



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE POLE
DANCE FITNESS PARA HOMBRES Y MUJERES

Autor

Enrique Xavier Cárdenas Armijos

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE POLE
DANCE FITNESS PARA HOMBRES Y MUJERES

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing
Deportivo

Profesor guía:

Cristian Osvaldo Galarce Salgado

Autor:

Enrique Xavier Cárdenas Armijos

Año:

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la creación de una academia de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Enrique Xavier Cárdenas Armijos, en el semestre 2019 – 1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Cristian Osvaldo Galarce Salgado
CI: 1709198178

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la creación de una academia de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres en la ciudad de Quito, del Enrique Xavier Cárdenas Armijos, en el semestre 2019 – 1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Francisco Javier Vega
CI: 1714783162

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Enrique Xavier Cárdenas Armijos
CI: 1724876519

AGRADECIMIENTOS

Ante todo agradezco a Dios por darme la fortaleza de seguir y no dejarme rendir, a mi familia que es el pilar fundamental para mantenerme en pie, a mis padres Henry y María que sin ellos no hubiera podido llegar hasta aquí ni ser lo que soy ahora, a mi hermana Diana que siempre está ayudándome y apoyándome en todo, a mi tía Lucía y mi sobrina Angie que son las mujeres que me dan fuerza e inspiración, a mis amigos: Jimmy, Hammed y Sebas que son como hermanos siempre estando más en las malas que en las buenas y a la Universidad de las Américas por permitirme ser parte de esta.

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a Dios, a mi familia entera, a mis padres: Henry y María que han sido los mejores padres incondicionales para mí, y por último a mis compañeros de la universidad y todas y cada una de las personas que me apoyaron en todo este periodo de mi vida.

RESUMEN

El Pole Dance es una disciplina deportiva y artística la cual se ha hecho conocer a nivel latinoamericano en los últimos años, la actividad de Pole Dance ha ido en crecimiento de aproximadamente un 65% en EE. UU. y un 48% en países de habla hispana en los últimos 6 años, sin embargo, en Ecuador es un deporte que aún no tiene la suficiente difusión para ser promocionado y conocido. Esta disciplina puede llegar a generar polémica y controversias en la sociedad debido a que no posee una buena fama debido a distintos criterios de la gente. En la ciudad de Quito existe un número de academias de Pole Dance que ofrecen el servicio para mujeres, sin embargo, no hay una academia especializada en fitness para hombres y mujeres con un servicio personalizado en nutrición. A continuación, se presenta un plan de negocios con un exhaustivo análisis que engloba análisis del cliente, investigación de mercado, análisis de la industria y plan financiero en donde se comprueba que el proyecto a ejecutar es viable, rentable y ofrece un retorno superior al mercado, ya que con respecto a la liquidez corriente presenta datos positivos que implican que la empresa obtiene un dólar más para pagar cada dólar debido. Esto nos arroja luz verde para realizar el plan de negocios de la apertura de una academia de pole dance fitness con nutrición personalizada en la ciudad de Quito y con proyecciones a abrir sucursales en Guayaquil y Cuenca.

ABSTRACT

Pole Dance is a sports and artistic discipline that has become known in Latin America in recent years, the activity of Pole Dance has been growing by approximately 65% in the US. UU and 48% in Spanish speaking countries in the last 6 years, however, in Ecuador it is a sport that still does not have enough diffusion to be promoted and known. This discipline can generate controversy in society because it does not have a good reputation due to different criteria of the people. In the city of Quito there is a number of Pole Dance academies that offer the service for women, however, there is no specialized fitness academy for men and women with a personalized service in nutrition. Next, a business plan is presented with an exhaustive analysis that includes customer analysis, market research, industry analysis and financial plan where it is verified that the project to be executed is viable, profitable and offers a superior return to the market, since with respect to current liquidity, it presents positive data that implies that the company obtains one more dollar to pay each dollar due. This gives us the green light to carry out the business plan of the opening of a pole dance fitness academy with personalized nutrition in the city of Quito and with projections to open branches in Guayaquil and Cuenca.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo general.....	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	2
2.1.1 Entorno político.....	2
2.1.2 Entorno económico.....	3
2.1.3 Entorno social / cultural	5
2.1.4 Entorno tecnológico	6
2.2 Análisis de la industria.....	8
2.2.1 Poder de negociación de los clientes	8
2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	9
2.2.5 Amenaza productos sustitutos.....	10
2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	14
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	19
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	19
5. PLAN DE MARKETING.....	22
5.1.1 Mercado Objetivo.....	23
5.1.2 Propuesta de valor.....	23
5.2 Mezcla de Marketing.....	25
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
6.1 Misión, visión, y objetivos de la organización.....	34
6.1.1 Misión	34
6.1.2 Visión	34
6.1.3 Objetivos de la organización.....	34

6.2 Plan de Operaciones	37
6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa	37
6.3 Estructura Organizacional.....	41
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	44
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	44
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	45
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	47
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	50
7.5 Criterios de Valoración del proyecto	51
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	53
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz EFE Oportunidades	11
Tabla 2 Segmentación del Mercado	21
Tabla 3 Propuesta de valor	23
Tabla 4 Dimensiones a utilizarse.....	31
Tabla 5 Estructura de capital.....	46
Tabla 6 Financiamiento de Largo Plazo	46
Tabla 7 Estado de resultados.....	47
Tabla 8 Estado de situación financiera Anual.....	48
Tabla 9 Estado de Flujo de Efectivo	49
Tabla 10 Flujo de Caja del Proyecto Anual	50
Tabla 11 Proyección del flujo del Inversionista.....	50
Tabla 12 Cálculo de la tasa de descuento	51
Tabla 13 Criterios de Valoración	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Isologo MixFit Pole Academy	25
Figura 2 Canal de distribución.....	31
Figura 3 Cadena de Valor MixFit Pole Academy.....	36
Figura 4 Mapa de Procesos MixFit Pole Academy.....	39
Figura 5 Flujo de Operaciones	39
Figura 6 Estructura organizacional.....	42

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

La Real Academia de la Lengua no solo define al deporte como una actividad física, ejercida como juego o competición, cuya práctica supone entrenamiento y sujeción a normas; sino que también como un espacio de recreación, pasatiempo, placer, diversión o ejercicio físico, por lo común al aire libre. (RAE, 2015). Es por este motivo de que si alguna actividad que cumpla con la definición explicada no sea identificada institucionalmente como deporte no necesariamente impide a ser practicada. El Pole Dance es considerada como una disciplina artístico-deportiva, la cual combina fuerza, equilibrio, flexibilidad, danza y fitness en una misma sincronía, utilizando para ello un pole o barra vertical. Es así, que actualmente esta actividad ha ido evolucionándose en una forma popular de deporte recreativo y competitivo.

Según el IPFS (International Pole Sports Federation) la actividad de Pole Dance ha ido en crecimiento de aproximadamente un 65% en EE. UU. y un 48% en países de habla hispana en los últimos 6 años. Para Ecuador la actividad de Pole Dance aún no se la toma como un deporte profesional e institucionalizado, además, dentro de la población ecuatoriana se la considera una disciplina estigmatizada, por otra parte, existe un gran interés de hombres y mujeres en practicarlo. Es por esto que nace el proyecto *MixFit Pole Academy* el cual trata en ejecutar un plan de negocios para la creación de una escuela de Pole Dance Fitness mixta en el norte la ciudad de Quito, debido a que esta es una disciplina nueva e innovadora, la información sobre su aplicabilidad y método de enseñanza es poco difundida, por lo que escasamente se encuentran pocos reportajes y artículos sobre lo novedosa que puede llegar a ser esta actividad, más no se han encontrado trabajos investigativos sobre los beneficios y las limitaciones que puede presentar su práctica.

1.1.1 Objetivo general

Realizar un plan de negocios de una escuela de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres en la ciudad de Quito y así aplicar la técnica del pole fitness como método alternativo para el desarrollo de la flexibilidad y la fuerza en personas de edades entre los 18 y 47 años, a través de la ejecución de giros e inversiones corporales, complementando así con una dieta especializada para el deportista miembro de la escuela.

1.1.2 Objetivos específicos

- Posicionar la academia de Pole Dance Fitness como una de las mejores del mercado ganando y fidelizando clientes a nivel de la ciudad de Quito.
- Elaborar un plan de marketing con el objetivo de posicionar en el mercado a la academia de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres.
- Llevar a cabo una investigación de mercado para reconocer los futuros clientes, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas
- Realizar un análisis de la industria, para determinar qué tan atractiva y rentable es la idea de implementar una escuela de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres, mediante el uso de las herramientas PEST y PORTER.
- Identificar la viabilidad y factibilidad del negocio, mediante el desarrollo de un plan financiero, utilizando herramientas de evaluación financiera.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.1 Entorno político

La Constitución de la República del Ecuador vigente (2008), indica en su artículo 381 que: *“El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo”*. Lo que se busca con este artículo, es promover la actividad

física, disminuir el sedentarismo e incrementar la productividad deportiva tanto mental como física. Así, el Gobierno Central debe establecer políticas públicas para poder aplicar este artículo, con la finalidad de tomar acciones para promover el deporte, lo cual se establece en el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida, donde en su Eje 3: Mas sociedad mejor Estado, menciona que: La participación de la ciudadanía se ha incrementado en las actividades sociales, culturales y deportivas.

La institución de Estado, encargada de *“Desarrollar la Actividad Física y el Deporte Ecuatoriano mediante una gestión eficiente”*, es la Secretaría del Deporte, perteneciente al Ministerio de Educación y Deporte, cuyo objetivo principal es: Establecer los lineamientos para la aplicación de la práctica deportiva que permita el perfeccionamiento de los fundamentos técnicos, tácticos y psicológicos para cada deporte.

Podemos así concluir, que las acciones que ha emprendido el gobierno son una oportunidad que permite impulsar emprendimientos (negocios) enfocados en el deporte; a más de que también, motivan a la población a mantenerse con salud mediante la práctica deportiva, convirtiéndose en potenciales clientes para nuestro negocio.

2.1.2 Entorno económico

El Producto Interno Bruto - PIB, es una medida del valor de la actividad económica de un país, donde se calcula la producción de bienes y servicios que se hizo en un periodo de tiempo específico, por lo regular se lo calcula trimestralmente y anualmente. (Banco Mundial, 2013)

Según datos del Banco Central del Ecuador, el Producto Interno Bruto (PIB) de la economía ecuatoriana, en el primer trimestre del año 2018, registró un crecimiento interanual de 1,9%, con relación al primer trimestre de 2017 y presentó una reducción de 0,7% con respecto al trimestre anterior. En valores corrientes (a precios de cada trimestre), el PIB alcanzó USD 26.471 millones.

Entre julio y septiembre del 2018. la economía creció 0,9% en comparación con el segundo trimestre de ese mismo año. En tanto, el crecimiento fue de 1,4% frente al tercer trimestre de 2018. De acuerdo con el informe del BCE, el crecimiento económico en el tercer trimestre de 2018 se explica - principalmente- por el favorable desempeño del sector no petrolero, que registró un aumento de 1,8%. El consumo de los hogares también presentó un desempeño positivo, con un aumento del 2,3%, gracias a un aumento de las operaciones de crédito destinadas al consumo ordinario, para la compra de bienes y servicios (El Comercio, 2018)

Otro factor que mide la economía de un país es la inflación, que no es más que el aumento sostenido en el tiempo del precio de los bienes y servicios, para lo cual se mide la variación del nivel general de los precios entre dos periodos consecutivos, si esta tasa es positiva, diremos que hay inflación y si es negativa habrá deflación. En el transcurso de los últimos 5 años, en nuestro país ha habido una tendencia decreciente en los índices de la inflación anual; es decir, los precios de los productos y servicios han bajado; así, a junio del 2014 tuvimos una inflación del 3,67% y a junio del 2018 presentamos una inflación del -0.71%. (INEC, INEC, 2018)

Referente al sector donde pertenece este proyecto (Servicio de Enseñanza – Código CIU P9541), el crecimiento económico ha tenido un comportamiento similar a la economía a nivel general. Entre los años 2007 y 2010, se produjo tasas de crecimiento entre 5% al 7%. A partir del año 2015 su indicador decayó a niveles del 3% de crecimiento anual, esta disminución en la actividad económica es menor a la que experimento la economía en su conjunto (Banco Central Ecuador, 2017)

Según datos estimados del Instituto de la Ciudad de Quito, al 2013 el Valor Agregado Bruto de la ciudad, alcanzó la cifra de 13.669 millones de dólares (a precios constantes 2007), con un crecimiento del 0,52% respecto del 2012. El pico más alto de crecimiento se registró en el 2011 con una tasa de 6.34%. Las

secciones económicas más importantes en la composición del Valor Agregado Bruto son: Actividades Profesionales e Inmobiliarias (20.30%), Manufactura (17%), Transporte - Información y Comunicaciones (12%) (Resumen de Cuentas Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.2013). Es así que Quito, tiene factores de producción, educación, talento humano, infraestructura, acceso a crédito, etc. que son de mejor calidad que otras ciudades del Ecuador. Las empresas de la ciudad han tenido varios años de crecimiento económico sostenido y auge en ventas, debido en parte a los efectos multiplicadores del gasto público y el crecimiento del aparato estatal que ha sido el motor de industrias relacionadas con servicios profesionales y consultoría, servicios de construcción, comercio, ventas y fabricación de automotores, entre otros. Quito es el polo nacional de atracción de turismo, inversiones extranjeras y talento humano procedente de otras ciudades y otros países. Si se la compara a nivel nacional, la posición competitiva de Quito es superior al promedio nacional. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2013)

Con los datos estadísticos anteriormente indicados y obtenidos de fuentes oficiales, podemos concluir que existe una oportunidad por el crecimiento de la economía en el 2018, y por el aumento en el gasto de consumo de los hogares. En el indicador de inflación, también es una oportunidad debido a la tendencia decreciente en el incremento de precios. A pesar de que la economía ecuatoriana estaba pasando por una crisis significativa principalmente en los años 2015-2016, ésta se está reactivando con un crecimiento del 2.07%. Además de esto, se puede aprovechar que Quito posee factores de producción favorables por lo que es una oportunidad para el negocio. Las medidas económicas que pueda adoptar un gobierno pueden convertirse en una seria amenaza, para el desarrollo de este proyecto.

