



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PLAZA DEPORTIVA ENFOCADA EN STREET
WORKOUT Y GIMNASIA ACROBÁTICA EN EL CENTRO NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR:

Esteban David Quezada Obando

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PLAZA DEPORTIVA
ENFOCADA EN STREET WORKOUT Y GIMNASIA ACROBÁTICA EN EL
CENTRO NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniería en Negocios y Marketing Deportivo.

Profesor Guía:

José Javier Barriga Tinajero

Autor:

Esteban David Quezada Obando

Año:

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, un plan de negocio para la creación de una plaza deportiva enfocada en Street Workout y Gimnasia Acrobática en el centro norte de la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Esteban David Quezada Obando en el semestre 2019-2, 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”

José Javier Barriga Tinajero

C.C. 1716450349

DECLARACIÓN PROFESORES CORRECTOR

“Declaró haber revisado este trabajo, plan de negocio para la creación de una plaza deportiva enfocada en Street Workout y Gimnasia Acrobática en el centro norte de la ciudad de Quito, en el semestre 2019-2 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Glenda Isabel Vizcaíno Jaramillo

C.C. 1711016038

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”

Esteban David Quezada Obando

C.C. 1718316464

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer primeramente a Dios quien es el encargado de guiar mi vida dándome esta oportunidad de superarme, segundo agradezco a mis hermanas quienes siempre me apoyaron en todo este proceso universitario, y en especial a mis padres por todo el sacrificio que hacen por sus hijos.

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a todas las personas que de alguna forma me ayudaron en este proceso Universitario, a mis amigos quienes día a día nos esforzamos mutuamente para llegar a esta etapa final, también a mis profesores quienes son los encargados de educarnos y por ultimo para mi familia porque siempre están para apoyarme este trabajo va para todos ellos.

RESUMEN

El presente trabajo es un plan de negocio con el objetivo de encontrar la viabilidad para la creación de una plaza deportiva la cual combina dos modalidades de deportes no tradicionales en Quito, la primera modalidad es el Street Workout el cual es un deporte nacido en los Estados Unidos que usa el propio peso de la persona para ejercitarse en diferentes estructuras naturales como urbanas. La otra modalidad es la gimnasia acrobática, un deporte salido de la gimnasia tradicional en donde es necesario más explosividad y dinamismo. Para conocer la viabilidad del proyecto se realizó un estudio de mercado donde se utilizaron diferentes herramientas como son el análisis PEST y las cinco fuerzas de Porter para entender los factores externos y posteriormente poder evaluarlos mediante la matriz EFE y conocer nuestras oportunidades como amenazas.

A continuación, se realizó una investigación cualitativa y cuantitativa donde por medio de entrevistas, focus group y encuestas se busca identificar las tendencias y comportamiento del mercado para poder idear un plan de marketing el cual cumpla los objetivos y estrategias planteadas previamente. Por último, determinar los factores necesarios para la creación de un plan financiero en el cual se proyecta a 5 años el plan de negocio para comprobar su viabilidad.

ABSTRACT

The present work is a business plan with the objective of finding the viability for the creation of a sports plaza which combines two modalities of non-traditional sports in Quito, the first modality is the Street Workout which is a sport born in the States. United that uses the own weight of the person to exercise in different natural structures as urban. The other modality is acrobatic gymnastics, a sport that comes from traditional gymnastics where more explosiveness and dynamism are necessary. In order to know the viability of the project, a market study was carried out where different tools were used, such as the PEST analysis and the five Porter forces to understand the external factors and then be able to evaluate them through the EFE matrix and to know our opportunities as threats.

Then, qualitative and quantitative research was carried out where, through interviews, focus groups and surveys, we sought to identify market trends and behavior in order to devise a marketing plan that meets the objects and strategies previously proposed. Finally, determine the necessary factors for the creation of a financial plan in which the business plan is projected to 5 years to verify its viability.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.2.1 General	2
1.2.1 Específicos:	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	3
2.1 Industria (CIIU)	3
2.2 Análisis PEST	4
2.3 Análisis Porter.....	10
2.4 Matriz EFE	13
3 ANALISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Análisis Cuantitativo y Cualitativo	15
3.2 Análisis Cuantitativo:.....	18
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
4.1 Oportunidad de negocio.....	22
4.1.1 Oportunidad de negocios en base al análisis del entorno.	22
4.1.2 Oportunidad de negocios en base al análisis de mercado	23
5 PLAN DE MARKETING.....	25
5.1 Estrategia general de marketing	25
5.2 Mercado Objetivo.....	25
5.3 Propuesta de Valor	26
5.4 Marketing mix	26
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional	38
6.1 Misión y visión	38
6.2 Objetivos.....	38
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	45
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	46
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	47

7.4 Índices financieros	51
8.Conclusiones generales	53
Referencias	55
ANEXOS	58

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

“La realización de cualquier tipo de ejercicio físico constante, tan simple como caminar produce un efecto positivo mejorando el estilo de vida”. (Ministerio del deporte, 2012). Por medio de un plan de negocio se busca entregar un espacio moderno y óptimo para la práctica de nuevas modalidades deportivas en el centro norte de la ciudad de Quito, como lo son el *Street workout* y la *gimnasia acrobática* que están teniendo gran acogida a nivel global.

El *Street workout* está creciendo no solo en número de personas que lo practican sino como tendencia en redes sociales, es un deporte fácil de practicar que ayuda a mejorar resistencia como fuerza solo utilizando nuestro propio peso y las diferentes estructuras que nos entrega la arquitectura urbana y la naturaleza. La palabra *Street workout* proviene del idioma inglés que es una expresión para llamar a los ejercicios realizados en la calle o lugares urbanos. El Street Workout se fundamenta en los principios de la calistenia debido que busca el acondicionamiento de un individuo mediante una amplia variedad de cargas resistivas para mejorar la salud, la condición física y el rendimiento. (Escribano, 2017).

La gimnasia acrobática es un deporte que requiere mucha agilidad como flexibilidad se lo caracteriza por realizar piruetas en espacios cerrado y se encuentra mejor posicionada actualmente debido que proviene de una modalidad de la gimnasia olímpica tradicional y su principal herramienta para la práctica es el trampolín, conocido popularmente como cama elástica la cual tuvo varios cambios desde que se incluyó en el programa olímpico en los JJ.OO. de Sídney 2000. (Rodríguez, Santana y Bedoya, 2011).

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la tendencia por realizar actividad física se mantiene en el 49% y de este total el 48% de personas realizan actividad física de 2 a 3 veces por semana, lo que evidencia el interés de la población ecuatoriana por el acondicionamiento físico (INEC, 2010). En la ciudad de Quito ya existen instalaciones deportivas fitness que intentan combinar diferentes modalidades deportivas en sus rutinas de ejercicios, pero es una tendencia actual la cual está en un mercado aun no explorado en su totalidad.

El giro de negocio se basa en la creación de una plaza deportiva la cual combine dos ambientes, el primero enfocado en la práctica con peso corporal donde se utiliza barras, fondos en paralelo, bancas, arcos y entre otras estructuras que ayuden en la práctica del *Street Workout* y el segundo ambiente un espacio de gimnasia que contenga colchonetas, camas elásticas, piscina de esponjas y muros acolchados para que las personas pueden realizar acrobacias sin ningún riesgo.

1.2 Objetivos

1.2.1 General:

Determinar la viabilidad del plan de negocio sobre la creación de una plaza deportiva enfocada en *Street workout* y gimnasia acrobática en el centro norte de la ciudad de Quito.

1.2.1 Específicos:

1. Identificar las oportunidades y amenazas de la industria que impactan con mayor relevancia a la propuesta de negocio de una plaza deportiva.
2. Definir los gustos y tendencias de consumo de los clientes mediante el análisis de mercado.
3. Delimitar la oportunidad de negocio según la investigación.
4. Crear un plan de marketing en donde se especifique las estrategias que se realizarían en la implementación.
5. Definir una estructura organizacional, en donde se detallen los puntos necesarios para efectuar el plan de negocio.
6. Proyectar un plan financiero a 5 años en donde se explique el giro de negocio y sobre todo obtener la VAN y TIR indicadores financieros.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

En este capítulo se observan los diferentes puntos tanto a favor como en contra que tiene la realidad de la industria nacional por medio de diferentes herramientas como son el código CIU, el análisis PEST, las fuerzas de Porter y por último la matriz EFE la cual nos explica si estamos afrontando nuestra amenazas y oportunidades.

2.1 Industria (CIU)

Tabla 1.

Código CIU

CIU 4.0	<u>R9311.02</u>	Explotación de INSTALACIONES para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin Ellos para Espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios.
------------	-----------------	--

Tomada de la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS , 2019)

Al momento existen 92 establecimientos registrados en el CIU R9311.02 mostrando una industria con un gran número de empresas que ofrecen el servicio de acondicionamiento físico, es una industria caracteriza por la explotación de la instalación deportivas como gimnasios y tiene un gran crecimiento, solo en el cantón Quito existen 37 empresa registradas en el mismo CIU de las cuales 34 se encuentran dentro de la ciudad.

2.2 Análisis PEST

A continuación, se van analizar diferentes variables externas para conocer como estas afectan a la industria de la explotación de instalaciones deportivas.

Político

El país de Ecuador pasó por un cambio de gobierno el cual generó varias dudas sobre la estabilidad política del país. El Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica (CELAG) realizó un estudio a 2000 ecuatorianos para consultar sobre el futuro del país en donde más de la mitad de los encuestados (52%) cree que la situación está igual que hace un año, mientras que un 37% sostiene que empeoró. Preguntando por la situación familiar, el 58,5% manifiesta que sigue igual que hace un año por un 27% que considera que empeoró. (CELAG, 2018). La inestabilidad política y la indecisión que tiene la población representa una amenaza para el proyecto debido que existe incertidumbre sobre el futuro del país.

Analizando el riesgo país del Ecuador tomando de referencias la fecha miércoles 30 de marzo del 2019 se encuentra en 594 puntos (Banco central del Ecuador, 2019). Comparando con el riesgo país del 2018 se ve una gran reducción, debido que en diciembre de 2018 terminó con 826 puntos y se observa que con el paso del tiempo se va generando una mayor estabilidad política (Banco Central del Ecuador, 2018). La reducción del riesgo país demuestra que la estabilidad política va en mejora, las decisiones del gobierno no están siendo rechazadas en su totalidad mientras que se disminuye la incertidumbre para los inversores extranjeros a igual que las inversiones locales generando una oportunidad para la creación de una plaza deportiva.

Por medio del procedimiento para el funcionamiento de entidades de negocio en este caso una instalación deportiva detallado en el art.- 20 del Reglamento de Funcionamiento de Establecimientos Sujetos a Control Sanitario, los GIMNASIOS tienen que pagar un valor de 48,96 para su funcionamiento. (Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria, 2014).

Las entidades que entregan un servicio en instalaciones deportivas, como gimnasios o plazas deportivas se encuentran bajo control sanitario por parte de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA.) La Ley Orgánica de Salud en su Art. 177, establece que es responsabilidad de la autoridad sanitaria nacional, expedir normas y controlar las condiciones higiénicas sanitarias de establecimientos de servicios de atención al público. (Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria, 2014)

El deporte ecuatoriano ha tenido algunos cambios importantes en el último año, tras la eliminación del Ministerio del Deporte y la consolidación de una secretaria el presupuesto destinado al deporte ecuatoriano sufrió una disminución del 45% al presupuesto para el deporte nacional, por lo que se espera una inversión de \$20 millones de dólares en comparación a lo que se tenía presupuestado en el año 2017 donde se destinaba 53 millones de dólares al deporte ecuatoriano. (Maridueña, 2019). Claramente la eliminación de un ministerio destinado netamente al deporte es una amenaza debido a la reducción de presupuesto generado por este cambio.

Por otro lado, se está estableciendo beneficios tributarios a través de la reducción del impuesto a la renta, que fue incluida como una reforma a la Ley de Régimen Tributario Interno y aprobada por la Asamblea (El telégrafo, 2018). Estos cambios benefician directamente al cliente debido que puede reducir sus impuestos mediante facturas incentivando al consumo de servicios y artículos deportivos lo que es una oportunidad de negocio.

En conclusión, la estabilidad política del país va en una lenta mejora, si bien el riesgo país está disminuyendo de manera que presenta una oportunidad para la inversión extranjera e industria nacional no es un indicador muy determinante para la industria deportiva. Observando los diferentes cambios en lineamientos para el funcionamiento de instalaciones deportivas y el apoyo de nuevas leyes impulsadas por el gobierno ecuatoriano se evidencia una ayuda tributaria en la industria deportiva, aunque por la reducción del presupuesto destinado al deporte se debería analizar el impacto que puede generar a futuro estos nuevos cambios.

Económico

En el ámbito económico el PIB se estimaba alrededor de 108,398.1 millones de dólares, este es el valor final del 2018 tras un crecimiento inesperado en industrias como el petróleo y la agricultura que son las que más aportan al PIB nacional. (Banco mundial, 2018). Pero la industria del Deporte se encuentra en la clasificación de otros servicios donde esta industria aporta 6,356.4 millones de dólares es decir genera el 5.86% del PIB nacional de los cuales solo 1.64% es de entidades relacionadas al deporte. El poco aporte de la industria deportiva y los cambios inesperados en el PIB representa una amenaza para la estabilidad económica del proyecto.

Para agosto de 2018, la inflación mensual se ubicó en 0,27%, la acumulada en 0,08% y la inflación anual en -0,32%. (Banco central del Ecuador, 2018). Tener una inflación negativa quiere decir que las familias no están consumiendo eso obliga a reducir los precios al consumidor y si se continua así se puede generar que los consumidores busquen prolongar sus compras. Los consumidores dan prioridad a los productos de primera necesidad y destinan sus ingresos en bienes y servicios que satisfagan sus necesidades fisiológicas como de seguridad lo que representa una amenaza debido que afecta al consumo en servicios como los gimnasios.

Comparando la Tasa de desempleo en la ciudad de Quito se redujo de 9,85% a 8,84% en el último año, pero es un valor que oculta muchas inquietudes ya que el trabajo adecuado disminuyo y el sub empleo creció significativamente (INEC,2018). Esto genera una amenaza debido que muchas familias pierden un trabajo estable y deben conformarse por un sub empleo lo que no representa una estabilidad financiera para las familias de Quito.

La capacidad adquisitiva de las personas de Quito es un factor a tomar en cuenta, el mayor porcentaje de población se encuentra en la categoría de C- con un 49.3% la cual representa un estatus medio bajo, esto indica que casi el 50 % de la población no tiene un nivel socio económico alto. (INEC,2011). La población a nivel urbano cuanta con una pobreza de 15,9% lo que implica una oportunidad debido que gran parte de la población urbana de la ciudad de Quito tiene la

posibilidad de gastar en bienes o servicio que no sean de primera necesidad (INEC, 2018).

Un factor que se debe tomar en cuenta para el plan de negocio son los préstamos los cuales tienen aumento de 4.6 millones de dólares desde diciembre 2017 hasta noviembre del 2018, viendo una mayor capacidad de préstamos por la banca privada como pública lo que genera una oportunidad de negocio.

