



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ENFOCADA
EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DE CAPOEIRA.

AUTOR

Francisco José Romo Prado

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ENFOCADA
EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DE CAPOEIRA.

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

Profesor guía

Federico Alejandro Orbe Cajiao

Autor

Francisco José Romo Prado

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

"Declaro haber dirigido este trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ENFOCADA EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DE CAPOEIRA, a través de reuniones periódicas con el estudiante Francisco José Romo Prado, en el semestre 2020-10, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigente que regulan los Trabajos de Titulación."

Federico Alejandro Orbe Cajiao

C.C. 1707791123

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ENFOCADA EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DE CAPOEIRA, del estudiante Francisco José Romo prado, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Paúl Andrés Román Reyes

C.C. 1712623139

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

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

Francisco José Romo Prado

C.C. 171455509-9

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en mi primer lugar a mi familia por ser mi soporte y apoyo, pero sobre todo por el esfuerzo que hicieron para mi desarrollo profesional, también quiero agradecer a mi novia por ser esa fuerza que me ayudó a salir adelante en todo este tiempo.

DEDICATORIA

En primer lugar, quiero dedicar esta tesis a mi familia y a mi novia por todo su soporte y paciencia en toda mi carrera. Y a las profes por todas sus enseñanzas a lo largo de estos años.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad ver la viabilidad de la creación de una empresa enfocada en la realización de eventos deportivos de capoeira en la ciudad de Quito, donde en la actualidad existen 15 grupos que practican este deporte.

Se ha tomado en cuenta para este tema que ninguna de las escuelas de capoeira en la ciudad de Quito está en la capacidad de realizar eventos de capoeira que generen ganancias para sus instituciones. Por lo tanto, la propuesta que se intentará generar es que mediante la creación de una empresa la cual solo se enfoque en realizar eventos de alto nivel para las escuelas de capoeira, con la finalidad que la sociedad quiteña se involucre más en este arte marcial y generar mayores ganancias tanto para la empresa como para las escuelas.

Uno de los puntos clave, será generar alianzas estratégicas en el mercado deportivo, tanto con marcas reconocidas como con instituciones deportivas que puedan apoyar para realizar eventos y a deportistas locales. Esto se realizará evaluando los factores externos e internos del mercado local, así como los estados financieros de los primeros cinco años a partir de la creación de la empresa.

El mercado objetivo está enfocado en la clase media, media alta en general de la ciudad de Quito, clase a la cual le gustaría participar y conocer más sobre el deporte en general y sobre todo el espectáculo que el arte marcial de la capoeira puede llegar a ofrecer. Para esto, también se debe mencionar que la inversión inicial será de 13.714,19.

Se pretende, trabajar en colaboración con otras instituciones y también con colaboración pública y privada con la finalidad que los eventos y los estudiantes puedan desarrollarse de la mejor manera e incentivar a la práctica de este arte marcial.

ABSTRACT

The purpose of this degree work is to see the feasibility of creating a company focused on the realization of capoeira sports events in the city of Quito, where there are currently 15 groups that practice this sport.

It has been taken into account for this issue that none of the capoeira schools in the city of Quito is capable of holding capoeira events that generate profits for its institutions. Therefore, the proposal to be generated is that through the creation of a company which only focuses on high-level events for capoeira schools, with the purpose that Quito society becomes more involved in this martial art and generate greater profits for both the company and schools.

One of the key points will be to generate strategic alliances in the sports market, both with recognized brands and with sports institutions that can support events and local athletes. This will be done by evaluating the external and internal factors of the local market, as well as the financial statements of the first five years after the creation of the company.

The target market is focused on the middle class, upper middle class in general in the city of Quito, a class that would like to participate and learn more about sport in general and especially the spectacle that the martial art of capoeira can offer. For this, it should also be mentioned that the initial investment will be 13,714.19.

It is intended to work in collaboration with other institutions and also with public and private collaboration in order that events and students can develop in the best way and encourage the practice of this martial art.

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación.....	1
1.2	Objetivos	3
1.2.1	Objetivo general.....	3
1.2.2	Objetivos específicos.....	3
2.	ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS.....	4
2.1	ANÁLISIS PEST.....	4
2.1.1	Factores políticos.....	4
2.1.2	Factores económicos.....	6
2.1.3	Factores sociales.....	8
2.1.4	Factores tecnológicos.....	10
2.2	Análisis de la industria Porter.....	11
2.2.1	Amenaza de nuevos competidores (medio)	11
2.2.2	Poder de negociación de los consumidores (alto)	12
2.2.3	Poder de negociación de los proveedores (bajo).....	12
2.2.4	Productos sustitutos (alto)	13
2.2.5	Rivalidad entre empresas existentes (alto).....	14
2.3	Matriz de factores externos	15
3.	Análisis del cliente.....	17
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	17
3.1.1	Investigación de mercados	17
3.1.2	Análisis cualitativo	18
3.1.3	Análisis cuantitativo	23
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	26

4.1	Factores relevantes análisis del entorno	26
4.2	Factores positivos análisis de la industria	27
4.3	Factores relevantes análisis cualitativo y cuantitativo	28
5.	MARKETING MIX	29
5.1	Estrategia general del marketing.....	29
5.1.1	Mercado objetivo	29
5.1.2	Propuesta de valor.....	30
5.2	Marketing mix.....	31
5.2.1	Producto y/o servicio	31
5.2.2	Precio	34
5.2.3	Plaza.....	36
5.2.4	Promoción	37
6.	PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización.....	40
6.1.1	Misión	40
6.1.2	Visión.....	40
6.1.3	Objetivos.....	40
6.2	Plan de operaciones.....	41
6.2.1	Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización..	41
6.2.2	Mapa de procesos	43
6.2.3	Personal requerido	45
6.2.4	Requerimiento de activos fijos.....	46
6.3	Estructura organizacional.....	46
6.3.1	Constitución de la empresa	46
6.3.2	Estructura organizacional	47
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	49

7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.1.1	Proyección de ingresos	49
7.1.2	Proyección de costos y gastos	50
7.1.3	Política de cobro y pago e inventarios	50
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	51
7.2.1	Inversión inicial	51
7.2.2	Capital de trabajo.....	51
7.2.3	Estructura de capital	52
7.3	Estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y estado de flujo de caja del proyecto	52
7.3.1	Estado de resultados	52
7.3.2	Estado de situación financiera.....	53
7.3.3	Estado de flujo de efectivo.....	54
7.3.4	Flujo de caja del proyecto.....	54
7.4	Flujo de caja del inversionista, tasas de descuento y criterios de valoración	55
7.4.1	Flujo de caja del inversionista.....	55
7.4.2	Tasas de descuento	55
7.4.3	Criterios de valoración	55
7.5	Índices financieros.....	56
7.6	Recomendación	58
8.	CONCLUSIONES	59
8.1	Conclusión general.....	59
8.2	Conclusiones específicas.....	59
	REFERENCIAS.....	63
	ANEXOS	65

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de empresas en Quito	14
Tabla 2: Matriz EFE.....	15
Tabla 3: Segmentación de mercado.....	22
Tabla 4: Mercado objetivo	30
Tabla 5: Modelo Canvas	30
Tabla 6: Costeo, ganancias y precios	35
Tabla 7: Presupuesto de marketing.....	39
Tabla 8: Nómina para el presente proyecto.....	45
Tabla 9: Requerimiento de activos fijos.....	46
Tabla 10: Proyección de ingresos	49
Tabla 11: Proyección de costos y gastos	50
Tabla 12: Inversión inicial.....	51
Tabla 13: Capital de trabajo	51
Tabla 14: Estructura de capital.....	52
Tabla 15: Estado de resultados.....	52
Tabla 16: Estado de situación financiera.....	53
Tabla 17: Estado de flujo de efectivo	54
Tabla 18: Flujo de caja del proyecto.....	54
Tabla 19: Flujo de caja del inversionista	55
Tabla 20: Tasas de descuento	55
Tabla 21: Criterios de valoración.....	55
Tabla 22: Índices financieros.....	56

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Variación interanual del PIB	6
Figura 2: Inflación anual 2019	7
Figura 3: Crecimiento del empleo otros servicios	7
Figura 4: Género y participación	23
Figura 5: Género y preferencia por el evento	23
Figura 6: Género y precio por evento	24
Figura 7: Género y lugar de preferencia	24
Figura 8: Género y medio publicitario	24
Figura 9: Entrenamiento capoeira	32
Figura 10: Kit deportivo CAPOEVENTS	33
Figura 11: Logotipo	34
Figura 12: Ubicación	37
Figura 13: Redes sociales	38
Figura 14: Cadena de valor	43
Figura 15: Mapa de procesos CAPOEVENTS	43
Figura 16: Flujo de procesos	44
Figura 17: Flujo de procesos y tiempo	45
Figura 18: Organigrama estructural	48

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

La práctica deportiva ha estado en constante crecimiento durante los últimos años y en la actualidad se puede observar un incremento considerable en la demanda de la población en general por deportes no tradicionales. Este es el caso específico de la capoeira. Es por tal motivo que dentro de este plan de negocios nos enfocaremos en esta arte marcial y deporte ancestral.

Tomando en cuenta la definición, conocemos a la capoeira como un arte marcial proveniente de Brasil, a la cual la componen varios elementos como lucha, acrobacias, movimientos de piso, baile y música. Por otro lado, es considerada como una práctica correcta para el desarrollo físico, mental y hasta artístico. Por este motivo ha tenido un gran crecimiento a nivel mundial, expandiéndose a lo largo de todos los continentes. (Association of capoeira Angola de Ouro Singapore, 2013)

Es así que se puede afirmar también que cada vez se hace más popular asistir a eventos deportivos, en los cuales los espectadores pueden ver y apreciar no solo una competencia netamente deportiva, sino que también pueden disfrutar de un espectáculo que posee características de culturas ancestrales.

La competencia en el deporte es la participación en actividades o eventos deportivos los cuales siguen un reglamento y regulaciones las cuales permiten evaluar de una manera equitativa las habilidades de los competidores y a su vez que les rete a estos a demostrar sus capacidades. (Matveev, 1980)

La práctica de la capoeira como arte marcial en la ciudad de Quito es dictada por varias escuelas, sin embargo, ninguna de ellas realiza eventos que acerquen al deporte con la sociedad quiteña, para que la población se involucre más en la práctica de este deporte y la cultura brasilera.

Abarcando el tema del mercado objetivo de la capoeira, es necesario mencionar que este es un deporte que se muestra como una alternativa a los deportes convencionales, por lo tanto, es posible llegar al mercado objetivo, al cual la empresa estaría apuntando para realizar la organización de eventos

aplicados a un deporte que no es tradicional en el país. Este es un deporte que puede generar beneficios económicos, que hasta la actualidad no han sido explotados.

Por lo tanto, darlo a conocer en eventos específicamente relacionados a este deporte ayudará no solo al crecimiento de este deporte, sino, generar beneficios tanto para deportistas que ya lo practican y a su vez, a empresas que busquen auspiciar los eventos deportivos que vayan a realizarse.

El beneficio más allá de la parte económica generará también un impulso en el desarrollo de la imagen deportiva para que las personas quienes se dedican a practicar este deporte puedan crecer a nivel nacional e internacional explotando sus recursos como deportistas.

Por lo anteriormente expuesto, es necesario mencionar que el objetivo por el cual se está trabajando este tema es conocer si existe una viabilidad para que la organización de eventos se fije y trabaje a favor de un deporte poco explorado y explotado. Se debe mencionar que para el desarrollo de un evento hay que tomar en cuenta la vinculación con la rama de la comunicación y su función principal es comunicar e informar para una empresa o producto.

El evento se da mediante la aglomeración de personas que tienen un gusto similar. Debemos notar el parecido existente entre el deporte y la fiesta porque provienen de la misma lógica mencionada por Petit Larousse que nos dice que son “celebraciones organizadas por una asociación o un particular”. Por lo tanto, se debe tener como norma general para la celebración de un evento deportivo, la realización de actividades que puedan atraer no solo a nuestro público objetivo. (Desbordes, 2006)

En términos generales la justificación del presente trabajo de titulación se basa en la comprensión de un deporte aun no expuesto en eventos deportivos. Sin embargo, es un deporte atractivo y con un alto rendimiento físico que puede contribuir a la creación de espacios útiles para sus competidores, seguidores y para la industria de eventos deportivos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Determinar la viabilidad del plan de negocios para la creación de una empresa enfocada a la enseñanza y la creación de eventos deportivos de la capoeira en el mercado de la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos

- ✓ Buscar el mejor aprovechamiento de las oportunidades que brinda el mercado de la capoeira en la ciudad de Quito y como enfrentar cualquier amenaza mediante el análisis de matrices de los factores externos de la industria de eventos deportivos.
- ✓ Realizar un estudio de mercado que permita conocer cuáles son los requerimientos del cliente en cuanto a la práctica deportiva de la capoeira en la ciudad de Quito, mediante un análisis cualitativo y cuantitativo.
- ✓ Generar la oportunidad de negocios mediante el análisis de los entornos y del cliente.
- ✓ Realizar un plan de marketing para el negocio, tomando en consideración los requerimientos del cliente potencial y la forma en cómo se dará a conocer los servicios de entrenamiento y eventos deportivos de la capoeira.
- ✓ Establecer la estructura organizacional, los procesos y la planificación estratégica para la empresa.
- ✓ Determinar la viabilidad y factibilidad del plan de negocios mediante los indicadores financieros: VAN y TIR

2. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS

R93 ACTIVIDADES DEPORTIVAS DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS

R931 ACTIVIDADES DEPORTIVAS

R9311 Explotación de instalaciones deportivas

R9311.03 Organización y gestión de competencias deportivas al aire libre o bajo techo con participación de deportistas profesionales o aficionados, por parte de organizaciones con instalaciones propias.

2.1 ANÁLISIS PEST

2.1.1 Factores políticos

De acuerdo al Ministerio del Deporte se establece diferentes lineamientos a los ejes estratégicos sectoriales:

“Consolidar el Sistema Nacional de Información Deportiva que integre registros de las organizaciones, deportistas, entrenadores, jueces, infraestructura, eventos nacionales e internacionales, entre otros” (Deporte, 2019).

“Promover entre la población estudiantil el hábito de la práctica del deporte, la educación física, y la recreación” (Deporte, 2019).

“Apoyar la preparación integral y competencias de los deportistas de nivel formativo” (Deporte, 2019)

“Fortalecer las escuelas de iniciación y formación deportiva” (Deporte, 2019)

Políticas públicas del Ministerio del Deporte:

“Impulsar la organización, el asociativismo o la agrupación en materia deportiva o cualquier actividad física permanente o eventual, de acuerdo a las necesidades, aptitudes y destrezas de sus integrantes” (Deporte, 2019).

“Impulsar la incorporación de niños, niñas y jóvenes en la práctica deportiva que comprende procesos de iniciación, fundamentación y selección deportiva” (Deporte, 2019).

