



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
DEPORTE ADAPTADO “LA BOCCIA” PARA NIÑOS Y JÓVENES CON
DISCAPACIDAD FÍSICA E INTELECTUAL EN LA CIUDAD QUITO

Autor

Ian Andree Lovato Mera

Año
2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una academia de deporte adaptado “La Boccia” para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual en la ciudad
Quito

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

PROFESOR GUÍA:
Ing. MBA. MSA. MDI. Juan Carlos Ruiz Barrezueta

AUTOR:
Ian Andree Lovato Mera

AÑO:
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de una academia de deporte adaptado “La Boccia” para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual en la ciudad Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Ian Lovato Mera, 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”

Ing. MBA. MSA. MDI. Juan Carlos Ruiz Barrezueta
C.I.: 1714190756

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber dirigido este trabajo, plan de negocios para la creación de una academia de deporte adaptado “La Boccia” para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual en la ciudad de Quito, del estudiante Ian Andree Lovato Mera, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

MBA Diego Patricio Torres

C.I.:1705069993

DECLARACIÓN 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 autores vigentes”.

IAN LOVATO MERA
CI.:1722177027

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ser mi guía, a mis padres por todo su apoyo y sacrificio a lo largo de mi vida estudiantil, a mi hermano por estar en todo momento a mi lado, al Ingeniero Juan Carlos Ruiz por ayudarme como guía de este trabajo, a mis abuelitos por darme todo su amor y enseñarme buenos valores y a Tatiana Z. por alentarme en este camino.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi papi Mario que desde el cielo me guía y me protege, a mi mami Berthi quien me ha brindado todo su amor y cariño, y finalmente a mis padres quienes me han criado como una persona responsable y de bien.

RESUMEN

En el Ecuador existe un porcentaje considerable de personas con discapacidad física e intelectual, que necesitan ser atendidas y que buscan ser acogidas para sentirse parte de una sociedad por medio de actividades sociales, culturales, educativas y deportivas. Es por esto que el gobierno se ha enfocado en implementar políticas, leyes o proyectos de inclusión, para que, de manera equitativa, las personas con discapacidad puedan participar en cualquier actividad.

En base a lo antes mencionado el plan de negocios está enfocado en la creación de una academia de enseñanza deportiva y recreativa de Boccia para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual, teniendo como uno de los objetivos principales mejorar la calidad de vida de estas personas. Para determinar la viabilidad del proyecto se han realizado diferentes métodos de investigación, analizando factores externos de la industria a la que este pertenece, además de un análisis cualitativo y cuantitativo, por medio de entrevistas a expertos, focus group y encuestas a posibles consumidores, todos a favor de una nueva idea de negocios utilizando al deporte como terapia psicológica y motriz. Así mismo una evaluación financiera para saber qué tan rentable es el proyecto.

Después de analizar la industria, el mercado y la rentabilidad, se ha llegado a la conclusión de que la idea de negocio es viable debido a que su TIR supera a la tasa de descuento obtenida.

ABSTRACT

In the Ecuador a considerable percentage of persons exists with physical and intellectual disability, to which they need to be attended and which they seek to be received to feel part of a company by means of social, cultural, educational and sports activities. It is for this that the government has focused in implementing policies, laws or projects of incorporation, in order that in an equitable way, the persons with disability could take part in any activity.

On the basis of before mentioned the business plan is focused in the creation of an academy of Boccia's sports and recreative education for children and young women by physical and intellectual disability, having as one of the principal aims improving the quality of life of these persons. To determine the viability of the project different methods of investigation have been realized, analyzing external factors of the industry to which this one belongs, besides a qualitative and quantitative analysis, by means of you interview experts, focus group and poll possible consumers, all in favour of a new business idea using to the sport as psychological and motive therapy. Likewise a financial evaluation to know that so profitable it is the project.

After analyzing the industry, the market and the profitability, it has come near to the conclusion of which the idea of business is viable due to the fact that his TIR overcomes to the discount rate obtained.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1	JUSTIFICACIÓN.....	1
1.2	OBJETIVOS.....	2
1.2.1	OBJETIVO GENERAL.....	2
1.2.2	ESPECÍFICOS.....	2
2	ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	3
2.1.1	ENTORNO EXTERNO (PESTEL)	3
2.1.2	FUERZAS DE PORTER	10
2.1.3	MATRIZ EFE	12
2.1.4	CONCLUSIONES	13
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA.....	14
3.1.1	ANÁLISIS ENTREVISTAS A EXPERTOS.....	14
3.1.2	ANÁLISIS GRUPO FOCAL	17
3.1.3	CONCLUSIÓN ANÁLISIS CUALITATIVO	18
3.2	ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	19
3.2.1	SEGMENTACIÓN.....	19
3.3	TIPO DE MUESTREO.....	20
3.4	CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	20
3.5	ENCUESTAS.....	20
3.6	CONCLUSIONES GENERALES	22
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	23
4.1	DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE.....	23
5	PLAN DE MARKETING.....	27
5.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	27

5.1.1	VENTAJA COMPETITIVA	28
5.2	MERCADO OBJETIVO	29
5.3	PROPUESTA DE VALOR	30
5.4	MEZCLA DE MARKETING	31
5.4.1	PRODUCTO	31
5.4.2	BRANDING.....	32
5.4.3	PRECIO.....	34
5.4.4	TÁCTICA DE VENTAS	36
5.4.5	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	36
5.4.6	PLAZA	37
5.4.7	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	38
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
6.1	MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	41
6.1.1	MISIÓN.....	41
6.1.2	VISIÓN	41
6.1.3	OBJETIVOS.....	41
6.2	PLAN DE OPERACIONES.....	43
6.2.1	MAPA DE PROCESOS	43
6.2.2	PROCESO DE ADQUISICIÓN DEL SERVICIO	43
6.2.3	PROCESO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO	44
6.2.4	PROCESO DE SERVICIO POST VENTA	44
6.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	45
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	47
7.1.	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	47
7.2.	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.	50
7.3.	PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA.....	50

7.4. PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.....	52
7.5. ÍNDICES FINANCIEROS.....	54
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	56
REFERENCIAS	58
ANEXOS	61

1 INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN

JUSTIFICACIÓN

Según datos obtenidos del ministerio de Salud Pública del Ecuador y del Registro Nacional de Discapacidades existen 401.538 casos de personas con discapacidad en el Ecuador, de este número el 48% representa a las personas con discapacidad intelectual, y el 22% representa a las personas con discapacidad física, de tal manera que estas dos categorías pertenecen al mayor porcentaje de discapacidad en el Ecuador. (REGISTRO NACIONAL DE DISCAPACIDADES MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR, 2015). Durante los últimos años, el apoyo para las personas con discapacidad ha ido creciendo constantemente gracias Ministerio de Inclusión Económica y Social, por medio de programas como Joaquín Gallegos Lara y el programa Manuela Espejo, con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad. Además, se ha creado la ley orgánica de discapacidades mencionando en el artículo 43, *“la inclusión de personas con discapacidad mediante programas y acciones que los motiven a la práctica deportiva”*. En el año 2016, debido a una inversión de 156.756 dólares por parte del Ministerio del Deporte, se logró beneficiar alrededor de 8.000 niños y jóvenes, mediante la entrega de Kits deportivos y terapéuticos con el fin de aportar a la inclusión, iniciación, masificación y desarrollo de deporte adaptado (ANDES, 2016).

El Deporte adaptado, es aquella modalidad que se adapta a las personas con discapacidad, por medio de modificaciones para facilitar su práctica deportiva. Se ha convertido en un sistema terapéutico y psicológico donde por medio del deporte, se ha logrado evidenciar una mejora en la autoestima y en las capacidades de comunicación de las personas con discapacidad. (Salud Mental, s.f.). La Boccia es una modalidad de deporte adaptado terapéutico, concebida para personas con discapacidades motoras, discapacidad física grave, parálisis cerebral y personas en sillas de ruedas. Se practica de forma individual, por equipos o por parejas sobre una pista rectangular donde los jugadores tratan de lan-

zar sus bolas, lo más cerca posible de la bola blanca y a su vez tratar de alejarla de sus rivales, en una compleja combinación de táctica y habilidad. Entre sus principales objetivos está mejorar sus habilidades físicas-motoras, fomentar la socialización y lograr un equilibrio físico-mental. (Discapnet, s. f). Finalmente buscando impulsar el deporte adaptado Boccia en el Ecuador por medio de una academia de enseñanza deportiva y recreativa en la ciudad de Quito, con el fin brindar una nueva oportunidad para las personas con discapacidad de mejorar su calidad de vida por medio del deporte.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de Negocio para determinar la factibilidad operativa y financiera de la creación de una academia de deporte adaptado “La Boccia” para niños y jóvenes con discapacidad física en intelectual en la ciudad de Quito.

1.2.2 ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de los factores más relevantes del macro entorno, para identificar oportunidades y amenazas que podrían influenciar dentro de la industria de la enseñanza deportiva y recreativa.
- Realizar una pertinente investigación de mercados para poder identificar las necesidades, gustos y preferencias actuales del usuario final.
- Diseñar estrategias de marketing, basándose en el producto, precio, plaza y promoción para posicionar la marca dentro del mercado.
- Elaborar un plan de operaciones con la respectiva estructura organizacional y funciones de cada departamento para la academia de Boccia.
- Elaborar un plan financiero para determinar el valor total de la inversión inicial, beneficios, costos y gastos de operaciones futuras para crear estados financieros donde se determine la rentabilidad de la idea de negocio a 5 años.

2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

2.1.1 ENTORNO EXTERNO (PESTEL) ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

La industria a la cual pertenece el plan de negocios es a la industria de enseñanza deportiva y recreativa; esta industria ha presentado un crecimiento durante los últimos años, como lo demuestra el PIB de la industria que reflejó un incremento del 4% del año 2013 al año 2014.

En cuanto al PIB de servicios que conforman el PIB no petrolero, tenemos que los servicios de enseñanza aportan un 5%, por lo que se puede concluir que la industria se encuentra en una etapa de crecimiento, es decir que hay más clientes interesados en los diferentes negocios.

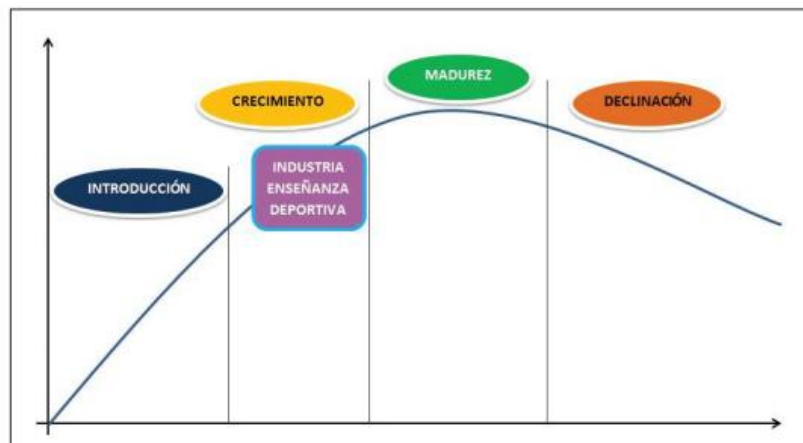


Figura No 1: Ciclo de vida de la Industria.

Entre los servicios que integran la industria de enseñanza deportiva y recreativa, encontramos los siguientes:

- Gimnasios
- programas de bailo terapia
- programas gratuitos por parte del estado
- clases particulares, escuelas deportivas etc.

El Instituto de Estadísticas y Censos indica que dentro de la industria de enseñanza deportiva se encuentran operando alrededor de 83 empresas en la ciudad de Quito (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016), por lo que indica que existe una considerable demanda para este tipo de servicios.

Además, se ha invertido \$1.6 millones destinados a 1,040 puntos de baile terapia y aeróbicos en las 24 provincias del país y en cuanto al deporte formativo fueron asignados \$63.3 millones en el 2015 a las federaciones deportivas provinciales y ligas cantonales. (Ministerio del deporte, s.f.)

Dentro de esta industria de enseñanza deportiva y recreativa el Comité Paralímpico ecuatoriano toma un rol importante, ya que está dividido en varias federaciones nacionales de deporte adaptado o paralímpico, organizaciones deportivas que desarrollan el deporte adaptado para personas con discapacidad con la finalidad de participar en competencias nacionales e internacionales, así como también campeonatos nacionales, las federaciones son las siguientes:

Federación ecuatoriana de deportes para personas con discapacidad física (FEDEPDIF), Federación ecuatoriana de deportes para personas con discapacidad intelectual (FEDEDI), Federación ecuatoriana de deportes para personas con discapacidad visual (FEDEDIV) y la Federación ecuatoriana de deportes para personas sordas (FEDEPDAL).

De igual manera el Ministerio del Deporte es el principal organismo, quien provee de los materiales necesarios para la práctica de deporte adaptado en el Ecuador.

ANÁLISIS POLÍTICO

El gobierno del ex mandatario Rafael Correa y del actual presidente Lenin Moreno ha incentivado y ha aportado para promover políticas de inclusión social, mediante el ministerio de inclusión económica y social, a través del programa Manuela Espejo y del programa Joaquín Gallegos Lara buscando mejorar el

estilo de vida de esta gran parte de la población. (Ministerio de inclusión económica y social, s.f.).

Es importante acotar que el MIES (Ministerio de inclusión económica y social) redacta en sus nuevos planes, la inclusión de salud, vivienda, educación y participación de personas con discapacidad en el medio laboral y social. (Ministerio de inclusión económica y social, s.f.).

Según la Agencia nacional de la igualdad el estado ha dictado políticas de sensibilización al promover derechos de personas con discapacidad, garantizando el acceso y disfrute de actividades varias, entre ellas actividades deportivas, para promover el desarrollo integral y personal. (Agencia Nacional de la igualdad, 2016).

Además, el Ecuador ha creado la ley orgánica de discapacidades donde promueve el respeto a los derechos que tienen las personas con discapacidad como una manera oportuna para protegerlos. Gracias al artículo 43 del Derecho al Deporte de la ley orgánica de discapacidades donde nos indica que el estado a través de la autoridad nacional competente en deporte y gobiernos autónomos descentralizados, dentro del ámbito de sus competencias promoverán programas y acciones para la inclusión, integración y seguridad de las personas con discapacidades a la práctica deportiva, implementando mecanismos de accesibilidad y ayudas técnicas, humanas y financieras a nivel nacional e internacional. (Ley Orgánica de Discapacidades, 2012).

En cuanto al ministerio del deporte a través de la dirección de Deporte Adaptado e incluyente en los últimos años ha venido apoyando, desarrollando y promoviendo la actividad física, el deporte y la recreación en beneficio a los grupos de atención prioritaria y personas con discapacidad, además existen clubes que apoyan al deporte adaptado o paralímpico ya que están orientados a las personas con discapacidad de cualquier tipo, los mismo que se integrarán respetando el tipo de discapacidad. (Ministerio del Deporte, s.f.).

Siguiendo con el texto según datos obtenidos del MIES, Ley Orgánica de Discapacidades Ministerio del deporte y CONADIS, en los últimos años gracias a

programas como: Joaquín Gallegos Lara, Manuela Espejo, a través de leyes como: la ley orgánica de discapacidades y al trabajo conjunto del Gobierno de la República del Ecuador, MIES y el Ministerio del Deporte han promovido el apoyo a la inclusión de personas con discapacidad y el estilo de vida de cada uno de ellos, ha podido mejorar de manera considerable.

ANÁLISIS ECONÓMICO

Según publicaciones del Banco Central Del Ecuador la economía ecuatoriana (PIB) en el año 2017 registró un crecimiento de 3.0%, este dinamismo se explica por el aumento del gasto del consumo Final de los hogares, gasto de consumo final del gobierno general y exportaciones, en términos generales el PIB alcanzó USD 103,507 millones. (Banco Central Del Ecuador, 2018). Además, en cuanto al PIB de servicios que forma parte del PIB no petrolero, hasta el año 2014 esta industria aportaba un 5% y aparte ha crecido un 4% del año 2013 al año 2014. (Banco Central del Ecuador, 2013).

Por otro lado, es importante saber la inflación que existe en el país, ya que, si aumentan los precios de los servicios, esto afectaría de manera directa a la industria, debido a que los consumidores priorizan sus necesidades y dejarían de invertir en otros servicios.

Según indica el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) “La inflación anual en enero del 2018 fue de -0,09%, en el mes anterior fue de 0,20% y la de enero del 2017 se ubicó en 0,90%”.

“La inflación acumulada en enero del 2018 se ubicó en 0,19%; el mes anterior fue de -0,20%; y, la de enero de 2017 se ubicó en 0,09%”. Es importante saber que la inflación anual en enero del 2018(-0,09%) es la más baja desde el 2009.

De igual la manera la canasta del IPC está conformada en 77,72% por bienes y en un 22, 28% por servicios, en enero presentaron una variación mensual de -0,01% y los servicios 0,44%. (Instituto de Estadísticas y Censos, 2018).

