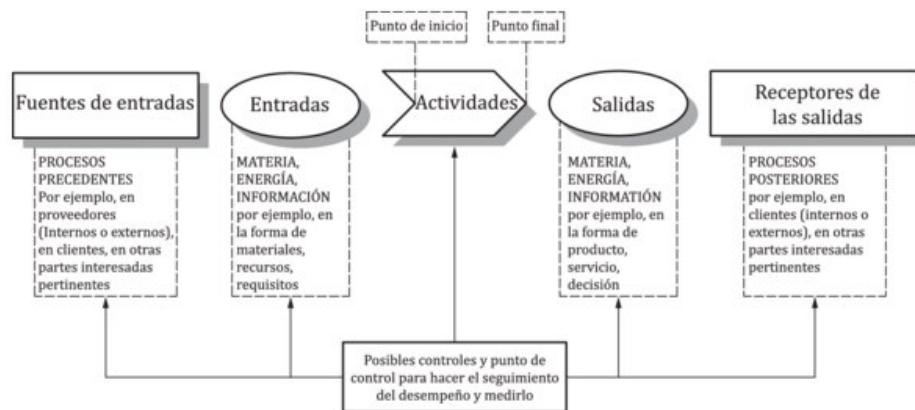


Ilustración 20. Requisitos de sistemas de gestión de calidad

Fuente: ISO 9001:2015

La Norma Oficial Mexicana NOM-004-SSA3-2012, tiene como propósito establecer con precisión los criterios científicos, éticos, tecnológicos y administrativos obligatorios en la elaboración, integración, uso, manejo, archivo, conservación, propiedad, titularidad y confidencialidad del expediente clínico, el cual se constituye en una herramienta de uso obligatorio para el personal del área de salud, de los sectores público, social y privado que integran el Sistema Nacional de Salud (Secretaría de Salud, 2010).

Los criterios establecidos en esta norma, inciden en la calidad de los registros médicos, así como de los servicios y de sus resultados, toda vez que se requiere de la participación comprometida de médicos, enfermeras y demás personal del área de salud para brindar una atención más oportuna, responsable, eficiente y amable (Secretaría de Salud, 2010).

El expediente clínico es un instrumento de gran relevancia para la materialización del derecho a la protección de la salud, ya que se trata del conjunto único de información y datos personales de un paciente, que puede estar integrado por documentos escritos, gráficos, imagenológicos, electrónicos, magnéticos, electromagnéticos, ópticos, magneto ópticos y de cualquier otra índole, en los cuales, el personal de salud deberá hacer los

registros, anotaciones, en su caso, constancias y certificaciones correspondientes a su intervención en la atención médica del paciente, con apego a las disposiciones jurídicas aplicables. A través del expediente clínico se hace constar en diferentes momentos del proceso de la atención médica, las diversas intervenciones del personal del área de la salud, así como describir el estado de salud del paciente; además de incluir en su caso, datos acerca del bienestar físico, mental y social del mismo (Secretaría de Salud, 2010).

En el marco del ejercicio de los derechos del paciente, la NOM-004-SSA3-2012 ratifica la importancia de que la autoridad sanitaria, garantice la libre manifestación de la voluntad del paciente de ser o no atendido a través de procedimientos clínicos o quirúrgicos, para lo cual, el personal de salud deberá recabar su consentimiento, previa información y explicación de los riesgos y beneficios esperados (Secretaría de Salud, 2010).

Un aspecto fundamental en la NOM-004-SSA3-2012, es el reconocimiento de la titularidad del paciente sobre los datos que proporciona al personal del área de la salud. En ese sentido, se han considerado aquellos datos que se refieren a su identidad personal y los que proporciona en relación con su padecimiento; a todos ellos, se les considera información confidencial. Lo anterior ratifica y consolida el principio ético del secreto profesional (Secretaría de Salud, 2010).

De igual manera, se reconoce la intervención del personal del área de la salud en las acciones de diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, que se registran y se incorporan en el expediente clínico a través de la formulación de notas médicas y otras de carácter diverso con motivo de la atención médica. En ellas, se expresa el estado de salud del paciente, por lo que también se brinda la protección de los datos personales y se les otorga el carácter de confidencialidad (Secretaría de Salud, 2010).

La Norma Oficial Mexicana NOM-005-SSA3-2010 establece los requerimientos mínimos indispensables de infraestructura y equipamiento

para que los establecimientos para la atención médica que proporcionan servicios a pacientes ambulatorios, puedan brindar una atención de calidad a los usuarios del Sistema Nacional de Salud (Secretaría de Salud, 2010).

En este contexto, la infraestructura y equipamiento de estos establecimientos debe estar en relación directa con el tipo de servicios que se ofrecen y el personal profesional, técnico y auxiliar del área de la salud deberá contar con los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para que éstos sean utilizados de manera adecuada, segura y eficiente (Secretaría de Salud, 2010).

Es importante destacar que la NOM-005-SSA3-2010 no es un listado o catálogo mobiliario y equipo, pero tampoco representa un instrumento limitativo para los establecimientos de atención médica, sino que se constituye en un basamento o plataforma que permite, a partir de lo mínimo, el mejoramiento gradual de los establecimientos para la atención médica de pacientes ambulatorios, a través de la incorporación y sustitución de mobiliario, equipos e instrumentos similares o equivalentes y en su caso, por tecnología superior y de punta en las diversas áreas y servicios de la medicina. Por lo que esta norma es de observancia obligatoria para todos los establecimientos de atención médica denominados o que funcionen como consultorios, de los sectores público, social y privado que proporcionen atención médica no especializada (Secretaría de Salud, 2010).

La norma Oficial Mexicana NOM-087-ECOL-SSA1-2002, establece la clasificación de los residuos peligrosos biológicos – infecciosos así como las especificaciones para su manejo. Esta norma oficial es de observancia obligatoria para los establecimientos que generen residuos peligrosos biológicos – infecciosos y los prestadores de servicios a terceros que tengan relación directa con los mismos (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2003); para el presente proyecto la COFEPRIS (Comisión Federal para la Protección Contra Riesgos Sanitarios) establece en la Guía de Evaluación para las Buenas Prácticas en Farmacias y Consultorios, 2003) que debe observarse la presente norma oficial. **(ANEXO 2)**

5.1.2 Términos y definiciones relativo a productos y procesos

ISO 9000:2005

Plan de calidad.- Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

Nota 1: estos procedimientos generalmente incluyen a los relativos a los procesos de gestión de la calidad y a los procesos de realización del producto.

Nota 2: un plan de la calidad hace referencia a partes del manual de la calidad o procedimientos documentados.

Nota 3: un plan de la calidad es generalmente uno de los resultados de la planificación de la calidad.

Verificación.- Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados. nota 1: el término "verificado" se utiliza para designar el estado correspondiente.

Validación.- Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica o prevista. nota 1: el término "validado" se utiliza para designar el estado correspondiente.

Inspección.- Evaluación de la conformidad por medio de la observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo / prueba o comparación con patrones.

Prueba.- Determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento.

Trazabilidad.- Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que este bajo consideración. nota 1: al

considerar un producto, la trazabilidad puede estar relacionada con: a) el origen de los materiales y las partes; b) la historia del proceso.

ISO 9000:2015

Control de calidad.- Control de la calidad Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Seguimiento.- determinación del estado de un sistema un proceso, un producto, un servicio o una actividad.

Nota 1: a la entrada: para determinar el estado puede ser necesario verificar, supervisar u observar de forma crítica.

Nota 2: a la entrada: el seguimiento generalmente es una determinación del estado de un objeto al que se realiza el seguimiento, llevado a cabo en diferentes etapas o momentos diferentes.

Nota 3: a la entrada: este término es uno de los términos comunes y definiciones esenciales para las normas de sistemas de gestión que se proporcionan en el anexo del suplemento ISO consolidado de la parte 1 de las directivas ISO/IEC. la definición original y la nota 1 a la entrada se han modificado, y se ha añadido la nota 2.

Ensayo.- Determinación de acuerdo con los requisitos para un uso o aplicación previsto o específico. Nota 1. A la entrada. si el resultado de un ensayo muestra conformidad, puede utilizarse con fines de validación.

Proceso.- Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas, las cuales son generalmente las salidas de otros procesos y las salidas de un proceso son generalmente las entradas de otros procesos, para proporcionar un resultado previsto, el cual se denomina salida, producto o servicio dependiendo del contexto de la referencia.

Dos o más procesos en serie que se interrelacionan e interactúan pueden también considerarse como un proceso. Los procesos en una organización generalmente se planifican y se realizan bajo condiciones controladas para agregar valor.

Un proceso en el cual la conformidad de la salida resultante no pueda validarse de manera fácil o económica, con frecuencia se le denomina “proceso especial”.

Realización del sistema de gestión de la calidad.- Proceso de establecimiento, documentación, implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión de la calidad.

Procedimiento.- Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso. Los procedimientos pueden estar documentados o no.

Contratar externamente.- Establecer un acuerdo mediante el cual una organización externa realiza parte de una función o proceso de una organización. Una organización externa está fuera del alcance del sistema de gestión, aunque la función o proceso contratado externamente forme parte del alcance.

Diseño y desarrollo.- Conjunto de procesos que transforman los requisitos para un objeto en requisitos más detallados para ese objeto. Los requisitos que forman la entrada para el diseño y desarrollo son con frecuencia el resultado de la investigación y pueden expresarse de un modo más amplio, en un sentido más general que el de los requisitos que forman la salida del diseño y desarrollo. Los requisitos se definen generalmente en términos de características. En un proyecto puede haber varias etapas de diseño y desarrollo. Estos términos a veces se utilizan como sinónimos y otras son utilizadas para definir diferentes etapas del diseño y desarrollo global.

Salida de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente.

Servicio.- Los elementos dominantes de un servicio son generalmente intangibles. Los servicios con frecuencia involucran actividades en la interfaz con el cliente para establecer requisitos del cliente, así como durante la entrega del servicio, y puede involucrar una relación continua.

ISO 10005:2005

Producto.- Resultado de un proceso. Existen cuatro categorías genéricas de producto asignados de acuerdo al elemento dominante: a) servicios. b) -software. c) Hardware d) materiales procesados.

Servicio es el resultado de al menos una actividad llevada a cabo necesariamente en la interfaz entre el proveedor y el cliente, y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar:

- Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente. -
- Una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente. -
- La entrega de un producto intangible.-
- La creación de una ambientación para el cliente. –

Software consiste de información y generalmente es intangible, y puede presentarse bajo la forma de propuestas, transacciones o procedimientos.

Hardware es generalmente tangible y su magnitud es una característica contable.

Materiales procesados generalmente son tangibles y su cantidad es una característica continua. El hardware y los materiales procesados frecuentemente se denominan bienes.

ISO 10005:2015

Plan de la calidad.- documento que especifica cuáles procesos, procedimientos y recursos asociados se aplicarán, por quién y cuándo, para cumplir los requisitos de un proyecto, producto, proceso o contrato específico.

Los procedimientos aludidos incluyen aquellos que hacen referencia a los procesos de gestión de la calidad.

5.1.3 Metodología del plan de calidad

En relación a la metodología del plan de calidad, de acuerdo con la ISO 9001:2008, las organizaciones que se encuentren en proceso de implementación, en un enfoque basado en procesos, deberán incluir:

1. La identificación de los procesos necesarios para la eficaz implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad.
2. El entendimiento entre las interacciones de los procesos.
3. La documentación de los procesos en la extensión necesaria para asegurarse de su operación y control eficaces.

5.1.4 Marco teórico referencial

5.1.4.1 Realización del producto o servicio

Atendiendo al objetivo de K´AAM Centro Holístico terapéutico –ofrecer alternativas no farmacológicas, a través del diagnóstico, tratamiento terapéutico, interdisciplinario, para rehabilitar, prevenir y mantener la funcionalidad de la salud física y mental del usuario-, encontramos que la

organización en comento pretende brindar la prestación de un servicio intangible traducido en el bienestar y funcionalidad del usuario.

5.1.5 Enfoque basado en proceso y sistema de gestión

5.1.5.1 Documentos introductorios y de soporte de ISO

a) Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos, entendidos como aquellos que sostienen la estrategia institucional, coordinan y direccionan los esfuerzos aislados, siendo tales los inversionistas, que para el caso concreto se trata de los socios de K´AAM Centro Holístico Terapéutico.

b) Procesos operativos

Definidos como aquellos que van desde la recepción del cliente hasta la entrega del servicio al mismo, en el caso de K´AAM la entrega de la sensación de bienestar, de recuperar la funcionalidad física y mental en la medida de lo posible.

Permite desglosar los siguientes servicios, mismos que se detallan de manera mas puntual en la Tabla 20:

1. Diagnostico funcional,
2. Terapia física,
3. Masaje, y
4. Terapia psicológica

Por su parte, como procesos de apoyo encontramos los relativos a la:

1. Administración ,
2. Contabilidad,
3. Recursos Humanos y capacitación,
4. Higiene y seguridad y
5. Mercadotecnia.

Tabla 20. Tabla de alcance K'AAM Centro Holístico Terapéutico

TABLA DE ALCANCE												
K'AAM Centro Holístico Terapéutico			VERSIÓN	ELABORO			CLAVE	PÁGINA				
			0					1 DE 2				
			03/03/18									
Número	Servicios	Descripción	Cliente	Requisitos	Necesidad (N) Expectativa (E)	Plan de Calidad (PC's)	Campo de aplicación	Riesgos y Oportunidades				
1	Diagnóstico funcional	Revisión y dictamen fisioterapéutico	Usuario con disfunción motora	Fisioterapeuta certificado (título y cédula)	N	PC-FSIO01	Buena comunicación entre fisioterapeuta y persona interesada	Factores Internos	Fortalezas (F) ✓ Terapeutas Holísticas y multidisciplinarias ✓ Licencia en fisioterapia y rehabilitación con odología ✓ Masoterapeuta certificado ✓ Atención con psicólogo ✓ Pasión por el servicio ✓ Empresa sustentable ✓ Atención bilingüe ✓ Consentimiento expreso antes del servicio	Debilidades (W) # Espacio reducido # Servicios nuevos # Alta inversión		
				Fisioterapeuta ético	N		Observación y anamnesis depurada					
2	Terapia física	Restitución o recuperación de movilidad, cuidado personal, habilidad manual y comunicación, Mantenimiento óptimo de movilidad y habilidades físicas.		Experiencia	N		PC-MASO01	Observación y anamnesis depurada	Factores externos	Oportunidades (O) o Entorno cambiante o Incremento en la demanda de servicios de rehabilitación (personales) o Incremento en la demanda de servicios artísticos o Aumento del turismo extranjero en el Estado de Guanajuato o Disponibilidad y acceso redes sociales	Estrategia maxi-maxi - Adaptabilidad al entorno (alianzas con personas conocidas en el medio y generadores de estrés) - Ofertar servicios a la comunidad extranjera impulsando el turismo de salud - Infiltrarse en el inconsciente colectivo, utilizando redes sociales para dar a conocer el servicio	Estrategia mini-maxi - Organización (optimización de espacio con muebles y herramientas plegables, aprovechando los espacios) - Presencia constante (Asistencia a eventos deportivos y promoción de la salud) - Respeto al tiempo (inicio y término puntual de las terapias)
				Fisioterapeuta certificado (título y cédula)	N			Examen físico				
3	Masaje	Movimientos rítmicos e intensos en el cuerpo para relajar músculos, eliminar dolores, drenar líquidos, auxiliar en tratamiento de lesiones y en el óptimo funcionamiento del sistema circulatorio.	Masoterapeuta certificado	E	PC-PSICO01	Observación		Atenencias + Incremento de la competencia + Poca cultura de salud preventiva + Inseguridad en el Municipio + Bajos ingresos	Estrategia maxi-mini - Educativo (informar sobre las ventajas de la salud preventiva) - Mejora continua a través de la sana competencia - Diferenciación al ser una empresa sustentable	Estrategia mini-mini - Comunicación directa y constante con el usuario - Mejora continua y calidad en el servicio		
			Experiencia	N		Manipulación tejidos (diseño de terapia)						
4	Terapia psicológica	Revisión y dictamen psicológico Dirección para el análisis y entendimiento de las emociones para manejo y mantenimiento de la salud emocional.	Confianza	N		PC-PSICO01	Manipulación tejidos (diseño de terapia)	+ Incremento de la competencia + Poca cultura de salud preventiva + Inseguridad en el Municipio + Bajos ingresos	Estrategia maxi-mini - Educativo (informar sobre las ventajas de la salud preventiva) - Mejora continua a través de la sana competencia - Diferenciación al ser una empresa sustentable	Estrategia mini-mini - Comunicación directa y constante con el usuario - Mejora continua y calidad en el servicio		
			Psicólogo certificado (título y cédula)	N			Diseño de la terapia					
				Psicólogo ético	N							
				Experiencia	N							
				Confianza	N							
				Elaboró	Revisó	Aprobó						
				Mariana Oliveros Esquivel	Cristina Barroso	Marcia Angélica Pérez A.						

FUENTE: *Elaboración propia*

Es importante precisar que salvo la administración, el resto de los procesos de apoyo serán efectuados por personal ajeno a K´AAM, esto es, mediante contratación externa.

En relacion al Plan General de Calidad, dado que se trata de un servicio, los documentos con mayor relevancia son el diagnostico –ya sea clínico funcional o psicológico- y la encuesta de satisfaccion del cliente, rogando la remision del lector al (**Anexo 3**).

6. PLAN DE CAPITAL HUMANO

6.1 Sistema de organización

Las organizaciones son *“entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno”* (Daft, 2011).

La importancia de una organización reside en las personas que la integran, la manera en la que se relacionan e interactúan para alcanzar metas, la tendencia es trabajar en colaboración y cooperación para alcanzar metas en común.

Conscientes de la necesidad de tener un espacio para rehabilitar, prevenir y mantener la funcionalidad física y mental del usuario, es por lo que surge K'AAM Centro Holístico Terapéutico, donde una Licenciada en Fisioterapia y Rehabilitación, una masoterapeuta y una administradora en alianza con una psicóloga, han tomado la determinación de integrar sus conocimientos y experiencia que satisfaga esa necesidad.

6.1.1 Puestos necesarios para la operación, cantidad y perfil de personal

Para que K'AAM Centro Holístico terapéutico pueda operar de manera óptima, es necesario contar con el siguiente personal base:

Tabla 21. Tabla de puestos de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

Puesto	Cantidad	Perfil (nivel académico)	Tipo de contrato
Administrador	1	Maestría en administración	Socio industrial
Licenciada en fisioterapia y rehabilitación	1	Licenciatura en rehabilitación física y/ fisioterapia	Socio industrial
Masoterapeuta	1	Masoterapeuta certificado	Socio industrial
Psicólogo	1	Licenciado en psicología	Alianza estratégica (no relación laboral)
Contador	1	Licenciado en contaduría	Honorarios
Mercadólogo	1	Licenciatura en mercadotecnia	
Recepcionista	1	Preparatoria	Contrato determinado
Auxiliar de limpieza	1	Secundaria	

FUENTE: *Elaboración propia*

Una vez que ha quedado clara la importancia de conocer la estructura de la organización para alcanzar el fin de la misma, es imperante contar con un organigrama.

El organigrama “es la representación gráfica y esquemática de la estructura organizacional en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”. (Brambila, 2012).

Para la integración del capital humano de K'AAM Centro Holístico Terapéutico, se optó que el puesto gerencial, así como de los profesionales en la salud física estén representados por los socios en su modalidad específica de industriales.

Haciendo la precisión que, *“en contraposición a que un socio capitalista aporta dinero a la sociedad, el socio industrial aporta servicios y conocimientos técnicos, científicos o artísticos a la sociedad sin recibir una remuneración”* (Estrada, 2016).

Para robustecer la definición anterior, el máximo tribunal del país ha realizado varios pronunciamientos al respecto de los socios industriales, para dejar bien establecido que entre la sociedad y los mismos no existe ninguna relación laboral de por medio que nos remita a la aplicación de la Ley Federal del Trabajo, así como bajo qué lineamientos pueden percibir numerario por parte de la persona moral de la que forma parte:

“RENTA. LOS SOCIOS DE UNA SOCIEDAD CIVIL QUE APORTAN TRABAJO A ÉSTA NO PUEDEN CONSIDERARSE TRABAJADORES SI OBTIENEN UN REPARTO DE UTILIDADES Y, POR TANTO, LAS APORTACIONES QUE REALIZAN A SU FONDO DE PENSIONES O JUBILACIONES COMPLEMENTARIAS A LAS ESTABLECIDAS EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL NO SON DEDUCIBLES EN TÉRMINOS DEL ARTÍCULO 29, FRACCIÓN VII, DE LA LEY DEL IMPUESTO RELATIVO. El artículo 29, fracción VII, de la Ley del Impuesto sobre la Renta establece que los contribuyentes podrán deducir las aportaciones efectuadas para la creación o incremento de reservas para fondos de pensiones o jubilaciones del personal, complementarias a la que establece la Ley del Seguro Social. Por otra parte, del artículo 2689 del Código Civil Federal se advierte que en las sociedades existen dos tipos de socios: a) los capitalistas, que aportan recursos financieros o materiales y b) los industriales, que contribuyen con su trabajo y experiencia. En esa tesitura, si los socios de una sociedad civil se obligaron a aportar su trabajo, no por ello pueden ser considerados como trabajadores, dado que la labor que desarrollan es precisamente en su calidad de socios, como se advierte del artículo 2688 del indicado código, por lo cual obtienen un reparto de utilidades y, en esas condiciones, las aportaciones que realizan a su fondo de pensiones o jubilaciones complementarias a las establecidas en la Ley del Seguro Social no son deducibles, porque tal erogación no puede considerarse como necesaria, no

fue establecida expresamente por el legislador, ni se advierte que pueda tener alguna finalidad social, económica o extrafiscal que la justifique” (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2008)

“SOCIO INDUSTRIAL. LAS PERCEPCIONES A TÍTULO DE ALIMENTOS QUE RECIBE NO SON DE LOS EXENTOS POR EL ARTÍCULO 109, FRACCIÓN XXII, DE LA LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA (PRECEPTO LEGAL VIGENTE DESDE EL 1o. DE ENERO DE 2002 HASTA EL 4 DE JUNIO DE 2009).

Si bien de conformidad con lo dispuesto en el artículo 49 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los socios industriales deberán percibir "las cantidades que periódicamente necesiten para alimentos"; sin embargo, éstas no son de las que se encuentran exentas del pago del impuesto sobre la renta, en virtud de que no provienen de una relación de parentesco, conforme lo establece el artículo 308 del Código Civil Federal, aunado a que, de conformidad con lo establecido en el mencionado artículo 49, los pagos a que se hace referencia "... se computarán en los balances anuales a cuenta de utilidades ..."; consecuentemente, deben ser considerados como ingresos acumulables en términos de lo dispuesto por el artículo 165 del tributo de trato. Asimismo, si bien el numeral 109, fracción XXII, de la Ley del Impuesto sobre la Renta, vigente desde el 1o. de enero de 2002 hasta el 4 de junio de 2009, no especificaba cuáles son las percepciones en concepto de alimentos que alcanzan este beneficio, empero, la interpretación sistemática de los preceptos legales mencionados hace evidente que sólo aquellos alimentos que surgen de una obligación por parentesco son los considerados exentos del impuesto, y no los que perciba un socio industrial, pues éstos deben considerarse como ingresos acumulables.” (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 08)

De otro lado, el área psicológica esta cubierta a través de una alianza estratégica, es decir, no existe ninguna relación laboral de por medio con el psicólogo, únicamente se asignará un porcentaje para el pago de sus servicios, cuando así sean requeridos, por medio de facturación.