Ley del deporte

Art. 6.- Autonomía. – “Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte” (Ley de deporte, 2015, p. 3).

Art. 17. – Tipos de clubes. – “El Club es la organización base del sistema deportivo ecuatoriano. Los tipos de clubes serán:

- a) Club deportivo básico para el deporte barrial, parroquial, comunitario;
- b) Club deportivo especializado formativo;” (Ley de deporte, 2015, p. 6).

Conclusión del factor político

La ley del deporte, políticas y lineamientos estratégicos vigentes, posibilitan la creación de nuevos emprendimientos dentro de la industria R9311.03 convirtiéndose en una **oportunidad**. Todo nuevo negocio se encuentra amparado en la ley, la organización es autónoma siempre y cuando se promueva la formación de las personas en el deporte o actividad física. Adicionalmente el apoyo gubernamental a las nuevas inversiones nacionales e internacionales forma parte de sus ejes estratégicos, por lo tanto, benefician de mejor manera en cuanto a política fiscal y tributaria.

2.1.2 Factores económicos

Producto Interno Bruto

La variación interanual del PIB en Ecuador para el año 2019 de acuerdo a información del Banco Central del Ecuador (2019) es de 0.3%, dentro de “las actividades que presentaron una mayor tasa de variación positiva fueron la pesca de camarón (14.5%), Electricidad y agua, Otros servicios (0.6%)” (BCE, 2019, p. 11). El crecimiento del PIB muestra que en el país para el año 2019 su actividad económica mejoró, por lo tanto, existe estabilidad económica y mayor flujo de efectivo como también poder de compra. Por este motivo este factor se considera una **oportunidad** para nuevos emprendimientos.

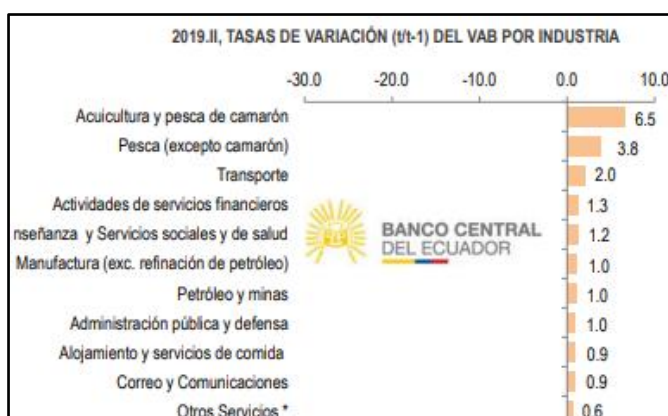


Figura 1: Variación interanual del PIB
Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019

Inflación

Para el mes de octubre de 2019 “la variación anual de precios fue de 0.50%; por divisiones de bienes y servicios” (BCE, 2019, p. 26). La inflación considerada como el alza sostenido de los precios de los bienes y servicios, muestra una variación por debajo del 1%, lo que significa que es una **oportunidad**, considerándose que los precios no tendrán un incremento muy considerable de un año a otro.

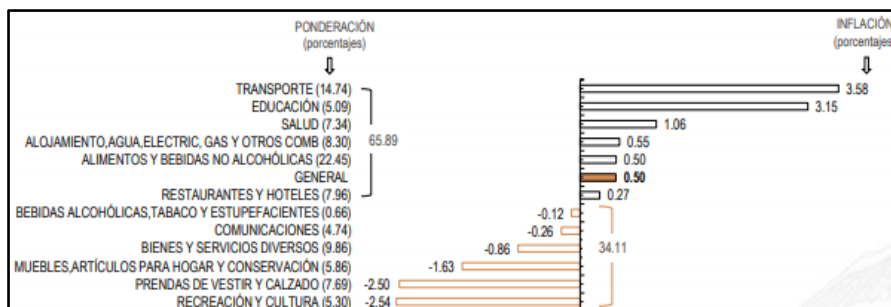


Figura 2: Inflación anual 2019
Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019

Crecimiento del empleo por actividad económica

Los empleos generados en la rama de otros servicios para el año 2019 tuvieron una variación del 0.11%. Para el año “2018 el empleo en esta actividad fue de 2.64% mientras que en el año 2019 fue de 2.75% al mes de septiembre” (BCE, 2019, p. 30). Se evidencia que el sector de otros servicios mantiene un crecimiento en generación de empleos, sea porque existen nuevos emprendimientos o ampliación de las empresas existentes, por lo tanto, se considera una **oportunidad**.

EMPLEO POR RAMA DE ACTIVIDAD*		
En porcentajes, sep. 2018 – sep. 2019		
RAMAS DE ACTIVIDAD	sep. 2018	sep. 2019
Nacional		
A. Agricultura, ganadería caza y silvicultura y pesca	29.35%	29.68%
C. Industrias manufactureras	10.33%	9.99%
F. Construcción	6.09%	5.76%
G. Comercio, reparación vehículos	18.02%	18.55%
H. Transporte y almacenamiento	5.30%	5.38%
I. Actividades de alojamiento y servicios de comida	6.47%	6.55%
N. Actividades y servicios administrativos y de apoyo	2.67%	2.97%
O. Administración pública, defensa y seguridad social	3.66%	3.55%
P. Enseñanza	4.18%	3.98%
Q. Actividades, servicios sociales y de salud	2.60%	2.62%
S. Otras actividades de servicios	2.64%	2.75%

Figura 3: Crecimiento del empleo otros servicios
Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019

Crecimiento de ventas de la industria

El crecimiento de ventas en el CIIU R9311.03 de acuerdo a información del Servicio de Rentas Internas (SRI), “existe una tasa de crecimiento promedio del 2.12% considerando el volumen de ingresos de las empresas desde el año

2011 al 2019” (SRI, 2019). Para nuevos emprendimientos en esta industria es un factor positivo considerándose una **oportunidad** para ingresar al mercado.

Tasas de interés

Las tasas de interés referenciales para la obtención de créditos de acuerdo a información del Banco Central del Ecuador (2019), se encuentran desde 10.23% a 11.83%, que depende del tipo crédito: sea productivo o para Pymes. Estas tasas referenciales no se han visto con gran variación desde el año 2018, por lo tanto, se considera una **oportunidad** debido a que el acceso a créditos no tiene un costo tan alto.

Conclusión factor económico

Los factores económicos tienen un impacto favorable muy significativo para el presente plan de negocios, tomando en consideración que existe una tasa de crecimiento de la industria del 2.12% esto significa que el sector cuenta con dinamismo económico y de generación de empleos, por lo tanto, el aporte al PIB es considerable cada año. Adicionalmente contar con una tasa inflacionaria de 0.50% permite disponer de productos y servicios sin mucho cambio entre un año y otro.

2.1.3 Factores sociales

Tendencia de la capoeira en Ecuador

La Capoeira quiere convertirse en disciplina nacional. “Al ritmo del birimbau se realizó una clase promocional en Quito, un arte marcial brasileño que incorpora baile, música y acrobacias” (Secretaría del deporte, 2019). El propósito de este evento realizado tuvo como fin el impulso a crear un club formativo de esta disciplina legalmente constituida ante el Ministerio del Deporte. Se evidencia que el estilo de la capoeira como práctica deportiva en Quito y Ecuador toma

fuerza, en la actualidad se busca convertir en una disciplina nacional, por lo tanto, se considera una **oportunidad**.

Demografía de Quito

“En el 2020 Quito será el cantón más poblado del país con 2'781.641 habitantes, actualmente, la capital con 2'644.145 personas, ocupa el segundo lugar después de Guayaquil (2'644.891 hab), según las proyecciones poblacionales del INEC” (Ecuador en cifras, 2019). Con una tasa de crecimiento poblacional de 1.35% la población de Quito, se muestra como un mercado muy atractivo para nuevos emprendimientos debido a que en años posteriores será ciudad más poblada, considerándose una **oportunidad**.

La práctica deportiva en Ecuador

La práctica deportiva en Ecuador de acuerdo a información del INEC, presenta resultados que “71% de la población realiza actividad deportiva entre una edad de 12 a 44 años” (INEC, 2010). Estos resultados demuestran que en Ecuador la práctica deportiva es latente y se muestra con mayor énfasis en este grupo de edad, de ahí que un nuevo emprendimiento en este CIIU R9311.03 debería captar este mercado, por lo tanto, se considera una **oportunidad**.

Conclusión del factor social

El factor social representa para el plan de negocios una oportunidad, tomando en cuenta que en la actualidad la capoeira está ingresando al país y se está promocionando por parte del Gobierno, y disponer de un mercado potencial del 71% de los habitantes que realizan actividad deportiva, es un eje fundamental para aprovechar y persuadir en el cliente sobre esta práctica deportiva, que tiene una buena acogida dentro de la población tanto en hombres como en mujeres de una edad de 12 a 44 años.

2.1.4 Factores tecnológicos

Comportamiento digital en Ecuador 2019

De acuerdo a información de publimark, “El 87% usan celular. Eso significa 14.77 millones de usuarios únicos” (Publimark, 2019).

“El 79% de la población de Ecuador que equivale a 13.48 millones de personas son usuarios únicos de internet, alrededor de 12 millones de ecuatorianos usan redes sociales un (71%)” (Publimark, 2019).

Adicionalmente publimark, demuestra que Facebook es el rey de las redes sociales, pero sin crecimiento trimestral a diferencia de Instagram, Twitter y LinkedIn.

Hoy en día la tecnología y el acceso a las nuevas tecnologías es visto como un derecho inherente que tenemos todos los ciudadanos. Es por este motivo, que el gobierno también promueve el acceso a las nuevas tecnologías, mediante el acceso a internet y equipamiento a la población. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información ,2019).

Conclusión del factor tecnológico

En base a estos resultados se puede afirmar que el uso de las redes sociales y digitales en Ecuador, es una herramienta estratégica que debería ser usado por las empresas existentes y nuevas que ingresen al mercado, para promocionar y publicitar sus productos y servicios, por medio de estas plataformas, de ahí que se considera una oportunidad para el presente plan de negocios, ya que a través de estas plataformas se publicita a gran escala y a menores costos.

2.2 Análisis de la industria Porter

2.2.1 Amenaza de nuevos competidores (medio)

Economías de escala

Los niveles de inversión requerido para ingresar al mercado no son tan significativos en la industria en cuanto a: activos fijos y capital de trabajo; pero si se necesita disponer un presupuesto alto para financiar las campañas de lanzamiento de los eventos, campeonatos, publicidad y promoción.

Requisitos legales

El ingresar en esta industria no es tan complicado en los temas legales, constitución y permisos de funcionamiento, debido a que la ley del deporte, establece facilidades y autonomía de ejecución en este tipo de empresas.

Diferenciación de productos y/o servicios

Existen bajos niveles de diferenciación de los productos y servicios por parte de las empresas existentes, por lo tanto, los nuevos participantes en el mercado lo que se observa con respecto a gimnasios en la ciudad de Quito, son las mismas condiciones y paquetes de entrenamiento.

Posibilidades crediticias

En la actualidad los nuevos emprendimientos necesitan apalancarse con dinero prestado por terceros, que en este caso es acudir a las instituciones financieras. Pero la complejidad al momento de solicitar créditos se dificulta por la cantidad de requisitos que se deben cumplir dentro de los cuales están las garantías: disponer más del 125% del monto solicitado, referencias comerciales, que en muchos casos no se los dispone al inicio de una nueva empresa.

El ingreso de nuevos competidores a la industria tiene un impacto **medio**, por lo tanto, se considera una amenaza.

2.2.2 Poder de negociación de los consumidores (alto)

Disponibilidad de información para el cliente

Los clientes potenciales en la actualidad disponen de mucha información respecto a empresas, productos y servicios que se ofertan en el mercado, mediante redes sociales, plataformas digitales. Canal perfecto para la difusión de contenidos es una de las ventajas más importante de las redes sociales “poder conseguir llegar a cientos de miles de personas en pocas horas y esto hace que su velocidad de propagación y difusión de contenido sea espectacular” (negociostart, 2020).

Proximidad de negocios

Existen negocios en la ciudad de Quito relacionado a gimnasios, se puede apreciar mediante la investigación de campo realizada, que muchos gimnasios se encuentran muy cercanos, es decir, que su proximidad es menor a 3 kilómetros entre uno y otro, por lo tanto, el cliente puede cambiar a su proveedor de deporte muy fácilmente.

Por estos motivos se puede mencionar que el poder de negociación de los consumidores tiene un impacto alto, considerándose una amenaza.

2.2.3 Poder de negociación de los proveedores (bajo)

Número de proveedores

Los proveedores de suministros, materiales, equipamiento, espacios públicos son varios en el mercado quiteño. Dentro de los proveedores de equipamientos para gimnasios se encuentra: KAO Sports, Marathon Sports, Megamaxi, Monster Gym, Powerlifting, entre otros, que cuentan con el equipamiento disponible y también lo pueden realizar a la medida y requerimiento del cliente. En cuanto a los proveedores de productos para kit deportivos son varias Pymes para ítems de frutas, camisetas, estampados, medallas, etc. Para contratación de espacios públicos relacionados a canchas deportivas, estadios, coliseos, se dispone de varios lugares, que dependerá del tipo de evento a realizar para la contratación de los mismos.

Precio de los productos

Al contar con varios proveedores en el mercado quiteño, los costos de los productos y equipamiento, tienen precios muy competitivos, por lo tanto, el comprador podrá negociar calidad de producto, tiempos de entrega y a precios más económicos.

Diferenciación

No existe mucha diferenciación en los productos y equipamiento que se oferta por parte de los proveedores.

El impacto de los proveedores es bajo, por lo tanto, se considera una oportunidad.

2.2.4 Productos sustitutos (alto)

Producto y/o servicio sustituto

Servicios sustitutos para el entrenamiento de la capoeira existen muchos, como es el caso de los gimnasios para fuerza y figura, artes marciales, karate, jiu jitsu, entre otros. En Quito existen un total de 10 gimnasios considerados entre los mejores, por su atención, equipamiento, instructores, ubicación geográfica, asesoramiento, entre los cuales están “Smart Fit, Club Pacific Gym, Balance Fitness Center, Megafit, Xgym, Energy Gimnasio y Spa, Lift GYM, Moster Gym, APOLO Fitness Center, Fit body fitness club” (ecuadorec, 2019).

En cuanto a la organización de eventos exclusivos de capoeira, no existen empresas exclusivas que se dediquen a realizar esto de manera cotidiana, y si lo hacen es de manera esporádica.

Disponibilidad de sustitutos cercanos

La disponibilidad de los sustitutos es alta, es decir, el cliente puede reemplazar con facilidad cualquier actividad deportiva, por otro que le ofrezca mejores

condiciones. Los mejores gimnasios de Quito se encuentran a menos de 5km entre uno y otro.

El impacto de los productos sustitutos es alto, se considera una amenaza.