Social

La ciudad de Quito cuenta con una población Total 2.239.191 personas donde se divide en 1.150.380 mujeres y 1.088.811 hombres, esto según el censo del 2010. Para el plan de negocio se tiene un enfoque para ambos sexos, aunque se espere una mayor aceptación del público masculino ya que son los más interesados en realizar actividades físicas. (INEC, 2018). Los rangos de edad del público objetivo son de 15-34 años y si observáramos la proyección realizada por el INEC para 2020 tenemos un total de 1,065,738 personas. El aumento poblacional en el rango de edades del público objetivo es una oportunidad logrando tener más potenciales clientes.

En el Ecuador el deporte tiene una gran aceptación según el último informe del Ministerio del Deporte, por lo menos el 85% de la población destina 30 minutos a realizar actividad física en la semana y el 63% de las personas que realizan deporte lo hacen para sentirse saludables. Por lo cual tenemos en frente una oportunidad no solo de combatir el sedentarismo sino ayudar en reducir los índices de obesidad del país mediante la práctica deportiva. (Ministerio del Deporte, 2012).

Según el diario el telégrafo en el Ecuador alrededor del 24,2% de las personas entre 18 y 59 años dedica a la semana 150 minutos a la actividad física en su tiempo libre. El 69,2% lo hace en espacios públicos, el 30,9% en establecimientos educativos, mientras que el 7,7% lo hace en su propia casa. Los espacios públicos para realizar deporte crecieron en gran cantidad, los ministerios invirtieron en adecuar parques, plazas estadios entre otros para que la población pueda hacer alguna actividad física. (El Telégrafo, 2015). Estas inversiones en espacios públicos representan una amenaza como se observa

solo el 7.7% de la población realiza actividad en lugares privados y la tendencia por realizar ejercicio esta en los lugares como parques.

El diario espectador cubrió el campeonato internacional 'Street Workout Ultimate Battles III', realizado en España donde participaron los 24 mejores atletas del mundo, en los cuales hay varios exponentes latinoamericanos, y donde se menciona que el Street Workout llegó para quedarse. (Fernández, 2019). Es una oportunidad debido que el deporte es fácil de practicar, y las personas pueden ir aprendiendo rápidamente las bases del ejercicio y sobre todo no necesitan artículos extra solo su propio peso.

En conclusión, el crecimiento proyectado para el 2020 es favorable dando un mayor público objetivo. Se entiende que las personas entre los 14-19 son los que más actividad física realizan y los lugares preferidos para la práctica deportiva son los espacios públicos y establecimientos educativos. El propósito de este proyecto es explotar los porcentajes demostrados anteriormente, donde se observa que la sociedad disfruta del deporte y conoce los beneficios de realizar actividad física.

Logrando con ello que ocupen su tiempo de ocio en una plaza deportiva que ofrece mediante la gimnasia y el *Street workout* mejorar su estética y salud.

Tecnología

La tendencia por el uso tecnológico tiene una gran acogida en el país se observa que desde el 2017 se incrementó en 12,1% el equipamiento de computadoras portátiles en los hogares, con respecto al 2012. (INEC, 2018). Los ecuatorianos tienden a usar más computadoras portátiles debido a la facilidad de transportar y conectarse a cualquier red inalámbrica. Este aumento en equipos electrónicos es una oportunidad para poder usar medios digitales, como redes sociales, blogs o páginas web para llegar a los clientes.

Observando el consumo tecnológico en el país llegamos al punto sobresaliente que es el 90% de la población tiene teléfono celular es decir que 9 de cada 10 personas tiene consigo un teléfono celular, de este total observamos que el 44.7% cuenta con un teléfono inteligente y solo de este número el 31.9% utiliza

redes sociales desde su Smartphone (INEC, 2018), lo que mantiene la oportunidad de comunicar e informar rápidamente por los diferentes medios digitales.

Los hombres son los que más usan aparatos tecnológicos con 53.6% 3 puntos porcentuales más que las mujeres y sobre todo 68.7% de la población de pichincha y el 42% de esa población usa el internet para encontrar información. (INEC, 2018). Esto genera una amenaza porque el público de la ciudad de Quito es un mercado informado tiene un conocimiento previo de las cosas y tiene acceso para conocer tanto instalaciones como precios a la hora de tomar una elección en donde realizar actividad física.

Con el desarrollo tecnológico se han creado nuevas aplicaciones móviles en el mercado online varias opciones de entrenamientos en línea donde las personas pueden descargar en su Smartphone aplicaciones que entregan rutinas de ejercicio las cuales se realizan en cualquier momento y lugar, este desarrollo tecnológico es una amenaza latente para las instalaciones deportivas presenciales. Según un estudio del Gobierno español en 2017 los wearables que son artículos electrónicos de moda como relojes inteligentes se mantienen como la principal tendencia mientras las aplicaciones móviles de rutinas están en el puesto 17 del estudio. Pero su popularidad va en aumento los jóvenes y personas que se ejercitan al aire libre están optando por usar las aplicaciones, “mientras más avanza la tecnología las aplicaciones pueden ser el futuro del acondicionamiento físico”. (Herranz, 2017)

En conclusión, no debemos ir contra la tecnología hay que incorporar en nuestro modelo de trabajo nuevas herramientas que nos hagan competitivos, tenemos medios para llegar a los consumidores ya que existen 11 millones de ecuatorianos activos en alguna red social, que significa el 66% de la población está utilizando redes sociales, sería un medio masivo para publicitar.

2.3 Análisis Porter

Amenaza de nuevos competidores:

La amenaza de nuevos competidores en la industria de explotación de instalaciones para gimnasios es ALTA, en promedio por año se registran 6 nuevas empresas con el mismo CIIU en la ciudad de Quito (SUPERCIAS , 2019). Lo que representa una amenaza debido al aumentando de competidores cada año.

La demanda del público por espacios especializados en acondicionamiento físico incentiva a los competidores a entregar servicios alternativos como el crossfit, HIT y ejercicios cardiovasculares; Solo en el Distrito Metropolitano de Quito se encuentran registradas 34 empresas que entregan estos servicios y se espera que cada año aumente el número en un 12% (SUPERCIAS , 2019). Como se puede evidencia el crecimiento de la industria es fuerte se registran varias compañías al año, aunque no todas están enfocadas a la misma clase social.

En la actualidad no existe una regulación para limitar el número de gimnasios a nivel país, esto significa que pueden constituirse un sin número de gimnasios logrando que exista una sobre oferta de estos servicios deportivos.

La Superintendencia de compañías redujo el tiempo requerido para constituir una empresa, disminuyendo la política pública restrictiva haciendo que pueda entrar nuevas empresas fácilmente, ahora el trámite se puede llevar a cabo mediante su página web, lo que primero reduce el tiempo y los costos, estos últimos bajaron desde el 2015 de un valor de \$ 800 a tener un costo de \$ 365,94 (EITelegrafo, 2016).

Poder de negociación de los Clientes

Los consumidores tienen un poder de negociación ALTO con el gran número de competidores existentes y los diferentes servicios disponibles en el mercado hay una gran variedad de opciones que el cliente puede elegir.

Existen alrededor de 2.400.000 en la población de Quito, de los cuales 500.000 destinan más de 2 horas a la semana para realizar actividad física es decir que solo el 20.8% son potenciales clientes. Conociendo que hay una gran variedad de instalaciones privadas que ofrecen el servicio de asesoría como acondicionamiento físico, esto genera que el cliente tenga poder de decisión en la industria logrando reducir los precios para su conveniencia.

En la industria de explotar instalaciones deportivas y sobre todo al momento crear una plaza deportiva en la cual se fusionan dos diferentes modalidades que se puede entrenar fácilmente con tu propio peso, se debe tener muy claro que, aunque el cliente esté interesado en realizar actividad física ya hay varios espacios públicos donde la ciudadanía tiende a ejercitarse gratuitamente.

Amenaza de productos sustitutos

Si bien los gimnasios y pabellones de boxeo comparten el mismo CIIU que la idea de negocios estos son más bien un servicio sustituto más que un competidor directo debido que entregan un diferente método de entrenamiento. La industria del deporte en el país, representa un interés público enorme las actividades recreativas, formativas y deportivas son un sustituto para los gimnasios, aparte que las actividades recreativas y lúdicas en parques o espacios públicos son gratis, la ciudad de Quito cuenta espacios públicos donde se han adecuado máquinas de ejercicio para el uso de la población y están cerca de las zonas residenciales de la ciudad y en los más importantes parques como son el parque Bicentenario, La Carolina, El Metropolitano y EL Ejido, aparte que los fines de semana se realiza el ciclo paseó en la AV. Giovanni Calles y AV. 10 de agosto que recorre de norte a sur la ciudad y donde los ciudadanos puedes acudir gratuitamente . Por esta razón la amenaza es ALTA.

Con la vida moderna actual las personas carecen de tiempo para ejercitarse y mediante los avances tecnológicos la mayoría de personas cuenta con un teléfono inteligente, esto representa una amenaza debido que hay en el mercado aplicaciones móviles gratuitas como pagadas en donde se entrega planes para ponerse en forma sin tener la necesidad de salir de la comodidad de tu casa. (Vitonica, 2018).

Poder de negociación de los proveedores

La mayoría de artículos deportivos que se encuentran a la venta en el país son importados y tras el aumento de aranceles los precios aumentaron en gran medida, por esta razón el gobierno busca cambiar la matriz productiva del país para realizar estos artículos nacionalmente. Se busca ayudar la industria ecuatoriana y a su vez se potenciar el deporte nacional. (Secretaría nacional de planificación y desarrollo, 2017)

El martes 19 de mayo del 2017, en las instalaciones del Ministerio del Deporte se llevó una reunión la cual buscaba eliminar las tarifas y aranceles a la importación de implementos deportivos (Secretaría del deporte, 2017). Con la reducción de los aranceles los artículos para la práctica deportiva se abaratan lo que hace más accesible su adquisición, estos cambios reducen el poder de los proveedores debido que si los artículos son baratos es más fácil su comercialización como la importación de los mismos, generando un negocio atractivo aumentando el número de proveedores de estos artículos.

El poder de negociación de los proveedores es MEDIO, al existir varias alternativas para los artículos deportivos y sobre todo el aumento de la producción nacional entrega una lista mayor de proveedores, aunque existen materiales, productos, artículos y accesorios que manejan proveedores estratégicos los cuales son los únicos que tienen la comercialización de marcas reconocidas a nivel mundial como son las empresas Marathon Sports y Mundo deportivo.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores del sector deportivo es ALTA principalmente en la industria de gimnasios esto se da porque en esta industria hay una demanda ocasional es decir que por temporadas las personas buscan realizar mayor actividad física que en otras épocas del año, las principales temporadas para los gimnasios son: inicio de año, vacaciones de verano y fin de año.

Un factor que aumenta la rivalidad son los precios, los gimnasios al no contar con una buena acogida empiezan a rebajar precios de inscripción como de membresías haciendo una lucha de precios con la competencia dificultando así tener una gran rentabilidad.

Un factor a considerar para las personas que vivimos en Quito, es el aumento de espacios públicos para realizar actividad física como son: plazas, parques, centros deportivos, escuelas, academias entre otros. Todas estas entidades ofrecen un servicio similar lo que incrementa indirectamente la rivalidad entre los miembros de la industria que se pelean por la participación en el mercado.

2.4 Matriz EFE

Tabla 2.

Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Oportunidades				
1	Crecimiento de la economía en 1.9%	11%	2	0.22
2	Aumento poblacional en la Ciudad de Quito	13%	3	0.39
3	Disminución de impuestos a las empresas que ayuden al deporte	7%	1	0.07
4	Aumento de la práctica deportiva en Quito	12%	4	0.48
5	Reducción de la barrera arancelaria	8%	2	0.16
Amenazas				
6	Crecimiento de los competidores	10%	2	0.20
7	Reducción del presupuesto destinado al deporte	10%	4	0.40
8	Gran cantidad de productos sustitutos	11%	2	0.22
9	Los precios del mercado son bajos	8%	3	0.24
10	Mayor control de las entidades públicas a la industria	10%	2	0.20
Totales		100%		2.58

La matriz EFE es una herramienta que permite comparar los factores externos de la industria y evaluar si estamos aprovechando las oportunidades y respondiendo a las amenazas. El peso muestra la importancia del factor y la calificación indica el grado de respuesta de la empresa.

El total ponderado es de 2.58 lo que indica que es mayor que la media de 2.50, mostrando que se aprovecha las oportunidades, pero no lo suficiente porque el valor no está muy por encima de la media.

Conclusiones generales

Con la ayuda de la matriz EFE se puede ver que existe un total de 2.58 por encima de la media que es 2.5, es decir que la empresa se puede adaptar para aprovechar mejor las oportunidades que presenta el mercado y afrontar las amenazas.

El incremento poblacional en la ciudad de Quito es un factor muy importante a tomar en cuenta, debido que más personas están invirtiendo el tiempo y recursos a realizar actividad física, siendo una gran oportunidad para el negocio. La sociedad quiteña tiende por realizar sus ejercicios en espacios públicos con un fin recreativo lo que perjudica a las entidades deportivas privadas debido que los espacios públicos son gratis, otro factor que preocupa es el desarrollo tecnológico en la actualidad es algo indispensable para los negocios, pero el avance también genera nuevas amenazas como las aplicaciones web y los programas de entrenamiento en línea.

El grande número de productos sustitutos es la mayor amenaza que cuenta esta industria, hay un sin número de instalaciones deportivas por toda la ciudad de Quito que ofrecen varios servicios deportivos y no solo son los gimnasios hay otras entidades como las escuelas deportivas, formativas, academias entre otros que son la competencia a los gimnasios. También están los espacios donde la gente puede invertir su tiempo como los espacios públicos, áreas verdes, parques, actividades recreativas y de entretenimiento todas están compiten por el tiempo de ocio que las personas destinan para la recreación.

La situación económica del país dificulta las grandes inversiones como es la adecuación de una instalación deportiva y el riesgo país afecta a toda inversión extranjera que quiera entrar, La plaza deportiva es un proyecto que necesita gran inversión y con la realidad nacional se dificulta la ayuda financiera extranjera que sería la mejor opción, aunque con el aumento de los créditos bancarios en el último año se opta por buscar un financiamiento en la banca privada para empezar este proyecto.

3 ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Análisis Cuantitativo y Cualitativo

Para el siguiente análisis se utilizó herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo, en total está compuesto por 2 entrevistas a expertos, un grupo focal y 50 encuestas las cuales buscan responder al problema de investigación planteado posteriormente.

- Problema de investigación: Determinar si las personas que viven en el sector centro norte de la ciudad de Quito están dispuestas asistir a una plaza deportiva en donde puedan ejercitarse y aprender con el Street workout y la gimnasia acrobática.
- Determinar el propósito de la investigación: Predecir el comportamiento del consumidor ver que es lo que buscan en un gimnasio y sobre todo el manejo del tiempo para practicar ejercicio

Definir objetivos.