El desempleo a nivel nacional ha mostrado un claro descenso, siendo este el más importante en los últimos 5 años, ubicándose en 4,4% en marzo del 2017

a comparación del 5,7% de marzo del 2016 lo que quiere decir que ha habido una caída de 1,3 puntos porcentuales. Esto significa que 94 mil personas han salido del desempleo. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017) En diciembre de 2017 y el mismo mes de 2016, la tasa de subempleo no presentó variaciones a nivel nacional. A diciembre de 2017, la tasa de subempleo fue de 19,8%. (Instituto de Estadísticas y Censos, 2017).

Con relación al deporte adaptado en el Ecuador se realizó una inversión de USD 1'117,863.34, dentro de este presupuesto se ayudó a deportistas paraolímpicos (entrenamiento y participación), juegos de recreación, torneos de tenis, festivales de fútbol, vóley. (Ministerio del Deporte, 2012). Finalmente, la economía de nuestro país ha vivido varios cambios con relación a años anteriores, en busca de una recuperación económica, tras la crisis que hemos vivido, pero a pesar de ello ha habido importantes inversiones por parte del Ministerio del deporte y la inserción laboral de personas con discapacidad ha ido incrementando según datos del CONADIS.

ANÁLISIS SOCIAL

La población ecuatoriana ha aumentado exponencialmente cerrando el último año con una población de 16.529.000 personas lo que significa un incremento de 250.000 habitantes, 121.590 mujeres (50,1%) y 119.110 hombres (49,99%), con respecto al año 2015 en el que la población fue de 16.279.000 personas. (EXPANSION, 2016).

Según el Ministerio de Salud Pública del Ecuador y el Registro Nacional de Discapacidades existe un mayor porcentaje de personas con discapacidades físicas con un 48% correspondiente a 191.384 personas a comparación de otras discapacidades, seguida de la intelectual con un 22% correspondiente a 90.259 personas siendo éstas las discapacidades con mayor porcentaje en el país. (REGISTRO NACIONAL DE DISCAPACIDADES MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR, 2015).

De acuerdo con los datos del último censo realizado en el año 2010, el 5,6% de la población ecuatoriana señala tener algún tipo de discapacidad es decir un total de 815.900 personas, siendo mayor el porcentaje de género femenino con un 51,6%, a comparación del género masculino con un 48,4%. De acuerdo a los resultados del Censo de Población y Vivienda del 2010 el porcentaje de personas con discapacidad en la provincia de Pichincha es del 5% de una población total de 2576.287 personas. (Agenda Nacional para la igualdad en discapacidades, 2013-2017).

De la población que representa una sola limitación, la más frecuente es la relacionada con la recreación social que afecta el 9% de las personas con limitación grave de 5 años y más representando un total de 60.240 personas, un 6% de las personas con discapacidad con limitación grave están asociadas a agrupaciones deportivas y de profesionales.

Las personas gravemente limitadas que residen en sectores rurales participan reducidamente en asociaciones de profesionales representando un 0,8%. El 31% de personas con discapacidad con limitación grave, en su gran mayoría del sector urbano, participa en otro tipo de actividades culturales, asisten a reuniones sociales o fiestas, el 24% dedica su tiempo libre a actividades deportivas y prácticas de aficiones. (Agenda Nacional para la igualdad en discapacidades, 2013-2017). Siguiendo con el texto en el Ecuador existe un número considerable de personas con discapacidad siendo la provincia de Pichincha una de las provincias con mayor porcentaje de dicho segmento, donde la discapacidad intelectual y física son algunas de las discapacidades más atendidas.

ANÁLISIS TECNOLÓGICO

Los dispositivos y las tecnologías de apoyo como silla de ruedas, prótesis, dispositivos de ayuda visual, y equipos con programas informáticos aumentan el desarrollo, movilidad, audición, visión y las capacidades para una mejor comunicación. Conscientes de que la era tecnológica es fundamental hoy en día, empresas dedicadas al desarrollo de tecnologías como IBM, se han preocupa-

do por diseñar sistemas para integrar a las personas con discapacidad a la era digital. (Formando parte de la equidad e inclusión, 2014).

Avances tecnológicos como teclados con sistema braille, computadoras que cuentan al usuario no vidente lo que está en pantalla y escriben lo que dicta su voz, teléfonos celulares táctiles y con teclados con método braille, sillas de ruedas eléctricas, deportivas, son algunas de las joyas tecnológicas creadas con el fin de que personas con discapacidad no se queden sin acceso a la informática, ni a la oportunidad de desarrollarse como persona y como profesional. (Formando parte de la equidad e inclusión, 2014).

Los juegos paralímpicos es el evento donde más se pueden evidenciar los avances tecnológicos, unos ya fueron utilizados y otros que son proyectos para el futuro como el "Blind Cup" un gorro de baño para personas no videntes donde indica por medio de bluetooth al momento de llegar a la pared al igual que varios proyectos que se quieren poner en marcha para el progreso del deporte adaptado. (Fundación Telefónica, 2016).

Las innovaciones científicas han dado lugar a avances en la solución de problemas que poseen los deportistas, en cuanto al diseño y fabricación de prótesis, así como en la tecnología de las sillas de ruedas que han cambiado el mundo de la competición para los deportistas con discapacidad.

La tecnología de las sillas de ruedas permite todo tipo de ajuste para que los deportistas puedan competir en diferentes disciplinas como : baloncesto, tiro , tenis, esgrima, Boccia entre otros, a diferencia de las sillas de ruedas normales, las sillas de ruedas deportivas poseen un material más rígido y ajustable por lo que son más resistentes y sólidas, al igual que los avances tecnológicos para disminuir el peso permite a los deportistas desplazarse con menos esfuerzo lo que reduce las posibilidades de lesiones de hombro y muñeca.(OMPI, 2008). Finalmente es evidente que la tecnología ha avanzado de manera considerable en los últimos años y gracias a esto el deporte adaptado también ha podido crecer de la misma manera brindando mayores facilidades a las personas con discapacidad que realizan práctica deportiva.

CIIU de la Industria

Tabla No.1: CIIU de la industria.

P8541	ENSEÑANZA DEPORTIVA Y RECREATIVA
P8541.0	ENSEÑANZA DEPORTIVA Y RECREATIVA
P8541.01	Enseñanza de adiestramiento deportivo; béisbol basketball, volleyball, fútbol. etc.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

2.1.2 FUERZAS DE PORTER

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

Los clientes tienen una gran oferta dentro este tipo de mercado, ya que dentro de la industria de enseñanza deportiva, los precios varían de acuerdo al tipo de servicio deportivo el cual el cliente esté interesado desde 48 dólares mensuales incluyendo el valor de la inscripción, hasta 145 dólares en centros deportivos más especializados, es importante acotar que el precio varía de acuerdo a los beneficios que el centro deportivo ofrezca al público, además ha aumentado el número de centros para personas con discapacidad , alrededor de 19 fundaciones acogen cada día a más personas con esta condición(Ministerio de inclusión económica y social,2015), por lo que se puede decir que el poder de negociación con los clientes es **media**.

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

En lo que tiene que ver a la inversión para centros de enseñanza deportiva y de recreación, conlleva un monto alto, ya que según el Instituto de Estadística y Censos la inversión que se necesita por negocio es de 425.871.77 dólares aproximadamente en este tipo de industria (Instituto de Estadísticas y Censos, 2016). En cuanto al tema legal existen varias dificultades para poder entrar al mercado de la recreación deportiva ya que son necesarias varias aprobaciones por instituciones como Ministerio de Salud Pública, SRI y la Superintendencia de compañías. (Ministerio de Salud Pública, 2015). De igual manera es impor-

tante tomar en cuenta los clubes y asociaciones gratuitas de enseñanza deportiva, que son apoyadas por parte del Ministerio del Deporte. Finalmente, el Instituto de Estadísticas y Censos indica que en la industria de enseñanza deportiva se encuentran operando alrededor de 83 empresas en la ciudad de Quito (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Por lo que la ponderación a la amenaza de nuevos competidores es **Media**.

PODER DE NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES

En la ciudad de Quito existen algunas compañías dedicadas a la venta de artículos deportivos, entre estas algunas tiendas ya reconocidas como son Marathon, Súper deporte o La casa de los mil deportes los cuales son algunas de las principales tiendas de venta de artículos deportivos, de igual manera según el Instituto de Estadísticas y Censos en el Ecuador existen más de 484 negocios dedicados a la venta de productos deportivos al por mayor y menor, pero solamente 30 dedicadas a la venta de artículos deportivos..Además de esto en la industria de enseñanza deportiva pero para el deporte adaptado El Ministerio del deporte es quien provee los implementos deportivos a las diferentes federaciones de Deporte adaptado, donde se buscará formar una relación duradera para poder conseguir los implementos de Boccia para lo que se conoce como iniciación .Por lo cual el poder de negociación es **medio** por la cantidad de proveedores que existe en el mercado.

AMENAZA DE SERVICIOS SUTITUTOS

En este tipo de industria podemos encontrar varios servicios sustitutos dedicados a la práctica deportiva como también a la enseñanza deportiva, debido a la cantidad de centros deportivos como gimnasios, piscinas, centros dedicados a la recreación y a la enseñanza de manera gratuita, que ha venido implementando el Ministerio de Deporte de la mano con el Gobierno ecuatoriano con alrededor de 105 escuelas deportivas, donde aproximadamente 10.000 niños y jóvenes se benefician de dichos servicios. De igual manera dentro de la ciudad de Quito existen centros de talleres lingüísticos, musicales, de arte los cuales están enfocado al desarrollo intelectual y psicomotriz de las personas, funda-

ciones que van dirigidas a personas con distintas discapacidades dedicadas a brindar servicios de apoyo y ayuda por medio de actividades de enseñanza en general, actividades deportivas según el tipo de fundación y al tipo de discapacidad a la cual esté enfocada, es decir lugares donde están al cuidado de los chicos o chicas gran parte del día.(ISSU, 2016).Por este tipo de causas la amenaza de servicios sustitutos es **alta**.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Según datos registrados por la superintendencia de compañías existen varias empresas activas que operan en la ciudad de Quito dentro de la industria de la enseñanza deportiva (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2017).La competencia en torno a este tipo de negocios es **alta** ya que principalmente en la ciudad de Quito existen varios centros deportivos dirigidos a la enseñanza deportiva de forma gratuita, de igual manera el ministerio del deporte ha creado programas dentro de escuelas y colegios dirigidos a la enseñanza y la práctica deportiva, como también el apoyo con implementos deportivos dentro de instituciones dirigidas para personas con discapacidad también podría ser un factor importante a considerar.

2.1.3 MATRIZ EFE

Tabla No 2: Matriz EFE

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN/4	TOTAL
Las leyes y políticas del país ayudan a la inclusión de personas con discapacidad.	0,20	3	0,5
Apoyo por parte del Min. Del Deporte con programas que ayudan al deporte adaptado.	0,15	4	0,6
Existen pocos clubes o centros dirigidos al deporte adaptado.	0,20	2	0,4

Incentivo por parte de los padres de familia para la inclusión a la práctica deportiva de sus hijos.	0,09	1,5	0,12
Existen varias oportunidades de deporte adaptados que se encuentran dentro de los juegos paralímpicos.		2,5	0,225
Centros deportivos enfocados solamente en deportes tradicionales.	0,08	2	0,16
AMENAZAS			
Existencia de varios centros dirigidos a la enseñanza deportiva.	0,10	3	0,30
Programas gratuitos dirigidos hacia la práctica deportiva.	0,08	2	0,16
Existencia de varios centros de acoyo para personas con discapacidad.	0,10	3	0,30
	1		2,765

2.1.4 CONCLUSIONES

- El gobierno y el Ministerio de Inclusión Económica y Social, han aportado con la creación de leyes y programas para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad.
- El Ministerio del Deporte a través de la dirección de Deporte Adaptado e incluyente en los últimos años ha venido apoyando, desarrollando y promoviendo la actividad física, el deporte y la recreación en beneficio a los grupos de atención prioritaria y personas con discapacidad.
- El Gobierno junto al Ministerio del Deporte han realizado importantes inversiones a favor del deporte adaptado y paralímpico.
- El deporte adaptado es inclusivo debido a que pueden participar personas con diferentes niveles de discapacidad y sin importar edad ni género.
- La tecnología se ha convertido en un factor influyente dentro del deporte, tanto en el deporte convencional como en el deporte adaptado, debido a que se ha logrado facilitar la práctica de las personas con discapacidad, para que las dificultades al realizar deporte sean menos o casi nulas.

- Hoy en día los padres de chicos y chicas con discapacidad buscan opciones para que sus hijos puedan realizar algún tipo de deporte según les convenga de acuerdo al tipo de discapacidad.
- Existen varios beneficios en cuanto a la parte de salud y a la parte social en la que el deporte adaptado ayuda a las personas con discapacidad.
- El escaso número de centros de enseñanza del deporte adaptado de la Boccia puede ser una gran oportunidad en el mercado.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA.

3.1.1 ANÁLISIS ENTREVISTAS A EXPERTOS

- Entrevista # 1 realizada a la Doctora Patricia Mena psicóloga Clínica y directora de la Fundación FINESEC.
- Entrevista #2, realizada a JhonBiafara profesor de Boccia en la federación de deportes para personas con discapacidad Física (FEDEPDIF) Y uno de los pioneros de este deporte en el Ecuador.

El objetivo de la primera entrevista ha sido recolectar datos más generales en cuanto al tema de discapacidad, es importante saber cómo son vistas las personas con discapacidad en la sociedad ecuatoriana, que se debería hacer para mejorar este aspecto, que falencias y que avances ha habido en el Ecuador, cual ha sido el apoyo por parte del gobierno de la República y Ministerio del Deporte, si se ha desarrollado el deporte adaptado, si existe apoyo por parte de la empresa privada para proyectos enfocados para personas con discapacidad y cuál debería ser el principal objetivo en cualquier proyecto que se quiera plantear.

Patricia Mena ha trabajado 23 años con personas con discapacidad, maneja una fundación llamada FINESEC, con el objetivo de que las personas con discapacidad cuenten con un espacio para poder educarse, enfocándose más a personas con discapacidad intelectual, pero de igual manera trabaja con per-

sonas con otras discapacidades. Este centro presta servicios de lenguaje, terapia física y estimulación cognitiva, pero no dejan a un lado el deporte, periódicamente los chicos realizan actividades de natación o tracking.

También era necesario saber qué opina acerca de los programas Joaquín Gallegos Lara y Manuela Espejo. Además, desde un punto de vista profesional es importante tener conocimiento sobre cuáles son las falencias del país con respecto a la discapacidad, si el apoyo por parte del Ministerio del Deporte ha sido suficiente para mejorar el deporte adaptado en el Ecuador y si cree importante la creación de centros netamente deportivos para las personas con discapacidad.

Patricia Mena supo expresar que, si se quiere ayudar a las personas con discapacidad mediante fundaciones, centros o como en el presente plan de negocios una academia de enseñanza deportiva, se deben realizar propuestas innovadoras, donde las acciones que se realicen se las haga mediante el amparo del modelo de derechos. Innovadoras no solo en cuanto al proceso terapéutico, sino también enfocadas en realizar actividades que fomenten la inclusión activa de las personas con discapacidad. De igual manera según Patricia Mena para poner en marcha este tipo de ideas, su principal objetivo debe ser el mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad.

Además de esto cree importante la implementación de normativas por parte del Ministerio del Deporte, para el desarrollo del deporte adaptado y programas de inclusión para personas con discapacidad como Manuela Espejo y Joaquín Gallegos Lara, lo cual permite que las personas con discapacidad participen de manera activa en actividades de la vida diaria. Patricia Mena resalta que antes de crear servicios y programas para las personas con discapacidad se debería hacer hincapié en el tema de sensibilización y formación a todos los factores.

Ambos expertos coinciden, en que, si bien ha mejorado el tema de discapacidad en el Ecuador, aun la mirada social hacia la discapacidad es vista como enfermedad y para ellos es importante la creación de una academia de Boccia para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual, buscar espacios

donde sean accesibles para poder desarrollar la práctica deportiva y junto con esto contar con el personal capacitado para trabajar con personas con discapacidad.

El objetivo de la segunda entrevista ha sido obtener datos exclusivamente de la parte deportiva de las personas con discapacidad y del deporte de Boccia en sí. Es necesario saber con cuántas personas han iniciado el Club de Boccias y si el número de participantes ha venido incrementando, además de su trayectoria para conocer si se cuenta con personal con trayectoria en el Ecuador.

Conocer acerca de la Boccia, cuáles son sus beneficios, como es su modalidad, si cree que existe apoyo por parte de la empresa pública o privada y por último saber cuál es la proyección que tiene el deporte de aquí a 5 años, para él como experto en este deporte.