2.1.3 Entorno social / cultural

Para el estudio del entorno social, el principal índice que se debe tomar en cuenta es la composición demográfica de población de la ciudad de Quito, de

acuerdo con la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la distribución entre hombres y mujeres, indica que el 51,70% son mujeres y 48,30% son hombres, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015.

La ciudad de Quito cuenta con una población de 2'576.287 ciudadanos, de las cuales el 53.20% tienen una edad entre 15 a 49 años, según datos del INEC, los mismos que dedican 67:11 horas en promedio a la semana en actividades personales. En una encuesta realizada por la misma institución, menciona que en el año 2015 se estimó que en un promedio de 734.987 personas tan solo dedican 2:57 horas a la semana a practicar algún deporte siendo las mujeres quienes más tiempo entregan a estas actividades con 3:03 horas y 2:56 horas los hombres. (INEC, Ecuador en cifras, 2015).

Con la información estadística presentada anteriormente sobre el entorno social, se puede concluir que la población quiteña está conformada en su mayoría por personas jóvenes, las cuales –en un buen porcentaje- están vinculadas con alguna práctica deportiva. Esto, es una gran oportunidad, porque esta población que dedica su tiempo libre en diferentes actividades deportivas se convierte para nosotros en un mercado objetivo muy importante para el desarrollo de este proyecto.

2.1.4 Entorno tecnológico

Según estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y la Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), el analfabetismo digital a escala nacional ha estado en constante descenso desde el 2009, cuando alcanzaba un 33,6 %; mientras en el 2017 bajó a un 10,5 %. Esto quiere decir que, en nueve años, los ecuatorianos han incrementado su uso de dispositivos tecnológicos y sus derivados. Esto también se refleja en el 60,7 % respecto al acceso y uso, de los hogares y personas, a las denominadas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el 2017. (INEC, INEC, 2018)

Respecto al entorno tecnológico y base los datos presentados, se pueden concluir que la tecnología es una oportunidad para el desarrollo de emprendimientos, y específicamente para el desarrollo de este proyecto, nos permitirá el uso de esta herramienta para la promoción del mismo, con el desarrollo de una página web y de las redes sociales.

2.1.5 Entorno Legal

Según la Constitución de la República del Ecuador, mediante los siguientes artículos, garantiza a:

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

Art. 381.- El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas. (...)

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas, mediante el numeral: 15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental. Los organismos de Estado que regularán y controlarán el funcionamiento adecuado de una academia de Pole Dance son: Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas-SRI, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social–IESS, Ministerio de Trabajo y Municipio de Quito. (Asamblea Nacional, 2008)

2.1.6 Ambiental

En cumplimiento al artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador, donde se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay* (...), el Gobierno Nacional tiene las bases suficientes para desarrollar una política ambiental, en la que participan tanto la sociedad, de

manera directa, como su Estado; los dos son capaces de encontrar el balance óptimo entre el uso de recursos naturales, renovables o no renovables, y la capacidad regenerativa y de asimilación de la naturaleza. La sociedad está comprometida, tanto con sus derechos como con sus obligaciones, en la reducción de las cargas de contaminación y las formas nocivas de consumo, mientras que el Estado define políticas y mecanismos eficientes de protección, y fiscaliza las acciones perniciosas y esta política debe ser sostenida e integrada en cada sector económico, para llevarnos, progresivamente, a la garantía de los derechos de la naturaleza para la satisfacción de las necesidades de las actuales y futuras generaciones. (Plan Nacional de Desarrollo, 2017)

2.2 Análisis de la industria

El proyecto a desarrollar se encuentra ubicado bajo el siguiente código de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU):

Tabla 1 Código CIU

Código	Descripción
P	ENSEÑANZA
P8541	ENSEÑANZA DEPORTIVA Y RECREATIVA
P8541.02	ENSEÑANZA DE GIMNASIA, YOGA

2.2.1 Poder de negociación de los clientes

El mercado a explotar se encuentra en buen momento debido a que es más fácil encontrar varios programas de entrenamiento, los servicios que se ofrecerían a los clientes no son esenciales y pueden ser reemplazados con mucha facilidad.

Según el INEC, existen 136 negocios pertenecientes a esta industria en la ciudad de Quito, y que los consumidores pueden cambiar fácilmente de

producto, subiendo su nivel de negociación (INEC, 2014). En la actualidad, en la ciudad de Quito, existen muchos lugares dedicados a la actividad deportiva, la recreación y esparcimiento a nivel general, ocasionado con ello, que los clientes mantengan un alto poder de negociación.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores

La necesidad de encontrar entrenadores certificados y la presión que se ejerce para la aparición de nuevos productos en la rama deportiva favorece la negociación con los proveedores.

Según el INEC solo en Pichincha existen alrededor de 57.005 personas que están ocupadas en la industria de la enseñanza, dato que demuestra que existe cantidad amplia de personas que se dedican a ofrecer este tipo de servicios (INEC,2014). En el país no hay demasiadas empresas dedicadas a la fabricación de elementos deportivos y dificultaría la obtención de los mismos; sin embargo, la importación de los productos con proveedores internacionales sería de mucha importancia ya que contribuyen al abastecimiento de los diferentes productos indispensables para la práctica deportiva. La facilidad de encontrar productos deportivos e instructores capacitados, se convierten en una oportunidad para emprender este proyecto.

2.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para analizar las barreras de entrada de nuevos competidores en esta industria, se necesita conocer a profundidad el concepto de negocio que se ejecutará, así como también los servicios que se ofrecerán y la inversión destinada para el proyecto.

Este es un mercado en crecimiento, debido al aumento de la población inclinados hacia el desarrollo de prácticas deportivas y al cuidado personal, por lo que la amenaza del ingreso de nuevos competidores está latente.

2.2.4 Intensidad de la rivalidad entre competidores

En la industria del deporte existe una gran competitividad; los centros especializados dedicados a la instrucción de diferentes disciplinas deportivas

han tenido una gran aceptación en el país, y en la ciudad de Quito no es la excepción. Es por esto que existen más personas atraídas en acudir a estos centros de enseñanza deportiva que cuentan con excelentes instalaciones, con instructores capacitados y a precios al alcance de todos los bolsillos.

La población cada vez es más consiente en cuidar su salud mediante la actividad física, por lo que la demanda para acudir a estos centros deportivos va en aumento y por ende aumenta también la competencia de estos centros y con ello la rivalidad.

2.2.5 Amenaza productos sustitutos

En la industria del deporte no solo se encuentran productos o en este caso servicios sustitutos, sino que también existe gran oferta de productos dirigidos al cuidado personal, con facilidad de adquirirlos en cualquier momento (compras por internet), conseguirlos a precios bajos, etc. En el caso del proyecto a ejecutar, uno de los grandes sustitutos son los gimnasios; sin embargo, la explotación de instalaciones sería la amenaza más alta para la industria, ya que en estos días hay una gran oferta de productos y servicios destinados al cuidado personal. Existen pocos productos sustitutos para el aprendizaje físico necesario para este tipo de disciplinas. En Ecuador existen más de 4.000 empresas dedicadas a enseñanza cultural y de otro tipo, concluyendo que al existir una cantidad considerable de productos o servicios sustitutos la entrada de los mismos al mercado es muy común (INEC, 2014)

2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Según Contreras F. (2008) La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva, en el caso del presente análisis la matriz EFE es la siguiente:

Tabla 2 Matriz EFE Oportunidades

FACTORES		Peso	Valor	Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Demografía con mayor población joven dedicada al deporte	5,00%	2	0,1
2	Creciente demanda para realizar actividad deportiva	5,00%	3	0,15
3	Políticas públicas a nivel de gobierno incentivando el deporte	10,00%	4	0,40
4	Inflación Decreciente - Estabilidad en precios de los productos y servicios	10,00%	4	0,40
5	Incremento de concientización en la población para realizar actividades deportivas	5,00%	2	0,10
6	Organización para disponibilidad de tiempo para realizar actividades deportivas a nivel de población	5,00%	3	0,15
7	Uso de la tecnología permite promocionar al negocio	5,00%	3	0,15
8	Alta oferta de proveedores de implementos deportivos	3,00%	2	0,06

	y suplementos deportivos			
9	PIB en aumento	10,00%	3	0,30
10	Nuevos inversionistas	3,00%	3	0,09
	SUBTOTAL OPORTUNIDADES			1,90
	FACTORES	Peso	Valor	Ponderado
	AMENAZAS			
11	Elevada rivalidad entre competidores	5,00%	3	0,15
12	Facilidad de ingreso de nuevos competidores	10,00%	3	0,30
13	Medidas económicas del gobierno	10,00%	2	0,20
14	Disminución del sector económico en enseñanza	4,00%	3	0,12
15	Alto poder de negociación de los clientes	5,00%	3	0,15
16	Facilidad de clientes para encontrar productos sustitutos	5,00%	3	0,15
	SUBTOTAL AMENAZAS			1,07
	VALORACIÓN TOTAL	100%		2,97

El resultado de la ponderación realizada con la información obtenida en el análisis de los entornos y expresada en la matriz de factores externos (EFE), es la siguiente: Una calificación de 2,97 de puntuación total ponderada. Esta calificación se otorga como la mayor, en diferencia con el resultado de las

oportunidades con 1,90, superando a la calificación de las amenazas que es de 1,07.

Conclusión Matriz (EFE)

La interpretación de la calificación nos permite concluir que las políticas públicas por parte del gobierno, la conciencia de la ciudadanía en cuidar su salud por medio de una actividad física, el crecimiento de la economía, la tendencia a disminuir la inflación, el uso de la tecnología, son oportunidades que favorecen para impulsar este proyecto. La contraparte está en las amenazas; entre los principales tenemos: Los competidores con su alta rivalidad, las medidas económicas del Gobierno, facilidad para encontrar servicios y productos sustitutos, lo que nos conlleva a concluir que se debe establecer estrategias para sobresalir con nuestra competencia directa.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Tanto para la investigación cualitativa y cuantitativa se realizó una entrevista a expertos en el área del Pole Dance como también una encuesta a más de 50 personas interesadas en la disciplina, y por último un grupo de enfoque con participantes relacionados al deporte. Para recopilar toda esta información nos basamos en los siguientes factores:

Problema: Falta de conocimiento y promoción sobre la disciplina del Pole Dance

Hipótesis: El Pole Dance es un deporte poco conocido ya que es lleno de fetiches y paradigmas incorrectos en la sociedad

Objetivo: Dar a conocer al público en general la apertura de una academia de Pole Dance Fitness dedicado para hombres y mujeres con una nutrición especializada.

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Entrevista a expertos

Entrevista a: David Álvarez

Cargo: Instructor profesional de *Pole Dance*

Conclusión de la entrevista:

Una vez realizada la entrevista al experto, y basándonos en la experiencia de sus años como entrenador, podemos concluir que el *Pole Dance* es una disciplina en crecimiento en el Ecuador donde se la puede maximizar y popularizar a nivel nacional.

David Álvarez de 29 años, nos explica que el *Pole Dance* es una disciplina que puede ser vista tranquilamente como un deporte más, nos explicó la forma en la que se practica esta actividad junto con las técnicas y mecánicas necesarias. Por otro lado, David nos explicó la cantidad de ventajas que el deportista obtiene al realizar *Pole Dance* entre ellas la flexibilidad, coordinación, tonificación y equilibrio del cuerpo. Entre estas declaraciones también explicó que esta práctica está apta desde niños de 10 años siempre y cuando tengan el consentimiento de sus padres, y que no existe una edad máxima para practicarla. Teniendo en cuenta esto, explica también que no es necesario que un cliente deba de tener un determinado estado físico para poder practicar *Pole Dance*, por lo que, según sus declaraciones, favorece al proyecto teniendo en cuenta que se obtendría un segmento amplio demográficamente.

David también explica que en su experiencia como entrenador existe un 90% de mujeres que lo practican contra un 10% de deportistas masculinos, esto nos da una gran oportunidad de entender que nuestra diferenciación al ser un *Pole Dance* para público masculino es grande, teniendo en cuenta también la cultura del país.

Como conclusión general, el entrenador David Álvarez dejó en claro que la apertura de nuestro proyecto puede ser muy rentable y viable, tomando en cuenta de sus declaraciones, nuestro segmento demográfico y psicográfico es

muy amplio debido a la falta de instalaciones de *Pole Dance* en la ciudad de Quito y la diferenciación de enfocar el servicio al mercado masculino.

Entrevistas a expertos #2

Entrevista a: Ing. Sebastián Acurio Rueda

Cargo: Gerente Academia de *Pole Dance* “MagycPole Dance”

Conclusión de la Entrevista:

A diferencia del anterior entrevistado, el instructor Álvarez que hablaba sobre la parte deportiva de *Pole Dance*, el Ing. Sebastián Acurio nos habló sobre la parte gerencial del tema, al igual que el anterior entrevistado, Sebastián ratificó que el *Pole Dance* es una disciplina que es apta desde niños hasta adultos mayores de hasta 75 años, lo que confirma nuestra amplia segmentación, por otra parte, una declaración importante fue que las academias de Pole Dance son totalmente rentables debido a que es una experiencia diferente de ejercitarse por lo que atrae al público, dijo también, que los horarios recomendados para la atención de estas escuelas son en la mañana 8:00AM con un cierre del negocio al medio día y la reapertura de 16:00 a 20:00 por cuestión de tiempo tanto de instructores como de clientela.

