



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN PARQUE DE
CALISTENIA ADAPTADO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES
ESPECIALES

AUTOR

José David Beltrán

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN PARQUE DE
CALISTENIA ADAPTADO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES
ESPECIALES

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecido
para optar el título de Ingeniería en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor Guía

Paúl Andrés Román Reyes

Autor

José David Beltrán Segovia

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la Creación de un Parque de Calistenia Adaptado para Personas con Capacidades Especiales, a través de reuniones periódicas con el estudiante José David Beltrán Segovia, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Paúl Andrés Román Reyes

C.C.: 171262313-9

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la Creación de un Parque de Calistenia Adaptado para Personas con Capacidades Especiales, del José David Beltrán Segovia, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Glenda Isabel Vizcaíno Jaramillo

C.C.: 171101603-8

DECLARACIÓN DE AUDITORIA DEL ESTUDIANTE

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

José David Beltrán Segovia

C.C.: 171924840-1

AGRADECIMIENTOS

A mi mamá, María Jose Segovia y a mis abuelos Jose Segovia y Mary Naranjo por estar siempre junto a mí, ser mi guía en este largo proceso y no dejarme rendir en ningún momento, de igual manera a mi papá Fernando Beltrán por siempre estar preocupado y apoyándome estos años. No estaría finalizando esta etapa de mi vida sin su apoyo. A mis mejores amigos, a los que conocí en este proceso de universidad ya que fueron mi familia del día a día, y a aquellos que conozco tanto tiempo que los considero mis hermanos, especialmente a Ricardo Morales y Emilio Granja. Finalmente, a mi tutor Paul Román por haber guiado estos últimos pasos de mi etapa universitaria.

DEDICATORIA

“Aquellos que no cumplen las normas son escoria, pero aquellos que abandonan a sus amigos son peor que escoria.”
Esto va dedicado a todas las personas que hacen mi día a día algo especial, aquellas que siempre me muestra una sonrisa o me dan la mano para apoyarme, a esas personas que conocí en este corto periodo universitario pero que marcaron mi vida y a aquellas personas que siempre me apoyan a soñar.

RESUMEN

"No puedes abrirles la mente a otros si la tuya misma no es una mente abierta"

- Masashi Kishimoto, *Naruto Shippuden*. En el Ecuador un 2,6% de la población tiene algún tipo de capacidad especial, quiere decir que tres de cada cien personas tienen un tipo de discapacidad. (CONADIS, 2017). El problema radica en el hecho de que muchas de estas personas tienen problemas de movilización y adaptación debido a instalaciones no adaptadas. Adicionalmente, todas las personas con discapacidades y sin discapacidades deben practicar actividad física para mantener un buen estado de salud. (OMC, 2016)

El presente documento busca comprobar la viabilidad social y financiera de la creación de un parque de calistenia adaptado para personas con discapacidades que plantea dar solución a esta problemática en el ámbito deportivo; para esto se realiza una investigación a fondo de factores externos usando herramientas PEST y Cinco fuerzas competitivas de Porter, para comprobar por medio de una matriz EFE las oportunidades y amenazas del entorno. Posteriormente, para conocer el mercado se realiza investigación cualitativa y cuantitativa; a partir de esta investigación se realiza un plan de marketing acorde a las necesidades y deseos del mercado, un correcto diseño de todos los procesos necesarios para poder servir al cliente y, finalmente, se establece un modelo financiero para poder simular y comprobar la viabilidad de este mismo proyecto.

Se concluyo con los resultados del presente proceso de investigación todos los aspectos importantes que debe llegar a tener el proyecto para poder cumplir con la expectativa del consumidor y de funcionar rentablemente.

ABSTRACT

"You cannot open your mind to others, if yours is not an open mind" - Masashi Kishimoto, Naruto Shippuden. In Ecuador, 2.6% of the population has some type of disability, which means that three out of every one-hundred people have a type of special capacity (CONADIS, 2017) The problem lies in the fact that many of these people have mobilization and adaptation problems due to non-adapted facilities. Additionally, all persons with and without disabilities must try to maintain a good state of health. (WTO, 2016)

The present document presents an in-depth verification of the social and financial viability of the creation of a calisthenics park adapted for people with special disabilities that wants to solve this problem in sports. For this purpose, an in-depth investigation of external factors is carried out using PEST tools and Five Porter competitive forces, to verify the opportunities and threats of the environment through an EFE matrix. Subsequently, qualitative and quantitative research is carried out to gain understanding of the market. Based on this research, a marketing plan is made according to the needs and demands of the market, a correct design of all the necessary processes to be able to serve the client, and finally, a financial model is established to simulate and verify the viability of this project.

With the results of this investigation, conclusions are drawn regarding all the important aspects that the project must have to fulfill the expectations of the consumers and to operate commercially and profitably.

Índice

1	Introducción.....	1
1.1	Justificación	1
1.1.1	Objetivos del Trabajo	2
1.1.2	Objetivos Específicos.....	2
2	Análisis de entorno	3
2.1	Análisis PEST	3
2.2	Análisis de la Industria.....	6
2.3	Matriz de factores externos (EFE).....	10
3	Análisis del Cliente	14
3.1	Análisis cualitativo y cuantitativo	14
3.1.1	Análisis cualitativo	14
3.1.2	Análisis Cuantitativo	17
4	Oportunidad de Negocio	21
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio en análisis externo e industria.....	21
4.2	Descripción de la oportunidad de negocios en la investigación de mercado.....	21
5	Plan de Marketing.....	24
5.1	Estrategia General de Marketing	24
5.2	Estrategia de crecimiento de mercado-producto.....	24
5.3	Propuesta de Valor.....	26
5.4	Mezcla de Marketing.....	27
5.4.2	Producto.....	27
5.4.3	Plaza	31
5.4.4	Promoción.....	32
5.4.5	Personas.....	35
5.4.6	Proceso	35
5.4.7	Evidencia Física.....	36
5.4.8	Precio.....	36
6.	Propuesta de filosofía y estructura organizacional .	38

6.1	Misión y Visión	38
6.2	Objetivos.....	38
6.3	Plan de Operaciones	39
6.3.2	Cadena de Valor.....	39
6.3.3	Procesos.....	40
6.3.4	Mapa de Procesos	41
6.4	Estructura Organizacional	44
6.4.2	Organigrama propuesto del proyecto	44
7	Evaluación Financiera	47
7.1	Ingresos, costos y gastos.....	47
7.1.2	Ingresos.....	47
7.1.3	Costos	47
7.1.4	Gastos	48
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	48
7.3	Estado de resultados, estado de situación, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	49
7.3.2	Proyección de Estado de Resultados	49
7.3.3	Flujo de Efectivo	50
7.3.4	Estado de Situación	51
7.4	Criterios de inversión.....	51
7.4.2	Flujo de caja de proyecto e inversionista.....	51
7.4.2	Criterios de inversión: Van, TIR e IR	52
7.5	Índices Financieros.....	53
8	Conclusiones del plan de negocio	54
	Referencias	56
	ANEXOS	60

1 Introducción

1.1 Justificación

¿Por qué razón hay poca participación de las personas con discapacidad en el mundo del Fitness? En Ecuador, viven 429.475 personas con discapacidad. (CONADIS, 2017) El acceso a los espacios como gimnasios puede llegar a ser un limitante para personas con capacidades especiales debido a las barreras estructurales de estos espacios, imposibilitando el acceso a un lugar para realizar actividad física. (Rimmer, 2010) Así el sedentarismo, es decir, la falta de actividad física afecta a la salud teniendo un impacto en la inversión de salud pública del gobierno. (Kahn & Brokner, 2014). Por otro lado, en el sector privado se ha demostrado que los centros de fitness están muy enfocados en crear lugares para público en general, sin tomar en cuenta diferentes necesidades. Muchos países al darse cuenta de estos problemas han optado por la creación de centros especializados. Por ejemplo, Colombia creó un gimnasio para personas con capacidades especiales del IDR (Instituto Distrital para la Recreación y Deporte) donde su objetivo principal es brindar un espacio para personas con capacidades especiales de manera recreativa y competitiva. (Peña, 2010)

Por esta razón, es de vital importancia la creación de centros *fitness* o gimnasios en Ecuador para resolver el problema de la falta de adaptación en infraestructura (como puertas, escaleras, rampas mal diseñadas, pisos nivelados, máquinas, entre otros.) para personas con discapacidad.

El plan de negocio de negocio a continuación propone la creación de un parque de calistenia adaptado para personas con capacidades especiales que ofrecerá una instalación única enfocada principalmente en espacios incluyentes, maquinas adaptadas y equipo de entrenadores preparados para poder trabajar de manera correcta con un amplio número de discapacidades. Este espacio será seguro y con un ambiente confortable para que las personas puedan lograr su máximo nivel de desarrollo físico.

1.1.1 Objetivos del Trabajo

Conocer la viabilidad de la creación de un parque de calistenia adaptado para personas con capacidades especiales en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar las principales oportunidades y amenazas que afectan al proyecto mediante el uso de herramientas PEST y el Modelo de las fuerzas de Michael Porter.
- Conocer la aceptación del cliente objetivo por medio una investigación de mercado que analice factores geográficos, demográficos y conductuales.
- Identificar la oportunidad de negocio
- Desarrollar un plan de marketing adaptado a las necesidades encontradas en el análisis del cliente.
- Diseñar una estructura y filosofía organizacional que vayan de acorde con las exigencias de este proyecto.

2 Análisis de entorno

A continuación, se detalla la industria que se analizará según la Clasificación Industrial Uniforme (CIU) del proyecto.

Tabla 1: CIU del Proyecto

R	Artes, entretenimiento y recreación
R93	Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.
R931	Actividades deportivas.
R9311	Explotación de instalaciones deportivas.
R9311.0	Explotación de instalaciones deportivas.
R9311.02	Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (...): pabellones de boxeo y gimnasios.

Adaptado de: Clasificación Industrial Uniforme, 2018

2.1 Análisis PEST

El análisis PEST estudia los factores externos en cuestiones políticas, económicas, sociales y tecnológicas de un mercado específico. (Clark, y otros, 2009)

Político - Legal

- **Riesgo País:** El riesgo país de Ecuador se encuentra con 670 teniendo una tendencia positiva bajando 87 puntos. (Banco Mundial, 2018) Es alto frente al resto de países en Latinoamérica, es muy riesgoso poner empresas en Ecuador. (Amenaza)
- **Facilidad de montar un negocio en Ecuador:** En la escala de *Doing Business*, Ecuador tiene una calificación de 118, es una calificación alta. (Banco Mundial, 2018). El proceso de creación de empresas es lento dentro del Ecuador. (Amenaza)
- **Leyes enfocadas en práctica deportiva:** En 2018 el gobierno ecuatoriano anuncio que el ministerio del deporte pasa a formar parte del ministerio de educación, esta entidad impulsaba leyes para que la práctica deportiva sea accesible para todos dentro del Ecuador (Ministerio del Deporte, 2017) Este cambio puede ser negativo para el impulso de práctica deportiva, existirá un recorte de presupuesto en el sector público.

- **Ley orgánica para las discapacidades:** La ley orgánica para las discapacidades contempla una serie de normativas que busca de manera integral la integración de personas con discapacidad. Desde la inclusión en los ámbitos laborales, hasta la obligación de ofrecer espacios físicos que cumplan estándares y sean accesible para personas con diferentes discapacidades la ley exigía a toda institución tanto pública como privada ofrecer espacios físicos que sean aptos para la movilidad de personas con discapacidad. De igual manera, se contempla el acceso a la práctica deportiva; otros aspectos de esta misma contemplan ventajas tributarias tanto para personas naturales (con discapacidad), sus representantes legales en caso de ser requerido y jurídicas que trabajan directamente con PCD (Personas con discapacidad). (Ley Organica de Discapacidades, 2012) Estas normativas son de beneficio para el proyecto.
- **Empleabilidad:** El código de trabajo contiene ley de inclusión, la cual obliga a las empresas que cuentan con un número de 20 empleados en adelante incorporar al menos una persona con discapacidad. Esta ley ha impulsado las oportunidades para que cada vez existan más igualdad de oportunidades. (IESS, 2005) Es positivo para el proyecto ya que el grupo principal para el cual el proyecto es desarrollado tiene capacidad adquisitiva.
- **Normativas:** En 2015 se implementó el ARCSA-DE-040-2015-GGG como reglamento sustitutivo, el cual no obliga a tener el permiso de funcionamiento, pero el mismo lugar estará sujeto a revisiones periódicas. (Agencia de Regulación, 2017) Para obtener el permiso de funcionamiento los gimnasios y centros de entrenamiento tienen que cumplir una serie de requisitos, título de profesional de educación física o título de nutriólogo. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2017)
- **Ley de Protección del consumidor:** La ley orgánica de defensa del consumidor, una ley que especifica los derechos y beneficios a los cuales está sujeto todo consumidor. Significa que, es una ley principalmente de protección, que brinda un blindaje a cualquier problema o abuso que tanto

empresas públicas como privadas pueden cometer. (EL CONGRESO NACIONAL, 2011)

Entorno Económico

- **Inflación:** La inflación, otro aspecto económico a analizar previo a la creación de un negocio nuevo. El Ecuador se encuentra en un ciclo de deflación signo de estar cerca de una recesión. (Banco Central del Ecuador, 2017) La deflación es una contracción en los precios por falta de demanda (consumidores). Si una empresa nueva ingresa al mercado debe ser bajo esta difícil sombra de una demanda débil, el consumo actualmente es muy débil. (Roberts, 2015). Es una amenaza ya que el consumo está reducido en el país
- **Incentivos para la inversión y endeudamiento:** La tasa de interés activa en 2016 tiene un comportamiento a la baja, reducción mínima, lo cual beneficia a las personas o empresas que acceden a un préstamo bancario. Por otro lado, el comportamiento de la tasa de interés pasiva va en decrecimiento, los consumidores perciben menor ganancia al ahorro frente a consumo. El comportamiento que muestran las dos tasas de interés son beneficiosas para el desarrollo de una nueva empresa, es menos costoso obtener préstamos y los consumidores perciben menos beneficios al ahorrar. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Entorno Social:

- **Práctica Deportiva en el Ecuador:** En cuanto a la práctica deportiva, solo 49% de la población practica algún tipo de deporte o actividad física. De ese porcentaje un 72% de personas lo hacen 30 minutos al día, dos días a la semana. De igual forma, de ese 49% de ecuatorianos el 33,7% running, siendo el deporte más practicado, el rango de edad donde hay más personas es 30 años y 65 años tenemos más del 60% de personas en este grupo; la distribución de los sexos es bastante igual, 49% hombre, 51% mujeres. (Ministerio de Deporte, 2017) Si se estudia de manera correcta el comportamiento de estos consumidores es una oportunidad para impulsar el sector que no está practicando deporte.

- **Estadísticas de personas con Discapacidades:** En Ecuador hay 313.445 personas con discapacidad tanto física y sensorial, las dos provincias con más personas con discapacidad son Pichincha con un 15,11% y Guayas con 23,95%, La discapacidad con mayor presencia es la física un 64,21%, existe mayor presencia de personas de sexo masculino, un 56,48% vemos que no existe una gran diferencia. Mas del 60,52 % de personas tiene edad comprendida entre los 18 años hasta los 65 años. (CONADIS, 2017) Es una oportunidad ya que existe un mercado desatendido el cual requiere instalaciones mejor diseñadas.

Entorno Tecnológico:

- **Tecnología desarrollada en el mundo:** Alrededor del mundo se ha desarrollado más tecnología inclusiva, la cual es cada vez más adaptada a diferentes discapacidades. Máquinas de cardiovascular que se adaptan a diferentes necesidades, esta tecnología se ha desarrollado principalmente en países de Norte América (Technogym, 18) y Europa (Keguru Pro, 2018), estas máquinas son adaptables, se retiran piezas sin afectar la funcionalidad del mismo aparato, sus estructuras son diseñadas con los mejores lineamientos para ser inclusivos. Adicionalmente se cuenta con lectores para ritmos cardiacos y contadores de calorías en todas las máquinas de cardiovascular.

2.2 Análisis de la Industria

Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

A continuación, se desarrollará un análisis de la industria ecuatoriana de la explotación de instalaciones deportivas mediante el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter que “analiza un sector en función de cinco fuerzas existentes permitiendo a la empresa conocer la competencia que tiene el sector en el que opera”. (Dirconfidencial, 2016). Las fuerzas analizadas del modelo de Porter para este proyecto son:

1. Amenaza de Nuevos Competidores:

Primero, la inversión estimada para la apertura de un gimnasio va desde 30 000 hasta 90 000, el arriendo promedio está en 4000 dólares mensuales. (Oñate, 2015) Tiene costo capital alto. Adicionalmente los gimnasios tienen un costo de matriculación, este valor oscila desde 25 dólares MonsterGym 70 dólares Balance Fitness Center (Balance Fitness Center, 2018), así mismo dada la naturaleza del servicio los clientes no cambian de gimnasio fácilmente. (Nuviola, y otros, 2014). Finalmente, la industria ha tenido un crecimiento promedio en ingresos de 36% los últimos 7 años lo cual muestra una industria que está en crecimiento. (SRI, 2017)

Nivel de amenaza: Esta fuerza tiene un nivel de amenaza **medio**. Tiene un costo capital alto al momento de ingresar y el costo de cambio para el cliente. Pese a esto la industria tiene un crecimiento acelerado de 36% anual los últimos 7 años.