La Boccia es un deporte no muy reconocido en el Ecuador, pero que ha venido creciendo a lo largo de los últimos 4 años, sobre todo por los beneficios que brinda este deporte en cuanto a la parte psicológica y motriz, Jhon Biafara expresa que el deporte en general, los ayuda a sentirse parte de un grupo social y a mejorar su calidad de vida. La Boccia, no está enfocado en un rango de edad específico, y que para trabajar en lo que es el deporte adaptado o paralímpico se debe tener claro a donde se quiere llegar con los chicos que lo practican, es decir analizar y evaluar a cada uno de ellos, además de ayudarlos en los ámbitos antes mencionados, saber si tienen la capacidad para participar en juegos internacionales y obtener logros en esta disciplina.

Es importante saber que el club de Boccias empezó con **15 deportistas por cada categoría** y el número de participantes ha ido incrementando con el paso del tiempo, ahora cuentan con 23 deportistas, según Jhon esto se debe a que el deporte va tomando nombre y la gente lo va conociendo poco a poco por medio de lo que nosotros conocemos como “boca a boca” y que, si se realiza un programa de marketing bien estructurado, el número de deportistas aumentaría en mayor porcentaje. En cuanto al apoyo por parte de la empresa privada hacia este tipo de proyectos, cada uno de los expertos tuvo opiniones diferen-

tes, Patricia Mena ve muy poco factible este tema a diferencia de Jhon, quien cree que con una buena gestión y teniendo un programa claro y bien estructurado esto podría ser posible.

Para concluir, es importante tener una referencia del número de deportistas con el que empezó en club Boccias en Quito, en este caso 15 deportistas, debido a que es un dato muy relevante para la academia de enseñanza de dicho deporte.

Ambos expertos creen que, gracias al apoyo del gobierno, por medio de programas como Joaquín Gallegos y Manuela Espejo, y leyes como la ley orgánica de discapacidades, donde impulsan la participación e inclusión de personas con discapacidad.

Emprendimientos deportivos enfocados a este tipo de segmento, podrían ser factibles identificando bien las necesidades de los mismos, buscando lugares que sean accesibles y cuenten con los servicios necesarios para que la práctica y el desarrollo de los participantes o deportistas sea la más eficiente.

Este es un segmento desatendido, pero no en su totalidad, gracias a estos factores, el interés de las personas con discapacidad y la de sus padres por buscar nuevas opciones donde sus hijos puedan mejorar ha ido incrementando, sobre todo en la parte deportiva donde podemos encontrar varios beneficios en varios aspectos (motrices, físicos, sociales, psicológicos, motivacionales).

Es por esto que depende de los servicios que se ofrezcan para tomar en cuenta el precio, pero las academias de enseñanza deportiva manejan un precio desde 50\$ realizando un promedio de varias de ellas.

3.1.2 ANÁLISIS GRUPO FOCAL

El objetivo del Grupo focal ha sido recolectar datos que sean de ayuda y guía para la creación del proyecto, debido a que fue dirigido a deportistas y padres de deportistas de Boccia con el fin de conocer cuáles serían sus intereses con relación a la propuesta. Se trataron varios temas, en su mayoría enfocados en el proyecto de la academia de deporte adaptado La Boccia para niños y jóve-

nes con discapacidad física e intelectual y otros acerca de su conocimiento sobre el deporte.

Entre uno de los temas con los que se empezó el grupo focal fue, si los padres y deportistas conocían sobre los beneficios que brinda el deporte, además de cómo se sentían ellos al practicarlo, luego se adentró netamente en el proyecto sobre los servicios que ellos creían que eran imprescindibles, si estarían dispuestos a pagar por ellos, si estos fueran para el beneficio y desarrollo de los deportistas o participantes. Qué precio estarían dispuestos a pagar y si la ubicación geográfica del lugar es relevante para ellos.

El grupo focal se lo realizó, en el coliseo del colegio “Quitumbe”, al sur de Quito, lugar donde practican Boccia niños y jóvenes con discapacidad, conformado por deportistas y auxiliares de los mismos de distintas de edades.

El resultado del grupo focal ha sido de vital importancia para tener una idea sobre las necesidades y preferencias de posibles consumidores. Dentro del grupo focal uno de los temas más relevantes fue acerca de los beneficios que les ha brindado el deporte, coincidiendo todos los participantes en que, gracias a la práctica deportiva sus vidas habían cambiado positivamente, mejorando la calidad de vida tanto de los deportistas como de sus padres, debido a que hoy en día no se sienten excluidos, ni discriminados, todo lo contrario, se sienten parte de la sociedad y más seguros de sí mismos. En cuanto al proyecto se notaban interesados en el mismo ya que se abren más puertas para que ellos continúen la práctica deportiva y más gente se pueda interesar en los beneficios que brinda el mismo, además todos coincidieron en que La Boccia es un deporte que va a seguir creciendo por ser uno de los deportes más incluyentes en cuanto a discapacidad. Finalmente, los participantes consideraron realmente importante que, independientemente del lugar donde esté ubicada la academia el transporte, es un servicio fundamental, además de tratar el aspecto psicológico y motriz por medio de fisioterapia para los consumidores.

3.1.3 CONCLUSIÓN ANÁLISIS CUALITATIVO

Finalmente, en base a las entrevistas realizadas a expertos y al focusgroup realizada a posibles consumidores, el apoyo a las personas con discapacidad

ha ido mejorando y cada vez se abren más puertas o posibilidades, no solo por programas como Manuela Espejo o Joaquín Gallegos y leyes como la ley orgánica de discapacidades, sino también en el aspecto deportivo, para que la calidad de vida de las personas con discapacidad continúe mejorando por los grandes beneficios que ofrece, aunque aún no se tiene total conocimiento, pero se irá concientizando e informando acerca de los mismos. La Boccia no era un deporte muy reconocido en el Ecuador hasta hace 4 años atrás, donde ha venido tomando nombre y cada vez más organizaciones alrededor del país, que buscan ser creadas, muestran interés en este nuevo deporte de la Boccia, debido a que, en la mayoría de las provincias, todavía existen personas con discapacidad física e intelectual se consideran un mercado desatendido según JhonBiafara quien ha visitado varias de ellas. Pero es importante tomar en cuenta que, para la implementación de academias de enseñanza deportiva de deporte adaptado, las instalaciones deben tener los accesos adecuados para las personas con discapacidad que los practiquen.

3.2 ANÁLISIS CUANTITATIVO

3.2.1 SEGMENTACIÓN

Tabla No 3: Segmentación.

	LUGAR	PORCENTAJE	POBLACIÓN
GEOGRÁFICA	Ecuador	100%	16799393
	Pichincha	15,33%	2576287
	Quito	86,90%	2239191
	TOTAL		2239191
	% Personas con disc. en Quito	3%	59020
	Porcentaje	Población	
DEMOGRÁFICA	Personas con Disc. Quito	100%	59020
	Personas con Disc. Intelectual (7-17 años)	57,67%	34037
	Personas con Disc. Física (7-17 años)	22,52%	7665
	TOTAL		41702
PSICOGRÁFICA	Estrato Socioeconómico B, C+, C-	83,30%	34738
	Actividad deportiva Pichincha	49,2%	17091
	TOTAL		17091

Tomado de: CONADIS.

3.3 TIPO DE MUESTREO

El tipo de muestreo seleccionado para la investigación, será un muestreo no probabilístico por juicio, este tipo de muestreo se escogió ya que no existe una base de datos específica, pero se ha buscado el apoyo de instituciones que colaboren con la investigación para el desarrollo del plan de negocios.

3.4 CÁLCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{(17091) * (1.96)^2 * (0.9) * (0.1)}{((0.05)^2 * (7945)) + (1.96)^2 * (0.9) * (0.1)}$$

$$n = \frac{296552}{721723}$$

$$n = 292.41 = \mathbf{292}$$

3.5 ENCUESTAS

El objetivo de las encuestas ha sido, poder identificar las necesidades, gustos y las preferencias del público objetivo con respecto a la implementación de una academia de deporte adaptado La Boccia para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual en la ciudad de Quito.

Las encuestas para el plan de negocios fueron realizadas a 61 personas con discapacidad física y a su vez a familiares de personas con discapacidad intelectual que no podían responder por sus propios medios, dentro de un rango de edades de entre 7-12 años y de 13-17 años

Tabla No. 4: Encuestas sobre si el usuario realiza actividad deportiva

Cuenta de 1. ¿Han realizado usted o su familiar actividades deportivas?		Rótulos de columna		
Rótulos de fila	NO	SI	Total general	
FEMENINO	11,48%	18,03%	29,51%	
MASCULINO	18,03%	52,46%	70,49%	
Total general	29,51%	70,49%	100,00%	

La mayoría de las encuestas fueron respondidas por hombres con un 70,49% y un 29,51% por mujeres, de personas con discapacidad o sus familiares en representación de los mismos, la mayoría de personas encuestadas realizan actividades deportivas, el 52,46% del género masculino realiza algún tipo de actividad deportiva y tan solo el 18,03% no realiza ningún tipo de actividad, por

otro lado un 18,03% del género femenino realiza actividades deportivas y el 11,48% no lo hace, lo cual no existe una amplia diferencia como en el caso de los hombres.

Tabla No.5: Encuesta sobre la importancia de realizar actividad deportiva.

Cuenta de 4.¿Considera importante realizar actividades deportivas para el desarrollo, tanto en el aspecto social como en el aspecto físico o motriz?		Etiquetas de columna	
Etiquetas de fila	SI	Total general	
13-17 AÑOS	55,74%	55,74%	
7-12 AÑOS	44,26%	44,26%	
Total general	100,00%	100,00%	

Enfocándose en un rango de edad de entre los 7 a 12 años con un porcentaje de participación del 44,26% y de los 13 a 17 años con un 55,74% de participación por parte de las personas con discapacidad o sus familiares, el 100% de los encuestados tienen claro que realizar actividades deportivas les trae grandes beneficios en el aspecto social y en el aspecto físico donde su motricidad mejora.

Tabla No 6.: Encuesta sobre el interés en la academia de enseñanza deportiva

Cuenta de 7.¿Estaría interesado en un centro de enseñanza deportiva de la "Boccia"		Rótulos de columna	
Rótulos de fila	SI	Total general	
\$50	86,89%	86,89%	
\$70	13,11%	13,11%	
Total general	100,00%	100,00%	

. El 100% de los encuestados estarían de acuerdo en asistir a una academia de enseñanza deportiva de la Boccia, por los beneficios que puede brindar este deporte, el precio que estarían dispuestos a pagar el 86,89% de los encuestados es de \$50 y tan solo el 13,11% pagarían \$70 mensualmente como precio mínimo. Estas respuestas también son muy importantes por lo cual nos permite comprender cuál puede ser la base que podrían pagar por una academia de enseñanza deportiva de Boccia, encontrándose dentro de los rangos de precios que academias de enseñanza de otros deportes cobran por sus servicios.

3.6 CONCLUSIONES GENERALES

Una vez analizadas las entrevistas, grupo focal y encuestas podemos decir que el tema de discapacidad ha ido mejorando a lo largo de los últimos años por medio del apoyo de la empresa pública y privada debido a que promueven la inclusión de personas con discapacidad en aspectos como educación, trabajo y deporte. Gracias al ministerio del deporte y el gobierno de la república, las personas con discapacidad tienen la oportunidad de participar de manera activa en realizar actividades deportivas, desde un enfoque recreativo como también en el alto rendimiento. Esto es fundamental ya que al iniciar con la enseñanza de un nuevo deporte como la Boccia, puede servir para motivar a los deportistas a participar en torneos internacionales representando tanto la academia, como al país.

Padres de deportistas se han mostrado interesados en que haya planes de negocio enfocados a personas con discapacidad física severa y Parálisis cerebral, ya que muchos de ellos no tenían conocimiento de que existía un deporte a manera de terapia.

De igual manera se identifica que los servicios que más importan a los posibles usuarios son la fisioterapia, charlas, refrigerio y transporte, servicios que no todas las fundaciones o centros de enseñanza de otros deportes adaptados ofrecen al público, lo que es importante para la academia de Boccia, debido a que la ventaja es que en sí este deporte ya trata la parte motriz y psicológica, pero que también se buscará tratar más a fondo además de complementar con los otros servicios antes mencionados.

Al ser la primera academia de enseñanza deportiva de Boccia en la ciudad de Quito existe un gran abanico de oportunidades de crecimiento, sobre todo porque se ha enfocado en un mercado desatendido que corresponde a las personas con discapacidad intelectual o parálisis cerebral y física severa.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE.

De acuerdo al análisis de la industria y del mercado se pudo llegar a determinar la oportunidad de negocio de este proyecto. La idea de negocio nace con el propósito de brindar un servicio diferenciado, adaptado a la coyuntura social. Enfocado a las personas con discapacidad, tanto física como intelectual, ya que en base al análisis Pest se determinó que estos grupos sociales representan aproximadamente el 48% correspondiente a personas con discapacidad física y 22% a personas con discapacidad intelectual en el Ecuador. La creación de programas como Manuela Espejo, Joaquín Gallegos Lara enfocados a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad han aportado considerablemente para que este segmento se vea incluido dentro de la sociedad. Además de esto uno de los factores más importantes en el plan de negocio es que el Ecuador ha creado la ley orgánica de discapacidades donde gracias al artículo 43 del derecho al deporte, el estado promoverá programas y acciones para la inclusión, integración y seguridad de las personas con discapacidad a la práctica deportiva, con mecanismos de accesibilidad y ayudas técnicas, humanas y financiera (Ley Orgánica de Discapacidades, 2012), artículo que respalda a la creación de la academia enfocada en el deporte adaptado la Boccia. A esto se le suma que la industria de enseñanza deportiva y recreativa, representa en la parte de PIB de servicios un 3% del año 2013 al año 2014, esto quiere decir que el número de empresas afines de esta industria ha incrementado, gracias a las facilidades e incentivos que otorga el gobierno.

Adicionalmente cerca de 160 millones de dólares fueron invertidos en servicios de rehabilitación para personas con discapacidad en el año 2015 por el ministerio de inclusión económica y social. Gracias a estos programas, aproximadamente 18.000 personas con discapacidad fueron incluidas en el mercado laboral, con el objetivo de que al menos el 4% de los empleados de empresas pú-

blicas y privadas sean personas con discapacidad, evidenciando que hoy en día las personas con discapacidad, cuentan con un ingreso superior.

La tecnología es un factor importante dentro del tema de discapacidad, debido a que se han brindado mayores facilidades para las personas con discapacidad que realizan actividades deportivas, por ejemplo: hoy en día existen sillas de ruedas mucho más livianas que permiten un mejor desenvolvimiento en el deporte o en el caso específicamente de la Boccia canaletas más desarrolladas para que la Boccia pueda circular de mejor manera, y las Boccias sean de fácil manipulación.

En la ciudad de Quito actualmente no existe una academia de Boccia para niños y jóvenes, pero si existen federaciones de deportes de discapacidad física e intelectual que apoyan a la participación de este deporte. Empresas de enseñanza deportiva existen 83 según el INEC, pero pocas enfocadas al deporte adaptado.

La ventaja competitiva de este proyecto es que será la única academia de enseñanza deportiva de Boccia, se realizarán evaluaciones a cada uno de los usuarios por parte de expertos, para poder identificar a que categoría pertenece (BC1, BC2, BC3, BC4) y saber qué métodos de enseñanza deberán aplicarlos.

La ubicación también ha sido tomada en cuenta por los comentarios de posibles consumidores, al buscar un lugar más cálido y tranquilo, para mejor desenvolvimiento de los deportistas.

Expertos que cuentan con una amplia experiencia en el tema de discapacidad y de Boccia, expresaron su conformidad en cuánto al apoyo que se le ha venido dando al tema de discapacidad por parte de entidades públicas, pero todavía no contamos con los accesos necesarios para las personas con discapacidad, todavía es un tema en el que se tiene que trabajar y hacer hincapié. El deporte es parte vital para las personas con discapacidad y mientras se generen más proyectos o planes de negocios de este tipo, donde se abran más puertas y más oportunidades de participación para las personas con discapacidad, esto

irá mejorando, ya que el objetivo es mejorar la calidad de vida y hacer que se sientan parte de la sociedad.

Por su parte Jhon Biafara experto en el deporte adaptado manifiesta que los beneficios que aporta el deporte al desarrollo motriz, emocional y físico para las personas con discapacidad son evidentes, ya que a través de estas actividades las personas con discapacidad logran sentirse más seguros de sí mismos y van formando su personalidad, además ha visto mejoras significativas en este tema, el apoyo por parte del ministerio de deporte, por el comité paralímpico y gracias a la creación de distintas federaciones para deportistas con distintos tipos de discapacidad, aportan para el desarrollo y recalcan que cada vez deja de ser un mercado desatendido, por los grandes beneficios que brinda realizar deporte.