Por otro lado, también expresó que las clases adecuadas para los clientes son 3 veces a la semana y no todos los días, se sustentó a esto explicándonos que a diferencia de un gimnasio o un crossfit en el *Pole Dance* se realiza ejercicio con el propio peso del deportista por lo que esto sería muy desgastante y riesgoso para el cliente, también se le pregunto un rango de precios de mensualidad de la academia a lo que sugirió un rango de 70 dólares a 100 dólares mensuales todo esto dependiendo del lugar de la instalación y de los diferentes tipos de ejercicios que se le enseñe al cliente.

Un punto sumamente importante fue cuando explicó que las mujeres no se sentirían bien teniendo clases con hombres al mismo tiempo por el sentido de morbo que existe en la sociedad, y que lo ideal sería clases en horarios solo de hombres así como de mujeres en un principio, para así dar clases especializadas mixtas en un futuro, concluyó asegurando que la

implementación de un *Pole Dance Fitness* mixto es un negocio interesante y muy factible debido a la poca demanda masculina de este deporte y que la idea del negocio puede transformarse en una temática urbana de *Pole Dance* para enfocarse más al público masculino.

Grupo de enfoque

Perfil de participantes

Mujeres de 18 a 40 años que vivan en la ciudad de Quito

Lugar

Biblioteca de la Universidad Central del Ecuador

Tamaño del grupo de enfoque

8 mujeres

Conclusiones:

En el grupo de enfoque se trató varios temas acerca del plan de negocios a realizar, por un lado, podemos concluir que, según las encuestadas, el *Pole Dance* es una disciplina la cual ya no tiene paradigmas o no es mal vista en el Ecuador ya que se lo considera como un deporte más sin ningún trato de discriminatorio, por lo que es un factor positivo para nuestro plan de negocios, por otro lado, también se preguntó acerca de la nutrición personalizada en la cual obtuvimos respuestas positivas refiriéndose a que la comida que les gustaría degustar están entre fruta, fibra, batidos, sobre todo en horas de la mañana, lo cual nos da una mejor percepción de que alimento brindar al cliente. También se trató el tema más importante sobre la implementación del género masculino en la academia de *Pole Dance* en la cual todas las entrevistadas estuvieron de acuerdo en que no tendrían ningún tipo de inconformidad al practicar la disciplina junto con hombres en el mismo horario contradiciendo al método propuesto con anterioridad, esto hace mucho más viable a nuestro negocio ya que la parte más delicada es la de puedan practicar

ambos sexos el *Pole Dance*, también obtuvimos criterios sobre los precios de las mensualidades de una academia de *Pole Dance* en donde la percepción de las encuestadas sobre el pago mensual es alto ya que ronda los \$110 según la ubicación y servicio del lugar, estas opiniones nos ayudan para poder establecer un precio cómodo al cliente. Así mismo, se obtuvieron comentarios dirigidos a la promoción de academias *Pole Dance* en la ciudad en Quito, la cual se concluyó es muy escasa, esto nos abre la posibilidad de poder promocionar y difundir nuestra academia por varios medios publicitarios sobre todo en redes sociales. Por último, se preguntó acerca de la idea del negocio, una academia de *Pole Dance Fitness* para hombres y mujeres, pero con una temática urbana, en donde se explicó que los *Pole Dance* comunes tienen la decoración para un público femenino, en donde las respuestas variaron afirmando que se debería aclarar bien el tema del concepto y de la decoración de la academia.

Al final de la sesión concordaron que es una buena idea la implementación de nuestro plan de negocio, en donde también se sugirió que se podría hacer con una temática diferente, y enfocados también a parejas lo cual nos pareció una sugerencia excelente. Concluyendo así, con la satisfacción y la viabilidad del plan de negocio.

Investigación cuantitativa

Análisis Encuestas

Los participantes de la encuesta fueron enfocados entre 50 hombres y mujeres entre 18 a 47 años residentes en la ciudad de Quito, pertenecientes a un estrato socioeconómico medio y medio alto, alto que dispongan de una alta disposición de tiempo hacia la práctica deportiva y especialmente tener conocimiento alguno en lo que se refiere a la práctica del *Pole Dance*. Los resultados más destacados de la encuesta fueron los siguientes:

- La composición demográfica de las participantes de la encuesta fueron

74% mujeres y 26% hombres. Las edades se encuentran en un rango entre 18 y 25 años con un 28% de los encuestados, entre 26 y 32 años con un 36% entre 33 y 39 años con un 26% y entre 40 a 47 años el 10%.

- El 78% de los encuestados tenía conocimiento acerca de la disciplina del *Pole Dance*.
- En una escala del 1 al 5 donde 5 es muy interesante la disciplina del *Pole Dance* el 28% de los participantes respondió en el número 5, y el 26% en el número 4, sin embargo, un 20% manifestó poco interesante con el número 2 de la escala.
- El 64% de los encuestados de ambos sexos expresaron que están de acuerdo en entrenar *Pole Dance* tanto hombres como mujeres en mismos horarios, ante un 36% que se niega a practicar la actividad de este modo.
- Así mismo, el 82% de las participantes le parece interesante que se realice una nutrición personalizada mientras entrena la disciplina.
- Entre los factores que inciden para la asistencia a una academia de *Pole Dance* con un 32% incide la calidad de enseñanza, con un 28% el precio de la escuela, con 20% la ubicación y con otro 20% la infraestructura.
- Entre el transcurso del día los encuestados están dispuestos a acudir a la academia de *Pole Dance* en la noche con un 44%, en la mañana con 28% y tarde igualmente un 28%
- En lo que respecta a la temática o decoración de la academia de *Pole Dance* Fitness para hombres y mujeres los participantes con el 40% concordaron con una temática deportiva teniendo como ejemplo a un gimnasio, con el 38% con una temática urbana y el 22% con una temática erótica.
- Con relación al precio, el 44% de los encuestados manifiesta que un precio ideal por el asistir al centro sería entre \$ 71 y \$ 91 dólares mensuales. El 41% manifiesta que el precio ideal se ubicaría entre \$ 51 y \$ 71 dólares mensuales. El 14% mencionó que el precio ideal se ubica entre \$ 91 y \$ 110 dólares mensuales.
- El sector ideal escogido por los participantes para la localización del centro es el sector centro norte de la ciudad de Quito, mientras que el 30% sector norte ante un 20% que prefirió el sur de la capital y un 10%

valles.

- Por último, el medio de promoción y difusión en el que la academia de Pole Dance debe ser promocionada y dar información a sus clientes, los encuestados ampliamente prefieren las redes sociales con un 56% seguido de correos electrónicos con un 20%, con un 16% prefieren en revistas o periódicos y un 8% en radios.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

En los últimos años, el Ecuador ha visto un notorio aumento en la industria de enseñanza deportiva, debido al interés por parte de los ciudadanos hacia la práctica de diferentes deportes individuales y así mismo de conjunto.

Teniendo en cuenta datos del (INEC, Ecuador en Cifras, 2012), Pichincha, ha llegado a ser la provincia que más realiza deporte a nivel nacional. Debido que el gobierno promueve una cultura de formación, salud y desarrollo basada en actividades físicas y recreativas. Lo ya antes mencionado incide en el incremento de personas que practica algún tipo de deporte responde a un cambio en los hábitos de la sociedad, en estos días predomina el ocio personal que se refiere al cuidado propio de las personas.

Después de lo investigado en la ciudad de Quito no existe un lugar destinado a la práctica de *Pole Dance Fitness* hacia hombres y mujeres en una misma academia. La necesidad de un lugar enfocado a ambos sexos para practicar la disciplina ha dado lugar a la idea de implementar un centro donde hombres y mujeres puedan aprender diversas técnicas de *Pole Dance* con la comodidad necesaria.

Según las encuestas indican que son más las mujeres que están interesadas en la idea que se desea implementar, así mismo, cabe recalcar que, según el análisis cuantitativo, con más del 65% de mujeres que no tendrían problema

alguno en entrenar Pole Dance en el mismo tiempo con hombres, su predisposición e interés por aprender técnicas para mejorar su físico se vieron reflejadas en la investigación cuantitativa que se desarrolló.

Hoy en día, la mayoría de las personas realizan alguna actividad deportiva o recreativa mínimo una vez cada semana. Se puede nombrar entre los principales deportes que practican al fútbol, básquet y tenis.

La investigación también nos indica que se ven muy receptivas en aprender Pole Dance para mejorar su condición física. Así también para cuidar su aspecto físico debido al entrenamiento que conlleva cada ejercicio a realizar. Existe un número importante de hombres y mujeres dispuestos a adquirir el servicio, las cuales buscan sentirse más seguros y al mismo tiempo encontrar una actividad que ayude a su bienestar físico. Con el fin de caracterizar la oportunidad del negocio se plantea los siguientes factores:

Necesidad por satisfacer

La necesidad que busca satisfacer la idea de negocio es su necesidad de disponer de las herramientas aplicar la disciplina de *Pole Dance* que permita mejorar su salud, apariencia y confortabilidad.

Servicio deseado

El servicio deseado debe ajustarse a las necesidades del cliente, en este caso se plantea implementar una escuela de *Pole Dance* para hombres y mujeres, donde se dispondrá de una atención y nutrición personalizada en instruir a hombres y mujeres en técnicas de acrobacia en *Pole Dance*. Para cumplir con este propósito el centro dispondrá de personal capacitado en las técnicas de aprendizaje para la dicha disciplina.

Precio aceptado

Según la investigación de mercado el precio aceptado por las mujeres se encuentra en el rango de \$ 70 a \$ 90 dólares mensuales, esto permite

segmentar el mercado por el precio que las personas están dispuestas a pagar por satisfacer su necesidad de aprender *Pole Dance*.

Medios de promoción

Según los encuestados, los medios de promoción deben enfocarse en los medios digitales, principalmente redes sociales como Facebook e Instagram. Es importante contar con una página web que permita exponer los principales atributos del servicio que se piensa ofrecer a las clientes potenciales.

A quien se puede vender

A pesar de tener en consideración la conclusión de las entrevistas a expertos, en el cual se recomendó que el *Pole Dance* es una disciplina que se puede practicar desde los 10 hasta los 70 años, el negocio se encuentra orientado a hombres y mujeres entre 18 y 47 años los cuales practican deporte y tienen una disposición a aprender *Pole Dance*, con fines deportivos.

Donde se puede vender

En base de la información de la encuesta, la localización del proyecto debe inclinarse hacia el sector donde se encuentra el mercado objetivo, se establece que el sitio ideal para la ubicación es el sector centro norte. Además, es importante con mecanismos de difusión digital que permitan que se amplíe la cobertura del centro a aplicar.

Tabla 3 Segmentación del Mercado

SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	PLAZA	HABITANTES	FUENTE
Segmentación Geográfica	País	Ecuador	16.776.013	INEC
	Provincia	Pichincha	3.059.971	INEC
	Cantón	Quito	3.059.971	INEC
	Parroquia	Quito	1.619.146	INEC

Segmentación Demográfica	Hombres y Mujeres de la ciudad de Quito	1.619.146	INEC
	Edad 18 – 47 años	631.220	INEC
Segmentación Socioeconómica	Nivel socioeconómico A, B y C+ 35%	125.082	INEC
Segmentación Conductual	Disposición de compra 64%	80.052	Encuesta
MERCADO OBJETIVO		<u>80.052</u>	

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general que se utilizará para el plan de negocio a aplicar será la de **diferenciación con focalización en nicho de mercado**. Según Kotler y Armstrong: [Hacer diferencias reales en la oferta de mercado para crear un valor superior para el cliente] (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 180). Se aplicará dicha estrategia debido a que en el mercado existen ya academias dedicadas al Pole Dance, más ninguna tiene la apertura para hombres y mujeres en una modalidad de fitness con una nutrición personalizada. Aparte de esto el plan de negocios se enfocará en un nicho de mercado específico donde se buscará obtener futuros clientes de estrato social medio alto y alto, esta estrategia está relacionada con el enfoque de mercado y la segmentación, esta estrategia trata de concentrarse en un nicho concreto de mercado y ofrecer una propuesta de valor enfocada hacia un núcleo específico de clientes que se desea llegar.

Con la estrategia de marketing a utilizar se busca obtener ventajas para la empresa tales como: Cobrar un precio alto por un servicio exclusivo, fidelizar al cliente e incrementar el número de alumnos periódicamente tal como se reflejará en el estudio financiero. Por otro lado, esta estrategia puede adoptar diferentes formas de diseño o imagen de marca, atributos de servicio, red de ventas que permitan atraer la atención del consumidor por sus ventajas diferenciales sobre la competencia.

5.1.1 Mercado Objetivo

Se puede definir al mercado objetivo como: [Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender] (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 175)

Teniendo en cuenta la información obtenida, el mercado objetivo del proyecto está compuesto por 80.052 personas las cuales dispondrían de su tiempo para asistir a una academia de *Pole Dance Fitness* en la ciudad de Quito, para hombres mujeres de estrato socioeconómico medio alto y alto, con edades entre 18 y 47 años como ya se muestra en la tabla No. 2 antes mencionada de la segmentación de mercado en la oportunidad de negocio.