2. Poder de Negociación de los compradores:

Primeramente, existen agrupaciones de deportistas con discapacidad oficiales son el equipo de Olimpiadas Especiales (Olimpiadas Especiales, 2018) y FEDEPDIF (Federación ecuatoriana de deportistas ecuatorianos con discapacidades físicas) (Comite Paraolimpico Ecuatoriano, 2018). Adicionalmente los gimnasios tienen un costo de matriculación, este valor oscila desde 25 dólares MonsterGym 70 dólares Balance Fitness Center (Balance Fitness Center, 2018), este costo tiene que afrontarlo el cliente en todos los gimnasios. Finalmente, los gimnasios ofrecen más opciones para poder diferenciarse de la competencia, como son clases grupales y mayores disciplinas. (Alvarado, 2018)

Nivel de amenaza: Esta fuerza tiene un nivel de amenaza **alta**. Existen agrupaciones en la cuales están concentrados la mayoría de los deportistas que tienen discapacidades, a eso hay que añadir que los gimnasios ofrecen más factores diferenciadores, los clientes tienen más opciones para elegir.

3. Amenaza de Productos Sustitutos:

La práctica es una actividad de ocio. Los posibles sustitutos a son: Producciones grupales (R9000.01) ingresa 3,259 805.27 \$, Actividades en museos (R9102.00) ingresa 5,054 484.22 \$, Gestión y realización de eventos deportivos (R9311.03) 362,059 865.28 \$ y exhibición de producciones cinematográficas (J5914.00) ingreso 77,973 056 \$. (SRI, 2017) Este tipo de eventos de ocio son muy particulares, pese a estar en ubicaciones estratégicas para el consumidor no siempre van a ser consumidas por la naturaleza de estas, que están sujetas a gustos más subjetivos; la relación de precio es bastante amplia, hay conciertos gratuitos, por ejemplo, el concierto de Juanes mientras pueden existir presentaciones con un precio superior a los 300\$ como es el Circo del Sol. Todos estos sitios están sujetos a las normativas del INEN. (INEN, 2018)

Nivel de amenaza: Esta fuerza tiene un nivel de amenaza **alta**. Existe una gran cantidad de productos sustitutos para la practicas deportiva, estos mismos tienen un rango amplio de precios, además de ser accesibles, que puede provocar que sean de fácil sustitución entre servicios.

4. Poder de negociación de los Proveedores:

Para una instalación deportiva es necesario tomar en cuenta varios proveedores los cuales van a ser parte vital de la creación y mantenimiento de las instalaciones. En el CIIU F4100.20, que corresponde al servicio de ingeniería civil para infraestructuras no residenciales; el S9529.09 que es reparación de artículos deportivos; y la más importante que es la fabricación de equipos deportivos (C3230.01), existe 6 empresas en todo el país. Primero hay que mencionar que solo existe agremiación en el área de ingeniería civil, en los otros dos sectores involucrados no existe ningún grupo, por lo cual es más sencillo negociar el control de precios. El sector de N831 (ACTIVIDADES DE PAISAJISMO Y SERVICIOS DE MANTENIMIENTO CONEXOS) tiene empresas que pueden ser sustitutos para la producción de equipos deportivos, de igual forma no se encontró gremios. (Supercias, 2018). La oferta de las empresas del sector no muestra diferencias, ni en precio ni en características, no existe diferenciación. Por ejemplo, el líder del sector Taurus Fitness Company (Taurus

Fitness Company, 2018) no tiene un catálogo diferente al de Zona GYM (ZONA GYM EQUIPOS DE GIMNASIO, 2018).

Nivel de amenaza: Esta fuerza tiene un nivel de amenaza **baja** ya que la oferta es muy reducida, pero no es diferenciado entre competidores y existe un sector que puede sustituir, dejando como factor más decisivo el precio para las empresas. El caso de ingenieros y arquitectos existe un gremio, el costo es estandarizado no representa ningún conflicto con los clientes.

5. Rivalidad y Competencia del Mercado:

El sector de las instalaciones deportivas como gimnasios en este momento como vemos está bastante saturado, 79 empresas en total, y la zona geográfica donde mayor presencia hay es Pichincha. Los hace un mercado demasiado competitivo por querer ganar una cuota de mercado mayor. (Supercias, 2018) . Los gimnasios ofrecen más opciones para poder diferenciarse de la competencia, como son clases grupales y mayores disciplinas. (Alvarado, 2018) La innovación es sumamente necesaria. El líder de mercado en la actualidad es el Balance Fitness Center 12% seguido del Phisique 10 %, ambos gimnasios eran los más importantes hasta el 2017, son las instalaciones de mayor capacidad y las únicas que funcionan como franquicias. Debido a la naturaleza del sector, las instalaciones deportivas con mayor capacidad se las ve como líder del sector, sin embargo, el factor a analizar debería ser el número de inscritos frente a su capacidad máxima. Finalmente, la tasa de crecimiento de la industria es bastante rápida, la tasa porcentual de crecimiento en los últimos 7 años es del 36% (SRI, 2017), tiene signos de encontrarse en la etapa de crecimiento por su rápido incremento en los ingresos. Es positivo para un nuevo proyecto entrar en una industria en etapa de crecimiento ya que el sector del proyecto está lejos de estar saturado.

Nivel de amenaza: Esta fuerza tiene un nivel de amenaza **alta** debido a que es una competencia bastante fuerte porque requiere un nivel de especialización muy alto o tener precios bajos. Si no se logra captar de manera correcta al consumidor es muy complicado competir. No existe ninguna empresa que este por sobre las otras, la lucha por sobresalir es constante.

2.3 Matriz de factores externos (EFE):

Tabla 2: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
1. Personas con discapacidad tienen mayores oportunidades de trabajo y de poder adquisitivo	0,02	3	0,06
2. El código orgánico de discapacidades dispone de incentivos tributarios.	0,02	2	0,04
3. Las tasas de interés tanto pasivas como activas favorecen al consumo e inversión	0,04	3	0,12
4. 15% del total de personas con discapacidad que viven en Ecuador habitan en Quito.	0,09	3	0,27
5. La mayor cantidad de personas con discapacidad están en rango de edad de 18 hasta los 65 años.	0,04	2	0,08
6. La industria se encuentra en crecimiento.	0,1	3	0,3
7. Existen agrupaciones de deportistas con discapacidades	0,06	3	0,18
8. Alto nivel de diferenciación.	0,1	3	0,3
Amenazas	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
1. Las leyes de Ecuador hacen que montar una empresa requiera mucho tiempo y capital.	0,1	1	0,1
2. El municipio de Quito obliga al personal de gimnasios a tener título en entrenamiento o nutrición	0,12	4	0,48
3. La ley de protección del consumidor vela por la accesibilidad para recibir servicio o producto.	0,02	2	0,04
4. En la actualidad existe poco consumo en el Ecuador, especialmente de productos que no son de primera necesidad	0,01	1	0,01
5. Menos de la mitad de la población tiene actividad física.	0,03	2	0,06
6. Balance Fitness Center y Phisique son los líderes del mercado	0,05	1	0,05
7. Tiene un costo de capital alto.	0,06	2	0,12
8. Pocos proveedores de máquinas de ejercicios.	0,06	2	0,12
9. Barreras para los clientes al momento de cambiar de gimnasio	0,08	4	0,32
TOTAL	1		2,65

Resultados de la matriz:

La matriz tiene como objetivo evaluar la reacción que puede tener una empresa o futuro proyecto frente a los factores externos, ayuda de igual forma a definir estrategias necesarias para que la empresa aproveche de mejor manera estos factores, por medio de una calificación que va desde 4, cuando la empresa tiene más capacidad para aprovechar los factores externos y 1 cuando la empresa no puede aprovechar. En caso del proyecto planteado la calificación obtenida es de 2,65, esta calificación es promedio apenas superior al promedio 2,5 (David, 2013). Significa que las estrategias que se van a plantear deben enfocarse principalmente en explotar de mejor forma los factores que el proyecto puede aprovechar.

Conclusión de la matriz EFE

Factores de respuesta superior

Actualmente la industria tiene un crecimiento importante, este es un factor sumamente importante, pese a la difícil situación económica que atraviesa el país, se encuentra en deflación, esta industria muestra un comportamiento muy positivo, con un crecimiento promedio de 36% anual. Así, los proyectos que entran dentro de este sector pueden aprovechar este rápido crecimiento para hacer un proyecto mucho más rentable.

Adicionalmente, el alto nivel de diferenciación es importante dentro del sector en el que se encuentra el proyecto, el consumidor de instalaciones deportivas está constantemente buscando gimnasios en los cuales se puedan practicar una mayor cantidad de disciplinas. Para poder competir de mejor manera es necesario tener una oferta mucho más grande de actividades complementarias. De igual forma, para que la instalación de actividad física tenga permiso de funcionamiento se requiere personal calificado que este abalado ya se por una entidad nacional o internacional, este puede ser un factor diferenciador para atraer más clientes si el personal está más capacitado.

Finalmente, uno de los factores más complicados es el cambio de instalación. Para este factor se puede establecer diversas estrategias y acciones para que no sea una amenaza que afecte al proyecto.

Factores de respuesta inferior

El Ecuador está pasando por un ciclo de deflación, el consumo se ha reducido en todo el país. Esto puede complicar a emprendimientos a crecer. Así mismo, la ley del país hace que formar una empresa sea un proceso lento y costoso. Finalmente, solo existen dos líderes en el mercado, esto más allá de ser un factor de éxito para el proyecto es parte del comportamiento del sector. Las instalaciones que se vuelven líneas o franquicias tienden a poder abarcar mucho más mercado, por su capacidad física; Pero el éxito de las instalaciones se mide por la capacidad utilizada de la instalación.

Conclusión del análisis de entorno externo

En el ámbito político legal encontramos muchas oportunidades, como las leyes que benefician a empresas que trabajan para brindar servicio a personas con discapacidad. En cuanto a la situación económica del país se puede observar que hay poca demanda de productos-servicios, esto se refleja en el ciclo de deflación. Pese a esto las tasas activas y pasivas muestran un comportamiento que favorece al consumo. Adicionalmente se aprecia un número importante de personas con discapacidad principalmente en las provincias de Guayas y Pichincha, la empleabilidad de estas personas ha incrementado. Finalmente, en el ámbito social encontramos que menos de la mitad de la población practica deporte, esto puede ser un beneficio si se estudia las razones por las cuales no se practica comúnmente.

El proyecto se encuentra en la industria de instalaciones deportivas. La amenaza de competidores es media, las normativas para este tipo de instalaciones son pocas, pero la inversión puede llegar a ser muy alta. En cuanto a la fuerza del consumidor se concluye que es una fuerza alta, existe una oferta importante de este tipo de centros y sustitutos, y las leyes de protección al consumidor benefician al mismo. De igual forma la amenaza de productos sustitutos es alta,

en el ámbito de ocio podemos encontrar una oferta mucho mayor. Por un otro lado, no hay un número importante de proveedores, pero de los mismos no existe una agremiación razón por la cual la fuerza de ellos es media, la mejor oferta es la escogida. Finalmente, la tasa de crecimiento de la industria es alta, esto es una oportunidad ya que no está siendo afectada por el ciclo de deflación que está pasando el país.

3 Análisis del Cliente:

3.1 Análisis cualitativo y cuantitativo

El siguiente análisis será un estudio bietápico compuesto por un análisis cualitativo y uno cuantitativo. Donde se realizó entrevistas a expertos del campo y del sector y un grupo focal (*focus group*) y; por otro lado, un sondeo descriptivo. El problema de la investigación será ¿qué tanta acogida tendrá el grupo objetivo hacia la oferta de un parque de calistenia adaptado para personas con capacidades especiales en Quito?

3.1.1 Análisis cualitativo

Análisis de Entrevistas a Expertos (Anexo 1): Se realizó dos entrevistas a los siguientes expertos en el sector y sensibles hacia el tema:

- Wilson Castaño: Entrenador personal en el *Smart Training Gym*. Certificado internacionalmente con 3 años de experiencia.
- Irene Valarezo: Graduada en Relaciones Internacionales y Ciencia Política y Gobierno. Es pasante en el CONADIS, y es encargada de la promoción de diversidad humana. Tiene parálisis cerebral.

Resultados de las entrevistas: Según Wilson Castaño en el Ecuador no existe en la actualidad una instalación de práctica física que sea inclusivo con personas con discapacidad. Las instalaciones tanto deportivas como no deportivas tienen barreras; por ejemplo, la mayoría de los establecimientos físicos suelen tener más de dos pisos conectados por gradas, lo cual imposibilita la movilidad a personas con discapacidad. También suele existir poco espacio entre maquinas, complicando aún más la movilidad. Adicionalmente menciona que los clientes van de 3 a 4 veces por semana a la instalación si no son profesionales.

Por otro lado, según Irene Valarezo, las infraestructuras actuales cumplen con el mínimo requerimiento en cuanto a normativas, mas no son edificadas en función de las necesidades reales. Tanto en el sector público como privado, la creación de rampas que son demasiado delgadas o la falta de barandales en las mismas son ejemplos de la falta de interés en este tipo de personas. En el Ecuador aun no adapta a su cultura la inclusión hacia este tipo de personas con discapacidad. Irene recalca que este plan de negocio debería incluir no solamente a personas

con discapacidades, sino que también a todo público para evitar que las personas se sientan demasiado representadas por su discapacidad, y no por su esencia como seres humanos. discapacidad es una persona antes que pensar en su discapacidad.

La tendencia de las instalaciones deportivas fue otro punto a analizar. Según Wilson Castaño en los últimos 10 años el gimnasio paso de ser un tema de estética a un tema de salud. Esta se volvió la principal razón para inscribirse en una instalación deportiva. En 2010 se populariza el *crossfit*, entrenamiento de alta intensidad que termina siendo lesivo y el consumidor posteriormente vuelve a las pesas. Actualmente, el entrenamiento funcional y entrenamiento con peso propio ganó terreno; pero en él Ecuador no está completamente introducida ya que no existen espacios para esta práctica. Hay que mencionar que entrenamiento con peso propio (calistenia) tiene un alto nivel de exigencia, pero los entrenamientos funcionales realizados con el propio peso corporal son una opción ideal para desarrollar una condición física previa a la calistenia. Así mismo los espacios para estas dos prácticas pueden ser los mismo, son actividades físicas no excluyentes.

Para concluir, se confirma que no existen instalaciones deportivas que puedan ser utilizadas por personas con discapacidad. Así mismo, en el Ecuador no está suficientemente desarrollada la calistenia, por lo que existe una oportunidad en el mercado. Por último, ambas entrevistas mencionan que es necesario que la instalación sea adaptada, mas no debe ser una instalación exclusiva para personas con discapacidad.

Análisis de grupo focal (Anexo 1):

Para este análisis se invitaron a ocho personas del grupo objetivo pensado y los resultados fueron:

Resultados:

Los invitados al grupo focal dieron más importancia a las características del servicio principal dando poca importancia a los servicios complementarios (como cafeterías, internet, etc.).

En el Ecuador existen varias disciplinas adaptadas (básquet, tenis, *handcycling*, entre otros) que se pueden combinar con la calistenia para mejorar el desempeño. Esto puede significar que muchos de esos deportistas necesiten de un espacio para desarrollar de manera complementaria su capacidad física. Es una gran oportunidad de crecimiento y una necesidad que satisfacer.

Un factor interesante encontrado fue que los participantes hacían énfasis en desarrollar espacios o utilizar máquinas para que las personas con capacidades especiales no requieran de ayuda externa. Por ejemplo, máquinas y equipos del gimnasio que permitan no salir de la silla de ruedas o no alejarse mucho de ella. El servicio sanitario y parqueaderos también son un espacio que desearían que sea adaptado de tal forma que no sea necesaria la asistencia.

La valoración de la calistenia fue positiva por los asistentes. Fue visto más como un complemento para otros deportes; de igual forma se notó que es importante tener dentro de la instalación algunos equipos de gimnasio básicos, como pesas.

Por último, la idea del proyecto tuvo bastante aceptación ya que está en parte diseñado para un segmento ciertamente excluido en el Ecuador y que a ellos les gustaría que fuera abierto. De la misma forma que es importante el poder practicar actividad física casi sin ayuda y contacto con más personas. Este fue otro de los puntos donde hubo unanimidad.

Segmentación y obtención de muestra (n)

Tabla 3: Segmentación

	VALOR	TOTAL	FUENTE
QUITO	2239191	2239191	(INEC,2017)
PERSONAS CON DISCAPACIDAD	42443	42443	(CONADIS,2017)
EDAD 18-65 años	27737	27737	(CONADIS,2017)
NIVEL SOCIO ECONOMICO A, B, C+	35,90%	9958	(INEC,2017)

Adaptado de: INEC, CONADIS, 2017

Calculo de Muestra: El tamaño de muestra natural para el número de personas del segmento debería ser de 383 personas; sin embargo, por cuestiones académicas se realizarán 50 encuestas mediante un *muestreo no probabilístico por conveniencia*, ya que se desconoce si la persona escogida para la encuesta es parte de la población. El método que utilizar es por bola de nieve.

