




FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS 

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ESTIMULACIÓN TEMPRANA BASADO EN TÉCNICAS DEPORTIVAS
PARA NIÑOS DE 3-6 AÑOS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LA
CIUDAD DE QUITO 

AUTOR

JEAN SALVADOR GOETSCHEL ORDOÑEZ

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ESTIMULACIÓN TEMPRANA BASADO EN TÉCNICAS DEPORTIVAS PARA
NIÑOS DE 3-6 AÑOS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LA CIUDAD DE
QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para la obtención del título de
Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo

DOCENTE GUÍA:

Diego Patricio Torres Contreras

MBA

AUTOR:

Jean Salvador Goetschel Ordoñez

AÑO

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo; Plan de negocio para la creación de un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños de 3-6 años con capacidades especiales en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Jean Salvador Goetschel Ordoñez, en el semestre de 2018-2, 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”.

Diego Patricio Torres Contreras

MBA

C.I.: 1705069993

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado y corregido este trabajo, Plan de negocio para la creación de un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños de 3-6 años con capacidades especiales en la ciudad de Quito; del estudiante Jean Salvador Goetschel Ordoñez en el semestre de 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Gualberto Renato Mármol Jaramillo

MBA

C.I.: 1707001549

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.

Jean Salvador Goetschel Ordoñez

C.I.: 1720932290

AGRADECIMIENTOS:

A mis padres; Edmundo Goetschel y Elizabeth Ordoñez, por darme la vida y enseñarme a caminar a pesar de que les dijeron que no lo lograría. Infinitas gracias por levantarme si tropiezo y luchar por mí; día a día. Por inculcarme el amor al deporte; al basquetbol.

A mi hermano; Ismael Goetschel, por ser el mejor, mi ejemplo, mi soporte de toda la vida.

A mi tía Soraya Ordoñez; por tanta dedicación y esfuerzo; sin ti, no lo hubiese logrado.

DEDICATORIA

A Dios, A toda mi familia, y a todas las personas que padecen algún tipo de capacidad especial; que nunca se dan por vencidos y siguen practicando deporte para su propia felicidad.

RESUMEN

En el ámbito nacional y local; actualmente existe un importante número de personas que sufren algún caso o tipo de capacidad especial; siendo una de estas la discapacidad física, la cual es la más común y una de las más visibles en la sociedad convirtiéndose en una problemática de vida para aquellos que la padezcan.

Las capacidades especiales físicas pueden provenir inclusive desde el periodo de embarazo; un ejemplo de este caso es que al feto se le puede presentar una enfermedad neurológica originada por la falta de vitaminas, calcio y ácido fólico en el vientre materno provocando que el niño nazca con alteraciones en sus extremidades; afectando las condiciones físicas y por ende la salud integral del bebe; el cual durante toda su vida se verá afectado.

El papel que cumple la estimulación temprana y el deporte como estilo de vida para estos niños es vital; ya que es una gran ayuda porque les brinda más oportunidades para su desempeño en la sociedad y mejorar su estilo de vida; otorgándole al niño la confianza y seguridad al momento de practicar alguna disciplina deportiva de su preferencia. De esta manera, para tratar de brindar una ayuda a estas personas es que nace la idea de un plan de negocio para la creación de un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños de 3 – 6 años con capacidades especiales en la ciudad de Quito.

El presente plan de negocio tiene como objetivo analizar la viabilidad del centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas en un periodo de tiempo de cinco años; para cumplir este propósito se realizó un proceso de análisis, investigación, desarrollo y evaluación de varios aspectos que fueron tomados en cuenta a nivel de industria, cliente, marketing, operacional y financiero dando como resultado que el negocio propuesto; posterior a su evaluación financiera, es completamente viable y rentable; ya que la Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa de descuento u oportunidad obtenida en el estudio.

ABSTRACT

In Quito - Ecuador; currently there is a significant number of people who suffer some case or type of special capacity; being one of these the physical disability, which is the most common and one of the most visible in society becoming a life problem for those who suffer.

Special physical abilities can come even from the period of pregnancy; An example of this case is that the fetus may be presented with a neurological disease caused by a lack of vitamins, calcium and folic acid in the womb, causing child to be born with alterations in his body or limbs; affecting physical conditions and therefore the integral health of the baby; which throughout his life will be affected.

The role of early stimulation and sport as a lifestyle for these children is of vital importance; since it is a great help because it can provide more opportunities for their performance on society and improve their lifestyle; giving child the confidence and security at the time of practicing any sports of their preference.

In this way, to try to provide help to these people who must overcome these daily adversities is that the idea of a business plan for the creation of an early stimulation center based on sports techniques for children aged 3 - 6 with special abilities in the city of Quito.

The purpose of this business plan is to analyze the viability of the early stimulation center based on sports techniques over a period of five years; to achieve this goal it was necessary to do a process of analysis, research, development and evaluation of several aspects that were taken into account at the industry, client, marketing, operational and financial levels, resulting is completely viable; because the Internal Rate of Return is greater than the Discount or Opportunity Rate get obtained in the study.

ÍNDICE

1. Introducción:	1
1.1 Justificación:	1
1.2 Objetivos:	2
1.2.1 Objetivo General:	2
1.2.2 Objetivos Específicos:	2
2. Análisis de la industria:	3
2.1 Análisis del entorno externo:	3
2.1.1 Análisis PEST:	3
2.1.2 CIU:	6
2.1.3 Análisis de las cinco fuerzas de PORTER:	6
2.1.4 Matriz EFE:	10
3. Análisis del cliente:	13
3.1 Problema de investigación:	13
3.1.1 Objetivo General:	13
3.1.2 Objetivos Específicos:	13
3.2 Segmentación:	13
3.2.1 Mercado objetivo:	15
3.3 Diseño de Investigación:	15
3.3.1 Investigación cualitativa:	16
3.3.2 Investigación cuantitativa:	19
4. Oportunidad de negocio:	20
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	20
5. Plan de Marketing:	24
5.1 Estrategia general de marketing:	24
5.1.1 Mercado objetivo	25
5.1.2 Propuesta de valor:	25

5.2 Mezcla de Marketing:	28
5.2.1 Producto:	28
5.2.2 Plaza:	32
5.2.3 Precio:	33
5.2.4 Promoción y publicidad:	34
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional:	36
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la organización:	36
6.1.1 Misión:	36
6.1.2 Visión:	36
6.1.3 Objetivos de la organización:	36
6.1.4 Funcionamiento del centro:	38
6.1.5 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización:	39
6.1.6 Maquinaria y equipos requeridos para la organización	42
6.2 Estructura Organizacional	43
6.2.1 Estructura legal propuesta	43
6.2.2 Diseño organizacional	43
6.2.3 Organigrama – funcional	44
7. Evaluación Financiera:	47
7.1 Inversión inicial, capital de trabajo, estructura de capital y fuente y usos de fondos:	47
7.1.1 Inversiones tangibles:	47
7.1.2 Inversiones intangibles:	48
7.1.3 Capital de trabajo:	48
7.1.4 Estructura de capital:	48
7.1.5 Fuente y usos de fondos:	49
7.2 Proyección de ingresos, costos y gastos:	50
7.2.1 Proyección de ingresos a cinco años del proyecto:	50
7.2.2 Proyección de costos a cinco años del proyecto:	52
7.2.3 Proyección de gastos a cinco años del proyecto	54
7.2.4 Proyección de costos y gastos a cinco años del proyecto	55

7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.	55
7.3.1	Estado de pérdidas y ganancias:	55
7.3.2	Estado de situación financiera.	56
7.3.3	Estado de flujo de efectivo:	56
7.3.4	Flujo de caja del proyecto a 5 años.	57
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	58
7.4.1	Flujo de caja del inversionista proyectado a 5 años:	58
7.4.2	Tasa de descuento u oportunidad:	59
7.4.3	Criterios de valoración:.....	59
7.5	Índices financieros:.....	60
7.5.1	Índices financieros industria educación pre primaria:.....	61
8.	Conclusiones y recomendaciones:	63
	Referencias:.....	65
	ANEXOS	69

1. Introducción:

1.1 Justificación:

El concepto de discapacidad se refiere a cualquier alteración en la condición de salud, física, mental, auditiva o psicosocial de un individuo que puede generar sufrimiento o interferencia con las actividades diarias, según la Organización Mundial de Salud (OMS, 2017) .La Entidad detalla que alrededor de un 15% de la población mundial tiene algún tipo de discapacidad, es decir que más de mil millones de personas, presentan estos casos. A pesar de estas cifras los organismos internacionales explican que las tasas de discapacidad están aumentando debido al envejecimiento de la población y a la vigencia de enfermedades crónicas. (OMS, 2017)

En el Ecuador las causas de las capacidades especiales, según el Consejo Nacional de Discapacidades en Ecuador (CONADIS), se pueden dar de diferentes formas: Problemas congénitos, accidentes de tránsito, deportivos, domésticos y de trabajo. Las discapacidades se pueden obtener por violencia intra familiar y trastornos nutricionales debido al tipo de alimentación. (CONADIS, Causas de discapacidad, 2013). La tabla número uno nos muestra un registro por provincia de las discapacidades ocasionadas por los distintos medios explicados anteriormente. (Ver Anexos Tabla 1).

Según el CONADIS, existen 435.865 personas con capacidades especiales. En la provincia de Pichincha hay un total de 67.291 habitantes con discapacidad siendo la segunda provincia del país con mayor índice (CONADIS, 2018)

Los tipos de discapacidad existentes en el ecuador son originados de varias formas; una de las más comunes, según el CONADIS, es discapacidad física con un total de 203.318 personas. Pichincha con el 43.56% y Guayas con el 48.33% predominan con las mayores cifras. Según el CONADIS esto representa

un total de 51.138 personas con discapacidad física en Guayas y 29.185 casos en Pichincha.

En cuanto a las cifras de casos en menores de edad, el CONADIS detalla que en el rango de 0-3 años; con discapacidad física en Pichincha, existen 111 niños y en el rango de 4-6 años; hay 398 pequeños. (CONADIS, 2018)

Una vez mencionadas las cifras introductorias, este proyecto tiene como propósito ayudar a los niños con capacidades especiales a desarrollar sus habilidades físico - motrices mediante la práctica de técnicas deportivas durante el proceso de estimulación temprana.

1.2 Objetivos:

1.2.1 Objetivo General:

Elaborar un plan de negocios para conocer la factibilidad operativa y financiera de la creación de un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños de 3 – 6 años con capacidades especiales físicas en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Considerar los factores más relevantes en las personas con capacidades especiales para determinar oportunidades y amenazas que puedan influir en el desarrollo de este plan de negocio en la industria de la enseñanza pre primaria.
- Realizar una investigación de mercado para identificar las necesidades, preferencias de consumo de servicios, y conocer si padres de familia están de acuerdo con la implementación de este centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas.
- Determinar los componentes adecuados para crear la estrategia de marketing, desarrollarla en este plan de negocio con el fin de satisfacer al mercado objetivo.
- Elaborar el plan de operaciones con las respectivas funciones de cada área y personal de la empresa.
- Desarrollar el plan financiero para determinar la factibilidad del negocio dentro de un plazo de cinco años.

2. Análisis de la industria:

2.1 Análisis del entorno externo:

La enseñanza preprimaria y primaria para personas con discapacidad incluyendo la enseñanza deportiva está contemplada en la clasificación del CIIU P8510.12; en la industria de la enseñanza pre primario y primario.

2.1.1 Análisis PEST:

Análisis político:

Tabla 1 Análisis político

<p>Política pública en favor de las personas con capacidades especiales. - El Gobierno Nacional ha incentivado y motivado a la creación de políticas de inclusión social, protección y bienestar, inserción laboral y derecho a la educación y al deporte en las personas con capacidades especiales a través de programas sociales tales como Manuela Espejo, Joaquín Gallegos Lara, y las muy importantes “Ley Orgánica de Discapacidades” y la “Ley del Deporte, actividad física y recreación”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).</p>	<p><u>Oportunidad</u> para el sector industrial, toda vez que la política pública promueve el bienestar de las personas con capacidades especiales.</p>
<p>Derecho a la salud de las personas con capacidades especiales. - El Estado garantizará a las personas con discapacidad el derecho a la salud y asegurará el acceso a los servicios de promoción, prevención, atención especializada permanente y prioritaria, habilitación y rehabilitación integral de salud, en las entidades públicas y privadas. Para esto; la autoridad sanitaria nacional certificará y acreditará en el Sistema Nacional de Salud, los servicios de atención general y especializada, habilitación, rehabilitación integral, centros de prótesis y otras ayudas técnicas y tecnológicas para personas con discapacidad. (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).</p>	<p><u>Oportunidad.</u> El sector industrial se beneficia de la existencia de un entorno favorable en el aspecto de salud hacia las personas con capacidades especiales.</p>
<p>Derecho a la práctica de deporte adaptado.- El deporte Adaptado y/o Paralímpico para personas con discapacidad, es una de las formas de expresión de igualdad a la que tienen derecho todos los seres humanos, indistintamente de sus capacidades psicomotrices e intelectuales. (Ministerio de Deporte, 2015). Se entiende como deporte adaptado a toda</p>	<p><u>Oportunidad</u> El gobierno garantiza el ejercicio de la igualdad de las personas con discapacidad a</p>

<p>actividad físico deportiva, que acepta modificaciones para posibilitar la participación de las personas con discapacidades físicas, mentales, visuales y auditivas. El Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades en coordinación con el Ministerio de Deporte formularán las políticas públicas con el fin de promover programas y acciones para garantizar los derechos de las personas con discapacidad. (Ministerio de Deporte, 2015).</p>	<p>través de prácticas deportivas.</p>
<p>Política de educación preprimaria. - en el Distrito Metropolitano de Quito; se han creado los denominados “Guagua centros” y Centros de Desarrollo Infantil; que pretenden ofrecer una buena calidad de vida a infantes de entre 1 y 5 años. Estos centros brindan estimulación temprana integral (terapia psicológica, terapia de lenguaje y terapia física) y servicio de alimentación para cada niño. El Municipio de Quito tiene como proyecto tener operativos alrededor de 200 “Guagua centros” hasta el año 2019. (El Comercio, 2018)</p>	<p><u>Oportunidad</u> El gobierno local, promueve la educación preprimaria vinculada a la estimulación temprana integral.</p>

Análisis económico:

Tabla 2 Análisis económico

<p>Crecimiento de la industria P8510.12.- Entre 2011 y 2012, la industria observó un crecimiento del 17,86%, el más alto hasta 2017. Entre 2015 y 2016 el crecimiento de la industria fue del 9,32%. Entre 2016 y 2017 el crecimiento fue del 6,25%. Las ventas de sector industrial en 2017 fueron de \$2.868.403. (SRI, 2018)</p>	<p><u>Oportunidad.</u> En el sector industria se han observado importantes crecimientos. La tendencia es positiva, más aún no se iguala a 17,86% de 2011 a 2012.</p>
<p>Aporte de la industria P8510.12 al PIB. - Según el Banco Mundial el PIB del Ecuador en 2017 fue de \$103.056,62 millones de dólares. Las ventas de sector industrial en 2017 fueron de \$2.868.403. El aporte de la industria al PIB es 0,002783327%</p>	<p><u>Amenaza.</u> El aporte de la industria al PIB es bajo. No siendo un sector prioritario desde el punto de vista económico.</p>

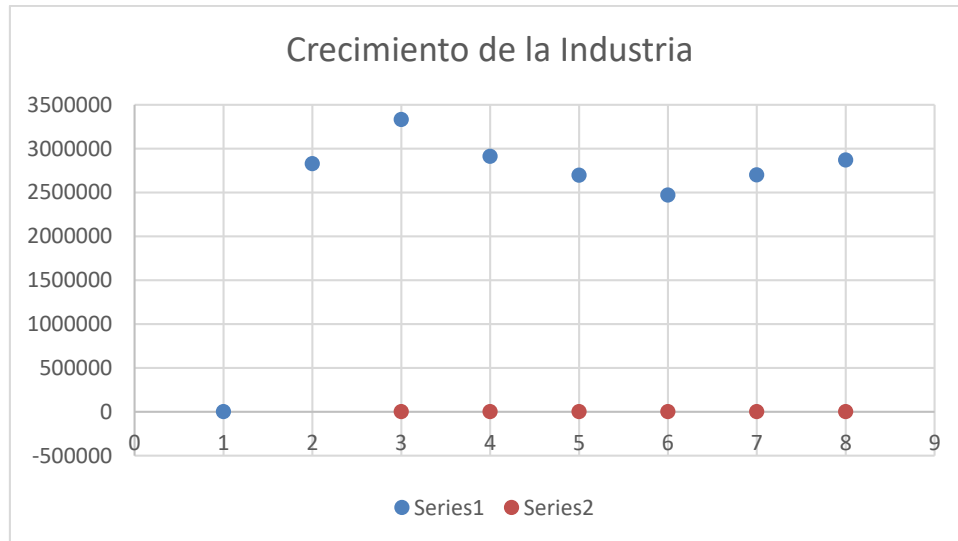


Figura 1 Crecimiento de la industria Tomado de (Servicio de Rentas Internas, 2018)

Análisis social:

Tabla 3 Análisis social

<p>Estimulación temprana oportuna. - Esta práctica se desarrolla según algunos autores entre los 0 a 2 años, otros señalan de 0 a 3 años y otros la extienden hasta los 6 años. Para que realmente la estimulación sea oportuna es necesario diagnosticar el desarrollo del niño; este no tiene solo como propósito determinar el nivel real de desarrollo alcanzado por los niños y las niñas, sino determinar además sus potencialidades y destrezas. (Granier, s.f.).</p> <p>Según datos obtenidos en el INEC; se pudo encontrar que la mayor cantidad de niños en el rango de 0 – 6 años con capacidades especiales físicas está en la parroquia “El condado” con un total de 321 niños. (INEC, Datos de Poblacion, Hogar, Vivienda, Migracion a nivel Cantonal Parroquial, Zona y Sector Sensal CPV 2010, 2010)</p>	<p><u>Oportunidad.</u> La estimulación temprana es una práctica adoptada para niños entre los 0 y los 6 años.</p> <p><u>Oportunidad.</u> Se obtiene el número de niños que requieren estimulación temprana en sector específico de la ciudad de Quito</p>
<p>Desarrollo óptimo y estimulación temprana.- Para que realmente la estimulación sea oportuna es necesario diagnosticar el desarrollo del niño; este no tiene solo como propósito determinar el nivel real de desarrollo alcanzado por</p>	<p><u>Oportunidad.</u> La estimulación temprana beneficia a niños sanos y niños</p>

los niños y las niñas, sino determinar además sus potencialidades y destrezas. (Granier, s.f.).	con capacidades especiales.
---	-----------------------------

Análisis tecnológico:

Tabla 4 Análisis Tecnológico

Desarrollo tecnológico en la industria de las órtesis y prótesis. - Entre 1930 y 2018, el portal Google Patents muestra 259,560 patentes registradas como “prótesis”, 707,966 para “órtesis”. 932,981 patentes están relacionadas con la práctica deportiva. (Patents, 2018)	<u>Oportunidad.</u> La industria observa una amplia contribución del desarrollo tecnológico en apoyo a personas con capacidades especiales
---	--

2.1.2 CIU:

P8510. ENSEÑANZA PREPRIMARIA.

P8510.11 La educación preprimaria o inicial (es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivos, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, autonomía y pertinencia a la comunidad diseñada principalmente para introducir a los niños y niñas, desde los tres años hasta los cinco años de edad en un entorno educativo de tipo escolar, es decir, servir de puente entre el hogar y el medio escolar).

P8510.12 Educación preprimaria o inicial especial, para alumnos con discapacidad.

2.1.3 Análisis de las cinco fuerzas de PORTER:

El análisis de las cinco fuerzas de PORTER se lo realiza en base a la industria P8510.11 al no existir compañías registradas en el sector P8510.12.

Amenaza de nuevos competidores.