5.1.2 Propuesta de valor

Se utilizó el Método *Canvas* para desarrollar la propuesta de valor a utilizar, el mismo que comprende la siguiente tabla:

Tabla 4 Propuesta de valor

Asociados claves	Actividades claves	Recursos claves	Estructura de costos
*Escuelas de Yoga *Gimnasios *Universidades *Instituciones educativas *Empresas *Proveedores de instrumentos de deporte y acondicionamiento	*Asesoría personalizada por parte del administrador *Entrenamiento provisto por profesionales *Acciones de mercadeo	*Instructores especializados en <i>Pole Dance</i> *Profesionales en nutrición	*Pagos a instructores y personal de apoyo *Pago de impuestos *Alquiler de local *Pagos servicio

físico			para la funcionabili dad del negocio
Propuesta de valor			
<i>Proporcionar tanto a hombres y mujeres un servicio de calidad en lo que se refiere a la enseñanza deportiva en base a Pole Dance fitness que les permita sentirse satisfechos con su estado físico, incrementar su seguridad y autoestima, y mantener un estado nutricional pleno.</i>			
Relación con clientes	Segmentos de clientes	Canales	Fuente de ingresos
<ul style="list-style-type: none"> *Redes sociales, página web oficial, publicidad en páginas web. *Volantes, publicidad estática y revistas, relaciones públicas en instituciones educativas y empresariales, eventos en fitness. 	<ul style="list-style-type: none"> *Hombres y mujeres estrato socioeconómico medio y alto, con edades entre 18 y 47 años, que practican deporte y están dispuestas a aprender <i>Pole Dance</i> con modalidad <i>Fitness</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> *Redes sociales *Internet *Revistas 	<ul style="list-style-type: none"> *Ingresos por servicios *Financiamiento del proyecto *Aporte de accionistas

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto / Servicio



Figura 1 Isologo MixFit Pole Academy

“*MixFit Pole Academy*” es una academia localizada al centro norte de la ciudad de Quito, destinada a la enseñanza y practica de pole dance de una manera fitness dirigido tanto para hombres y mujeres. Adicionalmente, la academia ofrecería un servicio de nutrición personalizada al deportista. La idea del negocio nace debido a la escasa demanda de género masculino en esta disciplina deportiva y a la poca promoción y difusión que se le da este deporte obteniendo un sin número de atributos físicos. El pole dance es una actividad que aún es polémicamente vista en varios países de la región teniendo en cuenta que se lo compara con servicios de carácter adulto, es por lo que, la escuela de pole dance tratará de romper paradigmas dando sus servicios tanto a hombres y mujeres desde los 18 hasta los 47 años.

Atributos y características

Competitivo: La academia de pole dance contará con instructores calificados con el fin de que puedan instruir al estudiante que la disciplina de pole dance puede llegar a ser competitivo. Si bien es cierto, en el Ecuador el pole dance aun no es visto como deporte por temas de cultura, por poco conocimiento, entre otros, sin embargo, en países latinoamericanos como México, Argentina o Colombia este deporte esta profesionalizado teniendo así su propia federación de Pole Dance en donde realizan torneos interamericanos.

Servicios complementarios: Como ya se mencionó con anterioridad en la academia se ofrecerán servicios de nutrición y motivación personalizados. Para los mismos se contará con un nutricionista y con los instructores profesionales para encargarse de cada área.

Branding

La empresa tomará el nombre de "*MixFit Pole Academy*", con el propósito de difundir el mensaje de ser una escuela para ambos géneros haciendo así a un lado fetiches de ser solo una disciplina femenina, transmite también la idea de ser una academia fitness en donde los clientes puedan disfrutar de un espacio amplio y cómodo con profesionales experimentados en el tema y con una decoración neutra apta para los dos sexos. En el caso del logo se pretende asociar en la silueta de tanto a un hombre como a una mujer practicando la disciplina de pole dance encerrados en un medio círculo para así demostrar la compatibilidad de generos en la disciplina. El logo seleccionado es el siguiente:

Significado de los colores

Azul: En el logo se puede observar el color azul que, al contrario del rosa, representa a la masculinidad, en este caso representa al mercado masculino que queremos llegar, el azul también es referenciado como un color fresco, tranquilizante y se le asocia con la mente.

Rosado: El rosa es un color que se relaciona a lo femenino conjugando sentimientos de inocencia y delicadeza. Es más conocido por ser el color de toda mujer en donde también buscamos que se asocie con nuestro mercado. El rosado es también referente con campañas de concientización.

Negro: El color negro es asociado con el autoritarismo de provocar emociones fuertes a la hora de practicar deportes. Es un color que representa seriedad, y en el caso del logo también complementa la dualidad de los colores rosa y azul.

Soporte

El cliente obtendrá conocimientos prácticos profesionales sobre cómo realizar pole dance fitness en un ambiente amplio, cómodo y competitivo basándose en valores deportivos. El servicio dispondrá con instructores profesionales y certificados que evaluarán el progreso de los practicantes según su desenvolvimiento. La evolución, el progreso y los resultados de nuestros deportistas mediante la experiencia de los instructores son la garantía de nuestro servicio.

Niveles de producto

Básico: Servicio de educación deportiva en base al *Pole Dance* como disciplina competitivo.

Real: Academia de *Pole Dance Fitness*, con el fin de instruir a hombres y mujeres de 18 a 47 años con nutrición personalizada y personal capacitado a en un ambiente agradable.

Aumentado: A través del *Pole Dance*, *MixFit Pole Academy* garantiza al usuario la transformación física y nutricional por medio de una instrucción profesional con personal totalmente calificado con lo cual se pretende la satisfacción plena del cliente en el conocimiento y entrenamiento de esta disciplina.

5.2.2 Precio

Estrategia general

Siguiendo la estructura de la estrategia general de marketing de diferenciación y focalización en nicho de mercado, se busca implementar una estrategia de valor agregado la misma que trata en: [Aumentar características y servicios de valor agregado para diferenciar las ofertas de la empresa a la vez que ésta cobra precios más altos] (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 260). Teniendo en cuenta lo dicho, la academia de pole dance, tratará colocar un precio más alto para su servicio, teniendo en cuenta que el precio tendrá servicios diferenciales y ofrecerá enseñanza de calidad profesional nunca instruida en la ciudad de Quito. Según datos arrojados por el análisis del cliente en las investigaciones cualitativas y cuantitativas, se supo que el precio ideal a pagar por el servicio de enseñanza de pole dance oscila entre los \$ 71 y \$ 91 dólares, es por lo que el precio definido mensual para el servicio de *Pole Dance Fitness* es de \$ 91.47. Cabe recalcar que se realizará una campaña de preapertura de la academia como descuentos, promociones entre otros que se explicará tanto en las estrategias de ajuste de precio, como en la promoción.

Estrategia de entrada

Para la estrategia de entrada utilizaremos la estrategia de descremado de precios o también conocida como desnatada, misma que consiste en: [Establecer inicialmente un precio alto para un nuevo producto para maximizar las utilidades capa por capa de los segmentos dispuestos a pagar ese precio; la empresa hace menos ventas, pero éstas generan mayor utilidad]. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 271). Es decir que en la apertura de nuestra academia se comenzará con un precio alto pero que está dentro del rango que el segmento esté dispuesto a pagar, por lo que esto explotará dicho segmento.

Estrategia de ajuste

Descuentos de acuerdo al volumen: esta estrategia se genera al adquirir el servicio de manera masiva, es decir, en el caso del servicio a brindar si la

persona se inscribe en grupo de 2 o más personas proponer descuentos en el pago de los usuarios por el servicio.

Precio en base al segmento y el tiempo: se busca ofrecer descuentos en la cancelación anual de los servicios con el fin de fidelizar al consumidor y comprometer la asistencia de este a la academia.

5.3.3 Plaza

Estrategia de plaza

La estrategia de plaza a utilizar para la academia será la de distribución directa, la distribución de un producto o servicio es el lugar donde los clientes pueden adquirir el mismo sin necesidad de intermediarios que se interponga entre el cliente y el prestador del servicio. Esta estrategia tiene la finalidad de obtener con el cliente una relación directa.

Localización

El lugar establecido para “*MixFit Pole Academy*” será en el sector centro norte de la ciudad de Quito como ya antes se estableció mediante el análisis del cliente, para esto las posibles zonas de la implantación de la academia son:

1. Avenida Gonzales Suarez y Muró (Sector Guápulo)
2. Avenida República del Salvador y Portugal (Sector Iñaquito)
3. Avenida República y Pradera (Sector La Pradera)

Para el estudio de la localización de la academia de *Pole Dance* se tuvo en cuenta varios factores para las posibles ubicaciones ya mencionadas entre estos:

A) Arriendo: Uno de los primeros factores a analizar es el rubro arriendos, que es considerado en el presupuesto disponible, valor que dependerá de la localización de nuestro negocio.

B) Parqueadero: La disponibilidad de parqueadero es algo fundamental para el cliente debido al comportamiento del consumidor, dado que las posibles ubicaciones son sectores con tráfico no muy fluido el parqueo es un factor fundamental para que así nuestros consumidores no tengan problema de acceder en horas laborales a la academia de pole dance.

C) Acceso al nicho de mercado: Otro factor que cabe recalcar para la elección de la localización de la academia es el lugar de residencia de los futuros clientes, es trascendental que la ubicación este cerca de los consumidores que constituyen el mercado objetivo dado a que nuestra academia se enfoca en un nicho de mercado medio alto- alto.

Teniendo en consideración los factores ya mencionados se elige la ubicación en la Avenida Gonzales Suarez y Muró (Sector Guápulo), esto es debido a que el sector es el más adaptable para la academia de pole dance teniendo en cuenta que el sector ofrece arriendos de locales más accesibles económicamente que las otras opciones, por otro lado el tráfico es mucho más fluido que en las otras ubicaciones lo que nos favorece la accesibilidad a nuestra instalación y por último el lugar se encuentra en un sector dirigido exactamente a nuestro mercado objetivo en donde se puede apreciar un alto flujo de personas durante todo el día, el lugar se encuentra rodeado de restaurantes, hoteles y empresas de renombre lo cual realza nuestra marca. El local comercial dispone de una superficie de 115 metros cuadrados el cual dispone con las facilidades de instalación de equipamiento que la academia requiere, añadido a esto el local ofrece espacios para oficinas administrativas, baños, sala común y espacios para entrenamiento junto a la circulación de las personas sin interferir con las actividades de los usuarios. El valor del arriendo es \$ 750 incluido el IVA.

Los espacios que ocuparan cada una de las áreas de la academia son:

Tabla 5 Dimensiones a utilizarse

Uso	Superficie (metros cuadrados)
Oficina	15
Recepción	15
Vestuarios	25
Sala de entrenamiento 1	20
Sala de entrenamiento 2	20
Sala de uso común	10
Baños hombres	5
Baños mujeres	5
Total	115

Tipo de canal: distribución intensiva

Con esta estrategia se pretende ofrecer el servicio de pole dance en los mayores puntos de comercialización posible, así como, por ejemplo: página web, redes sociales, entre otros.

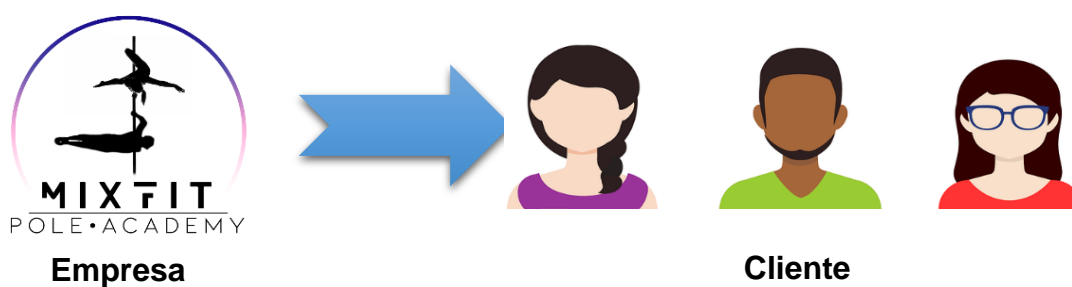


Figura 2 Canal de distribución

5.2.4 Promoción y publicidad

Estrategia promocional

Para la promoción y publicidad se implementará como estrategia principal de promoción la denominada “Pull” o también conocida como de “Jalar”, misma

que se da cuando: “Una empresa gasta mucho dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto, creando así una atracción en la demanda que jala al producto a través del canal.” (Kotler & Amstrong, 2013, pág. 364). Lo que corresponde que la academia buscará en invertir mayor cantidad de dinero en promoción para llegar directamente a los clientes, esto principalmente debido a que el servicio solo podrá ser comercializado directamente al usuario.

Al aplicar la estrategia establecida, la empresa busca crear métodos promocionales enfocados en dar a conocer los servicios que ofrece la academia junto a los beneficios y múltiples ventajas que ofrece el pole dance en hombres y mujeres entre los 18 y 47 años.

Para llegar a este objetivo la academia se apoyará en:

Campaña preapertura: La academia dispondrá de una campaña de preapertura ya antes mencionada en donde se pretenderá realizar un evento de promoción para dar a conocer *MixFit Pole Academy* antes de su inauguración. En dicho evento se contará con un instructor profesional y se contratará impulsadoras para la realización del evento el costo de la contratación tanto de las modelos como del entrenador es de \$700

Página web: *MixFit Pole Academy* se apoyará con una página web que permita al internauta obtener información sobre los servicios de la academia de Pole Dance en donde se explique y se visualice el entrenamiento y enseñanza de las técnicas de Pole Dance, así como la información de los instructores, ubicación, precios, etc. El diseño de la página web para la academia tendrá un valor de \$1200 una sola vez por la creación de la página web. (WIX, 2018)

Mantenimiento de la Pagina Web: Se realizará un respectivo mantenimiento para la página web mencionada el cual tendrá un valor anual de 255.96 (WIX, 2018)

Redes sociales: Para la realización de la publicidad en marketing digital se pretender trabajar con varias redes sociales, entre ellas: Facebook, Instagram, Youtube y Google Ads. El costo de las redes sociales es de \$2004 anuales.

Flyers: Se utilizará sistema de publicidad BTL en donde flyers con la información de la empresa serán entregados en oficinas, instituciones educativas, escenarios deportivos, cercanos a la academia de Pole Dance. El costo es de \$504 hasta los dos primeros años.

Eventos deportivos: Las relaciones públicas de la empresa se llevará a cabo con la participación de la empresa en eventos deportivos como carreras, maratones, de igual manera se contratará stands en las principales ferias organizadas en la ciudad de Quito con el fin de promocionar los servicios de la empresa brindando información sobre la enseñanza y entrenamiento de las técnicas en pole dance.