3.1.2 Análisis Cuantitativo:

Para esta investigación se realizó una encuesta con 13 preguntas a un total de 54 personas. A continuación, se realizará un análisis estadístico por medio de tablas cruzadas.

Tabla 4: Práctica deportiva y tipos de discapacidad

5. Practica algún tipo de actividad física (Si su respuesta fue "No" pase a la pregunta 7)	Column Labels		Grand Total
	No	Sí	
Auditiva	5,56%	1,85%	7,41%
Física	25,93%	46,30%	72,22%
Física, Auditiva	3,70%	1,85%	5,56%
Física, Auditiva, Lenguaje	0,00%	1,85%	1,85%
Física, Lenguaje	0,00%	1,85%	1,85%
Intelectual	1,85%	0,00%	1,85%
Visual	5,56%	3,70%	9,26%
Grand Total	42,59%	57,41%	100,00%

Se puede observar que el 63,64% de personas con algún tipo de discapacidad física está practicando alguna actividad física (anexo 2, tabla1). Por otro lado, el 40% de personas con discapacidad visual practican actividades físicas (9,26% del total de los encuestados) (anexo 2, tabla 2). Por último, el 25% de personas con algún nivel discapacidad auditiva practica algún tipo de deporte (anexo 2, tabla 3). A continuación, se analizarán las razones por las que las personas no van a una instalación deportiva.

Tabla 5: ¿Por qué razón no practican deporte? y discapacidad

7. ¿Por qué razón no practica actividad física?	Auditiva	Física	Física, Auditiva	Física, Auditiva, Lenguaje	Física, Lenguaje	Intelectual	Grand Total
Instalaciones adaptadas	0,00%	44,00%	4,00%	0,00%	1,50%	0,00%	49,50%
Tiempo	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,50%	5,50%
Tiempo, instalaciones adaptadas	0,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%
Tiempo, precio, instalaciones	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
Otros	4,00%	4,00%	0,00%	4,00%	4,00%	0,00%	16,00%

Precio	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	8,00%
Precio, instalaciones adaptadas	0,00%	12,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	12,00%
Grand Total	12,00%	65,00%	8,00%	4,00%	5,50%	5,50%	100,00%

En cuanto a las razones por las que una persona con discapacidad no asiste a un gimnasio: Del total de personas con discapacidad física, 88,89% responde como una de las causas la falta de instalaciones adaptadas, 11,11% argumentan que no tienen tiempo, 11,11% dice que los costos son muy altos como una de las razones y 16,67 % menciona otros (anexo 2, tabla 4). Por su parte personas únicamente con discapacidad auditiva, mencionan que es culpa tanto del tiempo, como de los altos costos que tienen este tipo de instalaciones. (anexo 2, tabla 5). Finalmente, personas con únicamente discapacidad visual, responde un 66,66% del total que la razón principal por no practicar deporte es la falta de lugares adaptados (anexo 2, tabla 6).

Tabla 6: Gasto en práctica deportiva y discapacidad

¿Cuál es el rango que corresponde a su gasto mensual en Deporte y actividades físicas?							Grand Total
	Auditiva	Física	Física, Auditiva	Física, Auditiva, Lenguaje	Física, Lenguaje	Visual	
101 en Adelante	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%
30-50	3,33%	43,33%	3,33%	3,33%	3,33%	3,33%	56,67%
51-70	0,00%	13,33%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	20,00%
71-90	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%
91-100	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%
Grand Total	3,85%	76,92%	3,85%	3,85%	3,33%	6,67%	100,00%

Adicionalmente, de las personas que practican deporte, el 56,67% tiene un gasto mensual entre 30-50\$, este es el rango de mayor porcentaje. El siguiente rango

es del 51-70\$ con un 20%. Únicamente un 23,34% tiene un gasto superior a los 71\$ mensuales en deporte. Estas cifras son importantes para determinar el precio que puede llevar el proyecto. Las personas con discapacidad física son las que incurren mensualmente en un mayor gasto en deporte. Por otro lado, el valor que estarían dispuestos a pagar las personas que no practican deporte porque no existen centros adaptados sería de 30\$ la mensualidad. Este sería el precio valorado por el mercado para una instalación de este tipo.

En cuanto a los servicios complementarios que la instalación debería ofrecer, el 76,7% de los encuestados prefirió que exista un parqueadero privado. Esto se debe a la comodidad y necesidad de llevar equipos como sillas de ruedas de parte de ciertas personas. También los encuestados votaron para que exista Wifi en las instalaciones, una aplicación móvil para ver la cantidad de personas dentro del gimnasio, y un restaurante.

Por último, tan solo el 46% de los encuestados conoce la calistenia; sin embargo, el 92% estaría interesado en probar esta práctica física. Lo que en sí representa una oportunidad de mercado por la alta tasa de interés en la misma.

Conclusión de la investigación de mercados

La investigación de mercados mostró que la principal búsqueda de personas con discapacidad en un centro como este propuesto es la inclusión entre personas con y sin discapacidad, al mismo tiempo que la instalación sea adaptada. La falta de adaptación en actuales centros deportivos arrojó que el 70% de los encuestados no practiquen actividades físicas. Tanto en las entrevistas como en el grupo focal, se encontró una necesidad de generar convivencia. Este proyecto debe fundarse en torno a esa filosofía, que ninguna persona se pueda quedar afuera a causa de las barreras de la arquitectura.

En cuestiones de resultados servicio-instalación a ofrecer, la instalación debe tener un tipo de estructura en la cual cualquier persona pueda ir a practicar actividad física sin ningún problema. Se debe ofrecer en la instalación maquinas que funcionen sin bajarse de la silla de ruedas y un parqueadero amplio, baños que sean adaptados. Cabe mencionar que el parqueadero fue la necesidad más resaltada en el grupo focal y las encuestas. Realmente no se ve una necesidad

de implementar servicios complementarios demasiado innovadores, la necesidad esta principalmente en el funcionamiento del espacio.

En cuanto a la plaza-ubicación, las personas que más se vieron dispuestas a usar el proyecto (56%) se encuentran principalmente en los sectores norte, centro norte de Quito y Cumbayá. Así, la instalación podría ser ubicada en Nayón (la zona más céntrica entre estas 3 locaciones) o centro norte de Quito cerca de una zona estratégica de conexión como es el túnel Guayasamin.

En cuanto a precio, el valor que las personas que no practican deporte estarían dispuestas a pagar va desde 30\$ un 44,4% a 60\$ un 22,2% mensuales. Mas arriba de ese valor ningún encuestado pagaría por estar en la instalación. Así mismo la mayoría de las personas que practican deporte gastan entre 30-50 \$ mensuales. El costo estimado que pudiera tener la instalación de manejarse por mensualidades debería ser entre 30\$ y 40\$, comprendiendo que se perdería a las personas que no practican deporte al poner un valor más alto.

En cuestiones de promoción tenemos que la mayoría de encuestados da mucho valor al boca a boca, en el grupo focal se hizo hincapié en la importancia de los influenciadores para llamar la atención y sentirse más familiarizados con la misma, en cuanto a los medios a utilizar el más importante es redes sociales. La prensa escrita (periódicos) sería un medio eficaz en la cual se pudiera utilizar estrategias de *Free-Press*.

Finalmente, es una disciplina llamativa y que busca ser practicada por el segmento meta. La mayoría de las personas piensa que fuera interesante la práctica de esta disciplina como una alternativa a los entrenamientos comunes. Al no ser un modo de entrenamiento tan conocido y masificado dentro del Ecuador el factor llamativo e innovador puede ser muy importante.

4 Oportunidad de Negocio

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio en análisis externo e industria

El proyecto se enfoca en brindar un espacio que sea apto para una persona que tenga discapacidad. En el Ecuador un 2,6% de la población tiene algún tipo de discapacidad, quiere decir que de cada 100 personas 3 personas tiene discapacidad (CONADIS, 2017). De este número de personas sabemos que la segunda ciudad con mayor número de personas con discapacidad es Quito, 15% habitan actualmente en la capital y el rango de edad más representativo es desde los 30 años hasta los 65 años según el CONADIS. Adicionalmente, las normativas para las empresas obligan a tener mayor accesibilidad para las personas con discapacidad. Finalmente, los entrenadores deben ser expertos en temas de nutrición para poder atender un gimnasio.

En cuanto a la industria, se encuentra que está en crecimiento, incrementa anualmente 36% en promedio los últimos 7 años, razón por la cual ingresar a esta industria es atractivo.

4.2 Descripción de la oportunidad de negocios en la investigación de mercado

La principal oportunidad de negocio encontrada en el análisis al cliente fue que se encontró que, a pesar de que hay gran oferta de gimnasios en Quito es bastante densa, ninguno de estos está adaptado a la necesidad de personas con capacidades especiales. Este aspecto es importante ya que, de manera metafórica, fue como encontrar un océano azul en un océano rojo, es decir, un mercado poco atendido dentro de uno que es altamente competitivo. (Kim & Mauborgne, 2004).

En cuanto a la investigación de los potenciales clientes se tiene que, pese a los cambios e implementaciones en las normativas, el avance que se buscaba no se está logrando. Tanto en el *focus group* como en las entrevistas quedo en evidencia que las infraestructuras en el Ecuador no han generado esa inclusión que se buscaba. Principalmente en la entrevista realizada a Irene Valarezo, una persona con discapacidad física o sensorial queda claro que el sentir de este

grupo es que se lo sigue excluyendo de actividades educativas, laborales y físicas. Ella usa como ejemplo centros comerciales, que en su intento por ser más inclusivos sus rampas no tienen medidas correctas, son muy angostas o se olvidan de los barandales. Por otro lado, existen muchas disciplinas adaptadas llevándose aquí en el Ecuador. Esas disciplinas requieren preparación de igual forma. Para mejorar fuerza e incrementar el desempeño de los deportistas de igual forma es necesario que existiese este tipo de instalaciones para mejorar el nivel competitivo de nuestros deportistas. De igual manera, en las encuestas un 70,8% de los encuestados que no practicaban ningún deporte ni actividad física asegura que se debe a que no existe instalaciones adaptadas. Así se pudo confirmar la necesidad de espacios adaptados. Adicionalmente a las características físicas debe ser abierto para todas las personas y promover la convivencia, tanto el grupo focal como las entrevistas a expertos dejaron claro este aspecto, el espacio debe ser adaptado mas no exclusivo para personas con discapacidad. De esta forma se da la apertura para que el proyecto sea una instalación para todas las personas dentro del segmento establecido.

En cuanto a las necesidades que debe cubrir una instalación adaptada ideal, se destaca los parqueaderos como la necesidad más importante a ser cubierta 76,7% de las personas lo mencionan, adicionalmente el parqueadero espacioso fue la característica más importante junto a las maquinas adaptadas; Por lo cual será una característica básica en la instalación. Otro “servicio adicional” requerido fue Wi-Fi el cual es cada vez más importante para las personas 30,2% de los encuestados la requieren. Finalmente, el Bar de proteína, al momento de hacer el grupo focal consideraron a este servicio como innecesario, pero en las encuestas un 27,9 % consideraba como un servicio que les gustaría tener dentro de la instalación.

Para finalizar, en la actualidad la tendencia del fitness a nivel mundial ha evolucionado. Se busca métodos de entrenamiento que sean menos lesivos después de haber encontrado relación entre ciertas lesiones y el crossfit según el entrenador Wilson Castaños. La calistenia o peso propio emergió y se vuelve una de las modalidades más importantes. En la investigación realizada se mostró un importante interés por la práctica de este deporte, un 92% de los entrevistados

afirmo que practicaría calistenia, pese a que un 54% de las personas tenía una idea vaga sobre esta actividad. Es una actividad nueva y llamativa, de igual forma, estas instalaciones son sencillas de mantener y adaptar para que personas con discapacidad tengan libre acceso a las mismas. Se puede trabajar más músculos usando menos máquinas.

Conclusión:

Esta instalación deportiva se enfocará brindar espacios incluyentes, maquinas que sean adaptadas y equipo de entrenadores preparados para poder trabajar de manera correcta con gran número de discapacidades. Este espacio será seguro y un ambiente confortable para que las personas puedan lograr su máximo nivel y generar un espacio de convivencia.

Por último, el compromiso de que esta instalación sea un pilar para que en un futuro el deporte sea verdaderamente parte de la vida de todas las personas. Que sea una demostración de cómo se debe construir un espacio verdaderamente inclusivo. Garantizar que si una persona con discapacidad quiere realizar actividad física su única limitación sea sus ganas y no el espacio donde realizar.

5 Plan de Marketing

5.1 Estrategia General de Marketing

La estrategia general de marketing a usar será la de *diferenciación*; que consiste en “dotar al producto o servicio de una característica intrínseca o un atributo periférico, apreciable por el cliente y percibido como único, características únicas para poder llegar a un mercado desatendido”. (Fiore & Consolación, 2006). Usar esta estrategia tiene sentido ya que el proyecto se enfoca en la creación de un parque de calistenia que sea adaptado para personas con discapacidad, un espacio en el cual se puedan desarrollar su práctica física. La investigación arroja resultados de que en Quito no existe ningún centro fitness o de actividad física adaptado. Esta instalación busca ser un espacio para que exista de igual forma convivencia.

5.2 Estrategia de crecimiento de mercado-producto

Tras usar la matriz Ansoff se determinó que la estrategia a utilizar es la de desarrollo de producto ya que es un mercado existente pero que no ha podido encontrar una instalación la cual pueda satisfacer sus necesidades. Para ellos se introduce un producto nuevo.

Tabla 7: Resultados de la matriz Ansoff

		Producto	
		Actuales	Nuevos
Mercado	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de Productos
	Nuevos	Desarrollo de Mercado	Diversificación

Adaptado de: Ansoff, 1998 (Watts, Cope, & Hulme, 1998)

Mercado Objetivo

Tabla 8: Tabla de segmentación (Personas con discapacidad únicamente)

	Valor	Total
Quito	2239191	2239191
Personas con discapacidad	42443	42443
Edad 18-65 años	27737	27737
Nivel socio económico A, B, C+	35,90%	9958

Adaptado de: INEC, CONADIS, 2010.

Tabla 8.5: Tabla de segmentación

	Valor	Total
Quito	2239191	2239191
Edad comprendida entre 18 y 65 años	57%	1276339
Personas que practican deporte	49%	625406
A, B, C+	35,90%	224521

Adaptado de: INEC, 2010.

El mercado objetivo original escogido son personas con discapacidad física, visual y auditiva con edad comprendida entre 18 y 65 años de la ciudad de Quito. Se escoge al Cantón de Quito ya que tiene el mayor número de personas con discapacidad en Ecuador. Por otro lado, la edad escogida es definida basada en una entrevista. La misma entrevista ayuda a visibilizar un aspecto, personas menores de edad con discapacidad muchas veces tienen terapia y el tiempo es limitado para usar en más ocio, por esta razón se decide enfocarse en personas mayores de 18 años. La cantidad de personas que pertenecen a este segmento es un total de 27.737 personas. Lógicamente cada año este segmento va a cambiar.

El segmento meta para realizar el estudio de mercado son personas que vivan en Quito. Esto debido a que Quito es uno de los 3 cantones según el CONADIS con más personas con discapacidad. Por otro lado, la edad de las personas debe comprender entre los 18 años y los 65 años. Este detalle es tomando que personas con discapacidad antes de los 16 años pueden pasar mucho tiempo en terapia, lo cual imposibilita que puedan inscribirse en una instalación deportiva. De igual manera sucede con las personas que son mayores de 65 años. Por último, tomando en cuenta el valor de inscripción en una instalación deportiva se decide que el nivel socio económico del cliente es A, B, C+.

Tras las entrevistas realizadas se deja en claro el deseo del mercado objetivo de que sea una instalación abierta a todo público y no sea una segmentación. Por esta razón la instalación no va a ser exclusiva, pero si se enfocara principalmente en tener los equipos y la parte arquitectónica de la instalación que sea idóneo para que una persona con discapacidad pueda asistir a la instalación. Así, el

mercado objetivo de este proyecto es de un total de 224521 personas con y sin discapacidad.

5.3 Propuesta de Valor

Esta será una instalación única que se enfocará principalmente en espacio incluyentes, maquinas que sean adaptadas y equipo de entrenadores preparados para poder trabajar de manera correcta con gran número de discapacidades. Este espacio será seguro y un ambiente confortable para que las personas puedan lograr su máximo nivel.

De igual manera, se tendrá responsabilidad para diseñar un espacio en el cual las personas puedan convivir y disfrutar de la actividad física. De igual forma se tendrá un compromiso con la calidad del servicio, se establecerán planes de trabajo individuales acordes a cada necesidad de todos los clientes. Se trabajará en base a los objetivos establecidos por los mismos clientes con la guía del entrenador asignado. La personalización es base en la metodología que aplicaran los entrenadores para que el ejercicio solo sea beneficioso.