Asimismo, las áreas de contabilidad y marketing están cubiertas por profesionales externos, quienes a través de un contrato de honorarios prestan sus servicios a K'AAM Centro Holístico Terapéutico (**Anexo 4** y **Anexo 5**).

Los únicos puestos dentro de la organización que están sujetos a una relación laboral, es el que ocupa el o la recepcionista y el o la auxiliar de limpieza, quienes se encuentran sujetos a una relación laboral con K'AAM Centro Holístico Terapéutico bajo contrato individual de trabajo (**Anexo 6** y **Anexo 7**).

6.1.2 Organigrama

Una vez que ha quedado claro la importancia de conocer la estructura de la organización para alcanzar el fin de la misma, es imperante contar con un organigrama.

El organigrama “es la representación gráfica y esquemática de la estructura organizacional en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen”. (Brambila, 2012).

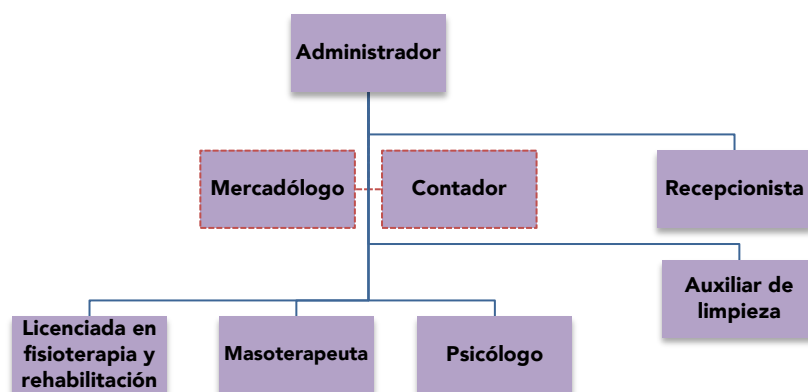


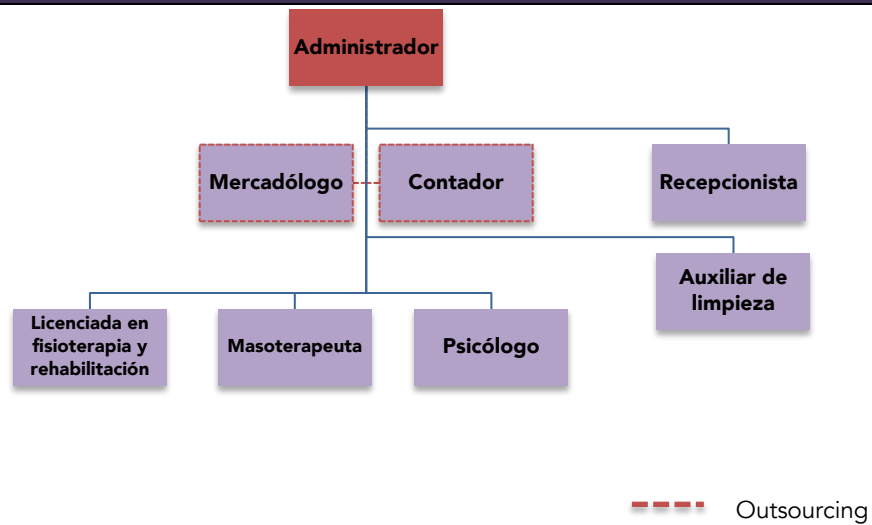
Ilustración 21. Organigrama de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

FUENTE: *Elaboración propia*

6.1.3 Descripción de puesto

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR <u>COMPETENCIAS</u>	
K'AAM Centro Holístico Terapéutico	
I. DATOS GENERALES	
Administrador	Administrativa
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión
II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO	
Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, a través de la correcta coordinación de las mismas, encaminandolas a tener un número mayor de ventas, apegándose a la filosofía de la empresa y manteniendo la calidad en los servicios prestados.	

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Diseño de estrategias	Planeación	Permanente
Establecimiento de mecanismos de comunicación y coordinación	Organización	Permanente
Dirección de capital humano	Dirección	Permanente
Administración financiera	Administración	Permanente
Redefinición de objetivos y corrección de estrategias	Control	Permanente

V. CONTACTOS INTERPERSONALES

(Especificar para cada contacto)

Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)	Periodicidad	
Clientes internos			
Fisioterapeuta	Clientes e instrumentos de trabajo	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente. 2. Encuesta de satisfacción positiva.	Diaria
Masoterapeuta	Clientes e instrumentos de trabajo	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente. 2. Encuesta de satisfacción positiva.	Diaria
Psicólogo	Clientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente. 2. Encuesta de satisfacción positiva.	Diaria
Proveedores internos			
Contador (outsourcing)	Informes y movimientos financieros	Declaraciones mensuales y anuales	Mensual

Proveedores externos				
Proveedores de insumos	Pagos oportunos	Aceites de calidad	Permanente	
VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Comunicación interna	Conectar todas las áreas de la organización mediante comunicación efectiva	Proporcionar suficiente información entre las áreas interconectadas para el desempeño de las labores		
Comunicación externa	Comunicación efectiva con los profesionales externos	Coadyuvar con los profesionales de contabilidad y de marketing		
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Informática	Conocimiento avanzado en office y su aplicación	Dominio de mensajería instantánea y su aplicación	Dominio en comunicación a través de medios electrónicos	Conocimiento de manejo de redes sociales y página web
Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación			
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación			
Legislación	Conocimiento en leyes laborales	Conocimiento en leyes civiles	Conocimiento en leyes mercantiles	

Administración	Elaboración, modificación y corrección del plan de negocios	Supervisión en el cumplimiento de servicios de calidad	Dirección de capital humano	
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE				
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE			
Legislación	Contratos civiles	Contratos mercantiles	Contratos laborales	Nómina y pagos
Organización	Elaboración de estrategia para brindar servicios de calidad en tiempo	Elaboración de estrategias para cuidado y aprovechamiento del capital humano		
Comunicación	Adecuado manejo de la lengua escrita	Adecuado manejo de la lengua hablada		
IX. PERFIL DEL PUESTO				
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Maestría en Administración con cédula			
Experiencia	Un año en el puesto de administrador			
IDIOMAS	Español (lengua materna), Inglés avanzado			
EDAD	N/A			
SEXO	N/A			
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenado • Metódico • Trabajo en equipo 			
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Marzo 2019			

Autorizado por:

FUENTE. *Formato con base a Montes, F. 2017*
Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

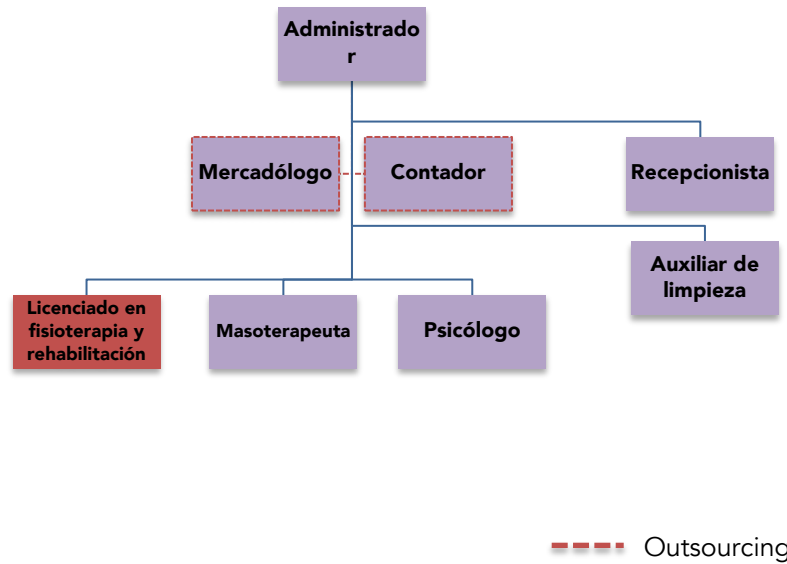
I. DATOS GENERALES

Fisioterapeuta o Licenciado en rehabilitación física	Rehabilitación física
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Intervenir terapéuticamente sobre el paciente a través de los diferentes agentes físicos disponibles, desarrollando habilidades en el manejo de pruebas eléctricas y manuales para determinar el valor de la afectación de la inervación y fuerza muscular, pruebas para determinar las capacidades funcionales, amplitud de movimiento articular y medidas de capacidad vital, así como diagnosticar el control de la evolución.

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Diagnosticar pacientes	Atender padecimientos esqueleto musculares del paciente	Permanente
Diseñar planes de rehabilitación física del paciente	Diseñar	Permanente
Aplicar terapia de rehabilitación	Intervención manual	Permanente
Seguimiento de terapias	Control	Permanente

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)

Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)	Periodicidad	
Clientes internos			
Psicólogo	Pacientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente.	Diaria
Masoterapeuta	Pacientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente.	Diaria
Proveedores internos			
Administrador	Herramienta de trabajo	Condiciones para desempeñar con calidad los servicios	Diaria
Proveedores externos			
Cliente o usuario	Información para tratar el padecimiento del cliente y/o usuario	Servicio de calidad	Diaria

VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Diagnósticos acertados	Atender y diagnosticar al paciente de manera correcta	Atender y diagnosticar al paciente de manera ética		
Rehabilitación eficiente	Diseñar la rehabilitación de cada paciente acorde a su padecimiento de manera profesional	Seguimiento de avance en la rehabilitación		
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Administración del tiempo	Elaboración de historial clínico en tiempo	Toma de signos y reflejos en el tiempo diseñado	Rehabilitar al paciente en el tiempo destinado	
Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación	Empatía y sensibilidad con los pacientes		
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos técnicos		
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE				
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE			
Conocimientos técnicos	Toma de signos vitales	Pruebas de reflejos esqueleto musculares	Manipulación física para rehabilitación	Utilización de aparatos para rehabilitación
Administración del tiempo	Diseño de terapias físicas de acuerdo al tiempo destinado al paciente			

Comunicación	Adecuado manejo de la lengua escrita	Adecuado manejo de la lengua hablada		
IX. PERFIL DEL PUESTO				
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Fisioterapia o Licenciatura en rehabilitación física con cédula			
Experiencia	Un año en el diagnóstico y rehabilitación de pacientes			
IDIOMAS	Español (lengua materna), Inglés avanzado			
EDAD	N/A			
SEXO	N/A			
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Trabajo en equipo • Calidad humana 			
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Marzo 2019			
Autorizado por:				

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

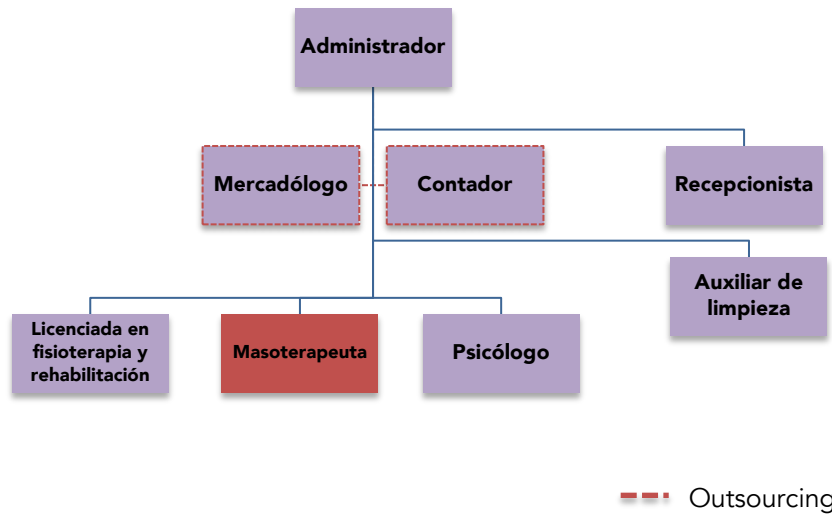
I. DATOS GENERALES

Masoterapeuta	Terapia física
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Aplicar tratamientos masoterapéuticos orientados a la relajación, higiene y modelamiento corporal, aplicando técnicas sensoriales de masaje y actividad física, en función del diagnóstico realizado, de acuerdo a los protocolos establecidos, en condiciones de calidad, seguridad y salud.

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Aplicar técnicas de masoterapia	Intervención manual	Permanente
Seguimiento de masoterapias	Control	Permanente

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)

Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)	Periodicidad
Clientes internos		
Psicólogo	Pacientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente.
		Diaria

Fisioterapeuta	Pacientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente.	Diaria
Proveedores internos			
Administrador	Herramienta de trabajo	Condiciones para desempeñar con calidad los servicios	Diaria
Proveedores externos			
Cliente o usuario	Información para tratar el padecimiento del cliente y/o usuario	Servicio de calidad	Diaria
VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Técnicas de masoterapia de manera acertada	Atender al paciente de manera ética	Aplicar al paciente las técnicas de manera correcta	
Aplicación de masoterapia eficiente	Diseñar la técnica para cada paciente acorde a su padecimiento	Seguimiento de avance en el paciente	
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Administración del tiempo	Toma de signos y reflejos en el tiempo diseñado	Aplicar la masoterapia al pacientes en el tiempo destinado	

Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación	Empatía y sensibilidad con los pacientes	
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos técnicos	
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE			
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE		
Conocimientos técnicos	Toma de signos vitales	Manipulación física para rehabilitación de manera	
Administración del tiempo	Diseño de masajes de acuerdo al tiempo destinado al paciente		
Comunicación	Adecuado manejo de la lengua escrita	Adecuado manejo de la lengua hablada	
IX. PERFIL DEL PUESTO			
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Técnico en masoterapia o masoterapeuta certificado		
Experiencia	Un año en la aplicación de técnicas de masoterapia en pacientes		
IDIOMAS	Español (lengua materna), Inglés avanzado		
EDAD	N/A		
SEXO	N/A		

REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Trabajo en equipo • Profesionalismo
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Marzo 2019
Autorizado por:	

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
 Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

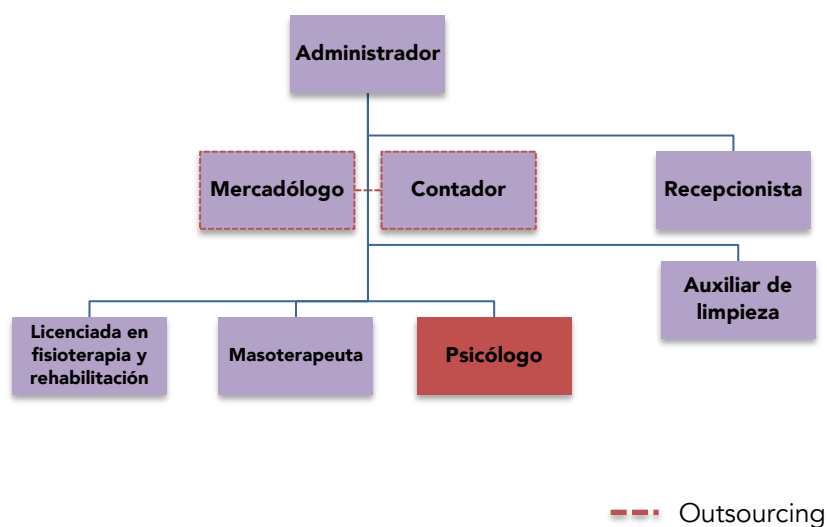
I. DATOS GENERALES

Licenciada en psicología	Terapia emocional
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Identificar e intervenir en las necesidades sociales, con el objetivo de propiciar una interacción sana y lograr un bienestar integral para optimizar la comunicación, establecer relaciones armónicas y solucionar problemas cotidianos de la vida personal, familiar y social.

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Diagnóstico clínico psicológico	Intervención emocional	Permanente
Diseño de planes de rehabilitación psicoemocional	Diseñar	Permanente
Aplicación de los planes psicoemocionales diseñados	Rehabilitación psicoemocional	Permanente
Seguimiento de terapias psicoemocionales	Control	Permanente

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)			
Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)		Periodicidad
Clientes internos			
Fisioterapeuta	Pacientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente.	Diaria
Masoterapeuta	Pacientes	<u>Calificación:</u> 1. Cliente satisfecho con posibilidad de ser cliente frecuente.	Diaria
Proveedores internos			
Administrador	Herramienta de trabajo	Condiciones para desempeñar con calidad los servicios	Diaria
Proveedores externos			
Cliente o usuario	Información para tratar el padecimiento del cliente y/o usuario	Servicio de calidad	Diaria
VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Técnicas de psicoterapia de manera acertada	Atender al paciente de manera ética y profesional		

Aplicación de psicoterapia eficiente	Diseñar la técnica para cada paciente acorde a su padecimiento emocional	Seguimiento de avance en el paciente	
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Administración del tiempo	Entrevista inicial	Aplicar la psicoterapia al paciente en el tiempo destinado	
Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación	Empatía y sensibilidad con los pacientes	
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos técnicos	
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE			
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE		
Conocimientos psicológicos	Diagnóstico acertado	Intervención psicoemocional ética	
Administración del tiempo	Diseño de terapias psicológicas de acuerdo al tiempo destinado al paciente		
Comunicación	Adecuado manejo de la	Adecuado manejo de la	

	lengua escrita	lengua hablada	
IX. PERFIL DEL PUESTO			
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Licenciado en psicología con cédula		
Experiencia	Dos años en la aplicación de técnicas de psicoterapia en pacientes		
IDIOMAS	Español (lengua materna), Inglés avanzado		
EDAD	N/A		
SEXO	N/A		
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Trabajo en equipo • Confianza 		
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Marzo 2019		
Autorizado por:			

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

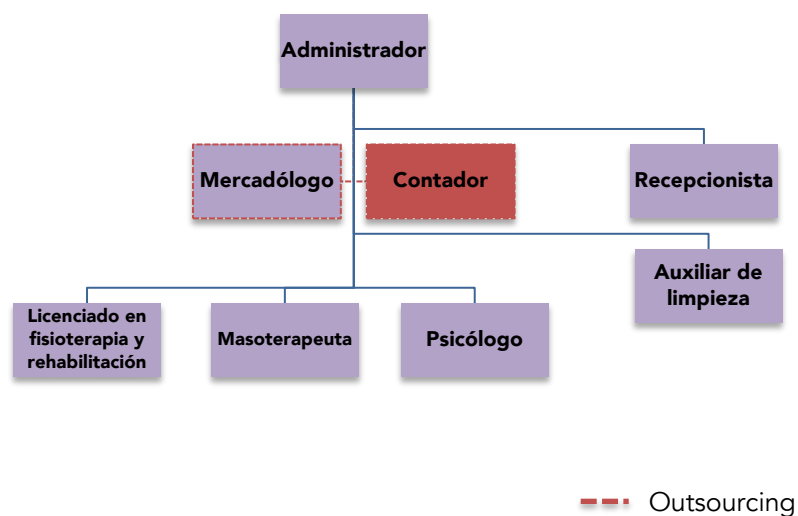
I. DATOS GENERALES

Contador	Financiera/Contable
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Planificar, organizar y coordinación de todas las tareas relacionadas con el área financiera y contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos, para cumplir con las obligaciones fiscales de la empresa.

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Elaboración de contabilidad	Diseñar	Mensual/anual
Elaboración de estados financieros	Diseñar	Mensual/anual
Rendición de obligaciones fiscales en tiempo	Control	Mensual/anual

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)

Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)	Periodicidad	
Clientes internos			
Administrador	Información contable	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estados financieros 2. Análisis contables 3. Cumplimiento de obligaciones fiscales 	Mensual/ anual
	Información financiera		
Proveedores internos			
Administrador	Información financiera y contable	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estados financieros 2. Análisis contables 3. Cumplimiento de obligaciones fiscales 	Mensual/ anual
Proveedores externos			
Sistema de Administración Tributaria Mexicano	Lineamientos en materia fiscal	Cumplimiento de obligaciones fiscales	Mensual/ anual

VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Legislación	Conocimiento de obligaciones fiscales	Conocimiento de obligaciones en materia de seguridad social		
Comunicación	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos técnicos		
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Legislación	Manejo de legislación fiscal	Conocimiento de obligaciones fiscales	Conocimiento de obligaciones en materia de seguridad social	
Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación			
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos médicos		
Conocimiento de office	Conocimiento avanzado de excel	Conocimiento de software contable		
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE				
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE			
Conocimientos contables	Análisis financiero	Conocimientos fiscales	Conocimientos laborales	Conocimientos de seguridad social

Administración del tiempo	Conocimiento de los términos legales	Cumplimiento de los términos legales fiscales	Cumplimiento de los términos legales en materia de seguridad social	
Comunicación	Adecuado manejo de la lengua escrita	Adecuado manejo de la lengua hablada		
IX. PERFIL DEL PUESTO				
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Contador público con cédula			
Experiencia	Dos años en el puesto			
IDIOMAS	Español (lengua materna)			
EDAD	N/A			
SEXO	N/A			
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Disciplinado 			
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Marzo 2019			
Autorizado por:				

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

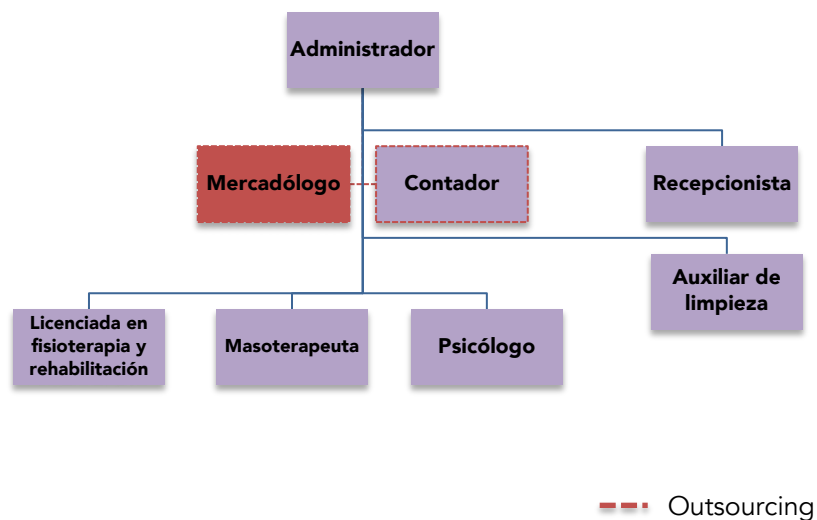
I. DATOS GENERALES

Mercadólogo	Marketing
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Diseñar y asesorar para la implementación de manera ética, planes estratégicos de mercadotecnia que satisfagan las necesidades de los clientes y que genere beneficios a la organización, observando la responsabilidad social y el desarrollo sostenible del entorno, implementando tecnologías para el desarrollo de campañas publicitarias, promocionales y de relaciones públicas.