2.2.5 Rivalidad entre empresas existentes (alto)

Número de competidores

El mercado quiteño cuenta con 15 establecimientos que se dedican a la enseñanza de la capoeira. Entre los que se puede encontrar grupos internacionales como Candeias, Muzenza, Nago, entre otros. Siendo estos los que cuentan con una mayor participación de mercado. Por otro lado, existen grupos ecuatorianos como Centro do Mundo, Rumi Zumbi, que de igual manera cuentan con gran presencia. “Mediante información de la Superintendencia de Compañías (2019) existen un total de 16 empresas dentro del CIU R9311.03” (Supercias, 2019), considerados como la competencia directa.

Tabla 1: Número de empresas en Quito

NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
BLUE PADEL BLUEPADEL.COM CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
BODYLIFE CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
CASTA BRAVA PRODUCCIONES S.A	PICHINCHA	QUITO	QUITO
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DEL DEPORTE CIEDD C.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
CENTRO DEPORTIVO ECUAPADEL ECUAPADEL.COM CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
INVERSIONES DEPORTIVAS BAROPAC CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
LEGION EXTREME PARACAIDISMO AVENTURA DEPORTE Y RECREACION CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	CALDERÓN
MEDICAL GYM KINESANTÉ CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
MERCANTIL UKUPACHA CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	CUMBAYÁ
POWERSTUDIO CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
PROMOTORA VACACIONAL DEL ECUADOR S.A. PROMOVACACION	PICHINCHA	QUITO	QUITO
REY DE CANCHA PFERSPORT S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
SFEROEDLP CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
SPORTXTREME S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
THE-BEST ASSISTANCE FOR CLUBS S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
TRAIECTUS ASESORIA SECTOR DEPORTIVO TRASDEP CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO

Tomado de: Superintendencia de compañías, 2019

Diferenciación de productos

Baja diferenciación de los servicios por parte de empresas existentes.

Diversidad de competidores

Existe mucha diversidad de competidores indirectos, que ofrecen diferentes tipos de entrenamiento sea con pesas o dirigidos a artes marciales.

El impacto de las empresas existentes es alto, se considera una amenaza.

2.3 Matriz de factores externos

Tabla 2: Matriz EFE

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS CLAVES (EFE)				
OPORTUNIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Ley del deporte, políticas y lineamientos estratégicos	8%	2	0,16
2.-	Crecimiento del PIB en 0,3%	4%	3	0,12
3.-	Tasas de inflación bajas menor a 1%	5%	4	0,20
4.-	Crecimiento del empleo por actividad económica 2,75%	6%	3	0,18
5.-	Crecimiento de ventas de la industria CIU R9311.03	5%	2	0,10
6.-	Tasas referenciales bajas para créditos 11,83%	3%	1	0,03
7.-	Tendencia de la capoeira en Ecuador	5%	3	0,15
8.-	Demografía de Quito	5%	3	0,15
9.-	Práctica del deporte en Ecuador 71%	5%	4	0,20
10.-	Comportamiento digital en Ecuador	7%	2	0,14
11.-	Existencia de varios proveedores nacionales e internacionales	7%	4	0,28
12.-	Número de proveedores	5%	4	0,20
13.-	Pocas empresas dedicadas a la capoeira	5%	2	0,10
AMENAZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Amenaza de nuevos competidores	3%	1	0,03
2.-	Poder de negociación de los consumidores	8%	4	0,32
3.-	Productos y servicios sustitutos	5%	2	0,10
4.-	Competencia indirecta alta	7%	3	0,21
5.-	Diferenciación de productos y servicios	7%	3	0,21
TOTAL		100%		2,88

Para el desarrollo de la matriz EFE se consideraron un total de 13 oportunidades y 5 amenazas, tanto del ambiente externo como del análisis de la industria. El peso de las oportunidades es del 70% mientras que las amenazas tienen un peso del 30%. Para la calificación se establece como un impacto bajo 1 y un impacto alto 4, mientras que 2 y 3 son impactos que afectan de manera media o moderada.

Las oportunidades que más se destacan y afectan al plan de negocio, la ley del deporte, el comportamiento digital en Ecuador y la existencia de proveedores nacionales e internacionales que se han considerado un peso de 8% y 7%. Por otro lado, las amenazas consideradas con un impacto alto son: el poder de negociación de los consumidores, la competencia indirecta y la diferenciación de los productos y servicios.

Los resultados de la matriz EFE es de 2.88, demuestran que existen muchas oportunidades que aprovechándolas de la mejor manera se puede contrarrestar las amenazas existentes.

Conclusiones

- ✓ La ley del deporte, políticas y lineamientos estratégicos, demuestran que el ingreso de un nuevo emprendimiento en este CIIU R9311.03, es fácil por tener la posibilidad de un marco legal que regulará todas las actividades de la organización, adicionalmente que por parte del gobierno se está impulsando el deporte dentro de niños y jóvenes.
- ✓ El crecimiento del PIB de 0.3% en el último trimestre y del 0.6% en otros servicios, demuestra que la economía de Ecuador tiene dinamismo; mayor liquidez y circulante, poder adquisitivo de las personas y hogares, mayor producción por parte de las empresas.
- ✓ La inflación menor al 1% garantiza que el costo de los productos y servicios no se vea con mucho impacto de un año a otro, es decir, que las personas podrán adquirir la misma cantidad de lo que habitualmente lo hacen, sin verse disminuido el volumen de ventas de las empresas.
- ✓ La práctica del deporte en Ecuador es del 71% en una población joven, por lo tanto, ingresar a la industria garantiza que se contará con mercado potencial, y a esto sumado que en Ecuador se está incentivando la práctica de la capoeira, orienta a convertirse en una gran oportunidad.
- ✓ Quito se convertirá en la ciudad más poblada de Ecuador para el próximo año, con una tasa de crecimiento poblacional superior al 1%. Demuestra un incremento constante de un posible mercado objetivo al que se pretenda llegar con el proyecto.
- ✓ El mundo digital globaliza al mundo y en Ecuador el uso de las plataformas Web y redes sociales, posibilita usarlas como herramientas de marketing para promocionar productos y servicios de las empresas.
- ✓ Existen muchos servicios sustitutos que son indirectos al entrenamiento de la capoeira. En el mercado quiteño existen 15 empresas que realizan

este tipo de actividad; pero con la particularidad que no realizan eventos ni campeonatos.

- ✓ Los proveedores de productos y equipamiento en el mercado son varios, con precios competitivos, disponibilidad, y hechos a la medida, que evidencia que un comprador podrá escoger al proveedor que de mayores condiciones favorables.
- ✓ En el mercado existe poca diferenciación entre los competidores existentes. La mayoría de los gimnasios no dan ese plus extra a los consumidores, no existe innovación, ni mucho menos la incorporación de la capoeira a sus planes de entrenamiento.

3. Análisis del cliente

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Investigación de mercados

Problema de investigación

Determinar si existe demanda insatisfecha de personas que necesiten entrenar y participar en eventos de capoeira en la ciudad de Quito.

Objetivo general de investigación

Determinar si existe demanda de personas entre una edad de 15 a 35 años en la ciudad de Quito que gusten por entrenar y participar en eventos de capoeira.

Objetivos específicos

- ✓ Conocer el grado de aceptación de incursionar con una empresa que se dedique al entrenamiento y la organización de eventos de capoeira en la ciudad de Quito.

- ✓ Identificar cuáles son los precios que estarían dispuestos a pagar por entrenar y participar en eventos de capoeira, como también los medios de comunicación por los cuales están dispuestos a recibir información de la empresa.

Hipótesis

H1: El 50% de los potenciales clientes estaría dispuesto a pagar para participar en un evento de capoeira USD 40.

H0: El 50% de los potenciales clientes no estaría dispuesto a pagar para participar en un evento de capoeira USD 40.

3.1.2 Análisis cualitativo

Entrevista a expertos

Se procede a realizar dos entrevistas a expertos en la organización de eventos deportivos de capoeira.

Federico Barcia (Experto en Capoeira y desarrollo de eventos)

El entrevistado si ha participado en la organización de eventos de capoeira, y encuentra como defecto la falta de organización o planificación, lo que dificulta la gestión al momento de pedir apoyo por parte de las empresas públicas o privadas, el no saber hacer esto y al ser un deporte poco conocido, dificulta el poder transmitir lo que este deporte es y poder conseguir apoyo.

El entrevistado comenta que la organización de eventos de capoeira en la ciudad ha perdido originalidad, ya que las escuelas simplemente buscan el ascenso de sus alumnos y dejan de lado el compartir con la comunidad que

practica este deporte. Hoy en día, es importante buscar la unificación de escuelas, lo que brindará un mejor desarrollo o una mayor acogida en los eventos que se organicen, por lo tanto, manifiesta que previo a la organización de un evento o campeonato se requiere que los participantes realicen una preparación previa de por lo menos 3 meses.

El apoyo por parte de la empresa pública o privada es mínimo, pero a su vez, también se debe mejorar la manera de presentar su deporte frente a ellos, haciéndonos notar que existe una gran debilidad al no saber cómo presentar su trabajo a las personas que no conocen nada del deporte, que nomás involucra lo que ellos hacen y la magnitud que pueden llegar a tener estos eventos al trabajar internacionalmente.

Una fortaleza que el entrevistado menciona para la organización de estos eventos, es que en muchas ocasiones se puede traer invitados internacionales, con el objetivo de mejorar los diferentes aspectos de los estudiantes y ser de gran aporte para su formación en la capoeira.

Simón Vela de 27 años de edad, representante del grupo Muzenza

Manifiesta que lleva entrenando este deporte por 15 años, donde ha logrado establecer una academia. Él ha formado parte de eventos nacionales e internacionales y ha organizado alrededor de 5 eventos en la ciudad de Quito.

Él nos comenta que hoy en día se ha impulsado a la capoeira con mucha fuerza y ha empezado a tener un gran crecimiento en Quito.

Por otro lado, comenta que es importante el impulsar el desarrollo de los alumnos y todas las personas que hacen capoeira, por lo que se deberían realizar competencias que le brinden una meta y les dé un motivo por el que

deben mejorar. Adicional, es importante impulsar esto debido a que existen muchas competencias internacionales donde se representa al país.

Adicional, nos comenta que en el desarrollo de competencias hace mucha falta la preparación de los alumnos para los mismos, donde se puede brindar un entrenamiento especializado que les permita desarrollar de mejor manera sus habilidades en competencia. Para lo que es importante que se tenga un espacio que permita entrenar y desarrollar todo lo que se va a llevar a cabo en este.

Por último, Simón cuenta que es importante que se mejore la manera de presentar los proyectos a las empresas para buscar el apoyo y poder generar alianzas que ayuden al desarrollo y exposición mutua, sobre todo notando que hoy en día el deporte y la capoeira en sí, están siendo impulsadas por el estado.

Focus group

Para el desarrollo del grupo focal, se consideraron hombres y mujeres que están entre los 20 y 35 años, de diferentes grupos y que también están o han estado involucrados en la organización de eventos de capoeira. Adicional, entre los temas que se abordó su opinión acerca de la organización de eventos y la forma de llegar a un público que no conoce acerca del deporte y el desarrollo de un plan para estos eventos.

Se dio inicio a este grupo focal con un tema global, como es su opinión en general acerca de la organización de eventos de capoeira en Quito, es así donde podemos identificar varias cosas que al momento no se están realizando de manera correcta. En primer lugar, mencionaron la falta de gestión y experiencia, donde al momento de organizar un evento, mencionan que no se

tiene un plan para el desarrollo del mismo, lo que desencadena en que los eventos sean autofinanciados y que no encuentren apoyo por parte de la empresa pública o privada.

Es aquí también, donde la falta de experiencia afecta mucho, ya que muchas de las personas involucradas en la organización, tienen poco conocimiento acerca de la logística, presupuesto, mercado objetivo, lo que le hace un evento sin una meta que alcanzar. Adicionalmente, mencionan que para que los eventos deportivos de capoeira tengan un realce positivo, se deberían preparar a los participantes previo a una competencia, lo que brindará la posibilidad de mejorar su performance de estilo y condición física.

Manifiestan que se debe organizar los eventos con tiempo de antelación para evitar tener contratiempos en la hora misma de dicha actividad. Por último, se debe enfocar muchos esfuerzos en la culturalidad y la difusión del deporte, es decir, hacer mayor énfasis en toda la cultura que este deporte tiene por detrás, donde si aprovechamos un correcto uso de las redes sociales, se tendrá un mayor alcance.

Por último, pude observar que el enfoque de ellos era directamente para las personas que ya practican capoeira, por lo que se decidió saber qué realizan o cuál era su plan para llegar a un público que no tiene conocimiento acerca de este deporte. Supieron expresar que es importante que la capoeira este siempre a la mano, se deben buscar espacios físicos, donde las personas puedan observar y obtener información de manera sencilla. Adicional, los medios de difusión que se utilicen, deben tener un alcance mayor y sobre todo enfocado en nuestro mercado objetivo.

Segmentación del mercado

Tabla 3: Segmentación de mercado

Detalle	Habitantes
Norte de Quito	1401920
Estrato social A, B y C+	503289
Edad de 15 a 35 años	163770
Estilo de vida (hacer deporte)	79183
Conocen y han participado en eventos de capoeira	71423

Se determinó que la segmentación del mercado serán las personas habitantes del norte de Quito con edades entre 15 a 35 años, que practiquen deporte y que hayan participado en algún evento de capoeira. La cantidad total de personas es de 71.423 tanto hombres como mujeres.

Tamaño de la muestra

Para el cálculo de la muestra se parte de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * N - 1) + k^2 * p * q}$$

Donde:

k: Grado de significancia (1.96)

p: 0.50 personas que posean la característica del estudio

q: 0.50 personas que no posean la característica del estudio

e: error del 5%

N: población de 71.423 personas.

El tamaño de la muestra es de 382 personas.

Para el presente estudio de mercado se utiliza un muestreo no probabilístico por juicio, es decir, que el número de encuestados son establecidos por el investigador. En este caso se planteó un total de 50 personas como muestra.

3.1.3 Análisis cuantitativo

Para el análisis cuantitativo se realizó una encuesta a 51 personas sin distinción de género, de la ciudad de Quito, que residan en el norte, con estrato social A, B y C+. Se utilizó la plataforma Google Forms, para la obtención de la información.