Cuñas radiales: Promocionar transmisiones en radios deportivas publicitando a la empresa de Pole Dance con información al cliente en horarios de audiencia masiva en los primeros dos años con un costo de \$4000

Convenios con empresas públicas: Aprovechar las leyes que impulsa el gobierno para realizar actividad física y así promocionar la academia en eventos gubernamentales, así mismo hacerlo con el municipio de Quito.

Diseño de marca: Para el diseño de marca y la creación del logotipo se estima un valor de 400\$ solo en el año 0.

Cuñas Radiales: Se realizará promoción de la academia a través de comunicación radial en medio de noticias deportivas obteniendo 3 menciones en vivo, 3 presentaciones, 3 despedidas y 3 cuñas rotativas con un valor de 600\$ mensuales durante tres veces al año hasta el segundo año de funcionamiento. (Universo.com, 2017)

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión, y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Mix Fit Pole Academy propone a la actividad del Pole Dance como una disciplina con un concepto revolucionario, innovador, adaptable y deportivo con la diferenciación de un personal cualificado que instruya en las diversas técnicas y habilidades tanto a hombres y mujeres.

6.1.2 Visión

Al 2023, *Mix Fit Pole Academy* pretende de ser una academia de Pole Dance Mixta líder a nivel nacional con un concepto único y deportivo para hombres y mujeres, así como ser una marca reconocida en la formación profesional en esta disciplina.

6.1.3 Objetivos de la organización

Objetivos de mediano plazo

- En su primer año de funcionamiento aumentar en un 30% el número de ingreso de estudiantes
- Posicionar a *MixFit Pole Academy* entre las 3 academias de Pole Dance más privilegiadas en la ciudad de Quito para el final del tercer año de funcionamiento del negocio.
- Para el segundo año, aumentar en un 40% la cantidad de estudiantes y establecer una alianza estratégica con proveedores de bebidas nutricionales.
- Contar con al menos cinco alianzas con entidades públicas y privadas en donde se pueda realizar todo tipo de promoción, contratos, relaciones públicas y convenios con la academia de Pole Dance en los tres primeros años.

- Realizar torneos de Pole Dance entre academias a nivel de la ciudad de Quito en los primeros dos años.

Objetivos de largo plazo

- Generar un 30% más de utilidad en el quinto año de operación de la escuela por medio de un horario extra de clases.
- Crear un torneo de Pole Dance a nivel nacional entre diferentes escuelas para el cuarto año.
- Contar con un equipo seleccionado de deportistas los cuales puedan participar en torneos internacionales a partir del quinto año.
- Contar con una certificación del modelo de instrucción de la academia de Pole Dance por la “IPSF” (International Pole Sports Federation)
- Inaugurar dos sucursales de la academia tanto en Guayaquil y Cuenca respectivamente para el sexto año.
- Posicionar a *MixFit Pole Academy* como la mejor academia de Pole Dance en la ciudad de Quito en el quinto año de funcionamiento.
- Contar con una certificación del modelo de instrucción de la academia de *Pole Dance* por la “IPSF” (*International Pole Sports Federation*)
- Inaugurar dos sucursales de la academia tanto en Guayaquil y Cuenca respectivamente para el sexto año.
- Posicionar a *MixFit Pole Academy* como la mejor academia de *Pole Dance* en la ciudad de Quito en el quinto año de funcionamiento.

6.1.2 Cadena de Valor



Figura 3 Cadena de Valor *MixFit Pole Academy*

Operaciones

Las diferentes operaciones que se realizan en *MixFit Pole Academy* son:

- Rutinas de calentamiento que se hacen cada hora por grupos.
- Enseñanza y práctica de Pole Dance Fitness.
- Seguimiento nutricional personalizado a nuestros clientes.

Las operaciones mencionadas agregan valor en la academia debido a que se las realiza de manera eficiente y tanto los instructores como el nutricionista estarán a cargo de dar una atención personalizada al cliente.

Mercadeo y Ventas

MixFit Pole Academy posee una estrategia de precampaña la cual servirá para ganar más adeptos a esta disciplina, por otra parte, tal como se explicó en el punto promocional se implementará distintas estrategias de marketing y publicidad.

Servicio Post – Venta

La academia realizará un seguimiento con los clientes, debido a que obtendrá una base de datos que los permita monitorear a sus deportistas y poder contactarlos de una manera eficaz, por lo que el servicio post-venta agrega valor para la empresa.

Adquisiciones

Las academias de Pole Dance son conocidas por prácticamente carecer de proveedores debido a que la infraestructura es muy básica. Es por esto que MixFit Pole Academy no dependerá de ningún tipo de proveedor.

Desarrollo Tecnológico

Para este tipo de negocios no se aplica mucho la tecnología debido a que es una disciplina que depende del cuerpo y físico de cliente, sin embargo, se utilizará biométricos para controlar la asistencia y equipos médicos para realizar el seguimiento nutricional.

Recursos Humanos

Dentro de recursos humanos tendremos principalmente a los instructores que serán los que lideren las clases, y el nutricionista que lleva el seguimiento médico de los clientes, se explicará detalladamente la estructura de la empresa más adelante.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa

MixFit Pole Academy ha procedido a determinar los procesos que tendrá que llevar a cabo, para poder asegurar un funcionamiento y desarrollo de actividades eficientes. Estos procesos podrán ser visualizados en el mapa de procesos descrito más adelante y se clasifican en: Principales y Secundarios, mismos que se detallan a continuación:

Procesos principales

Son aquellos procesos que permiten desarrollar las actividades propias del negocio -instrucción de Pole Dance- y su promoción; estos son:

- Enseñanza: Impartir las clases de Pole Dance Fitness.
- Promoción y Ventas: Actividades referentes a la promoción y publicidad del servicio a brindar.

Procesos secundarios

Son aquellos procesos que sirven de soporte para que los procesos principales se puedan desarrollar de una forma eficiente y que el negocio cumpla con las normas vigentes ante los organismos de control.

- ✓ Logística interna: Manejo, provisión y control de los proveedores tanto del servicio (entrenadores – nutricionista), así como de suministros e insumos que se necesita para el giro del negocio.
- ✓ Coordinación Administrativa - Financiera: Actividades inherentes a temas administrativos y financieros de la empresa, que permitirán cumplir con las obligaciones ante los organismos de control, mismos que servirán para el funcionamiento adecuado, bajo la normativa vigente.

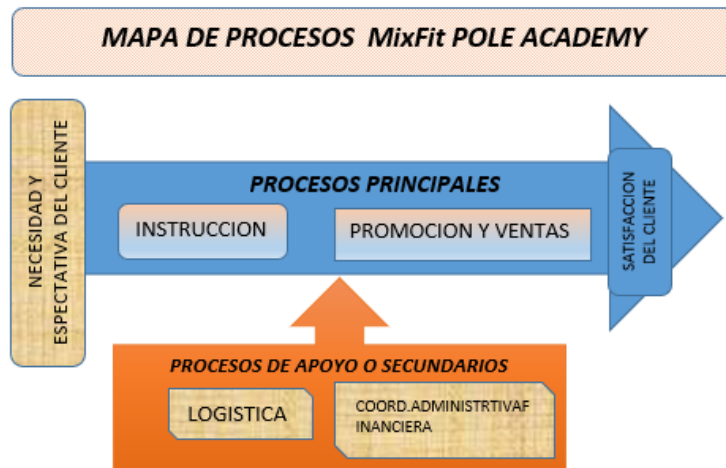


Figura 4 Mapa de Procesos MixFit Pole Academy

6.2.2 Flujo de Operaciones



Figura 5 Flujo de Operaciones

Ciclo de Operaciones

- 1. Fase de registro:** En el mapa de operaciones podemos observar la primera etapa que nuestro servicio ofrecerá la cual es la llegada de nuestros clientes la cual consistirá en que el cliente pueda registrarse a través de un biométrico. Tiempo aproximado: 4 minutos.
- 2. Fase de vestidores:** Después de que el usuario registre la hora de su llegada, el cliente podrá ingresar a cambiar su indumentaria en la zona de vestidores para así prepararse para el calentamiento. Tiempo aproximado: 6 minutos.
- 3. Fase de calentamiento:** Una vez que el usuario haya pasado por la fase de vestidores, se pasará a la etapa de calentamiento a cargo del entrenador profesional con el fin de evitar cualquier lesión. Tiempo estimado: 5 minutos
- 4. Fase de entrenamiento:** Esta es la etapa más importante del ciclo debido que aquí el cliente conocerá la parte más esencial que ofrece la academia, en esta fase se impartirá la enseñanza de pole dance en donde se combina la fuerza, el equilibrio, la flexibilidad, la danza y el fitness, en una misma sincronía utilizando para ello un pole o barra vertical. Tiempo aproximado: 55 minutos
- 5. Fase de estiramiento:** Así mismo, como en la fase de calentamiento, la de estiramiento es sumamente importante para nuestros usuarios ya que, de la misma manera evitaremos cualquier tipo de lesión. Tiempo aproximado: 5 min.
- 6. Fase de vestuarios:** Finalizado ya el tiempo de actividad física total, los usuarios podrán ir una vez más al uso de vestuarios, duchas y servicios higiénicos según su necesidad de aseo personal. Tiempo estimado: 15 minutos
- 7. Fase bar:** Una vez que los clientes hayan pasado su tiempo de aseo, pueden recurrir a la etapa de bar dónde podrán degustar bebidas nutricionales e hidratantes o así mismo frutas o snacks nutritivos que

contribuyan al entrenamiento finalizado. Tiempo aproximado: 7 minutos

8. Fase de recepción y salida:

9. El usuario debe salir de la academia por el punto de recepción por motivos de control. Tiempo estimado: 3 minutos

10. Total, de tiempo que los alumnos se encuentran en el centro

11. El total del tiempo que el usuario permanecerá en la academia aproximadamente es de 1:40 minutos

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura legal propuesta

Para la constitución legal de la empresa, se ha considerado la figura de Compañía Limitada, amparada en la Ley de Compañías. En el artículo 92 de esta ley, estipula que este tipo de empresa se constituye entre dos o más personas.

Se ha considerado esta estructura legal, en vista de que es la que más se adapta a las necesidades de la empresa, para lo cual el Gerente General que cumplirá las funciones de administrador de la compañía, y es el que se encargara de contratar los servicios profesionales de un abogado para la realización de la constitución de la compañía con un capital social de \$ 9.724,13, cuyos gastos de constitución costarían a \$ 1.982,42, honorarios de abogado, gastos notariales, tasa registro mercantil, cuantía, nombramientos de los representantes de la compañía como son el Gerente General que asumirá las funciones de administrador y del Presidente.

El Administrador también se encargará de obtener los permisos respectivos para el normal funcionamiento de la compañía, ante los diferentes organismos control y que se detallan a continuación:

- Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas.

- Licencia Única de Actividades Económicas, LUAE, para que la empresa pueda ejercer su actividad económica.
- Número de patrono ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social asignándolo como empleador.

6.3.2 Diseño organizacional

El diseño organizacional de *MixFit Pole Academy* se utilizará la estructura plana o también llamada horizontal. Este es un tipo de estructura organizativa, con pocos o ningún nivel de intervención de gestión, entre el personal y los directivos las empresas. En el caso de la empresa, el personal de todas las áreas, se reportarán directamente con el administrador, lo cual facilitará la comunicación directa.

6.3.3 Organigrama

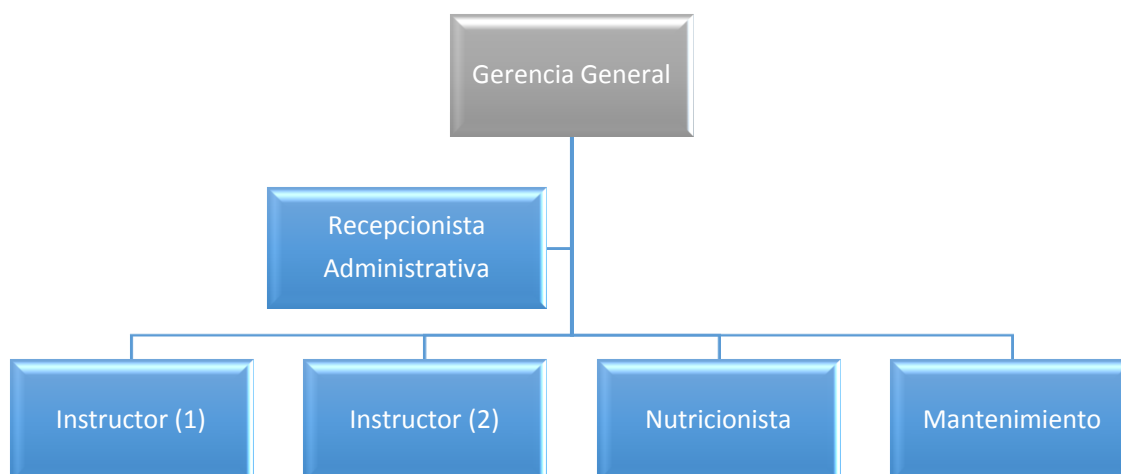


Figura 4 Estructura organizacional

El organigrama que se establecerá en la academia será de estructura plana como se visualiza a continuación:

6.3.4 Descripción de funciones

Las funciones encargadas para cada área se explican a continuación:

Gerencia

- Gestionar los recursos administrativos, promocionales, legales y financieros de la academia.
- Desarrollar estrategias comerciales e implementar el plan de marketing para la debida promoción de la empresa.
- Administrar insumos para el establecimiento de la empresa.
- Realizar seguimiento a instructores y del personal de la academia.

Área administrativa contable

- Atención al cliente y contestación de llamadas telefónicas.
- Manejo de los horarios de las clases.
- Pago de salarios.
- Nómina y rol de pagos.
- Recepción y envío de documentación y papeleo.
- Social Media Managment (redes sociales)

Área de instrucción

- Asesoría de constante a los alumnos en la enseñanza de técnicas en pole dance fitness
- Preparación de clases.
- Cuidado de los equipos y limpieza de salas.
- Seguimiento físico a los alumnos.