Por último, el compromiso de que esta instalación sea un pilar para que en un futuro el deporte sea verdaderamente parte de la vida de todas las personas. Que sea una demostración de cómo se debe construir un espacio verdaderamente inclusivo. Garantizar que si una persona con discapacidad quiere realizar actividad física su única limitación sea sus ganas y no el espacio donde realizar. Todo esto manteniendo un precio competitivo frente al mercado. Por eso la propuesta a utilizarse es *Más por lo Mismo*; esto debido a que el proyecto tendrá un valor cercano al de la competencia cuyos precios por mensualidad los podemos encontrar desde 25\$ (Smart Training Gym) hasta 80\$ (Balance).

Tabla 9: Modelo Canvas

Alianzas Clave:	Actividades clave:	Propuesta de valor:	Relación con el Cliente:	Clientes:
-Peckelandia, proveedores de equipos. -Freshii, proveedor de	-Entrenamiento personalizado y guía nutricional. -Manteamiento de maquinas	Instalación enfocada principalmente en espacio incluyentes,	Constante evaluación del servicio otorgado a los clientes. Asesoramiento	Nuestros clientes son personas con discapacidad y sin discapacidad

comida balanceada -Municipio de Quito, escuela de señas. -Inacorp S.A., mayorista de tecnología -Zoho, Crm	- Evaluación mensual. -Manejo de redes y evaluación de rendimiento	maquinas adaptadas y equipo de entrenadores preparados para poder trabajar de manera correcta con gran número de discapacidades. Espacio seguro y un ambiente confortable para que las personas logren su máximo nivel.	en cada etapa del entrenamiento. Valores amistad y comunicación	con edad comprendida entre 18 y 65 años.
	Recursos clave: -Mobiliario de equipos deportivos adaptados. -Entrenadores con conocimiento amplio en entrenamiento. -CRM y personal con conocimiento del mismo.		Canales: Instalación deportiva, con personal que maneja correctamente idioma de señas. Redes sociales para mantener contacto	
Estructura de costos: Costos fijos: -Servicios básicos -Material de entrenamiento -Mantenimiento -CRM -Entrenadores		Fuentes de Ingresos: Los ingresos serán conseguidos a partir de la compra de paquetes para el uso de la instalación (mensual, trimestral, semestral y anual). El método de pago será pago en efectivo.		

5.4 Mezcla de Marketing

5.4.2 Producto

Gimnasios, Box de Crossfit y parques de calistenia son instalaciones deportivas las cuales tienen como objetivo ser un espacio para que las personas puedan desarrollar destrezas físicas, mejorar la salud de las personas, perfeccionar una disciplina y ser un punto para relacionarse con más personas.

El parque de calistenia “*Freesthenics*” (*Free: libertad, calisthenics: calistenia*) busca cumplir los objetivos previamente mencionados, con el gran agregado que busca ser la primera instalación deportiva adaptada a personas con discapacidad en Quito, incluyendo espacios aptos para el uso de sillas de ruedas, profesionales en el área de entrenamiento y terapistas físicos con conocimiento en idioma de señas, manejar programas de entrenamiento personalizados basados en objetivos y metas establecidas con cada individuo. De igual forma será un espacio en el cual se va a generar convivencia por medio

de eventos; los cuales se desarrollarán con el objetivo de unir a la comunidad del gimnasio y mostrar los avances de los clientes, y estableciendo una filosofía a todos los clientes tanto externos como internos; esto lo conseguiremos colocando imágenes con mensajes de superación como parte de la decoración del gimnasio, ir implantando una idea de convivencia y de igualdad.

Atributos y características

Instalación: Las instalaciones buscarán ser un apoyo a la práctica de actividad física. Primero el lugar donde se ubicará la zona de entrenamiento será espacioso, tendrá dimensiones de 140m x 266m tamaño establecido por la empresa Kenguru para garantizar que las personas puedan moverse con silla de ruedas sin tener problemas al desplazarse; dentro de este espacio se colocaran un total de 14 edificaciones de barras en total (capacidad para 60 personas), 2 de cada tipo recomendado por la empresa Kenguru, esto para garantizar que las personas puedan moverse por el espacio sin chocarse con ninguna persona o máquina, haciéndolo un lugar cómodo y práctico para los clientes; hay que sumar que la superficie de la zona de entrenamiento será de lona de caucho y tendrá un techo corredizo de policarbonato. Adicionalmente, se contará con un espacio de 42m x 210m enfocada en ejercicios cardio vasculares, un edificio de control el cual estará ubicado en la entrada donde también estarán las oficinas administrativas y se colocarán en el mismo nivel una zona húmeda con dos vestidores para cada sexo, con 2 duchas diseñadas para sillas de ruedas (Anexo 4.5) y por último un total de 50 parqueaderos todos con la medida estándar ecuatoriana para personas con capacidades especiales. (Anexo 4.1) Cabe mencionar que no se colocará ningún tipo de gradas o escaleras para acceder a la zona de entrenamiento ni se colocarán distintos niveles para ninguna zona de la instalación (Ilustración en Anexo 4.5 y 4.6).

Máquinas: Se colocarán un total de 14 estructuras de calistenia, 2 escaleras chinas que comienzan a la altura del pecho de una persona en silla de ruedas, 2 barras horizontales bajas para dominadas 1,70m, 2 barras horizontales altas 2,50m, 2 juegos de paralelas para dominadas 1m de altura, 2 juegos de paralelas para dominadas a 1,60m, 2 camas con inclinación 45 grados para abdominales

y 2 jaulas dominadas con par de anillos y escalera 2,50 m altura, 1m de ancho. Adicionalmente se contará con 7 bandas de presión de 2m para realizar ejercicios funcionales y una zona de cardio en un espacio de 5 m² que contará con dos máquinas corredoras, 2 bicicletas estáticas y 2 *handcycling* estáticas.

Entrenadores: Se planea contar en un inicio con un total de 7 entrenadores tiempo completo, los mismos que trabajarán en distintos horarios, 3 entrenadores de 5am-13pm y 4 entrenadores de 15pm-22pm contando con dos horas 13pm-15pm donde la instalación no estará funcionando, tampoco existirá atención los fines de semana y feriados. Los entrenadores deben ser todos avalados por el ASO FIT o el Ministerio del Deporte. Adicionalmente todos los entrenadores recibirán clases de señas para poder comunicarse con todos los posibles clientes. Esto es sumamente importante para cumplir con la experiencia del cliente. Apartar del inicio del quinto año se contratará 2 entrenadores más, cada entrenador tiene capacidad de trabajar cada hora con grupos de 4 hasta 6 personas. En un principio se contaría con un entrenador más en caso de emergencias.

Modalidad: Los entrenamientos guiados tendrán una duración de una hora, es el tiempo máximo que toma completar un circuito de entrenamiento con peso corporal propio, de igual forma esto garantizara que los seguimientos sean lo más personalizados posibles. Previo al inicio de la mensualidad de un cliente se realizará un acercamiento, para poder conocer mejor al cliente, poder personalizar mucho más su experiencia y también definir sus objetivos mensuales, se dará un lineamiento a partir de esa reunión para que pueda comenzar con su experiencia.

Servicios Adicionales: *Freshii*, empresa de comida saludable, ofrecerá sus productos dentro de la instalación por medio de una concesión anual, para que adicionalmente al entrenamiento también ofrecer guía nutricional con sus productos; también se contará con internet de 15 Mbps para toda la instalación contratado con CNT.

Branding y Logo: El logo tendrá las letras principales del nombre "*FreeSthenic*", en tono verde de fondo, color escogido por su significado de armonía y equilibrio.

Adicionalmente se puede observar personas realizando calistenia en las letras incluido una persona en silla de ruedas. (Anexo 4. 3)

Niveles del Producto

Básico: El servicio básico es una instalación deportiva para la práctica de calistenia, las personas asisten a este tipo de instalaciones para mejorar sus condiciones físicas y mantener una buena salud.

Real: El servicio real es una instalación deportiva adaptada para que personas con capacidades especiales también puedan practicar calistenia.

Aumentado: El servicio se va a diferenciar principalmente por las actividades extras como son eventos lúdicos y concursos de destreza que se llevaran a cabo para generar convivencia, adicionalmente a los servicios complementarios.

Diseño de la Instalación

El diseño de la instalación buscara ser lo más practica posible. Se manera un único nivel, no tendrá ninguna grada solo en zonas especificas una rampa que cumplirá con características necesarias. (Anexo 4.4) Adicionalmente como se menciona previamente contara con una zona para la instalación de calistenia, una zona de cardio vascular, una zona húmeda y una zona de restauración. (Anexo 4.3)

Costo Inicial:

Tabla 10: Inversión Inicial

Inversión Inicial PE e intangibles				
Razón	Clasificación	Valor	Cantidad	Total
Adc. Arquitectonicas ofi	Inversión Varios	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Adecuaciones de Area Húmeda	Inversión Varios	\$ 6.000,00	1	\$ 6.000,00
Adecuación de Zona de Calistenia	Inversión Varios	\$ 22.000,00	1	\$ 22.000,00
Adecuación de Zona de Cardio	Inversión Varios	\$ 950,00	1	\$ 950,00
Logo de la Empresa	Inversión Varios	\$ 700,00	1	\$ 700,00
Papeles legales	Inversión Varios	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
Equipos de Calistenia	Gimnasio (Incluido En PPE)	\$ 12.800,00	1	\$ 12.800,00
Equipos de Cardio	Gimnasio (Incluido En PPE)	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Equipos Computación	PPE	\$ 4.400,00	1	\$ 4.400,00
PUBLICIDAD	Inversión Varios	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Salario 3 Meses Para Curso	Inversión Varios	\$ 10.414,83	1	\$ 10.414,83
Curso De Señas	Inversión Varios	\$ 1.680,00	1	\$ 1.680,00

Equipos De Oficina	PPE	\$ 1.592,00	1	\$ 1.592,00
Total				\$ 67.736,83

Tabla 11: Costo del Servicio

Clientes		Costo fijos producto anual (año 1)				
Año 1	207	Razón	Valor	Cantidad	Total	Total, por Alumno
		Entrenadores	\$3.555,93	12	\$42.671,16	\$206,14
Año 2	238	Servicios	\$40,00	12	\$480,00	\$2,32
		Equipos	\$1.250,00	1	\$1.250,00	\$6,04
		Internet	\$23,40	12	\$280,80	\$1,36
Año 3	274	Renta	\$3.000,00	12	\$36.000,00	\$173,91
Año 4	315	Limpieza	\$495,94	12	\$5.951,33	\$28,75
		Eventos	\$166,67	12	\$2.000,04	\$9,66
Año 5	362	Mantenimiento	\$16,67	12	\$200,04	\$0,97
Total					\$88.833,37	\$429,15
Costo fijo (año 2)					\$89.073,22	\$374,18
Costo fijo (año 3)					\$89.313,72	\$326,25
Costo fijo (año 4)					\$89.554,86	\$284,46
Costo fijo (año 5)					\$89.796,66	\$248,03
Nota: El supuesto establecido es que la instalación estará en sus inicios con 15% de su capacidad máxima. El crecimiento de 15% anual fue tomado de las entrevistas.						

Adaptado de: Sujeto a inflación acumulada 2018: 0,27% (Banco Central del Ecuador, 2017)

5.4.3 Plaza

Distribución Directa: La distribución del servicio o producto se realiza donde el cliente adquiera el mismo. El método escogido es por distribución directa, el lugar donde el cliente debe acercarse a adquirir su membresía es en la instalación. El sitio físico como tal será en una oficina antes del control para el ingreso. El sitio será en la 6 de diciembre y Wimper, cerca del túnel Guayasamín.

Tipo de Distribución: Como se explica previamente, el único lugar donde se puede comercializar el servicio es en la instalación; por ende, el tipo de distribución es exclusivo. En ningún otro lugar se podrá adquirir este servicio.

Proveedores: Los diferentes proveedores necesarios serán:

- Adecuación de instalación: Para realizar las adecuaciones necesarias en lo que se refiere a arquitectura del lugar se contratara un arquitecto y un grupo

de 5 contratistas. Esto enfocado en realizar las adaptaciones en la arquitectura de la instalación. Adicionalmente se trabajará con *Krearte* para finalizar los detalles de la instalación en un principio y también para ser proveedor de la comunicación que se usará para los eventos.

- **Maquinas:** Para la adaptación de las maquinas se escogió a *Peckelandia*. De los proveedores estudiados para el proyecto, este es el que mejor oferta tiene, ya que cuenta con un portafolio de productos amplio y la posibilidad de adaptar las maquinas a las necesidades de cada cliente. Aquí se estudió la facilidad de la adaptación sobre el precio de los equipos. Adicionalmente se trabajará con 1000 Deportes para las bandas elásticas y Taurus para la zona de cardio.
- **Bar:** Para proveer la comida e hidratación más saludable la empresa que se encargará de vender dentro de la instalación será *Freshii*. Es un negocio de comida rápida, pero *fit* que va con la filosofía de salud de la empresa. Tienen una amplia oferta que se adapta a diferentes tipos de dietas.
- **Tecnología:** Por último, el proveedor de tecnología será un mayorista, se comprarán 7 *tablets*, una para cada entrenador o entrenadora, y una computadora de escritorio para el manejo de las bases de datos. El mayorista será *Inacorp S.A.*

Costos de Distribución: El costo de distribución del proyecto es únicamente el costo de arrendar el terreno, está sujeto a los valores de inflación del año 2018.

Tabla 12: Costo de distribución

Arriendo	\$ 36.000,00	\$ 36.097,20	\$ 36.194,66	\$ 36.292,39	\$ 36.390,38
----------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

5.4.4 Promoción

Estrategia de promoción “jalar” (*pull*): Esta estrategia es escogida principalmente cuando una empresa no tiene una imagen fuerte en el mercado. “Una empresa gasta mucho dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto, creando así una atracción en la demanda que jala al producto a través del canal.” (Kotler &

Armstrong, Marketing Directo, 2013) Se buscará por medio de una inversión grande crear una imagen para la empresa.

Publicidad - Belowed The Line (BTL)

La publicidad del proyecto utilizara en un principio medio BTL, para llegar al cliente, esto se concluye después de observar la investigación donde los medios favoritos para informarse de la empresa son Redes Sociales 86%, boca a boca 29% y prensa 29% (ATL); de igual manera esto se alinea con la información obtenida en el grupo focal, donde se hablaba de la importancia de del “boca a boca”. Entonces, para el mercado es mucho más cómodo recibir información de redes y también les agrada escuchar comentarios de conocidos e *influencers*.

Digital: La campaña más importante será llevada a cabo en redes sociales, se publicará anuncios en YouTube y Facebook diarios, una inversión de 30\$ semanales para potenciar al máximo la imagen. Esta campaña iniciara dos meses previos a la apertura con anuncios generando *hype* (emoción) y expectativas, posteriormente se crearán anuncios enfocados más a relaciones públicas, con *influencers* y clientes destacados que acepten ser parte de la comunicación de la empresa.

Promoción de ventas

- Prueba de ida gratis: Como una forma de incentivar a nuevos clientes se implementará un día de prueba, para que se familiaricen con la instalación, con la modalidad de entrenamiento y que el cliente comprenda si está cerca de la idea que ellos tenían. Es una muestra de compromiso con la calidad y la experiencia del cliente.
- Descuento por periodos superiores a 2 meses: El valor de cada mensualidad es de 50\$, si se paga por un trimestre el costo es de 142\$ (47,33\$ mensuales), el semestre tendrá un costo de 270\$ (45\$ mensuales) y finalmente la anualidad por 510\$ (42,50\$ mensuales).

Relaciones Publicas: El eje de la promoción del proyecto será las relaciones públicas. Como se pudo observar dentro de las encuestas luego de redes sociales, prensa y boca a boca son los métodos más populares para informarse

sobre una empresa. De igual forma en el focus group se menciona la importancia de tener personas “conocidas”, lo cual nos muestra el valor que tienen influencers y personajes conocidos en los clientes potenciales.

- Freepress: Como el proyecto plantea la creación de un espacio único en todo el Ecuador, con esta novedad se busca generar un impacto mediático importante. Generar convocatoria de medios impresos para que ellos creen una noticia mucho más elaborada, de la primera instalación verdaderamente adaptada del país y de esa forma generar la promoción por medio impreso.
- Influencers: Se buscará convocar deportistas con imagen pública fuerte, por ejemplo, el caso de Sebastián Carrasco competidor internacional de *handcycling*, los *influencers* tendrían uso libre de la instalación a cambio del uso de su imagen. Esta imagen va a atraer más personas para que la fama crezca mucho más rápido.
- Eventos: Semestralmente se llevará a cabo una exhibición de calistenia *freestyle* donde participaran los clientes que deseen. Esto generara unidad y convivencia dentro de la comunidad.

Fuerzas de ventas y marketing directo

Existirá una sola fuerza de ventas, serán los mismos entrenadores. Como se menciona ellos tendrán el conocimiento de cómo comunicarse con señas.