Resultados de la encuesta (cruce de variables)

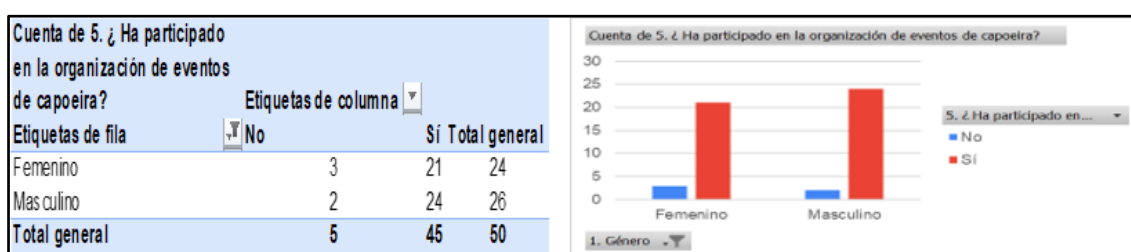


Figura 4: Género y participación

Del total de encuestados se puede apreciar que tanto hombres como mujeres han participado en eventos de capoeira, por lo tanto, si existe un conocimiento de lo que es el deporte de la capoeira y su difusión en el territorio ecuatoriano como en la ciudad de Quito.

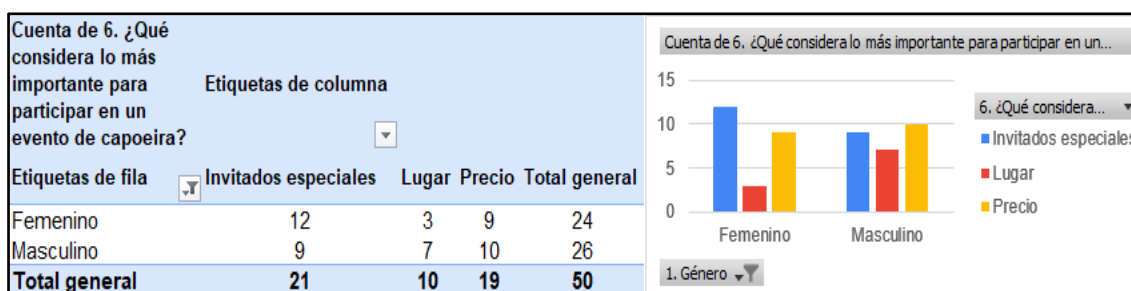


Figura 5: Género y preferencia por el evento

Los resultados obtenidos en cuanto al motivo por que acudirían a un evento de capoeira se pueden apreciar que un 42% afirman que asistirían por los invitados especiales sobre todo si son extranjeros, mientras que un 38% lo

harían por precios, es decir, que entre menor sea el precio mayor será la posibilidad de acudir.

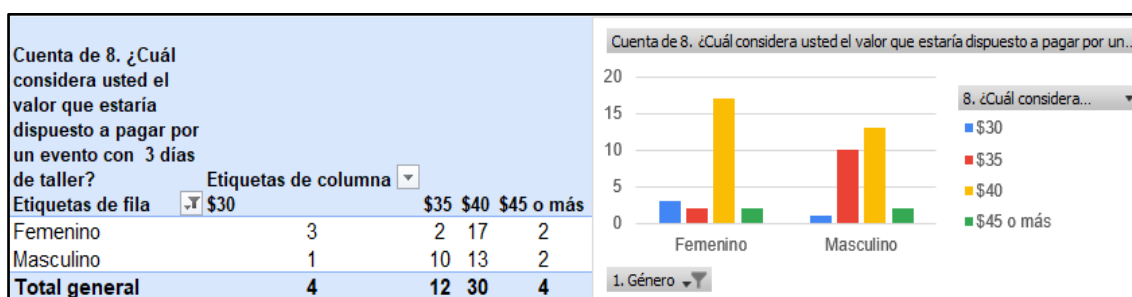


Figura 6: Género y precio por evento

Con respecto al precio que estarían dispuestos a pagar por acudir un evento es de \$ 40 dólares afirman tanto hombres como mujeres siendo un 60% del total de encuestados, un 24% estarían dispuestos a pagar \$ 35 dólares.

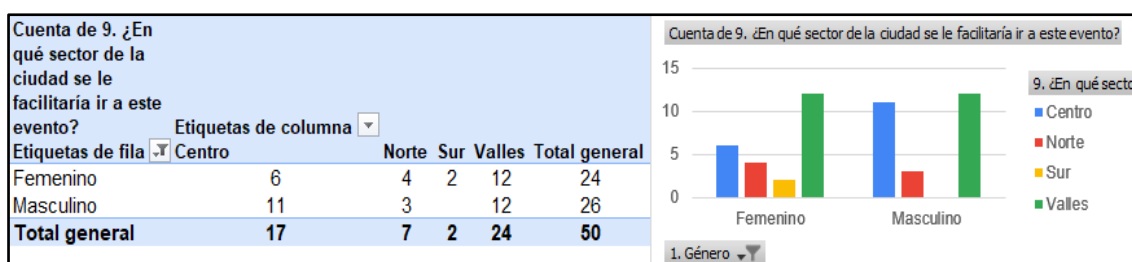


Figura 7: Género y lugar de preferencia

El lugar donde preferirían que se realice los eventos de capoeira tanto hombres como mujeres afirman con un 48% que lo mejor sería en el valle, por comodidad, espacios, ambiente, y salir de la ciudad de Quito. Un 34% de los encuestados prefieren que se haga en el centro de la ciudad.

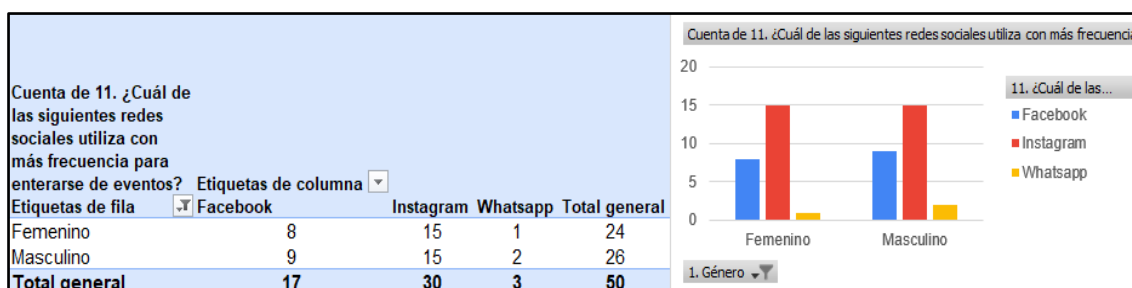


Figura 8: Género y medio publicitario

En tanto que los medios de preferencia para recibir promociones y publicidad son las redes sociales, y de este medio la mayor inclinación es Instagram con

un 60%, lo sigue Facebook con un 34%. Por lo tanto, los medios que se deben utilizar en el proyecto son estas dos redes sociales.

Conclusiones

Podemos observar, que por medio de las entrevistas que se realizaron con los expertos, que la capoeira es un deporte que no tiene gran difusión, por lo que es poco conocido. Con esto podemos observar que la manera mas práctica para ingresar al mercado, se debe realizar un entrenamiento de mínimo 3 meses previo a una competencia o evento, lo que les dará a los participantes una mejor preparación y condición física, dando como resultado un mejor desempeño. Un detalle para notar es que, los instructores extranjeros podrán aportar con técnicas y conocimientos nuevos a los deportistas. Por último, se debe tener un tiempo considerable para organizar estos, y así evitar problemas de planificación o logística.

El grupo focal fue muy enfático en la falta de experiencia y gestión que tienen las personas que organizan estos eventos, lo que ha hecho que los eventos sean autofinanciados o a su vez, que no cuenten con el apoyo de las empresas privadas o públicas. Esto nos demuestra la importancia de que la empresa cuenten con profesionales que ayuden al desarrollo y la planificación correcta de los eventos.

Para el análisis cuantitativo se pudo observar que el mayor numero de los encuestados se encuentran entre los 15 y 35 años, y que estos han tenido un tiempo promedio de entrenamiento de 3 años. Otro de los datos importantes es que muchos de ellos han formado parte de la organización de un evento de capoeira y que lo que consideran mas importante para asistir a estos es que existan invitados internacionales de renombre, aparte del precio que se cobre por la participación en el evento. Un dato a considerar es que el principal medio para enterarse de los eventos son las redes sociales, haciendo énfasis en el uso de Instagram y Facebook.

Comprobación de la Hipótesis

H1: El 50% de los potenciales clientes estaría dispuesto a pagar para participar en un evento de capoeira USD 40.

Se demuestra con el análisis cuantitativo que los clientes potenciales están dispuestos a pagar por participar en un evento de capoeira \$ 40 dólares, debido a que el 60% de los encuestados, están dispuestos a pagar ese precio.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Factores relevantes análisis del entorno

Para poder ingresar al mercado dentro del R9311.03, se presentan muchas oportunidades, tomando en consideración que en el aspecto político existen disposiciones legales y lineamientos estratégicos que posibilitan crear una empresa con autonomía de gestión y apoyo gubernamental, ya que el Gobierno se encuentra impulsando la actividad deportiva en niños y jóvenes. (Secretaría del deporte, 2019).

Con respecto al factor económico, existe un crecimiento del PIB y sobre todo se evidencia un crecimiento del 0.60% en cuanto al sector de otros servicios en la que se incluye la recreación y el deporte. Por otro lado, la tasa inflacionaria vigente para el año 2019 es menor al 1% permitiendo no tener un incremento considerable en los precios de los productos y servicios que se ofertan en el mercado por parte de las empresas. (BCE, 2019).

Existe una tendencia por parte de los ecuatorianos a realizar actividad deportiva, que es un factor muy importante a ser considerado al momento de incursionar con este tipo de emprendimiento. A este factor se le añade que la población de Quito para el año 2020 será la ciudad más poblada con una tasa de crecimiento poblacional de 1.35%. (INEC, 2019).

Ecuador se encuentra muy digitalizado en cuanto al uso de la tecnología, internet, redes sociales, por lo tanto, los nuevos emprendimientos deberían considerar publicitar y promocionar a través de las aplicaciones móviles, con el propósito de llegar a mayor cantidad de personas y captar mayor participación. (Publimark, 2019).

4.2 Factores positivos análisis de la industria

Existe una gran cantidad de proveedores dispuestos a entregar sus productos relacionados a equipamiento, kits deportivos y la contratación de espacios públicos para realizar eventos deportivos.

El ingreso de nuevos competidores a la industria no cuenta con muchas barreras, por lo tanto, es una oportunidad si se cuenta con una idea concreta y se presupuesta bien todo lo requerido; más aún si se cuenta con las garantías respectivas para la obtención de endeudamiento externo a través de los bancos privados con tasas referenciales del 11.83%. (BCE, 2019).

Respecto a los productos sustitutos dentro de esta industria es muy amplia, con una proximidad de negocios menor a 3 kilómetros de los hogares, para acudir a realizar entrenamiento en gimnasios que ofrecen actividad de fitness y musculación, bailo terapia, artes marciales mixtas, entre otras. Pero con poca diferenciación en la entrega de los servicios.

Existen muy pocas empresas que se dedican a realizar eventos de capoeira en conjunto con otras escuelas en el mercado quiteño, debido a la poca difusión de las características y atributos que tiene este deporte.

4.3 Factores relevantes análisis cualitativo y cuantitativo

El análisis cualitativo mediante la entrevista a expertos se recaba que la capoeira es un deporte muy poco conocido y difundido dentro de las personas. Si se proyecta ingresar al mercado con un nuevo emprendimiento relacionado a la generación de eventos de capoeira, se sugiere que debe existir un entrenamiento previo de los participantes de por lo menos 3 meses, de esta manera se influye mucho en las personas para que participen con una buena condición física y performance. Es evidente que una de las mejores formas de dar realce a una competencia es la participación de instructores extranjeros. Cabe recalcar que lo que recomiendan los expertos para realizar un evento se lo debe realizar con un tiempo considerable, que nos permita tener una buena planificación y logística a la hora de realizar el evento.

El grupo focal mencionó que la falta de gestión y experiencia al momento de organizar un evento desencadena en que los eventos sean autofinanciados y que no encuentren apoyo por parte de la empresa pública o privada. Por este motivo sugieren que la empresa cuente con profesionales con una experiencia apropiada y se difunda de manera adecuada a la capoeira como un deporte en el territorio ecuatoriano; y se afirma que los participantes a un evento deportivo se deberían preparar previamente con instructores especializados.

Los encuestados se encuentran en una proporción equitativa de género, en cuanto a la edad de los entrevistados en un 91% se encuentra entre 15 y 35 años, el tiempo de entrenamiento de las personas encuestadas es de 3 años en promedio, el 90% afirma haber participado por lo menos una vez en algún evento de capoeira, lo que consideran importante para acudir a un evento de capoeira es los invitados 43% mientras que un 37% es el precio, y las redes sociales son los medios más utilizados por parte de los encuestados para recibir información en cuanto a publicidad. El precio que estarían dispuestos a pagar por asistir a un evento es de \$ 40 dólares con el 58.8%, mientras que un 23.5% un precio de \$ 35 dólares.

5. MARKETING MIX

5.1 Estrategia general del marketing

La estrategia general del marketing que se implementará en el plan de negocios es de enfoque, mediante marketing concentrado (de nicho) que consiste en “estrategia de cobertura del mercado en la cual una compañía busca obtener una participación importante en uno o unos cuantos segmentos del mercado (Kotler & Armstrong, 2012, p. 202).

Se establece esta estrategia tomando en consideración que el mercado potencial al que se pretende llegar, son hombres y mujeres que se encuentran en una edad comprendida de 15 a 35 años, de la ciudad de Quito, que gustan por realizar actividad deportiva, y tienen una inclinación hacia la capoeira tanto en su enseñanza o entrenamiento como en la organización de eventos.

Mientras que la diferenciación del plan de negocios consiste en ofertar al mercado quiteño, la posibilidad de poder realizar un entrenamiento de la capoeira en un espacio propicio que disponga de equipamiento idóneo, instructores capacitados, evaluación del progreso, participación de los estudiantes en los campeonatos y eventos deportivos que se realizarán durante el año, premiación a las personas destacadas en los eventos. El tiempo de preparación previa a un campeonato es de 3 meses. Adicionalmente, los eventos deportivos serán realizados por instructores del exterior, en espacios públicos como: estadios o coliseos, para que puedan asistir los acompañantes de los participantes de capoeira.

5.1.1 Mercado objetivo

Para determinar el mercado objetivo se utilizó la información de la población proyectada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos al año 2019, en la cual se estable “una población de 2.735.987 personas” (INEC, 2019), el estrato

social al que se pretende llegar son A, B y C+ del sector norte de Quito. Otro de los factores considerados fueron el grupo de edad que están entre 15 a 35 años tanto hombres como mujeres que realicen deporte y tengan conocimiento o hayan participado de eventos de capoeira. El mercado objetivo es de 71.423 personas. En la siguiente tabla se muestran los cálculos:

Tabla 4: Mercado objetivo

%	Detalle	Habitantes
100%	Población Quito 2019	2735987
51,24%	Norte de Quito	1401920
35,90%	Estrato social A, B y C+	503289
32,54%	Edad de 15 a 35 años	163770
48,35%	Estilo de vida (hacer deporte)	79183
90,20%	Conocen y han participado en eventos de capoeira	71423
	Mercado objetivo	71423

5.1.2 Propuesta de valor

La estrategia de posicionamiento será más por más que “implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 213). Se presenta una ventaja competitiva debido a que en Quito no existe una empresa que realice entrenamiento y evaluación deportiva de capoeira previo a una competencia o evento, y que adicionalmente den premiación a los participantes más destacados, cuente con instructores nacionales y extranjeros para generación de los campeonatos y eventos deportivos de capoeira. Es por este motivo que los atributos de los servicios son mayores por lo tanto el precio será mayor. Adicionalmente las empresas competidoras que son 16 de acuerdo a información de la Superintendencia de compañías, no se especializan exclusivamente en ofrecer servicios de entrenamiento en esta área deportiva que es la capoeira.