Tabla 5 Amenaza de nuevos competidores

Nivel de inversión en el sector industrial P8510.11.- El total de activos de la industria en 2017 fue de \$34.206.486. La	<u>Oportunidad.</u> Dado el nivel de inversión
--	--

<p>industria registra 72 actores que reportaron sus estados financieros en 2017 en el sector. Por tanto la inversión promedio en activos en la industria es \$475.090 (SUPERCIAS, Estados Financieros por Ramo, 2018)</p>	<p>requerido para ingresar al sector industrial. El ingreso de nuevos competidores es dificultoso.</p>
<p>Curva de experiencia sector industrial P8510.11.- JARDIN DE INFANTES PEPE & MARY S.A. JARPYM es la empresa con mayor experiencia en el sector industrial en Quito con 32 años. COLEGIO INTERNACIONAL BRITANICO, INTERCOLBRIT CIA. LTDA., registra 27 años. CORPORACION EDUCATIVA CORPOEDU CIA. LTDA., y TALLER INFANTIL ALOUETTE C. LTDA. 24 años. El promedio de experiencia en la industria es 7,93 años. El 31% de las empresas tienen menos de 2 años de creación. (SUPERCIAS, Directorio de Compañías, 2018)</p>	<p><u>Oportunidad.</u> El sector industrial cuenta con actores con amplia experiencia. <u>Amenaza.</u> El sector se ve amenazado por el ingreso de nuevos competidores.</p>
<p>Diferenciación del producto sector industrial P8510.11.- El ranking 2017 de la Revista EKOS que categoriza a “las mejores empresas del Ecuador” identifica 27 firmas del sector. La primera firma de Quito es COLEGIO MENOR CMSFQ S.A., la segunda CORPORACION AIDA MONTOYA & HIJAS CIA. LTDA. de Calderón. (Negocios, 2018)</p>	<p><u>Oportunidad</u> En el sector industrial existen marcas posicionadas por los consumidores, por tanto existe una barrera de entrada que protege la industria.</p>

Amenaza de productos sustitutos.

Tabla 6 Amenaza de productos sustitutos

<p>P8510.11 La educación preprimaria o inicial (es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivos, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, autonomía y pertinencia a la comunidad diseñada principalmente para introducir a los niños y niñas, desde los tres años hasta los cinco años de edad en un entorno</p>	<p><u>Amenaza.</u> El sector se encuentra dominado por un grupo pequeño de actores.</p>
--	---

<p>educativo de tipo escolar, es decir, servir de puente entre el hogar y el medio escolar). Los registros de la Superintendencia de Compañías registran 101 empresas activas en Ecuador. CORPORACION AIDA MONTOYA & HIJAS CIA. LTDA., tiene el 23% de participación en el sector, CORPORACION EDUCATIVA CORPOEDU CIA. LTDA., el 10%, COLEGIO INTERNACIONAL BRITANICO, INTERCOLBRIT CIA. LTDA., 9%. El 70% de las ventas del sector se encuentra agrupada en 10 empresas.</p>	
<p>P8510.22 Educación primaria especial, para alumnos con discapacidad, P8521.03 Educación especial secundaria para estudiantes discapacitados. La educación puede ser provista en salones de clases o a través de radio, televisión, Internet, correspondencia o en el hogar, y P8522.04 Educación especial, enseñanza de formación técnica y profesional para alumnos con discapacidad. No existen compañías registradas en las actividades sustitutas.</p>	<p><u>Oportunidad.</u> No existen compañías dedicadas a la educación para alumnos con discapacidad.</p>
<p>Q8890.01 Actividades de guardería o atención diurna de niños, incluyendo el cuidado diurno de niños con discapacidad. Registra 6 compañías. PLAYTIME CIA. LTDA., tiene el 52% del mercado, PROYECTO SHABUMARU CIA.LTDA., tiene el 27%, CENTROMICASACI CIA. LTDA., el 11%, SURGYM CIA.LTDA., el 5%, INTELIGENTARIUM S.A. el 4% y KIDZTIME S.A. el 2%.</p>	<p><u>Oportunidad.</u> El sector industrial está compuesto por pocos actores</p>

Poder de negociación de los proveedores.

Tabla 7 Poder de negociación de los proveedores

<p>G4649.92 Venta al por mayor de bicicletas, partes y accesorios incluyen los artículos deportivos. Se registran 38 firmas dedicadas al comercio de implementos deportivos. La participación en el mercado es como sigue: MILDEPORTES S.A. 36%, ECUACYCLO CIA. LTDA. 17%, CIELECTRONICSEC CIA.LTDA. 13%. El 80% de los ingresos</p>	<p><u>Amenaza.</u> El poder de los proveedores es alto y concentrado en 5 actores.</p>
---	--

se encuentra en 5 firmas. Las ventas de la industria en 2017 fueron \$38.224.911	
C3230.01 Fabricación de artículos y equipo de cualquier material para la práctica de deportes y juegos al aire libre y bajo techo: balones duros, blandos e inflables, raquetas, bates y mazos, esquíes, fijaciones y bastones de esquí, botas de esquí. Se registra una compañía fabricante, CHANGOSPORTS CIA.LTDA. que vendió en 2017, \$29.483	<u>Oportunidad.</u> No se registran fabricantes de artículos deportivos.
G4649.24 Venta al por mayor de instrumentos, materiales médicos y quirúrgicos, dentales y artículos ortopédicos. - Registra 388 firmas registradas, con un total de ventas de \$459.384.176. El 80% de las ventas se encuentra en 54 firmas. Las cinco firmas más grandes son ALVAREZ LARREA EQUIPOS MEDICOS ALEM CIA. LTDA., B.BRAUN MEDICAL S.A., NIPRO MEDICAL CORPORATION, IMPORTADORA BOHORQUEZ C LTDA, ALCONLAB ECUADOR S.A.	<u>Oportunidad:</u> El mercado del comercio de materiales médicos es altamente fragmentado, facilitando la selección de proveedores.

Poder de negociación de los clientes.

Tabla 8 Poder de negociación de los clientes

Según el CONADIS, existen 435.865 personas con capacidades especiales. En la provincia de Pichincha hay un total de 67.291 habitantes con discapacidad siendo la segunda provincia del país con mayor índice (CONADIS, 2018) En cuanto a las cifras de casos en menores de edad, el CONADIS detalla que en el rango de 0-3 años; con discapacidad física en Pichincha, existen 111 niños y en el rango de 4-6 años; hay 398 pequeños. (CONADIS, 2018)	<u>Amenaza</u> El número de clientes con discapacidad entre 0 y 6 años es pequeña. <u>Oportunidad</u> El poder de negociación de los clientes es bajo, a su vez no cuenta con sustitutos especializados.
--	---

Rivalidad entre competidores.

Tabla 9 Rivalidad entre competidores

<p>Costos y gastos vs. Ingresos. - La medición de la rivalidad entre competidores se dificulta al no existir compañías registradas bajo el CIIU P8510.12. En 2016 el sector industrial registró ingresos por \$3.147.331,00 los gastos y costos fueron \$2.855.818,00. Lo que representó el 90% de los ingresos. En 2017 los costos representan el 91% de los ingresos.</p>	<p><u>Amenaza</u> Existe rivalidad entre los competidores evidenciada en los costos y gastos de la industria.</p>
--	---

2.1.4 Matriz EFE:

A continuación; el total que nos muestra la tabla es favorable ya que las oportunidades que ofrece la industria superan a las amenazas.

A pesar de que existe una gran cantidad de centros de estimulación temprana en la ciudad de Quito; ninguno de estos se enfoca en brindar un servicio que desarrolle y potencie las habilidades de niños con capacidades especiales en la práctica deportiva con el fin de mejorar su calidad de vida, su estado físico y sus habilidades motrices y psicológicas.

Tabla 10 Matriz EFE - Oportunidades

#	Oportunidades	Peso	Calificación/4	Total	Análisis
1	La política pública promueve el bienestar de las personas con capacidades especiales.	0,05	4	0,2	PEST
2	El sector industrial se beneficia de la existencia de un entorno favorable en el aspecto de salud hacia las personas con capacidades especiales.	0,04	4	0,16	PEST
3	El gobierno garantiza el ejercicio de la igualdad de las personas con discapacidad a través de prácticas deportivas.	0,07	3	0,21	PEST
4	El gobierno local, promueve la educación	0,08	4	0,32	PORTER

	preprimaria vinculada a la estimulación temprana integral.				
5	La estimulación temprana es una práctica adoptada para niños entre los 0 y los 6 años.	0,08	4	0,32	PORTER
6	La estimulación temprana beneficia a niños sanos y niños con capacidades especiales.	0,08	4	0,32	PEST
7	El sector industrial cuenta con actores con amplia experiencia.	0,05	3	0,15	PORTER
8	En el sector industrial existen marcas posicionadas por los consumidores, por tanto existe una barrera de entrada que protege la industria.	0,05	3	0,15	PORTER
9	No existen compañías dedicadas a la estimulación temprana para niños con discapacidad.	0,07	4	0,28	PORTER
10	No se registran fabricantes de artículos deportivos.	0,03	3	0,09	PORTER
Total		0,6			

Tabla 11 Matriz EFE - Amenazas

#	Amenazas	Peso	Calificación/4	Total	Análisis
1	En el sector industrial se han observado importantes crecimientos. La tendencia es positiva, más aún no se iguala a 17,86% de 2011 a 2012.	0,1	4	0,4	PORTER
2	El aporte de la industria al PIB es bajo no siendo un sector prioritario desde el punto de vista económico.	0,05	3	0,15	PEST

3	El sector se ve amenazado por el ingreso de nuevos competidores.	0,07	3	0,21	PEST
4	Existe rivalidad entre los competidores evidenciada en los costos y gastos de la industria.	0,1	4	0,4	PORTER
5	El sector se encuentra dominado por un grupo pequeño de actores.	0,08	4	0,32	PORTER
Total		0,4			
Total General		1		3,68	

Conclusiones:

- En el periodo de gobierno 2007 – 2017 se ha incrementado la inclusión social de las personas con capacidades especiales en varios aspectos de la sociedad tales como empleo, deporte e integración social; brindándoles mayores oportunidades y una mejor calidad de vida.
- Existen varios centros de estimulación temprana por lo que el número de competidores es alto; pero es preciso decir que estos centros no se enfocan en las cualidades, actitudes y aptitudes deportivas que toda persona con discapacidad podría tener para así desarrollar de mejor manera sus habilidades.
- El capital de trabajo requerido para la implementación de este proyecto es variable y considerablemente alto; pero es preciso mencionar que requiere menor inversión que en otras industrias.
- Existe una cantidad adecuada de proveedores de insumos médicos y materiales deportivos necesarios para la práctica en personas con capacidades especiales además de maquinarias e implementos de fisioterapia, pero es importante mencionar que la oferta de estos productos es menor.

- Un emprendimiento como este es de gran acogida por empresas privadas en el marco de su responsabilidad social empresarial para la ayuda de este segmento de personas con capacidades especiales en desarrollo y crecimiento.

3. Análisis del cliente:

3.1 Problema de investigación:

- Profesionales de la salud orientan a niños con capacidades especiales físicas a realizar ejercicios en centros de estimulación temprana que no son direccionadas a actividades deportivas que estimulan al niño su gusto de practicar determinado deporte.

3.1.1 Objetivo General:

- Conocer el mercado y el nivel de demanda de centros de estimulación temprana en la ciudad de Quito.

3.1.2 Objetivos Específicos:

- Determinar el tamaño del mercado y sus características.
- Definir las necesidades del mercado de centros de estimulación temprana; así como las preferencias y gustos de las personas con capacidades especiales físicas en la ciudad de Quito.
- Determinar el precio del servicio que el cliente estaría dispuesto a pagar.
- Seleccionar la plaza adecuada a implementar, con todos los requerimientos, materiales y necesidades de las personas con capacidades especiales físicas.
- Diseñar estrategias de marketing y comunicación para promocionar el servicio.

3.2 Segmentación:

- Según el Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades, entidad gubernamental encargada del registro de las personas con discapacidad; hoy en día existen 435.865 personas con capacidades especiales a nivel nacional. (CONADIS, 2018)

Segmentación Geográfica:

- Para iniciar este proceso; el segmento inicial será el número total de las personas con capacidades especiales que viven en la ciudad de Quito; con un total de 59.507 habitantes. (CONADIS, 2018)
- En Quito predomina un número alto de personas con discapacidades. Las personas con discapacidades físicas son 25.887. Con discapacidad intelectual 12.847. Discapacidad auditiva 9.227. Personas con capacidades especiales en lenguaje son 701. Las personas que presentan algún tipo de discapacidad visual son 7.242 y finalmente hay 3.603 personas que presentan capacidades especiales a nivel psicosocial. (CONADIS, 2018)

Segmentación Demográfica:

- La segmentación demográfica divide al mercado por atributos de género, edad, entre otros aspectos. Para realizar esta segmentación se ha tomado en cuenta ambos géneros que oscilen entre los 0-6 años de edad.
- En la ciudad de Quito en los dos rangos de edad mencionados anteriormente hay un total de 18.834 personas con discapacidad física. Separando estos tenemos que dentro del rango de 0-6 años hay un total de 444 niños. Además, tenemos que en cuanto a discapacidad intelectual en el rango de 0-6 años hay un total de 518 niños en Quito. Para el tipo de discapacidad auditiva en la capital tenemos que dentro del rango de 0-6 años hay un total de 99 pequeños. En cuanto a la discapacidad de lenguaje en el rango de 0-6 años hay un total de 7 niños en la ciudad de Quito. Para el tipo de discapacidad visual en Quito tenemos que dentro del rango de 0-6 años hay un total de 56 niños ciegos. Finalmente en cuanto a la discapacidad psicosocial en el rango de 0-6 años hay un total de 96 niños, en la ciudad de Quito. (CONADIS, 2018).
- Concluimos que en cuanto a los grupos etarios de personas con discapacidad física en la ciudad de Quito; en el rango de 0-3 años hay 0.49% (93 registros) y en el rango de 4-6 años hay un porcentaje de 1.86% (351 registros),

Segmentación Psicográfica:

- En este apartado; se ha dividido al mercado por personas que tienen hijos que presenten alguna discapacidad física. Para esto se realizó el supuesto de que los padres entre 18 - 65 años que tienen hijos 0-6 años con discapacidad física de estrato social A, B y C+ asisten a centros de estimulación temprana para el cuidado de sus hijos con este tipo de capacidades especiales además de fomentar en ellos la práctica del deporte.

3.2.1 Mercado objetivo:

El mercado objetivo se encuentra en la ciudad de Quito; para determinar el mercado objetivo fue necesario obtener información de la cartografía del Distrito Metropolitano de Quito; (INEC, Datos de Poblacion, Hogar, Vivienda, Migracion a nivel Cantonal Parroquial, Zona y Sector Sensal CPV 2010, 2010) en la cual se pudo encontrar que la mayor cantidad de niños en el rango de 0 – 6 años con capacidades especiales físicas está en la parroquia “El condado” con un total de 321 niños.

3.3 Diseño de Investigación:

Se realizó dos tipos de investigación; cualitativa y cuantitativa. Para la investigación cualitativa se entrevistó a expertos que poseen conocimientos en el área de terapia física en niños; se abordaron temas específicos para el desarrollo integral del niño con capacidades especiales físicas. Además, se realizó una entrevista a una experta en terapia psicológica en niños con capacidades especiales para conocer a profundidad ciertos aspectos mentales de los niños y como se debe actuar para poder desarrollar mejor este tipo de terapias.

En la investigación cuantitativa se realizó 50 encuestas a padres de familia que tengan hijos con capacidades especiales para conocer sus gustos y preferencias al momento de contratar este servicio de estimulación temprana; además de conocer y analizar qué aspectos valorarían más; como ubicación, precio, servicios y atención al cliente.

Finalmente se pretende obtener información relevante para realizar las respectivas estrategias de marketing, publicidad y promoción con el fin de comunicar efectivamente el mensaje que este servicio quiere dar.

3.3.1 Investigación cualitativa:

3.3.1.1 Entrevistas a expertos:

Entrevista 1:

Experto: Lic. Sofía Vera.

Ocupación: Fisioterapeuta.

Lugar de entrevista: Conocoto.

Nombre del establecimiento: “Guagua Centro Conocoto”

Fecha: 2017/12/13

Nota: En el anexo se detallan las preguntas realizadas en dicha entrevista.

Análisis y conclusión:

- Para realizar un correcto proceso de fisioterapia en niños con capacidades especiales de 3 – 6 años es importante conocer a profundidad sobre el grado y tipo de discapacidad que el niño/a posee para de esta manera realizar un diagnóstico previo a la estimulación; posteriormente se debe tener en consideración varias herramientas, alternativas y procedimientos que se deben poner en práctica para desarrollar de mejor manera las capacidades y habilidades físicas y deportivas de los niños; con esto, se asegura que el niño va a adquirir destrezas motoras, físicas y deportivas que le brindaran una mejor calidad de vida. En cuanto a la práctica de deporte la experta recomienda esta actividad ya que le brinda al niño con capacidades especiales momentos de esparcimiento, recreación que son importantes en el proceso de desarrollo integral de los niños con capacidades especiales; con esta información se puede concluir que la práctica del deporte influye de manera positiva en los niños con capacidades especiales y es de gran ayuda para ellos ya que las distintas técnicas deportivas le brindaran un mejor fortalecimiento de sus extremidades y con el tiempo una mejor calidad de vida y mayores oportunidades.

Entrevista 2:

Experto: Dra. Alexandra Llerena.

Ocupación: Psicóloga especializada en educación especial.

Lugar de entrevista: Conocoto.

Nombre del establecimiento: “Guagua Centro Conocoto”.

Fecha: 2017/12/13.

Nota: En el anexo se detallan las preguntas realizadas en dicha entrevista.

Análisis y conclusión:

- En primer lugar es de vital importancia realizar una evaluación y planificación psicológica del niño/a con capacidades especiales de manera individual para conocer su sindromología y etapas en el proceso de desarrollo en el que se encuentra; posteriormente, ya conociendo las capacidades, habilidades y destrezas de los niños se determina el tipo de actividad que puede realizar y a su vez se debe reforzar ciertas actividades en las cuales el niño tenga algún inconveniente, pero siempre alentándolo a culminar cada actividad o etapa. Para esto, es importante contar con la ayuda de herramientas psicológicas como test de personalidad y actitud que influyan en el carácter del niño para poder determinar así las capacidades y habilidades que poseen para completar las actividades que serán de ayuda en su proceso de estimulación, crecimiento y desarrollo. Es importante destacar que el nivel de adaptación y la capacidad que tiene el niño de completar las actividades dependen fundamentalmente del tipo y grado de discapacidad ya que debido a esto podrá culminar las actividades en menor tiempo y en otras se deberá reforzar con ayuda. Además, la sindromología de cada niño afecta en gran proporción a su motricidad, impidiéndolo de realizar actividades; para ello el papel de los padres es de vital importancia dentro del proceso psicológico de la estimulación temprana ya que es fundamental establecer lazos en el hogar para que el niño se sienta cómodo y pueda desarrollarse. Finalmente, en cuanto a la práctica deportiva se deberían aplicar herramientas o técnicas que fomenten la

actividad física en los niños como parte de su proceso de recreación y a su vez que les ayude a potencializar sus habilidades y destrezas.

3.3.1.2 Grupo focal:

- **Asistentes:** 30 personas.
- **Rango de edad:** 18 – 65 años.
- **Ocupación:** Padres de familia.
- **Fecha:** 26/01/2018.

Nota: En el anexo se detalla la guía del moderador del grupo focal y las preguntas realizadas.

Análisis y Conclusiones:

- Los padres de familia manifestaron que si practican deporte e inculcan a sus niños a desarrollar actividad física o alguna actividad deportiva.
- Los padres mencionaron que conocen los beneficios de realizar deporte para el bienestar de sus niños, además de que son conscientes de que ayuda a la motricidad y al desarrollo integral de sus hijos.
- Mencionaron que una de las principales prácticas deportivas que se deberían implementar en el centro de estimulación temprana es la natación ya que esta disciplina les ayuda a fortalecer sus músculos; así como también la práctica del fútbol y el baloncesto.
- Se mencionó que los padres de familia tienen la costumbre de realizar deporte o algún tipo actividad física diariamente acudiendo al parque con sus hijos.
- Los padres mencionaron que si estarían dispuestos a que sus hijos asistan a un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas.
- Se mencionó adicionalmente que la enseñanza y práctica deportiva en los niños dependería del diagnóstico médico y del tipo de discapacidad que presenten para de esta manera conocer sus capacidades, habilidades deportivas.
- Mencionaron que se debería incluir varios servicios adicionales como alimentación, fisioterapia, psicólogos e infraestructura deportiva adecuada para realizar práctica deportiva.