Nutricionista

- Seguimiento nutricional personalizado a cada uno los clientes.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Proyección de Ingresos

7.1.1 Ventas

MixFit Pole Academy obtiene sus ingresos a partir de la prestación de sus servicios los cuales están relacionados estrechamente con el número de clientes, el precio relativo a su nivel de aceptación, así como los objetivos a mediano plazo y el incremento esperado por publicidad dirigida.

Dado que la práctica del servicio se limita debido al esfuerzo físico exigido cada estudiante puede obtener un número de clases limitado, siendo 3 veces por semana y un total de 12 clases al mes. La academia como tal cuenta con dos salas permitiendo que el número de estudiantes por clase al mes sean de 72 en promedio. Pese a ello, la capacidad de operación del establecimiento no cubre todas las horas de prestación por lo cual el crecimiento para el primer año se basa en el crecimiento esperado por uno de los objetivos que dispone un crecimiento anual del 30%, más un 10% de las ventas que son usadas para publicidad. Así pues, el segundo año basa sus proyecciones de acuerdo con su objetivo a mediano plazo que lo planta en 40%. El tercer y cuarto año su crecimiento lo da el crecimiento de la industria que interpone un 2,07% anual. Finalmente, en su quinto año se aplica el objetivo de largo plazo que instaura un crecimiento del 60%.

Costo de ventas

El costo de prestación del servicio se fija en \$ 92,31, los cuales contemplan la mensualidad. Par ello se tomó los valores de la Mano de Obra Directa, las mismas que lo componen dos instructores, un nutricionista y los Costos

indirectos de fabricación como son los kits de luces y los distintos materiales para la enseñanza. El resultado del costo de estos ítems se dividió para el número de clases al mes (12 al mes) dando el valor fijado descrito con anterioridad.

Metodología: Número de estudiantes promedio (48) se los obtuvo a partir del nivel de aceptación entre encuestas (64%) y la aceptación dada en el grupo focal (70%), dando como resultado un 67% en promedio de aceptación hacia el servicio. Posteriormente a este promedio se los multiplicó por el total de alumnos por clase en promedio al mes.

Gastos

En cuanto a los gastos operacionales se tiene en cuentas a las personas que trabajarán en relación de dependencia con la academia siendo estos el Gerente General, el asistente contable, así como los dos instructores, lo que permite dar un valor de \$ 2.487,73 mensual. A este rubro se le debe adicionar los honorarios entregados a la persona encargada de dar orientación nutricional en el establecimiento a los estudiantes que se calcula en \$ 300.

Por otra parte, para el correcto funcionamiento de la academia de acuerdo con las leyes locales y permisos de funcionamiento se le atribuye un rubro de \$ 1.982,42 los cuales son por concepto de gastos de constitución.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión Inicial

Para el arranque de dicho proyecto se han tomado en cuenta las inversiones a realizarse en Propiedad, Plata y Equipo con un valor de \$ 7.073,25 y el Capital de Trabajo (Gastos Generales y Gastos Sueldo) dando como resultado \$ 9.724,13. El valor total de dichos rubros \$ 16.797,38.

Capital de trabajo

Para el inicio de las operaciones del proyecto se requiere un Capital de Trabajo que como se detalla en la estructura del capital y deuda es de \$ 9.724,13. Este

valor se considera como un rubro necesario para solventar las actividades de la academia durante los dos primeros meses hasta que el propio negocio pueda sostenerse por las ventas de su servicio.

Estructura de capital

La inversión inicial de \$ 16.797,38 provendrá en un 80% de recursos propios al ser un proyecto unipersonal en principio no se prevé accionistas y el restante 20% se lo percibirá mediante un préstamo a largo plazo, que tendrá una tasa anual de 16%, por consiguiente, el pago de una cuota fija de \$ 81,70 durante los próximos 60 meses.

Tabla 6 Estructura de capital

Estructura del capital		\$16.797,38
Recursos propios	80%	\$13.437, 90
Deuda a largo plazo	20%	\$3.359,48

Fuente de Financiamiento

Para sustentar el proyecto en su etapa inicial se adquirirá una deuda a razón de 5 años, monto que suplirá en un 20% la inversión inicial. Dicho monto de \$3.359,48 se adquirirá a través del Banco del Pacífico el brinda este tipo de monto de acuerdo a nuestro proyecto con una tasa de interés del 16% a razón de 1.33% mensual, por el tipo de sistema de amortización francés, los pagos mensuales o cuotas serán de \$81,70, las cuales al finalizar el pago de la deuda sumarán \$4.901,76 contando el interés. En el Anexo 4 se encuentra detallado la tabla de amortización de este financiamiento.

Tabla 7 Financiamiento de Largo Plazo

Financiamiento de Largo Plazo	
Monto	\$3.359,48
Tasa de Interés Banco Pacífico	16%
Plazo (años)	5
Condiciones	Pagos Mensuales
Cuota	\$81,70

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Estado de resultados

A continuación, se puede observar la utilidades las cuales tienden a tener un crecimiento fuerte ya sea a nivel operacional como de resultados netos. En promedio tanto el margen neto como el operacional tienden a crecer en un 15% en los primeros dos años debido a que en su mayoría los gastos suelen ser fijos y no fluctúan tanto en el tiempo

De acuerdo con la ley la academia debe contar con escudos fiscales como son el caso de la participación a los trabajadores y los impuestos a la renta los cuales deben ser cancelados siempre que la empresa haya obtenido utilidades.

Tabla 8 Estado de resultados

	Estado de resultados anual				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 112.265,84	\$ 253.943,88	\$ 316.018,47	\$ 333.855,75	\$ 485.407,38
(-) Costo de servicios vendidos	\$ 428,34	\$ 436,48	\$ 444,89	\$ 451,79	\$ 462,58
(=) UTILIDAD BRUTA	\$111.837,49	\$253.507,40	\$315.573,58	\$333.403,95	\$484.944,80
(-) Gastos sueldos	\$ 29.852,76	\$ 32.836,81	\$ 33.897,63	\$ 34.994,42	\$ 36.128,39
(-) Gastos generales	\$ 24.129,00	\$ 36.684,58	\$ 43.274,77	\$ 45.454,21	\$ 61.018,50
(-) Gastos de depreciación	\$ 990,35	\$ 990,35	\$ 990,35	\$ 974,56	\$ 990,35
(-) Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESE	\$ 56.865,38	\$182.995,67	\$237.410,83	\$251.980,76	\$386.807,56
(-) Gastos de intereses	\$ 503,55	\$ 421,42	\$ 325,13	\$ 212,25	\$ 79,93
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 56.361,82	\$ 182.574,25	\$ 237.085,70	\$ 251.768,51	\$ 386.727,63
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 8.684,60	\$ 27.386,14	\$ 35.562,85	\$ 37.765,28	\$ 58.009,14
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 47.677,22	\$ 155.188,12	\$ 201.522,84	\$ 214.003,23	\$ 328.718,49
(-) 22% Impuestos a la renta	\$ 10.826,81	\$ 34.141,39	\$ 44.335,03	\$ 47.080,71	\$ 72.318,07
(=) UTILIDAD NETA	\$ 36.850,42	\$121.046,73	\$157.187,82	\$166.922,52	\$256.400,42
MARGEN BRUTO	100%	100%	100%	100%	100%
MARGEN OPERACIONAL	51%	72%	75%	75%	80%
MARGEN NETO	33%	48%	50%	50%	53%

Estado de situación financiera

La presente tabla da a conocer los comportamientos que tienen los activos, pasivos y patrimonio a lo largo de los primeros cinco años de funcionamiento de la academia. Es así como los activos tienden a variar debido a los movimientos producidos en la cuenta de efectivo y al mantenimiento en cero de las cuentas por cobrar que se rige por los pagos solo en contado. Por su parte los pasivos varían debido a la deuda obtenida de forma inicial, misma que tiende a decrecer año tras año y que permite que los pasivos se reduzcan. Con respecto al patrimonio, la academia no se rige por socios lo cual permite que no haya un pago de dividendos y las utilidades sean retenidas y reinvertidas en la misma.

Tabla 9 Estado de situación financiera Anual

	Estado de Situación Anual					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 16.797,38	\$ 58.857,40	\$181.970,37	\$338.905,87	\$ 505.486,25	\$768.160,61
Corrientes	\$ 9.814,13	\$ 52.864,50	\$176.967,81	\$334.893,66	\$ 502.448,60	\$766.113,31
Efectivo	\$ 9.814,13	\$ 52.864,50	\$ 176.967,81	\$ 334.893,66	\$ 502.448,60	\$ 766.113,31
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 6.983,25	\$ 5.992,90	\$ 5.002,55	\$ 4.012,21	\$ 3.037,65	\$ 2.047,30
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 990,35	\$ 1.980,70	\$ 2.971,05	\$ 3.945,60	\$ 4.935,95
Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS	\$ 3.359,48	\$ 8.569,08	\$ 10.635,32	\$ 10.383,00	\$ 10.040,86	\$ 16.314,80
Corrientes	\$ -	\$ 5.686,40	\$ 8.311,57	\$ 8.714,48	\$ 9.140,44	\$ 16.314,80
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 3.885,07	\$ 6.510,24	\$ 6.913,15	\$ 7.339,11	\$ 14.513,47
No Corrientes	\$ 3.359,48	\$ 2.882,68	\$ 2.323,74	\$ 1.668,52	\$ 900,42	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 3.359,48	\$ 2.882,68	\$ 2.323,74	\$ 1.668,52	\$ 900,42	\$ -
PATRIMONIO	\$ 13.437,90	\$ 50.288,32	\$171.335,05	\$328.522,87	\$ 495.445,39	\$751.845,81
Capital	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 36.850,42	\$ 157.897,15	\$ 315.084,96	\$ 482.007,49	\$ 738.407,91

Estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Los flujos presentados por la empresa dan a conocer como las inversiones y los financiamientos están representadas de manera inicial y como fluctúan cada año debido al pago de estas. Si bien los flujos de caja del proyecto demuestran un que su crecimiento no fluctúa año a año, se debe tener en cuenta que no toma en cuenta el financiamiento dado para las operaciones.

Tabla 10 Estado de Flujo de Efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades operacionales	\$ -	\$ 43.527,17	\$ 124.662,25	\$ 158.581,07	\$ 168.323,04	\$ 264.565,13
Utilidad neta	\$ -	\$ 36.850,42	\$ 121.046,73	\$ 157.187,82	\$ 166.922,52	\$ 256.400,42
Depreciaciones y amortizaciones	\$ -	\$ 990,35	\$ 990,35	\$ 990,35	\$ 974,56	\$ 990,35
(+) Depreciación	\$ -	\$ 990,35	\$ 990,35	\$ 990,35	\$ 974,56	\$ 990,35
(+) Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1.801,33	\$ (0,00)	\$ -	\$ (0,00)	\$ (0,00)
(+) Variación Impuestos	\$ -	\$ 3.885,07	\$ 2.625,17	\$ 402,91	\$ 425,96	\$ 7.174,36
Actividades de inversión	\$ (6.983,25)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición PPE e intangibles	\$ (6.983,25)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 16.797,38	\$ (476,80)	\$ (558,94)	\$ (655,22)	\$ (768,10)	\$ (900,42)
(+) Variación de deuda a largo plazo	\$ 3.359,48	\$ (476,80)	\$ (558,94)	\$ (655,22)	\$ (768,10)	\$ (900,42)
(-) Pago dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Variación de Capital	\$ 13.437,90			\$ -	\$ -	\$ -
Incremento neto de efectivo	\$ 9.814,13	\$ 43.050,37	\$ 124.103,31	\$ 157.925,85	\$ 167.554,94	\$ 263.664,71
Efectivo principio de periodo	\$ -	\$ 251.696,65	\$ 1.264.071,69	\$ 2.995.118,11	\$ 4.942.976,88	\$ 7.315.578,69
(=) TOTAL EFECTIVO FINAL PERIODO	\$ 9.814,13	\$ 294.747,02	\$ 1.388.175,00	\$ 3.153.043,96	\$ 5.110.531,82	\$ 7.579.243,40

Flujo de caja del proyecto

Como se observa a continuación, los flujos de caja proyectados para el negocio generan réditos en los próximos cinco años, teniendo en cuenta que el financiamiento realizado al inicio de las operaciones no fue considerado en este flujo.

Tabla 11 Flujo de Caja del Proyecto Anual

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART.	\$ -	\$ 56.865,38	\$ 182.995,67	\$ 237.410,83	\$ 251.980,76	\$ 386.807,56
(+) Gastos de depreciación	\$ -	\$ 188,34	\$ 188,34	\$ 188,34	\$ 186,55	\$ 188,34
(+) Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 8.684,60	\$ 27.386,14	\$ 35.562,85	\$ 37.765,28	\$ 58.009,14
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 10.826,81	\$ 34.141,39	\$ 44.335,03	\$ 47.080,71	\$ 72.318,07
(=) I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (FEO)	\$ -	\$ 37.542,31	\$ 121.656,49	\$ 157.701,29	\$ 167.321,32	\$ 256.668,69
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (9.814,13)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ (37.363,97)	\$ (121.478,14)	\$ (157.522,94)	\$ (167.128,98)	\$ (256.490,35)
(+) RECUPERACIÓN DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 739.984,38
(-) II. VARIACIÓN DE CAP. DE TRABAJO NETO	\$ (9.814,13)	\$ (37.363,97)	\$ (121.478,14)	\$ (157.522,94)	\$ (167.128,98)	\$ 483.494,03
INVERSIONES	\$ (6.983,25)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación equipos e computación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 109,00
III. GASTOS DE CAPITAL(CAPEX)	\$ (6.983,25)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 109,00
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (16.797,38)	\$ 178,34	\$ 178,34	\$ 178,34	\$ 192,34	\$ 740.271,72

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

Flujo de caja del inversionista

Por su parte los flujos de caja para el inversionista demuestran que tienden a un decrecimiento de 0,04% anual y que son negativas durante los cuatro años, por tanto, no se recomienda un crédito. Sin embargo, a partir del quinto año se produce un cambio drástico debido a la recuperación del trabajo neto. La tabla a continuación demuestra los flujos de caja del inversionista en forma anual.