Tabla 5: Modelo Canvas

MODELO CANVAS				
SOCIOS ESTRATEGICOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	MERCADO META
Proveedores de productos para Kits deportivos	Entrenamiento a estudiantes en la capoeira	Entregar al mercado quiteño la posibilidad de realizar actividad deportiva, en una infraestructura y equipamiento apropiado para el entrenamiento de capoeira, con instructores nacionales y extranjeros, impulsando la participación de estudiantes propios y de otras escuelas a los eventos deportivos organizados por CAPOEVENTS, siempre cuidando la imagen empresarial y la satisfacción del cliente.	Por medio de la página Web y redes sociales	Segmento de mercado personas del norte de Quito, con estrato social A, B y C+, que gusten de la practica deportiva y la capoeira
Proveedores de espacios públicos como coliseos o estadios	Evaluación de los estudiantes previo a su participación en el campeonato o evento		Servicios posventa a clientes habituales	
	Incripciones a campeonatos o eventos		Promociones y descuentos	
	Generación de los campeonatos y eventos de capoeira		Solución de quejas y reclamos	
	Promocionar CAPOEVENTS			
RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCION		
Personal Administrativo y marketing		Canal directo: CAPOEVENTS - Consumidor		
Infraestructura del supermercado				
Recursos económicos				
ESTRUCTURA DE COSTOS		INGRESOS		
Costos variables kit deportivos, pago por hora a instructores		Inscripciones a eventos, mensualidades de entrenamiento, patrocinios y venta de entradas a los eventos deportivos		
Costos fijos relacionados con los gastos administrativos y de marketing				

5.2 Marketing mix

5.2.1 Producto y/o servicio

Producto y/o servicio es “cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 224). Los servicios que se realizarán en el proyecto serán: el entrenamiento de participantes a campeonatos y/o eventos, como también la organización propia de los eventos de capoeira en la ciudad de Quito.

Atributos y características de los servicios



Figura 9: Entrenamiento capoeira

Servicio de entrenamiento a participantes

- ✓ Se realizará entrenamiento de preparación a los estudiantes de capoeira que desean participar en el campeonato. El entrenamiento será de 3 meses previa al evento, con 2 horas semanales.
- ✓ El horario de atención será de 16h00 a 21h00 horas.
- ✓ Los días de atención será de lunes a viernes.
- ✓ Podrán hacer uso de la infraestructura y equipamiento para su entrenamiento.
- ✓ La infraestructura contará con 3 salas para entrenamiento, con los respectivos equipos necesarios, ambiente adecuado y amigable para los estudiantes.
- ✓ Se contará con un equipamiento multifuerza para que los estudiantes puedan fortalecer su cuerpo y mejorar su performance.
- ✓ Dispondrán de instructores nacionales y extranjeros para su preparación.
- ✓ Kit deportivo para la participación al campeonato o evento de capoeira.
- ✓ En el caso de participación y ser destacado en el campeonato recibirá premiación y distinción.



Figura 10: Kit deportivo CAPOEVENTS

Organización del evento deportivo

- ✓ 5 eventos de capoeira en el año: 3 torneos y 2 eventos deportivos con instructores extranjeros.
- ✓ Eventos realizados en espacios públicos: estadios o coliseos para el ingreso de personas a mirar el evento.
- ✓ Tiempo de duración del evento 6 horas.
- ✓ Premiación a los mejores participantes.
- ✓ Almuerzo con los instructores extranjeros a los mejores participantes.

Branding

Branding o marca se define como “nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o la combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio” (kotler & Armstrong, 2012, p. 280).

La marca propuesta para el proyecto es CAPOEVENTS.



Figura 11: Logotipo

Presenta un diseño que contiene letras, figuras y distintos colores. El color negro es predominante lo que significa tradición y formalidad, autoridad y elegancia. CAPOEVENTS es el conjunto de dos palabras: capoeira y eventos, que será muy fácil de reconocer por parte del público. Mientras que el gráfico es una persona con despliegue deportivo típico de la capoeira, con un color verde debido a la cultura brasileña.

Servicios complementarios

- ✓ Se realizarán encuestas de satisfacción a los participantes y público que asista a los eventos de capoeira organizados por CAPOEVENTS, a fin de conocer cuál es la percepción de los servicios recibidos.
- ✓ Se dispondrá de servicio de parqueadero en el lugar de entrenamiento y del evento.

5.2.2 Precio

El precio es la “cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 52).

La estrategia de precios a utilizar se fundamenta en el valor para el cliente “utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no de los costos del vendedor, como elemento fundamental para asignar precios” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 245). Tomando en consideración que la estrategia de posicionamiento es más por más.

Los precios establecidos son:

- ✓ Entrenamiento mensual \$ 60 dólares
- ✓ Inscripción a campeonatos o eventos \$ 50 dólares
- ✓ Entradas a los espectadores \$ 10 dólares

Estrategia de entrada

La estrategia de precios para ingresar al mercado quiteño, es la de “fijación de costo de producción más margen (o fijación de sobreprecio), la que consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 297).

Costo de venta, margen de ganancia y precio de venta

A continuación, se presenta las respectivas tablas de costos, ganancias y precios de venta:

Tabla 6: Costeo, ganancias y precios

Kit deportivo			
Detalle	cantidad	costo	total
Camiseta	1	\$ 12,00	\$ 12,00
Estampado	1	\$ 1,50	\$ 1,50
Toma todo	1	\$ 1,00	\$ 1,00
Barras energeticas	1	\$ 0,55	\$ 0,55
Fruta	1	\$ 0,25	\$ 0,25
Bolso deportivo	1	\$ 0,30	\$ 0,30
Numero de participación	1	\$ 0,10	\$ 0,10
Costo total			\$ 15,70
Ganancia			\$ 34,30
Margen de ganancia			218,47%
Precio de la inscripción a campeonato			\$ 50,00

Organización Evento			
Detalle	cantidad	costo	total
Invitados	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Hospedaje	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Pasajes	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Alimentacion	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Alquiler espacio	1	\$ 125,00	\$ 125,00
Alquiler sonido	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Animador	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Costo total			\$ 1.285,00
Ganancia			\$ 3.715,00
Margen de ganancia			289,11%
Ingreso por evento patrocinios			\$ 5.000,00

El costo por hora de los instructores es de \$ 11.00 dólares.

Los márgenes de ganancia sobre el costo son superiores al 200%.

Estrategia de ajuste de precios

La estrategia de ajuste de precios será la fijación de precios psicológica, la que consiste en “la que los vendedores toman en cuenta los aspectos psicológicos de los precios y no solo el aspecto económico” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 258).

Para el proyecto se considera que los clientes percibirán que, a mayor precio mayor será la calidad de los servicios recibidos, por este motivo el incremento del precio será del 5% anual.

5.2.3 Plaza

La plaza son los distintos canales de distribución que el proyecto dispondrá para llegar a los clientes potenciales. El proyecto contará con una infraestructura disponible para el entrenamiento de capoeira en la ciudad de Quito, ubicada en la avenida Granados y avenida Eloy Alfaro.



Figura 12: Ubicación
Tomado de; Google Maps, 2019

Estrategia de canal

La estrategia del canal será directa, es decir, que el proyecto entregará sus servicios a los clientes sin la necesidad de un intermediario.

5.2.4 Promoción

La mezcla de promoción de una empresa consiste en la “mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor para el cliente de forma persuasiva y establecer relaciones con éste” (kotler & Armstrong, 2012, p. 408).

Estrategia de promoción

La estrategia de promoción que se utilizará es de atracción “estrategia de promoción que requiere gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “atraiga” el producto a lo largo del canal” (kotler & Armstrong, 2012, p. 425).

Publicidad

“La publicidad tiene su ventaja de llegar a masas de compradores geográficamente dispersos a bajo costo por exposición, y permite que el vendedor reenvíe muchas veces el mensaje” (kotler & Armstrong, 2012, p. 424).

Dentro de la publicidad se utilizarán las siguientes herramientas del marketing:

- ✓ Redes sociales. – Las redes sociales que se administrará en la empresa serán: Facebook, Instagram, YouTube, Twitter. A través de estos medios el envío de la publicidad será económico y con alcance del 45% del mercado objetivo. El presupuesto anual durante los 5 años será de \$ 800 dólares distribuidos de manera mensual. A partir del segundo año se incrementa el costo mediante la tasa de inflación.



Figura 13: Redes sociales

Relaciones públicas

“Las relaciones públicas (RP) incluyen boletines de prensa, patrocinio, eventos especiales y páginas Web” (kotler & Armstrong, 2012, p. 408)

Creación de página Web. – Se dispondrá de una página Web para que el cliente pueda mantenerse en contacto de los eventos, campeonatos y entrenamientos de capoeira que se desarrollarán, información sobre formas de entrenamiento, tiempos, rutinas, entre otros. El costo de la página Web será de \$ 450 dólares con un mantenimiento anual de \$ 80 dólares.

Ventas personales

“Las ventas personales son la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, sobre todo para moldear las preferencias, las convicciones y las acciones de los compradores” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 425). Para impulsar las ventas se realizará lo siguiente:

- Stand y ferias. – Se colocará un stand en el centro comercial Ñaquito con el propósito de entregar información disponible sobre los eventos, entrega de material publicitario (flyers). Se contará con impulsadoras por el tiempo de 4 días en fin de semana previo a los campeonatos y eventos de capoeira. Se estima un presupuesto de \$ 1.200 dólares para el stand y \$ 300 dólares para material publicitario. Se contempla un presupuesto de \$ 1.500 dólares para el primer año, manteniéndose el mismo presupuesto durante los próximos 4 años con el incremento respectivo de la inflación.

Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing que se utilizará en el proyecto se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 7: Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING	1	2	3	4	5
Campaña de marketing en redes	\$ 800,00	\$ 804,96	\$ 809,95	\$ 814,97	\$ 820,03
Página Web	\$ 450,00	\$ 80,00	\$ 80,50	\$ 81,00	\$ 81,50
Stand y ferias	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Material publicitario (flyers)	\$ 300,00	\$ 301,86	\$ 303,73	\$ 305,61	\$ 307,51
Total presupuesto	\$ 2.750,00	\$ 2.394,26	\$ 2.409,10	\$ 2.424,04	\$ 2.439,07

6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

“CAPOEVENTS es una empresa que se dedica a la generación de eventos deportivos de capoeira en la ciudad de Quito, mediante el entrenamiento y evaluación deportiva de los alumnos, previo a su participación en campeonatos o eventos especiales, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente, mediante procesos adecuados de enseñanza, operaciones, que permitan ser rentables y contribuir con la sociedad”.

6.1.2 Visión

“Ser una empresa líder en un plazo de 5 años dedicados a la enseñanza y generación de eventos deportivos de capoeira en Ecuador, demostrando calidad en los servicios que se ofertan, manteniendo siempre una mejora continua los procesos para satisfacer las necesidades del cliente y ser sustentables en el tiempo”.

6.1.3 Objetivos

Objetivos a corto plazo

- ✓ Generar un volumen de ventas de por lo menos \$ 77.000 en el primer año de operación de la empresa, mediante planes entrenamiento y eventos de capoeira.
- ✓ Lograr una rentabilidad neta superior al 8% en el primer año, garantizando rendimientos a los socios del proyecto.
- ✓ Al final del primer año realizar 2 eventos deportivos de capoeira y 3 campeonatos, que permitan mejorar los ingresos del proyecto.
- ✓ Mantener una liquidez superior a \$2.00 durante el primer año, permitiendo cubrir las obligaciones a corto plazo.

Objetivos a largo plazo

- ✓ A partir del año 4, incrementar el ingreso por ventas por lo menos del 20% anual respecto al anterior.
- ✓ Incrementar por lo menos un 1.5% el margen neto a partir del año 4 respecto al año anterior.
- ✓ En el año 5 realizar dos eventos deportivos de capoeira con un número de al menos 2500 personas asistentes en cada uno.
- ✓ A partir del año 4, disminuir a menos del 20% el apalancamiento del proyecto.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Cadena de valor

La cadena de valor muestra las actividades operacionales y de apoyo que dispondrá el proyecto para la operación del giro comercial de CAPOEVENTS. Se puede mencionar que dentro de las actividades primarias se encuentran las siguientes:

- Logística de entrada: se realizarán todas las actividades concernientes a la compra de insumos necesarios para armar los kits deportivos para los estudiantes que participen en los campeonatos y eventos de capoeira. Una vez adquiridos los insumos se procederá a la recepción, se hace control de calidad de los mismos, y en caso de haber inconvenientes con los productos, se procede a la devolución a los proveedores.

- Operaciones: está relacionado con las actividades de armar los kits deportivos con los insumos necesarios ya adquiridos. La parte de enseñanza y entrenamiento lo realizarán los instructores a los alumnos, previo a la competencia y eventos deportivos. Para esto dispondrán de un tiempo de entrenamiento de por lo menos tres meses, posterior a esto se realizará la evaluación respectiva de las personas aptas a participar. Una vez ya confirmado el número de alumnos se procederá a realizar los campeonatos y

eventos deportivos, para lo cual se gestionará toda la logística administrativa y operacional para preparar el evento.

Logística de salida: inscripción de alumnos aptos a participar, adquisición de las entradas solicitadas al proveedor para la venta al público y luego del evento se procederá a realizar la premiación y distinción a los participantes más destacados.

Marketing y ventas: son las actividades concernientes a las campañas publicitarias que se realizarán para promocionar los eventos y campeonatos deportivos de capoeira, dentro de los cuales están: publicaciones en redes sociales, stand y ferias y las ventas de entradas a los eventos.

Servicios: son las actividades de posventa que permitirán conocer cuál fue la percepción del público en general como de los participantes, a fin de mejorar constantemente los eventos para una mayor satisfacción al cliente.

Las actividades secundarias o de apoyo son:

Recursos humanos: son las actividades de contratación del personal de la empresa, y los instructores del exterior para los eventos deportivos.

Compras: actividades relacionadas a la compra de insumos y materiales para los kits deportivos y todo lo relacionado a la logística del campeonato y/o evento.