1. Conocer si están dispuestos a practicar Street workout y gimnasia acrobática en una plaza deportiva.
2. Establecer que materiales y factores son los favoritos de las personas al momento de hacer ejercicio en una instalación deportiva.
3. Identificar los benéficos que las personas esperan conseguir mediante la práctica del Street workout y gimnasia acrobática.
4. Delimitar un precio el cual los clientes estén dispuestos a pagar por usar las instalaciones deportivas.
5. Identificar los lugares preferidos al momento de realizar actividad física en la zona centro norte de la ciudad de Quito.

Hipótesis

H¹: Las personas del centro norte de la ciudad de Quito, presentan interés en asistir a la plaza deportiva que cuenta con dos modalidades como el Street workout y la gimnasia acrobática.

Entrevistas

ENTREVISTADO #1: MIGUEL SALAZAR

La entrevista se llevó acabo el día 5 de diciembre del año 2018, en la ciudad de Quito se la realizo a Miguel Salazar un estudiante universitario que pertenece a un grupo de parkour en la ciudad de Quito. Se seleccionó este entrevistado ya que el parkour es una disciplina que combina el Street workout y la gimnasia acrobática, fusiona los principios de la calistenia y Street workout los cuales se combinan a la perfección con los roles y mortales básicas de la gimnasia acrobática. Miguel tiene 25 años y va entrenando parkour 13 años, fue parte del primer movimiento de parkour en Quito.

ENTREVISTADO #2: DANIEL AYALA

La entrevista se la llevó acabo el día 11 de diciembre del 2018 el entrevistado fue Daniel Ayala un estudiante universitario de la ciudad de Quito actual mente estudia en la Universidad de Las Américas, ha practicado el Street workout anterior mente durante 8 meses y conoce sobre las instalaciones deportiva ya que el conjuntamente con su hermano son propietarios de un crossfit gimnasio en la ciudad de Quito y tiene pensado en implementar el Street workout en sus rutinas de entrenamiento.

Resultados de las Entrevistas:

Por medio de las entrevistas se obtuvo información sobre la práctica del Street Workout y gimnasia acrobacia, Miguel menciona que estas actividades más que entrenar tu parte física es importante la memoria muscular para lograr hacer tus acrobacias ya que al realizarlas tantas veces tu cuerpo las conoce y disminuye el riesgo. Tanto en la gimnasia como Street workout se entrena con el propio peso, es decir que aprovecha el peso de cada persona para ejercitarse. Los beneficios son los mejores según Miguel, el comenta que en los gimnasios se abusa de otros pesos como las pesas, mancuernas y en general las maquinas este tipo de entrenamiento no logra tener un buen equilibrio porque es un entrenamiento sobre muscular. Cuando entrenas con tu propio peso tu cuerpo se desarrolla uniforme y ayuda a moverte óptimamente.

Hay algunos peligros en la práctica, pero como toda actividad si hay un espacio seguro los riesgos disminuyen a caídas y golpes leves. Miguel menciona que el parkour es muy riesgoso pero muy divertido practicar, es necesario mantener la calma debido que se puede sufrir lesiones si se esfuerza demasiado.

Atreves de la entrevista se obtuvo la información que las personas de Quito tienen interés en practicar el Street workout debido que hace pocos meses en el colegio Benalcázar se introdujo el movimiento de Street workout y tiene gran acogida entre los estudiantes por ser un deporte fácil de practicar y no es necesario grandes ingresos para practicarlo.

Se necesita más incentivo para la práctica del deporte del Street Workout, se menciona que para motivar la práctica hay que entregar un grado de competitividad para hacerlo más atractivo como competencias o reconocimientos. Si ya hablamos de resultados físicos se menciona que el Street workout un trabajo muy fuerte muscularmente por lo que a partir de unos 3 meses se puede visualizar los cambios en tu cuerpo y un gran rendimiento muscular.

Lo que se necesita para practicar es el magnesio para la adherencia y también funciona como método de seguridad que impide que se corten las manos debido que al realizar los movimientos en las barras se puede sufrir lesiones. Por esta razón se recomienda entregar muñequeras a los clientes ya que es muy común lesionarte las muñecas y hay que proteger esas articulaciones que son sumamente importantes para la práctica del Street workout.

Focus Group

Introducción

Con el propósito de conocer y predecir el comportamiento del mercado objetivo, el día 6 de enero del 2019 a las 11am se llevó acabo un grupo focal en donde participaron hombre y mujeres de la Cuidad de Quito específicamente del sector centro norte de la ciudad de Quito. El grupo focal se conformó por 9 participantes de los cuales 7 son hombre y dos mujeres todos los participantes reunidos realizan alguna actividad física o han entrenado previamente en un gimnasio el rango de edad de los participantes está entre 18-34 años.

Resultado del Grupo focal:

Los objetivos que tiene cada persona afecta en el tipo de ejercicio y plan de entrenamiento que busca, los puntos a destacar serían la limpieza este es un factor determinante a la hora de acudir a una instalación deportiva. Las personas mantienen estándares de calidad y esperan que mínimo el lugar donde van a entrenar este limpio, tenga un buen ambiente, otorgue seguridad de sus pertenencias como a la hora de realizar los ejercicios y por último el punto a destacar es la ubicación, se valora un fácil acceso al establecimiento como un lugar con grandes estacionamientos ya que gran parte de los entrevistados irían en vehículo y que en hora pico no tengan que dejar el carro en la calle al final de todo quisieran un lugar cerca de una calle principal para poder usar el transporte público sin inconvenientes quieren la mayor comodidad posible para asistir al establecimiento.

La combinación entre la gimnasia acrobática y el Street workout genera un interés en el público objetivo, que estaría dispuesto a practicarlo por un precio cómodo alrededor de 40 dólares. En el mercado de la explotación de espacios deportivos se necesita entregar comodidad a las personas comprendiendo que el acceso como ubicación son puntos diferenciadores de la competencia que por estas variables más la seguridad la gente está dispuesta a pagar más por tenerlos en su espacio de práctica deportiva. Un tercer punto es que los servicios complementarios tales como planes de nutrición, asesoría del instructor, planes de entrenamientos son factores que la gente tiene en cuenta a la hora de motivarse para asistir a un gimnasio y por último les interesa recibir información o promociones por medio presencial en eventos o lugares sociales y en redes sociales.

3.2 Análisis Cuantitativo:

Se realizaron 13 preguntas en la encuesta vía electrónica, se obtuvo 53 respuestas en total por lo que a continuación se presenta el análisis estadístico al cual se llegó por medio de tablas cruzadas de dos variables.

Tabla 3.

Segmentación

Variable	Cantidad	Porcentaje %
(Quito centro y norte)	1,748,597	100%
Hombres	876,047	50.1%
Mujeres	872,549	49.9%
Edad (15-34)	582,864	33.334%
Nivel Socio económico(B, C+)	198,173	11.334%
Personas que hacen deporte.	97,105	49%
Personas que entrenan en entidades privadas	8,739	9%

El tamaño de muestra por medio de una población conocida sería de 395 personas, sin embargo, por ser un trabajo académico se realizará 50 encuestas por un método no probabilístico. **Anexo 1.**

Tabla #1: Variables: Genero vs ¿Conoce acerca de la calistenia o Street workout? (Anexo 2)

Observamos en la tabla del total de 53 personas encuestadas un 52.83% conoce sobre el Street Workout es decir que la mitad más uno conocer sobre esta modalidad de entrenamiento. También podemos ver que del total de personas que conoce la mayoría son hombres con un 35,85% dejando solo un 16.98% a las mujeres que tiene conocimiento del Street Workout.

Tabla #2: Variables: Genero vs ¿Conoce acerca de la gimnasia acrobática?

Podemos entender que existe un mayor conocimiento sobre la gimnasia acrobática de lo que existe sobre el Street workout, del total de 53 personas el 71.10% conoce sobre la gimnasia acrobática dividiendo en 41.51% de hombres

que saben del deporte y un 30.19% para las mujeres. Vemos que solo hay una diferencia de un 10% entre hombre y mujeres que conocen sobre este deporte.

Tabla #3: Variables Edad vs ¿Realiza actividad física?

En esta tabla muestra la tendencia que existe para realizar actividad física por los diferentes rangos de edades, se logra deducir que el rango de edad con mayor participación en la encuesta es de 20-24 años con un 47.17% de participación que sería casi la mitad de los encuestados, y además este rango es donde su mayoría realiza actividad física con un 35,85% de personas que son activas físicamente. A sus veces vemos que el 71.70% de los encuestados son personas que mantienen un ritmo de actividad física.

Tabla #4: Variables Edad vs ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una membresía de un gimnasio totalmente equipado?

Con la tabla#4 observamos la tendencia que tiene los diferentes rangos de edades a la hora de pagar por una membresía en un gimnasio, rango de precio más votado fue entre 20-29 dólares con un total de 41.51% el cual no se encuentra muy lejos del 37.74% que genero el rango de precios entre 30-39 dólares. Si observamos en estos dos rangos las personas entre 20-24 años son quienes están dispuestas a pagar estos precios de membresía.

Tabla #5: Variables Edad vs ¿Cuántas horas a la semana destina para realizar actividad física?

Por último, la tabla# 5 nos muestra en gran medida el tiempo destinado para realizar actividad física, observando la tabla número 3 vemos que de los 53 encuestados el 71.70% realizaba actividad física por lo que si complementamos ese dato con esta tabla cruzada vemos que el 64.15% de los encuestados destinan entre 1 a 5 horas para realizar actividad física a la semana por lo que podemos entender que destinan 1 hora al día exceptuando fines de semana para poder acondicionarse físicamente. Comparando entre los rangos de edades se observa que el rango entre 20-24 años son quienes más realizan actividad física con el 47% de los encuestados y de este resultado el 30% realiza por lo menos de 1 a 5 horas a la semana alguna actividad física.

Conclusiones de la investigación de mercado

Se concluye que la idea de juntar en un solo espacio la gimnasia acrobática como el Street workout implica adecuar la instalación deportiva con: carrileras, colchonetas, camas elásticas, piscina de esponja, rags de calistenia, fondos entre otros artículos y sobre todo materiales que reduzcan el riesgo de lesión ya que ambos deportes tienen un alto riesgo de lesión por llevar a una sobrecarga muscular y dar gran presión a las articulaciones de las manos y pies.

Observamos un desconocimiento sobre estas actividades el Street workout solo es conocido por el 52% de encuestados que en su mayoría son hombre a diferencia de la gimnasia acrobática la cual tiene un mayor grado de conocimiento entre los encuestados, pero por medio de las herramientas cuantitativas se observa un gran interés por el Street workout ya que es un deporte fácil de practicar que solo necesitas tu propio peso y no requiere gran inversión.

Podemos ver que un 71.10% de los encuestados están realizando actividad física y sobre todo que los más interesados son las personas en el rango de edad de 20-24 años de las cuales 74% estaría dispuesto a entrenar en la plaza deportiva, lo que concuerda con las estadísticas nacionales del INEC.

Las personas se motivan al conocer su rendimiento y futura progresión, cuando se entregan planes de entrenamiento de forma segura se establece un objetivo para alcanzar , a su vez las personas les gustaría un plan de alimentación incluido el cual donde existió una aceptación con 26 votos al igual que la promoción de 2x1 al llevar un acompañante, esta promoción es la más llamativa en la investigación ya que en el focus group se la menciona como una estrategia para llamar la atención y sobre todo es agradable por el hecho de que puedes asistir con una persona de tu agrado.

Por ultimo observando las tendencias de consumo del público objetivo, vemos que en su mayoría buscan un espacio limpio y económico para practicar deporte los interesados en la plaza deportiva están entre los 20-24 años y su mayoría son hombres los cuales pueden pagar una membresía entre 20-39 dólares.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Oportunidad de negocio

En el siguiente capítulo se explica la oportunidad de negocio encontrada tras realizar una investigación de la industria como un de mercado.

La población de la ciudad de Quito cuenta con algunos puntos a favor para desarrollar una plaza deportiva que se enfoque a un nivel socio económico medio y medio alto, primero los niveles de pobreza no pasan el 15% el público objetivo son personas que tienen la capacidad de invertir en productos o servicios que no son de primera necesidad y por ultimo tienen un estilo de vida activo como saludable. Las personas jóvenes de Quito son quienes más actividad física hacen, pero usan espacios públicos para la práctica.

Lo que se busca es generar un espacio donde las personas puedan reunirse y decidir su tipo de entrenamiento al contar con dos modalidades de entrenamiento y también diferentes maquinas estáticas para ejercitarse cada persona es libre de optar como gusta entrenar, pero siempre con la supervisión de un instructor entregando toda la seguridad debida para con el plan de entrenamiento sea competitivo o de recreación.

4.1.1 Oportunidad de negocios en base al análisis del entorno.

“A veces pensamos que para entrenar obligatoriamente necesitamos mancuernas, poleas y otras máquinas, pero las características del entrenamiento con nuestro peso corporal son muy diversas.” (Benítez Andrades, 2014).

La gente busca un espacio totalmente equipado y limpio a la hora de realizar actividad física con los nuevos estilos de vida saludables, las personas buscan nuevas alternativas para entrenar y mantenerse en forma por esta razón se crea una plaza deportiva donde se tiene las comodidades y seguridad necesaria para ejercitarse con el Street workout y la gimnasia acrobática.

La explotación de instalaciones deportivas en una industria en donde el gobierno tiene el objetivo de apoyar, buscan incrementar el deporte formativo y de competencia pero tras varios cambios que terminaron con la eliminación del

Ministerio del Deporte se vio una reducción en el presupuesto para las diferentes entidades deportivas del país. (Maridueña, 2019)

En el Ecuador las personas que tienen entre 18 a 59 años destinan alrededor de 2 horas de su tiempo libre para realizar actividad física de los cuales el 69,2% lo hace en espacios públicos, el 30,9% en establecimientos educativos, mientras que el 7,7% lo hace en su propia casa. (Ministerio de deporte,2012).

En el sector centro norte de la ciudad de Quito existe un incremento masivo de personas, siendo a su vez la zona financiera y residencial más importante de la ciudad donde se encuentra la mayoría de empresas y viviendas con alta plusvalía. Este factor demográfico beneficia la idea de negocio debido que la plaza deportiva sería de fácil acceso debido a su ubicación.

Basándose en las investigaciones de mercado el 90% de la población urbana de Quito tiene teléfono celular es decir que 9 de cada 10 personas pueden ser informadas y contactadas vía telefónica, Mientras que 6 de 10 personas se encuentra activas en redes sociales siendo un medio masío para publicitar (INEC, 2018).

4.1.2 Oportunidad de negocios en base al análisis de mercado

Basándose en los análisis del grupo focal como entrevistas, la idea de tener una plaza deportiva en la cual se combinen dos actividades como el Street workout y la gimnasia acrobática no es una idea descabellada primero ambas disciplinas son complementarias tienen de base el trabajo con el propio peso y sobre todo en la gimnasia tiene principios de calistenia que es el origen del Street workout.