- Los participantes manifestaron que el centro debería poseer varios accesos y espacios verdes que faciliten la práctica deportiva.
- Los padres de familia mencionaron que un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas es una gran ayuda para ellos ya que pueden cumplir con sus horarios de trabajo entre otras actividades.
- Se mencionó que el centro debería estar abierto de lunes a viernes.
- Mencionaron que se podría brindar el servicio de transporte puerta a puerta para asegurarse que sus niños lleguen seguros a casa.

3.3.2 Investigación cuantitativa:

- Las encuestas se realizaron en la ciudad de Quito, específicamente en el centro de estimulación temprana ABEI, “Guagua Centro” de Carcelén y el Hospital Pediátrico Baca Ortiz. Las encuestas se realizaron a padres de familia con un rango de edad promedio 18 – 65 años de edad que tengan niños con capacidades especiales.

Nota: En el anexo se detalla las preguntas realizadas en dicha encuesta.

Resultados:

- Se consultó a los padres de familia si tenían hijos; el 100% de estos supieron dar una respuesta afirmativa.
- Adicionalmente se consultó las respectivas edades de los pequeños obteniendo que el 40 % de los niños tienen 4 años; el 22% tiene 3 años y el 28% oscila entre los 5 y 6 años siendo estos los rangos específicos para realizar el proceso de estimulación temprana en base a técnicas deportivas.
- Además, se concluye que del total de las 50 personas encuestadas el 100% tiene hijos y todos presentan algún tipo de discapacidad
- También, se concluye que el 44% presenta una discapacidad física siendo este el tipo de discapacidad con mayor porcentaje y número de niños que deben ser atendidos sin descuidar los otros tipos de capacidades especiales que los niños poseen.
- La información encuestada nos muestra si el niño recibe o recibió estimulación temprana; además indica la frecuencia con la que el niño con

discapacidad asiste o asistió a sus terapias de estimulación en los establecimientos de salud públicos o privados; dando como resultado que durante la semana los padres envían por lo mínimo tres veces por semana a sus hijos a centros de estimulación temprana públicos.

- Es importante recalcar que el 100% de los encuestados le gustaría que su hijo/a practique deporte.
- Adicional a esto hay una tendencia a que el tipo de deporte que los niños prefieran es la natación con el 44%, fútbol con el 36% y finalmente el basquetbol con el 18%.
- Se debe destacar que del total de los encuestados el 98% si estaría dispuesto a enviar a su hijo a un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas. Además, de igual manera el mismo porcentaje de padres de familia supo indicar que desconoce centros de estimulación temprana basados en técnicas deportivas convirtiéndose en esta una ventaja competitiva sobre el resto.
- Para finalizar, el 96% de padres de niños con capacidades especiales supieron indicar que sí estarían dispuestos a pagar un valor mensual por recibir este servicio.

4. Oportunidad de negocio:

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

La oportunidad de negocio nace con el propósito de brindar una mejor calidad de vida a niños con capacidades especiales físicas mediante la práctica del deporte. Adicional a esto la idea de negocio trata de brindar un servicio diferenciado en cuanto a lo que se refiere a centros de estimulación temprana existentes en la ciudad de Quito. En el análisis PEST se demuestra que a favor de esta idea de negocio se está brindando oportunidades por parte del estado a personas con capacidades especiales para que puedan desarrollarse en el deporte y la sociedad en general mediante programas y políticas de estado como son: El Programa Manuela Espejo, Joaquín Gallegos Lara, y las importantes “Ley Orgánica de Discapacidades” y la “Ley del Deporte, actividad física y recreación”.

A todo esto, se suma que la industria de la enseñanza pre primaria y primaria para personas con capacidades especiales en la cual se encuentra esta idea de negocio, ha crecido un 2.6 % con respecto a la baja que tuvo en su periodo fiscal anterior (Agencia Andes , 2017). Además; la deuda externa que tiene el Ecuador hasta el 31 de enero de 2018 es de 34.820.011 dólares esto demuestra un alto índice de inversión por parte del estado provocando falta de liquidez de pagos en proyectos económicos y sociales. (Finanzas, 2018). Además, según el INEC; en junio de 2017, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: -0,58% la inflación mensual; 0,16% la inflación anual y 0,32% la inflación acumulada (INEC, Inflacion Mensual, 2017); esto muestra que la adquisición de productos y servicios que los ecuatorianos consumen ha bajado dando como resultado precios equitativos y asequibles para el bolsillo de los ciudadanos

Además; se debe considerar con mucho criterio a qué edad se debe realizar estimulación temprana en niños con capacidades especiales, algunos estudios mencionan que este ejercicio se desarrolla de 0 a 2 años, otros de 0 a 3 años y otros la extienden hasta los 6 años.

Para que realmente la estimulación sea oportuna es necesario diagnosticar previamente el desarrollo del niño; este diagnóstico no tiene solo como propósito determinar el nivel real de desarrollo alcanzado, sino determinar además sus potencialidades, habilidades y destrezas físicas, motrices y deportivas. (Granier, s.f.).

Cabe destacar que en la ciudad de Quito; existen 2'576.287 personas de los cuales 1.320.576 son de sexo femenino y 1.255.711 masculino; convirtiendo a la provincia como la segunda mayor en cantidad de población a nivel nacional. Del número total de personas en la ciudad de Quito el mayor rango de población le corresponde 20-24 años de edad (9.6%); el segundo es de 5-9 años (9.5%) y el tercero es de 10-14 años (9.4%). el rango de nuestro campo de estudio oscila entre 0 – 4 años y es del (9.2%); lo que significa que gran cantidad de la población son niños y personas jóvenes. (INEC, 2011).

Por otra parte, el estado garantizará a las personas con discapacidad el derecho a la salud; el acceso a los servicios de atención especializada permanente y prioritaria, además de rehabilitación integral de salud, en las entidades públicas y privadas. (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).

Según los resultados de la investigación cualitativa; mediante la utilización de grupo focal realizado a padres de familia de niños con capacidades especiales y dos entrevistas a expertos; los padres de familia manifestaron que si practican deporte diariamente y a su vez inculcan a sus niños a desarrollar actividad física o alguna actividad deportiva con ellos en parques. También mencionaron que conocen los beneficios de realizar deporte para el bienestar de sus niños, además de que son conscientes de que ayuda a la motricidad y al desarrollo integral de sus hijos. Finalmente, indicaron que un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas es una gran ayuda para ellos ya que así pueden cumplir con sus horarios de trabajo entre otras actividades que ellos realizan diariamente.

Se mencionó que una de las principales prácticas deportivas que se deberían implementar en el centro de estimulación temprana es la natación ya que esta disciplina les ayuda a fortalecer sus músculos, así como también la práctica del fútbol y el baloncesto; que contribuyen además a su crecimiento.

Los padres indicaron que si estarían dispuestos a que sus hijos asistan a un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas representando una gran oportunidad para la creación de esta idea de negocio. También se dijo que el centro debería estar abierto de lunes a viernes y además de analizar la posibilidad de brindar el servicio de transporte puerta a puerta para asegurarse que sus niños lleguen seguros a casa.

Se determinó adicionalmente que la enseñanza y práctica deportiva en los niños dependería del diagnóstico; del tipo y grado de discapacidad que presenten, de esta manera se conocerán sus capacidades, habilidades y destrezas deportivas. Según la investigación cuantitativa, de 50 personas; se preguntó a los padres de familia si tenían hijos; el 100% de estos supieron dar una respuesta afirmativa; adicionalmente se consultó las respectivas edades de los pequeños obteniendo

que el 40 % de los niños tienen 4 años; el 22% tiene 3 años y el 28% oscila entre los 5 y 6 años en adelante siendo estos los rangos específicos para realizar el proceso de estimulación temprana en base a técnicas deportivas. Además, todos los hijos de las personas encuestados presentan algún tipo de discapacidad; el 44% de estos niños presenta una discapacidad física, siendo este el mayor porcentaje y número de niños que deben ser atendidos sin descuidar los otros tipos de capacidades especiales.

También se preguntó si el niño/a recibe o recibió estimulación temprana; la frecuencia con la que el niño con discapacidad asiste o asistió a sus terapias de estimulación en los establecimientos de salud públicos o privados; dando como resultado que durante la semana los padres envían tres veces por semana a sus hijos a centros de estimulación temprana públicos debido a la falta de ingresos que estos poseen.

Además, el 100% de los encuestados supo mencionar que le gustaría que su hijo/a practique deporte; esto representa una gran oportunidad para la idea de negocio. Adicional a esto hay una tendencia a que el tipo de deporte que los niños prefieran es la natación con el 44%, fútbol con el 36% y finalmente el basquetbol con el 18%. Siendo estas las tres disciplinas deportivas preferidas por los padres de familia que se implementarían en el centro de estimulación temprana.

Otro dato importante es que el 98% de los encuestados dijo que si estaría dispuesto a que su hijo/a asista a un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas.

El mismo porcentaje de padres de familia supo indicar que desconoce centros de estimulación temprana basados en técnicas deportivas convirtiéndose en esta una ventaja competitiva para la empresa.

Finalmente se consultó; si los padres estarían dispuestos a pagar por este servicio que se le brinda a su niño con capacidades especiales dando como resultado que el 96% de los padres de familia si estarían dispuestos y tienen las capacidades económicas para adquirir este servicio.

5. Plan de Marketing:

5.1 Estrategia general de marketing:

La estrategia de marketing que se utilizará es la estrategia general de nicho y diferenciación; esta consiste en cubrir y satisfacer las necesidades de un segmento o sector en específico con la diferenciación del servicio prestado; el cual consiste en la implementación de técnicas deportivas dentro del proceso de estimulación temprana. Por esta razón los esfuerzos de marketing se enfocarán y concentrarán en el nicho de mercado conformado por padres de familia que tengan niños con capacidades especiales físicas con el fin de ofrecerles un servicio especializado acorde a sus necesidades y requerimientos.

En el análisis del cliente se determinó que hay la demanda de centros de estimulación temprana por parte de los padres de familia que tienen hijos con discapacidad física, a quienes les gustaría que su niño adquiriera habilidades y aptitudes deportivas que beneficien su salud y bienestar.

Otro punto importante fue la cantidad de atributos que este tipo de centro requiere para cubrir los requerimientos de los pequeños como, por ejemplo: instalaciones adecuadas, amplios espacios para práctica deportiva, fisioterapia, terapia psicológica, baños adaptados, asesoría en nutrición y transporte puerta a puerta con la finalidad de que el niño con capacidades especiales pueda desarrollar su potencial y mejorar su calidad de vida.

Ventaja competitiva:

La ventaja competitiva radica en ser un centro de estimulación temprana que está dirigido a personas con capacidades especiales y específicamente, que basa su estimulación temprana en técnicas deportivas, enfocado en las cualidades, actitudes y aptitudes deportivas que toda persona con discapacidad podría tener, para así desarrollar de mejor manera sus habilidades.

Para el efecto cuenta con profesionales altamente calificados, con las competencias y habilidades necesarias que se requieren para tratar a personas con capacidades especiales en todas las áreas que el centro ofrece, como son: médico pediatra; nutrición, terapia psicológica, fisioterapia e instructores

deportivos capaces de motivar a los niños a desarrollar sus habilidades deportivas a temprana edad.

Los profesionales médicos realizarán a cada niño un diagnóstico individual, que les permitirá diseñar conjuntamente, un plan nutricional, de fisioterapia y deportivo que requiera cada niño y el apoyo necesario del área psicológica con la finalidad de brindar a cada niño un servicio de alta calidad y personalizado, que cubra todas las necesidades que requiere cada niño y el monitoreo constante de sus avances, con el fin de mejorar su calidad de vida, mediante la práctica deportiva.

Así también, la empresa contará con un sistema digital adaptado para que los niños puedan realizar actividades deportivas y fisioterapéuticas desde su hogar, mediante la ayuda de los padres como medio para reforzar lo aprendido.

5.1.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo se encuentra en la ciudad de Quito; para determinar el mercado objetivo fue necesario obtener información de la cartografía del Distrito Metropolitano de Quito; (INEC, Datos de Poblacion, Hogar, Vivienda, Migracion a nivel Cantonal Parroquial, Zona y Sector Sensal CPV 2010, 2010) en la cual se pudo encontrar que **la mayor cantidad de niños en el rango de 0 – 6 años con capacidades especiales físicas está en la parroquia “El Condado” con un total de 321 niños**, por lo que este centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños de 3-6 años con capacidades especiales físicas estará ubicado en esta parroquia de la ciudad.

Además, se puede incluir dentro del mercado objetivo a las parroquias cercanas a este sector de la ciudad como es el caso de Carcelén (157 niños), Ponciano (140 niños), Cotocollao (78 niños); Comité del Pueblo (171 niños). **Dando como resultado un mercado objetivo de 866 niños con capacidades especiales físicas.** Este amplio grupo mantiene una clase social A, B y C+.

5.1.2 Propuesta de valor:

La propuesta de valor establecida será; “Mas por Más; con la finalidad de entregar más servicios, beneficios y atributos diferenciados como infraestructura especializada, espacios idóneos para la práctica deportiva, accesos y circulación

adecuada para los niños con capacidades especiales físicas, fisioterapia, terapia psicológica, asesoría nutricional personalizada, instrucción deportiva y transporte puerta a puerta en el caso de que los padres así lo requieran. En cuanto a la infraestructura del centro estará ubicado en la parroquia “El Condado”; contara con un espacio de 500 m²; el costo de alquiler es \$2500 mensuales aproximadamente y contará con todos los materiales, insumos, equipamientos necesarios para realizar todos los procesos establecidos para la estimulación temprana en base a técnicas deportivas y además de brindar servicios adicionales para el beneficio de los niños. A favor de esta idea de negocio se contará con la participación de un recurso humano importante para la realización de cada proceso; este personal será completamente idóneo para su cargo y deberá cumplir un perfil profesional. El personal es el siguiente: (1) Gerente General, (1) Gerente Administrativo Financiero, (1) Gerente de Marketing y Ventas, (1) Secretaria recepcionista, (1) Médico Pediatra, (1) Nutricionista, (1) Psicólogo, (2) Fisioterapistas, (3) Instructores deportivos, (4) asistentes operativos y (2) Personal de limpieza; que deberán cumplir con sus respectivas funciones para el funcionamiento óptimo del centro de estimulación temprana. Otro crucial punto a favor es el desarrollo tecnológico dentro del negocio; ya que contará con materiales e insumos especiales necesarios para el desarrollo del proceso de estimulación del niño; además de la implementación de una aplicación móvil para teléfonos inteligentes para que los padres puedan evidenciar mediante fotos y videos el avance del proceso en el que se encuentra su niño además de todas las mejoras que este va a adquirir. Los servicios antes mencionados se realizaran de manera secuencial; es decir, que después del proceso de matriculación del niño; este entrará a una evaluación pediátrica, psicológica y nutricional en primera instancia para conocer su grado de discapacidad, actitudes y aptitudes deportivas además de brindarle asesoría nutricional; posteriormente se realizará el proceso de terapia física acorde al grado y tipo de discapacidad física del niño; conociendo el diagnóstico realizado por el médico pediatra y finalmente el niño pasara a los procesos de instrucción deportiva en donde estará asesorado por profesionales en áreas deportivas como futbol, basquetbol y natación.

Tabla 12 Cadena de valor

<p>Infraestructura: El centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas será puesto en marcha en un espacio de 500 m²; ubicado en la parroquia El Condado; el mismo contará con todos los materiales, maquinaria, insumos, servicios y facilidades para su ejecución.</p>				
<p>Gestión de Recursos Humanos: Se contará con la participación del recurso humano necesario para llevar a cabo cada uno de los procesos requeridos; el mismo será idóneo para su cargo y deberá cumplir con sus respectivas funciones.</p>				
<p>Desarrollo Tecnológico: La maquinaria requerida permitirá obtener mejores resultados en cuanto a los procesos; mejorando así la satisfacción de nuestros clientes ya que estos podrán ser testigos de los resultados de los niños.</p>				
<p>Aprovisionamiento: La materia prima requerida para brindar el servicio depende de cada uno de los procesos de cada área, pero los mismos contarán todos con materiales e insumos requeridos.</p>				
<p>Logística interna: La secretaria tendrá el primer contacto con el cliente, y deberá informar los servicios a ofrecer; cada proceso interno se llevará a cabo de manera individual y de forma secuencial en un lapso máximo de una hora.</p>	<p>Operaciones: Posterior a la matriculación del niño en el centro de estimulación; este pasará por evaluaciones pediátricas, psicológicas, nutricionales, de fisioterapia y deportivas.</p>	<p>Logística externa: En el caso de que los padres de familia así lo requieran el centro de estimulación temprana brindará el servicio de transporte para la seguridad del niño.</p>	<p>Marketing y Ventas: Se encargará de ejecutar el plan de promoción y publicidad del establecimiento; así como del desarrollo de estrategias, promociones y marketing digital con el objetivo de aumentar el número de clientes</p>	<p>Servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pediatría - Asesoría Nutricional - Terapia Psicológica - Fisioterapia - Instrucción Deportiva - Transporte (opcional)

Actividades Primarias

5.2 Mezcla de Marketing:

5.2.1 Producto:

Este proyecto pretende crear un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños con capacidades especiales físicas de un rango de edad de 3 – 6 años en la ciudad de Quito con un enfoque basado en la integración social y cultural donde se brindará una nueva experiencia terapéutica, física, psicológica, nutricional y deportiva con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los niños con dolencias o discapacidades físicas.

Diseño de instalación:

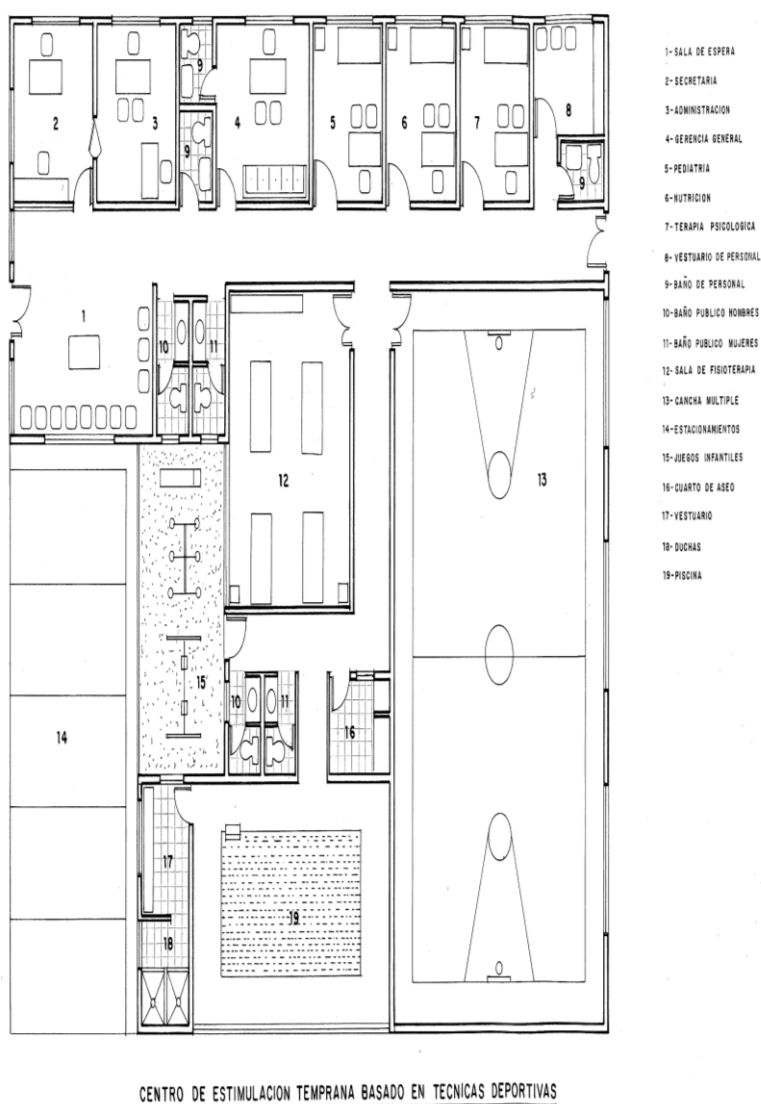


Figura 1 Diseño de instalación

5.2.1.1 Producto real:

El servicio se enfocará en desarrollar a plenitud las aptitudes y actitudes deportivas en los niños con capacidades especiales físicas desde los tres hasta los seis años de edad que estos puedan obtener mediante la práctica deportiva. Esto se logrará mediante la asistencia permanente al centro de estimulación temprana además de la labor diaria que los padres de familia puedan realizar en casa mediante la utilización del sistema digital adaptado para que los niños puedan realizar ejercicios, actividades deportivas y fisioterapéuticas en el hogar con el cuidado de los padres con su respectiva guía y plan individual.