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Asesoría en la planeación de estrategia de marketing	Planeación	Semestral/anual
Observación de la responsabilidad social	Control	Semestral/anual
Diseño de campañas publicitarias y de relaciones públicas	Diseñar	Semestral/anual

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)

Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)	Periodicidad	
Clientes internos			
Contador	Información financiera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategia de marketing apegada a presupuesto 2. Diseño de campañas de marketing apegadas a presupuesto 	Semestral/ anual
Administrador	Información sobre clientes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría para implementación de campañas de marketing apegadas a las necesidades 	Semestral/ anual
Proveedores internos			
Contador	Información financiera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategia de marketing apegada a presupuesto 2. Diseño de campañas de marketing apegadas a presupuesto 	Semestral/ anual
Administrador	Información sobre clientes	Asesoría para implementación de campañas de marketing apegadas a las necesidades	Semestral/ anual
Proveedores externos			
Cientes	Información de necesidades a cubrir	Información para implementación de campañas de marketing apegadas a las necesidades	Diaria

Clientes potenciales	Información de necesidades a cubrir	Información para implementación de campañas de marketing apegadas a las necesidades	Diaria
VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Asesorías para elaboración de campañas de marketing	Diseño de campañas de marketing	Asesoría para control y corrección de campañas de marketing	
Comunicación eficaz	Comunicación verbal y escrita adecuada		
Conocimiento de herramientas tecnológicas	Conocimiento avanzado de sitios web	Conocimiento avanzado de redes sociales	
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Asesorías para elaboración de campañas de marketing	Diseño de campañas de marketing	Asesoría para control y corrección de campañas de marketing	
Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación		
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos técnicos	
Conocimiento de plataformas, sitios web y redes sociales	Conocimiento avanzado de sitios web	Conocimiento avanzado de redes sociales	

VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE				
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE			
Conocimientos de mercadotecnia	Análisis del mercado	Diseño de campañas de marketing	Control de campañas de marketing	
Comunicación	Adecuado manejo de la lengua escrita	Adecuado manejo de la lengua hablada		
IX. PERFIL DEL PUESTO				
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Licenciado en mercadotecnia			
Experiencia	Dos años en el puesto			
IDIOMAS	Español (lengua materna), Inglés (avanzado)			
EDAD	N/A			
SEXO	N/A			
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Confianza • Disciplinado • Creativo • Observador 			
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Abril 2018			
Autorizado por:				

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

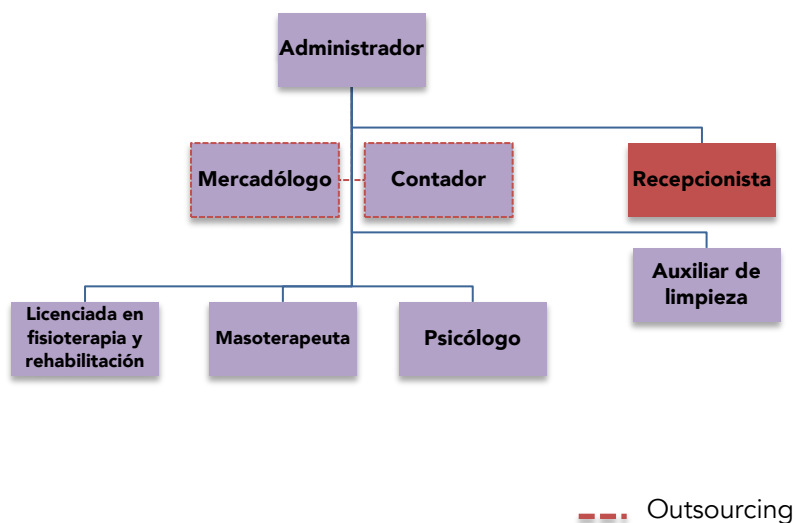
I. DATOS GENERALES

Recepcionista	Atención al público
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Recibir, atender y despedir al cliente en coordinación con las diferentes áreas de la organización que se vinculen a su visita, con un adecuado nivel de gestión, tomando siempre como punto de partida la calidad en el servicio.

III. ORGANIGRAMA



IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Dar la bienvenida a los clientes	Atención al público	Diaria
Canalizar al cliente de acuerdo a las necesidades a cubrir	Atención al público	Diaria
Aplicación de encuestas de satisfacción	Atención al público	Diaria

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)

Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)	Periodicidad	
Clientes internos			
Administrador	Información sobre atención al cliente o usuario	Calidad en el servicio	Diaria
Proveedores internos			
Fisioterapeuta	Información del cliente o usuario	Calidad en el servicio	Diaria
Masoterapeuta	Información del cliente o usuario	Calidad en el servicio	Diaria
Psicólogo	Información del cliente o usuario	Calidad en el servicio	Diaria
Proveedores externos			
Clientes	Información de necesidades a cubrir	Calidad en el servicio	Diaria
Clientes potenciales	Información de necesidades a cubrir	Calidad en el servicio	Diaria

VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Comunicación eficaz	Comunicación verbal y escrita adecuada			
Empatía y amabilidad	Trato adecuado al cliente			
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS				
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE			
Comunicación verbal	Comunicación eficaz y su aplicación			
Comunicación escrita	Síntesis, sintaxis y su aplicación	Ortografía y redacción de términos técnicos		
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE				
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE			
Conocimiento básico sobre los servicios ofrecidos	Servicios que se ofrecen	Beneficios de los servicios que se ofrecen		
Conocimiento sobre llenado de formatos	Conocimiento sobre la relevancia de la firma del consentimiento	Conocimiento sobre la importancia del expediente clínico		

IX. PERFIL DEL PUESTO	
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Preparatoria o universidad trunca
Experiencia	1 año en el puesto
IDIOMAS	Español (lengua materna)
EDAD	N/A
SEXO	N/A
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Confianza • Disciplinada
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Marzo 2019
Autorizado por:	

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
Contenido de elaboración propia

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR COMPETENCIAS

K'AAM Centro Holístico Terapéutico

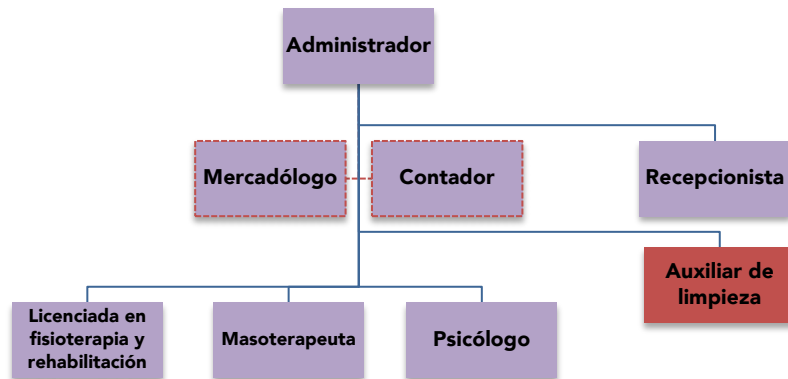
I. DATOS GENERALES

Auxiliar de limpieza	Limpieza/higiene
Nombre del puesto	Área
Marzo 2018	Marzo 2018
Fecha de elaboración	Fecha de última revisión

II. PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Ejecutar la labor de limpieza e higiene de las áreas de la organización, donde se desarrollan las actividades de diagnóstico, rehabilitación física y emocional, áreas administrativas, de atención y recepción a usuarios.

III. ORGANIGRAMA



--- Outsourcing

IV. FINALIDADES Y ROLES

FINALIDADES	ROLES	PERIODICIDAD
Limpieza y desinfección de áreas de rehabilitación física y emocional	Ejecución	Diaria
Limpieza y desinfección de áreas de administración	Ejecución	Diaria
Limpieza y desinfección de áreas comunes y recepción	Ejecución	Diaria

V. CONTACTOS INTERPERSONALES (Especificar para cada contacto)			
Contacto (nombre)	¿Para qué? (Qué doy y qué recibo)		Periodicidad
Clientes internos			
Fisioterapeuta	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Masoterapeuta	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Psicólogo	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Administrador	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Proveedores internos			
Fisioterapeuta	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Masoterapeuta	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Psicólogo	Áreas a sanitizar	1. Limpieza 2. Higiene	Diario
Proveedores externos			
N/A			
VI. COMPETENCIAS FUNCIONALES			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Conocimiento básico sobre productos de limpieza	Conocimiento sobre qué productos de limpieza aplicar	Conocimiento sobre qué productos de limpieza aplicar o no.	
VII. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
COMPETENCIA	ACCIONES CLAVE		
Conocimientos sobre limpieza e higiene	Mantenimiento de orden y limpieza		
Conocimiento básico sobre	Conocimiento sobre qué productos de limpieza	Conocimiento sobre qué productos de limpieza	

productos de limpieza	aplicar	aplicar o no
VIII. CONOCIMIENTOS CLAVE		
COMPETENCIA	CONOCIMIENTOS CLAVE	
Conocimientos sobre limpieza e higiene	Mantenimiento de orden y limpieza	
Conocimiento básico sobre productos de limpieza	Conocimiento sobre qué productos de limpieza aplicar	Conocimiento sobre qué productos de limpieza no aplicar o mezclar
IX. PERFIL DEL PUESTO		
Escolaridad (Profesión y especialidad)	Secundaria	
Experiencia	N/A	
IDIOMAS	Español (lengua materna)	
EDAD	N/A	
SEXO	N/A	
REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Confianza • Disciplinado 	
FECHA PRÓXIMA REVISIÓN	Abril 2018	
Autorizado por:		

FUENTE. Formato con base a Montes, F. 2017
Contenido de elaboración propia

6.2 Sistema de valuación de puestos

6.2.1 Método de evaluación de puestos

Montaño define la valuación de puesto como *“la técnica empleada para medir el valor relativo de los puestos”*, y su objetivo es *“proporcionar a los empleados un pago justo y proporcional a su trabajo”* (Montaño, 2006), con esto el trabajador se sentirá cómodo y en consecuencia su rendimiento será óptimo.

El propio autor proporciona -en su experiencia- los métodos más conocidos para ello, siendo tales:

- a) Por ordenación.
- b) Por clasificación.
- c) Por análisis factorial.

Tabla 22. Método de valuación de puestos de Montaño

MÉTODO	APLICACIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS	OBSERVACIONES
Ordenación	Pago por tiempo	Fácil aplicación	La ordenación debe ser realizada por personas que conocen a fondo el puesto	Es simple para su aplicación en sueldos administrativos. Requiere una relación de todos los puestos de la empresa. Los límites de sueldo son fijados por la normalización.
		Poco tiempo de evaluación		
		No descripción de puesto		
		Facilidad para hacer ajustes en los grados asignados	Hay dificultades al revisar puestos que tienen diferentes características entre sí	
		Por cuestiones técnicas		
Clasificación		Aplicación sencilla	Dificulta clasificar los puestos de determinada categoría	Agrupa los puestos por categorías con características perfectamente definidas. Los límites
		Puede aplicarse temporalmente		

		Disminuyes las críticas y rechazo de los empleado	No distingue los grados de conocimiento, experiencia, responsabilidad o peligrosidad de los puestos	de sueldo con fijados por cada categoría
Análisis factorial	Pago por trabajo	Evaluar cada factor es mas sencillo que evaluar el puesto en su conjunto	Requiere descripción de puestos	Define los factores que intervienen en un puesto o grado de importancia y medir el grado de intensidad que influye en su ocupante
		Se usan criterios generales aprobados por la administración	Su aplicación es más compleja	
		Fácil justificación		
		Facilita la evaluación de nuevos puestos		

Fuente: Montaña, A. (2006)

El método de valuación de puestos a aplicar en K´AAM Centro Holístico Terapéutico será el método de ordenación, mismo que considerará los puestos de Recepcionista y al Auxiliar de Limpieza, dado que el resto de los integrantes como se explicó a líneas pretéritas, son socios industriales, exceptuando a la psicóloga, con quien se tiene una alianza para la atención psicológica.

Dicho método ha sido seleccionado debido a sus ventajas -mismas que se detallan en la Tabla 22 - especialmente por su fácil aplicación y su facilidad para hacer ajustes en los grados asignados.

El método por ordenación requiere una relación de todos los puestos de la empresa. Los límites de sueldo son fijados por la nivelación de sueldos.

La metodología a utilizar consiste en que:

1. Los analistas ordenan la importancia los puestos, sin conocer los sueldos actuales.
2. Se suma el puntaje que asignan a cada puesto.
3. Se obtiene la media. (la media equivale a la orden de puesto -Op-, y con esa media, el personal que tenga mayor puntaje será la orden máxima de puesto -Omax).

$$\text{Puntos} = 1000 - \left[Op \left(\frac{1000}{Omax}\right)\right] + \left(\frac{1000}{Omax}\right)$$

Tabla 23. Importancia de los puestos

Puesto	Analista				Suma	Media
	A	B	C			
Recepcionista	2	2	2		6	2.0
Auxiliar de limpieza	1	2	2		5	1.7

Fuente: *Elaboración propia*

4. Nivelación de sueldos: calcular el valor normalizado de los sueldos teniendo como base la puntualización. Utilizando la fórmula de regresión $Y' = (aX + b)^e$. ("Y" es el valor del sueldo normalizado para "x" puntos. "a" es el incremento o decremento del sueldo por cada punto del valor del sueldo $a = \frac{n \sum X \ln Y - \sum X \sum \ln Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$. "b" representa el valor de los sueldos $b = \frac{\sum \ln Y - a \sum X}{n}$).
5. Se fija sueldo máximo y mínimo, así como la temporalidad para la actualización.

Tabla 24. Puntos para cada puesto

Puesto	Orden	Puntos (X)	Sueldo (Y)	X ²	ln Y	X (ln Y)
Recepcionista	2.0	500	3.0 %	250,000	1.0986	549.31
Auxiliar de limpieza	1.7	667	2.0 %	444,444	0.6931	462.10
SUMA		1,167	5.0 %	694,444	1.7918	1,011.40

Fuente: *Elaboración propia*

Con los datos aportados, tenemos que las variables de nuestra formula son:

$$a = \frac{n \sum X \ln Y - \sum X \sum \ln Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} = 0.002433$$

$$b = \frac{n \sum X \ln Y - \sum X \sum \ln Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} = 2.31501$$

Una vez que tenemos las variables, retomando la fórmula de regresión $Y' = (aX + b)^e$ obtenemos la nivelación de los salarios en los siguientes términos:

Tabla 25. Nivelación de sueldo

Puesto	Puntos (X)	Base (Y')	Min	Max	Actual	Diferencia
Recepcionista	500	3.0 %	2.8 %	3.3 %	3.0 %	-0.3
Auxiliar de limpieza	667	2.0 %	1.9 %	2.8 %	2.0 %	0.1

Fuente: *Elaboración propia*

Esto es, la base normalizada (Base "Y") del sueldo de la recepcionista es de 3.0% y para el auxiliar de limpieza es de 2.0%. La diferencia dada

entre el sueldo máximo y el mínimo como se muestra en la tabla 25 es de - 0.03 en el primero de los casos y de 0.1 para el segundo.

Ahora, considerando que este método aplica por unidad de tiempo y no por trabajo realizado, se considera que el sueldo base de la recepcionista puede incrementarse en un 3% mensual -de una base de \$170.00 pesos diarios- y del auxiliar de limpieza puede incrementarse en un 2% mensual de una base salarial de \$88.36 pesos diarios.

Tabla 26. Equivalencia en la nivelación del sueldo

Puesto	Base nivelación	Base actual diaria	Equivalencia
Recepcionista	3.00%	\$170.00	\$5.10
Auxiliar de limpieza	2.00%	\$88.36	\$1.10

Fuente: *Elaboración propia*

6.2.2 Aplicación a la nómina de la valuación de puestos

Reiterándose que los socios industriales no percibirán un salario sino dividendos. En tanto que los puestos de recepción y auxiliar de limpieza tendrán una nómina mensual fija, tomando en cuenta 24 días laborados al mes y el salario diario establecido en la tabla anterior, tal como lo prevé la Ley Federal del Trabajo en su artículo 90.

Además del salario establecido para los puestos de recepcionista y auxiliar de limpieza con anterioridad, la Ley Federal del Trabajo -cantidad que también sirve para dar de alta a los trabajadores ante el IMSS e Infonavit-, se deben considerar las siguientes prestaciones legales mínimas: 6 días de vacaciones, 25% de prima vacacional, 15 días de aguinaldo, como se establece en los artículos 76, 80 y 87 de la Ley Federal del Trabajo.

Estas variables sirven para calcular el Salario Diario Integrado, cuyo factor de integración mínimo -correspondiente a la suma de los días a computalizar- arroja un total de: 381.5 días.

Las tablas número 27 y 28 muestran las aplicaciones de la nómina a la valuación de puestos.

Tabla 27. Salario integrado RECEPCIONISTA

DATOS	
Promedio de días al mes	30.4
Días Laborados	30
Salario Diario	170.00
Ingresos en ese Periodo	\$ 5,100.00
TIPO DE DESCUENTO	2
	1 VECES SMGDF 2 CUOTA FIJA 3 PORCENTAJE
Prestaciones	
Días de Vacaciones	6
% de Prima Vacacional	25.00%
Días de Aguinaldo	15
SALARIO DIARIO INTEGRADO (PRESTACIONES DE LEY)	\$ 177.68
VALOR DEL DESCUENTO (si tiene Infonavit)	15.0232
DESGLOSE DEL PERIODO	
SUELDO	\$ 5,100.00
ISPT DEL PERIODO ANTES DEL SUBSIDIO	\$ 312.22
SUBSIDIO PARA EL EMPLEO	\$ 320.60
SUBSIDIO A FAVOR	-\$ 8.38
IMSS	\$ 126.60
RETENCION INFONAVIT	\$ 18.32
NETO A PAGAR	\$ 4,963.45

Fuente: *contador MX*

Tabla 28. Salario integrado AUXILIAR DE LIMPIEZA

DATOS		
Promedio de días al mes		30.4
Días Laborados		30
Salario Diario		88.36
Ingresos en ese Periodo	\$	2,650.80
TIPO DE DESCUENTO		
		2
		1 VECES SMGDF
		2 CUOTA FIJA
		3 PORCENTAJE
Prestaciones		
Días de Vacaciones		6
% de Prima Vacacional		25.00%
Días de Aguinaldo		15
SALARIO DIARIO INTEGRADO (PRESTACIONES DE LEY)	\$	177.68
VALOR DEL DESCUENTO (si tiene Infonavit)		15.0232
DESGLOSE DEL PERIODO		
SUELDO	\$	2,650.80
ISPT DEL PERIODO ANTES DEL SUBSIDIO	\$	144.08
SUBSIDIO PARA EL EMPLEO	\$	401.27
SUBSIDIO A FAVOR	-\$	257.19
IMSS	\$	126.60
RETENCION INFONAVIT	\$	18.32
NETO A PAGAR	\$	2,763.07

Fuente: *contador MX*

6.2.3 Análisis y toma de decisiones

De la Tabla 29 , como se ha establecido en el plan de capital humano, se desprende que los únicos miembros de la sociedad que reciban salario mensual por producto de una relación de subordinación es la persona de recepción y el auxiliar de limpieza.

Tabla 29. Presupuesto de Capital Humano

Capital humano						
Número de personas	Puesto	Salario mensual	Anticipos artículo 94, fracción II LISR	Salarios adelantados y anticipos al año		Salario mínimo vigente en México
1	Licenciada en fisioterapia y rehabilitación	\$0.00	\$6,000.00	\$72,000.00		\$88.36
1	Masoterapeuta	\$0.00	\$6,000.00	\$72,000.00		30.4
1	Administrador	\$0.00	\$6,000.00	\$72,000.00		
1	Recepcionista	\$4,963.45	\$0.00	\$59,561.40		
1	Auxiliar de limpieza	\$2,763.07	\$0.00	\$33,156.84		
1	Contador externo	\$750.00		\$9,000.00	\$1,500.00	Bimestral
1	Mercadólogo externo	\$133.33		\$1,600.00	\$1,600.00	2 Asesorías por año
S/N	Cuotas patronales IMSS Auxiliar limpieza	\$976.50		\$11,718.00	\$1,953.00	Bimestral
S/N	Cuotas patronales IMSS Auxiliar limpieza	\$1,325.85		\$15,910.14	\$2,651.69	Bimestral
	Capacitación anual			\$79,750.00		
Inversión en Capital Humano anual		\$426,696.38				

Fuente: *Elaboración propia*

De la misma forma, la tabla nos muestra que el fisioterapeuta, el masoterapeuta y el administrador, únicamente pueden obtener ingresos por parte de K'AAM Centro Holístico Terapéutico, S.C. por concepto de anticipos de dividendos.

En cuanto a la nivelación del sueldo se estima pertinente otorgarla a la recepcionista, no así al auxiliar de limpieza dado que en el caso del primero se trata de un trabajo de tiempo completo y a diferencia del segundo quien solamente laborará la mitad de la jornada.

6.3 Sistema de evaluación del desempeño

Las organizaciones tienen la necesidad de evaluar el desempeño de todas sus áreas, principalmente el desempeño humano, dado que como Idalberto Chiavenato lo señala en su libro *Gestión de Capital Humano*, “*son las personas quienes dan vida a la organización y constituyen la dinámica organizacional*” (Chiavenato, 2002).

La evaluación del desempeño es “*un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo.*” (Chiavenato, 2002).

La retroalimentación debe proporcionar a los miembros de la organización la información necesaria para mejorar su desempeño en las actividades que realizan día a día dentro de la misma.

Existen diversos métodos para evaluar el desempeño, los métodos más comunes son el de 90°, 180° y 360°.

6.3.1 Modelo de evaluación del desempeño

El modelo de evaluación del desempeño elegido para K'AAM Centro Holístico Terapéutico es el de 90°, el cual consiste en que el jefe inmediato

del trabajador evalúa al subordinado. Para el caso en concreto el Administrador tendrá a su cargo la aplicación de dicha evaluación de los subordinados.

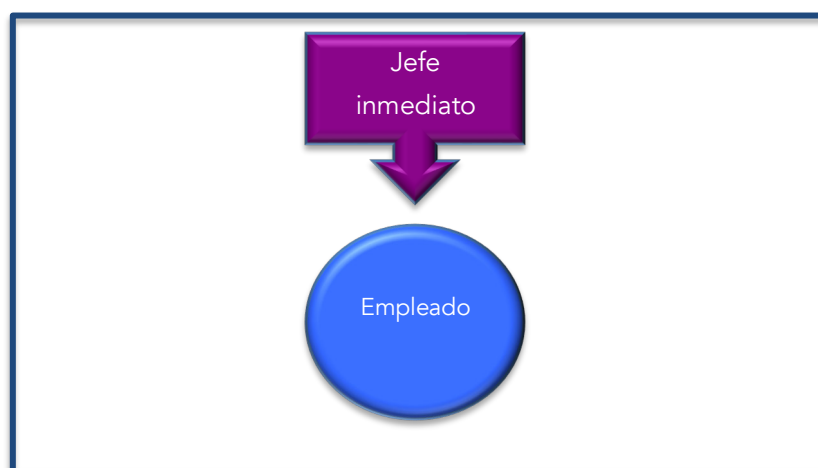


Ilustración 21. Modelo de evaluación de 90°

Fuente: *Elaboración propia*

6.3.2 Filosofía del modelo de evaluación

Ejecutar las **habilidades** y maximizar las **actitudes** para que el **desempeño laboral** de los integrantes de K´AAM Centro Holístico Terapéutico garanticen al usuario funcionalidad en la vida cotidiana.

6.3.3 Sistema de evaluación de desempeño de 90°

Como ya se ha abordado con anterioridad, el administrador de K´AAM Centro Holístico Terapéutico es el encargado de evaluar a sus subordinados –hablando administrativamente-, dado que no puede perderse de vista que en este proyecto, las únicas personas sujetas a una relación de subordinación son el o la recepcionista y el o la auxiliar de limpieza, sin embargo el administrador se encuentra al frente de la organización, y por ende es quien coordina, dirige y aplica medidas correctivas para maximizar los recursos de la organización. Bajo tal razonamiento el personal que se muestran en la **Tabla 30** están sujetos a ser evaluados.

Tabla 30. Personal susceptible de evaluación

Personal a evaluar
Recepcionista
Auxiliar de limpieza

Fuente: *Elaboración propia*

Sin embargo no debe pasar desapercibido que para mantener la calidad de los servicios de la Licenciada en Fisioterapia y Rehabilitación, Masoterapeutas y Licenciada en Psicología se atenderán las encuestas de satisfacción realizadas por los clientes.

Para llevar a cabo la evaluación, el administrador, quien es el superior jerárquico inmediato de los miembros de la organización llenará de manera imparcial y objetiva el cuestionario aplicado a cada uno de los puestos que conforman la organización (**Tabla 31**).