Mailing: Como se menciona se entablará una relación entre la empresa y el cliente. Por medio de una base de datos donde constarán gustos, fechas importantes se enviarán mails con diferentes contenidos individuales desarrollado con la información que se obtendría al momento de la inscripción con el fin de generar un vínculo mucho más estrecho.

Redes Sociales: Como se menciona el uso de redes sociales va a ser importante para la generación de contenido publicitario previo a la apertura de la instalación. El plan comienza con una inversión mensual de 500\$ en publicaciones de Facebook dos meses previos a la apertura y posteriormente se invertirá por 2 años 160\$ mensuales, a partir del 4to año se gastará 1000\$ anuales en redes sociales. Adicionalmente después de la apertura se generará contenido: Al

menos 5 publicaciones semanales para *Youtube* y *Facebook* con un enfoque mucho más publicitario, y por medio de un *Community manager* se plantea tener 5 publicaciones diarias, al menos una debe ser un video-mensaje de los *Influencers* invitando, estas tendrán un enfoque mucho más emocional.

Costo de Promoción:

Tabla 13: Costo de Promoción

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INFLUENCIADORES	\$1.396	\$1.213	\$1.050	\$899	\$777
DESCUENTO	\$56	\$65	\$75	\$87	\$101
EVENTO	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
REDES SOCIALES	\$1.920	\$1.925	\$1.930	\$1.000	\$1.000
TOTAL	\$5.372	\$5.203	\$5.056	\$3.987	\$3.878
TOTAL, ANUAL	\$5.372	\$5.203	\$5.056	\$3.987	\$3.878

5.4.5 Personas

Para que el proyecto pueda salir adelante se contará con 9 personas. 7 personas estarán directamente relacionadas con el servicio que son los entrenadores, ellos serán la cara de la instalación frente a los clientes, de dar el servicio y de retener a los clientes. Como se menciona los clientes internos deben manejar una filosofía de convivencia y de inclusión. Desde manejar de manera correcta un idioma necesario para la comunicación con personas con discapacidad auditiva hasta poder hacer que estas personas se sientan más parte de una comunidad, que muestren de lo que son capaces de lograr cuando se cumple con las normas. A partir de inicios del 5to año se contará con 11 personas, se sumaran 2 entrenadores más.

5.4.6 Proceso

Se establecerá un proceso estándar para que la experiencia sea lo más concreta e integral:

- a) Primero se realizará una prueba física en la cual los entrenadores podrán tener una idea del nivel físico del consumidor. A partir de esas pruebas se establecerá objetivos a cumplir para el siguiente mes. Los mismos pueden ser por ejemplo lograr un determinado ejercicio o el incremento de masa

muscular. Los registros serán tomados en el momento del ingreso. También se generará una dieta enfocada en el consumo de productos de Freshii.

- b) La metodología y rutina que debe seguir un determinado cliente será compartido para que todos los entrenadores tengan conocimiento de que ejercicios debe cumplir en ese mes, así el cliente tendrá flexibilidad de horario sin perder los objetivos que se establecieron.
- c) Finalmente se lleva a cabo control para saber si se cumplieron los objetivos y posteriormente colocar nuevos objetivos o cambiar la metodología.

5.4.7 Evidencia Física

Mensualmente se entregará una revisión digital a cada cliente sobre los avances que se llevaron a cabo. Esta evidencia también se podrá entregar de manera física en caso de que el cliente así lo requiera.

5.4.8 Precio

Tabla14: Costo de Ventas del Servicio mensual

Costo promedio por cliente	
Año 1	\$ 35,76
Año 2	\$ 31,18
Año 3	\$ 27,19
Año 4	\$ 23,71
Año 5	\$ 20,67

Fijación de Precio de valor para el cliente

“La fijación de precio de valor para el cliente utiliza las percepciones de valor de los consumidores como clave para la fijación de precio.” (Kotler & Armstrong, 2013). El proyecto colocará un precio directamente adaptado a la percepción de valor del cliente. Dado los resultados de la encuesta se puede abarcar un mayor mercado colocando un precio que no sea superior a 55\$ por lo cual el precio escogido será 50\$. De esa forma el proyecto se asegura de captar a un total de 55,5% del total de nuestro mercado, de igual forma 59,3% del total de encuestados que practican deporte no tienen un consumo entre 30\$ y 50\$ mensuales, por lo cual el precio se ajustaría a la demanda.

Estrategia de entrada (descremado): La estrategia seleccionada en este caso va a ser descremado, la cual consiste en poner un alto e ir bajando con el paso

del tiempo. Esta estrategia técnicamente es la que se aplica ya que el precio de la mensualidad no será afectado por la inflación, quiere decir que en el periodo de 5 años no tendrá ningún incremento.

Elasticidad precio de la demanda: Una instalación deportiva no forma parte de los servicios y productos de primera necesidad, al ser ocio no es algo indispensable. El cambio de precio por esta razón puede tener fuertes repercusiones en la cantidad de clientes que adquieran el servicio.

Estrategia de ajustes de precio: El precio se ajustará dependiendo de la cantidad de mensualidades que pague, esta estrategia se basa en hacer descuento dependiendo de la cantidad adquirida. Los descuentos van desde 13% pagando trimestre hasta 25% con el pago anual.

6 Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1 Misión y Visión

Misión:

“Somos una empresa que ofrece una instalación para la práctica de calistenia para personas con y sin capacidades especiales en la ciudad de Quito mediante el ofrecimiento de tecnología deportiva e infraestructura especializada para la optimización de movilidad interna a la par de entrenadores altamente calificados; siempre comprometidos con la inclusión y equidad de la comunidad deportiva ecuatoriana”.

Visión:

“Para el 2028 ser reconocidos como un ejemplo de inclusión en toda Latinoamérica gracias a las instalaciones mejor adaptadas para la movilidad y actividad física de todo el Ecuador con una marca posicionada que represente garantía de inclusión, superación y compromiso en todo el país”.

6.2 Objetivos

Objetivos a Mediano Plazo:

- Mantener un crecimiento anual del 10% en la cantidad de clientes inscritos.
- Renovar anualmente el convenio con Freshii.
- Posicionarse como la instalación más inclusiva de Quito a final del tercer año tras la realización de una encuesta.
- Realizar diez eventos internos para poder integrar a la comunidad de la instalación anualmente.
- Establecer un sistema *Customer Relationship Management* a partir del segundo año.

Objetivos a Largo Plazo:

- Creación de 3 nuevas instalaciones en la ciudad de Guayaquil, la Ciudad de Cuenca y Galápagos a partir del sexto año.

- Crear una alianza con el Ministerio de Cultura y Educación para que “Freesthenics” sea oficialmente la instalación de los equipos y deportistas adaptados desde el quinto año.
- Crear una fundación para impulsar la práctica deportiva en jóvenes con capacidades especiales que funcione en las 3 ciudades y Galápagos a finales del octavo año.
- Organizar cuatro torneos interprovinciales anuales junto al comité paraolímpico desde el sexto año.

6.3 Plan de Operaciones

6.3.2 Cadena de Valor

La naturaleza de un servicio difiere de la naturaleza de un producto. Según Kotler y Armstrong los servicios tienen 4 características que son: “Intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad” (Kotler & Armstrong, La naturaleza y las características de un servicio, 2013); usando estas características Gustavo Alonso (Alonso, 2008) establece un modelo aplicado a servicios en la cual establece dos eslabones.

- Eslabones principales: Controlables (Marketing de ventas, personal de contacto, soporte físico y habilidades, prestaciones) y no controlables (clientes y otros clientes)
- Eslabones de apoyo: Dirección general y recursos humanos, organización interna y tecnología, infraestructura y ambiente y abastecimiento.

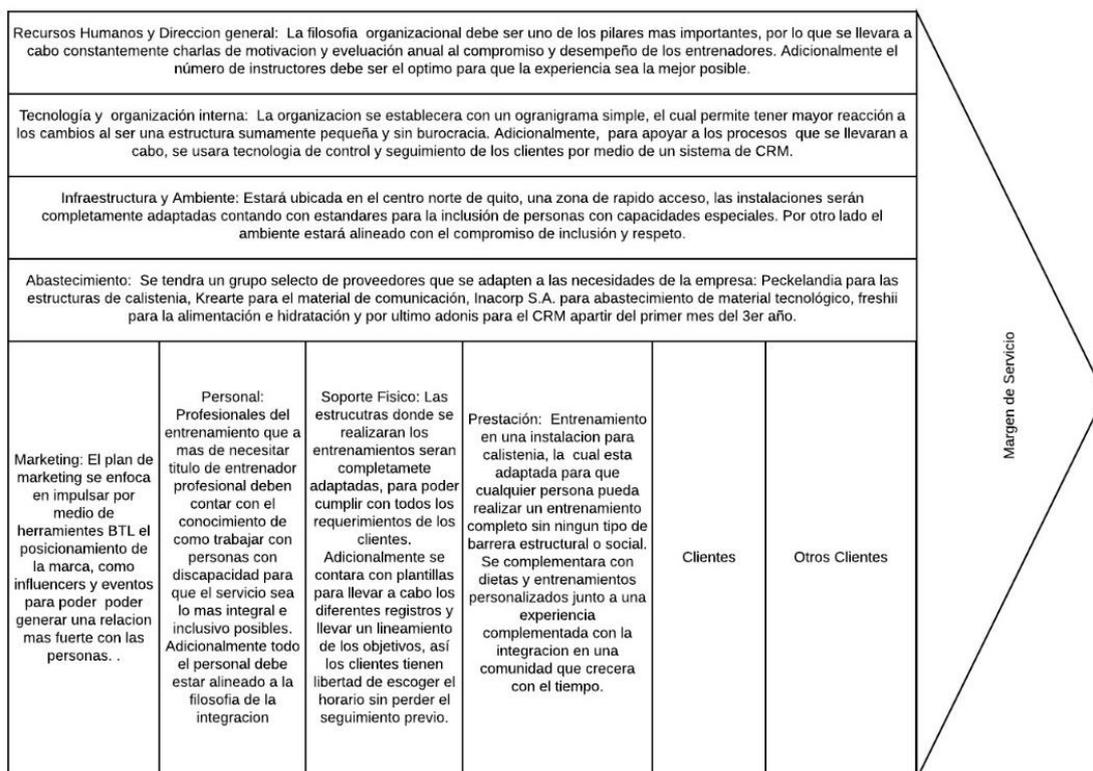


Figura 1: Cadena de Valor

6.3.3 Procesos

Procesos Clave

- **Proceso de inscripción:** El proceso de inscripción es el primer proceso correspondiente a los procesos clave el cual se lleva a cabo desde el inicio de contacto entre cliente e instalación, es el primer contacto y donde el cliente decide si adquiere el servicio.
- **Entrenamiento personalizado:** El proceso de entrenamiento personalizado es el proceso clave de mayor riesgo y más importante, aquí se cumple con el valor extra ofrecido a los clientes.
- **Proceso de CRM (*Costumer Relationship Management*):** A partir del segundo año el proceso que cierra la experiencia del cliente es el CRM, el cual trabaja para mejorar la experiencia incluso cuando el cliente está fuera de la instalación. No se aplica este sistema con anterioridad por los altos costos que el mismo conlleva.

Procesos Estratégicos

Los procesos estratégicos se centran en la planificación, procesos administrativos y de control. Se destaca el proceso de control y mejoras el cual ayuda a mejorar la posición de la empresa y genera una mejor imagen.

Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo facilitaran el crecimiento de la empresa. Los procesos son: gestión de talento humano, gestión financiera, adquisición de recursos materiales, mantenimiento de instalaciones y sistema tecnológico.

6.3.4 Mapa de Procesos

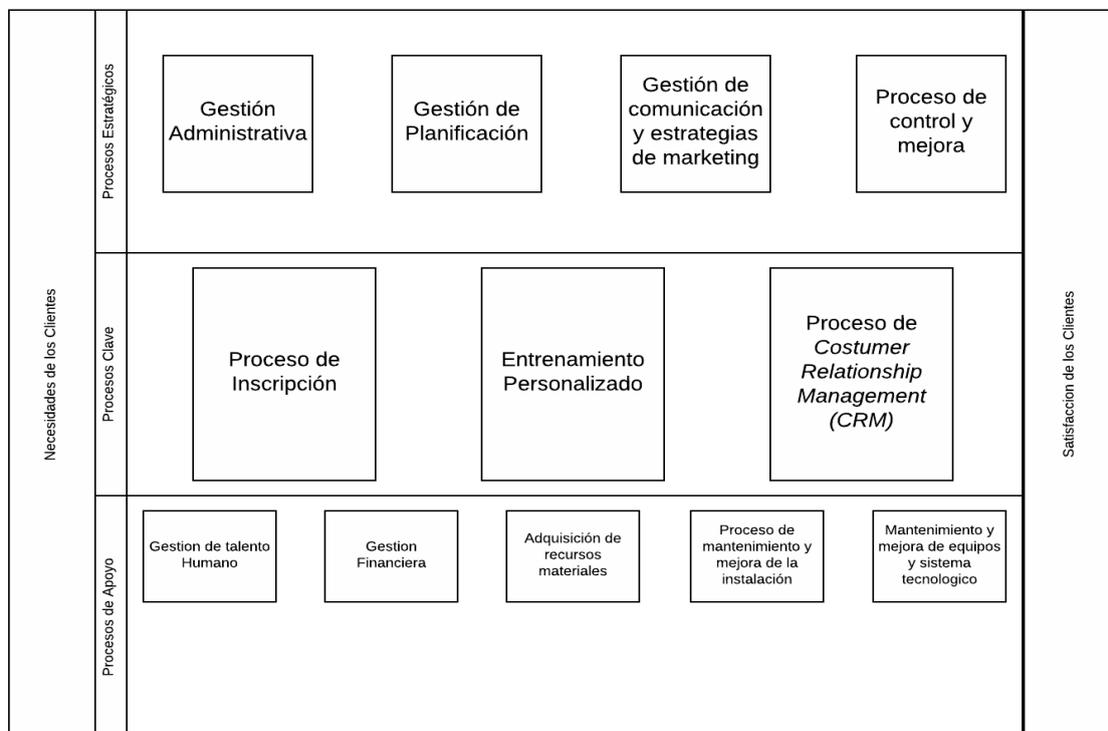


Figura 2: Mapa de Procesos

Adaptado de: (Kaplan & Norton, 2010)

Flujograma de proceso de compra

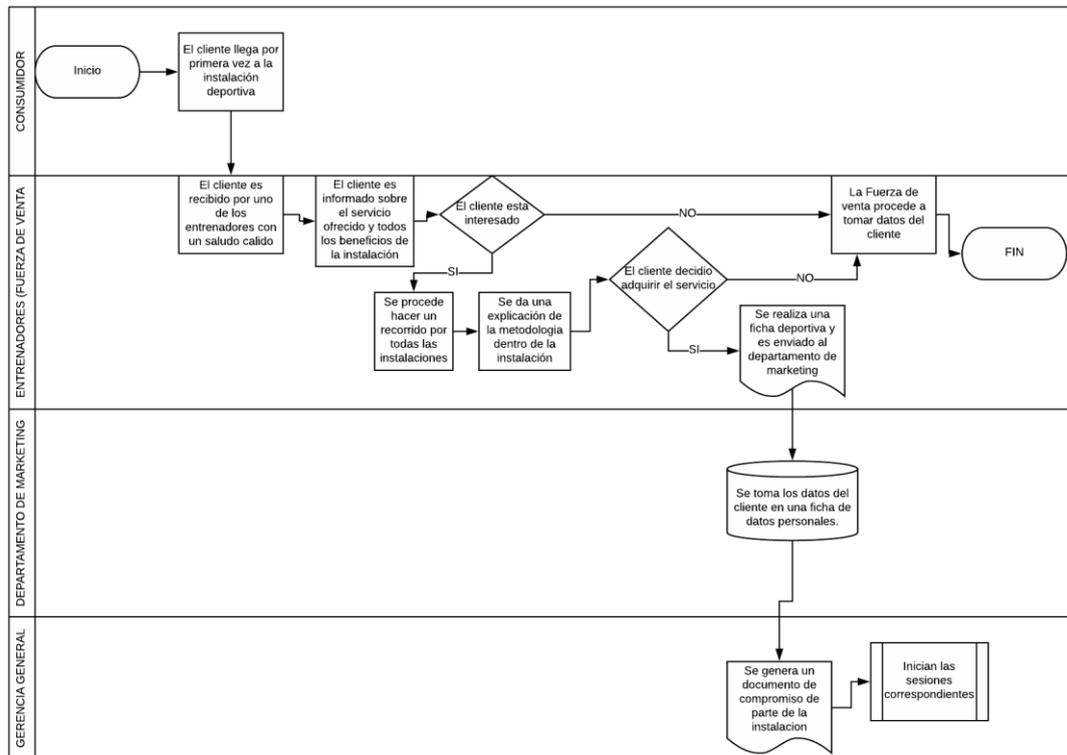


Figura 3: Flujograma de proceso de compra

El contacto lo inician los entrenadores que también son fuerza de ventas, posteriormente recibe una charla corta de cinco minutos donde es informado de los beneficios que tiene la instalación y programas de entrenamiento, esto puede ser realizado en idioma de señas de igual manera; primero en caso de no estar interesados se procede a tomar datos que servirá para el CRM; por otro lado, en caso de estar interesados se procede a realizar un recorrido para mostrar de manera más clara la instalación y sus beneficios, este recorrido durara de diez a veinte minutos, si el cliente no quiere adquirir el servicio se procede a tomar datos para el CRM. En caso de estar interesado el cliente pasa al departamento de MKT para llenar datos que servirán como base de datos, finalmente la gerencia le entrega el documento de compromiso con el servicio de la empresa. **Tiempo: 30 minutos**