Infraestructura: son actividades de contabilidad de la empresa, asesoría legal en cuanto a contratos para la realización de los eventos, contratos con los instructores externos e internos, y la administración general del negocio.

Desarrollo de tecnologías: utilización de las redes sociales, página Web, que permitan promocionar los eventos deportivos como también el entrenamiento para las personas sin distinción de género.

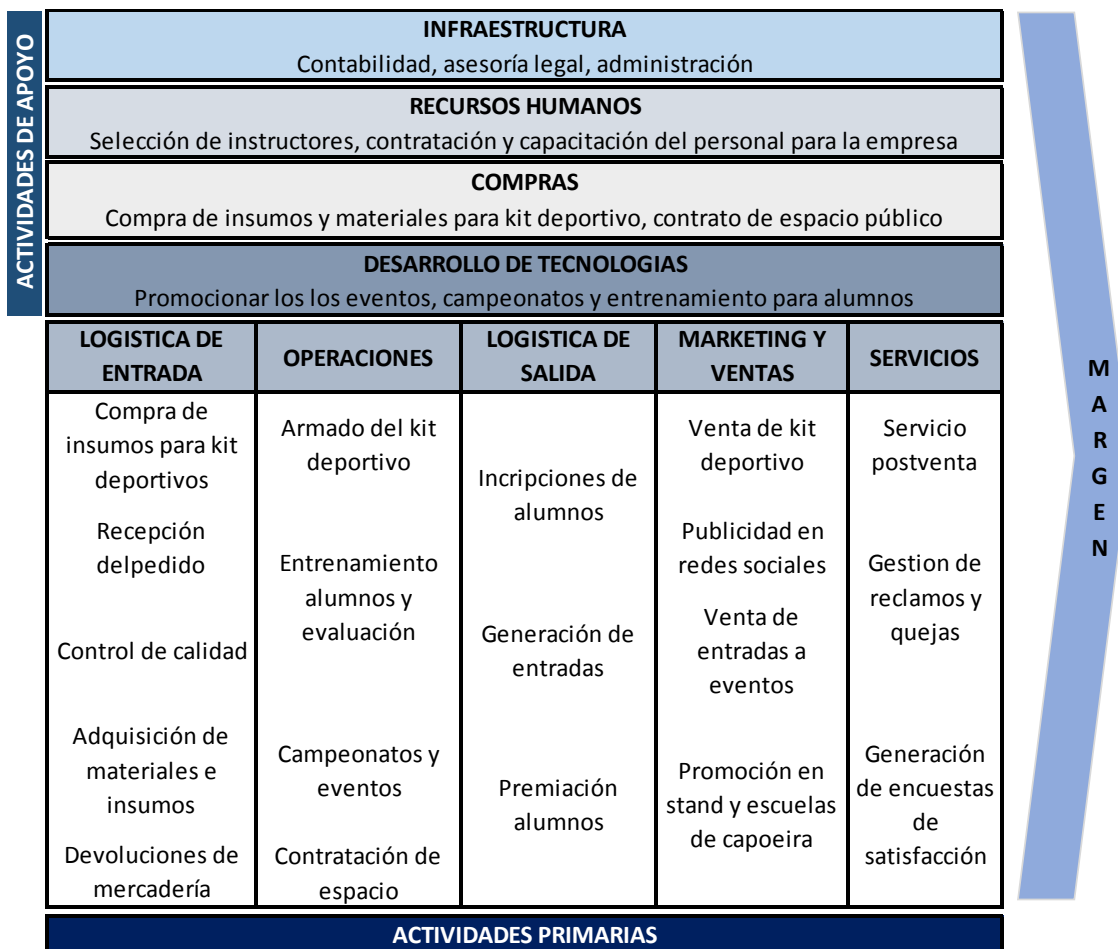


Figura 14: Cadena de valor

6.2.2 Mapa de procesos

A continuación, se presenta el mapa de procesos con los distintos procesos: estratégicos, operacionales y de apoyo, que permitirán a la empresa realizar su giro comercial entorno a la capoeira.

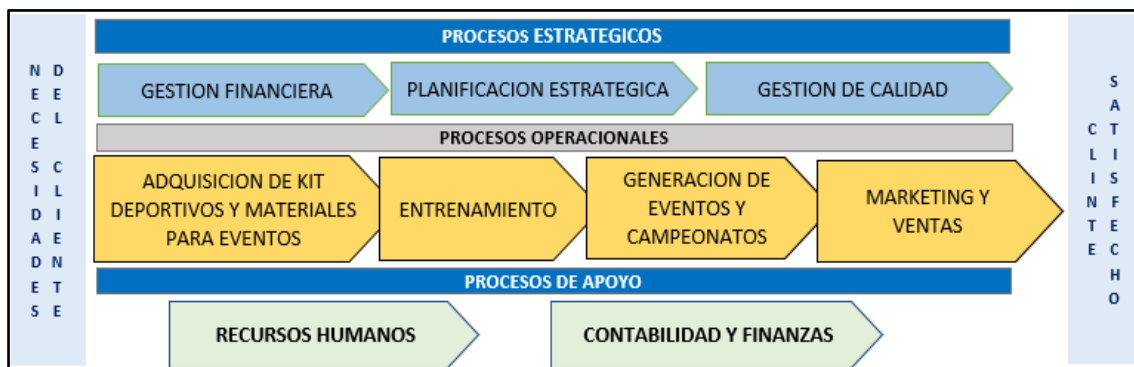


Figura 15: Mapa de procesos CAPOEVENTS

Flujo de procesos de CAPOEVENTS

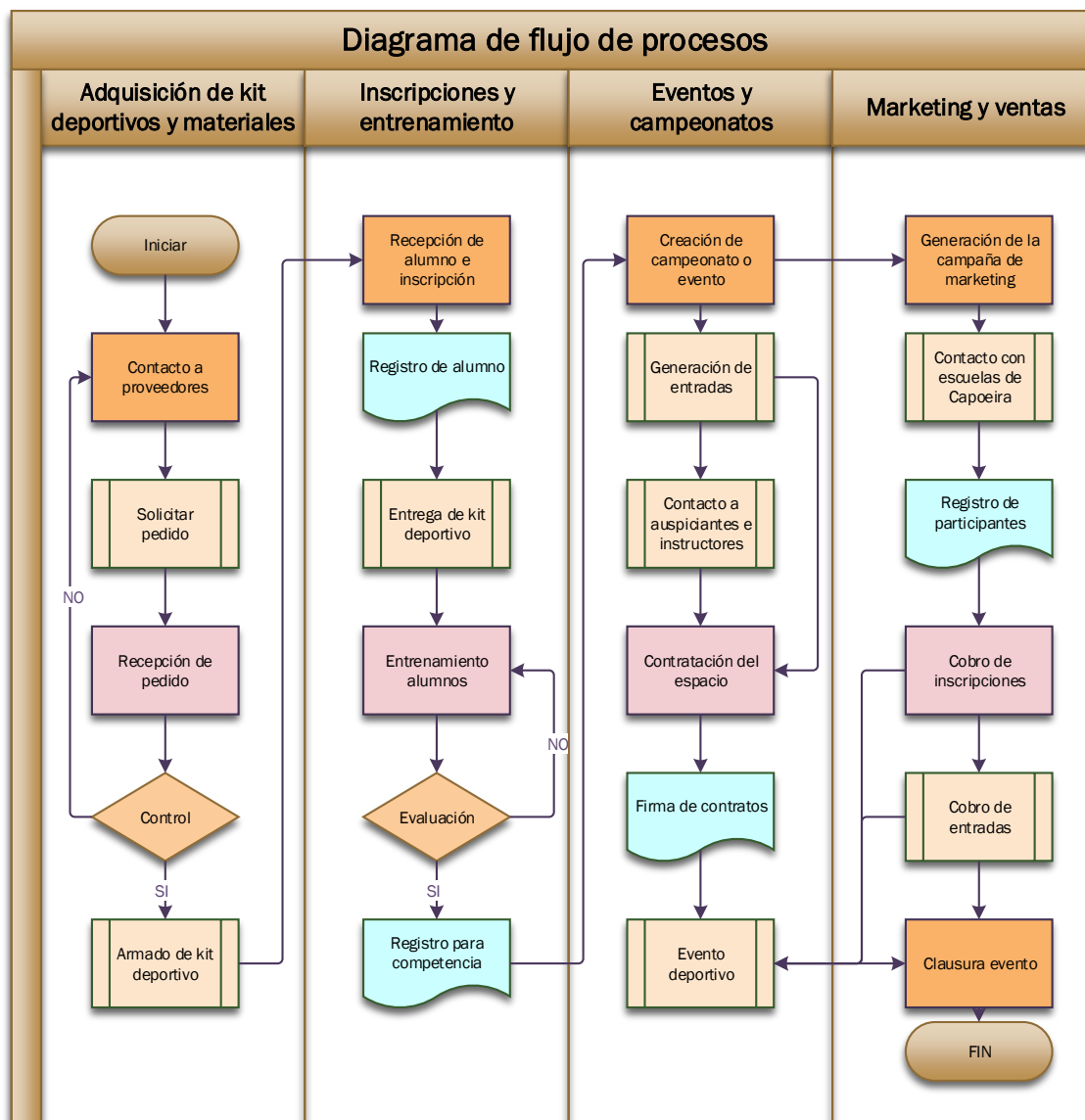


Figura 16: Flujo de procesos

Análisis de tiempo y costo

El tiempo total para la realización del evento es de 785 minutos (13.08 horas), desde que se inicia con la generación del campeonato hasta la clausura misma del evento. A continuación, se presenta el flujo de proceso con tiempos establecidos por cada una de las actividades.

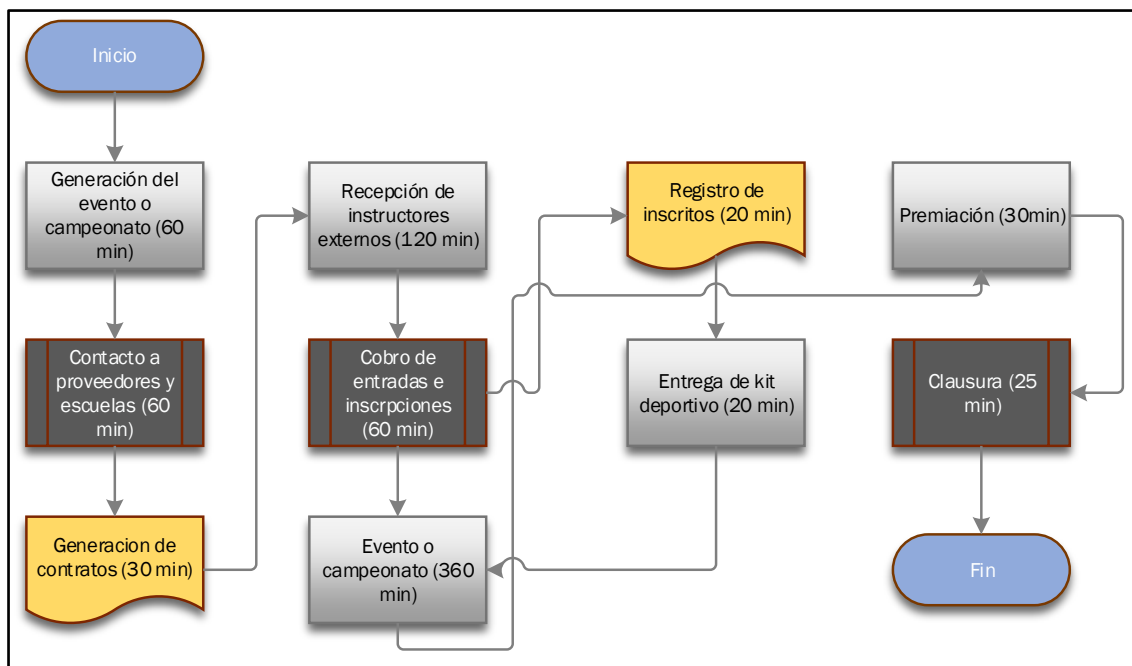


Figura 17: Flujo de procesos y tiempo

El costo total de la realización del evento es de \$ 2.760 dólares:

- Pago de evento \$ 1.285 dólares (instructores, espacio, animación, premios)
- Kit deportivos \$ 575 dólares (50 kits)
- Otros extras \$ 900 (impulsadoras, campañas de marketing, sueldos)

6.2.3 Personal requerido

El personal requerido para el presente proyecto está conformado por 3 personas: 1 Gerente general, 1 secretaria y 1 asistente de marketing. Adicionalmente, se contará con instructores con un valor por hora de \$ 11.00 dólares, que se incrementará su valor hora con la tasa de inflación anual del 0.62%.

Tabla 8: Nómina para el presente proyecto

NOMINA			
Cantidad	ROL	Mensual	Total
1	Gerente	\$ 800,00	\$ 800,00
1	Secretaria	\$ 450,00	\$ 450,00
1	Asistente de marketing	\$ 500,00	\$ 500,00

6.2.4 Requerimiento de activos fijos

El dinero requerido para la compra de activos fijos es de \$ 6.255,69 dólares, el detalle de los mismos se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 9: Requerimiento de activos fijos

ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	Cantidad	Costo	Total
Muebles y enseres			
Escritorios	2	\$ 130,00	\$ 260,00
Sillas ejecutivas	2	\$ 90,00	\$ 180,00
Canceles	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Counter	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Sillones tripersonales	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Archivador	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Total muebles y enseres			\$ 2.300,00
Maquinaria y equipo			
Plasma LED	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Parlantes	2	\$ 140,00	\$ 280,00
Juego de mancuernas	2	\$ 189,99	\$ 379,98
Equipo de camaras de seguridad	1	\$ 179,99	\$ 179,99
Punching bag	4	\$ 66,43	\$ 265,72
Multifuerza	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Total maquinaria y equipo			\$ 2.305,69
Equipos informáticos			
Laptop	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Computadora de escritorio	1	\$ 550,00	\$ 550,00
Sistema contable	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total equipos y sistemas informaticos			\$ 1.650,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 6.255,69

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Constitución de la empresa

La constitución de la empresa se lo realizará mediante una compañía limitada, de acuerdo a lo establecido en la Ley de la Superintendencia de Compañías. “Compañía limitada se contrae entre un mínimo de dos y un máximo de quince personas, que responden por las obligaciones sociales hasta el momento de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo su razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura” (Supercias, 2018).

El nombre de la empresa será “CAPOEVENTS Cía. Ltda.”.

Los socios de la empresa serán 2 personas, quienes aportarán el 50% cada uno del monto total de la aportación de capital establecida. Tendrán al mismo número de participaciones y serán responsables hasta por el monto de su inversión.