La Boccia es un deporte denominado inclusivo ya que además de ayudar a personas con discapacidad física, da la oportunidad a personas con PC (parálisis cerebral) de poder realizar una actividad deportiva, pero sobre todo de formar parte de un grupo social, como lo expresaron padres y auxiliares de deportistas con PC en el grupo focal, antes no tenían ningún conocimiento de que existía un deporte donde sus hijos puedan participar, se creía que no eran capaces de realizar ninguna actividad deportiva por su condición hasta que llegó al país la Boccia además de que se trata de un mercado amplio ya que estos dos tipos de discapacidades son las de mayor porcentaje en la provincia de pichincha y la ciudad de Quito.

Los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa corroboran todo lo antes mencionado, donde padres y deportistas afirman que deberían ponerse en marcha más ideas de este tipo, ya que no muchos planes de negocio están enfocados a personas con discapacidad y es importante enfocarnos a este segmento debido a que todavía es un mercado desatendido en cuanto al deporte.

En el análisis del cliente se arrojaron datos importantes, el 100% de las personas están dispuestas a asistir a la academia de Boccia.

Es importante mencionar que el 100% los deportistas con discapacidad y sus familiares, saben que realizar actividades deportivas o físicas les genera grandes beneficios para su desarrollo.

Adicionalmente el 63.76% de los encuestados indicaron que servicios de fisioterapia, psicología y transporte, están entre las tres áreas más fundamentales con las que debe contar la academia de Boccia, primero para el desarrollo integral de los niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual, como también para la comodidad de los participantes.

Es importante mencionar que la academia crea una oportunidad de negocio al evaluar previamente a los deportistas, método que no es utilizado por ningún otro centro de enseñanza de deporte adaptado sobre todo para saber si tienen la parte cognitiva en buenas condiciones y solo se vea afectada su parte motora, sin importar que tenga parálisis cerebral, en base a esto se procederá a ubicarlos en cada división según el tipo de discapacidad que el deportista posea, es decir: BC1, BC2, BC3 y BC4. Para las personas que tengan su parte cognitiva en mal estado, se tendrá que enfocar en un aspecto más recreativo, es decir enseñándole mediante los colores de la Boccia para que pueda ir desarrollando su parte neuro-muscular, partiendo de esta evaluación se sabrá el deportista se encuentra en un nivel de iniciación o un nivel inter medio.

En el nivel de iniciación estarán personas con discapacidad que no han estado en una escuela, es decir no tienen la parte social muy desarrollada, a ellos se les tendrá que enseñar números y colores para que identifiquen el color de las Boccias.

Para los chicos de nivel intermedio se utilizará otro método ya que son personas que asisten a una escuela, tienen la parte social más desarrollada, ellos pueden pasar de un nivel de iniciación rápidamente a un nivel intermedio.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia de marketing que se utilizará para la creación de una academia de deporte adaptado “La Boccia” para niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual en la ciudad de Quito, será la estrategia de diferenciación de servicios, la misma que según Kotler quiere decir “diferenciar los servicios que acompañan a los productos a través de una entrega rápida, cómoda o cuidadosa” (Kotler y Amstrong, 2013). Se ha escogido esta estrategia ya que es la mejor manera de llegar a nuestro segmento mercado meta, debido a que consiste en cubrir una parte del mercado de un sector específico, sin satisfacer a todo el universo, por tal motivo, las fuerzas de marketing se concentrarán en un segmento de mercado conformado por personas con discapacidad física e intelectual, con la finalidad de ofrecerles un servicio acorde a sus necesidades y requerimientos mediante atributos y modelos diferenciados.

Acorde al análisis del cliente, la mayoría de personas con discapacidad, especialmente física, asisten a un centro recreativo deportivo, a diferencia de las personas que poseen discapacidad intelectual. Debido a que no han encontrado un deporte que satisfaga sus necesidades y brinde los beneficios necesarios para ellos, es por esto que al ser la primera academia que se especialice en el deporte adaptado de Boccia, tendremos una gran acogida por parte de las personas con estas discapacidades.

La Boccia es el primer deporte donde incluye a personas con discapacidad física y personas con PC (parálisis cerebral) o discapacidad intelectual. Los usuarios buscarán un lugar que cuente con las características apropiadas para su funcionamiento, es decir: rampas, espacios de circulación, baños adaptados, servicios adicionales como transporte, refrigerio, fisioterapia y charlas de motivación y superación.

5.1.1 VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva que ofrece la academia de Boccia es que además de ser la primera academia de enseñanza deportiva de la Boccia en la ciudad de Quito, se concentrará principalmente en formar a los deportistas, enseñando las bases, reglas y directrices de este deporte. A diferencia de otros centros o fundaciones enfocadas en el deporte adaptado o paralímpico, la atención de La academia de Boccia será más personalizada para cada usuario o deportista. Los servicios que se brindarán y que se detallan siguiendo con el texto, son servicios que le dan una ventaja a la academia de Boccia con relación a otros establecimientos, debido a que estos, solamente hacen hincapié en la parte deportiva, más no en otros aspectos fundamentales como es la parte motriz, psicológica y motivacional de las personas con discapacidad.

Características que lo harán diferente a la academia de enseñanza de Boccia y que serán detalladas a continuación:

Llevar un registro de cada deportista, para realizar un seguimiento constante en cuanto al desarrollo de su desempeño. Contar con el personal capacitado para evaluar a cada uno de los deportistas y poder concluir que método se debe utilizar con cada uno de ellos.

Trabajar con personas con discapacidad es realmente fundamental y primordial ya que necesitan de un constante cuidado y de una atención personalizada en casos avanzados de discapacidad.

Se realizarán evaluaciones al inicio del programa y evaluaciones periódicas por parte de los instructores a cada alumno para ver su evolución y mejora de sus habilidades físicas, motrices y sociales.

El programa tiene como finalidad reducir la desatención de las personas con discapacidad, brindar servicios de: Fisioterapia, Charlas Motivacionales para mejorar la parte psicológica de los deportistas, transporte puerta a puerta para quienes necesiten del servicio y refrigerio, además de todos estos servicios se deberá contar con un coliseo cerrado que cuente con las facilidades de acceso

para las personas con discapacidad, es decir: rampas, vías de circulación y baños adaptados para las personas con discapacidad.

Con relación al posicionamiento, la estrategia a utilizar será “más por más” ya que quiere decir que se entregarán más beneficios con un deporte diferenciado, infraestructura y espacios idóneos para un óptimo desarrollo de la práctica deportiva, dentro de la capital, todo esto a un precio más alto con relación a la competencia. Debido a que se incluirán, sesiones de fisioterapia y charlas de superación personal dirigidas por expertos.

5.2 MERCADO OBJETIVO

Con relación a la segmentación y análisis de mercado se ha identificado el mercado al cual está enfocado el proyecto. La estrategia que se ha escogido si bien la Boccia es un deporte que según expertos no posee un rango de edad específico, pero para la realización del proyecto ha sido necesario enfocarnos en niños y jóvenes en un rango de edad de 7 a 17 años, que residan en la ciudad de Quito. Debido a que, al ser una academia de enseñanza de Boccia, según expertos en el deporte, a pesar de que no existe un límite de edad, este es un rango ideal para poder enseñar y poder guiar a los deportistas de una manera más fácil en busca de mejoras, en torno a su aprendizaje. Además de que en las entrevistas realizadas a deportistas que formaban parte del único club de Boccia de la ciudad, se encontraban dentro de este rango de edad.

Como se ha mencionado anteriormente en el análisis psicográfico, este deporte estará orientado para los habitantes que se encuentren dentro de las clases socioeconómicas B, C+ y C-.

Actualmente las personas con discapacidad representan alrededor del 2,63% de la población de la ciudad de Quito de un total de 2.239.191 habitantes, tomando como referencia únicamente a las personas que se encuentran registradas en el CONADIS.

Por otro lado, es importante recalcar que la academia de Boccia se enfocará en niños y jóvenes con discapacidad física e intelectual de la Provincia de Pichincha del cantón Quito, de un total de 5,242 personas registradas en el CONA-

DIS que según datos demográficos representan el 22,52% y el 57,67% respectivamente, concentrándonos en el rango de edad antes mencionado.

Segmentación de Mercado

Tabla No. 7: Segmentación de mercado.

	LUGAR	PORCENTAJE	POBLACIÓN
GEOGRÁFICA	Ecuador	100%	16799393
	Pichincha	15,33%	2576287
	Quito	86,90%	2239191
		TOTAL	2239191
	% Personas con disc. en Quito	3%	59020
	Porcentaje	Población	
DEMOGRÁFICA	Personas con Disc. Quito	100%	59020
	Personas con Disc. Intelectual (7-17 años)	57,67%	34037
	Personas con Disc. Física (7-17 años)	22,52%	7665
		TOTAL	41702
PSICOGRÁFICA	Estrato Socioeconómico B, C+, C-	83,30%	34738
	Práctica deportiva Pichincha	49,2%	17091
		TOTAL	17091

Tomado de: CONADIS.

5.3 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de la organización consiste en ofrecer un servicio innovador hacia los consumidores. La academia de Boccia, además de ser la primera academia de enseñanza deportiva en la ciudad, se enfoca en ofrecer a las personas con discapacidad física y sobre todo intelectual una nueva opción para que puedan mejorar de manera progresiva en aspectos motrices, terapéuticos, psicológicos y sociales. Además de incentivar a que participen de manera activa en este deporte, como también trabajar junto a ellos para que puedan destacarse y llegar a ser deportistas de alto rendimiento. Se realizará evaluaciones previas a los participantes para poder determinar que técnicas de enseñanza se aplicarán en cada uno de ellos y ubicarlos en la categoría a la cual pertenezcan. Todo esto a un precio que se obtendrá a partir de un análisis de costos y en base a un promedio, resultante de la suma y división de precios que ofrecen, varias academias de enseñanza deportiva en general. Tomando en cuenta los servicios adicionales que la academia de Boccia ofrece.

5.4 MEZCLA DE MARKETING

5.4.1 PRODUCTO

El proyecto busca ofrecer una academia de enseñanza deportiva y recreativa de Boccia basado en valores culturales y sociales, enfocados al deporte, donde se brindará una nueva experiencia deportiva, terapéutica y recreacional para personas con discapacidad física e intelectual.

Este se enfocará en fortalecer las capacidades físicas, motrices y las habilidades de interrelación de las personas con discapacidad. Todo esto, mediante un deporte considerado de los más incluyentes, por permitir participar a las personas con discapacidades físicas leves y severas, pero también a personas con PC (parálisis cerebral) o discapacidad intelectual. De igual manera se aplicarán técnicas de enseñanza según el nivel cognitivo de los participantes. Quienes no han tenido la oportunidad de formar parte de una escuela o un centro de enseñanza, se iniciará por enseñarles números y colores para que puedan identificar el color de las Boccia's. Para quienes posean un nivel cognitivo más desarrollado, es decir, han tenido la oportunidad de asistir a una escuela, se podrá comenzar a enseñar de una manera más rápida como se practica la Boccia.

Con quienes posean discapacidades físicas, también se les realizará una evaluación previa, para poder identificar qué métodos se deberán aplicar a cada uno de ellos. Todo esto bajo la supervisión de profesionales y expertos en el área de Boccia, como también en el área de fisioterapia, quienes serán los encargados de velar por la seguridad e integridad de los participantes.

Las actividades planeadas por la academia se las desarrollarán en un lugar seguro que cumplirá con las normas del MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social), donde el piso será el adecuado por ser parqué, para el desarrollo de este deporte y sobre todo con espacios accesibles para las personas con discapacidad.

Además, sería importante mencionar el servicio de charlas motivaciones, que se las realizarán cada mes, con el fin de tratar la parte psicológica de los participantes.

Atributos y Características

Los servicios ofrecidos en la academia de enseñanza deportiva y recreativa poseen características diferentes con relación a otros centros de enseñanza deportiva dirigidos a personas con discapacidad.

Por citar las características con las que contará la academia de Boccia están:

- Plan de entrenamiento y evaluaciones por parte del profesor Jhon Biafara pionero del deporte Boccia en Ecuador, quien tiene amplia experiencia en el deporte y en cómo trabajar con personas con discapacidad.
- Profesores expertos en el deporte.
- Realizar diagnósticos previos para saber en qué nivel se encuentran los participantes y de qué manera trabajar con ellos.
- Infraestructura adecuada para el fácil desarrollo de la práctica del deporte.
- Infraestructura adecuada con espacios accesibles (rampas) para las personas con discapacidad en silla de ruedas.
- Personal capacitado en el área fisioterapia.
- Servicio de transporte puerta a puerta para los deportistas que lo necesiten.
- Charlas motivacionales trimestrales, para mejorar la parte psicológica del deportista.
- Desarrollo en la parte social, ya que según testimonios logran sentirse más seguros de sí mismos y ser parte de una sociedad.
- Desarrollo en la parte física y motora del deportista.
- Desarrollo en la parte motivacional, ya que las personas con discapacidad necesitan de impulsos, para que el interés por ser mejores aumente.

5.4.2 BRANDING

Marca: El nombre seleccionado para la academia de enseñanza deportiva y recreativa “Boccia, Sin Barreras”. Este nombre fue escogido en base a que este deporte es nuevo y se encuentra en expansión, creando una experiencia única

e inolvidable para las personas con discapacidad. Con el fin de transmitir que es un deporte donde no existen barreras, porque a pesar de su discapacidad tienen la oportunidad de practicar un deporte que este a su alcance y formar parte de una sociedad. Es un nombre llamativo, motivador y fácil de recordar.

Logotipo: Boccia sin barreras, en su logo busca transmitir confianza y seguridad de poder practicar un nuevo deporte adaptado, sin importar la discapacidad, física o intelectual. El logo de la academia muestra a una persona en silla de ruedas en posición de haber lanzado la Boccia, mostrando una postura fuerte de seguridad y precisión en la acción de su lanzamiento, formando la Boccia el punto en la i, seguido del nombre “Boccia sin Barreras”, finalmente comunicando al público el lugar donde estará ubicada la academia de enseñanza de Boccia.



Figura No. 2. Logo “Boccia sin Barreras”.

Colores: Según la revista Crónica Las empresas encargan estudios psicológicos para elegir los logotipos, con el objetivo de escoger bien los colores que llamen la atención de los usuarios. Los colores afectan a las personas y esto influye en la compra o adquisición de un producto o servicio.

Los colores que se han escogido dentro del logotipo, son algunos de los colores más utilizados para generar interés y un fuerte impacto en la mente del consumidor. De acuerdo a Crónica simbolizan lo siguiente:

Gris: Se lo relaciona con la parte emocional y aspectos sensibles de las personas, además con el materialismo y la capacidad de tener todo calculado, ade-

más este color simboliza autoridad y elegancia. También considerado el color del compromiso.

Rojo: Está enfocado en el coraje, la valentía, la pasión y el amor. Además, la cantidad de rojo está relacionado con la cantidad de energía percibida.

Verde: Es un color que posee una sensación calmante, simboliza la esperanza y armonía. También sugiere, libertad, tranquilidad, estabilidad y resistencia.

Niveles de Servicio. -

Básico: El nivel de Servicio básico es contribuir a la práctica de actividad deportiva, relacionada con el deporte adaptado para personas con discapacidad.

Real: Servicio real serán los diferentes métodos de enseñanza para mejorar su parte física, motriz, social y psicológica.

Aumentado: Servicio aumentado serán los servicios adicionales que ofrece la academia de enseñanza como: tratamiento de fisioterapia, servicio de transporte, seguimiento personalizado del deportista, refrigerio y charlas motivacionales de manera periódica.

5.4.3 PRECIO

Estrategia de Precio

Para la estrategia de precio, se tomará en cuenta a empresas que se encuentren dentro de la misma industria para contar con una referencia en cuanto al precio y a los servicios que estas ofrecen por el cobro del mismo, de esta manera se establecerá una base que vaya acorde al mercado y es por esto que se utilizará una estrategia de alineamiento de precios.

Por otra parte, para determinar el precio se tomará en cuenta las preferencias del consumidor expuestas en las encuestas realizadas. Los resultados del análisis del cliente determinaron que los consumidores estarían dispuestos a pagar en promedio de 50 a 70 dólares mensuales.

Los servicios adicionales como transporte, no estará incluido en el valor de la matrícula anual, ni en el valor de la pensión mensual, debido a que no todos los deportistas necesitarán de este servicio.

Tabla No. 8: Precio Promedio de membrecías.

Nombre	Costo Mensual
Academia de Fútbol Liga Valle Chillos	\$60
Escuela de Fútbol Independiente del Valle	\$60
Escuela Natación Abraham Cevallos	\$85
Escuela de Natación Lucio Rojas	\$100
Academia de Goalball	\$65
Academia de crecimiento Integral	\$50
Escuela de Natación Galo Yépez	\$70
PROMEDIO	\$70,00

Realizando el cálculo de precio promedio de academias de enseñanza deportiva y recreativa, la academia de Boccia cobrará el valor de \$75 por mensualidad, más un valor anual de \$30 y el servicio de transporte que no estará incluido de \$25. Los demás servicios de refrigerio, fisioterapia y charlas si estará incluido en el valor de la inscripción Anual y Mensual.