Tabla 31. Evaluación del desempeño de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

Evaluación del desempeño
Nombre y apellido:
Puesto:
Evaluador:
Objetivo: Conocer el desempeño del personal evaluado conforme a las competencia que se requieren por la organización, y así identificar las áreas de oportunidad y desarrollo del capital humano
Instrucciones:
Califique al evaluado de acuerdo a la siguiente escala:
1= Malo 2=Regular 3=Bueno 4=Muy bueno 5=Excelente

Desempeño laboral	
1. Atención al cliente	
2. Exactitud y calidad en el trabajo	
3. Cumplimiento de tareas y horas establecidas	
4. Productividad	
5. Orden y claridad en el trabajo	
6. Comprensión de situaciones	
7. Conocimiento funcional	
8. Conocimiento técnico	
Actitud	
1. Actitud hacia su superior	
2. Actitud hacia sus compañeros	
3. Actitud hacia los clientes	
4. Trabajo en equipo	
5. Actitud hacia la crítica constructiva	
6. Puntualidad	
7. Disposición	
8. Cooperación	
Habilidades	
1. Adaptabilidad	
2. Empatía	
3. Respuesta bajo presión	
4. Manejo de conflictos	

5. Manejo de múltiples tareas	
6. Flexibilidad	
7. Respeto	
8. Inteligencia emocional	
Puntaje	
Comentarios:	

Fuente: *Elaboración propia*

6.4 Programa de capacitación y desarrollo del personal

En el caso concreto, para que el personal pueda trabajar, se requiere que sepa cómo. La real academia de la lengua española define **capacitar** como *la acción de habilitar a alguien, darle lo óptimo para hacerlo apto.* (Española, Real Academia de la Lengua, 2018).

“La Administración de Personal tiene un doble objetivo: tener personal que pueda y quiera trabajar.” (Delgado, Administración estratégica: un enfoque metodológico, 2013)

6.4.1 Fines del plan de capacitación

- Fomentar de manera integral el desarrollo del personal que se desempeña en la organización.
- Ampliar y actualizar los conocimientos técnicos del personal citado.
- Mantener y perfeccionar la calidad en el servicio.
- Propiciar y promover un ambiente laboral sano.

- Producir resultados satisfactorios, resultado de las buenas prácticas y el equilibrio entre el plan de vida y carrera de los colaboradores y personal que se desempeña en K´AAM.

6.4.1.1 Objetivo general

Permitir al personal tener aptitud para desempeñar sus funciones laborales.

6.4.1.2 Objetivo particular

- Acceder a los nuevos conocimientos y avances en materia de salud física y mental.
- Gestionar la visión holística en los integrantes de K´AAM.
- Procurar el balance del plan de vida y carrera del personal que se desempeña.

6.4.2 Diagnóstico de necesidades de capacitación

Para la realización del diagnóstico de las necesidades de capacitación es necesario conocer no solo las debilidades de K´AAM, sino de las personas que laboran en ella, por ello, para la realización del mismo se consideraran los siguientes lineamientos:

1. Resultados de la evaluación del desempeño.
2. Resultado de la encuesta de satisfacción.
3. Retroalimentación sobre las aptitudes, habilidades y actitudes del personal.
4. Introducción de nuevas tecnologías, así como modificaciones en los procesos de la organización.

6.4.3 Diseño del programa de capacitación

Considerando como debilidad de mayor impacto de K'AAM Centro Holístico Terapéutico el hecho de que es un nuevo servicio, aunado al incremento de la competencia de las organizaciones y personas que pretenden cubrir necesidades del segmento de salud. Encontramos que la calidad en el servicio, el cuidado de la imagen de la empresa y la certificación de la masoterapeuta, así como la limpieza e higiene –dado el tipo de servicios ofrecidos- son rubros en los que se requiere habilitar al personal.

Tabla 32. Tabla de necesidades K'AAM

Competencia	Puesto				Curso
	Auxiliar de limpieza	Recepcionista	Masoterapeutas	Fisioterapeuta	
Calidad en el servicio		✓	✓	✓	Calidad en el servicio
Certificación			✓		Diplomado en masaje relajante y terapéutico
Certificación			✓		Diplomado en masaje terapéutico y clínico
Curso	✓				Aseador de oficina

Fuente: *Elaboración propia*

Los cursos que se consideran necesarios para que los integrantes de K'AAM se capaciten de manera constante son el de *calidad en el servicio*, curso que es impartido por Human Smart, cuyo perfil del egresado es que se mejorará la actitud ante el cliente, aplicando los principios, métodos y técnica que le permitan relacionarse de manera personal o por teléfono de una manera eficiente, el curso es impartido de manera presencial en la ciudad de México o Guadalajara, teniendo una duración de 10 horas, o en línea dando la flexibilidad de ser tomado en cualquier parte de la república con una

duración en esta modalidad de 6 horas. Estos cursos en cualquiera de sus modalidades tienen la validez de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social

<h1>Temario</h1>	
<p>I. Conceptos generales.</p> <ul style="list-style-type: none"> * ¿Qué es un cliente? * ¿Qué significa calidad en el servicio? * Servicio Vs Atención. * Importancia y beneficios al proporcionar calidad en el servicio. * ¿Por qué algunas personas carecen de una actitud de servicio? 	<p>V. Técnicas de atención al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Conocimiento a fondo de la empresa, sus servicios y productos. * Técnicas para contacto inicial. * Técnicas para la sintonía. * Técnicas para el desarrollo. * Técnicas para el cierre. * Técnicas en el lenguaje corporal.
<p>II. Calidad en el servicio en la actualidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> * La calidad y su conceptualización en un mundo globalizado. * ¿Qué es lo que esperan nuestros clientes? * Las razones del cambio hacia una cultura de calidad. * Repercusiones de una mala calidad en el servicio. 	<p>VI. Reglas del servicio al cliente al teléfono.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Reglas de oro al recibir llamadas telefónicas. * Manejo de la voz. * Cómo contestar adecuadamente una llamada de un cliente. * Llamadas de seguimiento al cliente.
<p>III. ¿Cómo desarrollar una actitud de servicio?</p> <ul style="list-style-type: none"> * Diagnóstico personal de nuestros paradigmas. * Hábitos para brindar una excelente calidad. * Actitudes ante clientes internos y externo. 	<p>VII. Manejo de quejas y reclamaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Objeción Vs. Queja. * Proceso específico para el manejo de quejas. * Tipos de clientes difíciles y técnicas para su trato. * Manejo del estrés.
<p>IV. Reglas de oro del servicio al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Proactividad. * Entusiasmo. * La importancia del saludo. * Amabilidad y cortesía. * La importancia del nombre. * Excelencia para trascender en la percepción del cliente. 	<p>VIII. Comunicación efectiva y asertiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Estilos de comunicación. * Barreras de comunicación con los clientes. * Técnicas de comunicación asertiva.

Ilustración 22. Temario curso de CALIDAD EN EL SERVICIO

Fuente: *humansmart.com.mx*

Para el caso de la masoterapeuta que colabora en K'AAM Centro Holístico Terapéutico es necesario que tome dos tipos de diplomados, una opción es el *Diplomado en Masaje Relajante y Terapéutico*, el cual es

impartido en el Colegio Mexicano del Masaje, a través del cual adquirirá un amplio y sólido conocimiento en distintas terapias alternativas, técnicas de masaje de diferentes culturas. El diplomado requiere de asistencia presencial en León, Guanajuato, teniendo como duración un año, debiendo asistir 4 horas 1 vez por semana.









 <p>MASAJE HOLÍSTICO</p> <p>Técnica de masaje relajante que tonifica y estimula el buen funcionamiento del sistema nervioso y mejora la circulación. Durante la capacitación el alumno aplica y conoce los beneficios de las principales manipulaciones del masaje, el manejo básico de aceites esenciales y vehiculares como herramienta complementaria a la terapia, identifica los principales grupos musculares, aprende a tomar signos vitales y recabar información en hoja clínica, conoce las precauciones y contraindicaciones del masaje en general, posturas del terapeuta, acondicionamiento del espacio, desempeñándose bajo los lineamientos éticos del terapeuta profesional.</p>	 <p>MASAJE SUECO</p> <p>El masaje sueco fue desarrollado por Henrik Ling en 1830 en Suecia, a finales del siglo pasado el masaje sueco fue introducido en los Estados Unidos y actualmente se ha popularizado enormemente. Es un masaje relajante y profundo, especial para corregir contracturas musculares, para personas musculosas, con necesidades de relajación o personas que desean mejorar su rendimiento.</p>
 <p>MASAJE AYURVEDA</p> <p>El masaje Ayurveda Abhyanga tiene su origen en India, en esta técnica el aceite y los movimientos favorecen la eliminación de toxinas del cuerpo, protege la piel, los músculos se relajan y se estimula el sistema linfático e inmunológico, es en esencia un masaje para mantenerse joven. La terapia del masaje es el corazón del sistema de curación de la medicina Tradicional Ayurveda, que significa "Ciencia de la Vida", lo que se podría considerar como "aprender a vivir". Si se hace regularmente, el masaje Abhyanga constituye una cura preventiva para el mantenimiento de la salud, se aplica siempre con aceites específicos elegidos en función de las necesidades de la persona y de los problemas que presenta.</p>	 <p>MASAJE SHIATSU</p> <p>El masaje Shiatsu es una terapia tradicional japonesa que tiene la finalidad de restaurar el equilibrio físico y energético del ser humano. En sus fundamentos, combina conocimientos de anatomía y fisiología occidentales con las bases fisiológicas y filosóficas de la Medicina Tradicional China. Shiatsu es presión con dedos en puntos específicos para la estimulación de canales de energía y vasos sanguíneos que recorren toda la superficie corporal y que se denominan meridianos, ellos llevan la energía hacia los órganos y sus sistemas, uniendo la superficie del cuerpo con el interior del mismo. El masaje Shiatsu estimula el Sistema Nervioso Parasimpático, que es el sistema que relaja y activa el sistema inmunológico del cuerpo para mantener un buen estado de salud.</p>
 <p>SOTAI (Reeducación Postural Integral)</p> <p>Es un tratamiento natural de origen japonés basado en los conocimientos de la Medicina Tradicional China y Japonesa, combinados con estudios y experiencias de la Medicina Occidental, para la sincronización muscular y articular. Su objetivo es favorecer el equilibrio corporal de una manera suave y acorde con nuestra naturaleza.</p>	 <p>QUIROMASAJE</p> <p>El quiromasaje se basa, en aplicar manipulaciones realizadas con un ritmo y una velocidad determinada, y que tienen su efecto más inmediato sobre la piel, el sistema nervioso, sistema circulatorio, el sistema músculo--esquelético, entre otros". Relajación y salud todo en uno, es un buen resumen de lo que nos puede ofrecer el quiromasaje, una de las técnicas de masaje más practicadas en la actualidad en los países occidentales.</p>
 <p>ANATOMÍA Y FISIOLÓGÍA</p> <p>Durante el módulo de Anatomía y fisiología se capacitará al terapeuta en: primeros auxilios, respiración cardio pulmonar, toma de signos vitales, anatomía aplicada al masaje, principales grupos musculares, sistema nervioso, sistema digestivo, sistema óseo, sistema linfático y la realización de hoja clínica.</p>	 <p>MASAJE CHAMPI</p> <p>El masaje Ayurveda Champi ayuda a superar momentos de fatiga, estrés o depresión. Tonifica la energía vital y los tejidos nerviosos. Champi es un término que en lenguaje Hindi (uno de los idiomas oficiales de la India) significa "frote", "presión" o "fricción". Antiguamente este masaje se hacía en el seno de las familias indias y más tarde lo ofrecían barberos y peluqueros como parte del aseo personal, y probablemente el uso de ciertos aceites especiales en estos locales ha dado origen a la palabra champú.</p>

Ilustración 23. Temario diplomado Masaje Relajante y Terapéutico

Fuente: *Colegio Mexicano de Masaje*

El segundo de los diplomados es el *Diplomado en Masaje Terapéutico y Clínico*, el cual también es impartido en el Colegio Mexicano del Masaje, a través del cual adquirirá un amplio y sólido conocimiento en distintas terapias alternativas, técnicas de masaje de diferentes culturas. El diplomado requiere de asistencia presencial en León, Guanajuato, teniendo como duración un año y 5 meses, debiendo asistir 4 horas 1 vez por semana.

TEMARIO



DRENAJE LINFÁTICO

Esta técnica fue creada por el doctor en filosofía y fisioterapeuta danés Philip Emil Vodder, en colaboración con su esposa, Estrid Vodder, su finalidad es restablecer o acelerar el retorno de la linfa al sistema circulatorio sanguíneo con manipulaciones muy suaves y repetitivas sobre trayectos específicos, que tienen la característica fundamental de comenzar cerca del corazón e ir alejándose del mismo. El propósito de las manipulaciones es la de empujar tangencialmente la piel y liberar sin ayuda de lubricantes, nunca de friccionar o resbalar.

El DLM beneficia al sistema circulatorio (Antiedematizante), al sistema nervioso (activa al Parasimpático), al sistema muscular y al sistema inmune (producción de Linfocitos, principalmente). El DLM puede ayudar en la recuperación de patologías como linfedemas, lipedemas, acné, rosácea, trastornos de origen reumático, migrañas, cefaleas, neuralgia del trigémino, sinusitis, amigdalitis, estreñimiento, bronquitis crónicas, cicatrices, edemas por embarazo o por síndrome premenstrual.



MASAJE TUI NA

Tuina (Tui Na) es una modalidad terapéutica de masaje utilizada en China desde hace unos 2000 años. Se basa en la teoría de la Medicina Tradicional China, y el flujo de Qi a través de los meridianos que utiliza también la acupuntura. Mediante el masaje y técnicas de manipulación, se intenta establecer un flujo de Qi más equilibrado y armonioso, que promueva la salud y la curación de enfermedades.

Esta técnica incluye el uso de las manos para masajear el tejido blando (músculos y tendones), técnicas de acupresión para afectar directamente el flujo de Qi y técnicas de manipulación para reestructurar las relaciones músculo-esqueléticas y ligamentosas.



MASAJE DEPORTIVO

El masaje deportivo es un medio físico manual para mejorar el rendimiento y cuidado del deportista. Se aplica con la finalidad de que alcance una puesta en forma óptima, para prevenir y evitar lesiones así como acelerar la rehabilitación de las mismas. El masaje puede formar parte de un programa de tratamiento o realizarse como terapia, el tratamiento, ya sea por masaje o por otro medio terapéutico, se clasifica y define con relación a la indicación y al propósito.

El masaje deportivo consiste en una serie de maniobras encaminadas tanto a preparar los tejidos del deportista para la competición (masaje precompetición), como al tratamiento de los mismos tejidos toda vez que haya concluido la actividad deportiva (masaje postcompetición) con el fin de prevenir la aparición de lesiones.



MASAJE TRADICIONAL TAILANDÉS

El masaje tradicional tailandés, conocido en Tailandia como Nuad Phaen Boran, es una terapia corporal profunda que nos ayuda a restablecer nuestra energía vital y a reequilibrar nuestros aspectos físicos, mentales y emocionales. Las técnicas utilizadas son presiones y estiramientos, las presiones se realizan con los dedos, las manos, los pies, los codos o las rodillas y siguen las líneas energéticas del cuerpo; los estiramientos pasivos nos permiten recuperar flexibilidad y alcanzar una relajación muy profunda.

El fundamento teórico del masaje tailandés se basa en el concepto de líneas invisibles de energía que discurren a lo largo del cuerpo. Diez de esas líneas son especialmente importantes: "Las 10 Sen" o sib sen. El origen indio y su influencia se hacen obvios aquí si comparamos esto con la filosofía del Yoga. El Masaje tailandés es un serio trabajo sobre el cuerpo y la energía de la persona que lo recibe.



MASAJE MIOFACIAL

El masaje actúa sobre los nervios periféricos haciendo más rápida la regeneración celular del tejido conjuntivo. Al amasar una porción muscular, obligamos a vaciar de sangre la zona que estamos tratando y en el momento que soltamos el músculo entra sangre nueva, oxigenada, nutriendolo y retrasando su proceso degenerativo.

El masaje no tiene una acción directa sobre el hueso pero si la tiene en todo lo que le rodea, le cubre y le ayuda. El masaje miofascial se realiza en proyección profunda, lenta y dibujando la forma idónea del músculo, sirve para recolocar, oxigenar y desprender las adherencias en las fascias que son membranas de tejido conjuntivo que envuelven los músculos y los órganos de todo el cuerpo dándoles sostén, protección, amortiguación, defensa y transmisión.



	<p>DEEP TISSUE</p> <p>El masaje profundo Deep Tissue es una técnica específica del masaje que utiliza una presión intensa en los músculos. Es la comprensión de las diferentes capas de tejido del cuerpo y la habilidad de manipular el tejido conectivo en estas capas para relajar, extender, y despejar patrones de restricción de la manera más eficiente. En el masaje Deep Tissue se pone menos énfasis en el placer como objetivo primario y más énfasis en alterar las estructuras y las restricciones musculares. Esto no quiere decir que no sea placentero, si no que al liberar la tensión con el tipo de presión indicada, los músculos alcanzan una relajación profunda. El deep tissue ayuda a liberar toxinas que se han almacenado en el músculo por un espacio de tiempo prolongado.</p>			<p>KINESIOLOGÍA</p> <p>Significa estudio del movimiento. Técnicamente, es un sistema que utiliza el test muscular como mecanismo de bioinformación, buscando en este estudio corregir los posibles desequilibrios que afectan a la persona. El test muscular Kinesiológico evalúa el nivel de estrés consciente o subconsciente que afecta al sistema y las formas de equilibrarlo. En un sentido más completo la Kinesiología es una forma de comunicación y estudio de todos los niveles que "conforman" al ser humano: físico, químico, electromagnético y emocional, tanto para saber comprender lo que está pasando, como para conocer de que forma se pueden solucionar los diferentes problemas que padecemos. La Kinesiología es un concepto relativamente nuevo que integra componentes ya conocidos como: medicina tradicional China, puntos reflejos nerviosos y circulatorios, terapias manuales, neurología, medicina energética, psicología, nutrición, bioquímica, etc., integra la razón y la intuición, lo científico y lo alternativo ("cerebro derecho" y "cerebro izquierdo"). Es, en suma, un sistema completo e íntegro.</p>	
	<p>VENDAJE NEUROMUSCULAR</p> <p>El Vendaje Neuromuscular (kinesiotaping) otorga total libertad de movimiento permitiendo que a través del sistema muscular se recupere la homeostasis. Con esta técnica, elevamos la piel aumentando el espacio subcutáneo ayudando a la reducción del dolor, inflamación y del linfedema. La analgesia es uno de los efectos más importantes del Vendaje Neuromuscular ayudando a disminuir el tiempo de recuperación sobre todo en lesiones ligamentosas, articulares y musculares.</p>				
	<p>ANATOMÍA Y FISIOLÓGÍA II</p> <p>Anatomía y fisiología aplicada al masaje y técnicas del diplomado, conocimientos profundos teóricos y prácticos del cuerpo, músculos, órganos, aparatos, sistemas y funciones.</p>				

Ilustración 24. Temario diplomado de masaje terapéutico y clínico

Fuente: *Colegio Mexicano de Masaje*

Ahora bien, para el caso del puesto del auxiliar de limpieza, es necesario que existan protocolos definidos para mantener un estándar de limpieza e higiene óptimo, por tal motivo la persona que realice dichas actividades, necesita tomar el curso impartido por la Fundación Carlos Slim, en su portal Capacítate para el empleo, llamado *Aseador de Oficina*. Dicho curso es impartido de manera gratuita, y a distancia. No tiene una duración definida, ya que el curso está disponible para el usuario las 24 horas al día, los 365 días al año, sin embargo, es pertinente desde la gerencia establecer metas para que el auxiliar de limpieza concluya el curso y traiga beneficios a su desempeño.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Plan de capacitación	Compañeros de curso
Plan de capacitación / Aseador de oficina					
Nivel 1	Lección 1	Video 1: Principios básicos de atención Actividad 1: Aprendiendo a atender a mis clientes			
	Lección 2	Video 1: Utensilios y equipo de trabajo Video 2: Tipos de líquidos y sustancias químicas Video 3: Superficies Video 4: Limpieza y desinfección de utensilios parte 1 Video 5: Limpieza y desinfección de utensilios parte 2 Actividad 1: Requerimientos previos			
	Lección 3	Video 1: Medidas de seguridad (parte 1) Video 2: Medidas de seguridad (parte 2) Actividad 1: Medidas de seguridad			
Nivel 2	Lección 1	Video 1: Limpieza de muebles y accesorios Video 2: Limpieza de baños Video 3: Limpieza de pisos y escaleras Video 4: Limpieza de cristales y ventanas Video 5: Limpieza de paredes (parte 1) Video 6: Limpieza de paredes (parte 2) Video 7: Limpieza cocineta (parte 1) Video 8: Limpieza cocineta (parte 2) Actividad 1: Limpieza de los componentes de una oficina			
Nivel 3	Lección 1	Video 1: Lavado de alfombras y tapicería Video 2: Limpieza de tapicería de piel y vinil Actividad 1: Alfombras y tapicería			
	Lección 2	Video 1: Pulido de pisos Actividad 1: Pulido			
Nivel 4	Lección 1	Video 1: Limpieza más noble con el medio ambiente Actividad 1: Limpieza más noble con el medio ambiente			
	Lección 2	Video 1: Cómo promuevo y mejoro mi trabajo Actividad 1: Yo mejoro y promuevo mi trabajo			
	Lección 3	Video 1: Estudio de mercado Video 2: Plan de negocios Actividad 1: Estudio de mercado y plan de negocios			

Ilustración 25. Temario de curso de auxiliar de Limpieza

Fuente: *Capacítate para el empleo*

6.4.4 Plan de capacitación

Para que K'AAM Centro Holístico Terapéutico tenga un buen comienzo de operaciones, se considera de suma importancia que el curso de calidad en el servicio, así como el de higiene, se tomen de manera apremiante para todos.

Tabla 33. Plan Inicial de capacitación

CURSO	DURACIÓN	LUGAR	INSTRUCTOR	FECHAS	ESTATUS
Calidad en el servicio	2 días	online	Human Smart	18 y 19 junio 2018	
Aseador de oficina	2 días	online	Fundación Carlos Slim	04 Junio 2018	
Estatus: Crítico, Necesario, Puede esperar					

Fuente: *Elaboración propia*

De otro lado, y ya que la masoterapeuta que forma parte de K'AAM Centro Holístico Terapéutico, está certificada para ejercer este conocimiento técnico; el que asista y acredite con los conocimientos suficientes que ha concluido los diplomados propuestos para el plan de capacitación, se considera que no es una capacitación crítica ni necesaria al inicio de operaciones, pudiendo esperar éstos.