6.3.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional fijada es funcional-vertical. Esta organización podrá mirarse mediante un gráfico como se encuentra estructura la empresa en cuanto a niveles jerárquicos y subordinados. La autoridad se desplaza de arriba hacia abajo, y la responsabilidad en forma contraria. La Junta General de Socios será el organismo de la empresa que estipula las políticas y objetivos a seguir, el Gerente General es la persona responsable de la empresa, la secretaria-recepcionista encargada de la recibida de clientes y el asistente de marketing. Adicionalmente, se contará con servicios externos para contabilidad e instructores de la Capoeira.

Organigrama

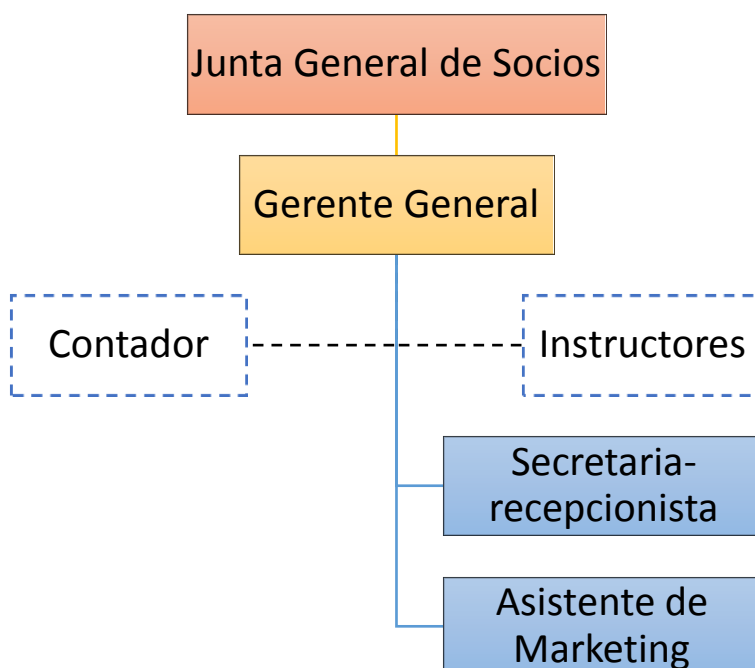


Figura 18: Organigrama estructural

Descripción de funciones y perfiles

Cargo	Perfil	Funciones
Gerente General	Profesional de 3er nivel o superior, en áreas administrativas, contables o afines. Género: indistinto Edad: 30-45 años Experiencia: 2 años	Representante legal de la empresa CAPOEVENTS. Administración del negocio y control de instructores. Planificación estratégica de la empresa. Negociación con clientes y proveedores.
Secretaria-recepcionista	Estudiante de administración de empresas (últimos semestres). Género: mujer Edad: 25-30 años Experiencia: 1 año.	Encargada de realizar la recepción de los clientes y proveedores al negocio. Cobro de las mensualidades, eventos, patrocinios. Generación de facturas.
Asistente de marketing	Profesional de 3er nivel en marketing. Género: indistinto Edad: 23-28 años Experiencia: 1 año.	Administración de las redes sociales y campañas de marketing, página Web. Proponer las mejores estrategias a utilizar por temporadas o eventos a fin de llegar al mercado objetivo
Contador	Profesional en Contabilidad y Auditoría. Género: indistinto Edad: 23-28 años Experiencia: 1 año.	Realizar el control contable y tributario de la empresa de manera externa.

Instructores	Profesionales en ciencias y cultura física. Género: indistinto Edad: 23-28 años Experiencia: 2 años.	Realizar los planes de entrenamiento y evaluación de los estudiantes. Destinar tiempo para asesoría de planes nutricionales para los participantes.
--------------	---	--

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Tabla 10: Proyección de ingresos

DETALLE	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 77.000,00	\$ 103.005,00	\$ 132.741,00	\$ 165.887,66	\$ 215.873,91

Los ingresos del proyecto se obtendrán por la inscripción de alumnos para el entrenamiento mensual previo al campeonato, con un precio por alumno de \$ 60.00 dólares. Adicional, por la inscripción de los participantes al campeonato con un precio de \$ 50.00 dólares, el número de campeonatos será de 3 anuales. Otros de los valores a considerar son de patrocinio de los eventos a realizarse (2 anuales), con ingreso de \$ 5.000 dólares. Y por último, por el cobro de entradas de espectadores a los eventos, con un número inicial de 1000 personas por cada evento en el año 1.

Supuestos utilizados:

- ✓ Para proyectar el número de personas inscritas se lo estima en un incremento de 10 personas por cada semestre, mientras que para los espectadores será de 200 y 300 personas, hasta llegar al año 5 a 2000 personas por evento.
- ✓ El incremento del precio será del 5% anual establecido como objetivo.

7.1.2 Proyección de costos y gastos

Tabla 11: Proyección de costos y gastos

DETALLE	1	2	3	4	5
Costo de ventas	\$ 24.242,00	\$ 35.000,67	\$ 54.005,49	\$ 76.598,24	\$ 110.244,20
(-) Depreciaciones	\$ 1.187,80	\$ 1.187,80	\$ 1.187,80	\$ 1.214,47	\$ 1.214,47
Arriendo	\$ 14.400,00	\$ 14.489,28	\$ 14.579,11	\$ 14.669,50	\$ 14.760,45
Servicios basicos	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Internet	\$ 360,00	\$ 362,23	\$ 364,48	\$ 366,74	\$ 369,01
Suministros de oficina	\$ 180,00	\$ 181,12	\$ 182,24	\$ 183,37	\$ 184,51
Alicuota	\$ 3.600,00	\$ 3.622,32	\$ 3.644,78	\$ 3.667,38	\$ 3.690,11
Sueldos administrativos y ventas	\$ 29.108,50	\$ 29.687,29	\$ 30.278,07	\$ 30.881,10	\$ 31.496,62
Honorario contador	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Campaña de marketing en redes	\$ 800,00	\$ 804,96	\$ 809,95	\$ 814,97	\$ 820,03
Página Web	\$ 450,00	\$ 80,00	\$ 80,50	\$ 81,00	\$ 81,50
Stand y ferias	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Material publicitario (flyers)	\$ 300,00	\$ 301,86	\$ 303,73	\$ 305,61	\$ 307,51

Los costos del proyecto lo conforman: la adquisición de los implementos del kit deportivo para la participación de los alumnos en campeonatos, la organización del evento y campeonato deportivo de capoeira. Adicionalmente están los gastos administrativos y de marketing relacionados a: pago de arriendo, servicios básicos, alícuota, sueldos, campaña de marketing en redes, página Web, stand, material publicitario. Los costos tienen una variación entre un año y otro debido al incremento de participantes, costo de los kits deportivos, y al número de entradas que se generan para los espectadores.

Supuestos utilizados:

Los costos y gastos se proyectan con una tasa anual del 0.62% correspondiente a la inflación, en tanto que, los sueldos con la tasa de crecimiento salarial del 2.07% correspondiente al año 2019.

7.1.3 Política de cobro y pago e inventarios

La política de cobro establecida para el proyecto es del 90% en efectivo y el 10% a un mes plazo.

Para el pago a proveedores se estable un pago en efectivo del 90% y el 10% a 30 días plazo.

En este proyecto no se considera política de inventarios, debido a que es giro comercial de prestación de servicios.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

Tabla 12: Inversión inicial

INVERSION INICIAL	VALOR
Activos fijos	\$ 6.255,69
Gastos de constitucion	\$ 2.858,00
Capital de trabajo	\$ 4.600,50
Total	\$ 13.714,19

La inversión inicial del proyecto está conformada por la compra de activos fijos, los gastos de constitución y puesta en marcha y el capital de trabajo. Dentro de los activos fijos se detalla la compra de muebles y enseres, maquinaria y equipo, equipos informáticos. Los gastos de constitución son los pagos por permisos de funcionamiento y constitución de la empresa, registro de la marca en el IEPI, y las adecuaciones del gimnasio. El proyecto requiere un monto total de \$ 13.714,19 dólares.

7.2.2 Capital de trabajo

Tabla 13: Capital de trabajo

Costos y gastos	\$ 77.040,50
(+)Inventario inicial	\$ -
(-) Recuperacion de ventas	\$ 72.440,00
Capital de trabajo	\$ 4.600,50

El capital de trabajo necesario es de \$ 4.600,50 dólares, el cual se lo calculó mediante el los costos y gastos operacionales, la recuperación de las ventas correspondiente al año 1 de operación del proyecto. Dentro de los costos y gastos operativos se encuentran el pago de: Kit deportivos, organización de eventos, sueldos y salarios, el presupuesto de marketing.

7.2.3 Estructura de capital

Tabla 14: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Porcentaje	Valor
Aporte de capital	50%	\$ 6.857,10
Credito	50%	\$ 6.857,10
Total	100%	\$ 13.714,19

La forma en cómo se financiará la inversión inicial en el proyecto será mediante una estructura de capital del 50% mediante aporte de capital de los socios y el 50% restante con un préstamo bancario a una tasa de interés efectiva anual de 11.83%.

7.3 Estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y estado de flujo de caja del proyecto

7.3.1 Estado de resultados

Tabla 15: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 77.000,00	\$ 103.005,00	\$ 132.741,00	\$ 165.887,66	\$ 215.873,91
Costo de ventas	\$ 24.242,00	\$ 35.000,67	\$ 54.005,49	\$ 76.598,24	\$ 110.244,20
Utilidad bruta en ventas	\$ 52.758,00	\$ 68.004,33	\$ 78.735,51	\$ 89.289,42	\$ 105.629,71
(-) Depreciaciones	\$ 1.187,80	\$ 1.187,80	\$ 1.187,80	\$ 1.214,47	\$ 1.214,47
Arriendo	\$ 14.400,00	\$ 14.489,28	\$ 14.579,11	\$ 14.669,50	\$ 14.760,45
Servicios basicos	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Internet	\$ 360,00	\$ 362,23	\$ 364,48	\$ 366,74	\$ 369,01
Suministros de oficina	\$ 180,00	\$ 181,12	\$ 182,24	\$ 183,37	\$ 184,51
Alicuota	\$ 3.600,00	\$ 3.622,32	\$ 3.644,78	\$ 3.667,38	\$ 3.690,11
Sueldos administrativos y ventas	\$ 29.108,50	\$ 29.687,29	\$ 30.278,07	\$ 30.881,10	\$ 31.496,62
Honorario contador	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Campaña de marketing en redes	\$ 800,00	\$ 804,96	\$ 809,95	\$ 814,97	\$ 820,03
Página Web	\$ 450,00	\$ 80,00	\$ 80,50	\$ 81,00	\$ 81,50
Stand y ferias	\$ 1.200,00	\$ 1.207,44	\$ 1.214,93	\$ 1.222,46	\$ 1.230,04
Material publicitario (flyers)	\$ 300,00	\$ 301,86	\$ 303,73	\$ 305,61	\$ 307,51
UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS	\$ (1.228,30)	\$ 13.665,15	\$ 23.660,07	\$ 33.437,91	\$ 49.015,39
Intereses	\$ 754,47	\$ 620,94	\$ 470,73	\$ 301,75	\$ 111,65
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.982,78)	\$ 13.044,21	\$ 23.189,34	\$ 33.136,16	\$ 48.903,73
Impuestos	\$ -	\$ 4.728,53	\$ 8.406,14	\$ 12.011,86	\$ 17.727,60
UTILIDAD NETA	\$ (1.982,78)	\$ 8.315,69	\$ 14.783,21	\$ 21.124,30	\$ 31.176,13

El estado de resultados presenta información relacionada a los ingresos, costos, gastos, intereses, impuestos y resultados anuales del proyecto. Los resultados demuestran una pérdida operacional en el primer año debido a que

se ingresa al mercado y se tiene poco nivel de ingresos, mientras que en los años siguientes existen utilidades, es decir, el proyecto con las ventas cubre todos los costos y gastos operacionales, paga impuestos y deja disponible dinero para los socios, que podrían ser distribuidos o reinvertidos.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 16: Estado de situación financiera

BALANCE GENERAL ANNUAL		AÑOS				
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Activos totales	\$ 13.714,19	\$ 14.909,73	\$ 24.452,21	\$ 39.489,48	\$ 60.312,27	\$ 92.523,04
Activo corriente	\$ 7.458,50	\$ 9.841,85	\$ 20.572,12	\$ 36.797,20	\$ 57.504,47	\$ 90.929,71
Efectivo	\$ 7.458,50	\$ 7.981,85	\$ 17.999,62	\$ 33.666,10	\$ 53.915,83	\$ 86.371,56
Cuentas por cobrar		\$ 1.860,00	\$ 2.572,50	\$ 3.131,10	\$ 3.588,64	\$ 4.558,15
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo no corriente	\$ 6.255,69	\$ 5.067,89	\$ 3.880,08	\$ 2.692,28	\$ 2.807,80	\$ 1.593,33
Activos fijos	\$ 6.255,69	\$ 6.255,69	\$ 6.255,69	\$ 6.255,69	\$ 7.585,69	\$ 7.585,69
Depreciacion acumulada		\$ 1.187,80	\$ 2.375,61	\$ 3.563,41	\$ 4.777,89	\$ 5.992,36
Pasivo	\$ 6.857,10	\$ 10.035,41	\$ 11.262,20	\$ 11.516,27	\$ 11.214,76	\$ 12.249,40
Pasivo corriente	\$ -	\$ 4.247,17	\$ 6.676,35	\$ 8.283,01	\$ 9.503,09	\$ 12.249,40
Cuentas por pagar		\$ 326,50	\$ 378,33	\$ 531,02	\$ 691,20	\$ 977,37
Impuestos por pagar		\$ 3.920,67	\$ 6.298,02	\$ 7.751,99	\$ 8.811,89	\$ 11.272,03
Pasivo no corriente	\$ 6.857,10	\$ 5.788,24	\$ 4.585,85	\$ 3.233,25	\$ 1.711,67	\$ (0,00)
Prestamo bancario	\$ 6.857,10	\$ 5.788,24	\$ 4.585,85	\$ 3.233,25	\$ 1.711,67	\$ (0,00)
Patrimonio	\$ 6.857,10	\$ 4.874,32	\$ 13.190,00	\$ 27.973,21	\$ 49.097,51	\$ 80.273,64
Capital social	\$ 6.857,10	\$ 6.857,10	\$ 6.857,10	\$ 6.857,10	\$ 6.857,10	\$ 6.857,10
Utilidades retenidas		\$ (1.982,78)	\$ 6.332,91	\$ 21.116,12	\$ 42.240,42	\$ 73.416,55
Comprobacion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