Ambas actividades son fáciles de practicar no requieren materiales adicionales o equipos especiales para su práctica, son deportes los cuales se aprende progresivamente cuando tu cuerpo se va adaptando, por medio del entrenamiento constante.

En la entrevista a Daniel Ayala se encuentra que la idea de combinar el Street workout con la gimnasia acrobática en una instalación deportiva adecuada puede tener un valor de mensualidad de 40 dólares.

Partiendo desde las encuestas encontramos pequeñas conductas que se deberían tomar en cuenta, primero el 64% de encuestados realiza actividad física a la semana por lo menos de 1-5 horas de los cuales pueden destinar 1 hora diaria exceptuando fines de semana.

Los puntos a destacar que la gente busca a la hora de asistir a un gimnasio sería la ubicación de la cual el 20% la considera la más importante, segundo vendría el precio con 19% y por último la limpieza es un factor determinante a la hora de acudir a una instalación ya que 17% de los encuestados la consideran indispensable en una instalación deportiva.

Conclusiones

Se llega a la conclusión que la sociedad quiteña tiene una mayor aceptación a realizar actividad física, lo que beneficia a la idea de una Plaza deportiva. Primero porque el Street workout y gimnasia acrobática son deportes fáciles de aprender y entregan beneficios para la salud de las personas.

La idea de combinar la gimnasia acrobática y el Street workout genera una expectativa de Innovación al mercado objetivo el cual le interesa nuevas alternativas de ejercicios y sobre todo espacios adecuados que cuenten con una buena ubicación, precio, comodidad y limpieza.

Por último, se afirma que el medio más conveniente y eficaz a la hora de comunicar e informar sobre estas disciplinas sería el teléfono inteligente específicamente mediante redes sociales siendo este el 48% de la población.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia seleccionada para el plan de negocio es la estrategia general de DIFERENCIACIÓN la cual Kotler la define como “ofertar en el mercado un producto o servicio similar al de otra empresa pero que tiene ciertas características que hacen que el cliente lo perciba como único y, por ello, esté dispuesto a pagar un precio superior” (Deustoformacion, 2014). La selección de esta estrategia se basa en entregar a los clientes un espacio totalmente adecuado para la práctica de dos actividades como son el Street Workout una disciplina que no cuenta con instalaciones privadas para su práctica en Quito y la gimnasia acrobática que el único lugar equipado para su correcta práctica es la concentración deportiva de Pichincha.

5.2 Mercado Objetivo

Tabla 4.

Mercado objetivo.

Variable	Cantidad	Porcentaje %
(Quito centro y norte)	1,748,597	100%
Hombres	876,047	50.1%
Mujeres	872,549	49.9%
Edad (15-34)	582,864	33.334%
Nivel Socio económico(B, C+)	198,173	11.334%
Personas que hacen deporte	97,105	49%
Personas que entrenan en Gimnasios	24,538	25.27%

Tras conocer el total de la segmentación por medio de una investigación cuantitativa y cualitativa, obtenemos que el mercado meta tiene un interés del 74%, delimitando un mercado objetivo de 18,158 personas dispuestas a pagar.

5.3 Propuesta de Valor

La propuesta es entregar un espacio único en la ciudad de Quito donde los interesados en realizar nuevas alternativas de entrenamiento físico puedan acudir a un espacio totalmente equipado con máquinas, instrumentos y seguridad que tendrá presente dos ambientes de entrenamiento uno con mayor carga muscular como el Street Workout y otro con un entrenamiento más explosivo y dinámico como es la gimnasia acrobática.

De igual manera se está garantizando un lugar seguro donde se busque disminuir lo mayor posible los diferentes riesgos que se tiene al entrenar y sobre todo se busca entregar comodidad a las personas que puedan instruirse y potenciar su capacidad física de una forma mucho más atractiva e innovadora que los gimnasios tradicionales. Los ambientes que se entregan van estar diferenciados cada espacio tendrá su música y ambiente para que exista una diferenciación entre cada servicio entregado.

La principal estrategia a seguir es más por lo mismo (+; =); Es decir entregar un mayor beneficio por el mismo precio del mercado. Cita El mercado de explotación deportiva en Quito enfocándonos en el entrenamiento físico tiene un promedio de precios entre los rangos de 30- 60 dólares dependiendo del servicio.

5.4 Marketing mix

Producto

La idea de negocio es crear una plaza deportiva la cual busca el objetivo de entregar un espacio innovador donde se pueda acondicionar físicamente, mejorar la salud con diferentes rutinas y planes de ejercicio para disciplinarse en dos diferentes modalidades como son el Street workout donde se utiliza el propio peso para ejercitar y la otra modalidad es la gimnasia acrobática donde la flexibilidad y memoria muscular son las bases para lograr hacer increíbles piruetas. Se busca satisfacer las necesidades de salud y ejercicio mediante diferentes actividades no convencionales que no ofrece el mercado actual.

La empresa se va a constituir con el nombre de TOTAL FORCE SPORT PLAZA. El nombre se encuentra en inglés debido que las palabras en este idioma tienen más fuerza y se escuchan con más rudeza lo que favorece a entregar una imagen de trabajo duro para alcanzar un gran rendimiento. El nombre de la plaza deportiva se lo utilizara como nombre comercial y promocional.



Figura 1. Logotipo

La plaza tiene que cumplir algunas exigencias porque el público objetivo espera que se lo entregue, como la seguridad tanto para objetos personas como física a la hora de realizar algún ejercicio que tenga cierta dificultad, se va entregar a su vez muñequeras, cinturones y tiza sin ningún costo adicional esto para hacer más seguro la práctica y reducir el margen de riesgo a una lesión. El segundo punto que el público espera es un lugar limpio como es un espacio donde se transpira es de carácter obligatorio desinfectar y entregar las instalaciones en óptimas condiciones.

Se observó un gusto también por crear un lugar competitivo, en donde se pueda ofrecer distintos torneos a lo largo de un año para llamar aún más la atención, como se explica en la entrevista a Miguel Salazar a veces cuando se obtiene un buen acondicionamiento se busca competir para demostrar tus destrezas, por lo cual se realizará en la instalación cada 6 meses un torneo de freestyle tanto en Street workout como a su vez de gimnasia acrobática de freestyle.

Paquete “ALL INCLUSIVE”

Tiene libre acceso a realizar las actividades que desea, incluye el entrenador para realizar actividades tanto individuales como todas las clases grupales, cuentan también con el uso de las máquinas de ejercicio y área de spinning.

También tiene algunos servicios complementarios como son planes de ejercicio para la casa y un plan alimenticio mensual donde al final del mes es revisado por una nutricionista. Este paquete solo se puede contratar de 3, 6, 12 o 15 meses

Paquete “STRONG”

Se pueden contratar 1, 3, 6, 12 o 15 meses. Lo que incluye en este paquete de servicio es el libre uso de las máquinas de entrenamiento y sala de spinning puede entrenar en las instalaciones las veces que quiera al día tanto en el ámbito de Street Workout como en la gimnasia acrobática, incluye el entrenador y cuenta con 4 clases grupales al mes.

Paquete “STARTER”

En este paquete de servicio la persona tiene que elegir que modalidad es la que desea entrenar solo podrá seleccionar una el Street workout o la gimnasia acrobática. Se lo puede igual contratar de 1, 3, 6, 12 o 15 meses.

Al elegir tiene libre acceso a las clases individuales cuenta con el entrenador y puede acudir las veces que quiera al día. Solo tiene 2 clases grupales al mes las cuales deben ser de la modalidad que eligió previamente.

Paquete “SPINNING”

incluye únicamente las clases de ciclismo bajo techo (Spinning), y uso de las máquinas de entrenamiento los planes tienen validez de 30 días a partir de la fecha de su compra y le da derecho a asistir una vez por día a entrenar.

Clases Grupales:

Al mes se entrega 8 clases grupales, las cuales se realizan en un único horario que será los días martes y jueves de 6pm a 7pm y 8pm a 9pm. Cada día solo se llevará a cabo una modalidad de clases de las cuales son:

- Samurái Fight: es una adaptación del kick boxing donde se entrena con el propio peso.
- Boddy Jump: es un entrenamiento cardiovascular que se realiza sobre cama elástica
- Capoeira: Es un arte marcial proveniente de Brasil en donde se combina música, danza y acrobacias.
- Zumba: Es una disciplina fitness que se basa en diferentes ritmos y géneros musicales para realizar rutinas de baile explosivas.

Tabla 5.

Horarios de atención clases grupales.

Mes	Día	horarios	Modalidad
Junio/2019	Martes 4	6pm-7pm 8pm-9pm	Samurái Fight
Junio/2019	Jueves 6	6pm-7pm 8pm-9pm	Boddy Jump
Junio/2019	Martes 11	6pm-7pm 8pm-9pm	Capoeira
Junio/2019	Jueves 13	6pm-7pm 8pm-9pm	Zumba
Junio/2019	Martes 18	6pm-7pm 8pm-9pm	Samurái Fight
Junio/2019	Jueves 21	6pm-7pm 8pm-9pm	Boddy Jump:
Junio/2019	Martes 25	6pm-7pm 8pm-9pm	Capoeira
Junio/2019	Jueves 27	6pm-7pm 8pm-9pm	Zumba

Plaza



Figura 2. Ubicación Total Force

Tomado de Google maps

El área es un galpón de 730 m² en la Av. Granados con las siguientes características, se encuentra atrás de los condóminos Parque Real en un conjunto privado donde se va a destinar 600 metros cuadrados del espacio en la práctica deportiva, los cuales se dividen en 300m² para el Street workout y los otros 300m² son destinados para la gimnasia acrobática. Los 130m² restantes son para la adecuación de las instalaciones como:

- baños
- parqueaderos
- oficinas

Al ser una empresa que entrega servicios el tipo de comercialización es **exclusiva** y de forma **directa** es decir que solo se va a distribuir el servicio adentro de las instalaciones y en los horarios preestablecidos. El punto de adquisición del servicio es directo la persona tiene que acudir presencialmente a la instalación para realizar su pago sea por día, mensualidad o membresías.

El sitio para adquirir el servicio es la recepción de la plaza deportiva Total Force la cual se encuentra en la AV. 6 de diciembre y Av. De los Granados en los horarios de atención los cuales son de 7am hasta las 10pm de lunes a viernes y los días sábados como feriados el horario es de 9 am a 4pm.

El estudio está enfocado a las personas que residen en la parte centro norte de la ciudad, por lo cual la plaza deportiva debe estar cerca de los importantes puntos comerciales y estudiantiles para el fácil acceso. El lugar seleccionado se encuentra en la AV. De los Granados y Av. 6 de diciembre el acceso es por la Av. Granados y se encuentra en un condominio privado por lo que cuenta con seguridad en el acceso.

La ubicación se encuentra en medio de la zona financiera más importante de Quito, cuenta con universidades, centros comerciales, lugares de comida y sobre todo grandes proyectos de vivienda. La accesibilidad es un tema importante a tomar en cuenta para la plaza deportiva se encuentra solo a una cuadra de la AV 6 de diciembre una de las más importantes vías de Quito que cuenta con el servicio público de Ecovía, la cual va desde la estación norte en la Av. Rio Coca hasta la estación sur en Quitumbe. La parada los sauces se encuentra en la 6 de diciembre y Av. Granados lo que deja un fácil acceso por transporte público que a su vez existen alrededor de 14 rutas de buses articulados que circulan entre la Av. 6 de diciembre y Av. De los Granados.

Precio

La primera estrategia para determinar los precios es según la competencia, tenemos en el mercado de Quito diferentes rangos de precios que van desde gimnasios *low costs* entre los 20 a 30 dólares seguidos de los gimnasios tradicionales o crossfit que están de moda que rondan desde los 40 a 60 dólares la mensualidad y por último los gimnasios de lujo que tienen precios desde 60 a 120 dólares por mes dependiendo los servicios adicionales que se busque.

Los gimnasios de la zona centro norte de Quito están manejando un precio de mensualidad alrededor los 35 dólares hasta los 60 dólares dependiendo el servicio que se entrega y sobre todo la ubicación del gimnasio.

De acuerdo a la fijación de precios según el valor del cliente se observa por medio de las encuestas que el rango de precio más elegido es de 30 a 50 dólares por mes por esta razón define un valor medio de 40 dólares como precio inicial que sería la mitad del rango más botado por los encuestados y concuerda con el análisis de focus group en donde se menciona igual un precio de 40 dólares como el más aceptado a pagar. Al existir diferentes paquetes de servicios los precios varían según la elección de paquete que quiera el cliente entregando diferentes precios para la comodidad del cliente.

Se toma como referentes los costos del servicio para definir el precio de cada paquete ofrecido en donde primero se analiza la capacidad máxima que se puede atender y por medio de un criterio propio basado en el análisis de mercado se determina la demanda inicial. Con estos parámetros se puede prorratear los diferentes gastos mensuales y lograr obtener el costo de cada servicio, donde con estos valores y tomando en cuenta la estrategia previamente seleccionada que es **más por lo mismo (+ * =)** es decir que se ofrece más beneficios al cliente por el mismo precio que entrega el mercado, lo que ocasiona que los precios de venta al público estén cerca del rango de la competencia, pero se debe entregar un mejor servicio lo que va reducir el margen de ganancia dependiendo el paquete de servicio que el cliente seleccione.

Costeo de los paquetes ofrecidos: (Anexo 4)

Tabla 6.

Resumen de costeo

PAQUETES	Costo del servicio
PAQUETE ALL INCLUSIVE	\$ 45.26
PAQUETE STRONG	\$ 34.39
PAQUETE STARTER (GIMNA	\$ 29.18
PAQUETE STARTER (SWO)	\$ 29.50
PAQUETE SPINNING	\$ 25.58

Precio de venta al público.

Tabla 7.

Precio de venta al publico

Paquete	Costo de venta	Precio de venta	% Margen de Ganancia
ALL INCLUSIVE	\$45.65	\$60	31.50%
STRONG	\$35.68	\$50	40%
STARTER	\$29.18	\$40	37.10%
	\$29.5		35.60%
SPINNING	\$25.58	\$30	17.30%

Se entrega distintas facilidades de pago al cliente, en los primeros 5 años se va cancelar solo en el establecimiento donde el cliente puede acceder al paquete de servicio pagando de la siguiente forma:

1. En efectivo que sería directamente con la recepcionista de la plaza.
2. Por medio de tarjeta de crédito con el método DATAFAST el cual se llevaría a cabo por la recepcionista.
3. Y por último mediante una transferencia electrónica a la cuenta corriente.

Como **estrategias de entrada** se usará los precios de penetración que según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz. (Thompson, 2007).

Se utiliza esta estrategia para captar de forma rápida a los consumidores, estamos en una industria que presenta una gran elasticidad a los cambios de precios por ende al reducir un poco el margen de ganancia se logra llamar la atención de los clientes.

Para la **estrategia de ajuste** de precio se evaluará según el tiempo que quiera pagar el cliente es decir que mientras más tiempo pague por el servicio mayor es el ajuste de precio, si el cliente compra el servicio por 3 mes, 6mes o un año, se entrega un 10% descuento cuando se pague por trimestre un 15% con un pago semestral y un 20% con un pago anual.