Estrategia de Entrada

La estrategia que se utilizará como estrategia de entrada será la de descremado, misma que consiste en “Establecer inicialmente un precio alto para un nuevo producto para maximizar utilidades capa por capa de los segmentos dispuestos a pagar ese precio, la empresa genera menos ventas, pero estas generan mayor utilidad”. (Kotler y Amstrong, 2013). Es decir, se empezará con un precio alto, pero que se encuentra dentro del rango que el segmento esté dispuesto a pagar, además de que no existe otra academia de Boccia para personas con discapacidad física e Intelectual, es la primera enfocada en este deporte.

Estrategia de Ajuste de Precio.

Se tiene establecido un valor a pagar anualmente y mensualmente, si el cliente desea pagar el valor anual de la academia de Boccia de forma anticipada se le otorgará un descuento sobre el valor total.

5.4.4 TÁCTICA DE VENTAS

El método que se utilizará para poder llegar al consumidor será el de ventas directas, ya que se contratará personal en fuerza de ventas, que estará ubicado en cada uno de los puntos de venta de la academia de Boccia.

Además, en el contrato de cada uno de los instructores de Boccia estipulará, que no solo deben cumplir con su función de instructor, sino también deberán masificar el deporte y el reconocimiento de la academia, buscando posibles consumidores e informando acerca del deporte, de sus beneficios, de la academia de Boccia y de los servicios que brinda la misma. Se ha escogido este método debido a que, muchas personas con discapacidad intelectual o física, y sus padres, no han tenido la oportunidad de conocer acerca de este deporte y saber que existe una nueva opción para poder realizar actividad deportiva.

5.4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.

Nuestro personal de ventas serán los encargados de brindar información a la ciudadanía en distintos puntos estratégicos de la ciudad. Donde estará ubicada la academia, a quienes va dirigido, de que trata este deporte, cuales son los beneficios del mismo y de formar parte de la academia de enseñanza deportiva de Boccia. Los planes de financiamiento, que solo podrán cancelar al contado.

Además, las personas que estarán a cargo durante los días de práctica serán una persona encargada de la atención al cliente, los instructores de Boccia y estudiantes de la facultad de educación física de la Universidad Central del Ecuador, quienes serán sus asistentes, un profesional en el área de fisioterapia y un estudiante que curse los últimos semestres de la carrera.

Estas personas se relacionarán directamente con los deportistas o los auxiliares de los mismos, con el objetivo de transmitir confianza y seguridad sobre el personal con el que cuenta la academia, sobre todo en aspectos más importantes como es el desarrollo en la parte deportiva, la parte motriz, la parte social y en la parte psicológica. Estos aspectos pueden ser de mayor relevancia para los padres y deportistas, debido a que ellos querrán saber si ha habido mejoras mediante la práctica de este deporte. De igual manera se estará en contacto de manera regular por cualquier noticia o novedad que exista, sobre todo para comunicar la evolución del deportista y saber si se está cumpliendo con las expectativas del usuario. Finalmente se convocarán a reuniones trimestrales con los padres y deportistas, con el fin de que exista un mayor acercamiento con los mismos.

5.4.6 PLAZA

La estrategia de distribución de Boccia Sin Barreras, será de distribución directa, ya que no habrá ningún intermediario, la empresa venderá de manera directa a sus usuarios. Para poder adquirir el servicio, los usuarios deberán acercarse a las instalaciones o a los stands que estarán ubicados en puntos estratégicos, como en el CONADIS y FEDEPDIF. La empresa hará uso de su personal para que puedan informar de manera clara acerca de la academia y los beneficios que brinda la misma. De esta forma también se podrá brindar un trato o relación más personalizada con los clientes, directamente a personas que posean discapacidad, como a los padres.

De igual manera, los usuarios podrán comunicarse por medio del número de contacto que constará en la página web, redes sociales y mail.

Ubicación

La ubicación de la academia de Boccia “Boccia Sin Barreras”, será en la ciudad de Quito en la Parroquia de Conocoto, en la calle Ascazubi y Oriente. Esta es una de las 33 parroquias que pertenecen al Distrito Metropolitano de Quito, la cual, cuenta con la infraestructura adecuada para la práctica de este deporte y

para el fácil acceso de personas con discapacidad en sillas de ruedas. Esta locación fue escogida debido a las sugerencias en el análisis del cliente, ya que buscaban un lugar más cálido y tranquilo, sobre todo por el bienestar y salud de las personas con discapacidad. El costo del alquiler del Coliseo y sus oficinas será de **70\$**.

5.4.7 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La parte de promoción y publicidad, será fundamental para la academia “Boccia Sin Barreras” con el fin de comunicarse de manera efectiva con el mercado objetivo, y sobre todo para persuadir al cliente en adquirir el servicio.

En cuanto a la promoción se utilizará una estrategia denominada push, la misma que según Kotler trata de “Empujar el producto a través de canales de marketing hacia los consumidores finales”. (Kotler y Amstrong, 2013).

Publicidad

- **Flyers:** Se repartirán Flyers con el fin de entregar a la ciudadanía en lugares de mayor concurrencia por personas con discapacidad como en el CONADIS y en fundaciones como FINESEC y FEDEPDIF, durante un periodo de 30 días, para que a través de este medio se informen acerca de la academia de enseñanza de Boccia y sus beneficios. El costo de la impresión será de es 50\$ mensuales.
- **Cuñas Radiales:** La empresa pautará cuñas radiales en una de las principales radios deportivas de la ciudad como es la radio la Redonda, ya que tiene un alto nivel de audiencia a diario y sería la más apropiada para la academia de enseñanza deportiva de Boccia. Con una frecuencia de 8 anuncios al mes en los horarios de la mañana de 6:30-8:30 y en la tarde de 16:30-18:30. Se iniciará con esta publicidad priorizando los días lunes, miércoles y viernes. Esta actividad se la realizará previo a la apertura de la academia, y todos los meses, a partir de la apertura de la misma. Con un valor de 25\$ cada mención.

Marketing Directo

- **Página Web:** Se creará una página web de “Boccia Sin Barreras”, donde permita a consumidores e interesados en la academia, encontrar información sobre la Boccia; en qué consiste, en cuantas categorías se divide, información sobre la academia, que servicios ofrece, precios, horarios de entrenamiento, horarios de atención al público, galería de imágenes, videos de los deportistas, entre otras. El diseño será llamativo, interactivo y de fácil navegación para los usuarios. El costo por dominio, hosting y correo es de 450\$ sin incluir el IVA, será cancelado un solo valor por los 5 años y a partir del segundo año se contratará el mantenimiento de la página web y servicio de hosting por un valor de 49\$. (Páginas Web Ecuador, 2018).
- **E-Mailing:** Se tendrá registrada una base de datos de correos electrónicos para enviarlos de manera masiva, donde conste información de los servicios, promociones, información de los deportistas, fechas de reuniones, fechas donde se impartirán charlas y en el caso de ofrecer nuevos servicios. Los mails serán enviados cada tres semanas a los familiares de las personas con discapacidad. El costo de este servicio será de \$300 anuales.
- **Redes Sociales:** Se utilizarán las redes sociales más utilizadas por el público, una de ellos es Facebook, donde se realizarán publicaciones cada semana de los acontecimientos más importantes dentro de la academia de Boccia, imágenes y videos de nuestros deportistas.

Crearemos una cuenta en Instagram, ya que es otra red social bastante popular, donde se realizará la carga de historias que muestren las actividades que realizan dentro de la academia.

En YouTube se creará contenido visual, tratando de subir a la plataforma un video semanalmente, de preferencia los días viernes o sábados. Estas cuentas serán administradas por el personal de la empresa y no tendrán ningún costo en sus publicaciones.

Tabla: No. 9: Costeo Promoción y Publicidad.

GASTOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Publicidad y Marketing		\$ 3.842,27	\$ 3.679,00	\$ 4.046,90	\$ 4.451,59	\$ 4.896,75

Promoción de ventas

Se realizarán descuentos por temporadas, estas serán en los meses de enero a marzo, ya que esta temporada es considerada baja por ser inicios de año. Además, si se realiza el pago anual de la academia, se le otorgará el 10% de descuento sobre el valor total. Realizar alianzas con fundaciones y la federación de deportistas con discapacidad física e intelectual sería importante, debido que los deportistas contarían con una academia especializada solo en la Boccia que cuenta con varios beneficios. Además de incentivar a nuestros deportistas para que participen en torneos internacionales y darles la oportunidad de viajar a diferentes partes del mundo.

Relaciones Públicas

Boccia Sin Barreras es una academia que se preocupa totalmente por sus clientes, un cliente satisfecho, atrae y comunica a más personas que están dispuestas a probar el servicio. Esto se lo denomina como el “boca a boca”, y esta será una herramienta fundamental para la difusión de la academia de enseñanza de Boccia.

Se impartirán charlas dentro de instituciones que acojan a personas con discapacidad física y PC (parálisis cerebral) o discapacidad intelectual, sobre todo en el CONADIS, lugar donde funcionan varias organizaciones para personas con discapacidad, esto ayudará a que haya un reconocimiento del deporte, de la marca, y crear interés en los posibles usuarios. Las charlas serán impartidas por los instructores de la academia, debido a que ellos son quienes capacitan acerca de los beneficios de la Boccia como deporte adaptado.

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

6.1.1 MISIÓN

Somos una academia de enseñanza deportiva y recreativa de Boccia encargada de trabajar en favor de la inclusión de personas con discapacidad física e intelectual de la ciudad de Quito, tomando en cuenta aspectos socio-deportivos, para incentivar a las personas con discapacidad hacia una vida sana mediante la práctica deportiva de Boccia, a través de la implementación de un deporte nuevo y beneficioso, con implementos de calidad y fácil manipulación, contando con personal capacitado en el tema de discapacidad; brindando servicios personalizados, que ayuden a la evolución de los usuarios en la parte física, motriz y psicológica, comprometidos con liderar e impulsar actividades que promuevan el desarrollo de las personas con discapacidad en la sociedad ecuatoriana.

6.1.2 VISIÓN

Para el año 2023, convertirse en la organización líder de academias de enseñanza deportiva y recreativa de deporte adaptado en la ciudad de Quito, aportando al país con deportistas élite para la participación de los juegos paralímpicos, ser reconocidos como la primera academia de enseñanza de Boccia a nivel nacional expandiendo la marca y el deporte en las principales ciudades del país, impulsando y promoviendo el desarrollo del deporte adaptado en el Ecuador.

6.1.3 OBJETIVOS

Objetivos a Corto plazo

- Incrementar el número de clientes en un 14% de manera gradual al finalizar el primer año, desde la apertura de la academia de enseñanza de Boccia.

- Incrementar el market share en un 10% al finalizar el primer año.
- Conseguir al menos 2 auspiciantes dentro del primer año.

Objetivos a mediano plazo:

- Incrementar un 16% de memberships a “Boccia sin Barreras” en el segundo año de funcionamiento.
- Dar a conocer la organización, para lograr alianzas estratégicas en un periodo de 2 años con empresas que puedan dotar a la academia de Boccia de hidratación.
- En un periodo de 3 años, ser reconocidos por parte de instituciones gubernamentales, sean de carácter deportivo o administrativo por trabajar a favor de la inclusión de personas con discapacidad.

Objetivos a largo plazo:

- Realizar alianzas estratégicas dentro de 5 años con importantes empresas que confeccionen indumentaria deportiva para la fabricación de uniformes para los deportistas.
- Realizar alianzas con el Ministerio del Deporte para que los deportistas puedan participar en torneos internacionales al término del cuarto año.
- Dentro de 5 años contar con al menos el 20% de los deportistas en el alto rendimiento y representar al país.
- Ampliar la organización en las principales ciudades del Ecuador al término del quinto año.

6.2 PLAN DE OPERACIONES

6.2.1 MAPA DE PROCESOS

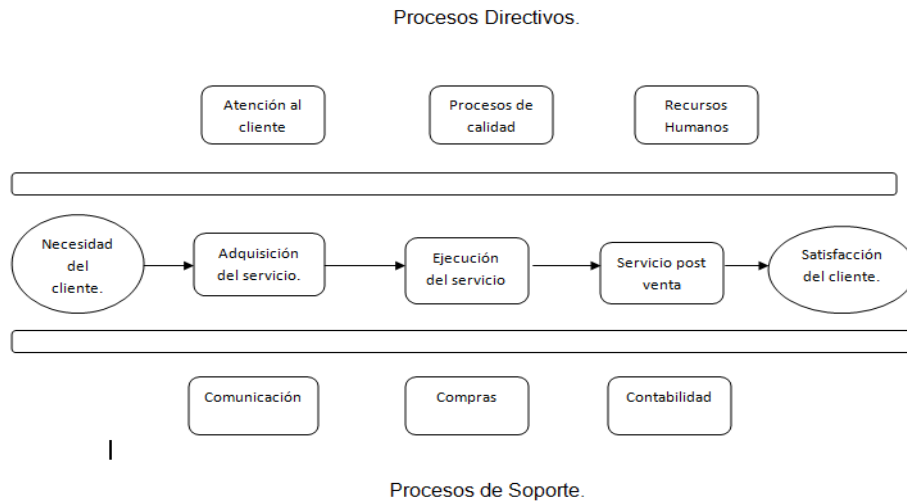


Figura No. 3: Mapa de Procesos.

6.2.2 PROCESO DE ADQUISICIÓN DEL SERVICIO

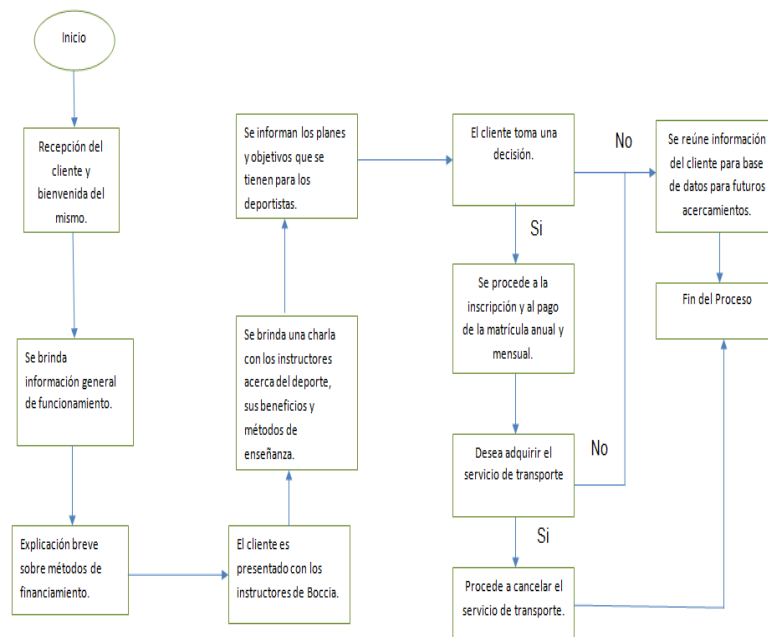


Figura No. 4: Proceso adquisición de servicio.

6.2.3 PROCESO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO

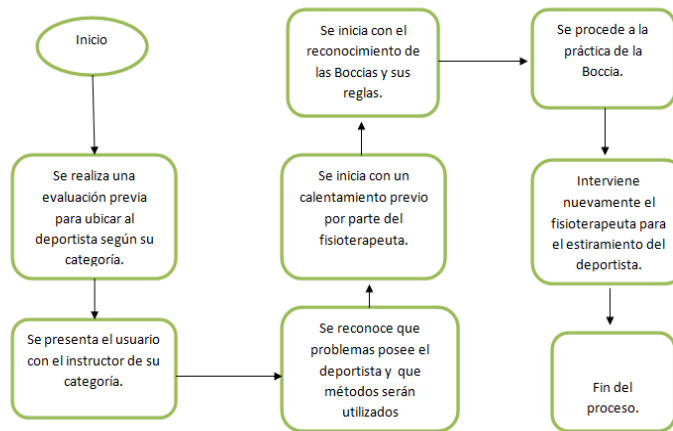


Figura No 5: Proceso de ejecución del servicio.