Flujograma del Servicio

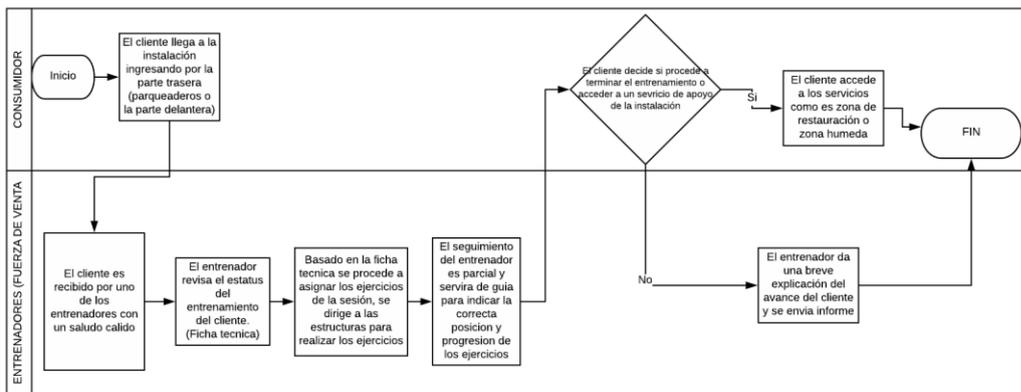


Figura 5: Flujograma proceso de servicio

El proceso del servicio inicia cuando el cliente entre en la instalación, en ese momento es recibido y el entrenador comienza a asesorar al cliente en su rutina basada en la ficha técnica y los avances conseguidos en sesiones previas esto tendrá una duración entre cinco a diez minutos; posteriormente inicia los entrenamientos en las zonas de calistenia y cardio, el entrenamiento tendrá una duración de una hora exactamente, cabe mencionar que el cliente decide si requiere o no apoyo del entrenador para realizar la rutina; finalmente el cliente puede terminar la sesión o acceder a las zonas de servicios complementarios como zona humada o zona de restauración. **Tiempo: 1h15 a 2h00**

6.4 Estructura Organizacional

6.4.2 Organigrama propuesto del proyecto

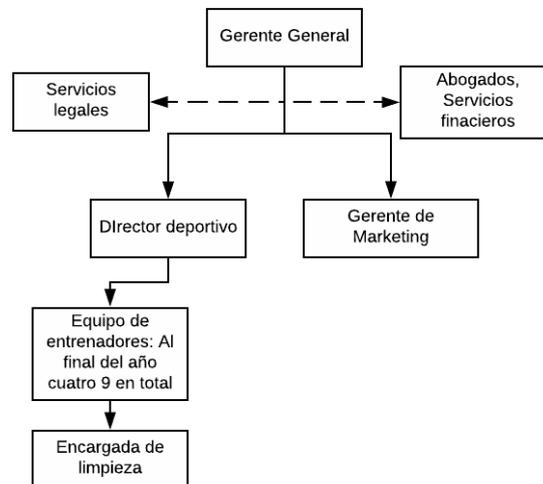


Figura 4: Organigrama propuesto para el proyecto

Este proyecto utilizara un organigrama de tipo funcional (simple) debido a que este tipo de organigrama es ideal para organizaciones nacientes, ya que tienen bien definidos los procesos y usan la misma fuente de recursos. Además, este tipo de diseños organizacionales permite adaptarse a la empresa a cambios estructurales futuros. La cabeza ser un gerente general encargado de los procesos estratégicos, los procesos deportivos serán llevados a cabo por el director deportivo y por último los procesos

Funciones

- Gerente General: Encargado de la planificación y el control de los diferentes procesos que se llevan a cabo. Adicionalmente los procesos de apoyo pasan principalmente por la persona encargada de este cargo, al igual que los procesos de apoyo.
- Gerente de Marketing: Encargado de la planeación y ejecución de plan de marketing, coordinador de eventos y del correcto manejo de la imagen de la marca. Encargado principalmente del proceso de comunicación y estrategias de marketing, de igual forma apoya en el proceso de planificación y control al gerente general
- Director Deportivo: Es el encargado de evaluar y controlar a los entrenadores, el desempeño, y mediar conflictos entre clientes y entrenadores.

- Entrenadores: Es encargado de dar el servicio y tener contacto con los clientes, su principal obligación es ofrecer un servicio completo y adaptado a cada persona para que cumplan sus objetivos. Adicionalmente son los encargados de convencer a los clientes de usar el servicio. Cada entrenador puede encargarse de grupos de entre 4-6 personas por hora. Razón por la cual los 4 primeros años se contará con 6 entrenadores y a partir del quinto año se aumentará 2 más. Anexo 2, Tabla 8
- Limpieza: Mantener orden y sanidad dentro de los diferentes espacios de la instalación.

Tabla 15: Ficha técnica

Denominación del cargo	Gerente General	Denominación del cargo	Gerente de Marketing
Jefe Inmediato	NA	Jefe Inmediato	Gerente General
Personas en el cargo	1	Personas en el cargo	1
Funciones		Funciones	
Encargado de la planificación y el control de los diferentes procesos que se llevan a cabo. Adicionalmente los procesos de apoyo pasan principalmente por la persona encargada de este cargo, al igual que los procesos de apoyo.		Encargado de la planeación y ejecución de plan de marketing, coordinador de eventos y del correcto manejo de la imagen de la marca. Encargado principalmente del proceso de comunicación y estrategias de marketing, de igual forma apoya en el proceso de planificación y control al gerente general	
Requisitos de educación	Título de tercer nivel en gestión de empresas o carreras afines	Requisitos de educación	Título de tercer nivel en marketing, publicidad, comunicación o carreras afines
Requisitos de experiencia	Dos años en el área administrativa.	Requisitos de experiencia	Al menos un año en gestión de relaciones públicas y un año en departamento de marketing
Otros requisitos	Buen comunicador, amable comprometido con el objetivo de la empresa, objetivo.	Otros requisitos	Ágil en solución de problemas, buen líder y comunicador
Denominación del cargo	Director Deportivo	Denominación del cargo	Entrenador
Jefe Inmediato	Gerente General	Jefe Inmediato	Director deportivo
Personas en el cargo	1	Personas en el cargo	6
Funciones		Funciones	
Es el encargado de evaluar y controlar a los entrenadores, el desempeño y mediar conflictos entre clientes y entrenadores.		Es el encargado de evaluar y controlar a los entrenadores, el desempeño, y mediar conflictos entre clientes y entrenadores. Entrenadores: Es encargado de dar el servicio y tener contacto con los clientes, su principal obligación es ofrecer un servicio completo y adaptado a cada persona para que cumplan sus	

		objetivos. Adicionalmente son los encargados de convencer a los clientes de usar el servicio.	
Requisitos de educación	Título de entrenador profesional	Requisitos de educación	Título de entrenador profesional
Requisitos de experiencia	3 años o más de experiencia como entrenador	Requisitos de experiencia	
Otros requisitos	Ser buen comunicador y gestor de conflictos, manejo de lenguaje de señas	Otros requisitos	Buen comunicador y comprometido manejo de lenguaje de señas
Denominación del cargo	Limpieza		
Jefe Inmediato	Gerente General		
Personas en el cargo	1		
Funciones			
Mantener orden y sanidad dentro de los diferentes espacios de la instalación			
Requisitos de educación			
Requisitos de experiencia	Experiencia en áreas actividades similares		
Otros requisitos	Orden, comprometido y respetuoso.		

Estructura Legal: La estructura legal escogida será compañía de Responsabilidad limitada. La industria en la que se encuentra el proyecto se caracteriza por usar principalmente la Figura de Sociedad Anónima (58%), pero la Figura de Compañía limitada (32%) tiene mayor control; ya que no requiere cotizar acciones en bolsa. Requiere un capital inicial de 400\$ (Art. 95 de la Ley de Compañías) constituido por un grupo de accionistas que puede ir desde tres personas hasta quince personas. En el caso puntual del proyecto que contara con 4 socios para la inversión inicial de la empresa, las acciones estarán repartidas de manera equitativa con 25% por cada socio, es decir, en términos monetarios por 10.266,30\$ cada uno de ellos.

7 Evaluación Financiera

7.1 Ingresos, costos y gastos

7.1.2 Ingresos

La instalación constara de una fuente de ingresos que corresponde a la adquisición de planes de los clientes, estos planes están divididos en cuatro partes: plan mensual (predicción 70% del total proyectado; precio 50\$ mensualmente), plan trimestral (predicción 15% del total; precio 142,50\$ 4 veces al año), plan semestral (predicción 10% del total proyectado; precio 270\$ 2 veces al año) y plan anual (5% del total, 510\$ una vez al año). Los porcentajes de estos planes están explicados en el plan de marketing. Las políticas de cobro a los clientes serán al contado, de la misma forma que será el pago a los proveedores. El incremento que presentará anualmente los ingresos será de 16%, valor que fue previamente definido como objetivo tomando en cuenta el ciclo de la industria y que no excede el crecimiento de esta que es de 36,66%. A continuación, la tabla de ingresos anuales.

Tabla 16: Ingresos anuales

Detalles	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ingreso mensual	\$81.020,28	\$94.044,65	\$109.162,76	\$126.711,16	\$147.080,55
Ingreso Trimestral	\$16.288,95	\$18.907,48	\$21.946,94	\$25.475,01	\$29.570,23
Ingreso Semestral	\$10.096,08	\$11.719,07	\$13.602,97	\$15.789,71	\$18.327,97
Ingreso anual	\$4.590,00	\$5.327,86	\$6.184,34	\$7.178,50	\$8.332,48
Total	\$111.995,31	\$129.999,06	\$150.897,00	\$175.154,38	\$203.311,23

7.1.3 Costos

En cuanto a costos, únicamente está el material que se va a utilizar, que son pelotas medicinales, y juegos de elásticos, se compraría 50 de cada uno de estos ya que es la capacidad máxima por hora de la instalación y estos materiales son muy usados en entrenamientos funcionales. Esta cantidad no va a variar en torno a la demanda ya que puede existir momentos en los que la capacidad de la instalación esta copada.

Tabla 17: Costos Anuales

Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Totales Anuales	\$1.250	\$1.253	\$1.257	\$1.260	\$1.264

7.1.4 Gastos

En cuanto a los gastos operacionales necesarios para el funcionamiento se puede apreciar en la siguiente tabla. Esta tabla no incluye los gastos de depreciación, amortización y salarios. Anexo 2 Tabla 9 Gastos Anuales

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Tabla 18: Inversión inicial

Inversión Inicial PE e intangibles				
Razón	Clasificación	Valor	Cantidad	Total
Adc. Arquitectónicas	Inversión Varios	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Adecuaciones de Área Húmeda	Inversión Varios	\$ 6.000,00	1	\$ 6.000,00
Adecuación de Zona de Calistenia	Inversión Varios	\$ 22.000,00	1	\$ 22.000,00
Adecuación de Zona de Cardio	Inversión Varios	\$ 950,00	1	\$ 950,00
Logo de la Empresa	Inversión Varios	\$ 700,00	1	\$ 700,00
Papeles legales	Inversión Varios	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
Equipos de Calistenia	Gimnasio (Incluido en PPE)	\$ 12.800,00	1	\$ 12.800,00
Equipos de Cardio	Gimnasio (Incluido en PPE)	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Equipos Computación	PPE	\$ 4.400,00	1	\$ 4.400,00
PUBLICIDAD	Inversión varios	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
SALARIO 3 MESES PARA CURSO	Inversión varios	\$ 10.414,83	1	\$ 10.414,83
CURSO DE SEÑAS	Inversión varios	\$ 1.680,00	1	\$ 1.680,00
EQUIPOS DE OFICINA	PPE	\$ 1.592,00	1	\$ 1.592,00
Total				\$ 67.736,83

La inversión inicial incluyendo la inversión en activos no corrientes previamente detallados llega a ser de 67,736 donde el rubro más pesado son las adaptaciones que se deben realizar dentro del terreno, hacer que este recto que no exista ningún tipo de desnivel. Así mismo 3 meses antes se contrata a los 7 entrenadores para que puedan seguir curso de señas para poder comunicarse con las personas que tengan discapacidad auditiva.

El capital de trabajo necesario fue de 705,15 este valor fue calculado utilizando el conocido método de déficit acumulado máximo. “Calcular cada mes durante todo el proyecto los flujos de ingresos y egresos proyectados y determinar su cuantía como el equivalente al déficit acumulado máximo.” (Chain, 2011)

Finalmente, los rubros de inversión, en total la inversión inicial será de 68.441,98, de los cuales 60% será capital propio 41.065,19 y 40% será deuda a largo plazo 27.376,79 durante 5 años (60 meses) a una tasa del 16,06%, en total son cuotas de 666,62\$.

7.3 Estado de resultados, estado de situación, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.2 Proyección de Estado de Resultados

El estado de resultados (Anexo 2, tabla 7) muestra que en el 3er año se comienza a percibir ganancia, es un proyecto que depende plenamente del crecimiento proyectado. El crecimiento anual de clientes es de 16% como previamente se menciona en los objetivos. Tanto gastos como costos son bastante altos frente a los ingresos, se puede apreciar una incongruencia en los ingresos mes a mes, esto se debe a que las proyecciones toman en cuenta el número de clientes esperado que acceda a ciertos planes exclusivos, en lugar de ese valor ser pagado de manera mensual y genere constantemente ingresos estos son puntuales entre una y cuatro veces al año dependiendo de los planes previamente mencionados. Cabe mencionar que la adquisición de los planes se realiza a partir del mes uno, pero en la práctica es complejo tener una predicción certera de cuando los clientes van a adquirir un determinado plan u otro ya que este tipo de comportamientos pueden ser afectados por externalidades no controlables. Un dato importante sobre el estado de resultados es el hecho que los gastos operacionales son el único valor que año a año va disminuyendo esto debido a la naturaleza del gasto de publicidad y marketing los cuales se van reduciendo con él tiempo.

Podemos concluir que es rentable a partir del año dos, donde ya se genera margen positivo, y completamente estable en el año 4 donde no hay meses donde se presente pérdida.

Tabla 18: Utilidad neta anual

UTILIDAD NETA	\$-3.301,03	\$5.227,45	\$19.327,65	\$36.555,20	\$47.354,37
----------------------	-------------	------------	-------------	-------------	-------------

Tomando en cuenta los datos previamente explicados obtenemos los siguientes márgenes de ganancia.

Tabla 19: Margen de ganancia

MARGEN BRUTO	61,69%	64,83%	69,63%	73,78%	71,06%
MARGEN OPERACIONAL	0,73%	8,72%	21,08%	32,47%	35,45%
MARGEN NETO	-2,95%	4,02%	12,81%	20,87%	23,29%

Podemos observar que el margen de ganancia llega a ser al final de los 5 años 71,06% con el crecimiento de clientes establecido. Una vez más a partir del segundo año se obtiene resultados positivos en lo que refiere el margen neto.

Activos no Corrientes

Hay varios activos no corrientes, son parte fundamental del proyecto, los podemos dividir en 3 grandes grupos: Equipos de computación, equipos de oficina y equipos de gimnasio. Esta inversión es de 20,792\$.

7.3.3 Flujo de Efectivo

En el estado de flujo de efectivo podemos observar cómo los 2 primeros años hay variaciones negativas entre el tiempo t y tiempo $t+1$, el flujo de efectivo va a la pérdida. A partir del periodo de finales de 3er año ya comienza a crecer, quiere decir que la liquidez del proyecto comienza a mejorar, la estabilidad completa se consigue el cuarto año; esto se debe a que los primeros dos años se presenta utilidad negativa, de igual forma del tiempo 1 al tiempo dos tenemos una variación más negativa debido a la inversión que se realiza en ese año. A partir del año 3 debido a la utilidad positiva se presentan incrementos más importantes. El quinto año es menor debido al incremento del personal

Tabla 20: Flujo efectivo

	TIEMPO 0	TIEMPO 1	TIEMPO 2	TIEMPO 3	TIEMPO 4	TIEMPO 5

FINAL DE CADA AÑO	45.399,98	36.565,78	19.841,89	38.299,80	75.879,76	123.287,37
VARIACIÓN ANUAL		-33,44%	-35,78%	6,90%	29,51%	23,30%

La variación anual se sacó tomando el TOTAL DE EFCTIVO FINAL DE PERIODO y restándolo al mes uno de cada año.