A su vez si la plaza deportiva tiene una gran acogida en el mercado y se observa una gran demanda por los servicios se aumenta los precios cada año evaluando la capacidad de pago del cliente llegando a un límite máximo de 50% del precio inicial del servicio.

Promoción

En este punto se entiende que al ser una empresa nueva se debería enfocar en comunicar e informar al cliente para ir creando una imagen de marca con el tiempo, al no tener fuerza en la marca y ser nuevos en la industria se opta por usar una estrategia **Pull** la cual es una herramienta de marketing que busca la atracción del consumidor hacia la marca. El objetivo es inducir a la compra o prueba del servicio mediante la creación de campañas publicitarias y de marketing dirigidas al consumidor con el fin de comunicar y posicionar la marca en la mente del cliente, debido a que su principal finalidad es buscar el reconocimiento de la marca. (Galán, N.A)

Se busca captar a la mayor parte del mercado potencial usando los medios masivos y digitales siendo el más utilizado las redes sociales convirtiéndose en el medio principal por cual se busca captar al cliente. Se va a pautar mediante tres redes sociales que son Facebook, Instagram y YouTube. El método pauta van a ser videos de máximo 10 segundo los cuales se publican tres veces por semana los días miércoles en horarios de 5 a 10 de la noche, los días viernes de 2pm a 6pm y los días domingos en el horario de 10 am hasta las 4pm, todos estos servicios se los va a subcontratar.

Otra herramienta específicamente desarrollada para informar al cliente, sería la creación de un blog en donde se va subir pequeñas reseñas sobre el desarrollo de las actividades en la plaza deportiva y como estas ayudan en el estado físico. Por último, la página web es el conector de las diferentes herramientas mencionadas previamente, debido que en redes sociales si el cliente está interesado al clicar en la publicación le lleva directamente a la página web en donde se detallara, paquetes, servicios, misión y visión de la empresa y las diferentes promociones disponibles.

Para atraer el cliente se utiliza algo que se mencionó en la encuesta son pruebas gratis, si bien no representa la opción más elegida es una idea para tener en cuenta. Se entrega un día gratis de recreación más que acondicionamiento físico para que la persona puedan ver y experimentar por si mismas el hecho de tener una instalación diferente donde tú eliges en que actividad puedes ocupar tu tiempo de ocio haciendo ejercicio.

La principal arma de promoción seria el 2x1 con un acompañante es decir que por el precio de una persona puede ir acompañado por alguien más que puede ser un familiar, amigos, pareja entre otros. Si bien esta es la opción más elegida por los encuestados, no se puede realizar a cada momento debido que el cliente tiende acostumbrarse a esta promoción y va exigir siempre ir por el mismo precio. Entonces se propone usar esta estrategia dos veces por año en las épocas con menor afluencia de personas.

Personal

Para el inicio del proyecto se va contar con 6 personas, las cuales se dividen en un gerente general, supervisor de área, recepcionista, entrenador de Street workout, entrenador de gimnasia y una persona de encargada de la limpieza.

Gerente general: es la persona encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades en la plaza deportiva. Es quien designa y ordena los cargos y funciones para entregar siempre un servicio de calidad. Tiene que ser una persona con experiencia en manejo de instalaciones y tener un título de cuarto nivel.

Supervisor de área: es el contacto directo con el gerente general, se encarga de observar, controlar y corregir los procesos del servicio y la atención del cliente. También tiene que llevar un control de los clientes y su información para conocer sus gustos y preferencias guardándolos en una base de datos. Debe tener una educación universitaria.

Recepcionista: es la persona quien va dar la bienvenida al cliente, si es nuevo se encarga de registrarlo y cobrar la mensualidad por el servicio. Si ya es un cliente antiguo tiene que revisar que este al día en los pagos y ver en que paquete se encuentra. También tiene que ayudar en cualquier actividad que los entrenadores soliciten. Debe tener una educación mínima de bachillerato.

Entrenadores: la obligación para los entrenadores es asistir y guiar a los clientes para que cumplan el plan de ejercicio, deben observar que se esté realizando de buena forma el ejercicio para no tener lesiones y a su vez entregar los accesorios necesarios para cada actividad. Tienen que tener una educación en educación física y acondicionamiento se prefiere una educación universitaria.

Asistente y limpieza: La persona tiene la obligación de mantener limpio los lugares de entrenamientos, se debe hacer un control también de las instalaciones e inventario de los suministros tanto de oficina como limpieza. Su función de asistencia es ayudar en recados o pedidos de los entrenadores como recepcionista tengan y mantener el stock de suministros.

El personal tiene que estar en una formación continua para poder reforzar sus habilidades y conocimientos, debido que al entregar un servicio que está en contacto directo con el cliente el servicio entregado tiene que ser el mejor. Por esta razón se va a realizar una capacitación anual sobre manejo de clientes, marketing de servicios y un seminario de automotivación para que los empleados estén siempre en un buen desempeño y fidelizados a la empresa, entregando entusiasmo como ánimos a los clientes para que regresen.

Espacios físicos

La plaza deportiva se la va a decorar en la parte interna con imágenes de personas entrenando, frases motivacionales y una pared para que las personas puedan escribir comentarios y frases que ellos deseen esto para ayudar a que el cliente se vincule con el negocio, a su vez en toda la instalación va existir señaléticas que expliquen rutas de evacuación, lugares seguros y las salidas más próximas por cualquier riesgo de carácter natural.

En la plaza deportiva se va a diferenciar los dos ambientes de entrenamiento por colores es decir que se entregaran diferenciados los espacios para realizar Street workout como los de gimnasia acrobática. La parte del Street workout se mantendrá con un color verde claro y negro en cambio el área de la gimnasia con colores más vivos como son el blanco y azul cielo.

Para ambientar estos espacios se va a incluir en toda el área un total de 6 parlantes los cuales se dividen de la siguiente manera: 2 parlantes para el área de Street workout en los cuales el playlist será controlado por el entrenador. Para el área de gimnasia acrobática igual se entrega 2 parlantes, los cuales tienen un playlist diferentes y es controlado por el instructor de esta área y por último 2 parlantes en el área de máquinas y spinning.

La instalación cuenta con 730m² de construcción los cuales están todos techados cuenta con una altura de 7 metros por lo que no hay riesgo de que el techo afecte con la práctica de las actividades.

Se va a contar con dos baños grandes uno para hombres y otro para mujeres en donde se va a incluir 3 lavabos, tres inodoros y tres duchas por cada baño, la limpieza se debe llevar a cabo de forma obligatoria 3 veces por día en los horarios de 7am-8am; 1pm-2pm y 8pm-9pm. Se tiene que realizar estas limpiezas con desinfectante y ambientador olor a frutas cítricas.

De los metros sobrantes del galpón se va a utilizar 50m² para realizar 15 parqueaderos con las medidas de 2.40m de largo con 1.40m de ancho que son las medidas estándar para parqueaderos los cuales estarán controlados por la guardianía del conjunto residencial.

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1 Misión y visión

Misión:

Somos una empresa que entrega diferentes alternativas de acondicionamiento físico no tradicionales en la ciudad de Quito por medio de una instalación deportiva que cumple las exigencias del mercado.

Visión

Para el 2025 estar entre las 5 mejores plazas deportivas de la ciudad de Quito, contando con el apoyo de deportistas de la concentración deportiva de Pichincha y el comité olímpico del Ecuador.

6.2 Objetivos

Mediano plazo

- Realizar campeonatos por lo menos 3 veces al año.
- Cubrir los costos de marketing por medio de patrocinios deportivos.
- Mantener un crecimiento de clientes del 8% mínimo al año
- Tener dos gimnastas de la concentración de Pichincha que sean imagen de la plaza deportiva para el 2025.
- Para el 2025 posicionarse como uno de los mejores centros de acondicionamiento físico del distrito metropolitano de Quito.
- Para el 2022 vender el nombre comercial de la plaza deportiva alguna marca interesada en patrocinar.

Objetivos a largo plazo

- Expandirse a las más importantes ciudades del Ecuador como son, Cuenca, Guayaquil y Manta para el 2030.
- Para el 2027 ser una instalación deportiva que trabaje conjuntamente con la secretaria del deporte, concentraciones provinciales y comité olímpico para el desarrollo de atletas de alto rendimiento.

- Desde el año 2026 crear un campeonato internacional al año de las modalidades de freestyle tanto para Street workout como gimnasia acrobática.
- Para el 2030 tener al menos 6 establecimientos de acondicionamientos físico a nivel nacional.

6.2 Plan de Operaciones

6.3.1 Cadena de valor

A continuación, se va explicar la cadena de valor que fue desarrollada en 1987 por Michael Porter donde se puede simplificar las actividades que tiene una organización por la cual logra generar valor para el cliente final. (Vergíú Canto, 2013)

La cadena de valor se divide en dos grupos de actividades primero están las actividades primarias las cuales están directamente relacionadas con la producción, entrega de servicios y su venta como la asistencia post venta. El segundo grupo de actividades son las de apoyo y son las que respaldan y asisten a las principales donde se encuentran la materia prima, tecnología, recursos humanos e infraestructura.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	Infraestructura: Es una empresa sociedad limitada con un gerente propietario, tiene un organigrama vertical y el capital inicial se encuentra establecido por inversión privada y crédito bancario.				
	Recursos Humanos: Los empleados tienen que estar capacitados en atención al cliente y tener experiencia en el ámbito deportivo para el puesto.				
	Desarrollo tecnológico: Se pretende usar sistemas web para crear los planes de entrenamientos y también se adquiere un software de registro para la recepción.				
	Compras: Las compras de maquinaria e implementos para la práctica se los realiza por medio de proveedores especializados a nivel nacional.				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing	Servicio post venta
	* Creación de los diferentes planes de entrenamientos * Adecuar las instalaciones y dejar listos los equipos	* Inscripción al servicio * Pago por el paquete seleccionado * Control del cliente * Realización de las actividades	* Limpieza del establecimiento * mantenimientos de las instalaciones deportivas * mantenimientos de los equipos	* Publicidad por redes sociales y pagina web * Creación de un blog * Promociones enviadas por correo	* Línea de reclamos y sugerencia * Chat de inquietudes por WhatsApp * Atención por vía telefonía y correo electrónico

Figura 3. Cadena de Valor

6.3.3 Procesos

El primer paso del proceso es la entrada del cliente a las instalaciones para así llegar a la inscripción, el cliente tiene que acudir presencialmente a la instalación donde se encuentra en contacto directo con la recepcionista la cual ofrece los diferentes paquetes de servicios y acepta el pago con las diferentes modalidades explicadas en el marketing mix.

Después de adquirir el paquete de servicios, el cliente se puede dirigir a las instalaciones donde cuenta con baños, vestidores y casilleros para sus objetos personales.

A continuación, tiene disponible las máquinas de entrenamientos como spinning, depende el paquete adquirido tendrá acceso a los a los otros servicios, Después se dirigen al lugar de la modalidad que desean entrenar donde el entrenador entrega las instrucciones generales de la clase a todos los participantes para después entregar los accesorios de seguridad como cinturones o muñequeras.

Posterior de culminada la clase se entregan instrucciones para la siguiente sesión de entrenamiento y el cliente se dirige a las vestidores y casilleros donde puede retirar sus pertenencias.

Por último, el cliente sale de la instalación se dirige a los parqueaderos y retira su documento en la garita del guardia. Todo el proceso está destinado en culminar en dos 2 horas.