El centro de estimulación pretende desarrollar sesiones de ejercicios deportivos y terapéuticos especializados para niños con capacidades especiales físicas haciendo uso de tecnologías y aplicaciones móviles con la finalidad de que puedan ser realizados en el hogar con ayuda de los padres; además de la supervisión de profesionales en la materia de pediatría, fisioterapia, terapia psicológica, entrenamiento deportivo y nutrición quienes serán los encargados de velar por la seguridad y deberán realizar un seguimiento constante del desarrollo y evolución de los niños para conocer su estado y posibles mejoras. Estas actividades se llevarán a cabo en un espacio amplio y seguro brindando todas las facilidades y comodidades que cumplirán con las normativas de funcionamiento establecidas por el Municipio de Quito, MIES, Ministerio de Educación y Ministerio de Salud.

5.2.1.2 Branding o desarrollo de marca:

Marca:

El nombre que se ha escogido para el centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas para niños con capacidades especiales físicas de 3-6 años en la ciudad de Quito es **“SportKids”** este nombre fue seleccionado ya que hace alusión a la práctica deportiva en niños de temprana edad además de tener fuertemente arraigada la inclusión social de personas con capacidades especiales físicas. Además, cabe mencionar que la palabra “Sport” significa deporte el cual es un término de fácil recordación para una marca y la palabra “Kids” hace referencia a nuestros consumidores finales del servicio que en este

caso son los niños. El propósito de la marca es incorporar valores como superación, respeto y crecimiento personal entre todos.



Figura 2 Logo 1

Logo:

“**SportKids**” en su logo busca transmitir valores de superación; nos muestra que está levantando las manos en señal de victoria; este es uno de los propósitos que se tiene como empresa ya que se busca mejorar la calidad de vida de los niños con capacidades especiales físicas. Finalmente, el logo se encuentra enmarcado en un triángulo que es una figura geométrica la cual hace referencia a la motivación, superación y esfuerzo constante que a su vez es lo que se espera en los niños asistentes al centro.



Figura 3 Logo 2

Slogan:

“**Crece jugando**”. Este slogan es la razón de ser de la empresa; indica cual es la importancia de la estimulación temprana; además nos dice a lo que se dedica la empresa y esto es favorable ya que los clientes van a conocer de forma directa cuales son nuestros objetivos y propósitos. Finalmente, el slogan es de fácil recordación, sencillo y muy directo los cuales son factores muy importantes a la hora de la asimilar el slogan con la razón de ser de la marca.

Colores:

Una de las áreas en donde más se aplica la psicología del color es en el marketing y en el branding o desarrollo de marca.

Uno de los objetivos de estas áreas de estudio es llegar a la mente de los consumidores directos y potenciales para lograr persuadirla dentro de un proceso de compra o adquisición de un servicio; una herramienta para lograr esto es mediante los sentidos; el oído y la vista los cuales estimulan a los clientes para que estos logren identificar marcas mediante la utilización de sus colores en los logotipos empresariales. Cada uno de estos colores tiene una connotación y un sentido diferente los cuales son asociados por los clientes. Un ejemplo de esto es que el color rojo está estrictamente relacionado con la estimulación del apetito; por lo que la gran mayoría de marcas de restaurantes y comida rápida utilizan este color en sus respectivos logotipos. (Allen, 2017)

Para efectos de este proyecto los colores que se han utilizado son el naranja y el celeste (azul claro).

Naranja: Este color denota calidez, creatividad, éxito y entusiasmo los cuales son aspectos importantes en esta idea de negocio.

Azul claro: Tiene una relación con la armonía, progreso, y fidelidad que a su vez son características que se espera en nuestros niños.

5.2.1.3 Atributos:

El servicio a ofrecer en el centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños con capacidades especiales físicas de 3-6 años en la ciudad de Quito posee características diferenciadoras en relación a la competencia; entre estos atributos se destaca:

- Personal de fisioterapia especializado en edades tempranas.
- Plan de entrenamiento deportivo a cargo de instructores preparados en técnicas para edades tempranas.
- Plan nutricional individual especializado para cada niño según su diagnóstico.
- Tutoriales virtuales para realizar ejercicios desde el hogar.
- Aplicación móvil, donde el niño podrá contar con guías nutricionales y deportivas.

- Espacios para la práctica deportiva (fútbol, baloncesto y natación). Cabe recalcar que el tipo de espacio deportivo, piscina y la implementación de los mismos es de tipo terapéutico y no de competencia.
- Adecuación de instalaciones para personas con discapacidad física (rampas).
- Parqueaderos con rampas.
- Baños adaptados.

Calidad:

El centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños con capacidades especiales físicas de 3-6 años contará con salas, mesas, sillas, espacios e implementos deportivos, fisioterapia; implementos para terapia psicológica necesarios todos de primer nivel para que el niño pueda recibir un tratamiento de alta calidad y que la evolución del niño sea satisfactoria.

Producto aumentado:**Servicio post venta:**

El centro de estimulación temprana contará con un servicio permanente de atención al cliente mediante la utilización de una aplicación móvil y el desarrollo de una página web; para que el cliente pueda presentar sus opiniones, sugerencias y reclamos para así mantener un contacto directo logrando mejorar la calidad en el servicio ofrecido y brindando una mejor experiencia al cliente logrando así mayor fidelización en ellos.

5.2.2 Plaza:**Localización:**

El centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños con capacidades especiales físicas en la ciudad de Quito estará ubicado en la **parroquia “El Condado”**. El costo de alquiler de un terreno en esta parroquia por un espacio de 500 m² es de \$2500 mensuales aproximadamente. (Mitula, 2018).

5.2.3 Precio:

Estrategia de precio:

La estrategia de precio a utilizarse será la de descremado que consiste buscar ingresar al mercado con un precio elevado en base a la cantidad y calidad de servicios que se van a implementar en el centro de estimulación temprana; además busca posicionarse como una marca fuerte y diferenciadora para el segmento de personas con capacidades especiales físicas.

Precio del servicio:

El precio del servicio estará constituido por varios rubros; estos comprenden:

- **Estimulación temprana basada en técnicas deportivas para niños con capacidades especiales físicas. (niños de 3-6 años de edad).**
 - Matrícula: \$140 – valor anual
 - Póliza contra accidentes: \$20 mensual a contratarse con una aseguradora
 - Transporte: \$60
 - Pensión mensual: \$230
 - Material escolar – aseo: \$80
 - Total pensión mensual \$310 sin incluir matrícula.
 - Como requisito para la matriculación del niño, la empresa SportKids requerirá la contratación anual de una póliza contra accidentes por niño la cual podrá ser adquirida por los padres directamente con una aseguradora o a su vez la empresa gestionará la contratación de la misma por un costo aproximado de 20 dólares mensuales.
 - Para brindar el servicio de transporte puerta a puerta, la empresa Sportkids negociara este servicio con una cooperativa de transporte la cual será de carácter opcional en el caso de que el padre de familia así lo desee.
 - Para que la organización pueda negociar y contratar el servicio de transporte con una cooperativa; es necesario un mínimo de 10 niños por furgoneta solicitada con un precio de \$60 c/u como requerimiento de los transportistas.

5.2.4 Promoción y publicidad:

Este apartado es muy importante para el centro de estimulación temprana ya que se debe comunicar el mensaje, contenido y atributos de forma efectiva con el mercado objetivo con el fin de lograr captar un número amplio de clientes que deseen adquirir el servicio.

Publicidad:

Menciones/Cuñas radiales:

La empresa pautará menciones o cuñas radiales en radio FM Deportiva 99.3; así mismo se prevé que se pauten cuñas en Radio Pública de Ecuador 105.3 ya que el target de estas emisoras radiales es de carácter deportivo y de salud el cual es apropiado para el centro de estimulación temprana. La frecuencia de los anuncios será de aproximadamente 8 anuncios al mes en cada una de las emisoras en horarios de 07:30 – 09:30 am y de 17:00 a 19:00 con prioridad los días lunes, miércoles, viernes y fines de semana. La emisión de estas tendrá inicio un mes antes de la apertura del centro y finalmente todos los meses cuando la empresa ya se encuentre en operación con un valor aproximado de 25\$ cada una.

Flyers:

Se elaborarán e imprimirán 10000 hojas volantes con la finalidad de poder ser entregados en el CONADIS, MIES y Ministerio de Educación durante un periodo de 60 días para lograr transmitirle al segmento objetivo el mensaje, los servicios y atributos con los que la empresa contará. Esta publicidad tendrá un costo aproximado de \$100.

Marketing Directo:

Página web:

Se contará con el diseño de la página web de la empresa que permita a los clientes encontrar información de la empresa, servicios, atributos, horarios, precios, fotos y testimonios del trabajo realizado y fotos de los instructores con su respectiva descripción de experiencia en su labor. La página web será de fácil acceso y navegación; además de poder registrar y reservar el servicio con los datos principales del paciente. El costo por dominio, hosting y correo electrónico de la empresa será de \$500 + IVA mediante dos pagos durante los cinco

primeros años de vida del proyecto; además a partir del segundo años se contratará el mantenimiento de las respectivas actualizaciones de página web y aplicación móvil por un valor de \$150. En cuanto al pago se brindará variedades y facilidades de pago en efectivo o tarjetas de crédito y débito. Finalmente se implementará la parte de buzón de sugerencias para que el cliente nos comente como ha sido su experiencia y así la empresa podrá ir creciendo y mejorando a diario.

E-mailing:

Se implementará una base de datos en la cual se podrá obtener correos electrónicos para ser enviados masivamente; en estos correos se incluirá información de los servicios que ofrece el centro de estimulación temprana además de promociones, descuentos y posibles nuevos servicios a implementar, todos estos mensajes serán enviados periódicamente una o dos veces al mes; el costo por este servicio es de \$50 durante los tres primeros meses del proyecto; a partir del cuarto mes se pagara \$100 dólares mensuales.

Redes sociales:

Las redes sociales Facebook e Instagram serán las principales en las cuales se ira publicando contenido importante para el conocimiento de nuestros clientes; además de informarles paulatinamente sobre nuevos eventos, precios, promociones, descuentos, servicios y actividades tanto internas como externas que se realicen en el centro de estimulación temprana. Se realizará un total de dos publicaciones semanales en horarios de 07:30 – 09:30 am y de 17:00 a 19:00 con prioridad los días lunes y viernes con fotos, videos y testimonios de nuestro personal de servicio y también del desarrollo y rendimiento de los niños en los dos procesos de estimulación. El costo por pautar en estas redes sociales será de \$30 dólares mensuales.

Venta de espacios para publicidad:

Para la venta de espacios publicitarios se ha considerado un precio de US\$30 por metro cuadrado lo que representa a Sportkids un ingreso adicional aproximado de 18.000 US\$ anuales. Para el precio por metro cuadrado calculado para la venta de la publicidad, se proyecta un incremento anual de 5,01% en base a la inflación anual acumulada correspondiente al año 2017.

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional:

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la organización:

6.1.1 Misión:

Ser un ser centro de estimulación temprana que mejore la calidad de vida de sus niños con capacidades especiales por medio de la práctica deportiva y la terapia física; con la utilización de implementos de calidad; el asesoramiento y cuidado de profesionales capacitados comprometidos para impulsar y motivar a sus pequeños en actividades de desarrollo y motivación personal en un lapso de tiempo de cinco años.

6.1.2 Visión:

Este centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas para niños con discapacidad de 3-6 años dentro de cinco años será una entidad referente en la ciudad de Quito por su gran labor en beneficio de los niños con capacidades especiales físicas. Contará con procesos de mejora continua en sus servicios e instalaciones y estos servirán como referencia para centros de estimulación temprana integrales.

6.1.3 Objetivos de la organización:

En base a la metodología SMART para el planteamiento de objetivos; se han definido los siguientes:

Tabla 13 Objetivos a corto plazo

Objetivos	Indicador	Meta
Recuperar el 100% de la inversión realizada en el centro de estimulación temprana en un periodo de 24 meses contando desde el primer mes de funcionamiento de las operaciones.	Recuperación de capital invertido	24 meses y 100% de capital invertido.
Mejorar la satisfacción del cliente en un 20% al	Satisfacción del cliente	20% de incremento en satisfacción de clientes.

finalizar el primer año de operaciones		
Reducir los costos administrativos y de operaciones en un 5% mediante el recorte de suministros de oficina y publicidad desde el segundo año de las operaciones.	Costos de Operación	Recortar costos administrativos y de operación en un 5%.
Mejorar la calidad del servicio a partir del segundo año de operaciones mediante la capacitación semestral del 100% del personal del centro de estimulación con un enfoque en terapia física y entrenamiento deportivo.	Mejoramiento de competencias del personal.	Mejoramiento de calidad en un 100%.

Tabla 14 Objetivos a largo plazo

Objetivos	Indicador	Meta
Incrementar las ventas; de manera gradual en un 3% por año. De tal manera que al finalizar los cinco primeros años se obtenga un 15% de incremento.	Índice de ventas	15% de incremento de ventas
Mantener y Aumentar el porcentaje de clientes activos en un 25% al termino de los cinco primeros años; tomando como base los clientes del primer año de operación.	Índice de crecimiento de clientes activos y potenciales.	Crecimiento de 25% de clientes activos y potenciales

<p>Para el año 2021; incrementar en un 10% la rentabilidad sobre el capital invertido; mejorando los aportes de los socios de la empresa.</p>	<p>Retorno sobre activos</p>	<p>Incremento de la rentabilidad en un 10% para los socios.</p>
---	------------------------------	---

Plan de Operaciones:

6.1.4 Funcionamiento del centro:

Para el correcto funcionamiento del centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas; contara inicialmente con dieciocho personas las cuales se distribuyen de la siguiente manera:

- 1 Gerente General
- 1 Gerente Administrativo Financiero
- 1 Gerente de Marketing
- 1 Secretaria recepcionista
- 2 Personal de limpieza
- 1 Médico Pediatra
- 1 Nutricionista
- 1 Psicólogo
- 2 Fisioterapistas
- 3 Instructores deportivos
- 4 asistentes operativos

El tiempo de duración de cada una de las terapias (física, psicológica y entrenamiento deportivo) tendrá una duración de 45 minutos a una hora máximo. Además, el uso de las instalaciones deportivas será de uso único y explícitamente de los especialistas en entrenamiento deportivo de acuerdo a sus cronogramas que no podrá exceder a una hora. Esta medida se acatará tomando en cuenta la recomendación de la OMS en la cual menciona que los tiempos establecidos para estimulación temprana, terapia física y entrenamiento deportivo no puede exceder estos tiempos mencionados.

El horario de atención del centro de estimulación temprana en la mañana será de 8:00 – 12:00 con los niños de 3 y 4 años y durante la tarde desde las 14:00 a 18:00 horas con los niños de 5 y 6 años.

Espacio para práctica:

Las áreas establecidas para práctica deportiva serán utilizadas única y exclusivamente para sesiones de entrenamiento deportivo de los niños con capacidades especiales físicas con la asistencia del entrenador o especialista mediante la utilización de equipos, materiales deportivos y todas las seguridades necesarias para el bienestar de los pequeños.

6.1.5 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.

El principal proceso que se requiere para el funcionamiento de la organización es el proceso de obtención y adquisición del servicio; posterior a eso existen procesos internos que cada uno de los profesionales del centro realiza para mejorar la salud del niño.

Proceso de obtención del servicio:

Una vez que el cliente ingresa a las instalaciones para solicitar información de los servicios que ofrece el centro; la secretaria recepcionista lo recibe de forma educada, cordial e interesada en lo que el cliente desea conocer. La recepcionista tiene la labor de indicarle todos los servicios, atributos, beneficios, tiempos de terapias, costos (matricula, pensión mensual, etc.) formas de pago, y además brindarle un recorrido por las instalaciones al padre de familia o cliente interesado. Además, cumple la tarea de ingresar los datos del niño y se encargara del proceso de matriculación, cobro y facturación en caso de que el cliente desee ingresar al niño en el centro. Cuando el padre de familia matricula a su niño; el cliente deja al pequeño bajo los estrictos cuidados y resguardo del centro de estimulación temprana incluyendo las actividades deportivas en sus respectivos procesos.

Diagrama de flujo del servicio:

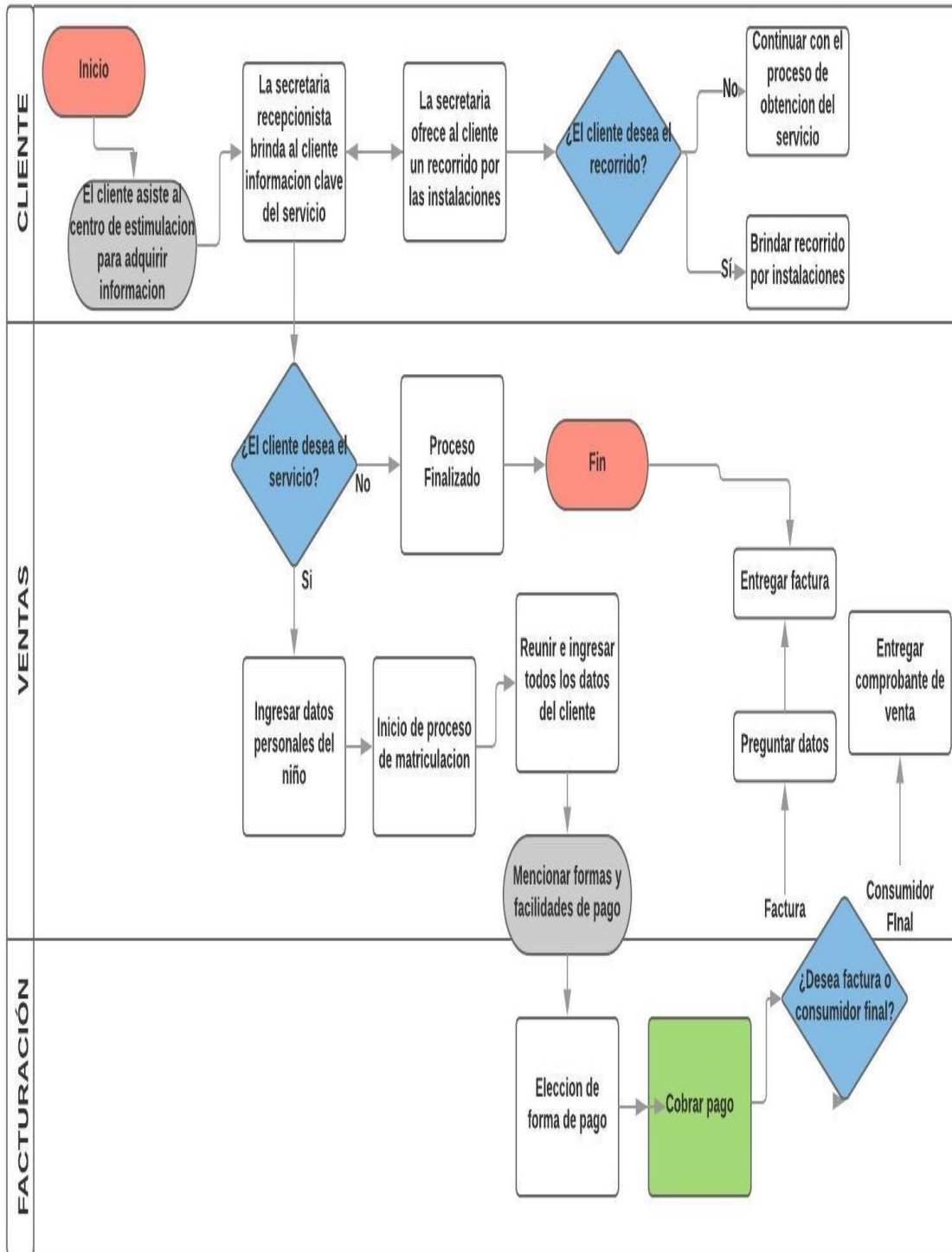


Figura 4 Diagrama de flujo

Mapeo de procesos:



Figura 5 Mapeo de procesos

- **Proceso de planificación estratégica:** En este proceso se desarrollarán todas las tareas previas a la ejecución del centro de estimulación temprana como estrategias, planes y toma de decisiones logrando la eficiencia y eficacia requerida para su óptimo funcionamiento.
- **Procesos administrativos:** Los procesos gerenciales, administrativos y contables; se desarrollarán a diario por cada uno de los profesionales en estas áreas.
- **Procesos de marketing y ventas:** En este apartado se pondrá en ejecución a fondo el plan de marketing especificado anteriormente con todas sus herramientas promocionales y de comunicación para que el centro de estimulación tenga la aceptación requerida.
- **Proceso de servicio principal:** La estimulación temprana y terapia física para niños con capacidades especiales físicas es el principal servicio que se otorga en el establecimiento.
- **Procesos operativos:** Los servicios operativos del centro de estimulación temprana son aquellos que cumplen una función complementaria al servicio principal; como es el caso de pediatría, asesoría nutricional y terapia psicológica.