Tabla 34. Plan de capacitación anual

CURSO	DURACIÓN	LUGAR	INSTRUCTOR	FECHAS	ESTATUS
Diplomado en masaje relajante y terapéutico	1 año	León, Guanajuato	Colegio Mexicano del Masaje	04 Mayo de 2018	
Diplomado en masaje terapéutico y clínico	1 año y 5 meses	León, Guanajuato	Colegio Mexicano del Masaje	04 Mayo de 2018	
Estatus: Crítico, Necesario, Puede esperar					

Fuente: *Elaboración propia*

6.4.5 Programa de capacitación

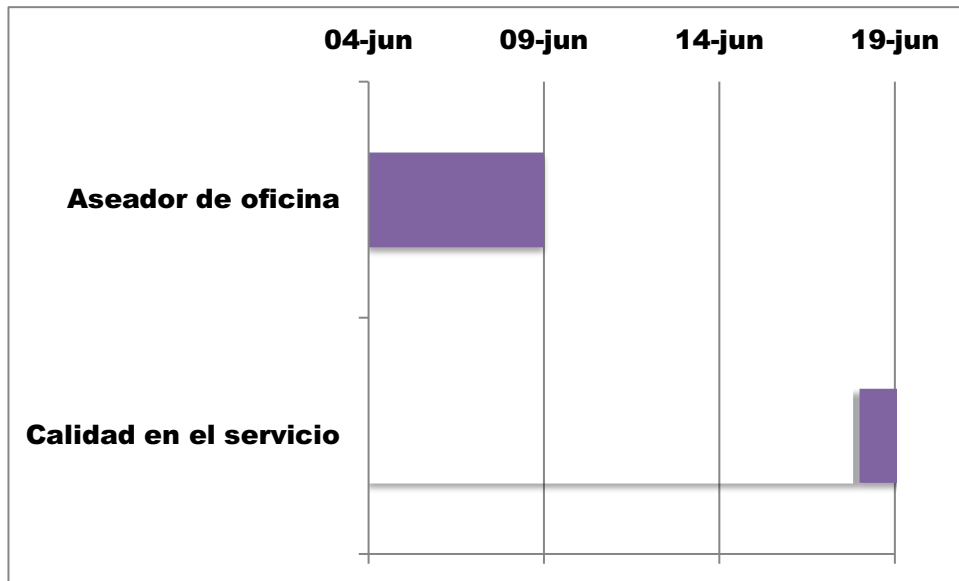


Ilustración 26. Programa de capacitación inicial

■ Periodo de capacitación

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 35. Programación de plan de capacitación anual

	2018										2019							
	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Agos	Sep	Oct
Diplomado en masaje relajante y terapéutico																		
Diplomado en masaje terapéutico y clínico																		

- Periodo de capacitación
- Periodo de capacitación

Fuente: *Elaboración propia*

6.4.6 Presupuesto de capacitación

El presupuesto de capacitación para los colaboradores dentro de la organización K'AAM Centro Holístico Terapéutico, está diseñado bajo los siguientes razonamientos: la capacitación inicial y la capacitación anual.

La primera de ellas, como su nombre lo indica es la necesaria para entrar en operaciones, y se consideró de manera preponderante la calidad en el servicio, así como la limpieza e higiene.

Los diplomados de la masoterapeuta no son apremiantes al inicio de operaciones –ya que la misma cuenta con las certificaciones para arrancar operaciones-, considerándose por lo tanto como capacitación anual dado que las certificaciones deberán de acreditarse de esa forma.

Tabla 36. Presupuesto de capacitación inicial

Capacitación inicial		
Calidad en el servicio		\$7,800.00
Costo x por persona	\$1,950.00	
Costo total		\$7,800.00
Aseador de oficina	Gratuito	
		Gratuito
Total		\$7,800.00

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 37. Presupuesto de capacitación anual

Capacitación anual	
Diplomado en masaje relajante y terapéutico	
	\$33,000.00
Inscripción	\$2,000.00
Mensual	\$1,750.00
	\$21,000.00
Viáticos	\$1,000.00
	\$12,000.00
Diplomado en masaje terapéutico y clínico	
	\$46,750.00
Inscripción	\$2,000.00
Mensual	\$1,750.00
	\$29,750.00
Viáticos	\$1,000.00
	\$17,000.00
Total	
	\$79,750.00

Fuente: *Elaboración propia*

6.5 Presupuesto de capital humano

El presupuesto del capital humano se obtuvo de la elevación de los salarios del recepcionista y auxiliar de limpieza al año, así como de honorarios del contador y mercadólogo, que como se ha abordado a líneas pretéritas, no forman parte del personal base de K'AAM Centro Holístico Terapéutico.

De igual manera, y dada la calidad de socios industriales de la Licenciada en fisioterapia y rehabilitación, masoterapeuta y administrador, se estimaron los anticipos por dividendos permitidos por la Ley del Impuesto Sobre la Renta, tomando como base el salario mínimo vigente en el país,

haciendo la precisión que una vez cumplidas todas las obligaciones civiles, laborales y fiscales de la organización, se realizará la repartición puntual y exacta de los dividendos a los socios (ver Tabla 29).

7. PLAN DE FINANZAS

7.1 Análisis de mercado

7.1.1 Análisis de la oferta

El manejo del estrés implica desde poner la mente en blanco hasta trabajo con el inconsciente, según los niveles y las creencias de cada persona, porque lo que puede resultar estresante para una persona, no puede serlo para otra.

De acuerdo con la página de Medline (Instituto Nacional de Salud Mental, 2018), la ausencia de ese manejo puede ir desde simples contracturas hasta una disfunción motora.

¿A quién acudir si se tiene una lesión? ¿una contractura? ¿una pérdida de función muscular? ¿si se requiere simplemente dar un respiro a la mente y al cuerpo? ¿dejar la mente en blanco? Sencillamente ¿Quién puede ayudar a rehabilitar y mantener la salud física y emocional? ¿cómo manejar física y emocionalmente el estrés?.

Los masajes son una excelente alternativa para el manejo del estrés, aunado a que auxilia y reactiva los sistemas circulatorio y muscular. La terapia física permite la funcionalidad y optimización de la motricidad del cuerpo, siendo por excelencia la disciplina que incentiva este tratamiento la fisioterapia.

La terapia psicológica se enfoca en permitir al usuario superar eventos traumáticos e incentivar el manejo de las emociones, proporcionando las herramientas necesarias para desempeñar de manera óptima y funcional con el entorno.

Actualmente no existe en el municipio de Guanajuato un lugar que permita la conciliación en tiempo y espacio para el tratamiento -holístico o integral- para el bienestar físico y mental del usuario ver Tabla 38.

Tabla 38. Oferta de servicios en Guanajuato capital

SERVICIOS																		
Oferta de servicios	Masajes			Tratamientos corporales			Tratamientos faciales			Masajes							Fisioterapia	Terapia psicológica
	Relajante	Profunda	A 4 manos	Pies cansados	Exfoliación cuerpo completo	SPA pies	Facial mujeres	Facial hombres	Tratamiento de ojos	Masaje terapéutico	Masaje deportivo (Cvriax)	Masaje reductivo	Masaje sueco	Masaje clínico	Masaje drenaje linfático	Manipulación o tracción manual en reposo	Sesión de rehabilitación	Terapia
K'AMM Centro HolísticoTerapéutico	sí	sí	sí							sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí
Masajes y Terapias Alternativas Guanajuato (Estética Unisex & Spa Madol)	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí									
La buena vida Guanajuato Hostal & Spa	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí									
Hotel & SPA Quinta las acacias																		
Hotel Villa María Cristina Relais &Châteaux	sí		sí	sí	sí	sí	sí	sí					sí					
Centro de Masajes Izamar																		
Fiziotec																	sí	sí

Fuente: *Elaboración propia*

7.1.2 Análisis de la demanda

¿Quién necesita tratamiento físico y/o mental?

K´AAM Centro Holístico Terapéutico se localiza en el municipio de Guanajuato. Los problemas principales que K´AAM pretende solventar son aquellos en los que existe alguna obstrucción para la óptima funcionalidad física y mental de la persona ya sea por estrés -sobre todo crónico- o por alguna disfunción motora.

Dadas estas variables, el mercado de K´AAM son aquellas personas de nivel socio económico medio y medio alto (personas económicamente activas cuyas actividades cotidianas les generen niveles de estrés elevados) o bien aquellas que tengan una disfunción motora, ya por estrés crónico o bien por alguna otra causa. En tal sentido se tomo como base la población económicamente activa de Guanajuato que tiene un ingreso superior a los dos salarios mínimos.

Partiendo por analogía que según datos del AMAI (Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión) el 6% (A/B), 11% (C+), 13% (C) y 16% (C-), así como el hecho de que según el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) León, Celaya y Guanajuato, son los municipios donde existe concentración de población con mayor nivel socioeconómico. Con estos datos estaríamos obteniendo que el mercado potencial -aquellas personas que se encuentran en los niveles socioeconómicos A,B,C-, es del 46%.

Según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social se considera que en 2010, el 38.3% de los habitantes del municipio de Guanajuato se encontraban en pobreza y que de 2010 a 2015 de acuerdo con el informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social del Estado de Guanajuato, el municipio de Guanajuato se mantuvo sin cambios en la situación de pobreza municipal, obteniendo así que el porcentaje de población económicamente activa que gana más de 2 Salarios Mínimos en

el municipio de Guanajuato, cantidad que asciende a 41,656 personas, cantidad a la que se le restó 15,954 (correspondiente a la población en situación de pobreza), se obtiene que **el potencial mercado de K'AAM es de 25,701 personas; es decir el 61.70% de la población económicamente activa del municipio de Guanajuato.**

Tabla 39. Demanda de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

Datos:		
Total de habitantes en el municipio de Guanajuato	184,239	100%
Mujeres	94,807	51.46%
Hombres	89,432	48.54%
Personas económicamente activa en el municipio de Guanajuato:		
Total de población ocupada en el municipio de Guanajuato	69,693	100%
Mujeres	24,988	35.85%
Hombres	44,705	64.15%
Salario Mínimo Diario	\$88.36	
Salario Mínimo Mensual	\$2,686.14	
Porcentaje de población económicamente activa que gana más de 2 Salarios Mínimos en el municipio de Guanajuato	59.77%	41,656
Mujeres	48.87%	12,212
Hombres	65.87%	29,447
Índice de pobreza de la población	38.30%	15,954
Mercado potencial	61.70%	25,701

Fuente: INEGI

7.2 Determinación de costos

La determinación de costos es una parte fundamental en cualquier organización, ya que a través del ejercicio se determina el capital necesario para emprender cualquier negocio, así como para realizar proyecciones necesarias para que el negocio pueda subsistir.

Aunado a lo anterior, a través del plan financiero de K'AAM Centro Holístico Terapéutico se puede determinar el costo de los servicios ofertados, el punto de equilibrio para evitar pérdidas, así como determinar el número de servicios necesarios para tener utilidades esperadas, en fin, para tener un correcto control de los recursos económicos de la organización.

7.2.1 Costos fijos

Tabla 40. Costos fijos de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

COSTOS FIJOS			
Número	Concepto	Mensual	Anual
-	Renta Local	\$8,340.21	\$100,082.53
-	Luz	\$782.00	\$9,384.00
-	Agua	\$586.50	\$7,038.00
1	Lic. Fisioterapeuta	\$6,000.00	\$72,000.00
1	Masoterapeuta	\$6,000.00	\$72,000.00
1	Recepcionista	\$5,939.95	\$71,279.40
1	Auxiliar de limpieza	\$4,088.92	\$49,066.98
1	Contador externo	\$750.00	\$9,000.00
1	Mercadólogo externo	\$133.33	\$1,600.00
1	Administrador	\$6,000.00	\$72,000.00
-	Internet	\$332.83	\$3,994.00
-	Telefonía celular	\$399.00	\$4,788.00
-	Intereses de préstamo	\$2,271.81	\$27,261.73
-	Capital de préstamo	\$10,666.67	\$128,000.00

Total	\$52,291.22	\$627,494.63
--------------	--------------------	---------------------

Fuente: *Elaboración propia*

7.2.2 Costos variables

Tabla 41. Costos variables de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

COSTOS VARIABLES		
Concepto	Mensual	Anual
Comisión de psicólogo	\$40,305.94	\$483,671.25
Aceites/esencias	\$4,797.62	\$57,571.49
Insumos de higiene	\$886.33	\$10,636.00
Papelería	\$300.00	\$3,600.00
Cartuchos de impresora	\$1,072.00	\$4,288.00
Total	\$47,361.90	\$559,766.74

Fuente: *Elaboración propia*

Los costos variables de K'AAM Centro Holístico Terapéutico Sociedad Civil es la comisión correspondiente al psicólogo, dado que al tratarse de una alianza, este(a) profesionista recibe el 15% como comisión de los servicios ofertados; si bien la comisión no es elevada, el atractivo para el profesionista de la salud mental es el hecho de que se puede ir acientando.

7.2.3 Costos totales

Los costos totales anuales de K'AAM Centro Holístico Terapéutico Sociedad Civil ascienden a \$1,187,261.37 pesos mexicanos, por brindar 2,529 servicios.

Tabla 42. Costos totales anuales de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

COSTOS TOTALES	MENSUAL	ANUAL
COSTOS FIJOS+ COSTOS VARIABLES	\$99,653.11	\$1,187,261.37

Fuente: *Elaboración propia*

7.3 Financiamiento

La Real Academia de la Lengua Española define financiar como *la aportación del dinero para una empresa o bien, el sufragar los gastos para una actividad* (Real Academia Española, 2018; Saludario, el medio para médicos, 2017).

El financiamiento es fundamental para impulsar un nuevo negocio, expresa Tania Moreno en su artículo “Los 7 financiamientos para PYMES”, donde concientiza sobre la correcta elección del financiamiento, considerando no sólo con los **intereses** y las **tasas**, sino también tomar en cuenta el nivel en el que la idea o desarrollo se encuentre. En este contexto proporciona las siguientes opciones:

Tabla 43. Medios de financiamiento

Tipo de financiamiento	Contacto	Descripción
FFF (friends, family & fools)	Familia y amigos	Se usa para la constitución de la empresa
Fondos gubernamentales	Nafin, Conacyt, Inadem	Se utiliza para generar modelos de negocio y desarrollos de proyecto
Capital semilla	Secretaría de Economía, Secretaría de Desarrollo Social	La empresa ya está constituida y tiene cierta producción importante, pero requiere dinero para operar o para capital de trabajo
Inversionistas Ángeles	Inversionistas independientes	Se dan generalmente para las empresas que ya están funcionando, y que por su alto contenido innovador o desarrollo potencial atraen crédito
Capital de riesgo (ventura capital)	Inversionistas independientes	El capital de riesgo es la aportación temporal de recursos de terceros al patrimonio de una empresa para optimizar sus oportunidades de negocio y aumentar su valor
Financiamientos bancarios	Banca comercial y SOFOMES	Las empresas pueden acudir para capital de trabajo o para tener flujo en la operación diaria del negocio
Crowdfunding	Plataformas electrónicas	Modelo de formación de capital y participación de mercado, en donde las necesidades de financiamiento de proyectos se transmiten a una comunidad a través de una plataforma digital y se obtiene apoyo de inversionistas, fondeadores y donantes

Fuente: *elaboración propia*
Contenido de Moreno, T.

7.3.1 Medios de financiamiento

La inversión inicial de \$855,243.05 pesos es un atractivo monto para ser financiado por fondos gubernamentales o financiamiento bancarios, lo cierto es que la constitución como Sociedad Civil exige una mayor temporalidad de operación, principal obstáculo para acceder a los créditos referidos.

Tabla 44. Inversión inicial de K'AAM Centro Holístico Terapéutico

INVERSIÓN INICIAL	
COSTOS PRE-OPERATIVOS	\$121,320.86
MARKETING/PUBLICIDAD	\$10,532.00
ACEITES/ESCENCIAS	\$57,571.49
HERRAMIENTAS DE TRABAJO	\$64,318.00
BLANCOS	\$14,733.80
MUEBLES	\$31,078.00
HIGIENE	\$10,636.00
INMUEBLES/SEVICIOS	\$118,356.52
CAPITAL HUMANO	\$426,696.38
TOTAL	\$855,243.05

Fuente: elaboración propia

7.3.2 Análisis de financiamiento

De la búsqueda de financiamiento bancario que se realizó, el simulador de financiamientos que otorga BBVA Bancomer se limitó a expresar la leyenda “tu negocio no cumple con los requisitos iniciales para solicitar un crédito PyME” .

En este contexto se tienen dos opciones:

1. Financiamiento como Sociedad Civil:

Es importante informar que el objeto de una Sociedad Civil no es lucro económico, sino la agrupación para la prestación de servicios, a cambio de


una remuneración, por lo que la compensación a la inversión se plantea sea en el reparto de utilidades.

En este supuesto considerando que los 3 socios tienen una naturaleza dual -son industriales y capitalistas- aportando, además de su trabajo, una cantidad determinada, dado que en este caso [K´AAM Sociedad Civil] la Ley General de Sociedades Mercantiles no le rige y el Código Civil no hace una distinción entre socios, y bajo el principio general de derecho que refiere “dónde la ley no distingue no hay porque distinguir, se propone que la inversión inicial de la sociedad se realice entre 3 tres personas, con la desventaja de que en caso de que alguna de estas personas acuda a créditos bancarios, el pago de intereses no podrá ser deducido de impuestos por la organización.

2. Como Régimen de Incorporación Fiscal:

Buscando una ruta alternativa en la que inicialmente la masoterapeuta (que no requiere cedula profesional) se pudiera constituir en el Régimen de Incorporación Fiscal, la opción sería el “crédito emprendedor” de BanRegio, ello toda vez que tiene la menor tasa fija de interés (13%), sin embargo la misma temporalidad que pudiera llevar el completar el proceso de incubación de una empresa podría contabilizarse para la temporalidad de operación de la Sociedad Civil.

Tabla 45. Opciones de financiamiento

Análisis de financiamiento						
Nombre y tipo	Contacto	Requisitos		Beneficios	Desventajas	Observaciones
"Crédito emprendedor" Financiamiento bancario		Acreditado por incubadora asociada a INADEM		Tasa de interés fija del 13%	Se debe completar el proceso de incubación en una empresa acreditada por el INADEM	
		Titular del negocio menor a 35 años 11 meses	X	Sin comisión por apertura periodo de pago 4 años		
"Crédito simple RIF" Financiamiento bancaria		RIF	X	Tasa de interés fija del 18%	Solo aplica a RIF (Regimen de Incorporación Fiscal)	La tasa de interés es mayor a la de BanRegio
		2 años de operación	X	Periodo de pago de 36 meses (3 años)		
		Alta en SAT	X			
		Identificación vigente	✓	Una sola disposición al inicio y se paga mediante amortizaciones mensuales programadas		
"Mujeres empresarias" Fondo de Gobierno		Personas morales e (51% del capital accionario propiedad de mujeres)	✓	Tasa de interés fija del 13%	Dos años de operación. (persona moral), 1 año si es RIF.	
		Adecuado historial crediticio	✓	Sin comisión por apertura		
		Información legal y financiera actualizada	✓	Sin aval ni obligado solidario		
				Periodo de pago de 36 a 60 meses		

Fuente: elaboración propia

“**Mujeres empresarias**” es un crédito de Nacional Financiera que tiene como objetivo impulsar el crecimiento y modernización de las empresas constituidas por mujeres.

Ofrece montos de crédito desde \$300,000.00 pesos para mujeres inscritas en el Régimen de Incorporación Fiscal (sin comisión por apertura ni penalización por prepago) y hasta por \$5 millones en el caso de persona moral con al menos 51% del Capital Accionario.

Tampoco requiere aval ni obligado solidario en créditos menores a \$500 mil pesos, ni garantía hipotecaria en montos inferiores a los \$2.5 millones de pesos. Tiene una tasa anual de interés del 13% y cuenta con cobertura nacional. Puede pagarse en hasta 36 meses para capital de trabajo y 60 meses para inversión en activos fijos.



Capital=	\$384,000.00	
Plazo=	36	meses
Tasa anual máxima=	13%	
Tasa mensual	1.08%	
Pago mensual	\$12,938.48	

Ilustración 27. Financiamiento NAFIN

Fuente: *Nacional Financiera*

El trámite a seguir para obtener el financiamiento de Nacional Financiera de acuerdo con el portal de dicha banca de desarrollo, a través del crédito Mujeres Emprendedoras, es:

- a) Seleccionar un banco que tenga convenio con Nacional Financiera, como Afirme, Banorte, BanRegio, CitiBanamex, BanBajío, Santander, Mifel.

- b) Reunir los requisitos que cada banco solicite.
- c) El banco realizará la evaluación del crédito y determinará si es autorizado o no, y
- d) El banco dará la resolución e indicará los pasos para la formalización del crédito.

Expuesto lo anterior, encontramos que - por el monto a prestar y el plazo a pagar - la opción de “mujeres empresarias” de Nacional Financiera tanto en la modalidad de Régimen de Incorporación Fiscal como por la Sociedad Civil es la opción más adecuada para el inicio de K’AAM Centro Holístico Terapéutico.

7.3.3 Determinación del costo del capital

El Costo de Capital Accionario (CCA), -refiere Giovanni Gómez, contador público "*es el costo de capital es la tasa de rendimiento que debe obtener la empresa sobre sus inversiones para que su valor en el mercado permanezca inalterado, teniendo en cuenta que este costo es también la tasa de descuento de las utilidades empresariales futuras*" (Gómez, 2001).

En palabras más sencillas el costo de capital accionario responde a ¿cuánto me cuesta financiarme vía capital? ¿cuánto tengo que ofrecer al inversionista para que la inversión le resulte atractiva?

El Costo de Capital Accionario se obtiene del calculo del rendimiento del mercado obtenido por los precios históricos de los últimos tres años del Índice de Precios y Cotizaciones (IPC)- 16 de febrero de 2016 dos mil dieciséis a 16 dieciséis de febrero de 2018 dos mil dieciocho, considerando una beta apalancada de 0.90 promedio para empresas que pertenecen al sector de salud en los Estados Unidos de América, ello toda vez que ni en México ni en Colombia se encontró una beta para dicho sector. De igual manera, se toma en cuenta la tasa libre de riesgos o tasa Cete al 16 dieciséis de febrero del presente año.

Tabla 46. ¿Cuánto cuesta el financiamiento vía capital?

<u>COSTO DE CAPITAL ACCIONARIO</u>	
TASA CETE (R) =	7.62%
BETA apalancada =	0.9
Rendimiento del mercado=	9.97%
CCA=	9.73%

Fuente: *elaboración propia*

Con datos de Banco de México y pages.stern.nyu.edu

De igual manera se analiza el costo de financiamiento externo, es decir, el que se da a través de préstamos bancarios o de banca de desarrollo (Tabla 47), así como el Costo de Capital Promedio Ponderado, es decir, cuando se tienen diferentes fuentes de financiamiento, tanto internas como externas (Tabla 48).

Tabla 47. ¿Cuánto cuesta el financiamiento de manera externa?

<u>COSTO DE LA DEUDA</u>	
TASA DE INTERÉS (KD)	13%
TASA DE IMPUESTOS	30%
CD=	9.10%

Fuente: *elaboración propia*

Tabla 48. ¿Cuál es el Costo de Capital Promedio Accionario?

Inversión	\$855,243.05	100%
Deuda	\$384,000.00	44.90%
Socios	\$471,243.05	55.10%
CPPC=	9.45%	

Fuente: *elaboración propia*

Una vez que se obtuvo el costo tanto de financiamiento interno como externo, se determinó que aún cuando el Costo de Capital Promedio

Accionario es ligeramente mayor al costo de financiamiento enteramente de manera externa, no sería viable para K'AAM Centro Holístico Terapéutico obtener el mismo, dado que se requeriría estar ya en operaciones, un obligado solidario que acredite tener solvencia suficiente para obrar como tal y el costo mensual sería considerablemente alto para el inicio de operaciones de la empresa.

En este contexto, partiendo de que la inversión inicial del proyecto asciende a un monto de \$855,243.05, de los cuales \$471,243.05 son aportación de los socios, en tanto que el resto (\$384,000.00) corresponden a la deuda adquirida con Nacional Financiera, obtenemos que el Costo de Capital Promedio Accionario (WACC) es de 9.45%, porcentaje que deberá descontarse de los flujos de caja.