Flujograma

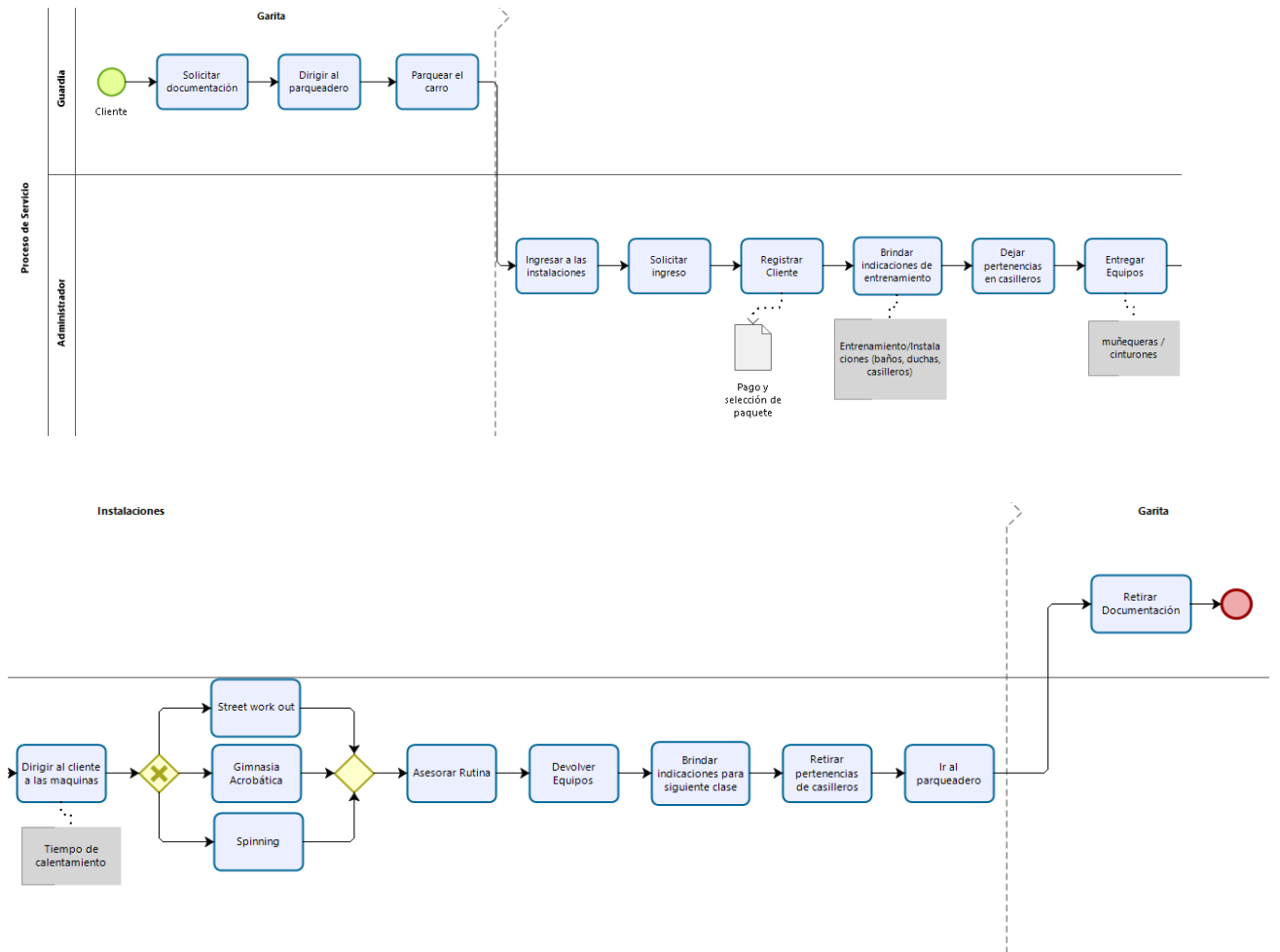


Figura 4: Flujograma del servicio

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Organigrama

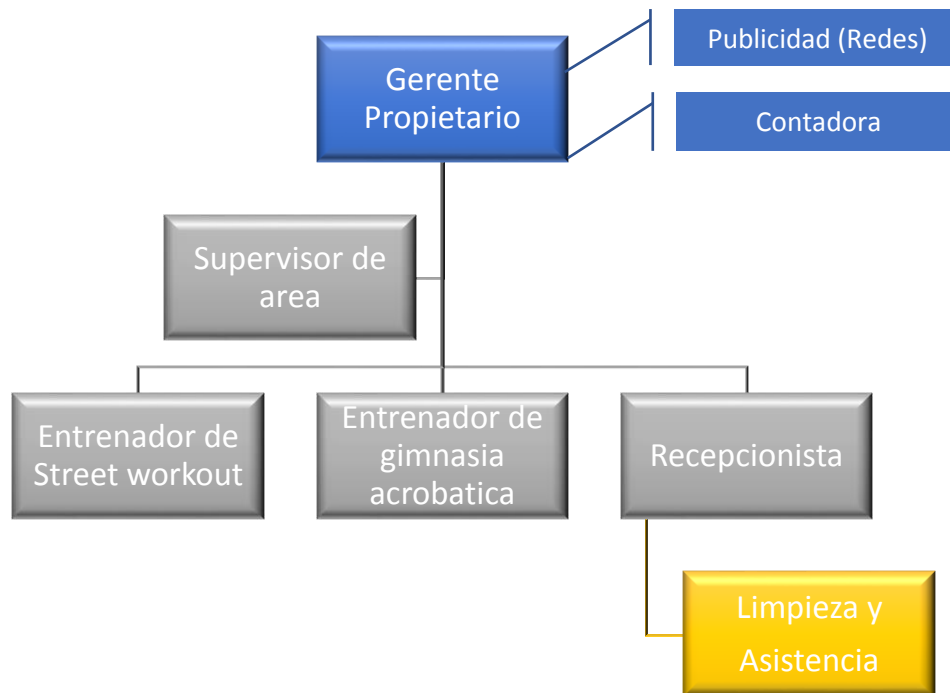


Figura 5. Organigrama del Plan de Negocios

Para la implementación de la plaza deportiva se utiliza un organigrama vertical según su disposición gráfica, en donde los cargos y subordinados se observa del puesto superior en el grafico hasta el inferior, según su ámbito es un organigrama general donde se detalla el cargo y el jefe inmediato, debido que las funciones y requerimientos se detallaron en el marketing mix. En los primeros 5 años se mantiene una nómina de 6 personas en total ilustrada en la figura 5, este tipo de organigrama vertical deja abierto la posibilidad para aumentar personal y nuevos cargos en vista a futuro de la empresa.

Se tiene que entender que los servicios como: contabilidad, publicidad, manejo de redes son servicios subcontratados y no se encuentran en nómina de la empresa.

En la departamentalización, se divide en tres grupos el primer es el departamento administrativo y de gerencia que se encuentra con la cabeza de la organización que es el gerente propietario, después en el siguiente escalón está el departamento técnico, que son todas las personas que están en contacto con el cliente y la entrega del servicio que son, el supervisor de área, los entrenadores tanto de Street Workout y gimnasia acrobática por ultimo esta la recepcionista.

Y el ultimo departamento es el de asistencia, que cuenta con el personal de limpieza que tiene que ser el apoyo para los demás departamentos.

Al ser un tipo de estructura vertical se tiende a ser una organización más autoritaria, es decir que el gerente propietario tiene la última palabra en las decisiones administrativas, de inversión, adquisiciones y contables. Pero se entrega empoderamiento a la supervisión de área quien se encarga de las decisiones y percances ocurridos en la instalación deportiva donde tiene libre elección sobre procesos, organización de material, distribución del espacio, emergencias médicas dentro de la instalación y todo ámbito administrativo o adquisidores relacionadas con la entrega del servicio.

6.5 Estructura legal:

La figura jurídica que se va utilizar para este plan de negocio es una empresa unipersonal de responsabilidad limitada, en la cual se define que toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio. (Ley 27. Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada).

Se optó por esta figura debido que la persona quien está creando la empresa se la reconoce como el "gerente-propietario" y por la creación de un nuevo negocio se busca estar en contacto directo con la empresa y mantener el control en una sola persona facilitando la toma de decisiones.

Como se comentaba anterior mente La Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada deberá siempre pertenecer a una sola persona y no podrá tenerse en copropiedad, salvo el caso de la sucesión por causa de muerte a que se refiere el artículo 37 de la Ley. El objeto de la Empresa Unipersonal de

Responsabilidad Limitada, es la actividad económica organizada a que se deba dedicar, según el acto de su constitución. (Salgado, 2015)

Tal objeto comprenderá exclusivamente, una sola actividad empresarial. (Artículo 15 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada). (Salgado, 2015)

La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados. (Ley 27. Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada)

Requisitos:

Para la creación de la empresa se debe ingresar en el portal de la superintendencia de compañías en donde por medio de usuario y clave podemos constituir una empresa, el proceso es simple y rápido la facilidad que existe es una ayuda para la constitución de la figura unipersonal debido que no es necesario tramites adicionales, solo con la documentación requerida se puede constituir y separar el dominio de la empresa para posterior mente cancelar los valores pertinentes en las entidades financieras aceptadas como son el banco de pacífico y servipagos.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Tabla 8.

Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ALL INCLUSIVE	\$ 33,120.00	\$ 35,769.60	\$ 46,357.40	\$ 50,065.99	\$ 54,071.27
STRONG	\$ 42,000.00	\$ 45,360.00	\$ 58,786.56	\$ 63,489.48	\$ 68,568.64
STARTER SWO	\$ 17,280.00	\$ 18,662.40	\$ 24,186.47	\$ 26,121.39	\$ 28,211.10
STARTER GIMNASIA	\$ 25,920.00	\$ 27,993.60	\$ 36,279.71	\$ 39,182.08	\$ 42,316.65
SPINNING	\$ 9,360.00	\$ 10,108.80	\$ 13,101.00	\$ 14,149.09	\$ 15,281.01
TOTAL	\$ 127,680.00	\$ 137,894.40	\$ 178,711.14	\$ 193,008.03	\$ 208,448.68

Por el giro de negocio los ingresos provienen de la venta de paquetes de servicio, en donde existe un total de 5 paquetes los cuales se encuentra detallados en el plan de marketing con sus respectivos precios, se estableció un crecimiento anual en la demanda de un 8% valor destinado al crecimiento de la industria deportiva. El único ajuste de precio se lo realiza al 3 año en donde se aumenta el precio en 20% a cada paquete de servicio.

Tabla 9.

Costo de servicios

PAQUETES	Costo del servicio
PAQUETE ALL INCLUSIVE	\$ 45.26
PAQUETE STRONG	\$ 34.39
PAQUETE STARTER (GIMNA	\$ 29.18
PAQUETE STARTER (SWO)	\$ 29.50
PAQUETE SPINNING	\$ 25.58

Los costos en los servicios incluyen algunos gastos, como el arriendo, sueldos de entrenadores y personas, servicios básicos entre otros para tener más evidente los costos de cada paquete esta detallados en el **Anexo 4**. En la proyección los costos cada año aumenta en 1.98% debido a los cambios de precios e inflación. La mayoría de los gastos estratégicos se encuentran ya costeados en los paquetes como son los gastos de publicidad y software de control. Los gastos no incluidos son la contadora y mantenimientos de los

espacios de la plaza deportiva los cuales se encuentran detallados en el modelo financiero.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Tabla 10.

Inversión inicial

Capital de trabajo	\$ 8,701.33
Inversión inicial varios	\$ 3,800.00
Inversiones material y equipo operativo	\$ 40,150.00
Inversiones intangibles	\$ 1,000.00
Inventarios	\$ -
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 53,651.33

La inversión inicial del proyecto es de 53,651.33 dólares, los cuales se dividen en 8,701 dólares en el capital de trabajo que es todo lo que se necesita cada mes para estar en funcionamiento en este valor están incluidos los costos por los servicios, sueldos, publicidad y todos los gastos administrativos para el funcionamiento de la plaza. En la inversión inicial varios esta toda la adecuación de la plaza y los documentos legales para ser constituida, en la inversión de materiales y equipos están incluidas las máquinas y accesorios deportivos necesarios para el funcionamiento como los muebles y aparatos tecnológicos, por último, la inversión de intangibles es el precio por el software de control en donde se registra a los clientes y se verifica que estén al día de los pagos.

Tabla 11.

Estructura de capital

Estructura de capital		
Propio	60%	\$ 32,190.80
Deuda L/P	40%	\$ 21,460.53
		\$ 53,651.33

Para la creación de proyecto la estructura de capital se divide en dos, el primero son fondos propios que representa el 60% de la inversión y el segundo un préstamo bancario en donde se destina 40% de la inversión inicial.

Tabla 12.

Cuota mensual del préstamo

Monto	\$ 21,460.53
Tasa de interés anual	11.85%
Plazo (Años)	5
Pagos mensuales fijos	
CUOTA (Mensual)	\$ 475.75

El crédito se realiza por medio de la banca privada la cual entrega un interés de 11.85% anual y el plazo seleccionado es a 5 años estos valores anuales se lleva a meses donde tenemos una cuota de \$ 475.75 dólares, valor que se debe cancelar cada mes por 5 años.

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

Tabla 13.

Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL					
AÑOS	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 127,680.00	\$ 137,894.40	\$ 178,711.14	\$ 193,008.03	\$ 208,448.68
Costo del servicio	\$ 93,504.00	\$ 102,983.81	\$ 113,424.72	\$ 124,924.17	\$ 137,589.48
UTILIDAD BRUTA	\$ 34,176.00	\$ 34,910.59	\$ 65,286.42	\$ 68,083.86	\$ 70,859.19
Gastos honorarios (Servicios externo)	\$ 3,684.00	\$ 3,684.00	\$ 3,684.00	\$ 4,089.00	\$ 4,224.00
Gastos Sueldos	\$ 11,960.08	\$ 13,016.05	\$ 13,277.64	\$ 13,544.66	\$ 13,817.21
Gastos Generales	\$ 1,200.00	\$ 1,223.76	\$ 1,247.99	\$ 1,272.70	\$ 1,297.90
Gastos Depreciación	\$ 6,220.00	\$ 6,220.00	\$ 6,220.00	\$ 6,220.00	\$ 6,220.00
Gastos Amortización	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES	\$ 10,911.92	\$ 10,566.79	\$ 40,656.79	\$ 42,757.50	\$ 45,100.08
Gastos de intereses	\$ 2,365.33	\$ 1,946.86	\$ 1,476.02	\$ 946.24	\$ 350.17
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 8,546.59	\$ 8,619.92	\$ 39,180.77	\$ 41,811.26	\$ 44,749.91
15% Participación Trabajadores	\$ 1,281.99	\$ 1,292.99	\$ 5,877.12	\$ 6,271.69	\$ 6,712.49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7,264.60	\$ 7,326.94	\$ 33,303.66	\$ 35,539.57	\$ 38,037.43
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1,816.15	\$ 1,831.73	\$ 8,325.91	\$ 8,884.89	\$ 9,509.36
UTILIDAD NETA	\$ 5,448.45	\$ 5,495.20	\$ 24,977.74	\$ 26,654.68	\$ 28,528.07

Se observa que desde el primer año de funcionamiento el negocio genera utilidades, por lo general las nuevas empresas no tienen ganancias al primer año y al tener utilidades visibles se entiende que el margen de ganancia es alto por que se logra cubrir los costos de la inversión inicial, lo recomendable con la utilidad sería volver invertir en el establecimiento.

También hay que aclarar que no se cuenta con inventario, en el servicio ya se incluyen los equipos que se entrega al cliente y no se tiene inventario de venta. Se ve que desde el 3 año tras el aumento de los precios en un 20% la utilidad neta tiene un gran crecimiento alrededor de 20,000 dólares en comparación al año 2, esta alta rentabilidad del proyecto se debe al aumento de precio en los paquetes y sobre todo terminar de pagar los valores de la inversión inicial.

Tabla 14.

Estado de situación financiera anual

ESTADO DE SITUACIÓN ANUAL						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 53,651.33	\$ 59,608.83	\$ 61,947.40	\$ 83,975.77	\$ 106,339.13	\$ 130,036.48
Corrientes	\$ 12,501.33	\$ 24,878.83	\$ 33,637.40	\$ 62,085.77	\$ 90,869.13	\$ 120,986.48
Efectivo	\$ 12,501.33	\$ 22,750.83	\$ 31,339.16	\$ 59,107.25	\$ 87,652.33	\$ 117,512.34
Cuentas x cobrar	\$ -	\$ 2,128.00	\$ 2,298.24	\$ 2,978.52	\$ 3,216.80	\$ 3,474.14
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 41,150.00	\$ 41,150.00	\$ 28,310.00	\$ 21,890.00	\$ 15,470.00	\$ 9,050.00
Material y equipos	\$ 40,150.00	\$ 40,150.00	\$ 40,150.00	\$ 40,150.00	\$ 40,150.00	\$ 40,150.00
Depreciación acumu	\$ -	\$ 6,220.00	\$ 12,440.00	\$ 18,660.00	\$ 24,880.00	\$ 31,100.00
Intangibles	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Amortización Acumu	\$ -	\$ 200.00	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 800.00	\$ 1,000.00
PASIVOS	\$ 21,460.53	\$ 21,969.58	\$ 18,812.95	\$ 15,863.58	\$ 11,572.26	\$ 6,741.55
Corrientes	\$ -	\$ 3,852.75	\$ 4,458.28	\$ 5,741.93	\$ 6,213.40	\$ 6,741.55
Cuentas x pagar pro	\$ -	\$ 3,116.80	\$ 3,432.79	\$ 3,780.82	\$ 4,164.14	\$ 4,586.32
Sueldos x pagar	\$ -	\$ 472.22	\$ 758.85	\$ 770.50	\$ 782.39	\$ 794.52
Impuestos x pagar	\$ -	\$ -	\$ 266.64	\$ 1,190.61	\$ 1,266.87	\$ 1,360.71
No Corrientes	\$ 21,460.53	\$ 18,116.83	\$ 14,685.40	\$ 10,121.65	\$ 5,358.86	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 21,460.53	\$ 18,116.83	\$ 14,685.40	\$ 10,121.65	\$ 5,358.86	\$ -
PATRIMONIO	\$ 32,190.80	\$ 37,639.24	\$ 43,134.45	\$ 68,112.19	\$ 94,766.87	\$ 123,294.94
Capital	\$ 32,190.80	\$ 32,190.80	\$ 32,190.80	\$ 32,190.80	\$ 32,190.80	\$ 32,190.80
Retención de utilida	\$ -	\$ 5,448.45	\$ 10,943.65	\$ 35,921.39	\$ 62,576.07	\$ 91,104.14
COMPROBACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Se logra evidenciar que en los primeros años el activo no corriente es el mayor número de todo el estado de situación financiera pero el valor fuerte se encuentra en los materiales y equipos los cuales son la inversión más alto, a lo contrario de los activos corrientes que sería el activo circulante en donde el primer año no se tendría cuentas por cobrar y el valor de efectivo sería bajo en comparación con el quinto año de la proyección que entrega un valor de 117,512.34 dólares debido al gran aumento de los ingresos y reducción de pasivos.