6.2.4 PROCESO DE SERVICIO POST VENTA

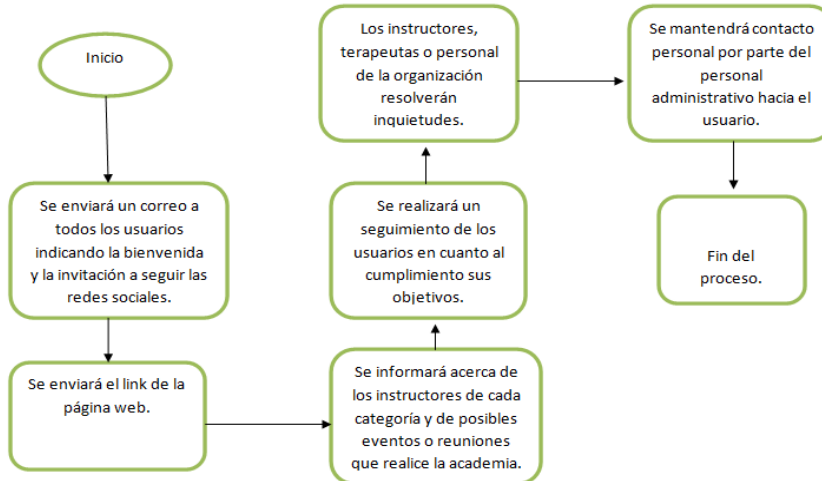


Figura No 6: Proceso servicio post venta.

6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

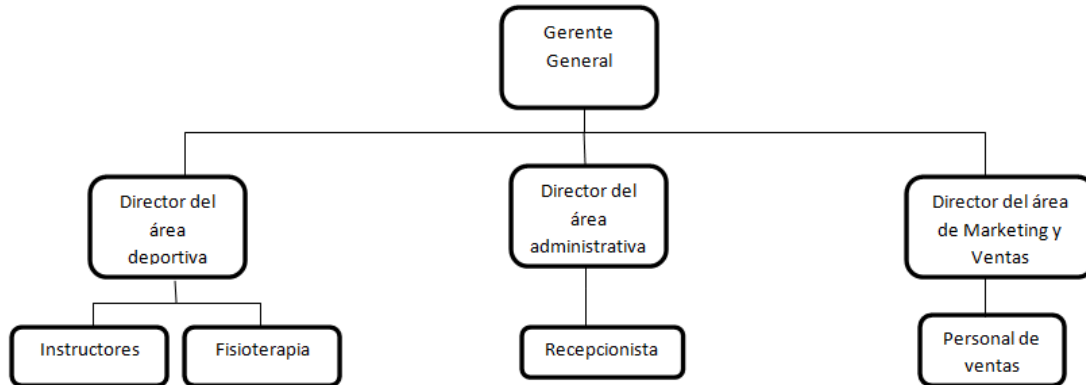


Figura No 7: Organigrama

La estructura organizacional de “Boccia sin Barreras”, será manejada de forma jerárquica, es decir, la persona principal a cargo de la organización será el gerente general, seguido de un director en a cada área: Deportiva, Administrativa y de Marketing y Ventas.

Gerente General: Es quien representa a la organización, mediante la toma de decisiones a favor del desarrollo y bienestar de la organización. Además de supervisar el funcionamiento de las demás áreas, liderando y dirigiendo a su fuerza laboral. Deberá contar con el título de tercer nivel en administración de empresas o carreras afines y experiencia mínima de dos años.

Director del Área Deportiva: La persona encargada en esta área, será un profesional que cuente con una amplia experiencia en el área de gerencia deportiva, que se encargará de hacer un seguimiento a los instructores y coordinar con Universidades para que estudiantes de Fisioterapia y educación Física de últimos semestres puedan trabajar en la academia. Además, será importante presentar estudios y certificaciones que avalen sus conocimientos, de preferencia profesionales con el título de tercer nivel en Ingeniería en Negocios y Marketing Deportivo.

- **Instructores:** Serán cuatro profesionales con estudios y certificaciones que avalen sus conocimientos, estarán encargados de cada una de las categorías, siendo 4 en total. Además, que deberán realizar una evaluación a cada deportista para saber a qué categoría pertenece y que métodos son los adecuados para aplicar a cada deportista. De igual manera contarán con el apoyo de dos asistentes, quienes serán estudiantes de la facultad de educación física de la universidad central.
- **Fisioterapia:** Dos personas manejarán el área de fisioterapia, estas serán: una persona profesional que haya culminado sus estudios superiores y un asistente, que será un estudiante de últimos semestres que cuente con los conocimientos necesarios para poder trabajar en el área de terapia deportiva. Los encargados intervendrán antes y después del entrenamiento, debido a que ellos son quienes realizan ejercicios previos de calentamiento, analizan la postura del deportista y una vez finalizada la práctica deberán realizar ejercicios de estiramiento.

Director del Área Administrativa: El director de esta área será una persona encargada de realizar funciones como: planear, dirigir y organizar las tareas administrativas de la academia de Boccia. Además, establecer reuniones de manera periódica con el contador y abogado, para conocer sobre los estados actuales de la situación financiera y jurídica de la academia y delegar funciones a la persona encargada de la recepción. Deberá contar con título de tercer nivel en la carrera de administración de empresas o carreras afines.

- **Recepcionista:** Persona que será la encargada de los procesos de adquisición e inscripción, así como el ingreso de los usuarios a las instalaciones de la academia, recepción de documentos, envío de correos o comunicados en el caso de que haya algún evento o reunión y llamadas telefónicas. Deberá cursar los últimos semestres de carreras administrativas.

Director del Área de Marketing y Ventas: Persona que contará con estudios superiores en el área de marketing con experiencia en el tema de ventas, en-

cargado de la comunicación y difusión de la academia, además de guiar e instruir al personal de ventas.

- **Personal de Ventas:** Habrá una persona encargada en cada punto de venta, con el fin de brindar información acerca de la academia y realizar los procesos de adquisición e inscripción. Experiencia mínima un año en esta posición.

Sueldo personal de la organización.

Tabla No 10: Sueldos Personal.

Cargo	Sueldo (Mensual)
Gerente General	850,00
Directo Deportivo	700,00
Director Administrativo	700,00
Direct. Marketing y Ventas	700,00
instructores	275,00
Fisioterapeuta	300,00
Recepcionista	386,00

Constitución de la empresa

Dentro del marco legal “Boccia Sin Barreras” será constituida como una empresa de compañía limitada, debido a que la empresa constará de un único titular, la cual es una persona natural obligada a llevar contabilidad. El objeto social de la empresa es la prestación de servicios de recreación deportiva. Esta estructura legal se ha escogido debido a que es la estructura que más se adapta a las necesidades de la empresa para iniciar sus operaciones.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.

Tabla No 11: Proyección de Ingresos.

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CLIENTES	109	121	133	145	160
PRECIO	\$ 75	\$ 78,75	\$ 82,69	\$ 86,82	\$ 86,82
Ventas	\$ 96.525,75	\$ 112.612,50	\$ 130.547,03	\$ 149.993,47	\$ 164.214,89

La proyección de ingresos, parte de la cantidad de clientes que tendrá la academia de enseñanza de Boccia, de acuerdo a la información obtenida, tanto en el análisis de clientes, como también de entrevistas realizadas a expertos involucrados en este deporte. Se determinó que en el primer mes tendrá la participación de 100 personas, número distribuido en las 4 categorías con las que cuenta este deporte. Las ventas de la empresa crecerán hasta el quinto año, en un 10%, es decir que al finalizar el quinto año la empresa tendrá un total de 160 clientes, el número de clientes aumentará de acuerdo al porcentaje determinado en cada mes.

Se determina que, al iniciar operaciones, la empresa obtendrá ganancias de \$96.525,75, durante el primer año de funcionamiento y al finalizar el quinto año se obtendrán ganancias de \$164.214, 8.

Políticas de pago y cobro.

Se determinó que la empresa cobrará el valor de la membresía al contado, no se manejará el cobro con tarjetas de crédito, debido al que el valor total de la membresía no es tan elevado y de esta manera se evita el incremento de intereses por el cobro a crédito. Por tal razón la empresa carecerá de cuentas por cobrar.

Por otro lado, se ha definido que todo equipo o inversión que adquirirá la empresa lo hará de contado y no recurrirá del pago a crédito.

Tabla No. 12: Costos anuales.

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total otros costos	\$ 35.169,05	\$ 38.312,37	\$ 39.255,21	\$ 40.223,23	\$ 41.217,09
Total Costos Membresía	\$ 4.724,54	\$ 5.211,00	\$ 5.715,00	\$ 6.219,00	\$ 6.775,50
TOTAL COSTOS	\$ 39.893,59	\$ 43.523,37	\$ 44.970,21	\$ 46.442,23	\$ 47.992,59

Por otro lado, la empresa deberá cubrir costos por cada membresía, en los cuales estarán incluidos un box lunch e hidratación que se le brindará a cada participante de la academia de Boccia, además de un valor que será considerado para cualquier emergencia o eventualidad que se presente, también estará incluido los sueldos de 4 instructores y un fisioterapeuta; con esto se ha obtenido un resumen anual por los cinco años.

Los gastos de la empresa estarán distribuidos entre: gastos de mantenimiento, gastos, gastos operacionales, gastos de servicios prestados por parte de una persona encargada de contabilidad, un abogado, personal de limpieza y una persona que dará charlas motivacionales cada tres meses, gastos de suministros y el gasto de alquiler del coliseo y oficina. Los gastos de publicidad varían ya que existen rubros que solo serán cancelados una sola vez al año, como la creación de la página web, E-Mailing, diseño de marca y el mantenimiento de la página web. Adicionalmente, cada año el valor incrementará en un 5% de acuerdo al porcentaje de IPC (Índice de Precios al consumidor) 2018 y de la calidad del servicio ofrecido, hasta el cuarto año.

Tabla No. 13: Gastos Anuales.

GASTOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Publicidad y Marketing		\$ 3.842,27	\$ 3.679,00	\$ 4.046,90	\$ 4.451,59	\$ 4.896,75
Gastos Mantenimiento		\$ 1.100,00	\$ 1.155,00	\$ 1.212,75	\$ 1.273,39	\$ 1.337,06
Gastos Sueldos		\$ 50.106,89	\$ 54.819,75	\$ 56.233,38	\$ 57.684,74	\$ 59.174,86
Gastos Servicios Prestados		\$ 6.446,00	\$ 6.695,80	\$ 7.020,59	\$ 7.361,62	\$ 7.719,70
Gasto Alquiler		\$ 840,00	\$ 882,00	\$ 926,10	\$ 972,41	\$ 1.021,03
Gasto Suministro		\$ 900,00	\$ 945,00	\$ 992,25	\$ 1.041,86	\$ 1.093,96
TOTAL GASTOS		\$ 63.235,16	\$ 68.176,55	\$ 70.431,97	\$ 72.785,61	\$ 75.243,35

Para el análisis de cuanto le restan los costos y gastos a la empresa, se debe analizar en base al margen bruto, operacional y neto, con el objetivo de identificar cual es el mayor egreso para la empresa y de esta manera diseñar nuevas estrategias de economías de escala para lograr contrarrestar la salida de efectivo y aumentar su margen final.

Tabla No.14: Márgenes de ganancia.

Margen Bruto	60%	61%	66%	69%	71%
Margen Operacional	-7%	0%	10%	20%	24%
Margen Neto	-8%	-1%	7%	13%	16%

El margen Bruto se ha obtenido de la división entre el total de ventas y la utilidad bruta, obteniendo así el 60% de un total de 100% en el primer año y terminando con un 71% en el quinto año, el margen operacional y margen neto el primer y segundo año resultan negativos debido a que la utilidad de la empresa

fue negativa, esto cambia desde el tercer año ya que la utilidad es positiva y aumenta hasta el quinto año.

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.

La inversión inicial de la empresa se basa específicamente en la adquisición de equipos de cómputo, como computadoras e impresoras, muebles y equipos de oficina para sus empleados con un valor total de \$8.000.

El capital de trabajo, es determinante para la empresa al momento de solventar gastos, que por el bajo ingreso será necesario para poder operar y solventar egresos en empleados y operacionales, de acuerdo al análisis de flujo de efectivo y el estado de situación financiera la empresa necesitará de efectivo, es por esto que la inversión será de \$11,.150. El cual se dividirá el pago en fondos propios y deuda.

Tabla No. 15: Estructura de inversión.

Estructura del Capital		
Propio	40%	\$ 4.460,00
Deuda	60%	\$ 6.690,00

7.3. PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA.

Tabla No. 16: Estado de Resultados.

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 96.525,75	\$ 112.612,50	\$ 130.547,03	\$ 149.993,47	\$ 164.214,89
(-) Costos		\$ 38.805,85	\$ 43.523,37	\$ 44.970,21	\$ 46.442,23	\$ 47.992,59
(=) UTILIDAD BRUTA		\$ 57.719,90	\$ 69.089,13	\$ 85.576,81	\$ 103.551,25	\$ 116.222,31
(-) Gastos publicidad y marketing		\$ 3.842,27	\$ 3.679,00	\$ 4.046,90	\$ 4.451,59	\$ 4.896,75
(-) Gastos Sueldos		\$ 50.106,89	\$ 54.819,75	\$ 56.233,38	\$ 57.684,74	\$ 59.174,86
(-) Gastos de mantenimiento		\$ 1.100,00	\$ 1.155,00	\$ 1.212,75	\$ 1.273,39	\$ 1.337,06
(-) Gasto servicios prestados		\$ 6.446,00	\$ 6.695,80	\$ 7.020,59	\$ 7.361,62	\$ 7.719,70
(-) Gastos Alquiler		\$ 840,00	\$ 882,00	\$ 926,10	\$ 972,41	\$ 1.021,03
(-) Gasto suministro		\$ 900,00	\$ 945,00	\$ 992,25	\$ 1.041,86	\$ 1.093,96
(-) Gastos de depreciación		\$ 1.465,00	\$ 1.465,00	\$ 1.465,00	\$ 1.465,00	\$ 1.465,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (6.980,25)	\$ (552,42)	\$ 13.679,85	\$ 29.300,64	\$ 39.513,96
(-) Gastos de intereses		\$ 590,83	\$ 376,00	\$ 138,17	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ (7.571,09)	\$ (928,42)	\$ 15.572,93	\$ 29.300,64	\$ 39.513,96
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ -	\$ 2.031,25	\$ 3.509,71	\$ 5.927,09
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (7.571,09)	\$ (928,42)	\$ 11.510,43	\$ 24.905,54	\$ 33.586,86
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ -	\$ 2.532,29	\$ 5.479,22	\$ 7.389,11
(=) UTILIDAD NETA		\$ (7.571,09)	\$ (928,42)	\$ 8.978,13	\$ 19.426,32	\$ 26.197,75

De acuerdo al estado de resultados anual, se determinó que, en los dos primeros años, la empresa tendrá utilidad negativa, por la alta cantidad de egresos en la parte de gastos sueldos y sueldo operacionales, los cuales generan una pérdida para la empresa, sin embargo, esto cambia para el año 3 donde la utilidad incrementa, con un valor cerca de los \$9.000, lo que significa que la empresa empieza a generar rendimiento a partir del año 2.

Tabla No. 17: Situación Anual de la empresa.

ACTIVOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Corrientes						
Efectivo	\$ 3.150,00	\$ 61,41	\$ 75,66	\$ 8.386,48	\$ 26.854,08	\$ 54.837,68
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos corrientes	\$ 3.150,00	\$ 61,41	\$ 75,66	\$ 8.386,48	\$ 26.854,08	\$ 54.837,68
No Corrientes						
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 1.465,00	\$ 2.930,00	\$ 4.395,00	\$ 3.010,00	\$ 4.475,00
Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos no corrientes	\$ 8.000,00	\$ 6.535,00	\$ 5.070,00	\$ 3.605,00	\$ 4.990,00	\$ 3.525,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 11.150,00	\$ 6.596,41	\$ 5.145,66	\$ 11.991,48	\$ 31.844,08	\$ 58.362,68
PASIVOS						
Corrientes						
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1.625,00	\$ 1.625,00	\$ 1.625,00	\$ 1.625,00	\$ 1.625,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 327,85	\$ 754,13	\$ 1.074,97
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 1.625,00	\$ 1.625,00	\$ 1.952,85	\$ 2.379,13	\$ 2.699,97
No Corrientes						
Deuda a largo plazo	\$ 6.690,00	\$ 4.682,50	\$ 2.460,16	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos No Corrientes	\$ 6.690,00	\$ 4.682,50	\$ 2.460,16	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 6.690,00	\$ 6.307,50	\$ 4.085,16	\$ 1.952,85	\$ 2.379,13	\$ 2.699,97
PATRIMONIO						
Capital	\$ 4.460,00	\$ 7.860,00	\$ 9.560,00	\$ 9.560,00	\$ 9.560,00	\$ 9.560,00
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (7.571,09)	\$ (8.499,50)	\$ 478,63	\$ 19.904,95	\$ 46.102,71
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.460,00	\$ 288,91	\$ 1.060,50	\$ 10.038,63	\$ 29.464,95	\$ 55.662,71
COMPROBACIÓN	\$ -	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -

El estado de situación financiera manifiesta que la empresa durante los dos primeros años, como lo reflejó el estado de resultados anual, no acumulará capital o utilidades, en el año 1 y 2 los activos corrientes, serán menores a los pasivos no corrientes, por lo que las utilidades retenidas son negativas, lo que cambia en el tercer año, y la empresa ya acumula patrimonio, lo que significa que existe utilidad o efectivo excedente después de haber cubierto cualquier costo o gasto.