Tabla 49. Aportación de los socios

Socios	\$471,243.05	100%
Licenciada en fisioterapia y rehabilitación	\$235,621.53	50%
Masoterapeuta	\$117,810.76	25%
Administrador	\$117,810.76	25%

Fuente: *elaboración propia*

7.4 Precio

Se define como precio “*el valor pecuniario en que se estima algo*” (Real Academia de la Lengua Española, 2018).

7.4.1 Precio por rendimiento objetivo

El precio por rendimiento objetivo es el valor pecuniario que se asigna a un bien y/o servicio con base en los costos fijos y variables considerando una utilidad deseada, previniendo o partiendo de un número mínimo de venta que me permita no tener perdidas -aunque tampoco se tengan ganancias-.

Originalmente la determinación del precio se realizó considerando el costo promedio de las consultas de las distintas disciplinas (fisioterapia, masoterapia y psicólogo) mismas que tiene un precio promedio vigente en el mercado de \$500.00, además de tener la consideración de los costos fijos y de la participación del 15% del psicólogo como costo variable, dando como resultado los costos que se muestran en la tabla 50.

Tabla 50. Precio de paquete único ofertado por K’AAM Centro Holístico Terapéutico

Paquete único	
Consulta con fisioterapeuta	
Consulta psicológica	
Masaje	
Costo	\$1,275.00
Duración	2 horas con 30 minutos

Fuente: *elaboración propia*

7.4.2 Precio vigente en el mercado

Robert S. Pindyck y Daniel L. Rubinfeld refieren que “en los mercados que nos son perfectamente competitivos, cada empresa puede cobrar un precio distinto por el mismo producto, debido a que trata de atraer clientes de sus competidores” (Pindyck & Rubinfeld, 2009).

Los precios en el municipio de Guanajuato por la recepción de una terapia física oscila entre los \$350.00 a \$799.00 pesos, la Tabla 51 facilita la visualización y comparación de los precios de las diferentes entidades que tiene un servicio similar- que no igual- al ofrecido por K’AAM Centro Holístico Terapéutico.

Tabla 51. Servicios similares ofertados en el Municipio de Guanajuato

Entidades	K'AAM Centro Holístico Terapéutico	Masajes y Terapias Alternativas de Guanajuato (Estética Unisex y SPA MADOL)	La buena Vida Guanajuato (Hotel y SPA)	Masajes Izamar	Fisio-do	Fiziotec	Abba Centro Quiropráctico
Precio	850-1250	400-700	350-799	350-400	dependiendo del tratamiento	\$500 en adelante	no hay datos
Giro	Masajes, Fisioterapia, psicología	masajes	masajes	masajes/quiropaxia	fisioterapia	fisioterapia	quiropaxia

Fuente: *elaboración propia*

7.4.3 Determinación del precio

El costo del paquete de servicios ofrecido por K'AAM se obtuvo de analizar las siguiente variables:

- a) Los costos fijos y variables que erogará la organización mes con mes para llevar a cabo el objeto de la misma, y poder ofrecer el paquete de servicios, y
- b) El costo de los servicios de masajes, consultas en el área de fisioterapia y psicología que se ofertan de manera separada en el municipio de Guanajuato los competidores indirectos.

Tabla 52. Comparación de precios por rendimiento objetivo

Año	Tipo de servicios	Número de servicios al año	Monto por servicio	Total por año	ROI proyectado	Utilidad esperada	Precio por objetivo	Ventas esperadas
2019	Paquete A	2060	\$1,275.00	\$2,626,500.00	44.36%	30%	\$862.21	\$1,776,149.99
2020	Paquete A	2163	\$1,275.00	\$2,757,825.00	45.08%	30%	\$848.42	\$1,835,139.66
2021	Paquete A	2271	\$1,275.00	\$2,895,716.25	45.90%	30%	\$833.43	\$1,892,830.25
2022	Paquete A	2385	\$1,275.00	\$3,040,502.06	46.71%	30%	\$818.87	\$1,952,772.09
2023	Paquete A	2504	\$1,275.00	\$3,192,527.17	47.32%	30%	\$808.33	\$2,024,021.11

Fuente: *Elaboración propia*

Desde el inicio de operaciones de K'AAM se obtiene el rendimiento proyectado (30%), lo cual nos permite la mantención de los precios con el que se comenzó a oferta el paquete de servicios.

7.5 Presupuesto maestro

Tabla 53. Flujo de efectivo

CONCEPTO	AÑO 0	2019 AÑO 1	2020 AÑO 2	2021 AÑO 3	2022 AÑO 4	2023 AÑO 5
Número de servicios	0	2060	2163	2271	2385	2504
Ingresos anuales		\$2,626,500.00	\$2,757,825.00	\$2,895,716.25	\$3,040,502.06	\$3,192,527.17
Paquete A		\$2,626,500.00	\$2,757,825.00	\$2,895,716.25	\$3,040,502.06	\$3,192,527.17
Gastos de Operación		\$831,683.40	\$851,382.15	\$872,065.83	\$893,783.71	\$916,587.47
DIRECTO		\$709,909.02	\$729,607.77	\$750,291.45	\$772,009.33	\$794,813.09
% Porcentaje de participación psicólogo		\$393,975.00	\$413,673.75	\$434,357.44	\$456,075.31	\$478,879.07
Renta Local		\$100,082.53	\$100,082.53	\$100,082.53	\$100,082.53	\$100,082.53
Luz		\$8,160.00	\$8,160.00	\$8,160.00	\$8,160.00	\$8,160.00
Agua		\$6,120.00	\$6,120.00	\$6,120.00	\$6,120.00	\$6,120.00
Fisioterapeuta		\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00
Masoterapeutas		\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00
Aceites/esencias		\$57,571.49	\$57,571.49	\$57,571.49	\$57,571.49	\$57,571.49
INDIRECTOS		\$121,774.38	\$121,774.38	\$121,774.38	\$121,774.38	\$121,774.38
Luz		\$816.00	\$816.00	\$816.00	\$816.00	\$816.00
Agua		\$612.00	\$612.00	\$612.00	\$612.00	\$612.00
Recepcionista		\$71,279.40	\$71,279.40	\$71,279.40	\$71,279.40	\$71,279.40
Persona limpieza		\$49,066.98	\$49,066.98	\$49,066.98	\$49,066.98	\$49,066.98
Gastos de Administración		\$110,620.00	\$110,620.00	\$110,620.00	\$110,620.00	\$110,620.00
DIRECTOS		\$99,270.00	\$99,270.00	\$99,270.00	\$99,270.00	\$99,270.00
Internet		\$3,994.00	\$3,994.00	\$3,994.00	\$3,994.00	\$3,994.00

Telefonía celular		\$4,788.00	\$4,788.00	\$4,788.00	\$4,788.00	\$4,788.00
Papelería		\$3,600.00	\$3,600.00	\$3,600.00	\$3,600.00	\$3,600.00
Cartuchos de impresora		\$4,288.00	\$4,288.00	\$4,288.00	\$4,288.00	\$4,288.00
Contador externo		\$9,000.00	\$9,000.00	\$9,000.00	\$9,000.00	\$9,000.00
Mercadólogo externo		\$1,600.00	\$1,600.00	\$1,600.00	\$1,600.00	\$1,600.00
Administrador		\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00	\$72,000.00
INDIRECTOS		\$11,350.00	\$11,350.00	\$11,350.00	\$11,350.00	\$11,350.00
Luz		\$408.00	\$408.00	\$408.00	\$408.00	\$408.00
Agua		\$306.00	\$306.00	\$306.00	\$306.00	\$306.00
Insumos de higiene		\$10,636.00	\$10,636.00	\$10,636.00	\$10,636.00	\$10,636.00
Depreciación		\$19,640.70	\$19,640.70	\$14,473.80	\$7,190.80	\$7,190.80
Camas de masaje		\$687.80	\$687.80	\$687.80	\$687.80	\$687.80
Herramientas médicas		\$1,880.00	\$1,880.00	\$1,880.00	\$1,880.00	\$1,880.00
Difusores y bocinas		\$2,116.00	\$2,116.00	\$2,116.00	-	-
Aparatos eléctricos y otros		\$2,670.50	\$2,670.50	\$2,670.50	\$2,670.50	\$2,670.50
Blancos		\$5,166.90	\$5,166.90	-	-	-
Tapetes y Frasadas		\$184.00	\$184.00	\$184.00	\$184.00	\$184.00
Uniformes		\$1,160.00	\$1,160.00	\$1,160.00	-	-
Muebles de oficina		\$1,768.50	\$1,768.50	\$1,768.50	\$1,768.50	\$1,768.50
Equipo de cómputo y multifuncional		\$4,007.00	\$4,007.00	\$4,007.00	-	-
Utilidades antes de impuestos		\$1,664,555.91	\$1,776,182.16	\$1,898,556.62	\$2,028,907.56	\$2,158,128.90
Impuestos	30%	\$499,366.77	\$532,854.65	\$569,566.99	\$608,672.27	\$647,438.67
Utilidad neta		\$1,165,189.13	\$1,243,327.51	\$1,328,989.63	\$1,420,235.29	\$1,510,690.23
Márgenes		44.36%	45.08%	45.90%	46.71%	47.32%

Depreciación		\$19,640.70	\$19,640.70	\$14,473.80	\$7,190.80	\$7,190.80
Camas de masaje		\$687.80	\$687.80	\$687.80	\$687.80	\$687.80
Herramientas médicas		\$1,880.00	\$1,880.00	\$1,880.00	\$1,880.00	\$1,880.00
Difusores y bocinas		\$2,116.00	\$2,116.00	\$2,116.00	-	-
Aparatos eléctricos y otros		\$2,670.50	\$2,670.50	\$2,670.50	\$2,670.50	\$2,670.50
Blancos		\$5,166.90	\$5,166.90	-	-	-
Tapetes y Frasadas		\$184.00	\$184.00	\$184.00	\$184.00	\$184.00
Uniformes		\$1,160.00	\$1,160.00	\$1,160.00	-	-
Muebles de oficina		\$1,768.50	\$1,768.50	\$1,768.50	\$1,768.50	\$1,768.50
Equipo de cómputo y multifuncional		\$4,007.00	\$4,007.00	\$4,007.00	-	-
Amortización		\$111,850.62	\$127,289.64	\$144,859.74	\$0.00	\$0.00
Inversión inicial	\$855,243.05					
Flujo neto	\$855,243.05	\$1,072,979.22	\$1,135,678.57	\$1,198,603.69	\$1,427,426.09	\$1,517,881.03
Flujo neto acumulado	\$855,243.05	\$217,736.17	\$1,353,414.74	\$2,552,018.43	\$3,979,444.52	\$5,497,325.55
VAN	\$3,994,892.83					
TIR	130%					

Fuente: *Elaboración propia*

El presupuesto maestro muestra un Valor Actual Neto (VAN) rentable ya que arroja la cantidad de \$3,994,892.83 donde el valor es mayor a cero (>0), lo cual demuestra que existe una ganancia para la organización, a pesar de que el arranque de operaciones no contempla la totalidad de la capacidad instalada, aunado a que la Tasa Interna de Retorno (TIR) da como resultado el 130% (>0), lo cual significa que el proyecto devuelve el capital invertido más una ganancia adicional, es decir es rentable.

7.6 Análisis económico y financiero

7.6.1 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio demuestra el nivel de ventas de una empresa, donde los costos fijos y variables quedan cubiertos, es decir, el beneficio que tiene la empresa es igual a cero –no gana ni pierde-.

En el caso específico de K'AAM Centro Holístico Terapéutico se necesita brindar 596 paquetes anuales para cubrir los costos de la organización sin ganar o perder un solo peso (ver Tabla 18). Para el caso de pretender obtener \$600,000.00 de utilidades libres de impuestos se requieren prestar 1409 servicios anuales (ver Tabla 19).

Tabla 54. Estado de resultados de K'AAM

Concepto	año 2019	año 2020	año 2021	año 2022	año 2023
Ingresos	\$2,626,500.00	\$2,757,825.00	\$2,895,716.25	\$3,040,502.06	\$3,192,527.17
Gastos de operación	\$831,683.40	\$851,382.15	\$872,065.83	\$893,783.71	\$916,587.47
Utilidad bruta	\$1,794,816.60	\$1,906,442.85	\$2,023,650.42	\$2,146,718.36	\$2,275,939.69
Gastos de administración	\$110,620.00	\$110,620.00	\$110,620.00	\$110,620.00	\$110,620.00
Depreciación	\$19,640.70	\$19,640.70	\$14,473.80	\$7,190.80	\$7,190.80
UAI	\$1,664,555.91	\$1,776,182.16	\$1,898,556.62	\$2,028,907.56	\$2,158,128.90
ISR (30%)	\$499,366.77	\$532,854.65	\$569,566.99	\$608,672.27	\$647,438.67
Utilidad neta	\$1,165,189.13	\$1,243,327.51	\$1,328,989.63	\$1,420,235.29	\$1,510,690.23

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 55. Balance General

CONCEPTO	año 2019	año 2020	año 2021	año 2022	año 2023
ACTIVO CIRCULANTE	\$1,832,326.70	\$2,968,005.28	\$4,166,608.97	\$5,594,035.06	\$7,111,916.09
Caja y bancos	\$1,832,326.70	\$2,968,005.28	\$4,166,608.97	\$5,594,035.06	\$7,111,916.09
Clientes	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Inventarios	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Cuentas por cobrar	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
ACTIVO NO CIRCULANTE	\$76,254.86	\$56,614.16	\$42,140.36	\$34,949.56	\$27,758.76
Bienes muebles	\$76,254.86	\$56,614.16	\$42,140.36	\$34,949.56	\$27,758.76
Bienes inmuebles	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL DE ACTIVO	\$1,908,581.56	\$3,024,619.44	\$4,208,749.33	\$5,628,984.62	\$7,139,674.85
PASIVO CIRCULANTE	\$272,149.38	\$144,859.74	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Deuda	\$272,149.38	\$144,859.74	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Cuentas por pagar	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Crédito revolvente	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
CAPITAL CONTABLE	\$1,636,432.18	\$2,879,759.69	\$4,208,749.33	\$5,628,984.62	\$7,139,674.85
Aporte de capital	\$471,243.05	\$471,243.05	\$471,243.05	\$471,243.05	\$471,243.05
Resultado del periodo	\$1,165,189.13	\$1,243,327.51	\$1,328,989.63	\$1,420,235.29	\$1,510,690.23
Utilidades retenidas	\$0.00	\$1,165,189.13	\$2,408,516.64	\$3,737,506.28	\$5,157,741.57
TOTAL DE PASIVO+ CAPITAL	\$1,908,581.57	\$3,024,619.44	\$4,208,749.33	\$5,628,984.62	\$7,139,674.85

Fuente: *Elaboración propia*

7.6.2 Grados de apalancamiento (operativos, financieros y totales)

El apalancamiento se define como “una estrategia utilizada para aumentar las ganancias y pérdidas de una inversión” (Economipedia, 2018). Consiste en utilizar créditos, costes fijos o cualquier otra herramienta a la hora de invertir que permita multiplicar la rentabilidad final de esa inversión, ya sea positiva o negativamente.”

7.6.3 Periodo de recuperación de la inversión, valor presente neto, y tasa interna de rendimiento.

Es importante recordar que como se vió en el apartado 7.3.3 el Costo de Capital Promedio Accionario (**WACC**) es de 9.45%.

Los conceptos de recuperación de la Inversión, valor presente neto y tasa interna de rendimiento nos sirven para comprobar cuan rentable es K'AAM, Centro Holístico Terapéutico;

Tabla 56. Periodo de recuperación K'AAM

Concepto	TIR	VPN
Inversión	\$855,243.05	
1	\$1,227,847.21	\$1,121,851.38
2	\$1,290,546.57	\$1,077,347.18
3	\$1,353,471.69	\$1,032,338.62
4	\$1,582,294.09	\$1,102,684.33
5	\$1,672,749.02	\$1,065,088.72
	148%	\$5,399,310.23

VPN \$4,544,067.18

RECUPERACIÓN = \$372,604.16
\$1,290,546.57

Fuente: *Elaboración propia*

Al ser el valor Presente neto mayor que cero, esto indica que la empresa es rentable.

Así mismo, al tener una Tasa Interna de Retorno (TIR) mayor al Costo de Capital Promedio Accionario o WACC, aunado a que el periodo de recuperación de la inversión inicial para los socios es de 1.28 años, el proyecto se consolida como una inversión aceptable, generando utilidades de \$1,290,546.57 pesos al segundo año.

8. PROPIEDAD INTELECTUAL

8.1 Introducción

Actualmente la regulación respecto de la propiedad intelectual debe ser una parte fundamental de las pequeñas y medianas empresas. De acuerdo con el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), se conoce como propiedad intelectual a las disposiciones jurídicas que el Estado da a alguien (persona física o moral) para reconocerle y proteger las creaciones de su mente.

Esta potestad permite equilibrar la creación y la utilización, es decir, si alguien tiene una creación que la misma pueda ser utilizada con respecto al interés público. También permite fomentar la creatividad y la innovación, contribuyendo así al desarrollo social y económico del país.

Parte de las ventajas de la inscripción de una marca son la protección de la misma frente a terceros y la conversión de esta en un activo intangible.

En el caso específico de K'AAM se pretende tener como activo intangible la marca, figura que se encuentra regulada por la Ley de la Propiedad Intelectual y es definida como: *“todo signo perceptible por los sentidos y susceptible de representarse de manera que permita determinar el objeto claro y preciso de la protección, que distinga productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado.”* (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2018). Por lo que se expone a continuación el procedimiento para su registro.

La protección que ofrece la Ley de la Propiedad Industrial, en su artículo 95 establece que el registro de la marca tendrá una vigencia de 10 años, contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud, pudiendo renovarse por periodos de la misma duración (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2018)

8.2 Registro ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial

Actualmente el registro de una marca en México puede ser vía remota o vía presencial. Los documentos necesarios para comenzar con el trámite de una marca son los siguientes:

- a) Solicitud de registro o Publicación de Signos Distintivos debidamente llenada (por duplicado);
- b) Hoja complementaria al punto “Datos generales de los solicitantes” (por duplicado);
- c) Copia de comprobante de pago;
- d) Original del documento mediante el cual se acredite al personalidad del representante legal;
- e) Constancia de inscripción en el Registro General de Poderes del IMPI (opcional);
- f) Original de las reglas de uso, en caso de que la solicitud sea presentada por más de un solicitante;
- g) Hoja adicional complementaria al punto “Productos o servicios, en caso de Marca o Aviso Comercial/ Giro comercial preponderante (únicamente cuando son dos o más solicitantes);
- h) Traducción de los documentos presentados en idioma distinto al español, y
- i) Legalización o apostilla de los documentos anexos provenientes del extranjero.

El propio Instituto señala los siguientes métodos para el registro de una marca:

a) **En línea:**

1. Obtener la e.firma como persona física,
2. Registrarse en MARCA EN LÍNEA para obtener un usuario y contraseña,
3. Capturar la solicitud,
4. Adjuntar los anexos correspondientes en formato PDF,

5. Realizar el pago en ventanilla bancaria o por transferencia electrónica,
6. Firmar con tu e.firma,
7. Descargar el acuse electrónico,
8. Consultar periódicamente el sitio web MARCANET para conocer el estatus de tu expediente, y
9. Espera la respuesta del Instituto ya que puedes ser notificado a través de tu Tablero Electrónico

b) Presencial:

1. Llenar la solicitud,
2. Adjuntar los anexos correspondientes,
3. Realizar el pago en ventanilla bancaria o por transferencia electrónica,
4. Acudir a las oficinas autorizadas para recibir solicitudes y promociones,
5. Presenta la solicitud y sus anexos,
6. Guardar tu acuse de recibo,
7. Consultar periódicamente MARCANET para conocer el estatus de tu expediente,
8. Esperar la respuesta del Instituto ya que puede ser notificado en el domicilio que señaló, para oír y recibir notificaciones o bien, a través de la Gaceta de la Propiedad Industrial si así se indica en la solicitud

c) Buzón en Línea:

1. Ingresa a Buzón en línea,
2. Enviar en formato PDF la solicitud,
3. Proveer los anexos que sean necesarios en formato PDF,
4. Realizar el pago en ventanilla bancaria o por transferencia electrónica y anexar comprobante del pago en formato PDF,
5. Enviar por Buzón en Línea,
6. Acudir a las oficinas autorizadas para recibir solicitudes y promociones al día hábil siguiente de haber efectuado el envío,

7. Presentar la solicitud, sus anexos y el acuse de recibo del Buzón en Línea,
8. Guardar tu acuse de recibo, y
9. Esperar la respuesta del Instituto.

d) Correo o mensajería especializada

1. Llenar la solicitud,
2. Adjuntar los anexos que sean necesarios,
3. Realizar el pago en ventanilla bancaria o por transferencia electrónica,
4. Acudir a la oficina de correo o paquetería especializada más cercana a tu domicilio,
5. Envíar la solicitud y sus anexos,
6. Guardar la guía o acuse de recibo,
7. Consultar periódicamente MARCANET para conocer el estatus de tu expediente
8. Espera la respuesta del Instituto ya que puedes ser notificado en el domicilio que señales para oír y recibir notificaciones o bien, a través de la Gaceta de la Propiedad Industrial si así lo indicas en la solicitud

Una vez que se reúnen -como solicitante- los requisitos que marca el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI), es decir, que se ha verificado que no haya un registro con la marca propuesta y el giro del negocio, el trámite desglosado al interior del instituto una vez presentada la solicitud y realizado el pago de derechos correspondiente, es el siguiente:

1. El IMPI asignará un número de expediente del trámite dentro de las 72 horas siguientes a la presentación de la solicitud,
2. El IMPI analizará que la solicitud cumpla con los requisitos establecidos en la Ley de Propiedad Industrial, y en caso de requerimiento, el IMPI lo comunicará al solicitante por escrito otorgando un plazo de 4 meses improrrogables para darle contestación,

3. En caso de no existir impedimento se otorgará el título de marca registrada al solicitante, vigente por diez años en todo el territorio nacional a partir de la fecha de su solicitud, siendo prorrogable un periodo más por diez años.

Según la Clasificación Internacional de Productos y Servicios para el Registro de las Marcas “Clasificación de Niza”: K’AAM Centro Holístico Terapéutico, se ubica en la clase número 43, que abarca los servicios médicos; servicios veterinarios; cuidados de higiene y de belleza para personas o animales; servicios de agricultura, horticultura y silvicultura, dato que es indispensable para el llenado de la Solicitud de Registro o Publicación de Signos Distintivos (**Anexo 8**).

Para el caso concreto de K’AAM Centro Holístico Terapéutico, se realizó la búsqueda a través del portal MARCANET, sin encontrar un registro con este nombre y giro del negocio (ver ilustración 29), lo cual hace viable en este momento el registro de la marca.

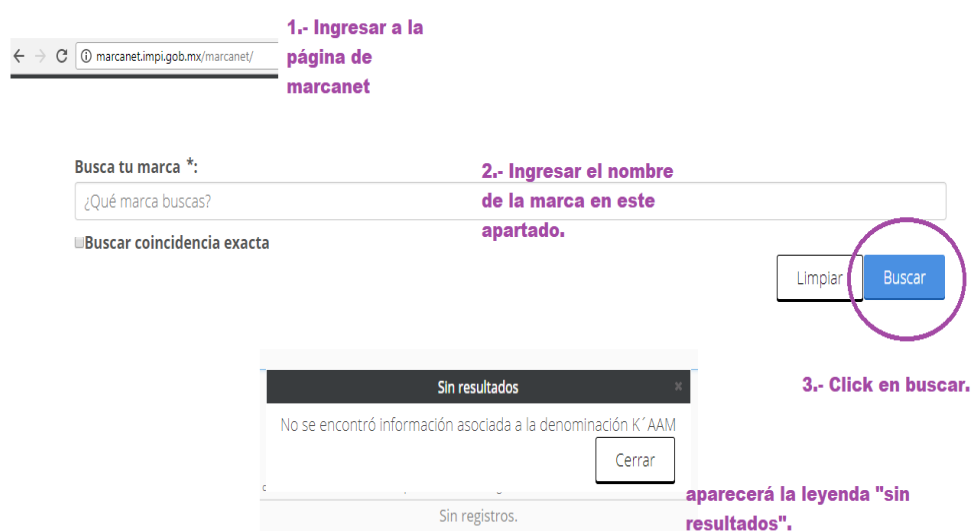


Ilustración 28. Búsqueda en MARCANET de K’AAM

Fuente: MARCANET

Para el caso concreto de K’AAM los documentos necesarios para el registro de la marca son los contenidos en los incisos: a), c), y d), y el trámite más adecuado y menos honeroso corresponde al trámite en línea.