- **Procesos de servicios adicionales:** Dentro de este aspecto se encuentra el servicio de instrucción deportiva para los niños con capacidades especiales que se brindara bajo el cuidado de profesionales que siempre estarán velando por la seguridad e integridad del niño.
- **Procesos de servicio post venta:** En este proceso se pondrán en ejecución las herramientas tecnológicas como la aplicación móvil y pagina web para que los padres de familia puedan conocer los ejercicios que pueden aplicarlos en casa para el refuerzo de aprendizaje y mayor desenvolvimiento del niño. Además, en estas herramientas podrán conocer la evolución de su pequeño mediante fotografías y videos que se mostrarán para evidenciar el progreso del niño.
- **Procesos de apoyo:** Dentro de este aspecto; los procesos a desarrollarse son los de asistencia operativa y limpieza del centro; los asistentes operativos tendrán la función de trabajar conjuntamente con el área de fisioterapia e instrucción deportiva a cada momento. Así mismo, el área de limpieza se encargará de que las instalaciones del centro de estimulación temprana se encuentren en óptimo estado para recibir a los niños.

6.1.6 Maquinaria y equipos requeridos para la organización

Para el desarrollo de las actividades operacionales se ha previsto los siguientes materiales, equipos e insumos.

Tabla 15 Maquinaria y equipos - Equipo Operativo

EQUIPO OPERATIVO										
Ítem	Unidad	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate	Valor de mercado al fin del proyecto	Valor contable a la vida del proyecto	Valor residual después de impuestos	Valor residual después de impuestos (total)
Equipo Laser Terapéutico Fisioterapia	Unidades	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	10	\$ 300,00	\$ 1.000,00	\$ 1.650,00	\$ 1.219,05	\$ 1.219,05
Equipo Ultrasonido Fisioterapia	Unidades	2	\$ 460,00	\$ 920,00	10	\$ 92,00	\$ 200,00	\$ 506,00	\$ 303,12	\$ 606,24
Equipo Electro estimulador Fisioterapia	Unidades	2	\$ 450,00	\$ 900,00	10	\$ 90,00	\$ 150,00	\$ 495,00	\$ 266,27	\$ 532,53
Estetoscopios	Unidades	5	\$ 50,00	\$ 250,00	10	\$ 25,00	\$ 20,00	\$ 137,50	\$ 59,60	\$ 297,99
Balanza	Unidades	3	\$ 150,00	\$ 450,00	10	\$ 45,00	\$ 80,00	\$ 247,50	\$ 136,45	\$ 409,34
Tanque de gas industrial	Tanque 15 kg	4	\$ 100,00	\$ 400,00	10	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 220,00	\$ 100,66	\$ 402,64
Arco de futbol	Unidades	2	\$ 80,00	\$ 160,00	10	\$ 16,00	\$ 25,00	\$ 88,00	\$ 46,23	\$ 92,46
Aro de basquet infantil	Unidades	2	\$ 150,00	\$ 300,00	10	\$ 30,00	\$ 60,00	\$ 165,00	\$ 95,39	\$ 190,77
Redes de baloncesto	Unidades	2	\$ 7,00	\$ 14,00	10	\$ 1,40	\$ 3,00	\$ 7,70	\$ 4,58	\$ 9,17
Juegos infantiles	Unidades	1	\$ 500,00	\$ 500,00	10	\$ 50,00	\$ 100,00	\$ 275,00	\$ 158,98	\$ 158,98
TOTAL EQUIPO OPERATIVO			\$ 4.947,00	\$ 6.894,00		\$ 689,40	\$ 1.678,00			\$ 3.919,17

Tabla 16 Materiales indirectos equipo operativo

COSTO VARIABLE - COSTO INDIRECTO - MATERIALES INDIRECTOS CENTRO OPERATIVO					
Descripción	Unidades Medida	Cantidad	Valor Unitario US\$	Valor Mensual US\$	Valor Total Anual US\$
Pelotas para fisioterapia	Unidades	2,00	9,00	18,00	216,00
Pelotas de futbol	Unidades	4,00	8,00	32,00	384,00
Pelotas de basquet	Unidades	4,00	8,00	32,00	384,00
Conos de entrenamiento deportivo	Unidades	10,00	0,41	4,10	49,20
TOTAL				86,10	1.033,20

Tabla 17 Insumos indirectos - Centro Operativo

COSTO VARIABLE - COSTO INDIRECTO - INSUMOS INDIRECTOS CENTRO OPERATIVO					
Descripción	Unidades Medida	Cantidad	Valor Unitario US\$	Valor Mensual US\$	Valor Total Anual US\$
Insumos médicos (guantes, gel, medicamentos, entre otros)	Unidades	1,00	200,00	201,00	2.412,00
Cloro pastillas de 200g	Pastillas	3,00	2,87	8,61	103,32
Gas industrial	15 kg	4,00	18,91	75,64	907,68
Compresas	Unidades	6,00	30,00	180,00	2.160,00
TOTAL				465,25	5.583,00
Nota: En una piscina de 6 largo x 4 ancho x 1,10 de profundidad que es igual a 26.400 litros, para desinfectarla se deberá utilizar 1 pastilla de 200g cada 27.000 litros de agua, cada 10 días.					

6.2 Estructura Organizacional

6.2.1 Estructura legal propuesta

La empresa será constituida mediante la forma legal de sociedad anónima; el representante legal es Jean Salvador Goetschel Ordóñez y el objeto social será la prestación de servicios deportivos y de salud. Esta estructura legal es seleccionada ya que es la que más se adapta a la empresa para poder comenzar sus operaciones. Todo el trámite constitución de la empresa se realizará bajo lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías poniendo en consideración lo dispuesto para las sociedades anónimas.

6.2.2 Diseño organizacional

Para el diseño organizacional de la empresa; se propone el organigrama plano; el mismo que no dispone de jefes intermedios es decir que todos los cargos

responden a una sola dirección; en este caso la Gerencia General. Este modelo permite que las personas respondan por el desarrollo de sus funciones.

6.2.3 Organigrama – funcional

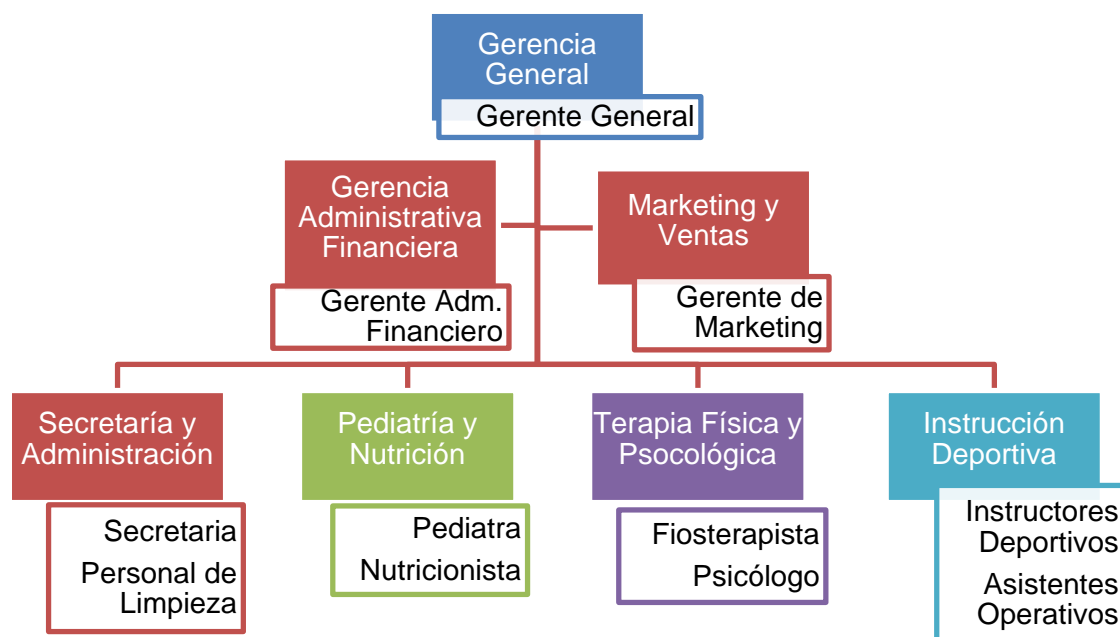


Figura 2 Organigrama funcional

Referente al Organigrama Orgánico – Funcional mencionado anteriormente mencionado, a continuación, se procede a realizar una descripción de funciones y el perfil que debe tener cada empleado; tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 18 Descripción de funciones

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil Académico
Gerente General (1)	Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, organizar y dirigir las operaciones de la empresa. Representación legal y jurídica de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines.

Gerente Administrativo Financiero (1)	Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar la contabilidad y finanzas de la empresa. - Administrar recursos administrativos y financieros. - Pago de nomina 	<ul style="list-style-type: none"> - Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría o Ingeniería en Finanzas.
Gerente de Marketing (1)	Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar el plan de marketing establecido en este estudio. - Diseñar estrategias de ventas. - Desarrollar planes de comunicación efectiva para atraer clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Título de Ingeniero en Marketing o Ingeniería comercial
Secretaria Recepcionista (1)	Gerencia General y Gerencia Administrativa Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Atención a clientes. - Facturación y cobro de matrícula y mensualidades. - Asistencia a Gerencia General. - Coordinación de personal de limpieza 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursando estudios de Administración de empresas (Mínimo 7mo semestre).
Médico Pediatra (1)	Gerencia General y Gerencia Administrativa Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar diagnóstico médico de cada niño para determinar habilidades y destrezas deportivas. - Informar mensualmente a padres de familia la evolución y progreso del niño/a. 	<ul style="list-style-type: none"> - Título de Doctor especializado en Pediatría.
		<ul style="list-style-type: none"> - Brindar asesoría nutricional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios superiores en

Nutricionista (1)	Gerencia Administrativa Financiera y Médico Pediatra	especializada a cada paciente. - Realizar informes mensuales para comunicar a padres de familia.	Nutrición y conocimiento de nutrición infantil.
Psicólogo (1)	Gerencia Administrativa Financiera y Médico Pediatra	- Realizar sesiones periódicas de psicología infantil con los niños para conocer su estado. - Informar al médico pediatra la evolución del niño - Realizar informes mensuales para comunicar a padres de familia.	- Estudios superiores en Psicología clínica y conocimiento en psicología infantil.
Fisioterapistas (2)	Gerencia Administrativa Financiera y Médico Pediatra	- Sesiones de terapia física. - Informar al médico pediatra la evolución del niño - Realizar informes mensuales para comunicar a padres de familia.	- Estudios superiores en Fisioterapia y conocimiento en Terapia deportiva
Instructores Deportivos (3)	Gerencia Administrativa Financiera y Médico Pediatra	- Instrucción deportiva a niños, su lugar de trabajo son los espacios para práctica deportiva	- Título de tercer nivel en Licenciatura en deportes con especialidad en rama a fin.
Asistentes Operativos (4)	Fisioterapistas e Instructores Deportivos	- Brindar apoyo a fisioterapistas e instructores deportivos.	- Cursando estudios de Licenciatura en Deportes

			(Mínimo 7mo semestre).
Personal de limpieza (2)	Secretaria Recepcionista	- Limpieza, mantenimiento del centro de estimulación temprana.	- Bachillerato

7. Evaluación Financiera:

Para poder proceder con la proyección y evaluación financiera del presente proyecto, se ha considerado necesario realizar inicialmente un análisis de la inversión inicial requerida para el funcionamiento de la empresa, así como también, realizar la estructura de sus costos y gastos y definir la fuente y uso de fondos.

7.1 Inversión inicial, capital de trabajo, estructura de capital y fuente y usos de fondos:

El total de la inversión inicial que se requiere para la ejecución del presente proyecto es la siguiente:

Tabla 19 Inversión total

INVERSIÓN TOTAL	
Inversiones Tangible	\$ 12.449,00
Inversiones Intangibles	\$ 1.798,00
Capital de Trabajo Neto	\$ 59.030,42
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 73.277,42

7.1.1 Inversiones tangibles:

La inversión inicial requerida en activos tangibles también conocidos como activos fijos, es la siguiente:

Tabla 20 Total inversión tangibles

TOTAL INVERSION TANGIBLES	
Equipo Operativo	\$ 6.894,00
Equipo de Computación	\$ 2.610,00
Equipo de Oficina	\$ 270,00
Muebles y Enseres	\$ 2.675,00
TOTALES ACTIVOS TANGIBLES	\$ 12.449,00

Para la ejecución del centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas, se va a arrendar un inmueble de 500 m² el cual deberá tener como requisito indispensable una piscina interna y áreas verdes para práctica deportiva.

7.1.2 Inversiones intangibles:

Se considerará los honorarios del abogado para la constitución de la compañía y permisos de funcionamiento; el desarrollo de la página web y el mantenimiento del software de la aplicación móvil, inversión intangible que se detalla a continuación:

Tabla 21 Total inversión intangibles

TOTAL INVERSION INTANGIBLES	
Software - Aplicación móvil	\$ 700,00
Gastos de Constitución y Permisos Funcionamiento	\$ 1.098,00
TOTALES ACTIVOS DIFERIDOS- INTANGIBLES	\$ 1.798,00

7.1.3 Capital de trabajo:

Son todos los recursos necesarios para que la empresa pueda operar, como son: los costos de producción, que está compuesto de materia prima (que en nuestro caso al ser una empresa de servicios no procede), mano de obra directa e indirecta, materiales e insumos indirectos, mantenimiento y seguros de los activos tangibles; así como también, los gastos administrativos y de ventas.

Tabla 22 Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
Descripción	Costo Mensual US\$	Costo Trimestral US\$	Costo Anual US\$
Mano de Obra Directa - Centro Operativo	7.624,11	22.872,32	91.489,27
Mano de Obra Indirecta - Centro Operativo	1.051,70	3.155,10	12.620,40
Materiales Indirectos - Centro Operativo	86,10	258,30	1.033,20
Insumos Indirectos - Centro Operativo	465,25	1.395,75	5.583,00
Mantenimiento Activos Tangibles	346,72	1.040,16	4.160,64
Seguro Activos Tangibles	468,51	1.405,53	5.622,12
Gastos Administrativos y Gastos Generales	8.579,42	25.738,26	102.953,04
Gastos de Ventas	1.055,00	3.165,00	11.160,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	19.676,81	59.030,42	234.621,67

7.1.4 Estructura de capital:

Para efectos del presente proyecto, la inversión inicial requerida que asciende a US\$ 73.277,42; el 30% de la inversión que representa US\$ 21.983,23 será

financiado a través de capital propio y el 70% del capital del proyecto que representa US\$ 51.294,19 será financiamiento a través de un préstamo en el Sistema Bancario (Banco del Pichincha), el cual actualmente otorga créditos comerciales – productivos a una tasa de interés nominal del 11,23 % y la tasa efectiva del 12,49%, a 5 años plazo y con amortizaciones de capital e interés mensual.

Tabla 23 Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DESCRIPCIÓN	VALOR US\$	PORCENTAJE
Capital Propio	21.983,23	30,00%
Crédito Bancario	51.294,19	70,00%
TOTAL INVERSIÓN	73.277,42	100,00%

Los gastos financieros ocasionados por el financiamiento de los US\$ 51.294,19 a 5 años plazo ascienden a US\$ 16.902,37, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 24 Gastos financieros

GASTOS FINANCIEROS DEL PROYECTO				
Años	Cuota Mensual	Amortización Cuota Anual	Amortitación del Capital Anual	Amortitación del Interés Anual
1	1.136,61	13.639,31	7.995,52	5.643,79
2	1.136,61	13.639,31	8.994,40	4.644,91
3	1.136,61	13.639,31	10.118,07	3.521,24
4	1.136,61	13.639,31	11.382,12	2.257,19
5	1.136,61	13.639,31	12.804,08	835,23
GASTOS FINANCIEROS DEL PROYECTO		68.196,56	51.294,19	16.902,37

7.1.5 Fuente y usos de fondos:

La inversión inicial requerida para el funcionamiento del centro es de US\$ 73.277,42, por lo cual la fuente y uso de fondos estará distribuida de la siguiente manera:

Tabla 25 Fuente y uso de fondos

FUENTE y USOS DE FONDOS					
DESCRIPCIÓN	VALOR US\$	CAPITAL PROPIO		CREDITO BANCARIO	
		%	VALOR US\$	%	VALOR US\$
Equipo Operacional	6.894,00	100,00%	6.894,00		
Equipo de Computación	2.610,00	100,00%	2.610,00		
Equipo de Oficina	270,00	100,00%	270,00		
Muebles y Enseres	2.675,00	100,00%	2.675,00		
TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS TANGIBLES	12.449,00		12.449,00		-
Gastos de constitución y Permisos de Funcionamiento	1.098,00	100,00%	1.098,00		
Software Aplicación Móvil	700,00	100,00%	700,00		
TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS INTANGIBLES	1.798,00		1.798,00		
Mano de Obra Directa	22.872,32	26,44%	6.046,78	73,56%	16.825,54
Mano de Obra Indirecta	3.155,10			100,00%	3.155,10
Materiales Indirectos	258,30	100,00%	258,30		
Insumos Indirectos	1.395,75	100,00%	1.395,75		
Mantenimiento Activos Tangibles	1.040,16			100,00%	1.040,16
Seguro Activos Tangibles	1.405,53			100,00%	1.405,53
Gastos Administrativos y Gastos Generales	25.738,26			100,00%	25.738,26
Gastos de Ventas	3.165,00			100,00%	3.165,00
TOTAL INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	59.030,42		7.700,83		51.329,59
INVERSIÓN TOTAL	73.277,42		30,00%	21.947,83	70,00%

7.2 Proyección de ingresos, costos y gastos:

7.2.1 Proyección de ingresos a cinco años del proyecto:

Los ingresos provenientes del centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas, se generan de la siguiente manera:

Ingresos operativos:

Para la operación del presente proyecto, se ha considerado dividir los servicios del centro de estimulación, en cuatro grupos.

Los grupos de trabajo se establecerán de acuerdo a la edad de los niños y al horario establecido, los cuales estarán constituidos de la siguiente manera:

- De 08h30 hasta las 12h30
 - Grupo 1: Niños y Niñas de 3 años
 - Grupo 2: Niños y Niñas de 4 años
- De 13h30 hasta las 17h30
 - Grupo 3: Niños y Niñas de 5 años
 - Grupo 4: Niños y Niñas de 6 años

El precio a cobrar a cada niño por los servicios de estimulación temprana, serán los siguientes:

- Matrícula anual: US\$ 140,00
- Pensión mensual: US\$ 310,00

El centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas “Sportkids”, proyecta iniciar sus actividades con 61 niños en el primer mes, lo que representa el 19% del mercado objetivo.

Si consideramos el crecimiento poblacional anual correspondiente al año 2018 que ascendió a 1,56%, al término de los cinco años, se proyecta haber logrado el 20,52% del mercado objetivo, lo que representa 66 niños que utilizan nuestros servicios.

Para la proyección del valor de la pensión mensual, he considerado un incremento anual de 5,01% correspondiente a la inflación anual acumulada del año 2017.