En cambio, los pasivos con el paso de los años se van reduciendo esto se debe a que las deudas van siendo pagadas, comprendiendo que la deuda más fuerte que se tiene sería el préstamo al banco por \$21,460.53 dólares que se terminaría de pagar al 5 año. Los otros pasivos que se van aumentando son los sueldos por pagar que sería los benéficos de ley para los empleados y cuentas por pagar a proveedores en los cuales se mantiene la política de pago de 60% del valor a contado y el 40% en 30 días.

Tabla 15.

Flujo de caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
(-) INVERSIÓN INICIAL	\$ 53,651.33					
(+) INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		\$127,680.00	\$137,894.40	\$178,711.14	\$193,008.03	\$208,448.68
(-) EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		\$110,348.08	\$120,907.61	\$131,634.35	\$143,830.53	\$156,928.60
EBITDA		\$ 17,331.92	\$ 16,986.79	\$ 47,076.79	\$ 49,177.50	\$ 51,520.08
(-) GASTOS NO DESEMBOLSABLES		\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO		\$ 10,911.92	\$ 10,566.79	\$ 40,656.79	\$ 42,757.50	\$ 45,100.08
(-) IMPUESTO		\$ 2,727.98	\$ 2,641.70	\$ 10,164.20	\$ 10,689.38	\$ 11,275.02
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTO		\$ 8,183.94	\$ 7,925.09	\$ 30,492.59	\$ 32,068.13	\$ 33,825.06
(+) AJUSTES POR GASTOS		\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00
(-) EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS						
(+) BENEFICIOS NO AFECTOS A IMPUESTOS						
(+) VALOR TERMINAL DEL PROYECTO						\$ 77,414.21
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$-53,651.33	\$ 14,603.94	\$ 14,345.09	\$ 36,912.59	\$ 38,488.13	\$117,659.27
						\$ 14,161.42

En el inicio del proyecto se tiene una inversión de 53,651.33 dólares, si bien desde el año 1 podemos observar valores positivos en el flujo vemos un mayor crecimiento desde el 3 año en donde el flujo asciende a 36,912.59 dólares una gran cantidad la cual se entiende por el aumento del precio de los servicios y la demanda progresiva del 8% anual.

Tabla 16.

Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA							
	AÑOS	0	1	2	3	4	5
(-)	INVERSIÓN INICIAL	\$ 32,190.80					
(+)	INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		\$ 127,680.00	\$ 137,894.40	\$ 178,711.14	\$ 193,008.03	\$ 208,448.68
(-)	EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		\$ 110,348.08	\$ 120,907.61	\$ 131,634.35	\$ 143,830.53	\$ 156,928.60
	EBITDA		\$ 17,331.92	\$ 16,986.79	\$ 47,076.79	\$ 49,177.50	\$ 51,520.08
(-)	INTERESES DEL PRÉSTAMO		\$ 2,365.33	\$ 1,946.86	\$ 1,476.02	\$ 946.24	\$ 350.17
(-)	GASTOS NO DESEMBOLSABLES		\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00
	RESULTADO ANTES DE IMPUESTO		\$ 8,546.59	\$ 8,619.92	\$ 39,180.77	\$ 41,811.26	\$ 44,749.91
(-)	IMPUESTO		\$ 1,880.25	\$ 1,896.38	\$ 8,619.77	\$ 9,198.48	\$ 9,844.98
	RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTO		\$ 6,666.34	\$ 6,723.54	\$ 30,561.00	\$ 32,612.78	\$ 34,904.93
(+)	AJUSTES POR GASTOS		\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00	\$ 6,420.00
(-)	EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS						
(+)	BENEFICIOS NO AFECTOS A IMPUESTOS						
(+)	PRÉSTAMO						
(-)	AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA		\$ 3,343.70	\$ 3,762.17	\$ 4,233.01	\$ 4,762.79	\$ 5,358.86
(+)	VALOR TERMINAL DEL PROYECTO						\$ 53,341.80
	FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ -32,190.80	\$ 9,742.64	\$ 9,381.37	\$ 32,747.99	\$ 34,269.99	\$ 89,307.87
							\$ 11,754.18

Al Igual que el flujo de caja del proyecto y comparando con los estados financieros lo más evidente es tener un flujo positivo desde el primer año, es decir que se puede cubrir la inversión y los gastos desde el primer año lo que genera un beneficio para el inversionista.

Tabla 17.

Criterios de inversión del proyecto

CRITERIOS DE INVERSIÓN PROYECTO		
CAPM		24.29%
WACC		17.42%
VAN	\$	64,947.24
TIR		46.94%
PERIODO DE RECUPERACIÓN		2.090047749
IR	\$	4.52

Se acepta el proyecto porque es mayor a 0.

Se acepta el proyecto porque es mayor a la tasa de descuento WACC.

Estos Criterios son los encargados de definir si el proyecto es viable o no, son los que muestran si existe rentabilidad y se acepta el proyecto.

Primero tenemos el indicador VAN (Valor actual neto) que indica la viabilidad del proyecto tras analizar las proyecciones de ingresos como egresos en donde hay un vamos de 64,947.24 por lo que se acepta el proyecto, la viabilidad se la comprueba cuando el valor es positivo. El siguiente indicador es la TIR (Tasa interna de retorno) para aceptar un proyecto mediante el indicador de la TIR este tiene que ser mayor a la tasa de descuento que este caso es de 17.42% y el valor de la TIR es de 46.94% por lo que se acepta igual el proyecto a continuación tenemos como indicador el IR (Índice de retorno) que nos dice cuanto se genera por cada dólar invertido en este caso se genera 4.52 dólares es decir que se gana 3.52 dólares por cada dólar invertido, por ultimo tenemos el periodo de recuperación el cual muestra el tiempo que demoraríamos en recuperar la inversión realizar y para el proyecto se establece en 2 años.

7.4 Índices financieros

Hay varios indicadores presentes en el modelo financiero, pero para evaluar el rendimiento y viabilidad se va tomar dos que son la liquidez corriente y la rentabilidad financiera.

Tabla 18.

Liquidez corriente

LIQUIDEZ CORRIENTE					
ACTIVOS	1	2	3	4	5
Corrientes	\$24,878.83	\$33,637.40	\$62,085.77	\$90,869.13	\$120,986.48
PASIVOS	1	2	3	4	5
Corrientes	\$ 3,852.75	\$ 4,458.28	\$ 5,741.93	\$ 6,213.40	\$ 6,741.55
Liquidez	6.46	7.54	10.81	14.62	17.95

El indicador de liquidez corriente muestra el circulante que tenemos cada año es decir que por cada dólar en el primero año tenemos 6.46 dólares para cubrir, con la proyección a 5 años vemos que la liquidez va en aumento constante cada año llegando a tener 17.95 dólares mostrando una gran liquidez lo que se puede verificar con la rentabilidad financiera donde existen valores positiva desde el primer año.

Tabla 19.

Rentabilidad financiera

RENTABILIDAD FINANCIERA					
	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 127,680.00	\$ 137,894.40	\$ 178,711.14	\$ 193,008.03	\$ 208,448.68
	1	2	3	4	5
ACTIVO TOTAL	\$ 59,608.83	\$ 61,947.40	\$ 83,975.77	\$ 106,339.13	\$ 130,036.48
	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE IMP e INT	\$ 10,911.92	\$ 10,566.79	\$ 40,656.79	\$ 42,757.50	\$ 45,100.08
	1	2	3	4	5
PATRIMONIO	\$ 37,639.24	\$ 43,134.45	\$ 68,112.19	\$ 94,766.87	\$ 123,294.94
	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE IMP	\$ 7,264.60	\$ 7,326.94	\$ 33,303.66	\$ 35,539.57	\$ 38,037.43
	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	\$ 5,448.45	\$ 5,495.20	\$ 24,977.74	\$ 26,654.68	\$ 28,528.07
Rentabilidad Financiera	0.14	0.13	0.37	0.28	0.23

“Esta rentabilidad mide los beneficios netos que se obtienen en relación a la inversión realizada por los accionistas de la empresa, sin tener en cuenta gastos financieros, impuestos ni la participación de los trabajadores” (Mytriplea, 2018).

Podemos observar una variación en los valores de rentabilidad nunca crecen de forma equitativa, esto es debido a los cambios en los precios, costos y pasivos acumulados por esta razón la mayor rentabilidad se encuentra en el 3 año en donde se aumentaron los precios de venta al público y el valor menor es el segundo año debido que se empiezan a pagar los pasivos acumulados. Ningún valor en menor a 0.10 es decir que la rentabilidad para los inversionistas siempre va generar un buen rendimiento.

8. Conclusiones generales

El objetivo general de este plan de negocio era poder demostrar la viabilidad del proyecto el cual se está enfocando en la zona centro norte de la ciudad de Quito y la idea de negocio es una plaza enfocada en Street workout y gimnasia acrobática. Se pasó por todo este proceso utilizando diferentes herramientas para lograr conocer las oportunidades como amenazas que presenta la industria de la explotación de instalaciones deportivas, a su vez se llegó a conocer gustos como tendencias de los clientes mediante las herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo para así generar un plan de marketing basado en las estrategias seleccionadas para lograr captar el público objetivo y satisfacer sus necesidades mediante un servicio de calidad. A continuación, se busca plasmar todo este proceso en un modelo financiero con el cual se llega a la conclusión de que el plan de negocio para la creación de una plaza deportiva enfocada en Street workout y gimnasia acrobática en el centro norte de la ciudad de Quito es un proyecto viable en su totalidad, tiene un flujo de efectivo todos los años y el periodo de recuperación de la inversión es de 2 años.

Con las diferentes herramientas para analizar la industria se pretende identificar las oportunidades y amenazas que rodean al plan de negocios, hay varios factores a tomar en cuenta ,primero la economía del país está atravesando una leve mejora tras algunos cambios en el gobierno y nuevas leyes que buscas reavivar la economía nacional se presentaron nuevas oportunidades para la creación de una instalación deportiva, el gobierno tiene que seguir reactivando el comercio en el país debido que si esto no cambia las personas van a comenzar a perder empleos y ser subcontratado impidiendo así que pueden gastar dinero en diferentes productos o servicios deportivos teniendo otras prioridades como las necesidades fisiológicas o de seguridad.

La población es otro de los factores determinantes, la ciudad de Quito tiene un crecimiento poblacional grande y los rangos de edad entre 15-34 años están aumentando cada año lo que beneficia al proyecto debido que el público objetivo está creciendo. Toda la zona centro norte se está volviendo más poblada y deseada para vivir esto se debe que los centros financieros, oficinas, centro comercial y escuelas más importantes de la ciudad se encuentran en este sector lo que genera gran interés en esta zona geográfica presentando una oportunidad.

Por medio del análisis del cliente deseaba comprender las tendencias del mercado objetivo, sus hábitos de consumo en donde se evidencio que la población de Quito tiene interés en realizar actividad física hay una gran tendencia en ejercitarse y los lugares públicos como parques, escuelas pueden ser una amenaza debido que son espacios gratuitos donde la gente se ejercita y no tiene que acudir a un gimnasio para realizar actividad física.

Tras el focus group se observó una aceptación del 76% sobre la idea, los miembros que participaron en este estudio eran de la ciudad de Quito y se encontraban en el rango de edad establecido, este número es bastante alto y comparamos que solo el 52% de los encuestados conocían sobre el Street workout, pero la unión entre dos modalidades genera gran interés y expectativa por conocer una plaza deportiva que entregue un plan de entrenamiento seguro y entretenido. Para ello se implementa una estrategia más por lo mismo (+ * =), es decir que se va entregar más beneficios para los clientes al mismo precio que entrega el mercado esto se debe que es una industria sumamente competitiva y se busca llamar la atención de las personas y el interés de los clientes para que prueben el servicio y tengan una experiencia completa al momento de entrenar.

Finalmente, por medio de cumplir la proyección financiera podemos afirmar que el proyecto es viable mostrando indicadores financieros positivos y verificando en los criterios de proyecto que son la VAN y la TIR en donde se presentan valores positivos entendiendo que el proyecto es rentable.

Referencias

- Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria. (Agosto de 2014). *controlsanitario*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>
- Banco central del Ecuador. (2019). *Banco central del Ecuador*. Obtenido de contenido.bce.fin:
https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco mundial. (2018). *Banco mundial*. Obtenido de datos.bancomundial.org:
<https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- Benítez Andrades, J. A. (14 de Marzo de 2014). *Vitónica*. Obtenido de <https://www.vitonica.com/entrenamiento/caracteristicas-del-entrenamiento-con-nuestro-peso-corporal#comments>
- CELAG. (12 de Noviembre de 2018). *Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica*. Obtenido de <https://www.celag.org/estudio-cuantitativo-de-opinion-situacion-politica-de-ecuador/>
- CISEPP. (3 de Marzo de 2015). *cisepp*. Obtenido de <http://www.cisepp.com/2015/03/03/67-de-las-conexiones-a-internet-en-ecuador-se-hara-a-traves-del-celular-en-el-2020/>
- Deustoformacion. (06 de Mayo de 2014). *deustoformacion*. Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/estrategias-competitivas-porter-estrategia-diferenciacion-producto-servicio>
- El comercio. (29 de junio de 2018). *El comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-estadisticas-gobierno-inversion.html>
- El Telégrafo. (24 de Julio de 2015). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/el-418-de-los-ecuatorianos-practica-algun-deporte>

- EITelegrafo. (22 de Marzo de 2016). *Eltelegrafo*. Obtenido de <https://www.entelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/la-creacion-de-companias-con-capital-de-usd-800-cuesta-usd-365>
- Escribano, M. (3 de Julio de 2017). *buleria.unileon*. Obtenido de http://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/8068/SAND%C3%9AA_ESCRIBANO_MARIO_JULIO_2017.pdf?sequence=1
- Fernández, C. (16 de Junio de 2019). *El espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/deportes/otros-deportes/calistenia-o-street-workout-que-es-y-que-participacion-tiene-en-colombia-articulo-865909>
- Galán, J. S. (N.A). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-pull.html#respond>
- García, D., & Izquierdo, L. (2018). *Red Econolatin*. Obtenido de http://www.econolatin.com/coyuntura/pdf/Ecuador/Informe_economia_ecuador_septiembre_2018.pdf
- Herranz, A. (26 de mayo de 2017). *XATAKA*. Obtenido de <https://www.xataka.com/servicios/mi-gimnasio-es-mi-salon-asi-se-defienden-los-gimnasios-de-youtube-y-de-las-apps-de-fitness>
- INEC. (Enero de 2018). *ecuadorencifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf
- Maridueña, F. (5 de Enero de 2019). *Eluniverso*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/deportes/2019/01/05/nota/7123437/recortes-presupuesto-deporte-ecuatoriano>
- Metro. (16 de Marzo de 2018). *Metro Ecuador*. Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/deportes/2018/03/16/se-destinara-usd-53-millones-deporte-alto-rendimiento-2020.html?pais=EC>