Tabla No.18: Flujo de Efectivo Anual.

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FINAL DE CADA AÑO	\$ -	\$ 61,41	\$ 75,66	\$ 8.386,48	\$ 26.854,08	\$ 54.837,68

El flujo de efectivo refleja cual fue la cantidad de efectivo que genero la empresa, con cuanto se inició y cuál fue el efectivo restante una vez finalizado el periodo, de acuerdo al flujo de efectivo de la empresa el primer y segundo año se

ha realizado una inyección de capital ya que la expansión del negocio necesitaba capital adicional para cubrir las necesidades. Posteriormente se genera mayor efectivo, por lo cual la empresa ya no necesita de deuda y opera con el capital generado.

Tabla No.19: Tabla de flujo de caja.

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ANUAL	\$ (22.455,62)	\$ (10.601,23)	\$ 926,82	\$ 18.564,27	\$ 36.082,64	\$ 57.605,51
	\$ (22.455,62)	\$ (33.056,84)	\$ (32.130,02)	\$ (13.565,74)	\$ 22.516,90	\$ 80.122,41

El flujo de caja analiza el origen y uso del efectivo, es decir que activos en particular generan mayor efectivo y en que se invirtió dicho efectivo, como en nuevos equipos, pagos de deudas etc. De igual manera la empresa tiene flujos de caja positivos debido a que la empresa supero en ingresos a gastos de depreciación, amortización e intereses.

7.4. PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.

Tabla No. 20: Flujo de caja del inversionista.

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de caja del proyecto	\$ (22.455,62)	\$ (10.601,23)	\$ 926,82	\$ 18.564,27	\$ 36.082,64	\$ 57.605,51
(+) Prestamo	\$ 6.690,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto de interés	\$ -	\$ (590,83)	\$ (376,00)	\$ (138,17)	\$ -	\$ -
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ (2.007,50)	\$ (2.222,34)	\$ (2.460,16)	\$ -	\$ -
(+) Escudo fiscal	\$ -	\$ 199,11	\$ 126,71	\$ 46,56	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (15.765,62)	\$ (13.000,45)	\$ (1.544,80)	\$ 16.012,50	\$ 36.082,64	\$ 57.605,51
	\$ (15.765,62)	- 28.766,06	- 30.310,86	- 14.298,36	21.784,29	79.389,79

El flujo de caja del inversionista mide la cantidad de dinero que genera la inversión sobre el proyecto, este flujo se calcula en base al resultado del flujo de caja del proyecto menos la incidencia del crédito en la salida de efectivo. Cómo se puede observar en la tabla 20, los primeros años resultan negativos, sin embargo, la situación mejora al finalizar el quinto año.

Para la tasa de descuento (WACC) es necesario el valor del escudo fiscal (33,7%); el valor de la razón deuda/capital (150%); y el costo de la deuda actual (10,21%). Adicionalmente es necesario algunos datos como la tasa libre de

riesgo 2,79% (YahooFinance, 2018). La beta apalancada (1,48); obteniendo de una beta de (0,9). Es importante mencionar que no se ha utilizado la beta de la industria, ya que la razón deuda capital es diferente. El rendimiento de mercado que será del 11,71%, que se obtiene de del precio S&P 500 de hoy y hace 5 años; y por último el riesgo país de 7,62%. Esto ayuda a determinar el CAPM, que será de 23,59%.

Tabla No. 21: Tasa de descuento.

Tasa libre de riesgo		2,79%
Rendimiento del Mercado		11,71%
Beta		0,9
Razón deuda capital industria		24,83%
Tasa impuestos industria		13,69%
Beta Desapalancada		0,74
Beta apalancado proyecto		1,48
Riesgo País		7,62%
Tasa de Impuestos		22%
Participación Trabajadores		15%
Escudo Fiscal		33,70%
Razón Deuda/Capital		150%
Costo Deuda Actual		10,21%
WACC		13,50%

De acuerdo a estas variables, la tasa de descuento del proyecto será de 13,50%, dato importante, ya que se lo compara con el TIR del negocio y si este resulta mayor, se acepta la viabilidad financiera para el negocio. De acuerdo al análisis financiero se determinó que la TIR del flujo del proyecto será de 37% y la TIR del flujo del inversionista será de 40%, en este caso se acepta debido a que es mayor a la tasa de descuento. El VAN del proyecto se determina, comparando los flujos de caja con la tasa de descuento obtenida, dando como resultado un VAN de \$33.949,88 y el VAN del flujo del inversionista será de \$16.626,11. Por último se definió el índice de rentabilidad del negocio el cual fue de \$2,51, lo que quiere decir que, por cada dólar invertido, se ganará \$1,51 en el flujo del proyecto y \$1,05 por cada dólar invertido en el flujo del inversionista; el periodo de recuperación del negocio se dará entre el año 3y4.

7.5. ÍNDICES FINANCIEROS.

Para obtener la razón de liquidez se dividió los activos corrientes para los pasivos corrientes, obteniendo como resultado:

- 0,04 en el primer año.
- 0,05 en el segundo año.
- 4,29 en el tercer año.
- 11,29 en el cuarto año.
- 20,31 en el quinto año.

Razón de apalancamiento.

Para este indicador financiero se utilizó la fórmula de total de pasivos/total de activos. Lo que se obtuvo como resultado:

- 0,96 en el primer año.
- 0,79 en el segundo año.
- 0,16 en el tercer año.
- 0,07 en el cuarto año.
- 0,49 en el quinto año.

Razón de Actividad.

Este indicador nos permite saber si la empresa genera suficiente volumen de negocios de acuerdo con la inversión de activo, Dando como resultado lo siguiente.

- En el primer año 14,63.
- En el segundo año 21,88.
- En el tercer año 10,89.
- En el cuarto año 4,71.
- En el quinto año 2,81.

Razón de Rentabilidad

Este indicador permite conocer el margen disponible para cubrir los gastos de operación y generar ganancias. La fórmula utilizada fue $(\text{ventas} - \text{costos}) / \text{ventas}$.

- Año 1: 0,60.
- Año 2: 0,61.
- Año 3: 0,66.
- Año 4: 0,69.
- Año 5: 0,71.

8. CONCLUSIONES GENERALES.

- Después de haber realizado el análisis del entorno y de la industria, se concluye que la industria en la cual se va a desempeñar el negocio es muy competitiva y exigente, debido al número de academias de enseñanza deportiva y recreativa en general. Sin embargo, gracias al apoyo del gobierno por medio de políticas, leyes y proyectos de inclusión para personas con discapacidad, beneficiaría a la creación de una academia especializada para dichas personas, debido a que existe mayor apertura para que las personas con discapacidad puedan sentirse parte de una sociedad y se motiven hacia la práctica deportiva, por los grandes beneficios en la salud y en la parte psicosocial.
- Para conocer el comportamiento de compra del consumidor se realizó un análisis cualitativo y cuantitativo. En el análisis cualitativo, se pudo determinar que el tema de discapacidad ha ido mejorando año tras años con el apoyo del gobierno y empresa privada. Además, hoy en día existen nuevos deportes adaptados en forma de terapia que son del interés por parte de las personas con discapacidad y sus familiares. El mercado objetivo serán niños y jóvenes de la ciudad de Quito, con discapacidad Física e intelectual. También se realizaron encuestas a posibles consumidores, con el fin de conocer cuáles son sus gustos, preferencias y necesidades al momento de adquirir este servicio.
- La oportunidad de negocios que tiene la academia, dentro de la industria es alta, debido a que no existe otro centro de enseñanza deportiva y recreativa de Boccia en el país que brinde servicios de fisioterapia y charlas para enriquecer la parte psicosocial de los usuarios y esto es un gran diferenciador de la competencia. Otro aspecto importante es que se lo implementará en un lugar accesible para las personas con discapacidad, en cuanto a su infraestructura y a su clima.
- Las estrategias de marketing establecidas para el proyecto fueron las siguientes : Estrategia de diferenciación de servicios, siendo esta la mejor manera de llegar al mercado meta, debido a que cubre una parte del mercado de un sector específico, sin satisfacer a todo el universo, es

decir al segmento de personas con discapacidad; La estrategia de posicionamiento, que ha sido escogida fue la de “más por más”, ya que quiere decir que se entregarán más beneficios con un deporte diferenciado, infraestructura y espacios idóneos para el óptimo desarrollo de la práctica deportiva, todo esto a un precio un poco más alto con relación a la competencia. Dentro de la mezcla de marketing del servicio el nombre asignado fue de “Boccia Sin Barreras”, el cual brindará servicios personalizados, acudiendo al deporte como una manera de terapia, además de charlas que ayuden a la parte psicosocial de los usuarios; el precio está fijado de acuerdo a la calidad del servicio y al rango que establece la competencia; “Boccia Sin Barreras” se manejará con una distribución directa, es decir sus ventas serán directas, en sus oficinas y en stands ubicados en lugares estratégicos; por último se realizarán promociones en meses con poca afluencia de usuarios.

- El diseño de la propuesta organizacional de la organización consta de: misión, visión y objetivos, seguido del plan operativo que permite conocer de qué manera se puede adquirir el servicio y los procedimientos de los funcionarios para poder satisfacer las necesidades del usuario. La estructura organizacional será jerárquica, la cual ayuda a tener mayor control de los procesos por departamento y la comunicación será más efectiva.
- Finalmente se determina que de acuerdo al análisis financiero la inversión inicial será de \$11.150. Los primeros años arrojarán números negativos en cuanto a utilidad neta, y flujo de caja. Sin embargo, en los años siguientes existe un crecimiento en los rubros financieros. Fue necesario realizar inyección de capital para poder cubrir las operaciones del negocio. Por último, se puede decir que el proyecto es viable en base a criterios de valoración como el VAN del proyecto e inversionista (\$ 33.949,88), (\$ 16.626,11); y el TIR del proyecto e inversionista respectivamente (37%), (40%).

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Igualdad. (2016). *12 políticas para desigualdad de discapacidades*. Recuperado el 03 de Marzo de 2018, de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/Pol%C3%ADtica-desde-la-Agenda-Nacional-para-Igualdad.pdf>
- ANDES. (2016). Ecuador fomenta *el deporte adaptado entre más de 8.000 niños y jóvenes con discapacidad*. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/deportes/7/50223/ecuador-fomenta-deporte-adaptado-entre-mas-8000-ninos-jovenes-discapacidad>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *PIB por industria*. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de <http://www.bce.tin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía*. Recuperado el 03 de abril del 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>
- CONADIS. (2018). *Estadísticas de Discapacidad*. Recuperado el 04 de abril del 2018, de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Crónica. (2015). *El significado de los colores en la publicidad*. Recuperado el 28 de mayo de 2018, de https://cronicaglobal.elespanol.com/creacion/vida-tecky/significado-colores-publicidad_28113_102.html
- El Telégrafo. (2013). *Con la tecnología, los discapacitados pueden mejorar estilo de vida*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/con-la-tecnologia-los-discapacitados-pueden-mejorar-estilo-de-vida>

- El telégrafo. (2017). *Resultados avalan inversión del estado en el deporte paralímpico*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros-deportes/26/resultados-avalan-inversion-del-estado-en-el-deporte-paralimpico-ecuatoriano>
- Expansión. (2016). *Crece la población en Ecuador en 250.000 personas*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <https://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/ecuador>
- Formando parte de la equidad e inclusión. (2014). *Avances tecnológicos para las personas con discapacidad*. Recuperado el 04 de abril del 2018, de <https://jvasquezvillalta.wordpress.com/2014/03/26/avances-tecnologicos-para-las-personas-con-discapacidad/>
- FUNDACIÓN TELEFÓNICA. (2016). *Tecnología al servicio del deporte paralímpico*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <https://teresaperales.fundaciontelefonica.com/blog/2016/09/06/tecnologia-deporte-paralimpico/>
- INEC. (2016). *Sí emprende*. Recuperado el 24 de octubre de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- INEC. (2017). *Reporte de Economía Laboral*. Recuperado el 04 de abril del 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/Informe%20Economia%20laboral-dic17.pdf>
- INEC. (2018). *Boletín Técnico IPC*. Recuperado el 04 de abril del 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Enero-2018/Boletin_tecnico_01-2018.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Desempleo muestra la reducción más significativa de los últimos cinco años*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/desempleo-muestra-la-reduccion-mas-significativa-de-los-ultimos-cinco-anos/>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing Edición 11*. México: Pearson.
- Ministerio de inclusión económica y social. (2015). *Servicios MIES para personas con discapacidad*. Recuperado el 11 de diciembre de 2017, de

<http://www.inclusion.gob.ec/servicios-mies-para-personas-con-discapacidad/>

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (s.f). *Programas y Servicios*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.inclusion.gob.ec/programas-y-servicios/>

Ministerio de Salud Pública. (2015). *Permiso de funcionamiento de locales*. Recuperado el 24 de octubre de 2017, de <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>

Ministerio del deporte. (s.f). *Deporte Adaptado*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.deporte.gob.ec/deporte-adaptado/#>

OMPI. (2008). *Tecnología, innovación y coraje: más rápido, más alto, más fuerte en el deporte para discapacitados*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2008/04/article_0002.html

Páginas Web Ecuador. (2016). *Nuestros Precios*. Recuperado el 15 de mayo de 2018, de <http://www.paginaswebecuador.ec/precios.html>

Proyectos de la Vicepresidencia. (2010). Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/liquidacion-2010-pg21-py010.pdf>

Registro Nacional de Discapacidades. (2015). *Personas con discapacidad por provincia*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/09/estadistica_conadis.pdf

Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador. (2012). *Ley Orgánica de Discapacidades*. Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec024es.pdf>

Salud Mental. (S .f). *Deporte adaptado a personas con discapacidad*. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, de <http://www.saludmental.info/Secciones/deporte/2008/deporte-discapacitados-abril08.html>

Superintendencia de compañías, valores y seguros. (s.f). Recuperado el 23 de octubre de 2017, de <http://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

ANEXOS

Anexo 1 (Guía entrevistas)

Patricia Mena: Directora de la fundación FINESEC

¿Hace cuánto trabaja con personas con discapacidad?

¿Hace cuánto nació la idea de la fundación FINESEC?

¿Qué tipo de servicios brinda la fundación?

¿Qué motiva a usted a querer mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad?

¿De que tratan los servicios apoyados por el gobierno?

¿En qué aspectos debe mejorar el país sobre el tema de discapacidad?

¿Cree que es un problema social, la mirada hacia la discapacidad?

¿En cuánto al deporte, que piensa sobre los proyectos que brinda el ministerio del deporte para personas con discapacidad?

¿Cree que nuestro país cuenta con el personal capacitado para trabajar con las personas con discapacidad?

¿Cree que, no solo en la Boccia sino también en los demás deportes se ha mejorado los últimos años?

JhonBiafara: Profesor de la Boccia de la Federación para deportistas con discapacidad Física

¿Hace cuánto trabaja en el tema de discapacidad?

¿Qué le ha motivado en el tema de discapacidad y sobre todo en la Boccia un deporte que no era muy conocido en nuestro país, hasta los últimos años?

¿Cómo usted ha visto el apoyo por parte del gobierno y la empresa privada?

¿Cuáles son los beneficios en cuanto a salud y el aspecto social que brinda la Boccia?

¿De aquí a 5 años como ve el deporte de Boccia no solo en la provincia de Pichincha sino a nivel nacional?

Anexo 2 GUÍA DE GRUPO DE ENFOQUE

Introducción

Bienvenida: Buenas tardes a todos los presentes, mi nombre es Ian Lovato estudiante de Marketing Deportivo de la Universidad de las Américas, les invito a formar parte de este grupo focal, para poder intercambiar comentarios e inquietudes con respecto a la creación de una Academia de deporte adaptado la Boccia para niños y jóvenes con discapacidad física en intelectual en la ciudad de Quito con fines totalmente académicos.

- Quisiera que se presenten cada uno y que las madres y padres o auxiliares presenten a sus chicos.
- Cada uno puede expresar abiertamente lo que desee acerca del tema, sin un límite de tiempo, levantando la mano al momento de participar.

Calentamiento

- Para iniciar un poco con el tema, cuales son los beneficios que le ha brindado el deporte en las relaciones interpersonales y en el tema terapéutico.
- Creen que se deben hacer mejoras en cuanto a la accesibilidad para las personas con discapacidad.

Primer tema (Ubicación y servicios)

- En qué lugar de la ciudad preferirían que este ubicada la academia para su comodidad.
- Consideraría importante el servicio de transporte dentro de la academia.
- Cuál es el precio que ustedes estarían dispuestos a pagar.
- Que otros servicios recomendarían dentro de la academia.

Segundo tema.