Tabla 26 Ingresos Operativos

INGRESOS OPERATIVOS DEL CENTRO ESTIMULACIÓN TEMPRANA BASADO EN TÉCNICAS DEPORTIVAS "SPORTKIDS"					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad Promedio de Ventas por Servicios de estimulación temprana (3 y 4 años)	37	37	38	38	39
Cantidad Promedio de Ventas por Servicios de estimulación temprana (5 y 6 años)	25	26	26	27	27
CANTIDAD DE NIÑOS-NIÑAS promedio mensual	62	63	64	65	66
Precio US\$ promedio mensual	321,67	337,20	360,57	385,65	411,97
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES MENSUALES	19.904,09	4.046,37	4.326,81	4.627,78	4.943,70
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES ANUALES	237.089,53	252.444,93	274.186,67	297.871,27	323.209,34

Al analizar el ingreso por ventas operativas, se puede observar que “Sportkids” ha obtenido por ingresos operacionales el primer año por US\$ 237.089,53 y para el quinto año se proyecta un ingreso de US\$ 323.209,34.

Otros ingresos no operacionales:

Se ha considerado la oportunidad de vender espacios publicitarios dentro del centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas “Sportkids”, en las siguientes áreas:

- Áreas deportivas (futbol y básquet) – 20mts.
- Área de natación – 10mts.
- Área parqueaderos – 20mts.

Esta venta de publicidad generada, sería considerada como otros ingresos no operacionales, cuyo precio por metro cuadrado es de US\$ 30,00 con un incremento anual de acuerdo a la inflación; lo que representa a Sportkids un

ingreso adicional de US\$ 18.000,00 en el primer año y para el quinto se proyecta un ingreso de US\$ 21.957,54.

Al analizar el total de ingresos generados, se observa que el primer año el centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas "Sportkids" genera un total de ingresos de US\$ 255.089,53, del cual el 92,94% pertenecen a los ingresos operativos.

Al quinto año, proyectamos obtener un ingreso total de US\$ 345.166,89 de los cuales, el 93,64% pertenecen a ingresos operativos.

Tabla 27 Ingresos por servicios de estimulación

INGRESOS POR SERVICIOS DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA BASADO EN TÉCNICAS DEPORTIVAS					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES POR SERVICIOS DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA ANUALES	237.089,53	252.444,93	274.186,67	297.871,27	323.209,34
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL OTROS INGRESOS POR SERVICIO DE PUBLICIDAD ANUALES	18.000,00	18.901,80	19.851,43	20.879,34	21.957,54
TOTAL GENERAL DE INGRESOS ANUALES EN US\$	255.089,53	271.346,73	294.038,10	318.750,60	345.166,89

7.2.2 Proyección de costos a cinco años del proyecto:

Costos de producción:

Referente a los costos de producción requeridos para la operación del centro de estimulación temprana, se ha considerado los siguientes costos directos e indirectos que se detallan en la tabla No. 14.

Costos directos. - Para los costos directos no se ha considerado el rubro de materia prima, por cuanto, Sportkids es una empresa de servicios y no de producción, por lo cual, se ha considerado únicamente el costo de la mano de obra directa del siguiente personal operativo:

- Con relación de dependencia a tiempo completo es decir con un horario de 8 horas laborables:
 - 2 Fisioterapistas
 - 2 Asistentes operativos para el área de fisioterapia.
 - 2 Asistentes operativos para el área deportiva.
- Sin relación de dependencia es decir la contratación bajo la calidad de honorarios profesionales y con un horario de 4 horas laborales:

- 1 Médico Pediatra
- 1 Nutricionista
- 1 Psicólogo
- 3 Instructores Deportivos

Costos indirectos. - El costo de mano de obra indirecta estará constituido por el personal de limpieza, cuya contratación será con relación de dependencia a tiempo completo. Adicionalmente dentro de los costos indirectos, se ha considerado los materiales e insumos indirectos requeridos para la operación del centro, así como también, el mantenimiento, depreciación y seguros de los activos tangibles.

Tabla 28 Costos de producción

COSTO DE PRODUCCIÓN		
COSTOS DIRECTOS		
Descripción	Costo Mensual US\$	Costo Anual US\$
Mano de Obra Directa - Centro Operativo	7.624,11	91.489,27
TOTAL COSTOS DIRECTOS	7.624,11	91.489,27
COSTOS INDIRECTOS		
Descripción	Costo Mensual US\$	Costo Anual US\$
Mano de Obra Indirecta - Centro Operativo	1.051,70	12.620,40
Materiales Indirectos	86,10	1.033,20
Insumos Indirectos	465,25	5.583,00
Mantenimiento de Activos Tangibles	346,72	4.160,64
Depreciación Activos Tangibles	123,70	1.484,44
Seguro de Activos Tangibles	468,51	5.622,12
TOTAL COSTO INDIRECTO	2.541,98	30.503,80
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	10.166,09	121.993,07

Para realizar la proyección de los costos requeridos para el funcionamiento de la empresa durante los cinco primeros años del proyecto, se ha considerado a partir del primer año un incremento en base a la inflación acumulada anual, que según la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador para el año 2017 ascendió a 5,01%.

Tabla 29 Costos de producción proyectados a cinco años

COSTOS DE PRODUCCION PROYECTADOS A 5 AÑOS					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS PRODUCCIÓN	121.993,07	131.706,82	138.080,66	144.773,83	151.512,31
Mano de Obra Directa - Centro Operativo	91.489,27	98.946,64	103.791,15	108.878,36	114.220,44
Mano de Obra Indirecta - Centro Operativo	12.620,40	14.055,19	14.721,78	15.421,76	16.156,82
Materiales Indirectos - Centro Operativo	1.033,20	1.084,96	1.139,32	1.196,40	1.256,34
Insumos indirectos - Centro Operativo	5.583,00	5.862,71	6.156,43	6.464,87	6.788,76
Mantenimiento Activos Tangibles	4.160,64	4.369,09	4.587,98	4.817,84	5.059,21
Seguro Activos Tangibles	5.622,12	5.903,79	6.199,57	6.510,17	6.836,33
Depreciación Activos Tangibles	1.484,44	1.484,44	1.484,44	1.484,44	1.194,42

Al analizar los costos operativos, se observa que el primer año se requiere US\$ 121.993,07 que representa el 50,46% de los costos y gastos totales del proyecto y al quinto año se requiere US\$ 151.512,31 que representa el 51,22 % de los costos y gastos totales.

7.2.3 Proyección de gastos a cinco años del proyecto

Los gastos totales del presente proyecto, está constituido por los gastos administrativos y generales, los gastos de ventas y los gastos financieros.

Durante el primer año de funcionamiento se observa que el total de gastos asciende a US\$ 119.756,79 de los cuales el 85,97% representan los gastos administrativos y generales, proyección que se mantiene durante los siguientes años y al quinto año el total de gastos asciende a US\$ 144.298,59 de los cuales el 90,02% representan los gastos administrativos y generales.

Tabla 30 Gastos proyectados a cinco años

GASTOS PROYECTADOS A 5 AÑOS					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS y GENERALES	102.953,00	112.428,20	117.967,69	123.784,70	129.893,15
Mano de Obra Indirecta - Área Administrativa	63.819,60	71.352,23	74.851,83	78.526,76	82.385,80
Arriendo Bien Inmueble	30.000,00	31.503,00	33.081,30	34.738,67	36.479,08
Servicios básicos	4.968,00	5.216,90	5.478,26	5.752,72	6.040,94
Suministros de oficina	3.805,80	3.996,47	4.196,69	4.406,95	4.627,74
Amortización Activos Intangibles	359,60	359,60	359,60	359,60	359,60
GASTOS DE VENTAS	11.160,00	11.719,12	12.306,24	12.922,79	13.570,22
Cuñas radiales	2.400,00	2.520,24	2.646,50	2.779,09	2.918,33
Flyres	1.200,00	1.260,12	1.323,25	1.389,55	1.459,16
Página Web	6.000,00	6.300,60	6.616,26	6.947,73	7.295,82
Mantenimiento página web	300,00	315,03	330,81	347,39	364,79
Servicio de e- mailing	900,00	945,09	992,44	1.042,16	1.094,37
Redes Sociales	360,00	378,04	396,98	416,86	437,75
GASTOS FINANCIEROS	5.643,79	4.644,91	3.521,24	2.257,19	835,23
Gastos financieros	5.643,79	4.644,91	3.521,24	2.257,19	835,23
TOTAL GASTOS ANUALES	119.756,79	128.792,23	133.795,17	138.964,68	144.298,59

7.2.4 Proyección de costos y gastos a cinco años del proyecto

Al analizar el total de costos y gastos proyectados a cinco años, se observa que el primer año se requiere para el funcionamiento de la empresa US\$ 241.749,86 de los cuales el 50,46% corresponden a costos de producción y el 42,59% a gastos administrativos y generales, proyección que se mantiene constante hasta el quinto año, en el cual del total de costos y gastos proyectados asciende a US\$ 295.810,91 de los cuales el 51,22% representan los costos de producción y el 43,91% los gastos administrativos y generales.

Al analizar el margen operacional obtenido durante los primeros cinco años que asciende a 7,44%; 5,71%; 8,73%; 11,69% y 14,54% respectivamente, se observa que se va incrementando anualmente.

Tabla 31 Costos Operacionales proyectados a cinco años

COSTOS OPERACIONALES PROYECTADOS A 5 AÑOS					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos de Producción	121.993,07	131.706,82	138.080,66	144.773,83	151.512,31
Gastos Administrativos y Generales	102.953,00	112.428,20	117.967,69	123.784,70	129.893,15
Gastos de Ventas	11.160,00	11.719,12	12.306,24	12.922,79	13.570,22
Gastos Financieros	5.643,79	4.644,91	3.521,24	2.257,19	835,23
TOTAL COSTOS Y GASTOS	241.749,86	260.499,05	271.875,83	283.738,51	295.810,91

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

7.3.1 Estado de pérdidas y ganancias:

Se detallan los ingresos, gastos y la utilidad o pérdida del ejercicio.

Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS y GANANCIAS PROYECTADO A 5 AÑOS					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	255.089,53	271.346,73	294.038,10	318.750,60	345.166,89
(-) Costo de Producción	(121.993,07)	(131.706,82)	(138.080,66)	(144.773,83)	(151.512,31)
UTILIDAD BRUTA	133.096,46	139.639,91	155.957,44	173.976,77	193.654,57
(-) Gtos Adm. y Generales	(102.953,00)	(112.428,20)	(117.967,69)	(123.784,70)	(129.893,15)
(-) Gastos Ventas	(11.160,00)	(11.719,12)	(12.306,24)	(12.922,79)	(13.570,22)
UTILIDAD OPERACIONAL	18.983,46	15.492,59	25.683,51	37.269,29	50.191,21
(-) Gastos Financieros	(5.643,79)	(4.644,91)	(3.521,24)	(2.257,19)	(835,23)
UTILIDAD ANTES DEL REPARTO	13.339,67	10.847,68	22.162,27	35.012,09	49.355,98
(-) 15% Reparto de Utilidades	(2.000,95)	(1.627,15)	(3.324,34)	(5.251,81)	(7.403,40)
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	11.338,72	9.220,53	18.837,93	29.760,28	41.952,58
(-) 22% Impuesto a la Renta	(2.494,52)	(2.028,52)	(4.144,34)	(6.547,26)	(9.229,57)
UTILIDAD NETA	8.844,20	7.192,01	14.693,58	23.213,02	32.723,01

7.3.2 Estado de situación financiera.

A continuación, se detalla el balance general para la empresa Sportkids.

Tabla 33 Balance General

BALANCE GENERAL PROYECTADO A 5 AÑOS						
Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL ACTIVOS	73.277,42	86.743,56	75.664,09	77.287,91	79.204,32	81.215,31
Activos Corrientes	59.030,42	74.340,60	65.105,17	68.573,02	72.333,47	73.288,36
Bancos	59.030,42	74.340,60	65.105,17	68.573,02	72.333,47	73.288,36
Activos No Corrientes	14.247,00	12.402,96	10.558,92	8.714,88	6.870,84	7.926,95
Total Activos Fijos	12.449,00	10.964,56	9.480,12	7.995,68	6.511,24	7.926,95
Equipo Operativo	\$ 6.894,00	\$ 6.894,00	\$ 6.894,00	\$ 6.894,00	\$ 6.894,00	\$ 6.894,00
Equipo de Computación	\$ 2.610,00	\$ 2.610,00	\$ 2.610,00	\$ 2.610,00	\$ 2.610,00	\$ 2.610,00
Equipo de Oficina	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Muebles y Enseres	\$ 2.675,00	\$ 2.675,00	\$ 2.675,00	\$ 2.675,00	\$ 2.675,00	\$ 2.675,00
(-) Depreciación Acumulada	-	(1.484,44)	(2.968,88)	(4.453,32)	(5.937,76)	(4.522,05)
Activos Diferidos	1.798,00	1.438,40	1.078,80	719,20	359,60	-
Gastos de Constitución y Funcionamiento	1.098,00	1.098,00	1.098,00	1.098,00	1.098,00	1.098,00
Software - Aplicación móvil	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
(-) Amortización Acumulada	-	(359,60)	(719,20)	(1.078,80)	(1.438,40)	(1.798,00)
TOTAL PASIVOS	51.294,19	55.916,14	46.488,85	40.611,10	34.008,08	26.509,07
Pasivos Corrientes	-	12.617,47	12.184,58	16.424,90	21.203,99	26.509,07
Sueldos por pagar (Provisión Vacaciones)	-	3.922,00	4.118,49	4.324,83	4.541,50	4.769,03
15% Utilidades por pagar empleados	-	2.000,95	1.627,15	3.324,34	5.251,81	7.403,40
22% Impuesto renta por pagar SRI	-	2.494,52	2.028,52	4.144,34	6.547,26	9.229,57
Impuestos por pagar Fuente SRI	-	4.200,00	4.410,42	4.631,38	4.863,41	5.107,07
Pasivos de largo Plazo	51.294,19	43.298,67	34.304,27	24.186,20	12.804,08	0,00
Deuda a largo plazo	51.294,19	43.298,67	34.304,27	24.186,20	12.804,08	0,00
TOTAL PATRIMONIO	21.983,23	30.827,42	29.175,24	36.676,81	45.196,24	54.706,24
Capital Social	21.983,23	21.983,23	21.983,23	21.983,23	21.983,23	21.983,23
Utilidad del ejercicio	-	8.844,20	7.192,01	14.693,58	23.213,02	32.723,01
PASIVO Y PATRIMONIO	73.277,42	86.743,56	75.664,09	77.287,91	79.204,32	81.215,31

7.3.3 Estado de flujo de efectivo:

Es una herramienta que ayuda a la toma de decisiones sobre cuánto dinero se debe determinar para realizar varias actividades administrativas y operacionales.

Tabla 34 Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO A 5 AÑOS						
Descripción	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	23.305,71	23.064,67	36.650,60	51.793,16	65.552,13
Utilidad Neta	-	8.844,20	7.192,01	14.693,58	23.213,02	32.723,01
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	1.484,44	2.968,88	4.453,32	5.937,76	4.522,05
+ Amortización	-	359,60	719,20	1.078,80	1.438,40	1.798,00
- Δ CxC	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP Proveedores	-	-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar (Provisión vacaciones)	-	3.922,00	4.118,49	4.324,83	4.541,50	4.769,03
+ Δ Utilidades por pagar	-	2.000,95	1.627,15	3.324,34	5.251,81	7.403,40
+ Δ Impuestos por pagar (SRI)	-	6.694,52	6.438,94	8.775,73	11.410,68	14.336,64
Actividades de Inversión	(14.247,00)	-	-	-	-	-
- Adquisición Tangibles (PPE) e Intangibles	(14.247,00)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	73.277,42	(13.639,31)	(13.639,31)	(13.639,31)	(13.639,31)	(13.639,31)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	51.294,19	-	-	-	-	-
- Pago de dividendos (capital + interes)	-	(13.639,31)	(13.639,31)	(13.639,31)	(13.639,31)	(13.639,31)
+ Δ Capital	21.983,23	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	59.030,42	9.666,39	9.425,36	23.011,28	38.153,85	51.912,82
Efectivo al Principio del Período	-	59.030,42	68.696,81	78.122,17	101.133,45	139.287,31
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	59.030,42	68.696,81	78.122,17	101.133,45	139.287,31	191.200,13

7.3.4 Flujo de caja del proyecto a 5 años.

Para efectos de este proyecto se constituye en un indicador de liquidez.

Tabla 35 Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA NETO DEL PROYECTO A 5 AÑOS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) INGRESOS		255.089,53	271.346,73	294.038,10	318.750,60	345.166,89
(-) COSTOS DE PRODUCCIÓN		(121.993,07)	(131.706,82)	(138.080,66)	(144.773,83)	(151.512,31)
Mano de Obra Directa - Centro Operativo		(91.489,27)	(98.946,64)	(103.791,15)	(108.878,36)	(114.220,44)
Mano de Obra Indirecta - Centro Operativo		(12.620,40)	(14.055,19)	(14.721,78)	(15.421,76)	(16.156,82)
Materiales Indirectos - Centro Operativo		(1.033,20)	(1.084,96)	(1.139,32)	(1.196,40)	(1.256,34)
Insumos indirectos - Centro Operativo		(5.583,00)	(5.862,71)	(6.156,43)	(6.464,87)	(6.788,76)
Mantenimiento Activos Tangibles		(4.160,64)	(4.369,09)	(4.587,98)	(4.817,84)	(5.059,21)
Seguro Activos Tangibles		(5.622,12)	(5.903,79)	(6.199,57)	(6.510,17)	(6.836,33)
Depreciación Activos Tangibles		(1.484,44)	(1.484,44)	(1.484,44)	(1.484,44)	(1.194,42)
(-) GASTOS DE VENTAS		(11.160,00)	(11.719,12)	(12.306,24)	(12.922,79)	(13.570,22)
Cuñas radiales		(2.400,00)	(2.520,24)	(2.646,50)	(2.779,09)	(2.918,33)
Flyres		(1.200,00)	(1.260,12)	(1.323,25)	(1.389,55)	(1.459,16)
Página Web		(6.000,00)	(6.300,60)	(6.616,26)	(6.947,73)	(7.295,82)
Mantenimiento página web		(300,00)	(315,03)	(330,81)	(347,39)	(364,79)
Servicio de e-mailing		(900,00)	(945,09)	(992,44)	(1.042,16)	(1.094,37)
Redes Sociales		(360,00)	(378,04)	(396,98)	(416,86)	(437,75)
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS y GENERALES		(102.953,00)	(112.428,20)	(117.967,69)	(123.784,70)	(129.893,15)
Mano de Obra Indirecta - Área Administrativa		(63.819,60)	(71.352,23)	(74.851,83)	(78.526,76)	(82.385,80)
Arriendo Bien Inmueble		(30.000,00)	(31.503,00)	(33.081,30)	(34.738,67)	(36.479,08)
Servicios básicos		(4.968,00)	(5.216,90)	(5.478,26)	(5.752,72)	(6.040,94)
Suministros de oficina		(3.805,80)	(3.996,47)	(4.196,69)	(4.406,95)	(4.627,74)
Amortización Activos Intangibles		(359,60)	(359,60)	(359,60)	(359,60)	(359,60)
UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS y PARTICIPACIÓN		18.983,46	15.492,59	25.683,51	37.269,29	50.191,21
(-) 15% Participación a Trabajadores		(2.847,52)	(2.323,89)	(3.852,53)	(5.590,39)	(7.528,68)
(-) 22% Impuesto a la Renta		(3.549,91)	(2.897,11)	(4.802,82)	(6.969,36)	(9.385,76)
(+) Depreciación Activos Tangibles		1.484,44	1.484,44	1.484,44	1.484,44	1.194,42
(+) Amortización Activos Intangibles		359,60	359,60	359,60	359,60	359,60
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO "F.E.O."		14.430,07	12.115,63	18.872,21	26.553,58	34.830,79
(-) Compra de Activos Tangibles (PPE) e Intangibles - CAPEX	(14.247,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	8.025,98
VRDI Equipo Operacional		-	-	-	-	3.919,17
VRDI Equipo de Computación		-	-	-	-	206,53
VRDI Equipo de Oficina		-	-	-	-	128,25
VRDI Muebles y Enseres		-	-	-	-	3.773,03
FLUJO DE CAJA NETO DEL PROYECTO	(14.247,00)	14.430,07	12.115,63	18.872,21	26.553,58	42.856,78

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

7.4.1 Flujo de caja del inversionista proyectado a 5 años:

Calcula las inversiones y los beneficios del presente proyecto, SportKids ha reflejado el siguiente flujo de caja del inversionista.