9. CONCLUSIONES

En un entorno tan competitivo, donde el ámbito laboral es cada vez más exigente, el individuo se encuentra en esa transición de ser ente racional y consiente, a ser únicamente un elemento de producción, es necesario hacer una pausa y recordar que el trabajo no debe ser algo tortuoso sino algo dignificante, que permita al ser humano alcanzar su plenitud.

El equipo de K´AAM, se encuentra integrado por un equipo multidisciplinario -fisioterapeuta, masoterapeuta y psicóloga-, que bajo la directriz de la administradora reúnen los conocimientos y la experiencia necesaria para atender de manera holística los problemas de funcionalidad de los usuarios. Ofreciendo alternativas no farmacológicas, a través del diagnóstico, tratamiento terapéutico, para rehabilitar, prevenir y mantener la funcionalidad de la salud física y mental del usuario, así como la prevención de la somatización de emociones.

El turismo de salud, presenta la oportunidad perfecta de desarrollar infraestructura de calidad, servicios innovadores y acceso a la salud tanto preventiva como de rehabilitación tanto para nacionales como para extranjeros.

La adecuada atención psicoemocional en las personas, además de proporcionar el bienestar referido, combatir y reducir el estrés y demás padecimientos que genera el trabajo, beneficia a los empleadores, pues reduce las situaciones que generan pérdidas anuales equivalentes hasta el 3.5% del Producto Interno Bruto (PIB).

El plan de marketing tiene como objetivo una doble intención, que el mercado potencial conozca K´AAM y que se actualice y retroalimente del entorno, preferencias, necesidades que dicho mercado potencial demanda. Se realiza énfasis en el conocimiento y acercamiento al usuario dado que la intención no es generar una venta, sino que sea el propio usuario quién

tenga plena convicción de acudir a K´AAM para el gestionamiento de su salud.

Para la primera parte del plan se echará mano del marketing de contenido, utilizando las redes sociales como principal canal de difusión. La segunda se basa en el compartimiento que el usuario haga de su experiencia con el servicio.

Sin embargo, la sustentabilidad del proyecto no solo se desprende de la optimización de los recursos –a través de la utilización de instalaciones ecoamigables, y aparatos ahorradores-, y la utilización de productos amigables con el medio ambiente, orgánicos y no probados en animales, de la viabilidad económica derivada de la paridad social tanto en el pago de salarios justos como en la asequibilidad del precio del servicio.

Se traduce también en un proyecto de responsabilidad social al mantener los estándares requeridos por las Normas Oficiales Mexicanas referidas, y en la promoción del cuidado de la salud física y psicoemocional.

Por ende, el interés de la salud y el bienestar de la población, el aseguramiento de la productividad tanto en usuarios como en empleados, así como la creación de empleos, la capacitación constante de los trabajadores y las alianzas a establecerse con las fuentes generadoras de estrés, son puntos fundamentales de K´AAM Centro Holístico Terapéutico, que sustentan el interés y la dignificación por el ser humano,

10. BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (30 de 11 de 2016). *Ley del Impuesto al Valor Agregado*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/77_301116.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (30 de 11 de 2016). *Ley del Impuesto Sobre la Renta*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR_301116.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (18 de 05 de 2018). *Ley de la Propiedad Industrial*. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/50_180518.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (15 de 09 de 2017). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_150917.pdf
- Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión. (12 de 06 de 2015). *Ley Federal del Trabajo*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGrawHill.
- Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. (2017). *Guía de Farmacias y Consultorias*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Gobierno Federal: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/223004/GUIA_FARMACIAS_Y_CONSULTORIOS.pdf
- Congreso del Estado de Guanajuato. (07 de 06 de 2013). *Ley para la Gestión Integral de Residuos del Estado y los Municipios de Guanajuato*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de congresogto.gob.mx: <http://www.congresogto.gob.mx/leyes?utf8=√&query=RESIDUOS>

- Congreso del Estado de Guanajuato. (26 de 04 de 2018). *Congreso del Estado de Guanajuato*. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de Constitución Política para el Estado de Guanajuato: <http://www.congresogto.gob.mx/leyes>
- Congreso del Estado de Guanajuato. (07 de 06 de 2018). *Código Civil para el Estado de Guanajuato*. Recuperado el 07 de 06 de 2018, de Congreso del Estado de Guanajuato: http://www.congresogto.gob.mx/uploads/codigo/pdf/6/Codigo_Civil_PO_7jun2018.pdf
- López, C. (11 de 11 de 2001). *Las normas ISO 9000*. Gestipolis. Recuperado el 07 de 03 de 2018, de Las normas ISO 9000. Gestipolis.: <http://www.gestipolis.com/las-normas-iso-9000/>
- Aguilera, K. (09 de 06 de 2018). *Crece 17% turismo extranjero en Guanajuato*. Recuperado el 20 de 06 de 2018, de El Sol de Irapuato: <https://www.elsoldeirapuato.com.mx/local/crece-17-turismo-extranjero-en-guanajuato-1751521.html>
- Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado. (2016). *Niveles Socioeconómicos AMAI*. Recuperado el 20 de 03 de 2018, de Amai: <http://www.amai.org/nse/data/>
- Brambila, G. C. (08 de 06 de 2012). *Organigramas, definiciones y herramientas*. Recuperado el 11 de 03 de 2018, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/organigramas-definiciones-y-herramientas/>
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (10 a ed.). México: Cengage learning.
- Delgado, H. (2011). *Administración Estratégica Un Enfoque Metodológico*. México: Trillas.
- Delgado, H. (2013). *Administración estratégica: un enfoque metodológico*. México: Trillas.
- Española, Real Academia de la Lengua. (24 de 03 de 2018). *Diccionario de la lengua* . Recuperado el 24 de 03 de 2018, de Real Academia de la Lengua Española: <http://dle.rae.es>
- Estrada, M. (26 de 01 de 2016). *México, Enciclopedia Jurídica*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de México.ley.derecho.org: <http://mexico.leyderecho.org/socio-industrial/>

- Estrés laboral. (2018). *¿Qué es el estrés laboral?* Recuperado el 01 de 04 de 2018, de Estrés laboral: <http://www.estreslaboral.info>
- Expansión. (31 de 08 de 2016). *Autoridades actualizan tabla de enfermedades de trabajo, serán 185.* Recuperado el 12 de 04 de 2018, de Expansión en alianza con CNN: <https://expansion.mx/carrera/2016/08/31/autoridades-actualizan-tabla-de-enfermedades-de-trabajo-seran-185-en-total>
- Forbes México Staff. (21 de 12 de 2017). *Mexicanos, los más estresados del mundo por su trabajo.* Recuperado el 29 de 03 de 2018, de Forbes México Staff: <https://www.forbes.com.mx/mexicanos-los-mas-estresados-del-mundo-por-su-trabajo/>
- Forbes México Staff. (08 de 06 de 2016). *Turismo médico: un mercado en sala de espera.* Recuperado el 20 de 03 de 2018, de Forbes México Staff: <https://www.forbes.com.mx/turismo-medico-un-mercado-en-sala-de-espera/>
- Gómez, G. (11 de 07 de 2001). *Costos de capital, efectos, inversión.* Recuperado el 08 de 04 de 2018, de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/costo-capital-efectos-inversion/>
- H. Ayuntamiento de Guanajuato. (04 de 04 de 2006). *Reglamento de Zonificación, Uso y Destino del Suelo del Municipio de Guanajuato, Gto.* Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Presidencia Municipal de Guanajuato: <http://www.guanajuatocapital.gob.mx/tipos-documentos/leyes>
- Hospital San Ángel Inn. (03 de 01 de 2017). *Las 10 enfermedades más comunes en México.* Recuperado el 24 de 03 de 2018, de Blog Hospital San Ángel Inn: <https://blog.hospitalsanangelinn.mx/enfermedades-mas-comunes-en-mexico>
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2010). *Guanajuato Análisis de Competitividad.* Recuperado el 15 de 04 de 2018, de Instituto Mexicano para la Competitividad: http://imco.org.mx/indice_estatal_2010/PDFS/11.Guanajuato.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (30 de 01 de 2015). *Encuesta Intercensal 2015.* Recuperado el 30 de 01 de 2015, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/intercensal/>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (15 de 05 de 2014). *Estadísticas a propósito del ... día Mundial del Internet (17 mayo). Datos Guanajuato*. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2017/internet2017_Nal.pdf
- Instituto Nacional de Salud Mental. (08 de 02 de 2018). *Estrés*. Recuperado el 20 de 03 de 2018, de MedlinePlus: medlineplu.gov/spanish/stress
- Intituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018). *Cuéntame INEGI*. Recuperado el 15 de 02 de 2018, de Cuéntame información por Entidad: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/gto/default.aspx?tema=me&e=11>
- ISO 9001:2015. (s.f.). *Sistemas de gestión de la calidad- Requisitos (Quality managment systems- requirements)*. Recuperado el 05 de 03 de 2018, de ISO: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es:fig:1>
- Kotler, P. &. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Miguel, M. (24 de 03 de 2018). *Las enfermedades psicosomáticas, enfermedades invisibles*. Recuperado el 24 de 03 de 2018, de Clínica de Ansiedad. Psicólogos en Madrid Barcelona: <https://clinicadeansiedad.com/problemas/ansiedad-y-otros/las-enfermedades-psicosomaticas-enfermedades-invisibles/>
- Montaña, A. (2006). *Evaluación de puestos*. México: Publicaciones Administrativas Contables Jurídicas, S.A. de C.V.
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomía*. Madrid: Pearson educación, S.A.
- Proceso. (18 de 05 de 2015). *El 75% de los mexicanos padece estrés*. Recuperado el 24 de 03 de 2018, de Proceso: <https://www.proceso.com.mx/404627/el-75-de-los-trabajadores-en-mexico-padece-estres>
- Real Academia de la Lengua Española. (30 de 01 de 2018). *Diccionario de la lengua*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Real Academia de la Lengua Española: <http://www.rae.es>

- Real Academia de la Lengua Española. (20 de 04 de 2018). *Real Academia de la Lengua Española*. Recuperado el 20 de 04 de 2018, de rae.es: <http://dle.rae.es/?id=TvdmYgx>
- Real Academia Española. (2018). *Diccionario de la lengua*. Recuperado el 01 de 02 de 2018, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=HxglZuf>
- RENTA. LOS SOCIOS DE UNA SOCIEDAD CIVIL QUE APORTAN TRABAJO A ÉSTA NO PUEDEN CONSIDERARSE TRABAJADORES SI OBTIENEN UN REPARTO DE UTILIDADES Y, POR TANTO, LAS APORTACIONES QUE REALIZAN A SU FONDO DE PENSIONES O JUBILACIONES COMPLEMENTARIAS A LAS ESTABLECIDAS EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL NO SON DEDUCIBLES EN TÉRMINOS DEL ARTÍCULO 29, FRACCIÓN VII, DE LA LEY DEL IMPUESTO RELATIVO, 168562. I.4o.A.645 (Tribunales Colegiados de Circuito 11 de 06 de 2008).
- Saludario, el medio para médicos. (09 de 04 de 2017). *México continúa en primer lugar a nivel mundial en estrés laboral: OMS*. Recuperado el 29 de 03 de 2018, de Saludario, el medio para médicos: <https://saludario.com/mexico-continua-en-primer-lugar-a-nivel-mundial-en-estres-laboral-oms/>
- Secretaría de Economía. (s.f.). *Información económica y estatal Guanajuato*. Obtenido de Secretaría de Economía: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/43335/Guanajuato.pdf>
- Secretaría de Gobernación. (20 de 01 de 2017). *Norma Oficial Mexicana NOM-005-SSA3-2010*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de Diario Oficial de la Federación: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5469490&fecha=20/01/2017
- Secretaría de Turismo del Gobierno de la República. (01 de 04 de 2013). *Turismo de salud*. Recuperado el 30 de 03 de 2018, de Consulado Mexicano: https://consulmex.sre.gob.mx/detroit/images/Comunicados_SRE/2013/20131208_03_turismo_de_salud_esp.pdf
- Sector Salud SE. (04 de 2013). *Sector Salud SE*. Recuperado el 20 de 03 de 2018, de [consulmex.sre.gob.mx](https://consulmex.sre.gob.mx/detroit/images/Comunicados_SRE/2013/20131208_03_turismo_de_salud_esp.pdf): https://consulmex.sre.gob.mx/detroit/images/Comunicados_SRE/2013/20131208_03_turismo_de_salud_esp.pdf

- SOCIO INDUSTRIAL. LAS PERCEPCIONES A TÍTULO DE ALIMENTOS QUE RECIBE NO SON DE LOS EXENTOS POR EL ARTÍCULO 109, FRACCIÓN XXII, DE LA LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA (PRECEPTO LEGAL VIGENTE DESDE EL 1o. DE ENERO DE 2002 HASTA EL 4 DE JUNIO DE 2009), VI.1o.A.14 A (10a.) (Tribunales Colegiados de Circuito 2012 de 03 de 08).
- Suprema Corte de Justicia de la Nación. (17 de 02 de 2006). *Semanario Judicial de la Federación*. Recuperado el 30 de 01 de 2018, de sjf.scjn.gob.mx: https://sjf.scjn.gob.mx/SJFSist/Paginas/DetalleGeneralV2.aspx?Epoca=1e3e10000000000&Apendice=1000000000000&Expresion=174725&Dominio=Rubro,Texto&TA_TJ=2&Orden=1&Clase=DetalleTesisBL&NumTE=1&Epp=20&Desde=-100&Hasta=-100&Index=0&InstanciasSeleccionadas=6,1,2,50,7&ID=174725&Hit=1&IDs=174725&tipoTesis=&Semenario=0&tabla=&Referencia=&Tema=

11. ANEXOS

11.1 ANEXO 1: Permiso de uso de suelo



Director de Planeación Urbana y Protección Ambiental.

Por medio de la presente solicito:

Permiso/Licencia de Uso de Suelo

FOLIO: _____

USO DE SUELO PERMISO/ LICENCIA DUS-02.a

DATOS DEL PREDIO O NEGOCIO:

El giro solicitado y/o establecido es: _____

Razón y denominación social: _____

Superficie total a ocupar es: _____ m² Cajones de estacionamiento (Si se encuentra al interior del predio o inmueble): _____ m²

Superficie del inmueble de acuerdo a escrituras: _____

El uso solicitado se encuentra: _____ Funcionando: [SI] [NO]

Empleos generados: _____ Capital de inversión aproximada: \$ _____

DATOS DE LA UBICACIÓN DEL PREDIO O LOTE:

Calle: _____ Número exterior: _____ Número interior: _____

Fraccionamiento o colonia: _____ Número de local comercial: _____

DATOS DEL SOLICITANTE Y/O PROPIETARIO Y/O ARRENDATARIO Y/O REPRESENTANTE LEGAL:

Nombre: _____ Calle: _____ Número: _____

Fraccionamiento o colonia: _____

Teléfono: _____ Correo electrónico: _____

REQUISITOS A INGRESAR

- 1. Original de solicitud Permiso/Licencia de Uso de Suelo proporcionada en ventanilla (firmado por el solicitante, arrendatario, propietario, o representante legal) y **2 copias del formato una vez llena.**
- 2. Copia que acredite legalmente la propiedad y/o posesión (Escritura pública inscrita en el registro público de la propiedad; o Alineamiento, vigente; o Título de propiedad; o Constancia registral o de ser su caso deberá anexar copia del Contrato de arrendamiento o de Comodato **vigente que especifique el uso del inmueble** firmado por el propietario o propietarios con copia de identificación oficial del mismo).
- 3. Certificación de clave catastral del inmueble o predio (acudir a la Dirección de Catastro Municipal).
- 4. Croquis con la ubicación exacta del predio, señalando puntos específicos de referencia, **(para predios menores de 200.00 m²).**
- 5. Croquis con la ubicación exacta para **predios mayores de 200.00 m²**, presentar Plano de levantamiento topográfico señalando superficie total del polígono y la que se va a ocupar, georeferenciado y con coordenadas U.T.M. si así se requiere, señalando superficie total del polígono y la que se va a ocupar.
- 6. Plano del predio, señalando su superficie total, la superficie a ocupar y el polígono que lo delimita.
- 7. Acreditar legalmente la personalidad del solicitante (copia de credencial para votar, pasaporte, cédula profesional); si es persona moral, deberá anexar copia del acta constitutiva.
- 8. Fotografías actualizadas e impresas y legibles dónde se observe el giro dentro del inmueble, así como los cajones de estacionamiento. (Exterior e interior del predio, lote o inmueble según sea el caso **2 de cada una**).
- 9. Una copia simple del pago del impuesto predial del año en curso.
- 10. Una copia simple del recibo de los servicios de agua potable y/o energía eléctrica.
- 11. Copia del pago respectivo del trámite en caja
- 12. Carta poder en caso de que el trámite no sea solicitado por el propietario o arrendatario del inmueble.

NOTA: La Dirección podrá demandar cuando así se requiera, la verificación del uso establecido y/o solicitado en el inmueble o predio según sea el caso.

NO OMITO INFORMARLE QUE LA FALTA DE ALGUNO DE LOS REQUISITOS CAUSARÁ RECHAZO DE LA SOLICITUD Y EL PERMISO DE USO DE SUELO DEBERÁ SER RATIFICADA ANUALMENTE (REGLAMENTO DE ZONIFICACIÓN, USO Y DESTINO DEL SUELO DEL MUNICIPIO DE GUANAJUATO, GTO. ARTÍCULOS 34 Y 38.).

Sin más por el momento les reitero las seguridades de mi mayor consideración.

Guanajuato, Gto. a _____

ATENTAMENTE

(Nombre y firma del solicitante)

Boulevard Guanajuato # 8 "A"
Guanajuato Gto, C.P. 36000

Teléfonos: 73 4 01 27, 73 4 01 28 ext. 110, 221 y/o 106
planeacionyproteccion@guanajuatocapital.gob.mx

Presidencia Municipal Plaza de la Paz No. 12, Centro, Guanajuato, Gto., Tel (473) 732 12 13 www.guanajuatocapital.gob.mx

11.2 ANEXO 2: Guía para las buenas prácticas sanitarias en farmacias y consultorios.

(ver PDF)

11.3 ANEXO 3: Encuesta de satisfacción

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

¡Gracias por visitar K'AMM Centro Holístico Terapéutico!

Su opinión es importante para nosotros, por favor dedíquenos unos minutos para mejorar nuestro servicio

Género:

- Femenino
 Masculino

Edad:

- Menor a 19
 20 a 29
 30 a 39
 40 a 49
 50 a 59
 60 en adelante

1. ¿Cómo calificas la limpieza de nuestras instalaciones?

- Excelente
 Buena
 Regular
 Mala
 Muy mala

2. ¿Cómo calificas la atención que recibiste por parte de nuestra recepcionista?

- Excelente
 Buena
 Regular
 Mala

Muy mala

3. ¿Cómo calificas la atención que recibiste por parte de nuestra fisioterapeuta?

Excelente

Buena

Regular

Mala

Muy mala

4. ¿Cómo calificas la atención que recibiste por parte de nuestra masoterapeuta?

Excelente

Buena

Regular

Mala

Muy mala

5. ¿Cómo calificas la atención que recibiste por parte de nuestra psicóloga?

Excelente

Buena

Regular

Mala

Muy mala

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Comentarios/ sugerencias

11.4 ANEXO 4: Contrato de prestación de servicios Contador Público

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS FISCALES Y CONTABLES.

Contrato de **PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE FISCALES Y CONTABLES (en lo sucesivo "CONTRATO")**, que celebran por una parte **C. XXX**, a quien en lo sucesivo se le denominará "**EL (LA) PRESTADOR (A)**", y por la otra el **K´AAM S.C.**, a quien en lo sucesivo se le denominará "**CLIENTE**", y en conjunto "**LAS PARTES**", al tenor de las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES

I. "EL (LA) PRESTADOR (A)":

- i. **C. XXX** manifiesta ser mexicano (a), mayor de edad, con Registro Federal de Causantes ...(anexo 1), con domicilio para efectos del presente contrato en el ubicado en ...del Estado de Guanajuato.
- ii. Tener los conocimientos técnicos y profesionales para planificar, organizar y cumplimentar todas las tareas relaciones con el área financiera y contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos, así como cumplir con las obligaciones fiscales del "cliente"
- iii. Que las actividades principales del contador (a) son:
 1. Asesoría fiscal y contable.
 2. Capacitación sobre los requisitos indispensables para la recabación de información contable.
 3. Servicios Fiscales y contables.
- iv. Que es su voluntad obligarse en los términos del presente "CONTRATO".

II. "EL CLIENTE":

a) LIC. MARCIA ANGÉLICA PÉREZ ARREDONDO, en su carácter de apoderada legal de **K´AAM S.C.** personalidad que acredita con el instrumento legal **XXX**, tirada ante la fe del Notario Público número **XXX** manifiesta ser mexicana, mayor de edad, soltera, con Clave Registro Federal de Contribuyentes **XXX**, señalando como domicilio para efectos del presente contrato el ubicado en ... de la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato.
(anexo 2)

b) Que le ha sido proporcionada toda la información relativa al contenido del presente contrato, incluyendo los términos y condiciones correspondientes a los servicios que contrata con "EL (LA) PRESTADOR (A)".

c) Que es voluntad de la persona moral a la que representa obligarse en los términos del presente "CONTRATO".

Expuesto lo anterior, las "PARTES" están de acuerdo en otorgar y obligarse conforme a las siguientes:

PRIMERA.- DEFINICIONES:

Para efectos del presente CONTRATO, las siguientes palabras utilizadas en negritas y mayúsculas tendrán el significado que se indica a continuación, con independencia de su empleo en singular o plural:

ASESORIA FISCALES Y CONTABLES: Diseño, planeación, realización, ajuste Y explicación de estrategias de procedimientos de control y vigilancia que permitan el cumplimiento ágil y seguro de las obligaciones tributarias y contables de conformidad con las normas de información financiera, realizando las gestiones pertinentes para la optimización de recursos en materia tributaria.

CAPACITACIÓN FISCALES Y CONTABLES: Transmisión de conocimientos que faculte al receptor para la implementación, desarrollo, control, vigilancia y gestión de los procedimientos y la información necesarias para la optimización de recursos en materia tributaria.

SERVICIOS FISCALES Y CONTABLES:

- Elaboración y timbrado de los Recibos de nóminas por trabajadores de sueldos y salarios. (El costo del timbrado es por cuenta de la empresa).
- Elaboración y timbrado de los Recibos personal asalariado. (El costo del timbrado es por cuenta de la empresa)
- Calculo en sistema SUA de las cuotas obrero-patronales, proporcionadas cada mes para control interno administrativo.
- Movimientos afiliatorios de altas, bajas, cambios de salarios, etc., dentro del portal IDSE.
- Generación de formato de pago de cuotas obrero-patronales para pago en banca en línea SIPARE.
- Presentación de la declaración anual de sueldos y salarios por medio electrónico DIM.
- Presentación de la declaración anual de prima de riesgo de trabajo en IDSE.
- Calculo de retenciones ISR de los trabajadores por sueldos y salarios.
- Cálculo y generación de formato de pago en línea del impuesto sobre nómina estatal.
- Presentación de la declaración mensual de pago de ISR por concepto de sueldos y salarios.