Tabla 12 Proyección del flujo del Inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (16.797,38)	\$ 178,34	\$ 178,34	\$ 178,34	\$ 192,34	\$ 740.271,72
(+) Préstamo	\$ 3.359,48	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gastos de interés	\$ -	\$ (503,55)	\$ (421,42)	\$ (325,13)	\$ (212,25)	\$ (79,93)
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ (476,80)	\$ (558,94)	\$ (655,22)	\$ (768,10)	\$ (900,42)
(+) Escudo Fiscal	\$ -	\$ 169,70	\$ 142,02	\$ 109,57	\$ 71,53	\$ 26,94
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (13.437,90)	\$ (632,31)	\$ (659,99)	\$ (692,44)	\$ (716,48)	\$ 739.318,31

Tasa de descuento

Se puede observar que los factores determinantes para la tasa WACC residen en un 19,13%, siendo este porcentaje lo más bajo que se debe aceptar para evaluar el proyecto y la tasa CAPM se ubica en 21,26% que sería lo mínimo a aceptar para evaluar el rendimiento del flujo del inversionista.

Otro factor para tomar en cuenta es el Periodo de recuperación de la Inversión (PRI) que estima un periodo de recuperación de tres años tanto en la evaluación de los flujos del proyecto como del inversionista. Por tanto, este escenario es positivo al ser menor que el escenario proyectado de cinco años.

Tabla 13 Cálculo de la tasa de descuento

Datos		Precio Dow Jones			
Tasa libre de riesgo	3,07%	04/12/2018	25.027,07	Hace 5 Años	13.211,00
Rendimiento del Mercado	13,63%	03/12/2018			
Beta	0,92	TASAS DE DESCUENTO			
Beta Apalancada	0,76	WACC	19,13%		
Riesgo País	7,80%	CAPM	21,26%		
Tasa de Impuestos	22,00%				
Participación Trabajadores	15,00%				
Escudo Fiscal	33,70%				
Razón Deuda/Capital	25%				
Costo Deuda Actual	16,00%				
Precio Dow Jones	25.027,07				
Evaluaciones					

7.5 Criterios de Valoración del proyecto

Teniendo en cuenta los flujos de caja del proyecto, así como del inversionista se los evaluó de la siguiente manera:

- Valor Actual Neto:** Para el proyecto el VAN reflejó \$292.179,10 que permite una vez obtenida la tasa mínima del 19,13% (WACC), se obtendrá este monto adicional, por su parte el flujo del inversionista da un VAN de \$266.838,78, donde una vez recuperada la tasa del CAPM (21,26%), obtendrá dicho rubro.
- Tasa Interna de Retorno (TIR):** Tanto como para el proyecto como para el inversionista el rendimiento esperado yace en 113,60% y 121,23% respectivamente, lo que significa que es mayor en ambos casos a la tasa de descuento aplicada para cada flujo.

- **Período de recuperación de la Inversión (PRI):** El tiempo esperado de recuperación es de tres años tanto para la evaluación del flujo del proyecto como para la del inversionista. Siendo que la recuperación se da mucho antes de los cinco años el horizonte de tiempo es favorable.

Tabla 14 Criterios de Valoración

Evaluación flujos del proyecto			Evaluación flujo del inversionista		
VAN	\$292.17,10		VAN	\$266.838,78	
PRI	3	Años	PRI	3	Años
TIR	113,60%		TIR	121,23%	

Índices Financieros

El proyecto con respecto a la liquidez corriente presenta datos positivos que implican que la empresa obtiene un dólar más para pagar cada dólar debido. Por otra parte, el índice de endeudamiento está por debajo del marcado por la industria lo que permite obtener un apalancamiento a corto y largo plazo. Además, el poder de apalancamiento de la empresa demuestra ser moderado, lo que deja entrever que el mismo patrimonio no hace uso de los movimientos dados por el activo.

8. CONCLUSIONES GENERALES

1. Concerniente al análisis de los entornos externos, podemos concluir que en su mayoría presentan unas verdaderas oportunidades para el desarrollo de este proyecto; así, referente al entorno político, podemos manifestar que las acciones que ha llevado a cabo el gobierno central, mediante la realización de políticas públicas para el desarrollo de actividades deportivas, han ocasionado que más personas hagan conciencia en el cuidado de su salud por medio de este tipo de actividades, convirtiéndose para nosotros, en verdaderos clientes potenciales. Referente al entorno económico, podemos manifestar que la economía del país va creciendo, los precios de los productos se han mantenido, el aumento de los consumos en los hogares, aunque una de las amenazas que siempre está latente, son las medidas económicas que pueda adoptar un gobierno. Referente al entorno social podemos concluir que un buen porcentaje de la ciudadanía de la ciudad son personas jóvenes y que se dedican a realizar actividades deportivas, convirtiéndose éstas, en un mercado objetivo. El entorno tecnológico, también está a favor del desarrollo de este proyecto, porque es una herramienta importantísima, para la promoción del mismo, mediante redes sociales y pagina web.
2. Luego de realizar los Análisis de la Industria, podemos concluir que existen más amenazas que oportunidades. La creciente oferta de lugares de entrenamiento deportivo, ocasionan que los clientes mantengan un alto poder de negociación. Tanto la entrada de nuevos competidores, así como la rivalidad entre competidores, también se convierten en amenazas, porque al existir demanda por estos centros de enseñanza deportiva, el ingreso de nuevos competidores está latente. Para minimizar el impacto de estas amenazas, se deberían establecer estrategias.

3. Como resultado de la matriz de los factores externos (EFE), se concluye que las oportunidades tienen mayor calificación que las amenazas, lo que nos da luz verde para que el proyecto pueda desarrollarse.
4. Como resultado del Grupo de Enfoque, se concluye que se rompió el paradigma y el Pole Dance ya es considerado como un deporte. El enfoque que va a tener este negocio, de llevar a cabo un plan de nutrición personalizada en combinación con el desarrollo de la actividad deportiva (pole Dance), también tuvo una excelente acogida.
5. Como conclusión en relación con el plan de Marketing, el proyecto a realizar es factible por el hecho de que el Pole Dance es una disciplina que ha estado agarrando fuerza en los últimos años, ha pasado de ser una disciplina polémica a un deporte artístico, mediante los estudios realizados en base al análisis del cliente obtuvimos un 64% de aceptación para ejecutar el plan, mediante nuestra estrategia de marketing de diferenciación con focalización en nicho de mercado aseguramos acercarnos así a un grupo específico de clientes los cuales podrán ser satisfechos tanto en el ámbito deportivo como en el nutricional, por otra parte, las diferenciaciones del negocio recalcan la factibilidad del mismo, entre estas se encuentran: el ser una academia de pole dance mixta y no solo para el género femenino, la instrucción de pole dance con una modalidad fitness y el seguimiento nutricional a cada uno de nuestros clientes.
6. Uno de los limitantes para que la empresa pueda crecer de manera acelerada es que el esfuerzo físico de los estudiantes no puede ser explotada debido a que lo recomendable es realizar hasta máximo 3 sesiones de pole dance a la semana.
7. Por último, en materia financiera podemos concluir que el negocio es rentable ya que con respecto a la liquidez corriente presenta datos

positivos que implican que la empresa obtiene un dólar más para pagar cada dólar debido. Por otra parte, el índice de endeudamiento está por debajo del mercado por la industria lo que permite obtener un apalancamiento a corto y largo plazo, por otro lado, otro factor para tomar en cuenta es el periodo de recuperación de la Inversión (PRI) que estima un periodo de recuperación de tres años tanto en la evaluación de los flujos del proyecto como del inversionista.

REFERENCIAS

- Acciona. (2005). CEMDES. Recuperado el 10 de Julio de 2017, de Visión 2050:
<http://www.cemdes.org/iniciativas.php>
- Adaptada de INEC, p.20, (2010). Ecuador en Cifras. Recuperado el 13 de
Octubre de 2018, de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/CPV_aplicativos/modulo_cpv/CIU4.0.pdf
- Asamblea Nacional. (2008). asambleanacional.gob.ec. Obtenido de
asambleanacional.gob.ec.
- Banco Central Ecuador. (2017). Cuentas Nacionales - Banco Central. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de www.bce.fin.ec:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Banco Mundial. (2013). Banco Mundial. Obtenido de Banco Mundial:
<https://www.bancomundial.org>
- Censos, I. E. (11 de Octubre de 2018). El Universo. Recuperado el 13 de
Octubre de 2018, de
<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/11/nota/6995345/ecuador-llego-17-millones-habitantes>
- Censos, I. N. (2010). Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras III. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Contreras, J. (16 de Julio de 2006). Jose A Contreras. Recuperado el 15 de
Octubre de 2018, de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>
- Deporte, M. d. (2016). Deporte. Recuperado el 10 de Octubre de 2018, de
<https://www.deporte.gob.ec/objetivos/>
- Desarrollo, S. N. (Diciembre de 2012). Planificación. Recuperado el 13 de
Marzo de 2017, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

- Economistas, C. d. (31 de Enero de 2017). Diario El Comercio. Recuperado el 10 de Octubre de 2018, de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/organizacioneslocales-colegioeconomistas-crisiseconomica.html>
- Ecuador, B. C. (2017). Cuentas Nacionales Anuales. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Ecuador, C. d. (2008). Ministerio de Educación. Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de Educación: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/10/MINEDUC-MINEDUC-2018-00098-A.pdf>
- El Comercio. (2018). Diario El Comercio. Obtenido de <https://www.elcomercio.com>
- Encuesta Nacional de Empleo, D. y. (Junio de 2016). Plan Nacional de Desarrollo. Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- INEC, p.6, (2012). Ecuador en Cifras. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (2012). Ecuador en Cifras. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/uso-del-tiempo-2/>
- INEC. (2018). INEC. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- IPSF. (Agosto de 2016). Pole Sports. Recuperado el Octubre de 9 de 2018, de Pole Sports Federation: <http://www.polesports.org/news/olympic-meeting/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Marketing. México: Pearson Educación. Recuperado el 25 de Octubre de 2018
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). Municipio de Quito. Obtenido de Municipio de Quito: <http://www.quito.gob.ec>

- Pérez, M. C. (23 de Octubre de 2011). Ingeniera. (J. M. Toro, Entrevistador) Ecuador: Revist Diners. Recuperado el 8 de Octubre de 2018, de https://revistadiners.com.co/ocio/hobbies/6428_pole-dance-la-belleza-del-baile-del-tubo/
- Plan Nacional de Desarrollo. (2017). <http://www.buenvivir.gob.ec>. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec>: <http://www.buenvivir.gob.ec>
- Quito, M. d. (2013). Quito. Recuperado el 11 de Octubre de 2018, de <http://www.quito.gob.ec/index.php/ley-de-transparencia/2013>
- RAE. (2015). (J. Ramón, Editor) Recuperado el 8 de Octubre de 2018, de <http://dle.rae.es/?w=deporte>
- RAE. (2015). Real Academia Española. Obtenido de Real Academia Española: <http://www.rae.es>
- SRI. (2015 de Mayo de 2015). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/37ce4dcb-2418-4fca-a06e-ac0223496a5f/32+IMPLEMENTOS+Y+SERVICIOS+DEPORTIVOS+S E+PUEDEN+DEDUCIR+COMO+GASTOS+PERSONALES+EN+SALU D.pdf>
- UNESCO. (29 de Junio de 2016). Las TIC en la Educación. Recuperado el 14 de Octubre de 2018, de <http://www.unesco.org/new/es/unesco/themes/icts/>
- Universo. (2017). El Universo. Recuperado el 5 de Diciembre de 2018, de www.eluniverso.com/publicidad/tarifas_radioCity.htm
- Universo.com, E. (2017). eluniverso.com. Recuperado el 05 de 12 de 2018, de www.eluniverso.com/publicidad/tarifas_radioCity.htm
- Vela, J. (2018). Scribd. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <https://es.scribd.com/document/282194709/Situacion-Social-y-Economica-de-Quito-y-Alianzas-Estrategicas>
- WIX. (2018). WIX. Obtenido de WIX: <https://es.wix.com>

ANEXOS

ANEXO 1 Formato Encuesta

Pole Dance Fitness para hombres y mujeres

La encuesta a continuación es de carácter académico, la cual pretende obtener datos para la implementación de una Plan de Negocios para la creación de una escuela de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres en la ciudad de Quito. Esta encuesta no le tomará más de 2 minutos en realizarla, y de antemano agradezco su aporte para el beneficio del proyecto.

Género: M F

Edad

18 a 25 años 26 a 32 años 33 a 39 años 40 a 47 años

¿Conoce la disciplina Pole Dance?

Sí No

En una escala del 1 al 5, donde 5 es “muy interesante” y 1 es “nada interesante”: ¿Cómo de interesante es el Pole Dance para usted?

1 2 3 4 5

¿Acudiría a una escuela de Pole Dance donde puedan practicarla disciplina tanto hombres como mujeres en mismos horarios?

Sí No

¿Le parecería interesante recibir una nutrición personalizada mientras practica Pole Dance?

Sí No

¿Para asistir a una escuela de Pole Dance que factor incide para que lo elija?

Ubicación Precio Infraestructura Calidad de enseñanza

¿En qué momento del día acudiría a la escuela de Pole Dance?