Tabla 36 Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA PROYECTADO A 5 AÑOS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) INGRESOS		255.089,53	271.346,73	294.038,10	318.750,60	345.166,89
(-) COSTOS DE PRODUCCIÓN		(121.993,07)	(131.706,82)	(138.080,66)	(144.773,83)	(151.512,31)
Mano de Obra Directa - Centro Operativo		(91.489,27)	(98.946,64)	(103.791,15)	(108.878,36)	(114.220,44)
Mano de Obra Indirecta - Centro Operativo		(12.620,40)	(14.055,19)	(14.721,78)	(15.421,76)	(16.156,82)
Materiales Indirectos - Centro Operativo		(1.033,20)	(1.084,96)	(1.139,32)	(1.196,40)	(1.256,34)
Insumos indirectos - Centro Operativo		(5.583,00)	(5.862,71)	(6.156,43)	(6.464,87)	(6.788,76)
Mantenimiento Activos Tangibles		(4.160,64)	(4.369,09)	(4.587,98)	(4.817,84)	(5.059,21)
Seguro Activos Tangibles		(5.622,12)	(5.903,79)	(6.199,57)	(6.510,17)	(6.836,33)
Depreciación Activos Tangibles		(1.484,44)	(1.484,44)	(1.484,44)	(1.484,44)	(1.194,42)
(-) GASTOS DE VENTAS		(11.160,00)	(11.719,12)	(12.306,24)	(12.922,79)	(13.570,22)
Cuñas radiales		(2.400,00)	(2.520,24)	(2.646,50)	(2.779,09)	(2.918,33)
Flyres		(1.200,00)	(1.260,12)	(1.323,25)	(1.389,55)	(1.459,16)
Página Web		(6.000,00)	(6.300,60)	(6.616,26)	(6.947,73)	(7.295,82)
Mantenimiento página web		(300,00)	(315,03)	(330,81)	(347,39)	(364,79)
Servicio de e- mailing		(900,00)	(945,09)	(992,44)	(1.042,16)	(1.094,37)
Redes Sociales		(360,00)	(378,04)	(396,98)	(416,86)	(437,75)
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS y GENERALES		(102.953,00)	(112.428,20)	(117.967,69)	(123.784,70)	(129.893,15)
Mano de Obra Indirecta - Área Administrativa		(63.819,60)	(71.352,23)	(74.851,83)	(78.526,76)	(82.385,80)
Arriendo Bien Inmueble		(30.000,00)	(31.503,00)	(33.081,30)	(34.738,67)	(36.479,08)
Servicios básicos		(4.968,00)	(5.216,90)	(5.478,26)	(5.752,72)	(6.040,94)
Suministros de oficina		(3.805,80)	(3.996,47)	(4.196,69)	(4.406,95)	(4.627,74)
Amortización Activos Intangibles		(359,60)	(359,60)	(359,60)	(359,60)	(359,60)
UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS y PARTICIPACIÓN		18.983,46	15.492,59	25.683,51	37.269,29	50.191,21
(-) 15% Participación a Trabajadores		(2.847,52)	(2.323,89)	(3.852,53)	(5.590,39)	(7.528,68)
(-) 22% Impuesto a la Renta		(3.549,91)	(2.897,11)	(4.802,82)	(6.969,36)	(9.385,76)
(+) Depreciación Activos Tangibles		1.484,44	1.484,44	1.484,44	1.484,44	1.194,42
(+) Amortización Activos Intangibles		359,60	359,60	359,60	359,60	359,60
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO "F.E.O."		14.430,07	12.115,63	18.872,21	26.553,58	34.830,79
(-) Compra de Activos Tangibles (PPE) e Intangibles - CAPEX	(14.247,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	8.025,98
VRDI Equipo Operacional		-	-	-	-	3.919,17
VRDI Equipo de Computación		-	-	-	-	205,53
VRDI Equipo de Oficina		-	-	-	-	128,25
VRDI Muebles y Enseres		-	-	-	-	3.773,03
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(14.247,00)	14.430,07	12.115,63	18.872,21	26.553,58	42.856,78
(+) Préstamo	51.294,19	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Capital Trabajo	(59.030,42)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Gastos Financieros		(5.643,79)	(4.644,91)	(3.521,24)	(2.257,19)	(835,23)
(-) Amortización del préstamo		(7.995,52)	(8.994,40)	(10.118,07)	(11.382,12)	(12.804,08)
(+) Escudo Fiscal (33,70%)		1.901,96	1.565,34	1.186,66	760,67	281,47
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(21.983,23)	2.692,72	41,65	6.419,55	13.674,94	29.498,94

7.4.2 Tasa de descuento u oportunidad:

La tasa de oportunidad se calcula en base a la siguiente formula:

$$(i) = (TP * \% RP) + (TA * \% P * (1 + t)) + \% \text{ riesgo} + \text{inflación}$$

$$\text{Tasa oportunidad} = (0,0005 * 0,0030) + (0,0008 * 0,0070 * (1 + 0,0022)) + 0,0007 + 0,0005$$

Tabla 37 Cálculo de tasa de descuento

(1+i)	1,1200	
tasa oportunidad = i	12,00%	
TP = Tasa interés pasiva (30 abril 2018) = 4,99 %	4,99%	0,0005
TA = Tasa interés activa (30 abril 2018) = 7,63 %	7,63%	0,0008
% RP = recursos propios = 30,00 %	30,00%	0,0030
% P = recursos ajenos (préstamo) = 70,00 %	70,00%	0,0070
T = tasa de impuesto renta (2018) = 22,00 %	22,00%	0,0022
Tasa de Riesgo (30 abril 2018 667) = 6,67 %	6,67%	0,0007
Inflación (diciembre 2017) = 5,01 %	5,01%	0,0005

7.4.3 Criterios de valoración:

7.4.3.1 Valor actual neto "VAN".

Tabla 38 Valor actual neto

VAN = $\sum (FNC / (1+i)^n) - I$			
AÑOS	FNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	(21.983,23)		(21.983,23)
1	2.692,72	1,1200	2.404,21
2	41,65	1,2544	33,20
3	6.419,55	1,4049	4.569,31
4	13.674,94	1,5735	8.690,67
5	29.498,94	1,7623	16.738,49
VAN			10.452,66

7.4.3.2 Tasa interna de retorno "TIR":

Tabla 39 Tasa interna de retorno

TIR		
Tasa Descuento	VAN	TIR
0%	\$ 30.344,57	23,19%
10%	\$ 12.978,91	
20%	\$ 2.454,39	
30%	(\$ 4.232,40)	
40%	(\$ 8.654,55)	
50%	(\$ 11.681,62)	
60%	(\$ 13.816,86)	
70%	(\$ 15.363,31)	
80%	(\$ 16.509,85)	
90%	(\$ 17.377,86)	

El valor del TIR de nuestro proyecto es de 23,19 %, el cual es mayor a la tasa de descuento de capital que es de 12 %, por lo tanto, podemos afirmar que la inversión y el proyecto son completamente rentables.

7.4.3.3 Período de recuperación de la inversión "PRI"

Nos permite conocer en cuanto tiempo se recuperará el total de la inversión.

Tabla 40 Periodo de recuperación de la inversión

PRI = I₀ / FNC				
AÑOS	FLUJOS NETOS DE CAJA		FLUJOS NETOS DEL VAN	
	FLUJOS NETOS CAJA FNC	FLUJOS NETOS CAJA ACUMULADO	FLUJOS NETOS CAJA - VAN ANUAL	FLUJOS NETOS CAJA - VAN ANUAL
1	2.692,72	2.692,72	2.404,21	2.404,21
2	41,65	2.734,37	33,20	2.437,42
3	6.419,55	9.153,92	4.569,31	7.006,73
4	13.674,94	22.828,86	8.690,67	15.697,40
5	29.498,94	52.327,80	16.738,49	32.435,89
	INVERSION INICIAL	21.983,23	INVERSION INICIAL	21.983,23
	ULTIMO FLUJO	9.153,92	ULTIMO FLUJO	15.697,40
	POR RECUPERAR	12.829,30	POR RECUPERAR	6.285,83
	PRI meses	(0,06)	PRI meses	(0,62)
	PRI años y meses	4,06	PRI años y meses	5,62

Los US\$ 21.983,23 correspondientes a la inversión de los accionistas del proyecto se los recupera a cuatro años considerando los flujos netos de caja y si consideramos el flujo al valor actual neto, la inversión inicial se la recupera a los cinco años y seis meses.

7.5 Índices financieros:

Los índices financieros de la empresa SportKids son los siguientes:

Entre ellos podemos mencionar.

Tabla 41 Índices financieros proyectados a 5 años

ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADO A 5 AÑOS					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ÍNDICE RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN TOTAL:					
Utilidad Neta / Activos Totales	10,20%	9,51%	19,01%	29,31%	40,29%
ÍNDICE RENTABILIDAD SOBRE LOS RECURSOS PROPIOS :					
Utilidad Neta / Capital Propio	40,23%	32,72%	66,84%	105,59%	148,85%
ÍNDICE RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS y/o MARGEN NETO:					
Utilidad Neta / Ventas	3,47%	2,65%	5,00%	7,28%	9,48%
ÍNDICE RENTABILIDAD OPERACIONAL y/o MARGEN OPERACIONAL :					
Utilidad Operativa / Ventas	7,44%	5,71%	8,73%	11,69%	14,54%
INDICE RENTABILIDAD BRUTO y/o MARGEN BRUTO :					
Ventas - Costo de Ventas / Ventas	52,18%	51,46%	53,04%	54,58%	56,10%
INDICE DE COBERTURA:					
Utilidad Operacional / Gastos de Interés	9,49	9,52	7,73	7,10	6,78
INDICE DE ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO					
Pasivo Total / Activo Total	0,64	0,61	0,53	0,43	0,33
INDICE DE ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL					
Pasivo Total / Patrimonio	1,81	1,59	1,11	0,75	0,48
INDICE DE APALANCAMIENTO					
Activo Total / Patrimonio	2,81	2,59	2,11	1,75	1,48
INDICE DE LIQUIDEZ CORRIENTE					
Activo Corriente / Pasivo Corriente	5,89	5,34	4,17	3,41	2,76

Rentabilidad sobre inversión. - Sportkids en el primer año obtuvo el 10,20% de sus utilidades sobre sus activos totales, el cual se va incrementado año a año, entre más alto sea este índice la empresa estará en mejores condiciones.

Rentabilidad sobre el capital. - Indica la rentabilidad que tienen los accionistas ante su inversión. En nuestro caso, por cada dólar invertido por los accionistas recuperan el primer año el 40,23%. Mientras más alto sea este porcentaje, es mejor para los accionistas.

Cobertura sobre la deuda. - Determina la capacidad de pago para cumplir con las obligaciones financieras. Del análisis efectuado se determinó que Sportkids desde su primer año puede cubrir sus gastos financieros de 9,49 veces con relación a su utilidad operacional.

Índice de apalancamiento. - Nos indica que porcentaje de la deuda se utilizó para financiar las operaciones de la empresa, en lugar de utilizar el capital propio. Sportkids se observa que el primer año utilizó 2,81% como préstamo bancario para financiar sus operaciones, lo cual nos indica que la empresa se encuentra muy endeudada, así como también, se observa que este porcentaje ha ido bajando año a año. Mientras más bajo sea este índice significa que la empresa está en mejores condiciones.

7.5.1 Índices financieros industria educación pre primaria:

Con la finalidad de poder realizar comparaciones de los indicadores financieros obtenidos versus los indicadores de la industria, se realizaron investigaciones directamente desde las fuentes oficiales es decir: Ministerio de Industria y Productividad, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y Superintendencia de Compañías; obteniéndose la siguiente información.

Tabla 42 Índices financieros. Adaptado de (*SUPERCIAS, Estados Financieros por Ramo, 2018*)

ÍNDICES FINANCIEROS SPORTKIDS vs INDUSTRIA		
Descripción	SPORTKIDS Año 1	INDUSTRIA Enseñanza Pre Primaria
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN TOTAL	10,20%	4,61%
RENTABILIDAD SOBRE LOS RECURSOS PROPIOS	40,23%	11,82%
RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS y/o MARGEN NETO	3,47%	3,07%
RENTABILIDAD OPERACIONAL y/o MARGEN OPERACIONAL	7,44%	2,93%
RENTABILIDAD BRUTO y/o MARGEN BRUTO	52,18%	1,00%
INDICE DE COBERTURA	9,49	
INDICE DE ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,64	0,59
INDICE DE ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	1,81	0,66
INDICE DE APALANCAMIENTO	2,81	1,66
INDICE DE LIQUIDEZ CORRIENTE	5,89	1,22

8. Conclusiones y recomendaciones:

Finalizado la elaboración y análisis del presente plan de negocios se obtuvieron diversas conclusiones en diferentes temas.

- Para iniciar; tras analizar el entorno se concluye que la industria en la cual se va a desarrollar esta idea de negocio es altamente exigente y cambiante; sin embargo, gracias al apoyo gubernamental que este otorga a favor de personas con capacidades especiales y haciendo un correcto uso de estrategias la empresa podría tener réditos favorables.

- En segundo lugar, referente al análisis del cliente, se concluye que existe un mercado potencial el cual, podría ser cubierto por Sportkids, puesto que las guarderías y/o centros de estimulación temprana ofrecen servicios tradicionales, mientras que Sportkids, está dirigido a un nicho de mercado, diferenciándonos de la competencia por ser un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas y fisioterapéuticas, en niños en edades tempranas, que presentan capacidades especiales, logrando a través del deporte, el desarrollo integral de los niños.

- En tercer lugar; en cuanto al desarrollo e implementación del plan de marketing, se concluye que, con la correcta planificación de las estrategias en cuanto al producto, precio, plaza y promoción del servicio enfocado a un nicho de mercado, cuya ventaja competitiva, es ser un centro de estimulación temprana basado en técnicas deportivas, este plan de negocio cuenta con todas las posibilidades de tener éxito en el mercado.

- En cuarto lugar, tras desarrollar el plan de operación y estructura organizacional que al tener una planificación bien desarrollada y logrando el cumplimiento eficiente de cada uno de los integrantes de la empresa; los procesos se llevarán a cabo exitosamente y se cumplirán los objetivos propuestos.

- En quinto lugar; de acuerdo a la evaluación financiera, el monto de inversión para la ejecución del presente proyecto es de US\$ 73.277,42 constituyéndose el mayor porcentaje de inversión para el capital de trabajo, la cual representa el 80,56%.

- De acuerdo a los resultados obtenidos y proyectados a 5 años, se observa que Sportkids obtiene utilidad operacional desde su primer año de funcionamiento, la

cual va incrementándose anualmente, lo que le permite amortizar la deuda, pagar los costos financieros de la misma, pagar los impuestos correspondientes y tener una rentabilidad razonable para los accionistas.

- Referente a la evaluación financiera, se pudo determinar que el presente proyecto es viable, lo cual se demostró a través del cálculo del valor actual neto que asciende a US\$ 10.452,66 el cual representa el valor que los inversionistas acumularán después de haber recuperado el valor de la inversión.

- La tasa interna de retorno del proyecto es de 23,19 %, siendo mayor a la tasa de descuento de capital que asciende a 12,00%; lo que demuestra que el rendimiento será superior al mínimo requerido por los inversionistas, por lo que se concluye que el proyecto es rentable.

- La recuperación de la inversión considerando el flujo del VAN, se la realizará a partir del quinto año.

- Referente al análisis realizado a los índices financieros, se concluye que la empresa Sportkids mantiene atractivas condiciones para los accionistas, a excepción del índice de apalancamiento el cual es muy alto, lo que nos demuestra que la empresa se encuentra muy endeudada.

- Al analizar los índices financieros obtenidos en el primer año de funcionamiento por Sportkids versus los índices de la industria (educación pre primaria se concluye que Sportkids obtiene mejores resultados financieros que la media de la industria, por lo cual podemos concluir que el presente proyecto es completamente viable y rentable

- Posterior a haber realizado la evaluación financiera del presente estudio y viendo los resultados favorables que otorga el mismo, se toma como recomendación la posibilidad de buscar un financiamiento para la compra del bien inmueble. En el flujo financiero se consideró un arriendo de \$2500 lo cual constituye un gasto corriente. Si ese valor se transforma en una cuota de pago por la compra del terreno, este proporcionara además de un activo fijo, importantes ahorros a largo plazo lo cual contribuye a la viabilidad del proyecto.

Referencias:

- Agencia Andes . (2017). *La economía ecuatoriana creció 2,6% en el primer trimestre de 2017.* From <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/economia-ecuatoriana-crecio-2-6-en-el-primer-trimestre-de-2017>
- Allen, J. G. (2017). *Psicología del color: significado y curiosidades de los colores.* From <https://psicologiaymente.net/miscelanea/psicologia-color-significado>
- Amado, I. (2011, Abril 27). *La importancia de la estimulación temprana.* From <https://www.bebesymas.com/desarrollo/la-importancia-de-la-estimulacion-temprana>
- Amado, I. (2017, Abril 27). *La importancia de la estimulacion temprana.* From <https://www.bebesymas.com/desarrollo/la-importancia-de-la-estimulacion-temprana>
- andes . (2012). *Alrededor de 480.000 niños y niñas se beneficiarán con los Centros Infantiles del Buen Vivir.* From <http://www.andes.info.ec/es/actualidad-d%C3%AD-del-ni%C3%B1o/2830.html>
- andes. (2012). *Alrededor de 480.000 niños y niñas se beneficiarán con los Centros Infantiles del Buen Vivir.* From <http://www.andes.info.ec/es/actualidad-d%C3%AD-del-ni%C3%B1o/2830.html>
- andes. (2012). *Alrededor de 480.000 niños y niñas se beneficiarán con los Centros Infantiles del Buen Vivir.* From <http://www.andes.info.ec/es/actualidad-d%C3%AD-del-ni%C3%B1o/2830.html>
- ARCOTEL. (2017, Junio). *Boletín Estadístico Unificado.* From <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BOLETIN-ESTAD%C3%8DSTICO-UNIFICADO-JUNIO-2017v3.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2012). *Ley Organica de Descapacidades .* From http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ley_organica_discapacidades.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Información Económica.* From <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Campos, A. L. (n.d.). *La estimulación temprana como eje fundamental en los programas de los centros de educación inicial.* From <https://web.oas.org/childhood/ES/Lists/Temas%20%20Proyectos%20%20Actividad%20%20Documento/Attachments/444/4%20Ponencia%20%20Anna%20Lucia%20Campos.pdf>

- CONADIS. (2013, Mayo). *Causas de discapacidad*. From http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/causas_discapacidad_conadis.pdf
- CONADIS. (2017). *Personas con discapacidad registradas*. From <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadistica/index.html>
- CONADIS. (2018, Marzo 2). From <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/index.html>
- CONADIS. (2018, 03 2). *Personas con Discapacidad Registradas* . From <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/index.html>
- El Comercio. (2018, Abril 19). *10 Nuevos Guagua Centros se entregaran en Quito el 24 de Abril*. From <http://www.elcomercio.com/actualidad/guaguacentro-patronato-atencion-ninos-quito.html>
- Finanzas, M. d. (2018, Enero 02). *Boletin Deuda Externa*. From http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/02/DE_ENERO-2018.pdf
- Fisiocentro. (2017). *Nosotros*. From https://www.fisiocentro.info/?gclid=EAlalQobChMI6ujen6OM1wIVDAhpCh37swE6EAAAYASAAEgldLfD_BwE
- Granier, L. M. (n.d.). *La estimulación temprana: un reto del siglo XXI*. From file:///C:/Users/biblioteca/Downloads/estimulacion_temprana_reto_siglo_xxi.pdf
- INEC. (2010). Datos de Poblacion, Hogar, Vivienda, Migracion a nivel Cantonal Parroquial, Zona y Sector Sensal CPV 2010. *Parroquias Urbanas Quito Zona y Sector Censal_2010_*. Quito, Pichincha, Ecuador: Fuente: Censo de Población y vivienda (CPV) 2010.
- INEC. (2011). *Fasciculo Provincial de Pichincha*. From <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2011). *Principales Indicadores de Actividades de Ciencia, Tecnologia e Innovacion*. From http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia-ACTI/Presentacion_de_principales_resultados_ACTI.pdf
- INEC. (2014). *Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitaria*. From http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/01/Anexo_5_Regla-Permiso-de-Funcionamiento-20141.pdf