SEGUNDA.- OBJETO.

- a) Proporcionar al CLIENTE la ASESORIA FISCALES Y CONTABLES, así como la CAPACITACIÓN y SERVICIOS FISCALES Y CONTABLES, tendientes a planear, implementar, controlar, verificar y cumplir las obligaciones fiscales.
- b) Gestionar la optimización de recursos tributarios del CLIENTE.

TERCERA.- FORMA DE PAGO

El cliente se obliga a pagar al PRESTADOR (A) la cantidad de \$... IVA incluido por la prestación de servicios fiscales y contables. Debiendo el CLIENTE entregar a la PRESTADORA el 30% treinta por ciento del total de la

obligación por concepto de anticipo, cantidad que asciende a ... (... pesos 00/100 moneda nacional), mismo que deberá ser entregado ... días naturales anteriores a la prestación del servicio. El 30% treinta por ciento, cantidad que asciende a \$... (... pesos 00/100 moneda nacional) el día 27 veintisiete de julio de 2017 dos mil diecisiete y el 40% cuarenta por ciento restante, cantidad que asciende a \$... (... pesos 00/100 moneda nacional) el día ... de la presente anualidad, cantidades que deberán ser entregadas mediante cheque o depósito bancario a la cuenta del PRESTADOR (A), mismas que deberán estar reflejadas y acreditadas en su totalidad a la terminación del servicio materia del presente contrato.

Número de cuenta:

Institución Bancaria:

Clabe Interbancaria:

Titular de la Cuenta: ...

CUARTA.- OBLIGACIONES DE "EL (LA) PRESTADOR (A)"

Por su parte LA PRESTADORA, se obliga a prestar los siguientes servicios: ASESORIA, CAPACITACIÓN Y SERVICIOS FISCALES Y CONTABLES para los fines descritos en la cláusula SEGUNDA.

QUINTA.- OBLIGACIONES DEL CLIENTE

Por su parte EL CLIENTE se obliga a recibir la ASESORIA, CAPACITACIÓN Y SERVICIOS FISCALES Y CONTABLES autorizados para los fines descritos es la cláusula SEGUNDA, obligándose a pagar las cantidades descritas en la cláusula TERCERA.

SEXTA.- En caso de que LA PRESTADORA, no brinde los servicios en los términos a los que se obliga en el presente contrato, del pago total de los servicios se disminuirá en un 2.5% dos punto cinco por ciento del costo total establecido en la cláusula TERCERA.

En caso de que el CLIENTE, no pague la totalidad de los servicios contratados, monto establecido en la cláusula TERCERA; el pago total de los servicios se aumentará en un 2.5% dos punto cinco por ciento cada ...que transcurra después de la prestación de los servicios materia del presente contrato. Entendiendo ... como el periodo comprendido de ... a ... posteriores a la fecha de la conclusión del servicio prestado.

SÉPTIMA.- LAS PARTES hacen constar que en la celebración de este contrato no ha habido vicios del consentimiento, error, mala fe, dolo ni violencia.

OCTAVA.-LAS PARTES acuerdan que en caso de presentarse diferencias o disputas en virtud de la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente contrato, tratarán razonablemente de resolverlas de forma amistosa, a través de un proceso de mediación y/o conciliación y tendrá carácter previo a cualquier otro, auxiliándose para tal caso del Centro Estatal de Justicia Alternativa, sede Guanajuato, Guanajuato. De continuar la controversia, las partes se someten voluntaria y expresamente a los tribunales de la ciudad de Guanajuato, Guanajuato.

Leído que fue por ambas partes este documento e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que contraen, lo firman por duplicado en la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato, a los **XX** días del mes

de ... del año ..- dos mil diecisiete entregándose una copia a cada una de las partes.

XXX

Representante K´AAM S.C.

11.5 ANEXO 5: Contrato de prestación de servicios Mercadólogo

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MERCADOTECNIA.

Contrato de **PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MERCADOTECNIA (en lo sucesivo "CONTRATO")**, que celebran por una parte **C. XXX**, a quien en lo sucesivo se le denominará "**EL (LA) PRESTADOR (A)**", y por la otra el **K´AAM S.C.**, a quien en lo sucesivo se le denominará "**CLIENTE**", y en conjunto "**LAS PARTES**", al tenor de las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES

II. "EL (LA) PRESTADOR (A)":

- i. **C. XXX** manifiesta ser mexicano (a), mayor de edad, con Registro Federal de Causantes ...(anexo 1), con domicilio para efectos del presente contrato en el ubicado en ...del Estado de Guanajuato.
- ii. Tener los conocimientos técnicos y profesionales para planificar, organizar y cumplimentar todas las tareas relaciones con el área de mercadotecnia, con el objetivo de implementar planes estratégicos de mercadotecnia que generen beneficios al cliente.
- iii. Que las actividades principales de "EL (LA) PRESTADOR (A)" son:
 4. Nutrición de oportunidades de venta basadas en objetivo.
 5. Blog y Herramientas de creación de contenido.
 6. Flujos de oportunidades de venta.
- iv. Que es su voluntad obligarse en los términos del presente "CONTRATO".

II. "EL CLIENTE":

a) LIC. MARCIA ANGÉLICA PÉREZ ARREDONDO, en su carácter de apoderada legal de **K´AAM S.C.** personalidad que acredita con el instrumento legal **XXX**, tirada ante la fe del Notario Público número **XXX** manifiesta ser mexicana, mayor de edad, soltera, con Clave Registro Federal de Contribuyentes **XXX**, señalando como domicilio para efectos del presente contrato el ubicado en ... de la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato.

(anexo 2)

b) Que le ha sido proporcionada toda la información relativa al contenido del presente contrato, incluyendo los términos y condiciones correspondientes a los servicios que contrata con "EL (LA) PRESTADOR (A)".

c) Que es voluntad de la persona moral a la que representa obligarse en los términos del presente "CONTRATO".

Expuesto lo anterior, las "PARTES" están de acuerdo en otorgar y obligarse conforme a las siguientes:

PRIMERA.- DEFINICIONES:

Para efectos del presente CONTRATO, las siguientes palabras utilizadas en negritas y mayúsculas tendrán el significado que se indica a continuación, con independencia de su empleo en singular o plural:

NUTRICION DE OPORTUNIDADES DE VENTA BASADAS EN OBJETIVO: Evaluar las necesidades del consumidor y la manera en qué están siendo satisfechas, tomando como lineamiento las "variables blandas" (estilo de vida, actitud, valores y motivaciones de compra).

BLOG Y HERRAMIENTAS DE CREACION DE CONTENIDO: Técnicas de creación y distribución de información -ligada al servicio que se pretende vender- para atraer, adquirir y llamar la atención de un público objetivo bien definido con la finalidad de impulsarles a ser futuros clientes.

FLUJOS DE OPORTUNIDAD DE VENTA: Desarrollar propuestas de valor en los servicios que permitan minimizar los costos de oportunidades fallidas.

SEGUNDA.- OBJETO.

- c) Diseñar y asesorar para la implementación de planes estratégicos de mercadotecnia que satisfagan las necesidades de los clientes y que genere beneficios a la organización, observando la responsabilidad social y el desarrollo sostenible del entorno, implementando tecnologías para el desarrollo de campañas publicitarias, promocionales y de relaciones públicas.

TERCERA.- FORMA DE PAGO

El cliente se obliga a pagar al PRESTADOR (A) la cantidad de \$... IVA incluido por la prestación de servicios fiscales y contables. Debiendo el CLIENTE entregar a la PRESTADORA el 30% treinta por ciento del total de la obligación por concepto de anticipo, cantidad que asciende a ... (... pesos 00/100 moneda nacional), mismo que deberá ser entregado ... días naturales anteriores a la prestación del servicio. El 30% treinta por ciento, cantidad que asciende a \$... (... pesos 00/100 moneda nacional) el día 27 veintisiete de julio de 2017 dos mil diecisiete y el 40% cuarenta por ciento restante, cantidad que asciende a \$... (... pesos 00/100 moneda nacional) el día ... de la presente anualidad, cantidades que deberán ser entregadas mediante cheque o depósito bancario a la cuenta del PRESTADOR (A), mismas que deberán estar reflejadas y acreditadas en su totalidad a la terminación del servicio materia del presente contrato.

Número de cuenta:

Institución Bancaria:

Clabe Interbancaria:

Titular de la Cuenta: ...

CUARTA.- OBLIGACIONES DE "EL (LA) PRESTADOR (A)"

Por su parte EL (LA) PRESTADOR (A), se obliga a prestar los siguientes servicios:

nutrición de oportunidades de ventas basadas en objetivo, blog y herramientas de creación de contenido, flujos de oportunidad de venta, para los fines descritos en la cláusula SEGUNDA.

QUINTA.- OBLIGACIONES DEL CLIENTE

Por su parte EL CLIENTE se obliga a recibir la nutrición de oportunidades de ventas basadas en objetivo, blog y herramientas de creación de contenido, flujos de oportunidad de venta, autorizados para los fines descritos es la cláusula SEGUNDA, obligándose a pagar las cantidades descritas en la cláusula TERCERA.

SEXTA.- En caso de que LA PRESTADORA, no brinde los servicios en los términos a los que se obliga en el presente contrato, del pago total de los servicios se disminuirá en un 2.5% dos punto cinco por ciento del costo total establecido en la cláusula TERCERA.

En caso de que el CLIENTE, no pague la totalidad de los servicios contratados, monto establecido en la cláusula TERCERA; el pago total de los servicios se aumentará en un 2.5% dos punto cinco por ciento cada ...que transcurra después de la prestación de los servicios materia del presente contrato. Entendiendo ... como el periodo comprendido de ... a ... posteriores a la fecha de la conclusión del servicio prestado.

SÉPTIMA.- LAS PARTES hacen constar que en la celebración de este contrato no ha habido vicios del consentimiento, error, mala fe, dolo ni violencia.

OCTAVA.-LAS PARTES acuerdan que en caso de presentarse diferencias o disputas en virtud de la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente contrato, tratarán razonablemente de resolverlas de forma amistosa, a través de un proceso de mediación y/o conciliación y tendrá carácter previo a cualquier otro, auxiliándose para tal caso del Centro Estatal de Justicia Alternativa, sede Guanajuato, Guanajuato. De continuar la controversia, las partes se someten voluntaria y expresamente a los tribunales de la ciudad de Guanajuato, Guanajuato.

Leído que fue por ambas partes este documento e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que contraen, lo firman por duplicado en la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato, a los **XX** días del mes de ... del año ..- dos mil diecisiete entregándose una copia a cada una de las partes.

XXX

Representante K´AAM S.C.

11.6 ANEXO 6: Contrato individual de trabajo Recepcionista.

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO DETERMINADO, que celebran por una parte la **K´AAM Sociedad Civil [K´AAM S.C.]**, a quien en lo sucesivo se le denominará para efectos del presente contrato como “EL PATRÓN”, y por otra parte el (la) Ciudadano (a) ..., a quien se le denominará para efectos de este contrato como “ EL (LA) TRABAJADOR (A)”, quienes están conformes en sujetarse a las declaraciones y clausulado siguiente:

DECLARACIONES:

III. “EL PATRÓN”:

LIC. MARCIA ANGÉLICA PÉREZ ARREDONDO, en su carácter de apoderada legal de **K´AAM S.C.** personalidad que acredita con el instrumento legal **XXX**, tirada ante la fe del Notario Público número **XXX** manifiesta ser mexicana, mayor de edad, soltera, con Clave Registro Federal de Contribuyentes **XXX**, señalando como domicilio para efectos del presente contrato el ubicado en ... de la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato.

IV. “EL (LA) TRABAJADOR (A)”:

XXX, manifiesta ser de nacionalidad **XXX**, mayor de edad, **Estado de Civil**, Clave Única de Registro de Población **XXX**, Registro Federal de Contribuyentes **XXXX**, número de seguro social **XXX**, señalando como domicilio para efectos del presente contrato el ubicado en **XXXX** EN LA CIUDAD DE GUANAJUATO, GUANAJUATO.

V. Declaran las partes que la actividades principales del negocio son: ofrecer alternativas no farmacológicas, a través del diagnóstico, tratamiento terapéutico, interdisciplinario, para rehabilitar, prevenir y mantener la funcionalidad de la salud física y mental del usuario.

VI. “EL (LA) TRABAJADOR (A)” manifiesta tener las capacidades y aptitudes para desarrollar la actividad de RECEPCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE, ASI COMO LA VINCULACIÓN DEL CLIENTE CON EL “PATRÓN”.

VII. “EL PATRÓN” de manera temporal requiere de los servicios de personal capacitado y con experiencia en recepción, atención al cliente necesarios para la vinculación del mismo a los servicios descritos en la declaración III tercera, descrita a líneas pretéritas.

VIII. “EL (LA) TRABAJADOR (A)” declara estar conforme en desempeñar temporalmente los trabajos de recepción, atención y vinculación al cliente, requeridos por “EL PATRÓN” conforme al clausulado siguiente.

CLAUSULAS:

PRIMERA.- El presente contrato se celebra por tiempo determinado comprendido entre el día **XXX** y hasta el día **XXX**.

Lo anterior con fundamento en los artículos 35, 37 y 53 fracción III de la Ley Federal del Trabajo.

SEGUNDA.- "EL (LA) TRABAJADOR (A)" prestará sus servicios "AL PATRÓN" con el puesto de RECEPCIONISTA, desarrollando las siguientes actividades:

- a) Dar bienvenida a los clientes;
- b) Recabar los datos generales del cliente;
- c) Canalizar al cliente de acuerdo a las necesidades a cubrir;
- d) Atender y gestionar los requerimientos del cliente durante su visita.
- e) Aplicar encuestas de satisfacción;
- f) Asistir a las reuniones con el personal administrativo a las que sea convocada.

TERCERA.- "EL (LA) TRABAJADOR (A)" se obliga a utilizar los datos de la cartera de clientes única y exclusivamente para desempeñar las funciones descritas en la cláusula que antecede, así como a guardar la confidencialidad de dichos datos.

CUARTA.- Dada la naturaleza del puesto a desempeñar en la cláusula segunda, así como las actividades descritas en la declaración tercera del presente contrato, "EL (LA) TRABAJADOR (A)" prestará sus servicios en el domicilio de "EL PATRÓN".

QUINTA.- Las partes convienen que "EL (LA) TRABAJADOR (A)" prestará sus servicios por 8 ocho horas de martes a domingo, en un horario comprendido de las 8:00 ocho a las 18:00 dieciocho horas, gozando con un periodo de descanso de 02 dos horas por jornada laboral. Debiendo registrar la hora de entrada y salida en la bitácora de la organización; teniendo como día de descanso el lunes.

Con fundamento en el artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo, "EL (LA) TRABAJADOR (A)" tendrá como días de descanso obligatorio el tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 veinte de noviembre; el 25 veinticinco de diciembre, 1º primero de enero; el primer lunes de febrero en conmemoración del 5 cinco de febrero, así como el tercer lunes de marzo en conmemoración al 21 veintiuno de marzo.

SEXTA.- Las partes convienen que "LA TRABAJADORA" será dada de alta ante el Instituto Mexicano del Seguro Social en un plazo no mayor a 5 cinco días hábiles, lo anterior con fundamento en el artículo 15 de la Ley del Seguro Social.

SÉPTIMA.- Las partes convienen que "EL (LA) TRABAJADOR (A)" recibirá como retribución por los servicios prestados "AL PATRÓN" la cantidad bruta quincenal de \$XXX.XX (XXX 00/100 moneda nacional), correspondiente a \$XX.XX (XXX 00/100 moneda nacional) diarios, menos deducciones legales, la cual será depositada a la cuenta bancaria proporcionada por "LA

TRABAJADORA" los días 14 CATORCE/ 15 QUINCE y 29 VEINTINUEVE/ 30 TREINTA de cada mes.

OCTAVA.- Las partes se obligan expresamente a lo pactado y a las consecuencias que sean conforme a las normas de trabajo, a la buena fe y a la equidad, conforme al numeral 31 de la Ley Federal del Trabajo.

NOVENA.- "EL (LA) TRABAJADOR (A)" se obliga para el caso de terminar la relación laboral con "EL PATRÓN", a no divulgar ni a servirse personalmente de los negocios "DEL PATRON", que fueren de su conocimiento con motivo de la relación de trabajo ni a proporcionar a terceros la información y documentos. Para el caso contrario "EL (LA) TRABAJADOR (A)" quedara sujeta a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que causare "AL PATRON", así como a las sanciones de carácter penal a que se hiciere acreedora.

DÉCIMA.- Lo no previsto en este contrato se regirá por todas y cada una de las disposiciones contenidas en la Ley Federal del Trabajo.

Leído que fue por ambas partes este documento ante los testigos que también firman e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que contraen, lo firman por duplicado en la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato, a los XX días del mes de XXXX del año XXXX. dos mil ..., entregándose una copia a cada una de las partes.

_____	_____
Marcia Angélica Pérez Arredondo	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
_____	_____
Nombre y firma testigo	Nombre y firma testigo

11.7 ANEXO 7: Contrato individual de trabajo Recepcionista.

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO DETERMINADO, que celebran por una parte la **K´AAM Sociedad Civil [K´AAM S.C.]**, a quien en lo sucesivo se le denominará para efectos del presente contrato como "EL PATRÓN", y por otra parte el (la) Ciudadano (a) ..., a quien se le denominará para efectos de este contrato como " EL (LA) TRABAJADOR (A)", quienes están conformes en sujetarse a las declaraciones y clausulado siguiente:

DECLARACIONES:

IX. "EL PATRÓN":

LIC. MARCIA ANGÉLICA PÉREZ ARREDONDO, en su carácter de apoderada legal de **K´AAM S.C.** personalidad que acredita con el instrumento legal **XXX**, tirada ante la fe del Notario Público número **XXX** manifiesta ser mexicana, mayor de edad, soltera, con Clave Registro Federal de Contribuyentes **XXX**, señalando como domicilio para efectos del presente contrato el ubicado en ... de la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato.

X. "EL (LA) TRABAJADOR (A)":

XXX, manifiesta ser de nacionalidad **XXX**, mayor de edad, **Estado de Civil**, Clave Única de Registro de Población **XXX**, Registro Federal de Contribuyentes **XXXX**, número de seguro social **XXX**, señalando como domicilio para efectos del presente contrato el ubicado en **XXXX** EN LA CIUDAD DE GUANAJUATO, GUANAJUATO.

XI. Declaran las partes que la actividades principales del negocio son: ofrecer alternativas no farmacológicas, a través del diagnóstico, tratamiento terapéutico, interdisciplinario, para rehabilitar, prevenir y mantener la funcionalidad de la salud física y mental del usuario.

XII. "EL (LA) TRABAJADOR (A)" manifiesta tener las capacidades y aptitudes para desarrollar la actividad de AUXILIAR DE LIMPIEZA, requerido por "EL PATRÓN".

XIII. "EL PATRÓN" de manera temporal requiere de los servicios de personal capacitado y con experiencia en la ejecución de labores de limpieza e higiene del domicilio de "EL PATRÓN".

XIV. "EL (LA) TRABAJADOR (A)" declara estar conforme en desempeñar temporalmente los trabajos de auxiliar de limpieza, requeridos por "EL PATRÓN" conforme al clausulado siguiente.

CLAUSULAS:

PRIMERA.- El presente contrato se celebra por tiempo determinado comprendido entre el día **XXX** y hasta el día **XXX**.

Lo anterior con fundamento en los artículos 35, 37 y 53 fracción III de la Ley Federal del Trabajo.

SEGUNDA.- “EL (LA) TRABAJADOR (A)” prestará sus servicios “AL PATRÓN” con el puesto de AUXILIAR DE LIMPIEZA, desarrollando las siguientes actividades:

- g) Limpieza y desinfección de las distintas áreas de rehabilitación física, rehabilitación emocional, áreas de administración, áreas comunes y área de recepción;
- h) Sanitización de las áreas de limpieza;

TERCERA.- “EL (LA) TRABAJADOR (A)” se obliga a utilizar los datos de la cartera de clientes única y exclusivamente para desempeñar las funciones descritas en la cláusula que antecede, así como a guardar la confidencialidad de dichos datos.

CUARTA.- Dada la naturaleza del puesto a desempeñar en la cláusula segunda, así como las actividades descritas en la declaración tercera del presente contrato, “EL (LA) TRABAJADOR (A)” prestará sus servicios en el domicilio de “EL PATRÓN”.

QUINTA.- Las partes convienen que “EL (LA) TRABAJADOR (A)” prestará sus servicios por 4 cuatro horas de martes a domingo, en un horario comprendido de las 7:00 siete a las 10:00 diez horas. Debiendo registrar la hora de entrada y salida en la bitácora de la organización; teniendo como día de descanso el lunes.

Con fundamento en el artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo, “EL (LA) TRABAJADOR (A)” tendrá como días de descanso obligatorio el tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 veinte de noviembre; el 25 veinticinco de diciembre, 1º primero de enero; el primer lunes de febrero en conmemoración del 5 cinco de febrero, así como el tercer lunes de marzo en conmemoración al 21 veintiuno de marzo.

SEXTA.- Las partes convienen que “LA TRABAJADORA” será dada de alta ante el Instituto Mexicano del Seguro Social en un plazo no mayor a 5 cinco días hábiles, lo anterior con fundamento en el artículo 15 de la Ley del Seguro Social.

SÉPTIMA.- Las partes convienen que “EL (LA) TRABAJADOR (A)” recibirá como retribución por los servicios prestados “AL PATRÓN” la cantidad bruta quincenal de \$XXX.XX (XXX 00/100 moneda nacional), correspondiente a \$XX.XX (XXX 00/100 moneda nacional) diarios, menos deducciones legales, la cual será depositada a la cuenta bancaria proporcionada por “LA TRABAJADORA” los días 14 CATORCE/ 15 QUINCE y 29 VEINTINUEVE/ 30 TREINTA de cada mes.

OCTAVA.- Las partes se obligan expresamente a lo pactado y a las consecuencias que sean conforme a las normas de trabajo, a la buena fe y a la equidad, conforme al numeral 31 de la Ley Federal del Trabajo.

NOVENA.- "EL (LA) TRABAJADOR (A)" se obliga para el caso de terminar la relación laboral con "EL PATRÓN", a no divulgar ni a servirse personalmente de los negocios "DEL PATRÓN", que fueren de su conocimiento con motivo de la relación de trabajo ni a proporcionar a terceros la información y documentos. Para el caso contrario "EL (LA) TRABAJADOR (A)" quedara sujeta a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que causare "AL PATRÓN", así como a las sanciones de carácter penal a que se hiciere acreedora.

DÉCIMA.- Lo no previsto en este contrato se regirá por todas y cada una de las disposiciones contenidas en la Ley Federal del Trabajo.

Leído que fue por ambas partes este documento ante los testigos que también firman e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que contraen, lo firman por duplicado en la Ciudad de Guanajuato, Guanajuato, a los XX días del mes de XXXX del año XXXX, dos mil ..., entregándose una copia a cada una de las partes.

Marcia Angélica Pérez Arredondo

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Nombre y firma testigo

Nombre y firma testigo

11.8 ANEXO 8: Búsqueda en MARCANET DE K'AAM.

(ver PDF)