- La empresa privada estaría dispuesta a apoyar en este tipo de proyectos.
- Creen que charlas motivacionales deben ir incluidas dentro de las actividades.
- Cuál sería el horario más conveniente para el momento de las Prácticas.
- Estaría dispuesto a pagar por un seguro de vida en caso de accidentes.

Cierre

Agradezco mucho su tiempo, gracias a sus comentarios y sugerencias el proyecto podrá salir a flote y sobre todo poder seguir colaborando con las personas con discapacidad que practiquen este deporte.

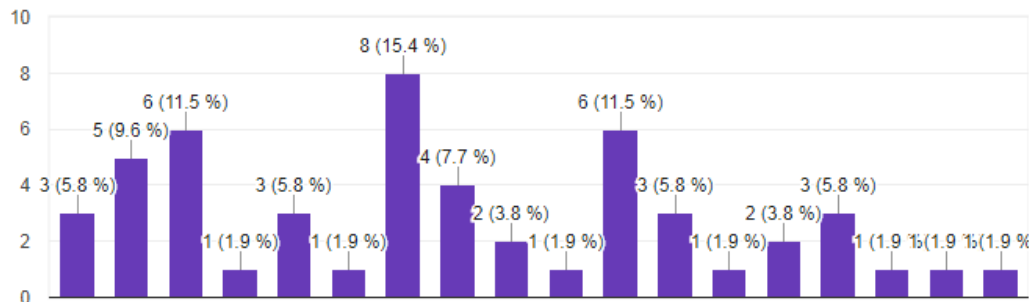
Anexo 3 (Formato y resultados de encuestas)



El gráfico demuestra que alrededor del 70% de personas encuestadas realizan algún tipo de actividad deportiva, manifestando que las personas con discapacidad buscan realizar actividades deportivas.

2. ¿Qué tipo de actividad deportiva ha realizado?

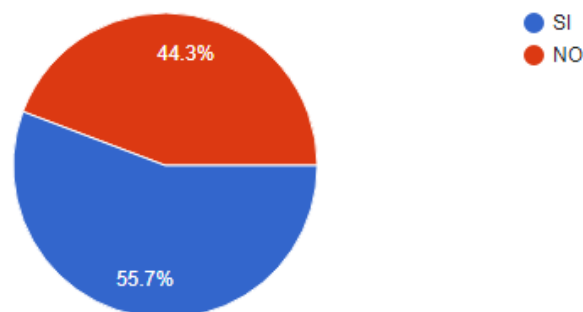
52 respuestas



El gráfico demuestra que las personas con discapacidad no solo tienden a practicar un solo deporte, en este caso el fútbol es el deporte con más porcentaje, seguido por tenis de mesa, básquet, pero un 6% de los encuestados practican y tienen conocimiento de la Boccia.

3. ¿Asiste usted o su familiar a un centro deportivo o recreacional?

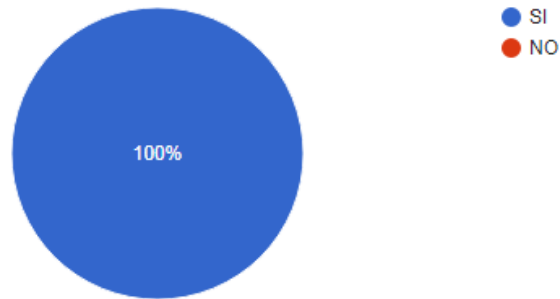
61 respuestas



El 55.7% de los encuestados asiste a un centro deportivo o recreacional, gráfico que demuestra un porcentaje bastante equilibrado, ya que no existe gran diferencia entre las personas que asisten y las que no a un centro deportivo o recreacional.

4. ¿Considera importante realizar actividades deportivas para el desarrollo, tanto en el aspecto social como en el aspecto físico o motriz?

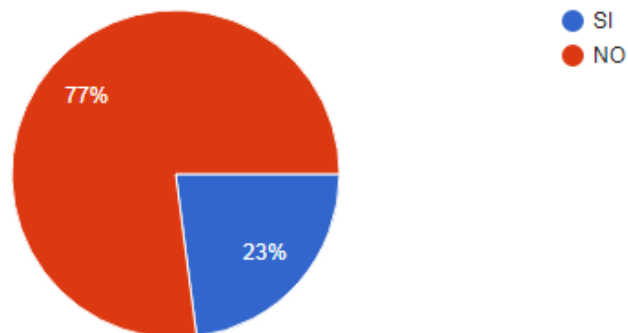
61 respuestas



El 100% de los encuestados considera que realizar actividades deportivas es fundamental para el desarrollo de las personas con discapacidad.

5. ¿Ha escuchado usted sobre el deporte adaptado la Boccia?

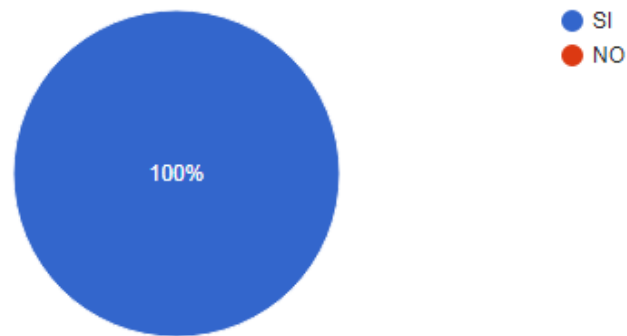
61 respuestas



El gráfico demuestra que un 77% de los encuestados no tiene conocimiento del deporte adaptado la Boccia, reflejando la falta de promoción acerca de este deporte.

6. Si su respuesta es no, ¿usted o su familiar estaría dispuesto a participar en charlas o clases de prueba para conocer acerca de los beneficios de este deporte adaptado?

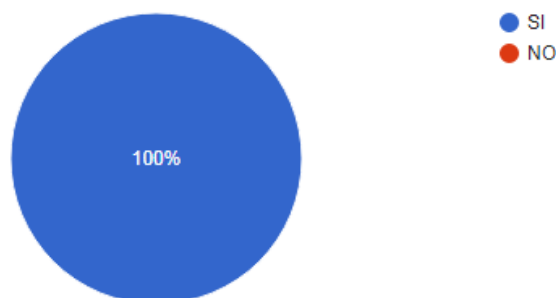
50 respuestas



Para las personas que respondieron NO en cuanto al conocimiento de la Boccia, estarían dispuestos en un 100% a enterarse de que trata este deporte por medio de charlas y clases de prueba.

7. ¿Estaría interesado en un centro de enseñanza deportiva de la "Boccia" que cuente con el personal calificado, para que el desarrollo de usted o se su familiar sea óptimo?

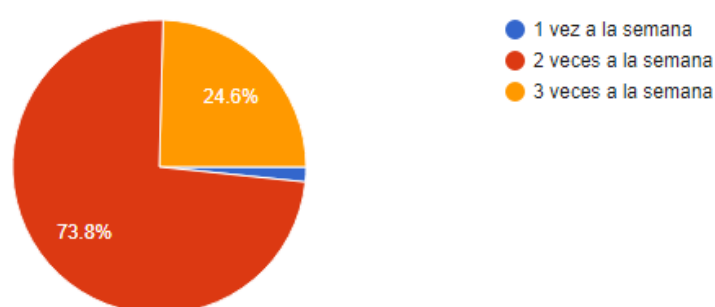
61 respuestas



El 100% de los encuestados estarían dispuesto a asistir a un centro de enseñanza deportiva de Boccia que cuente con el personal capacitado para trabajar con personas con discapacidad, donde el desarrollo del participante sea el óptimo.

8. ¿Cuántas veces a la semana le gustaría asistir a usted o a su familiar a la academia de enseñanza deportiva de "Boccia"?

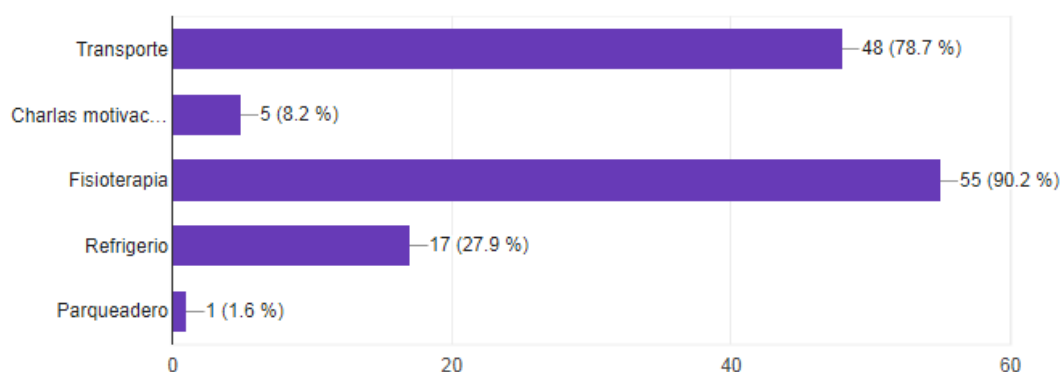
61 respuestas



El gráfico demuestra que en un 73,8% de los encuestados estaría de acuerdo en asistir 2 veces a la semana a la academia de Boccia seguido de un 24% que expresó estar dispuestos a asistir 3 veces a la semana.

9. ¿Qué tipo de servicios adicionales considera usted importantes dentro de un centro de enseñanza deportiva? Escoja al menos dos.

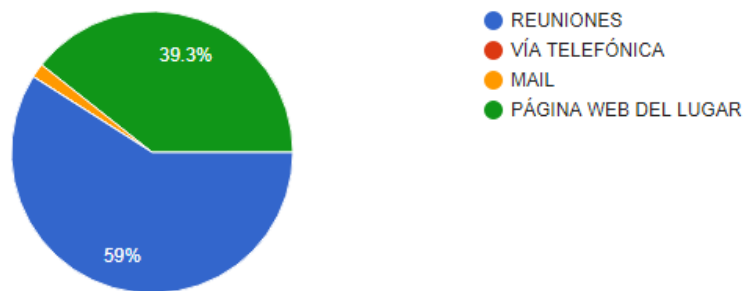
61 respuestas



Entre los servicios más escogidos por las personas encuestadas están el transporte, fisioterapia y charlas motivaciones, considerados los más importantes con los que debería contar la academia de Boccia.

10. ¿A través de que medio le gustaría enterarse de su progreso o del progreso de su familiar?

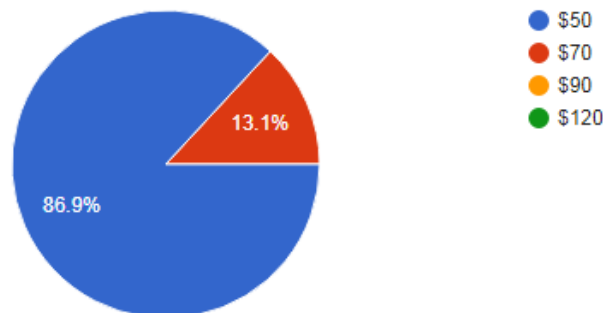
61 respuestas



El 59% de los encuestados, cree más conveniente enterarse de su progreso o de su familiar de manera personal, por medio de reuniones.

11. ¿Cuál es el precio mínimo que usted estaría dispuesto a pagar mensualmente, si la academia de enseñanza deportiva de la "Boccia" le brinda a usted o su familiar beneficios psicológicos y motrices?

61 respuestas



El 86,9% de los encuestados manifestaron que \$50 sería el precio mínimo a pagar, pero dependiendo de los servicios dentro de la academia de Boccia.

Anexo 4. Tablas cruzadas

Cuenta de 7. ¿Estaría interesado en un centro de enseñanza deportiva de		Etiquetas de columna	
Etiquetas de fila	SI		Total general
1 vez a la semana		1,64%	1,64%
2 veces a la semana		73,77%	73,77%
3 veces a la semana		24,59%	24,59%
Total general		100,00%	100,00%

Suma de 11. ¿Cuál es el precio mínimo que usted estaría dispuesto a pagar mensualmente, si la academia de enseñanza deportiva		
Etiquetas de fila		\$70 Total general
Charlas motivacionales periódicas, Fisioterapia		0,00% 1,56%
Fisioterapia, Refrigerio		4,36% 19,94%
Transporte, Charlas motivacionales periódicas		2,18% 3,74%
Transporte, Charlas motivacionales periódicas, Fisioterapia		0,00% 3,12%
Transporte, Fisioterapia		10,90% 63,86%
Transporte, Fisioterapia, Refrigerio		0,00% 1,56%
Transporte, Refrigerio		0,00% 4,67%
Transporte, Refrigerio, Parqueadero		0,00% 1,56%
Total general		17,45% 100,00%

Anexo 5. Ingreso Anual.

AÑO	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes	109	121	133	145	160
Precio	\$75	\$78,75	\$82,69	\$86,82	\$86,82
Membresía	\$105	\$110,25	\$115,76	\$121,55	\$121,55
Ventas	\$96.525,7 5	\$112.612,5 0	\$130.547,0 3	\$149.993,4 7	\$164.214 , 8

Anexo 6. Costos.

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total otros costos	\$ 34.081,31	\$ 38.312,37	\$ 39.255,21	\$ 40.223,23	\$ 41.217,09
Total Costos Membresía	\$ 4.724,54	\$ 5.211,00	\$ 5.715,00	\$ 6.219,00	\$ 6.775,50
TOTAL COSTOS	\$ 38.805,85	\$ 43.523,37	\$ 44.970,21	\$ 46.442,23	\$ 47.992,59

Anexo 7. Gastos

GASTOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Publicidad y Marketing		\$ 3.842,27	\$ 3.679,00	\$ 4.046,90	\$ 4.451,59	\$ 4.896,75
Gastos Mantenimiento		\$ 1.100,00	\$ 1.155,00	\$ 1.212,75	\$ 1.273,39	\$ 1.337,06
Gastos Sueldos		\$ 50.106,89	\$ 54.819,75	\$ 56.233,38	\$ 57.684,74	\$ 59.174,86
Gastos Servicios Prestados		\$ 6.446,00	\$ 6.695,80	\$ 7.020,59	\$ 7.361,62	\$ 7.719,70
Gasto Alquiler		\$ 840,00	\$ 882,00	\$ 926,10	\$ 972,41	\$ 1.021,03
Gasto Suministro		\$ 900,00	\$ 945,00	\$ 992,25	\$ 1.041,86	\$ 1.093,96
TOTAL GASTOS		\$ 63.235,16	\$ 68.176,55	\$ 70.431,97	\$ 72.785,61	\$ 75.243,35

Anexo 8. Estado de Resultados.

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 96.525,75	\$ 112.612,50	\$ 130.547,03	\$ 149.993,47	\$ 164.214,89
(-) Costos		\$ 38.805,85	\$ 43.523,37	\$ 44.970,21	\$ 46.442,23	\$ 47.992,59
(=) UTILIDAD BRUTA		\$ 57.719,90	\$ 69.089,13	\$ 85.576,81	\$ 103.551,25	\$ 116.222,31
(-) Gastos publicidad y marketing		\$ 3.842,27	\$ 3.679,00	\$ 4.046,90	\$ 4.451,59	\$ 4.896,75
(-) Gastos Sueldos		\$ 50.106,89	\$ 54.819,75	\$ 56.233,38	\$ 57.684,74	\$ 59.174,86
(-) Gastos de mantenimiento		\$ 1.100,00	\$ 1.155,00	\$ 1.212,75	\$ 1.273,39	\$ 1.337,06
(-) Gasto servicios prestados		\$ 6.446,00	\$ 6.695,80	\$ 7.020,59	\$ 7.361,62	\$ 7.719,70
(-) Gastos Alquiler		\$ 840,00	\$ 882,00	\$ 926,10	\$ 972,41	\$ 1.021,03
(-) Gasto suministro		\$ 900,00	\$ 945,00	\$ 992,25	\$ 1.041,86	\$ 1.093,96
(-) Gastos de depreciación		\$ 1.465,00	\$ 1.465,00	\$ 1.465,00	\$ 1.465,00	\$ 1.465,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (6.980,25)	\$ (552,42)	\$ 13.679,85	\$ 29.300,64	\$ 39.513,96
(-) Gastos de intereses		\$ 590,83	\$ 376,00	\$ 138,17	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ (7.571,09)	\$ (928,42)	\$ 15.572,93	\$ 29.300,64	\$ 39.513,96
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ -	\$ 2.031,25	\$ 3.509,71	\$ 5.927,09
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (7.571,09)	\$ (928,42)	\$ 11.510,43	\$ 24.905,54	\$ 33.586,86
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ -	\$ 2.532,29	\$ 5.479,22	\$ 7.389,11
(=) UTILIDAD NETA		\$ (7.571,09)	\$ (928,42)	\$ 8.978,13	\$ 19.426,32	\$ 26.197,75

Anexo 9. Flujo del proyecto y Flujo del inversionista.

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 33.949,88	VAN	\$ 16.626,11
IR	2,51	IR	2,05
TIR	37%	TIR	40%
Periodo de Recuperación	3,38	Periodo de Recuperación	3,40