7.3.4 Estado de Situación

Como se menciona previamente no se tiene cuentas por cobrar, razón por la cual el único activo corriente es el efectivo mismo que se puede observar cómo cambia en la tabla 20. Los activos no corrientes son todos los activos usados en propiedad planta equipos de cómputo, equipos de gimnasio e intangibles donde la única variación importante es en el año dos cuando se adquiere el software de CRM. En cuanto a los pasivos se reducen ya que la deuda comienza a ser pagada sobre el tiempo, no se contrata más personal por lo cual no existe un incremento grande en la cuantas por pagar, así mismo como se menciona previamente no se adquiere ninguna deuda con proveedores al no ser necesario. El proyecto termina con activos de 137.677,72\$, pasivos que únicamente son un 1,65% del total de activos, una cifra positiva ya que al inicio del proyecto los pasivos eran 40% del total de activos, el patrimonio termina con una cifra alta de 123.287,37\$ que comparado con la industria es una cifra alta, esto se debe principalmente a un mejor manejo de los pasivos. Hay que mencionar que estas cifras son posibles conseguir gracias a la diferenciación ofrecida por la instalación frente a la competencia. Se puede observar más detalladamente en la matriz Excel pestaña estado de situación financiera.

7.4 Criterios de inversión

7.4.2 Flujo de caja de proyecto e inversionista

“En la práctica es muy común hablar de la recuperación en una inversión propuesta. En sentido general, la *recuperación* es el tiempo que se requiere para recobrar la inversión “inicial o “nuestro dinero”. (Ross, Westerfield, & Jordan, El método del periodo de recuperación, 2010) En el flujo de caja del proyecto podemos observar que el proyecto tiene valores positivos a partir del tercer año, en el estado de resultados se pudo comprobar que a partir del tercer año se veía

utilidad neta positiva razón por la que eso se refleja en el flujo de caja del proyecto. Sin embargo, en el acumulado se ve que a partir de finales del cuarto año se tiene una recuperación. Tabla 21: Flujo del proyecto

Tabla 21: Proyección de flujo efectivo del proyecto

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-\$66.191,98	-\$13.606,28	\$ -8.589,82	\$ 44.042,63	\$81.751,12	\$101.553,18
-\$66.191,98	-\$79.798,26	\$ -88.388,08	-\$44.345,45	\$37.405,67	\$138.958,85

El flujo de caja del inversionista se puede observar un comportamiento similar, valores negativos hasta el tercer año donde comienza la recuperación, en el acumulado a finales del cuarto año se recupera. Tabla 22 (Flujo del inversionista) Mostrando ser un proyecto viable, pero con un tiempo de recuperación amplio

Tabla 22: Proyección de flujo efectivo del inversionista

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-\$38.815,19	-\$20.217,55	\$ -15.427,26	\$ 36.939,90	\$74.337,21	\$ 93.774,27
-\$38.815,19	-\$59.032,74	\$ -74.460,00	-\$37.520,11	\$36.817,11	\$130.591,38

El periodo de recuperación del proyecto es 3,5 años en el caso de flujo del proyecto y 3,5 años de igual forma en flujo del inversionista ambos periodos dentro del horizonte de evaluación.

7.4.2 Criterios de inversión: Van, TIR e IR

Existen diversos indicadores que facilitan el entendimiento de una inversión; el VAN (*Valor Presente Neto*), el TIR (*Tasa Interna de Retorno*) y el IR (*Índice de Retorno*). El VAN “el valor presente neto es una medida de cuánto valor se crea o se agrega hoy al efectuar una inversión. Se debe aceptar una inversión si el valor presente neto es positivo y rechazarla si es negativo.” (LIBRO PAGINA 261-263), este indicador muestra que el proyecto es rentable al tener un valor superior a cero, condición necesaria para aceptar un proyecto, el VAN del proyecto es de \$51.163,80 mientras el VAN del inversionista es de \$58.122,66. En cuanto al TIR se tiene una tasa de retorno del 35% y del 30% es superior al rendimiento requerido (tasa de descuento) “Con un poco más de esfuerzo, se encuentra que la TIR es de 13.1%. De este modo, si el rendimiento requerido fuera menor a 13.1%, se aceptaría esta inversión. Si el rendimiento requerido fuera mayor de 13.1%, se rechazaría.” (Ross, Westerfield, & Jordan, La tasa

interna de retorno, 2010). Finalmente, el IR, “En nuestro ejemplo, el IR fue de 1.1. Esto indica que por cada dólar invertido se obtiene como resultado 1.10 dólares en valor o 0.10 dólares en VPN.” (Ross, Westerfield, & Jordan, La tasa interna de rendimiento modificada (MIRR), 2010), en el caso del proyecto el IR es de 1,77\$ en el IR del proyecto y 2,50\$ en el caso del IR de inversionista, significa que por cada dólar se gana 0,77 centavos y en el caso de inversionista por cada dólar se gana 1,50 centavos. Los indicadores muestran luz verde para realizar el proyecto.

7.5 Índices Financieros

En el apartado de Índice Financiero se encuentra la comparación de los indicadores financieros frente a los del sector. Donde se destaca una disparidad entre los indicadores de liquidez, esto se debe a la naturaleza del proyecto y que está siendo comparado con toda la industria deportiva, algunas industrias del CIU R93 no cuentan con activos corrientes tan altos. Primeramente, los indicadores de liquidez muestran ser muy superiores a uno, por lo cual se concluye que se puede cubrir deudas y plazos. Los indicadores de endeudamiento vemos como las cifras de igual forma varían en favor del proyecto, el endeudamiento del activo se reduce cada año, así como el endeudamiento patrimonial lo que quiere decir que cada vez existe más independencia del proyecto frente a terceros siendo mucho más beneficioso sobre el tiempo. Los indicadores de rentabilidad comienzan de manera negativa, pero presentan un incremento sobre el tiempo, esto es positivo ya que indica que el proyecto luego del primero año se vuelve completamente rentable; el indicador de rentabilidad financiera es el único que no incrementa, tras el año 4 se puede observar decrecimiento. Finalmente, en indicadores de actividad podemos ver de manera positiva el incremento sobre el tiempo de las ratios rotación de activos fijos, una muestra del incremento en ventas que se obtiene, mientras que la rotación de activo total incrementa durante dos años para luego reducir la ratio signo que puede ser negativo.

8 Conclusiones del plan de negocio

El presente trabajo se enfoca en demostrar la viabilidad de la creación de un parque de calistenia adaptado para personas con capacidades especiales en la ciudad de Quito, las conclusiones obtenidas son las siguientes:

Se identifico principales factores externos que tienen incidencia en el proyecto presentado. Actualmente el 3% de los ecuatorianos son PCD, son una agrupación importante la cual no está atendida por parte del sector privado. En el ámbito político se identifico diversas leyes que pueden ser aprovechadas por el proyecto, la búsqueda de una cultura mucho mas equitativa es parte de la agenda política del gobierno actual, normativas que apoyan y promueven la creación de empresas que trabajen para personas con discapacidad; otros factores legales apoyan a ofrecer un servicio mucho mejor. Los factores económicos por su lado son favorables, analizando principalmente las tasas de interés, pero el indicador de inflación muestra una reducción en el consumo. Por otro lado, los factores de la industria son favorables, se muestra una industria con un crecimiento bastante acelerado en cuanto ingresos se refiere, los ecuatorianos necesitan más instalaciones deportivas. Se encuentra una cantidad significativa de productos sustitutos los cuales tienen un rango de costos bastante amplio. Aun así, la industria tiene una presencia importante con factores que se pueden aprovechar.

Además, los clientes objetivos muestran gran aceptación a proyecto planteado, una aceptación casi de 100% avala la idea original y se confirma que no existe instalaciones deportivas adaptadas. Adicionalmente el cliente considera importante que existan estos espacios de manera abierta a todo público, para poder generar convivencia e integración entre las personas.

Después, se analiza la información recabada para poder identificar la oportunidad de negocio la cual es una instalación adaptada para la practica de calistenia, en la cual el acceso físico no serán un limitante y las condiciones adicionales serán las indicada para que la personas puedan desarrollar su máximo potencial.

El plan de marketing fue desarrollado usando como pilar las necesidades del mercado establecidas y el valor adicional que se le va a ofrecer al cliente; la estrategia principal a utilizar será *mas por lo mismo*, estrategia que propone alinear el precio con la mayoría de los competidores e impulsar un producto que ofrezca mucho más. En este caso el extra primeramente es la instalación adaptada, la cual se diseña para que se tenga acceso físico sin ninguna limitación. El servicio ofrecido esta enfocado para que sea personalizado y mantenga un sistema integral y atractiva para el cliente.

Finalmente, la estructura propuesta se basa principalmente en un organigrama simple, el cual va a facilitar el cumplimiento de procesos necesarios para el cliente y el cumplimiento de los objetivos tanto a corto como a largo plazo. Estos objetivos están alineados con la visión de ser un ejemplo para Sudamérica de inclusión.

Conclusión:

El proyecto de un parque de calistenia adaptado para personas con capacidades especiales en la ciudad de Quito es viable. Los indicadores de criterio de inversión son positivos, el proyecto muestra un recuperación y estabilidad a partir de tercer año. Finalmente, los índices financieros son positivos frente a los índices de la industria.

Referencias

- Ministerio de Deporte. (22 de Octubre de 2017). *2012 El Deporte en Cifras*. Obtenido de Minsiterio del Deporte: http://aplicativos.deporte.gob.ec/investigacion/libros/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf
- Agencia de Regulación, C. y. (2 de Octubre de 2017). *Tiendas, panaderías, centros de belleza... ya no necesitan permisos de funcionamiento*. Obtenido de Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: <https://www.controlsanitario.gob.ec/tiendas-panaderias-centros-de-belleza-ya-no-necesitan-permisos-de-funcionamiento/>
- Alonso, G. (2008). Reinterpretación de la Cadena de Valor. *Palermo Business Review*, 89-85.
- Alvarado, A. C. (2 de Enero de 2018). Los gimnasios más completos de Quito. *El Comercio*, pág. 6.
- Arquitectura adaptada*. (25 de Mayo de 2018). Obtenido de Las mejores duchas para personas con discapacidad: <http://associatiorelataires.com/sillas-de-bano-para-discapacitados/lo-mejor-de-duchas-para-minusvalidos/>
- Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador. (2012). *Ley Organica de Discapacidades*. Quito: Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador. Obtenido de Ley Organica de Discapacidades: https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ley_organica_discapacidades.pdf
- Balance Fitness Center. (10 de Julio de 2018). *Balance Fitness Center*. Obtenido de Balance Fitness Center: <http://www.balancefitcenter.com/>
- Banco Central del Ecuador. (16 de Noviembre de 2017). *BOLETÍN ANUARIO POR AÑOS*. Obtenido de Banco Centra del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os>
- Banco Mundial. (2018 de Mayo de 2018). *Ecuador*. Obtenido de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- Chain, N. S. (2011). Comodeterminarla inversión decapital detrabajo. En N. S. Chain, *Proyecto de Inversión Fomulación y Evaluación* (págs. 183-193). Santiago de Chile: Pearson.
- Clark, P., Golden, P., Weiner, J., O'Dea, M., Woolrich, P., & Olmos, J. (2009). *Business and Management*. New York: Oxford University Press.
- Comite Paraolimpico Ecuatoriano. (22 de Julio de 2018). *Comite Paraolimpico Ecuatoriano*. Obtenido de Deportes: <http://www.comiteparalimpicoecuadoriano.com/fedepdif/>
- CONADIS. (23 de Octubre de 2017). *Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades*. Obtenido de Estadísticas de Discapacidad: <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>

- Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*. Quito: IESS. Obtenido de https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2903501/l.2+Base_Legal+Codigo+de+Trabajo.pdf?version=1.0
- David, F. R. (2013). Análisis Industrial: la matriz de evaluación de factores externos (EFE). En F. R. David, *Administración Estratégica* (págs. 80-81). México: Pearson.
- Dirconfidencial. (2016). *Diccionario de Marketing*. Obtenido de 5 fuerzas de Porter: <https://dirconfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/>
- EL CONGRESO NACIONAL. (2011). *LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR*. Octubre: 3.
- IESS. (2005). *Código de Trabajo*. Quito: IESS.
- INEC. (2010). *Costumbres y Prácticas Deportivas en la Población Ecuatoriana*. Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf
- INEC. (5 de Noviembre de 2017). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*. Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEN. (20 de Febrero de 2015). *ACCESIBILIDAD DE LAS PERSONAS AL MEDIO FÍSICO. ESTACIONAMIENTO*. Obtenido de INEN: http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/nte_inen_2248.pdf
- INEN. (10 de Julio de 2018). *INEN*. Obtenido de ACCESIBILIDAD UNIVERSAL Y DISEÑO PARA TODOS. PARTE 1:: https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/norma_inen_2849_1_criterios_DALCO.pdf
- Kahn, K., & Brokner, P. (2014). Sports and exercise medicine: addressing the world's greatest public health problem. En K. Kahn, & P. Brokner, *Brokner y Kahn's Clinical Sports Medicine* (págs. 2-5). Australia: The McGraw-Hill Companies.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2010). *Cuadro de Mando Integral*. New York: Harvard Business.
- Keguru Pro*. (15 de Julio de 2018). Obtenido de Para-Work Out: <http://www.kengurupro.es/>
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). *La estrategia del océano azul*. New York: Harvard Business School Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fijación de precios de valor para el cliente. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 258). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). La naturaleza y las características de un servicio. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (págs. 208-212). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Marketing Directo. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 364). México: Pearson.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (20 de Septiembre de 2017). *REQUISITOS PARA RENOVACIÓN DE LOS PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO*. Obtenido

- de Ministerio de Salud Publica del Ecuador:
http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_renovacin_1.pdf
- Ministerio del Deporte.* (25 de Octubre de 2017). Obtenido de Valores/ Visión/ Misión :
<https://www.deporte.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Nuviala, A. N., García-Fernández, J., Bernal-García, A., Grao-Cruces, A., Teva-Villén, M., & Pérez-Ordás, R. (2014). Adaptación y validación de la Escala de Intenciones Futuras de Comportamiento en usuarios de servicios deportivos. *SCIELO.ORG*, 1071-1081.
- Olimpiadas Especiales. (10 de Julio de 2018). *Deportes*. Obtenido de Olimpiadas Especiales Ecuador: <http://www.olimpiadasespeciales.org.ec/deportes/>
- Oñate, S. (19 de Marzo de 2015). Ellos iniciaron su empresa de croosfit y ahora ponen en forma sus cuerpos y sus bolsillos. *Lidere*, pág. 15.
- ParaKenguru.* (2018 de Enero de 2018). Obtenido de Kenguru Pro España:
<http://www.kengurupro.es/portada>
- Peña, A. (26 de Mayo de 2010). Exclusivo gimnasio para discapacitados en Bogotá. (A. M. Rodriguez, Entrevistador)
- Predif.org. (22 de Octubre de 2014). *¿Cómo debe ser una rampa?* Obtenido de Predif.org:
<http://www.predif.org/index.php?q=%C2%BF%C3%B3mo-debe-ser-una-rampa>
- Rimmer, J. (2010). The Conspicuous Absence of People With Disabilities in Public Fitness and Recreation Facilities: Lack of Interest or Lack of Access? *THE SCIENCE OF HEALTH PROMOTION*, 327-329.
- Roberts, M. (2015). El BCE, QE y como escapar al estancamiento. *The Next Recession*, 1-5.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). El método del periodo de recuperación. En S. Ross, R. Westerfield, & B. Jordan, *Finanzas Corporativas* (pág. 269). Mexico City: McGraw Hill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). La tasa interna de rendimiento modificada (MIRR). En S. Ross, R. Westerfield, & B. Jordan, *Finanzas Corporativas* (pág. 284). Mexico City: McGrawHill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). La tasa interna de retorno. En S. Ross, R. Westerfield, & B. Jordan, *Finanzas Corporativas* (pág. 275). Mexico City: McGraw Hill.
- SRI. (23 de Septiembre de 2017). *Declaraciones SRI*. Obtenido de SAIKU:
<https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Supercias. (10 de Enero de 2018). *Portal de Información*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- Taurus Fitness Company. (10 de Julio de 2018). *EQUIPOS*. Obtenido de Taurus Fitness Company: <http://taurusecuador.com/>

Technogym. (15 de 7 de 18). *Inclusive Cardio*. Obtenido de Technogym:
<https://www.technogym.com/int/chest-press-element-inclusive.html>

Watts, G., Cope, J., & Hulme, M. (1998). *Ansoff's matrix, pain and gain: Growth strategies and adaptive learning among small food producers*. . New York.

ZONAGYMEQUIPOSDEGIMNASIO. (10 de JULIO de 2018). ZONAGYMEQUIPOSDE
GIMNASIO. Obtenido de ZONA GYM EQUIPOS DE GIMNASIO:
<http://www.equiposzonagym.com/>

ANEXOS

ANEXO 1 ENTREVISTAS:

ENTREVISTA 1:

Transcripción:

Fichas Técnicas:

Wilson Castaños Entrenador profesional colombiano, instructor graduado de la escuela de entrenadores personales de Colombia, avalada por la *ASOFIT “la asociación sudamericana de entrenadores”* y por la *Federación Española de Fisicoculturismo y Fitness*. Lleva 3 años en el campo de entrenamiento personal.