Ministerio del deporte. (2012). *deporte en cifras*. Obtenido de http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf

Mytriplea. (2018). *Mytriplea*. Obtenido de <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/indicadores-de-rentabilidad/>

Salgado, R. (22 de Octubre de 2015). *Derecho Ecuador*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/empresa-unipersonal-de-responsabilidad-limitada>

SUPERCIAS . (10 de Abril de 2019). *Super intendencia de compañías*. Obtenido de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2

Thompson, I. (Agosto de 2007). *promonegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

Vergíu Canto, J. (30 de Septiembre de 2013). *redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: SEGMENTACIÓN

Geográfica

Variable	Cantidad	Porcentaje %
Ecuador	17 034 685	100%
Pichincha	3,116,111	18.30%
Quito	2,690,150	15.80%
(Quito centro y norte)	1,748,597	10.26%

Demográfica

Variable	Cantidad	Porcentaje %
(Quito centro y norte)	1,748,597	100%
Hombres	876,047	50.1%
Mujeres	872,549	49.9%
Edad (15-34)	582,864	33.334%

Pictográfica

Variable	Cantidad	Porcentaje %
Edad (15-34)	582,864	100%
Nivel Socio económico(B, C+)	198,173	34%

Total: 198,173

Mercado objetivo:

Desconocida

$$N = Z^2 \cdot p \cdot (1-p) / e^2$$

$$= 384.16$$

Población conocida

$$= N \cdot Z^2 \cdot P \cdot (1-p) / e^2 \cdot (N-1) + z^2 \cdot p \cdot (1-P)$$

$$= 395.36$$

ANEXO 2: TABLAS CRUZADAS

Tabla#1

Cuenta de ¿Conoce acerca de la calistenia o street workout?		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	No	Si	Total general	
Femenino	26.42%	16.98%	43.40%	
Masculino	20.75%	35.85%	56.60%	
Total general	47.17%	52.83%	100.00%	

Tabla#2

Cuenta de ¿Conoce Acerca de la gimnasia acrobática?		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	No	Si	Total general	
Femenino	13.21%	30.19%	43.40%	
Masculino	15.09%	41.51%	56.60%	
Total general	28.30%	71.70%	100.00%	

Tabla#3

Cuenta de ¿Realiza actividad física?		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	No	Si	Total general	
15-19 años	5.66%	11.32%	16.98%	
20-24 años	11.32%	35.85%	47.17%	
25-29 años	1.89%	11.32%	13.21%	
30-34 años	1.89%	13.21%	15.09%	
35-39 años	5.66%	0.00%	5.66%	
40 años en adelante	1.89%	0.00%	1.89%	
Total general	28.30%	71.70%	100.00%	

Tabla#4

Cuenta de ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una mensualidad en un gimnasio totalmente equipado?. En el cual se pueda practicar Street workout y gimnasia acrobática.						
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna					Total general
	10-19 dolares	20-29 dolares	30-39 dolares	40-49 dolares	50 dolares en adelante.	
15-19 años	0.00%	11.32%	5.66%	0.00%	0.00%	16.98%
20-24 años	3.77%	18.87%	20.75%	1.89%	1.89%	47.17%
25-29 años	0.00%	3.77%	3.77%	5.66%	0.00%	13.21%
30-34 años	1.89%	5.66%	3.77%	3.77%	0.00%	15.09%
35-39 años	0.00%	0.00%	3.77%	1.89%	0.00%	5.66%
40 años en adelante	0.00%	1.89%	0.00%	0.00%	0.00%	1.89%
Total general	5.66%	41.51%	37.74%	13.21%	1.89%	100.00%

Tabla#5

Cuenta de ¿Cuántas horas a la semana destina para la practica de alguna actividad Física?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna	10- 15 horas	1-5 horas	15-20 horas	6-10 horas	Total general
15-19 años		1.89%	9.43%	0.00%	5.66%	16.98%
20-24 años		1.89%	30.19%	0.00%	15.09%	47.17%
25-29 años		3.77%	7.55%	0.00%	1.89%	13.21%
30-34 años		3.77%	9.43%	1.89%	0.00%	15.09%
35-39 años		0.00%	5.66%	0.00%	0.00%	5.66%
40 años en adelante		0.00%	1.89%	0.00%	0.00%	1.89%
Total general		11.32%	64.15%	1.89%	22.64%	100.00%

ANEXO 3 RESPUESTAS ENCUESTA:

1. Genero

[Más detalles](#)

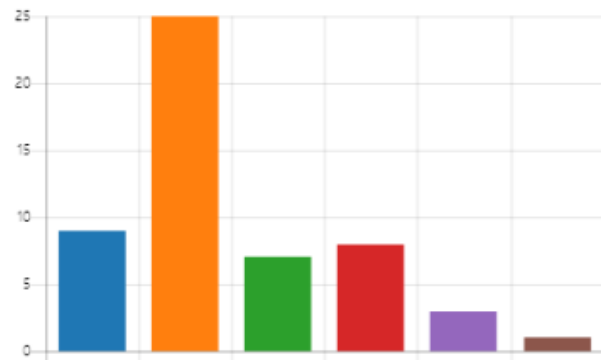
Masculino	30
Femenino	23



2. En que rango de Edad se encuentra

[Más detalles](#)

15-19 años	9
20-24 años	25
25-29 años	7
30-34 años	8
35-39 años	3
40 años en adelante	1



3. ¿Realiza actividad física?

[Más detalles](#)

● Si	38
● No	15



4. ¿Cuántas horas a la semana destina para la practica de alguna actividad Física?

[Más detalles](#)

● 1-5 horas	34
● 6-10 horas	12
● 10- 15 horas	6
● 15-20 horas	1
● 20 horas en adelante	0



5. ¿Conoce acerca de la calistenia o street workout?

[Más detalles](#)

● Si	28
● No	25



6. ¿Conoce Acerca de la gimnasia acrobática?

[Más detalles](#)

● Si	38
● No	15



7. Del 1 al 5 siendo 1: nada interesado y 5 muy interesado; ¿Que tan interesado estaría en entrenar estas modalidades en una instalación deportivo?

[Más detalles](#)

53
Respuestas

3.7 Clasificación media 3.70

8. ¿Cuales son los espacios en donde frecuente realizar actividad deportiva?

[Más detalles](#)

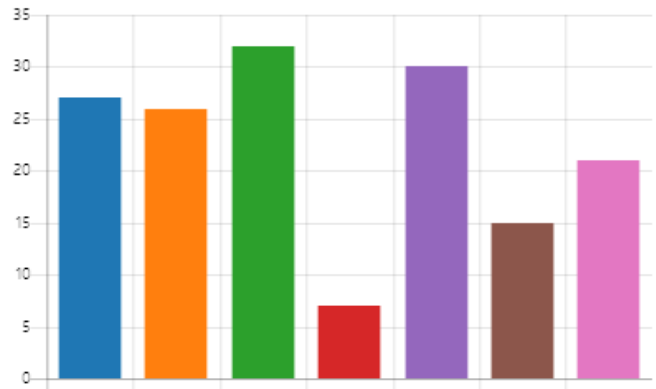
● Hogar	25
● Parques	20
● Instituciones educativas	12
● Gimnasios	23
● Otros	11



9. ¿ Que considera lo mas importante a la hora de asistir a un Gimnasio?

[Más detalles](#)

● Limpieza	27
● Ambiente	26
● Ubicación	32
● Parqueaderos	7
● Precio	30
● Afluencia de personas	15
● Seguridad	21



10. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una mensualidad en un gimnasio totalmente equipado?. En el cual se pueda practicar Street workout y gimnasia acrobática.

[Más detalles](#)

● 10-19 dolares	3
● 20-29 dolares	22
● 30-39 dolares	20
● 40-49 dolares	7
● 50 dolares en adelante.	1



11. ¿ Cuales son los medios donde prefiere recibir información y promociones?

[Más detalles](#)

● Television	18
● Radio	7
● Redes sociales	50
● Periódicos y revistas	12
● Vallas publicitarias	10



12. ¿Cual de la siguientes es la red social que mas utiliza?

[Más detalles](#)

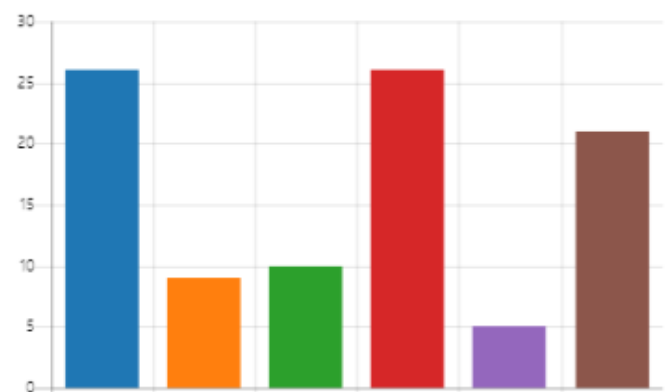
● Facebook	17
● Instagram	31
● Twitter	1
● Snapchat	0
● Correo electrónico	4



13. ¿Cual de las siguientes promociones le llama mas la atención para un gimnasio?

[Más detalles](#)

● 2x1 (aplica llevando un acomp...	26
● 2x1 (aplica para la misma pers...	9
● Un día gratis de prueba	10
● Plan alimenticio incluido	26
● Sorteo de membresia gratis	5
● Un mes gratis por referir un a...	21



Anexo 4: Costos de los paquetes

PAQUETE ALL INCLUSIVE	Costo	Criterio	Valor de criterio	Costo Unitario
Arriendo	\$ 2,900.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 12.50
Entrenador S.W.O	\$ 550.00	Demanda de STREET WORKOUT	152	\$ 3.62
Entrenador G.A	\$ 550.00	Demanda de GIMNASIA ACROBATICA	170	\$ 3.24
Recepcionista	\$ 410.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.77
Instructor clases grupales.	\$ 300.00	clientes que tienen clases grupales	116	\$ 2.59
Limpieza	\$ 396.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.71
Supervisor	\$ 600.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 2.59
Luz	\$ 110.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.47
Agua	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Telefono	\$ 27.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.12
Internet	\$ 32.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.14
Mantenimiento de maquinas	\$ 80.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.34
Matenimineto de STREET WORKOUT	\$ 45.00	Demanda de STREET WORKOUT	152	\$ 0.30
Mantenimiento de Gimnasia	\$ 62.00	Demanda de GIMNASIA ACROBATICA	170	\$ 0.36
Plubicidad	\$ 1,000.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 4.31
Plan alimenticio y nutricionista	\$ 500.00	Clientes ALL INCLUSIVE	46	\$ 10.87
Material de limpieza	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Alicuato del condominio	\$ 300.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.29
COSTO TOTAL				\$ 46.55

Tabla1: Costeo paquete ALL INCLUSIVE.

PAQUETE STRONG	Costo	Criterio	Valor de criterio	Costo Unitario
Arriendo	\$ 2,900.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 12.50
Entrenador swo	\$ 550.00	Demanda de STREET WORKOUT	152	\$ 3.62
Entrenador G.A	\$ 550.00	Demanda de GIMNASIA ACROBATICA	170	\$ 3.24
Recepcionista	\$ 410.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.77
Instructor clases grupales.	\$ 300.00	clientes que tienen clases grupales	116	\$ 2.59
Limpieza	\$ 396.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.71
Supervisor	\$ 600.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 2.59
Luz	\$ 110.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.47
Agua	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Telefono	\$ 27.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.12
Internet	\$ 32.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.14
Mantenimiento de maquinas	\$ 80.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.34
Matenimineto de STREET WORKOUT	\$ 45.00	Demanda de STREET WORKOUT	152	\$ 0.30
Mantenimiento de Gimnasia	\$ 62.00	Demanda de GIMNASIA ACROBATICA	170	\$ 0.36
Plubicidad	\$ 1,000.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 4.31
Material de limpieza	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Alicuato del condominio	\$ 300.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.29
COSTO TOTAL				\$ 35.68

Tabla 2: Costeo paquete STRONG

PAQUETE STARTER (GIMNASIA)	Costo	Criterio	Valor de criterio	Costo Unitario
Arriendo	\$ 2,900.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 12.50
Entrenador G.A	\$ 550.00	Demanda de GIMNASIA ACROBATICA	170	\$ 3.24
Recepcionista	\$ 410.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.77
Limpieza	\$ 396.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.71
Supervisor	\$ 600.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 2.59
Luz	\$ 110.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.47
Agua	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Telefono	\$ 27.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.12
Internet	\$ 32.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.14
Mantenimiento de maquinas	\$ 80.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.34
Mantenimiento de Gimnasia	\$ 62.00	Demanda de GIMNASIA ACROBATICA	170	\$ 0.36
Plubicidad	\$ 1,000.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 4.31
Material de limpieza	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Alicuato del condominio	\$ 300.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.29
COSTO TOTAL				\$ 29.18

Tabla 3.1: Costeo de paquete STARTER (Gimnasia acrobática)

PAQUETE STARTER (STREET WORKOUT)	Costo	Criterio	Valor de criterio	Costo Unitario
Arriendo	\$ 2,900.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 12.50
Entrenador swo	\$ 550.00	Demanda de STREET WORKOUT	152	\$ 3.62
Recepcionista	\$ 410.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.77
Limpieza	\$ 396.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.71
Supervisor	\$ 600.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 2.59
Luz	\$ 110.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.47
agua	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
telefono	\$ 27.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.12
internet	\$ 32.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.14
Mantenimiento de maquinas	\$ 80.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.34
Matenimineto de STREET WORKOUT	\$ 45.00	Demanda de STREET WORKOUT	152	\$ 0.30
Plubicidad	\$ 1,000.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 4.31
Material de limpieza	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Alicuato del condominio	\$ 300.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.29
COSTO TOTAL				\$ 29.50

Tabla 3.2: Costeo de paquete Starter (Street Workout)

PAQUETE SPINNING	Costo	Criterio	Valor de criterio	Costo Unitario
Arriendo	\$ 2,900.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 12.50
Recepcionista	\$ 410.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.77
Limpieza	\$ 396.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.71
Supervisor	\$ 600.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 2.59
Luz	\$ 110.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.47
agua	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
telefono	\$ 27.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.12
internet	\$ 32.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.14
Mantenimiento de maquinas	\$ 80.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.34
Plubicidad	\$ 1,000.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 4.31
Material de limpieza	\$ 40.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 0.17
Alicuata del condominio	\$ 300.00	Total de clientes que acuden a la plaza	232	\$ 1.29
COSTO TOTAL				\$ 25.58

Tabla 4: Costeo paquete SPINNING