- INEC. (2017). *Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo*. From http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf
- INEC. (2017, Junio). *Inflacion Mensual*. From http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Reporte_inflacion_201706.pdf
- Kindersariato. (2017). *Empresa*. From <https://www.kindersariato.com/es/empresa/nosotros>
- Más, B. y. (2011, Abril 27). *La importancia de la estimulación temprana*. From <https://www.bebesymas.com/desarrollo/la-importancia-de-la-estimulacion-temprana>
- Ministerio de deporte. (2015). *LEY DEL DEPORTE, EDUCACION FISICA Y RECREACION*. From <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Ministerio de Deporte. (2015). *LEY DEL DEPORTE, EDUCACION FISICA Y RECREACION*. From <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Ministerio de educacion. (2017). *Instituciones de educacion especial*. From <https://educacion.gob.ec/instituciones-de-educacion-especial/>
- Ministerio de Inclusion Economica y Social. (2017). *Servicios MIES para personas con Discapacidad*. From <http://www.inclusion.gob.ec/servicios-mies-para-personas-con-discapacidad/>
- Ministerio de Trabajo. (n.d.). *Insercion de personas con discapacidad* . From <http://www.trabajo.gob.ec/insercion-de-personas-con-discapacidades/>
- Mitula. (2018, Mayo). *Terrenos en Arriendo El Condado*. From <https://casas.mitula.ec/casas/arriendo-terrenos-condado>
- Negocios, E. (2018). *Ranking de Empresas Ecuador*. From <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx>
- OMS. (2017, Noviembre). *Discapacidad y salud*. From <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs352/es/>
- OMS. (2017). *Discapacidades*. From <http://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Patents, G. (2018). *Orthosis*. From <https://patents.google.com/?q=orthosis&oq=orthosis&sort=old>
- Patets, G. (2018). *Orthosis*. From <https://patents.google.com/?q=orthosis&oq=orthosis&sort=old>
- SRI. (2018). *Declaraciones*. From <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SUPERCIAS. (2018). *Directorio de Compañías*. From 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%27Directorio%20Resumido%27%5d&u

SUPERCIAS. (2018). *Estados Financieros por Ramo*. From 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%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros

ANEXOS

Anexo 1: Causas de discapacidad

Tabla 43 Causas de discapacidad. Tomado de (CONADIS, 2018)

CAUSAS DE DISCAPACIDAD

Fuente: CONADIS

Fecha de corte: mayo 2013

PROVINCIA	CAUSA DE DISCAPACIDAD											Total general
	ACCIDENTE DE TRABAJO	ACCIDENTE DE TRANSITO	ACCIDENTE DEPORTIVO	ACCIDENTE DOMESTICO	CONGENITO / GENETICO	DESASTRES NATURALES / GUERRA	ENFERMEDAD ADQUIRIDA	NO SE SABE	PROBLEMAS DE PARTO	TRASTORNOS NUTRICIONALES	VIOLENCIA	
AZUAY	332	457	28	412	5844	11	16647	331	2212	18	41	26333
BOLIVAR	181	180	14	296	2358	7	2424	103	334	20	40	5957
CAÑAR	166	213	13	280	2490	6	3121	93	211	6	50	6649
CARCHI	169	196	17	193	1571	2	2745	63	163	4	33	5156
CHIMBORAZO	246	361	12	360	4913	9	6249	127	289	3	48	12617
COTOPAXI	391	416	20	627	3710	8	3530	209	231		99	9241
EL ORO	621	826	32	697	4001	6	8202	1174	2674	27	226	18486
ESMERALDAS	547	625	53	708	4278	20	4776	1062	477	13	331	12890
GALAPAGOS	10	13	2	19	101		135	11	38		1	330
GUAYAS	2495	3477	205	3230	23585	68	40208	1913	5008	79	1221	81489
IMBABURA	255	351	18	320	4232	6	3995	321	297	3	33	9831
LOJA	395	359	55	386	5347	7	5304	901	484	15	65	13318
LOS RIOS	643	972	44	717	5733	11	8454	192	433	9	244	17452
MANABI	1174	1842	66	2241	12725	19	21456	411	2151	24	517	42626
MORONA SANTIAGO	177	119	10	237	1392	3	1803	256	192	2	14	4205
NAPO	196	140	9	284	1492	1	1513	20	151	3	31	3840
ORELLANA	228	347	17	668	1461	3	1761	41	256	11	97	4890
PASTAZA	201	109	12	173	954	3	937	37	93	5	17	2541
PICHINCHA	1688	2707	109	2444	15624	31	23085	2231	3811	54	732	52516
SANTA ELENA	336	358	44	397	3139	6	3957	178	286	2	92	8795
SANTO DOMINGO DE LOS	330	567	11	430	3459	10	4461	77	253	7	177	9782
SUCUMBIOS	300	308	13	446	1765	2	2063	35	349	87	98	5466
TUNGURAHUA	304	417	23	368	4316	10	4344	166	378	2	54	10382
ZAMORA CHINCHIPE	159	114	19	257	1157	2	1451	65	184	36	33	3477
Total general	11544	15474	846	16190	115647	251	172621	10017	20955	430	4294	368269

Anexo2: Preguntas entrevistas

Entrevista 1

Pregunta 1: ¿Cuál es su labor, como se trabaja con los niños y desde que fecha usted trabaja en este establecimiento?

- Me llamo Sofía Vera, soy fisioterapeuta de Guagua Centro y comencé a trabajar aquí desde el mes de agosto; mi labor es realizar una evaluación y diagnóstico previo de cada paciente para determinar las actividades; el grado y el tipo de estimulación que el niño/a con discapacidad debe recibir y dependiendo de las destrezas se cambia de actividad; en el caso de la paciente Samantha la cual es una paciente de un año y seis meses de edad con Síndrome de Down; se debe realizar ejercicios para el fortalecimiento del tronco y de su cabeza para posteriormente ejercitar sus extremidades mediante la aplicación de masajes suaves.

Pregunta 2: ¿Cada cuánto es el proceso que un niño demora en desarrollar mejoras?; ¿Qué tiempo demora cada actividad?

- El momento óptimo para cambiar de actividad se mide mediante el progreso del paciente y del desarrollo de las habilidades, pero

aproximadamente el tiempo en que cada paciente empieza a mostrar mejoras es a partir del segundo mes desde que comenzó el proceso de estimulación para posteriormente cambiar de actividad.

Pregunta 3: ¿Qué tipo de ejercicios en fisioterapia se deben aplicar para establecer un exitoso proceso de estimulación temprana en los niños con discapacidad?

- Movimiento
- Equilibrio
- Motricidad fina
- Fortalecimiento de musculatura ósea
- Estiramiento de extremidades
- Masajes
- Baile

Pregunta 4: ¿Con cuántos niños trabajan actualmente; en que horario? ¿Es usted la única fisioterapeuta del centro?

- El Centro de desarrollo infantil y estimulación temprana Guagua Centro de Conocoto cuenta actualmente con 17 niños; a quienes se realizan dos sesiones de terapia física por semana, cada sesión promedia un tiempo de duración de 30 – 35 minutos.

Pregunta 5: Con respecto a la práctica de actividad física o deporte; ¿qué métodos o técnicas son implementados en el proceso de estimulación temprana de los niños?

- Movilidad
- Gateo
- Caminar al parque
- Ejercicios de movimiento
- Ejercicios con pelotas
- Patear la pelota
- Coger la pelota con las manos

Entrevista 2

Pregunta 1: ¿Cuál es su labor, como ayuda al proceso de desarrollo del niño?

- Partiendo de una evaluación inicial para ver la edad en desarrollo en la que se encuentran los niños, se realiza planificaciones individuales de cada uno de ellos ya que, por sus edades, su sindromología es distinta, y esta se la trata de diferente manera.

Pregunta 2: ¿Cuántos tipos de síndrome se tratan en esta institución?

Entre los más comunes, nosotros atendemos:

- Síndrome de down
- Doble corteza
- Pena shokeir
- Poland
- Dandy walker
- Autismo.

Pregunta 3: ¿Qué tanto afectan estos síndromes a la motricidad de los niños?

- Este tipo de síndromes afectan la motricidad del niño en todo su desarrollo, ya sea en la motricidad fina, motricidad gruesa, cabe recalcar que en el autismo este tipo de motricidades no se ven muy afectadas, pero en este tipo de síndrome hay que trabajar más en el área intelectual.

Pregunta 4: ¿Cómo se realiza un diagnóstico para los niños, dependiendo de la discapacidad que posean?

- Nos basamos en herramientas empíricas que hemos elaborado ya que no existen herramientas o instrumentos específicos dentro de la psicología para evaluar a las personas con discapacidad y lo que se trata es de irlos adaptando a la realidad en la que se encuentran y para ello hemos establecido una normativa que sirve para evaluarlos.
- Para dicha evaluación se utilizan test como el de gesell y de rumeur, de acuerdo a los resultados que presenten estos test, se trabaja el proceso de estimulación en las áreas que están deficitarias, sin dejar de lado las áreas que si tiene habilitadas el niño para que pueda desarrollarse de mejor manera.

Pregunta 5: ¿Cómo se puede reconocer que el proceso de evaluación psicológica del niño ha culminado?

- En realidad, se puede decir que el proceso de estimulación no tiene un periodo de tiempo porque el enfoque de este proceso trata de que los niños con discapacidad puedan asistir a un centro de educación regular después de los 5 años de edad y sean incluidos en el proceso educativo integral.

Pregunta 6: ¿Usted conoce centros educativos que den acogida a niños con discapacidad?

- En la actualidad existe un porcentaje mínimo de instituciones que dan apertura a niños con capacidades especiales en la ciudad de Quito; estos centros educativos son tanto fiscales como particulares ya que existe una ley que menciona que dentro de las instituciones debe existir un porcentaje de niños con capacidades especiales de acuerdo al número de alumnado y la capacidad que maneje el centro educativo.

Pregunta 7: ¿Cuál es el objetivo final del proceso de estimulación temprana?

- El objetivo final de este proceso es brindarle al niño con discapacidad una mejor calidad de vida mediante distintos tipos de actividades, ya sea, terapia física, psicológica y del lenguaje para que el niño pueda adquirir habilidades y su proceso de aprendizaje mejore con el tiempo y pueda asistir a un centro educativo inicial de carácter regular.

Pregunta 8: En cuanto al área deportiva, ¿Cómo se desarrolla el niño con discapacidad y que instrumentos son utilizados?

- No es posible determinar un diagnóstico en habilidades deportivas, pero si técnicas deportivas que potencien el desarrollo lúdico de los niños en los que sus habilidades motoras lo permitan, los impulsamos a jugar básquet, fútbol para su recreación

Pregunta 9: ¿Cuál es el periodo de tiempo que dura cada actividad?

- Se trata de dar una atención personalizada por niño que dura de 30 a 35 minutos por área de estimulación.

Anexo 3: Guía Grupo focal

Guía de grupo focal:

Segmento a investigar:

Padres de familia entre 18 – 65 años de edad, casados, solteros, viudos, con diferentes ingresos económicos, que se encuentren en una clase social media; con hijos que poseen un rango de edad entre 0 – 6 años y presenten capacidades especiales.

Muestra:

Se llevará a cabo un grupo focal el cual será realizado el día viernes 26 de enero en las instalaciones del “Guagua Centro” ubicado en el sector de Carcelén bajo – Quito, Ecuador. La muestra estará conformada por un mínimo de 8 personas las cuales son padres de familia del centro de infantil; el cual será la entidad encargada de realizar la respectiva convocatoria pertinente.

Guía del moderador

- **Presentación:**

- Presentación del moderador
- Motivo de la reunión
- Presentación de los integrantes; para que puedan entablar conversación entre ellos y entrar en confianza
- Duración del grupo focal: 30 - 45 minutos

- **Explicación introductoria:**

- Dar una introducción de cómo funciona un grupo focal
- Explicar que no se busca una respuesta correcta; sino su opinión
- Mencionar que se grabara la reunión
- Pedir de manera cordial que hable una persona a la vez; y si desea dar su opinión por favor levantar la mano para darle la palabra.
- Si tiene una opinión adicional o diferente a la de las demás personas en el grupo, por favor mencionarla.
- ¿Tienen alguna pregunta?

- **Rompimiento de hielo:**

- Para romper el hielo entre los participantes se procederá a realizar preguntas:

- ¿Cómo les gusta que les llamen?
- ¿En que trabajan?
- ¿Cuántos hijos tienen?
- **Preguntas generales de apertura:**
 - ¿Usted practica deporte?
 - ¿Con que frecuencia practica deporte?
 - ¿Qué deporte es de su preferencia al momento de practicar?
 - ¿Qué tipo de discapacidad posee su niño?
 - ¿Inculca usted a su niño a practicar deporte?
 - ¿Cree que la discapacidad de su niño es un impedimento para practicar deporte?
- **Preguntas de transición:**
 - ¿Usted envía a su niño/a al centro infantil todos los días?
 - ¿Me podría decir usted que piensa sobre los Guagua Centro?
 - ¿Ha escuchado hablar sobre algún otro centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas para niños con capacidades especiales?
 - ¿A parte de fomentar la práctica deportiva en sus niños; que otro tipo de servicio le gustaría que se ofrezca dentro del centro?
- **Preguntas específicas:**
 - ¿Qué opina usted sobre este nuevo servicio que se pretende brindar con la finalidad de inculcar a niños con capacidades especiales a practicar deporte?
 - ¿Usted pondría a su niño con capacidades especiales en un centro de estimulación temprana que fomente la práctica deportiva?
 - ¿Está dispuesto a pagar por este servicio?
 - ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por este servicio que ofrece grandes beneficios para su niño?
- **Preguntas de cierre**
 - ¿Qué recomendación brindaría usted sobre este centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas?

- ¿Recomendaría usted a algún conocido – familiar suyo que tenga un hijo con capacidades especiales para que asista a este centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas?
- **Agradecimientos por su participación / Refrigerio**
- Se agradecerá a los participantes por su gentil participación y por la calidad de las respuestas que se obtuvieron en este gripo focal y finalmente se brindara un lunch como una muestra de agradecimiento.

Anexo4: Preguntas encuestas.

Encuesta:

- **Preguntas encuestas:**

Buenas tardes; la siguiente encuesta es para fines académicos, para lograr resolver un problema de investigación en la ciudad de Quito; llenar esta encuesta solo le tomara cinco minutos.

Preguntas:

1.- ¿Tiene usted hijos/as? Si su respuesta es No, de por finalizada la encuesta.

Sí

No

2.- ¿Qué edad tiene su hijo/a?

Menos de un año

1 año

2 años

3 años

4 años

5 años

6 años en adelante

3.- ¿Su hijo/a presenta algún tipo de discapacidad? Si su respuesta es No, de por finalizada la encuesta.

Si

No

4.- ¿Qué tipo de discapacidad posee su hijo/a?

- a) Física
- b) Auditiva
- f) Visual
- c) Lenguaje
- d) Intelectual
- e) Psicológica o social

5.- ¿Su niño/a recibió o recibe estimulación temprana?

Si

No

¿Porque?

6.- ¿Su hijo recibe estimulación temprana en un establecimiento público o privado?

Público

Privado

7.- ¿Con qué frecuencia asiste su hijo a los centros de estimulación temprana?

- a) Todos los días
- b) Una vez por semana
- c) Dos veces a la semana
- d) Tres veces a la semana
- e) Cuatro veces a la semana
- f) Fines de semana

8.- ¿Le gustaría que su hijo/a practique deporte?

Si ¿Porque?

No ¿Por qué?

9.- ¿Estaría usted dispuesto a que su hijo asista a un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas? Si su respuesta es No, de por finalizada la encuesta.

a) Si

b) No

¿Porque?

10.- ¿Conoce usted algún tipo de centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas?

Si

No

11.- ¿Que deporte, técnica deportiva, o actividad física le gustaría que su hijo/a practique?

a) Fútbol

b) Basquetbol

c) Natación

d) Caminata

e) Otro (especifique)

12.- ¿Pagaría usted para que su hijo reciba estimulación temprana en base a estas técnicas deportivas?

a) Si

b) No

13.- ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a invertir mensualmente para que su hijo reciba estimulación temprana con base a técnicas deportivas?

10-14 dólares

15-19 dólares

20-24 dólares

25-30 dólares

No pagaría

14.- ¿Cree que debería existir más apoyo para personas con capacidades especiales?

a) Si

b) No

Nombre:

Ocupación:

Celular:

¡Gracias por su tiempo!

Anexo 5: Resultados de encuesta.

Tabla 44 Preguntas 1 y 2 Encuesta

Encuesta	Etiquetas de columna	
Etiquetas de fila	Si	Total general
2 años	5	5
3 años	11	11
4 años	20	20
5 años	7	7
6 años en adelante	7	7
Total general	50	50

Para iniciar se consultó a los padres de familia si tenían hijos; el 100% de estos supieron dar una respuesta afirmativa; adicionalmente se consultó las respectivas edades de los pequeños obteniendo que el 40 % de los niños tienen 4 años; el 22% tiene 3 años y el 28% oscila entre los 5 y 6 años en adelante siendo estos los rangos específicos para realizar el proceso de estimulación temprana en base a técnicas deportivas.

Tabla 45 Preguntas 3 y 4 Encuesta

Encuesta	Etiquetas de columna	
Etiquetas de fila	Si	Total general
Auditiva	3	3
Física	22	22
Intelectual	20	20
Lenguaje	1	1
Visual	4	4
Total general	50	50

En la presente tabla se concluye que del total de las 50 personas encuestadas el 100% tiene hijos y todos presentan algún tipo de discapacidad; además el 44% presenta una discapacidad física siendo este el tipo de discapacidad con mayor porcentaje y número de niños que deben ser atendidos sin descuidar los otros tipos de capacidades especiales que los niños poseen.

Tabla 46 Preguntas 5,6 y 7 Encuesta

Encuesta	Etiquetas de columna			Total general
	Ninguno	Privado	Publico	
No		2		2
No Asiste		2		2
Si		13	35	48
1 vez a la semana			4	4
2 veces a la semana			12	12
3 veces a la semana		9	13	22
4 veces a la semana		2		2
Dos veces al mes		1		1
Fines de semana		1		1
Todos los días			6	6
Total general		2	13	35
				50

Esta tabla nos muestra si el niño recibe o recibió estimulación temprana; además muestra la frecuencia con la que el niño con discapacidad asiste o asistió a sus terapias de estimulación en los establecimientos de salud públicos o privados; dando como resultado que durante la semana los padres envían tres veces por semana a sus hijos en centros de estimulación temprana públicos debido a la falta de ingresos que estos poseen.

Tabla 47 Preguntas 8 y 11 Encuesta

Encuesta	Etiquetas de columna		Total general
	Si	(en blanco)	
Basquetbol	11		11
Caminata		1	1
Futbol	22		22
Natación	17	10	27
Total general	50	11	61

La presente tabla nos muestra que del total de los encuestados el 100% le gustaría que su hijo/a practique deporte; adicional a esto hay una tendencia a que el tipo de deporte que los niños prefieran es la natación con el 44%, futbol con el 36% y finalmente el basquetbol con el 18%.

Tabla 48 Preguntas 9 y 10

Encuesta	Etiquetas de columna			
	Etiquetas de fila	No	Si	Total general
No			48	48
Si			1	1
Finalizó la encuesta			1	1
Total general		1	49	50

La siguiente ilustración nos indica que del total de los encuestados el 98% si estaría dispuesto a enviar a su hijo a un centro de estimulación temprana en base a técnicas deportivas. Además, de igual manera el mismo porcentaje de padres de familia supo indicar que desconoce centros de estimulación temprana basados en técnicas deportivas convirtiéndose en esta una ventaja competitiva sobre el resto.

Tabla 49 Preguntas 12 y 13 Encuesta

Encuesta	Etiquetas de columna				
	Etiquetas de fila	Finalizó la encuesta	No	Si	Total general
\$10 - \$14				8	8
\$15 - \$19				5	5
\$20 - \$24				25	25
\$25 - \$30				9	9
Finalizó la encuesta		1			1
No pagaría			2		2
Total general		1	2	47	50

Finalmente; la presente tabla indica si los padres estarían dispuestos a pagar por este servicio que se le brinda a su niño con capacidades especiales dando como resultado que el 96% de los padres de familia si estarían dispuestos y en las en capacidades económicas para adquirir este servicio; también nos muestra el rango de precios optimo que los padres estarían dispuestos a pagar por el servicio obteniendo la tendencia a cancelar un aproximado de 20 – 30 dólares mensuales.