En el día En la tarde En la noche

Debido a que el proyecto es enfocado para hombres y mujeres, cuál cree usted que sería la temática (decoración) más adecuada para la escuela de Pole Dance Fitness

Temática Deportiva (tipo gimnasio)
Temática Urbana
Temática Erótica
Otra Temática _____

Cual considera que es la mejor locación para la implementación de una escuela de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres

Norte de Quito
Centro / Norte de Quito
Sur de Quito
Valles

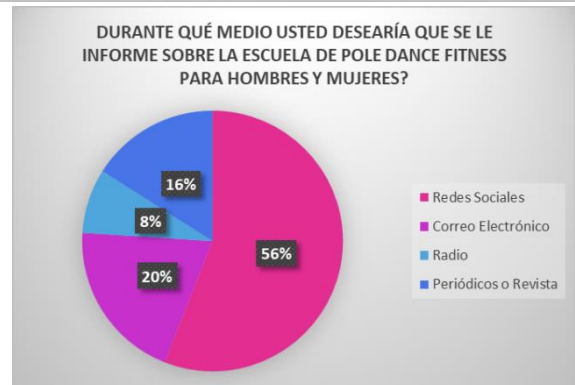
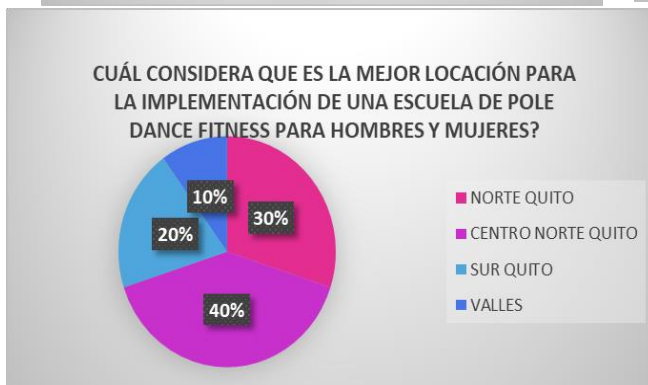
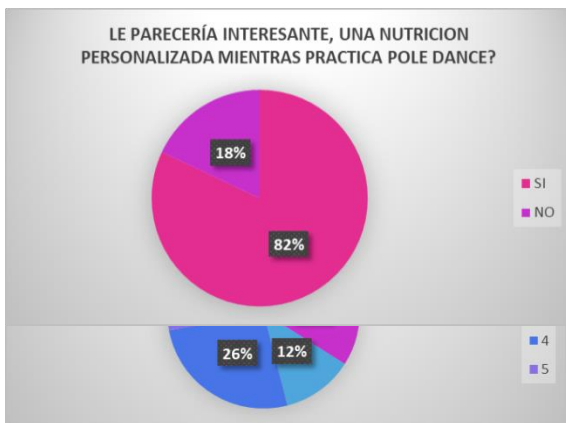
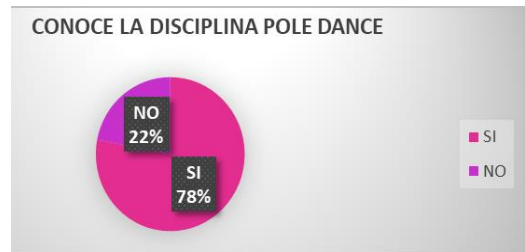
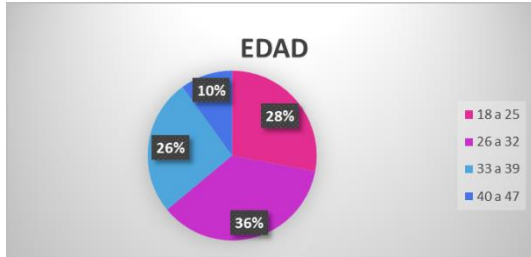
¿Cuál sería un precio mensual accesible que pagaría para asistir a la escuela de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres?

Entre \$51 a \$70 Entre \$71 a \$90 Entre \$91 a \$110

¿Mediante qué medio usted desearía que se le informe sobre la escuela de Pole Dance Fitness para hombres y mujeres?

Redes Sociales Correo electrónico Radio Periódicos o Revistas

ANEXO 2 Tabulaciones Encuestas



ANEXO 3 Entrevistas expertos

Buenas tardes, mi nombre es Enrique Cárdenas estudiante de Marketing Deportivo, me encuentro con el instructor de Pole Dance David Álvarez, fue entrenador en varios institutos de Pole Dance desde el año 2012 hasta el año 2017, y él nos puede ayudar en el sentido deportivo para la creación de nuestro proyecto de la implementación de un Pole Dance Fitness para hombres y mujeres en la ciudad de Quito

Buenos tardes Enrique, con gusto y pues espero que mis conocimientos acerca del Pole sean de tu ayuda

Primero quería ir por lo básico, ¿Que se entiende por Pole Dance?

A ver, el Pole Dance es una disciplina, puede ser un deporte como cualquier otro, del mismo modo que una persona va al gimnasio, por ejemplo, es una actividad que se practica con una barra vertical, en donde tú haces ascensos, acrobacias, inversiones corporales también aplica conceptos de gimnasia, de expresión corporal y como todo el mundo sabe es conocido como el baile del tubo.

Listo, por otro lado ¿Cuáles son los beneficios de esta disciplina del Pole Dance?

Uff en realidad son muchísimas las ventajas del Pole: Veras te ayuda a quemar de 250 a 500 calorías por clase diría yo, mejora tu sistema cardiovascular, aumenta tu flexibilidad tu coordinación, tonifica tus músculos, Corrige la postura de tu cuerpo, mejora tu equilibrio, un montón de cosas más, pero te podría decir esas que son las principales.

Claro, tiene bastantes las ventajas. ¿Cualquier persona puede practicar el Pole dance?

Claro, cualquier persona no importa peso o estatura, coordinación ni condición física ni edad. El pole dance es un ejercicio completo para todos.

Lo único que te limitaría a practicarlo sería alguna lesión grave o enfermedad donde medicamento esté prohibido hacer ejercicio de alto impacto, pero de ahí no hay problema en que practiques el Pole.

¿Cuál es la edad mínima para practicarlo?

Mmm veras aquí la respuesta puede variar dependiendo el lugar donde lo quieras practicar. En base a mi experiencia podría decirte que, a partir de los 10 años, ya que a esta edad los niños niñas ya tienen más habilidad para realizar los ejercicios, los agarres y centran más su atención en realizar los ejercicios correctamente.

Bueno desde los 10 años es una edad bastante temprana, otra pregunta que le quería hacer es: ¿Mas o menos en cuánto tiempo se puede dominar esta disciplina del pole dance? O sea, en cuanto tiempo puede uno puede llegar a ser no digamos profesional, sino que ser bastante experto en esta materia o practicarlo de una manera muy buena

Mmm bueno veras el tiempo depender del desarrollo y la confianza que vayas adquiriendo clase con clase. Al principio se puede creer que es difícil, pero la constancia incrementa tu seguridad y tu habilidad para realizar movimiento combinados, giros, para poder realizar desde una coreografía sencilla hasta una más complicada. Eh lo importante es que te des la oportunidad para probar, o practicar el ejercicio.

Entendible. Otra pregunta ¿Existe tal vez un alto riesgo de practicar pole dance? ¿Alguna cosa que tengamos que tener cuidado?

Bueno el pole dance es un ejercicio de alto impacto, hay riesgos como en todo deporte. Los instructores estamos capacitados para tener cuidado que no sufras, alguna lesión, accidente durante la práctica.

También es necesario que tu sigas las instrucciones durante la clase, para tu seguridad, así como ropa adecuada, cómoda, llegues a tiempo a tus clases para que puedas realizar el calentamiento, eso evita cualquier lesión muscular.

Listo, este tema es muy importante, justamente por lo que se tiene entendido es un pocodiscriminatorio esta situación del pole dance ¿Pueden inscribirse menores de edad?

Como te dije desde los 10 años se puede practicar y sí siempre siempre que sea el representante la madre el padre no hay ningún problema en ese aspecto.

¿Es necesario un nivel físico para empezar a aprender pole dance? ¿Es necesario estar super bien físicamente para comenzar a practicarlo o no?

Mmm yo diría que no, el tono físico ya se va adquiriendo a medida que vayas teniendo tus clases, no sé, poniendo empeño más que todo. Siempre es recomendable hacer calentamiento, unos 30 minutos antes de la clase y todo va estar bien.

Perfecto, bueno, antes te pregunte desde que edad se puede practicar, la siguiente pregunta es: ¿Hasta qué edad se puede practicar pole dance?

Como en cualquier deporte no te deberías sentir lo suficientemente mayor para hacer ejercicio, Durante las clases, los estudiantes tienen un entrenamiento adecuado, una mezcla con todos, pequeños, grandes.

La siguiente pregunta: ¿Se necesita de algún entrenamiento complementario para practicar pole dance?

Algún entrenamiento...no yo diría que no, el entrenamiento ya es por si potente, a medida que lo practiques tu cuerpo se irá condicionando a lo que te exijas, tendrás resultados: un aguante físico, más fuerza e iras teniendo más masa muscular.

Justamente de eso se trata ¿Usted como entrenador profesional de esta disciplina que opina de la inclusión de hombres en el Pole Dance? Teniendo en cuenta que justamente el proyecto que se quiere realizar es para hombres y mujeres

Si en realidad el Pole Dance es bastante conocido por ser un deporte practicado por mujeres, diría que es un mercado del 90 % mujeres y 10 de hombres, en mi experiencia personal fue un poco complicado aprender debido a la cultura inclusive me toco salir del país y aprender en Colombia en donde allá todo es más avanzado que acá en todo sentido.

Bueno eso si es interesante debido a que acá hay muy pocas escuelas donde aprender, mucho más para instructores.

Otra pregunta ¿Es decir, la diferenciación de un Pole Dance dirigido también para hombres es una idea factible o no? Debido a que el proyecto es para hombres y mujeres

Yo creo que sí, el Pole Dance es un deporte que te define mucho más que un gimnasio ya que el peso que levantas es el de tu cuerpo, y eso es lo que más buscan los hombres, tonificarse, por ejemplo, yo logre tonificar mi cuerpo en 6 meses de lo que en el gimnasio me hubiera demorado 1 año o quizás un año y medio aproximadamente, en otros países que los hombres practiquen esta disciplina es de lo mas normal, como te digo todo es tema de cultura. Aquí en Ecuador existe una disciplina llamada Pole Aerial que trata sobre coreografías en el aire, es esta disciplina si se puede ver más hombres practicándola

Interesante, si había escuchado esta disciplina que es para shows artísticos y todo eso.

¿Para finalizar, Ud. como entrenador profesional vería factible entonces la implementación de un Pole Dance Fitness tanto para hombres y mujeres con una nutrición personalizada?

Totalmente es una idea innovadora e interesante, aquí en Ecuador es una disciplina que falta explotar. Como te decía estamos en pañales frente a otros países, y aquí en Quito es una perfecta oportunidad para empezar a explotar este mercado. Es cierto que existen campeonatos que se los realiza a nivel nacional, pero sin embargo como te dije antes, falta aún hacer más por el Pole dance en el país

ANEXO 4 Estado de Situación Anual

	Estado de Situación Anual					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 16.797,38	\$ 58.857,40	\$181.970,37	\$338.905,87	\$ 505.486,25	\$768.160,61
Corrientes	\$ 9.814,13	\$ 52.864,50	\$176.967,81	\$334.893,66	\$ 502.448,60	\$766.113,31
Efectivo	\$ 9.814,13	\$ 52.864,50	\$ 176.967,81	\$ 334.893,66	\$ 502.448,60	\$ 766.113,31
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 6.983,25	\$ 5.992,90	\$ 5.002,55	\$ 4.012,21	\$ 3.037,65	\$ 2.047,30
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25	\$ 6.983,25
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 990,35	\$ 1.980,70	\$ 2.971,05	\$ 3.945,60	\$ 4.935,95
Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS	\$ 3.359,48	\$ 8.569,08	\$ 10.635,32	\$ 10.383,00	\$ 10.040,86	\$ 16.314,80
Corrientes	\$ -	\$ 5.686,40	\$ 8.311,57	\$ 8.714,48	\$ 9.140,44	\$ 16.314,80
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33	\$ 1.801,33
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 3.885,07	\$ 6.510,24	\$ 6.913,15	\$ 7.339,11	\$ 14.513,47
No Corrientes	\$ 3.359,48	\$ 2.882,68	\$ 2.323,74	\$ 1.668,52	\$ 900,42	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 3.359,48	\$ 2.882,68	\$ 2.323,74	\$ 1.668,52	\$ 900,42	\$ -
PATRIMONIO	\$ 13.437,90	\$ 50.288,32	\$171.335,05	\$328.522,87	\$ 495.445,39	\$751.845,81
Capital	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90	\$ 13.437,90
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 36.850,42	\$ 157.897,15	\$ 315.084,96	\$ 482.007,49	\$ 738.407,91
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ANEXO 7 Proyección Marketing Mix

	Valor Mensual	Cantidad	Total	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de página web	\$ -	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento página web	\$ 21,33	12	\$ 255,96	\$ -	\$ 255,96	\$ 255,96	\$ 255,96	\$ 255,96	\$ 255,96
Campaña preapertura	\$ -	1	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Instructor invitado	\$ -	1		\$ 300,00					
Impulsadoras	\$ -	2	\$ 200,00	\$ 400,00					
Dominio y hosting	\$ 10,00	12	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Redes sociales	\$ 167,00	12	\$ 2.004,00	-	\$ 2.004,00	\$ 2.004,00	\$ 2.004,00	\$ 2.004,00	\$ 2.004,00
Volantes / Flyers	\$ 42,00	12	\$ 504,00	\$ 504,00	\$ 504,00	\$ 504,00			
Emailing	\$ 25,00	12	\$ 300,00		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Cuñas Radiales	\$ 600,00	3	\$ 1.800,00		\$ 1.800,00	\$ 1.800,00			
3 Presentaciones y desped	\$ -	1							
3 cuñas									
3 menciones en vivo									
Diseño de marca			\$ 400,00	\$ 400,00					
					-	-	-	-	-
Total	\$ 865,33			\$ 2.924,00	\$ 4.983,96	\$ 4.983,96	\$ 2.679,96	\$ 2.679,96	\$ 2.679,96