Irene Balarezo Graduada de relaciones internacionales, tiene título de internacionalista. También egresada de la carrera de ciencia política y gobierno. Las carreras en la Universidad Internacional del Ecuador. Trabaja en el CONADIS. Se dedica a la promoción del tema de la diversidad humana y tema de Derechos Humanos. Es una persona con capacidades espaciales, tiene parálisis cerebral.

Entrevista 1: Entrenador profesional

1. ¿Cómo ha evolucionado las tendencias de entrenamiento?
2. ¿Cómo se desarrolla el físico para la práctica de la calistenia?
3. ¿Cuál es la importancia de las instalaciones como tal, que sean maquina avaladas, el buen estado de las mismas para el desempeño?
4. ¿Considera que en Ecuador hay instalaciones preparadas para personas con discapacidad?
5. ¿Cree que es importante contar con una instalación adaptada?
6. ¿Como se debe entrenar una persona con discapacidad?
7. ¿Cuánto se paga a un profesional certificado para que sea entrenador?
8. ¿Cómo va incrementando anualmente el número de personas?
9. ¿Cómo es el comportamiento de los consumidores sobre los planes mensuales, trimestrales y anuales?

Entrevista 2: Experto en personas con capacidades especiales y sus necesidades

1. ¿Cómo considera que ha cambiado la perspectiva que tienen los ecuatorianos con las personas con discapacidad, crees que se ha vuelto más inclusivo el país?
2. ¿Consideras que se está cumpliendo el objetivo de tener un país más justo y adaptado de parte del sector privado?
3. ¿Consideras que se está cumpliendo el objetivo de tener un país más justo y adaptado de parte del sector público?
4. ¿Crees que es importante en la vida de una persona la práctica deportiva, y más importante en la vida de una persona con discapacidad?
5. ¿Consideras que una instalación deportiva adaptada es importante y necesario para personas con capacidades especiales, que características debería cumplir?
6. Tu consideras que este proyecto puede ayudar a desarrollar el deporte paralímpico, Olimpiadas Especiales y la integración en el Ecuador.

Guía Grupo Focal:

1. Introducción y presentación
2. Opinión sobre el deporte
3. Opinión sobre las instalaciones
4. Descripción de gimnasio ideal
5. Pregunta sobre la calistenia
6. Descripción de servicios adicionales
7. Debe ser abierto para todas las personas o ser exclusivo para personas con discapacidad
8. Valoración del proyecto

ANEXO 2 RESULTADOS CUANTITATIVOS Y TABLAS DE CALCULOS:

Tablas Cruzadas:

Tabla1

Count of 5. Practica algún tipo de actividad física (Si su respuesta fue "No" pase a la pregunta 7)		Column Labels		
Row Labels	No	Si	Grand Total	
Física	31,82%	56,82%	88,64%	
Física, Auditiva	4,55%	2,27%	6,82%	
Física, Auditiva, Lenguaje	0,00%	2,27%	2,27%	
Física, Lenguaje	0,00%	2,27%	2,27%	
Grand Total	36,36%	63,64%	100,00%	

Tabla 2

Count of 4. Cual es su tipo de discapacidad (Categorías según CONADIS)		Column Labels		
Row Labels	No	Si	Grand Total	
Visual	60,00%	40,00%	100,00%	
Grand Total	60,00%	40,00%	100,00%	

Tabla 3

Count of 5. Practica algún tipo de actividad física (Si su respuesta fue "No" pase a la pregunta 7)		Column Labels		
Row Labels	No	Si	Grand Total	
Auditiva	75,00%	25,00%	100,00%	
Grand Total	75,00%	25,00%	100,00%	

Tabla 4

Count of 7. ¿Por que razón no practica actividad física?		Column Labels		
Row Labels	Física	Física, Auditiva	Grand Total	
Falta de instalaciones adaptadas	61,11%	0,00%	61,11%	
No tengo tiempo, Falta de instalaciones adaptadas	5,56%	0,00%	5,56%	
No tengo tiempo, Tiene un costo muy alto, Falta de instalaciones adaptadas	0,00%	5,56%	5,56%	
Otros	5,56%	5,56%	11,11%	
Tiene un costo muy alto, Falta de instalaciones adaptadas	16,67%	0,00%	16,67%	
Grand Total	88,89%	11,11%	100,00%	

Tabla 5

Count of 7. ¿Por que razón no practica actividad física?		Column Labels		
Row Labels	Auditiva	Grand Total		
No tengo tiempo	33,33%	33,33%		
Otros	33,33%	33,33%		
Tiene un costo muy alto	33,33%	33,33%		
Grand Total	100,00%	100,00%		

Tabla 6

Count of 7. ¿Por que razón no practica actividad física?		Column Labels		
Row Labels	Visual	Grand Total		
Falta de instalaciones adaptadas	33,33%	33,33%		
Otros	33,33%	33,33%		
Tiene un costo muy alto, Falta de instalaciones adaptadas	33,33%	33,33%		
Grand Total	100,00%	100,00%		

Tabla 7

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
--	-------	-------	-------	-------	-------

Ventas	\$ 111.995,31	\$ 129.999,06	\$ 150.897,00	\$ 175.154,38	\$ 203.311,23
Costo de ventas	\$ 42.909,31	\$ 45.720,17	\$ 45.826,93	\$ 45.933,97	\$ 58.834,89
Utilidad bruta	\$ 69.086,00	\$ 84.278,90	\$ 105.070,07	\$ 129.220,41	\$ 144.476,34
Gastos sueldos	\$ 20.794,33	\$ 22.237,14	\$ 22.290,27	\$ 22.343,53	\$ 22.396,92
Gastos operacionales	\$ 44.212,22	\$ 44.147,87	\$ 44.105,85	\$ 43.142,07	\$ 43.139,35
Gastos depreciación	\$ 2.811,16	\$ 2.811,16	\$ 2.811,16	\$ 2.811,16	\$ 2.811,16
Gastos amortización	\$ 450,00	\$ 3.750,00	\$ 4.050,00	\$ 4.050,00	\$ 4.050,00
Utilidad antes de impuestos, intereses y participaciones	\$ 818,29	\$ 11.332,73	\$ 31.812,79	\$ 56.873,66	\$ 72.078,91
Gastos intereses	\$ 4.119,32	\$ 3.448,19	\$ 2.660,98	\$ 1.737,60	\$ 654,52
Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$ -3.301,03	\$ 7.884,54	\$ 29.151,82	\$ 55.136,05	\$ 71.424,40
15% participación trabajadores	\$ -	\$ 1.182,68	\$ 4.372,77	\$ 8.270,41	\$ 10.713,66
Utilidad antes de impuestos	\$ -3.301,03	\$ 6.701,86	\$ 24.779,04	\$ 46.865,64	\$ 60.710,74
22% impuesto a la renta	\$ -	\$ 1.474,41	\$ 5.451,39	\$ 10.310,44	\$ 13.356,36
UTILIDAD NETA	\$ -3.301,03	\$ 5.227,45	\$ 19.327,65	\$ 36.555,20	\$ 47.354,37
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 1.926,42	\$ 24.555,10	\$ 55.882,86	\$ 83.909,58

Tabla 8: Horas por entrenador

Año	Número de personas por hora promedio	Numero de Entrenadores necesarios por hora	Numero de Entrenadores por día
Año 1	11	3	6
Año 2	13	3	6
Año 3	15	3	6
Año 4	16	3	6
Año 5	20	4	8

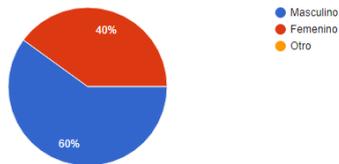
Tabla 9: Gastos Anuales

Anual	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Incremento		0	0	0	0
Arriendo	\$ 36.000,00	\$ 36.097,20	\$ 36.194,66	\$ 36.292,39	\$ 36.390,38
Suministros oficina	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Servicios básicos/funcionamiento	\$ 2.280,00	\$ 2.286,16	\$ 2.292,33	\$ 2.298,52	\$ 2.304,72
Marketing y publicidad	\$ 5.372,22	\$ 5.203,00	\$ 5.055,83	\$ 3.986,61	\$ 3.878,17
Mantenimiento y reparaciones	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Imprevistos	\$ 240,00	\$ 240,65	\$ 241,30	\$ 241,95	\$ 242,60
Total, gastos operacionales	\$ 44.212,22	\$ 44.147,87	\$ 44.105,85	\$ 43.142,07	\$ 43.139,35

Modelos de encuesta y Resultado obtenido:

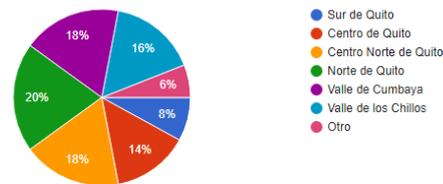
1. Elige tu Genero

50 respuestas



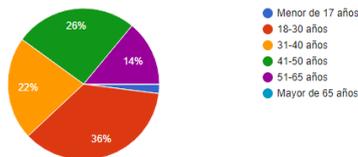
2. ¿En qué sector vive?

50 respuestas



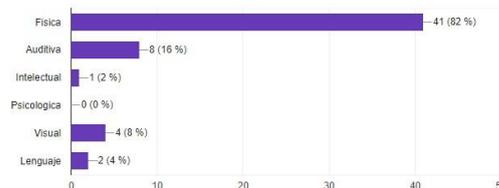
3. Indique en que Rango se encuentra su edad

50 respuestas



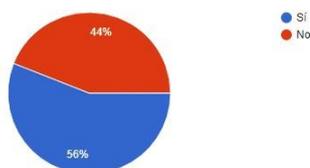
4. Cual es su tipo de discapacidad (Categorías según CONADIS)

50 respuestas



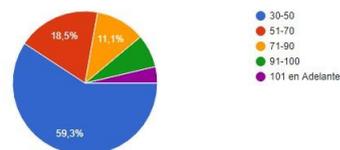
5. Practica algún tipo de actividad física (Si su respuesta fue "No" pase a la pregunta 7)

50 respuestas



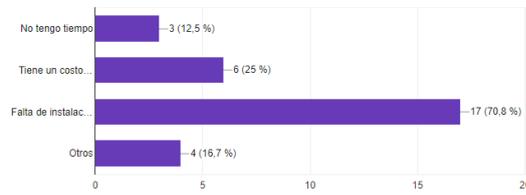
6. ¿Cual es el rango que corresponde a su gasto mensual en Deporte y actividades físicas? (Pase a la pregunta 10)

27 respuestas



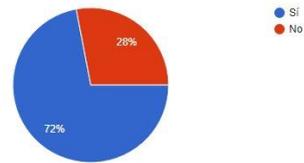
7. ¿Por que razón no practica actividad física?

24 respuestas



8. ¿Le gustaría asistir a una instalación para entrenamiento y condicionamiento físico ? (Si su Respuesta fue "No" pase a la pregunta 12)

25 respuestas

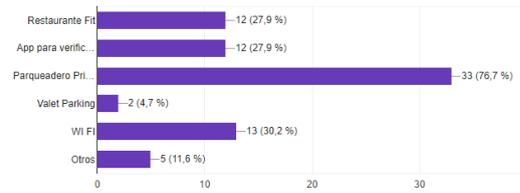
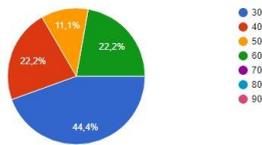


10. ¿Cual de los siguientes servicios considera mas importantes para una instalación deportiva? (Puede elegir mas de uno)

43 respuestas

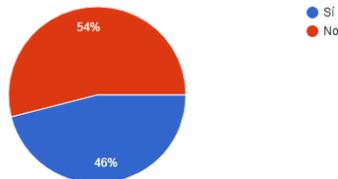
9. ¿Hasta que valor estaría usted dispuesto a pagar mensualmente?

18 respuestas



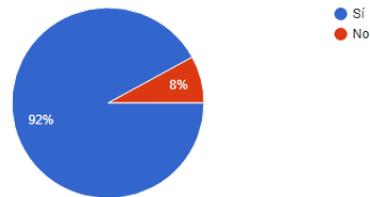
12. ¿Sabe lo que es Calistenia?

50 respuestas



13. ¿A usted le gustaría practicar calistenia?

50 respuestas



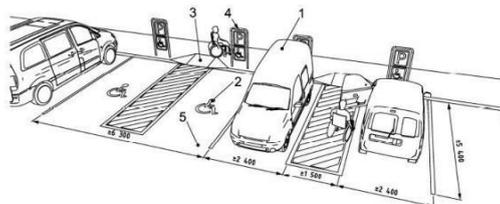
ANEXO 3: Calculo de la muestra

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times (n - 1)}{e^2 \times (n - 1) + z^2 \times p \times q} = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times (383 - 1)}{0,05^2 \times (383 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 383$$

ANEXO 4: Ilustraciones

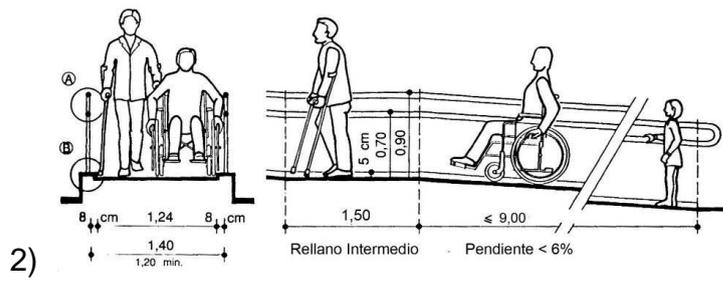
FIGURA 1. Ejemplo de plazas de estacionamiento reservadas.

Medidas en milímetros



1)

Obtenido de: INEN, 2015



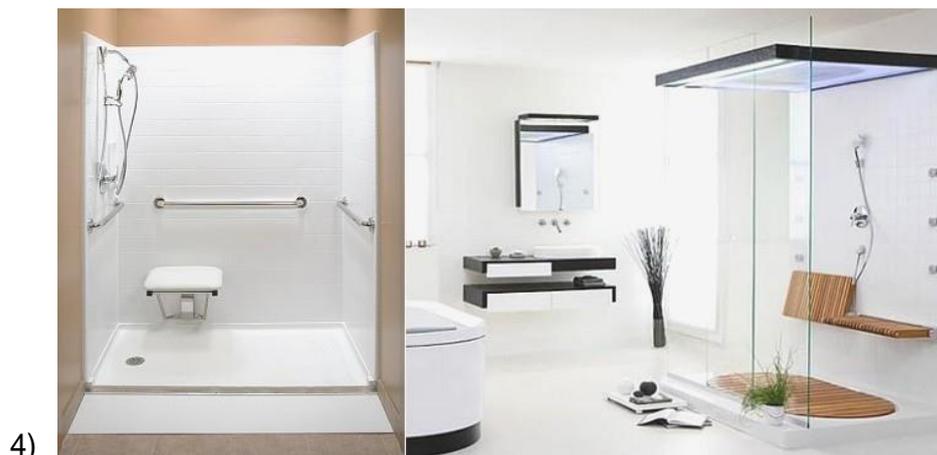
Obtenido de: Predif.org,

2014



3) Logo

Este es un modelo tentativo, el logo seria diseñado por un profesional.



4)

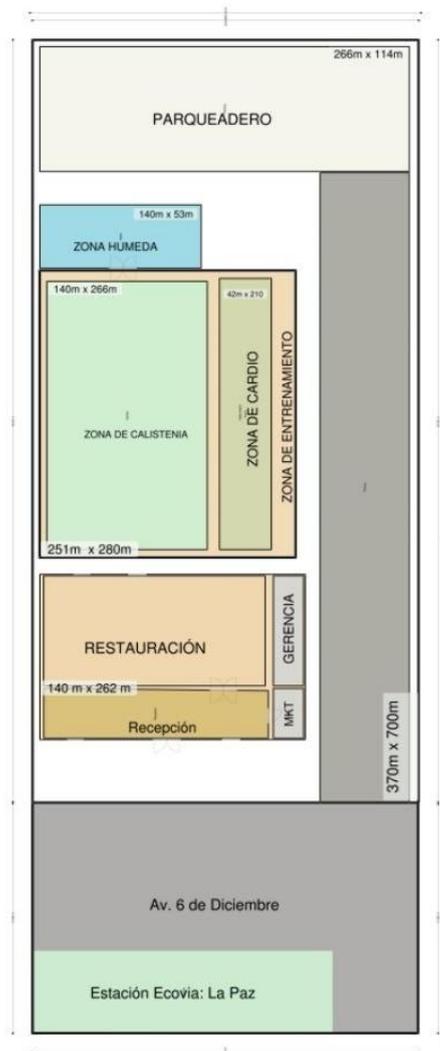
Obtenido

de Arquitectura adaptada, 2018



5)

Obtenido de Kenrguru, 2018



6)

Este es un modelo tentativo, el arquitecto contratado sera responsable del diseño final