El estado de situación financiera está compuesto de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. Los activos es lo que dispone el proyecto en activos corrientes y activos no corrientes. Los activos tienen un valor promedio de \$ 40.900 dólares con un crecimiento anual por los activos corrientes, mientras que los activos no corrientes disminuyen por el gasto de depreciación que sufren los activos fijos. Los pasivos son las deudas a corto y largo plazo; tienen un valor promedio de \$ 10.522 dólares que evidencia una disminución anual de los pasivos a largo plazo por la amortización del préstamo. El patrimonio está conformado por el capital social y las utilidades retenidas; tiene un valor promedio anual de \$ 30.377 dólares con un crecimiento anual debido a las utilidades retenidas.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 17: Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$ 1.592,20	\$ 11.220,16	\$ 17.019,08	\$ 23.101,31	\$ 34.167,40
Utilidades neta		\$ (1.982,78)	\$ 8.315,69	\$ 14.783,21	\$ 21.124,30	\$ 31.176,13
Depreciaciones		\$ 1.187,80	\$ 1.187,80	\$ 1.187,80	\$ 1.214,47	\$ 1.214,47
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 4.247,17	\$ 2.429,17	\$ 1.606,67	\$ 1.220,07	\$ 2.746,31
Incremento activos	\$ -	\$ (1.860,00)	\$ (712,50)	\$ (558,60)	\$ (457,54)	\$ (969,51)
Actividades de inversion	\$ (6.255,69)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1.330,00)	\$ -
Activos fijos	\$ (6.255,69)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (1.330,00)	\$ -
Actividades de financiamiento	13.714,19	-1.068,85	-1.202,39	-1.352,60	-1.521,58	-1.711,67
Deuda a largo plazo	6.857,10	-1.068,85	-1.202,39	-1.352,60	-1.521,58	-1.711,67
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 6.857,10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 7.458,50	\$ 523,35	\$ 10.017,78	\$ 15.666,48	\$ 20.249,73	\$ 32.455,73
Efectivo inicial	\$ -	\$ 7.458,50	\$ 7.981,85	\$ 17.999,62	\$ 33.666,10	\$ 53.915,83
Efectivo final (flujo)	\$ 7.458,50	\$ 7.981,85	\$ 17.999,62	\$ 33.666,10	\$ 53.915,83	\$ 86.371,56

El estado de flujo de efectivo presenta resultados positivos en cada uno de los años, permitiendo disponer de efectivo en el proyecto. El efectivo se lo determina mediante 3 flujos de efectivo: operacional, inversión y financiamiento. Se evidencia que el flujo de efectivo operacional es positivo debido a las utilidades que se generan por la operación del proyecto, mientras que la inversión se relaciona con la adquisición de activos fijos, en tanto que, el financiamiento es por la deuda a largo plazo y su disminución anual por el pago del préstamo.

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Tabla 18: Flujo de caja del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(13.714,19)	(18.540,60)	3.985,18	15.917,54	25.851,58	51.199,51

El flujo de caja del proyecto demuestra que, en el año 0 se presenta el valor de la inversión inicial en negativo, mientras que los siguientes flujos proyectados se los calcula mediante la variación de los flujos operacionales, capital de trabajo neto y el CAPEX. Estos flujos de caja serán descontados a una tasa WACC y confirmar la existencia de factibilidad del proyecto mediante una estructura de capital tanto de deuda como aporte de capital por parte de los socios.

7.4 Flujo de caja del inversionista, tasas de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

Tabla 19: Flujo de caja del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(13.714,19)	(18.540,60)	3.985,18	15.917,54	25.851,58	51.199,51
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(6.857,10)	(19.693,21)	2.928,37	14.956,50	24.998,26	50.467,38

El flujo de caja del inversionista presenta los flujos de caja que corresponden únicamente al aporte de los socios del proyecto, es decir, que no se contemplan el valor del préstamo ni la amortización del crédito para sus cálculos. Estos flujos serán descontados a una tasa CAPM para confirmar la existencia de factibilidad del proyecto para los inversionistas.

7.4.2 Tasas de descuento

Tabla 20: Tasas de descuento

TASAS DE DESCUENTO WACC - CAPM	
Tasa libre de riesgo	1,66%
Tasa de mercado	6,54%
Beta de la industria	1,44
Riesgo país	9,95%
Costo de capital CAPM	18,64%
Tasa impositiva	36,25%
% deuda	50%
% capital propio	50%
Costo de deuda (Tasa de interes)	11,83%
WACC	13,09%

Las tasas de descuento utilizadas para descontar los flujos de caja del proyecto como del inversionista tienen un valor para la tasa WACC de 13.09% y para CAPM de 18.64%. Para determinar sus valores se utilizaron los índices económicos vigentes al mes de noviembre de 2019.

7.4.3 Criterios de valoración

Tabla 21: Criterios de valoración

CRITERIOS DE VALORACION		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 27.497,26	\$ 21.673,77
TIR	35,57%	43,69%
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 2,01	\$ 3,16

Los resultados obtenidos de la valoración del proyecto, demuestran que existe factibilidad financiera y económica para crear este tipo de empresa que se dedique a la enseñanza y creación de eventos deportivos de capoeira; debido a que el VAN del proyecto es de \$ 27.497,26 mayor que 0, es decir que el proyecto genera ese ingreso en este momento manteniendo todos los supuestos establecidos, una valor de TIR de 35.57% que es superior al WACC de 13.09%, es decir que es el margen de rentabilidad esperada por la inversión, y un índice de rentabilidad de \$ 2.01 que representa un ingreso superior por cada 1 dólar de inversión en el proyecto.

7.5 Índices financieros

Tabla 22: Índices financieros

INDICES FINANCIEROS	AÑOS					Industria
	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ 2,32	\$ 3,08	\$ 4,44	\$ 6,05	\$ 7,42	\$ 3,56
Razón de deuda	67%	46%	29%	19%	13%	51,20%
Razon de patrimonio	33%	54%	71%	81%	87%	48,80%
Deuda/capital	206%	85%	41%	23%	15%	104,92%
Rotacion cuentas por pagar	4,92	3,95	3,59	3,29	3,24	2,95
Rotación cuentas por cobrar	8,82	9,12	8,61	7,90	7,71	7,86
Margen neto	-2,58%	8,07%	11,14%	12,73%	14,44%	10,50%
Margen bruto	69%	66%	59%	54%	49%	52%
ROI	-13,30%	34,01%	37,44%	35,02%	33,70%	26,32%
ROE	-40,7%	63,0%	52,8%	43,0%	38,8%	35,20%
ROA	5,16	4,21	3,36	2,75	2,33	3,52

La liquidez del proyecto presenta resultados superiores a 1 en cada uno de los años proyectados, lo que permite disponer de dinero suficiente para cubrir las deudas a corto plazo; comparándose con la industria el proyecto es superior.

El endeudamiento total es menor al 67% con una tendencia a la baja, demostrando que el monto de los activos es financiado externamente en el resultado de cada índice en cada año de proyección. En promedio se mantiene un 35% de endeudamiento durante los 5 años, por debajo del índice de la industria. Esto representa un apalancamiento bajo y adecuado para el proyecto.

El monto del patrimonio tiene resultados que inician con el 33% con una tendencia al alza, esto significa que el monto de los activos es financiado con

capital de los socios en cada año de proyección, el promedio durante los 5 años es de 65%, valores superiores al índice de la industria.

La razón de deuda a capital disminuye paulatinamente, debido a que el monto de los pasivos cada año reduce su proporción mientras que el patrimonio se incrementa, por lo tanto, el proyecto tiene un apalancamiento financiero a la baja, demostrando un resultado positivo para el proyecto. Estos valores se encuentran por debajo del índice de la industria, significando un grado de apalancamiento bajo.

La rotación de las cuentas por pagar a proveedores es menor a 4 días. En comparación con la industria el proyecto demora más de 1 día adicional para pagar sus deudas.

La rotación de las cuentas por es en promedio de 8 días, por lo tanto, se dispone de un ciclo de efectivo cada 4 días permitiendo tener liquidez. Con relación a la industria el proyecto es similar en los valores.

El margen neto es en promedio de 8.76% con respecto a las ventas. Esto significa que por cada 1 dólar de venta se genera 8.76% de utilidad neta una vez descontado costos, gastos, intereses e impuestos. Es decir, el proyecto genera utilidades. El promedio de la industria es de 10.5% es decir el proyecto se encuentra por debajo de este índice.

El ROI es de 25.37% en promedio, por lo tanto, se evidencia que los activos totales crean utilidades, es decir, los activos son eficientes para lograr utilidades. Se encuentra por debajo del promedio de la industria

El ROE es de 31.4% en promedio, por lo tanto, se evidencia que el aporte de los socios crea utilidades, demostrando efectividad por la inversión realizada. Se encuentra por debajo del promedio de la industria, debido al indicador negativo del primer año.

El ROA o rotación de los activos es de 3.56 veces, lo que significa que los activos giran casi 4 veces en la generación de las ventas. Superior al índice de la industria.

7.6 Recomendación

En base al proyecto presentado, se podría realizar un ingreso al mercado con un precio superior en el cobro de las entradas (12USD), lo que nos dará un criterio de valoración del VAN y la TIR superior, teniendo como resultado una mayor liquidez.

8. CONCLUSIONES

8.1 Conclusión general

- ✓ Se llega a determinar la viabilidad del plan de negocios para la creación de una empresa enfocada a la enseñanza y la creación de eventos deportivos de la capoeira en el mercado de la ciudad de Quito. Donde podemos notar que el estado de resultados nos arroja una pérdida operacional en el año inicial, notando que es el año de ingreso al mercado. Por otro lado, los siguientes años se puede observar utilidades en el proyecto, lo que nos dice que se puede cubrir todos los costos y gastos operacionales, se paga impuestos y queda disponible dinero que los socios podrán utilizar ya sea para que sean distribuidos o reinvertidos.

8.2 Conclusiones específicas

- ✓ Se encontró que existen un mayor número de oportunidades que amenazas. Se puede notar que el mercado de la capoeira en la ciudad ofrece oportunidades como la ley del deporte, políticas y lineamientos estratégicos, la que busca fomentar el desarrollo de actividades físicas ya sean eventuales o permanentes y a su vez, impulsa a que niños, niñas y jóvenes realicen alguna práctica deportiva. También contamos con la tendencia de la capoeira en el Ecuador, donde este deporte busca ser parte de las disciplinas nacionales. Otro punto clave es la demografía de la ciudad, donde se pudo observar según las proyecciones del INEC, que para el año 2020 el cantón será el más poblado, lo que lo vuelve muy importante para el desarrollo de nuevos emprendimientos. Un punto a destacar, es la existencia de varios proveedores de materiales, suministros, equipamiento, entre otros, lo que nos da un fuerte poder de negociación con ellos. Por otro lado, dentro de las amenazas se detectó que existe mucho poder de negociación de los consumidores, ya que existe una gran variedad de

productos sustitutos directos e indirectos, lo que nos genera una competencia alta.

- ✓ Se pudo conocer los requerimientos del mercado en cuanto a la práctica de este deporte mediante los análisis cuantitativo y cualitativo, lo que nos dio como resultado que existe una falta de preparación y planificación por parte de los actuales organizadores de eventos de este tipo, lo que en mucho caso se vio reflejado como falta de apoyo por parte de las empresas públicas o privadas. Por otro lado, podemos notar que hace falta que los estudiantes reciban una preparación previa a los eventos o competencias, que sean más específicas para estas. Debemos notar que los expertos nos comentan que este tipo de competencias son importante para que los participantes o alumnos puedan ponerse objetivos de crecimiento. En el análisis cuantitativo, podemos notar que gran parte de los encuestados conocen o han participado en un evento de este tipo, para ellos el factor de mayor importancia es el que existan invitados especiales reconocidos en los eventos, mientras que otro grupo grande mencionó que lo importante es el precio y estarían dispuestos a pagar entre \$35 y \$40 USD.

- ✓ Después del análisis del entorno y de los clientes, notamos que la oportunidad de mercado dentro del R9311.03 notando las disposiciones legales y lineamientos estratégicos que nos permiten crear una empresa que cuente con autonomía de gestión, apoyo por parte del gobierno y su impulso hacia la práctica deportiva. Otro dato importante es la tendencia de los ecuatorianos por realizar actividad física y el crecimiento de la población proyectado para el año 2020. Es importante la aplicación de la tecnología y redes sociales, notando crecimiento de su uso, siendo este el mejor medio para llegar un número mayor de personas.

Por otro lado, tenemos un gran poder de negociación con los proveedores, ya que existen muchas ofertas de sus productos o

servicios en el mercado. Debemos notar que se cuenta con facilidad para el ingreso de nuevos competidores, lo que se vuelve una oportunidad para nosotros, si sabemos plantear de manera correcta el proyecto. Una gran debilidad de la industria es que existen una gran variedad de productos sustitutos y estos tienen poca diferenciación entre ellos. Después del análisis cualitativo y cuantitativo, se pudo concluir que es importante que exista un entrenamiento de por lo menos 3 meses, lo que le permitirá al alumno desarrollarse y contar con una mejor condición física y participación. Por otro lado, en la encuesta pudimos observar que el mercado objetivo son personas que se encuentran entre los 15 y 35 años y que ellos solo por participar en el evento están dispuestos a pagar entre 35 USD y 45 USD.

- ✓ Para este proyecto el servicio que se ofrece para los estudiantes de las diferentes escuelas es el entrenamiento de participantes para los campeonatos y eventos, por medio de una capacitación especial. Será un entrenamiento de 3 meses con 2 horas a la semana. Se realizarán 3 campeonatos al año y 2 eventos, en donde se entregarán kits deportivos por la participación y se premiará a las participaciones destacadas y los ganadores. En el precio se utilizará una estrategia de posicionamiento de más por más, donde se ofrecerá mejores servicios a un mayor. La estrategia de posicionamiento es la de "Fijación de costo de producción más margen (o fijación de sobreprecio). Para la estrategia de ajuste de precios utilizaremos la fijación de precios psicológica, donde se considera que los consideren que reciben mayor calidad por un precio mayor. El proyecto estará ubicado en la avenida Granados y Eloy Alfaro, donde se contará con la instalación adecuada. Se utilizará una estrategia de promoción que requiere un fuerte gasto en publicidad y promoción entre los consumidores, siendo esta la manera de llegar a los clientes.

- ✓ Se pudo establecer que la empresa será constituida con compañía limitada, la que se contrae entre un mínimo de dos y un máximo de quince personas, CAPOEVENTS Cía. Ltda. Los procesos se encuentran divididos en procesos estratégicos (gestión financiera, planificación estratégica y gestión de calidad), procesos operacionales (Adquisición del kit deportivos y materiales para eventos, entrenamiento, generación de eventos y campeonatos y marketing y ventas), y procesos de apoyo (recursos humanos, contabilidad y finanzas). Adicional contamos con el proceso para inscripción y los tiempos que esto toma, donde son necesarios 785 minutos desde que inicia la generación del campeonato, hasta la clausura del evento.

- ✓ Se pudo determinar la viabilidad del pan de negocios notando que hemos obtenido una VAN y una TIR positiva, lo que nos permite observar que el proyecto puede ser aceptado ya que este nos va a generar rentabilidad.

REFERENCIAS

- BCE. (30 de noviembre de 2019). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112019.pdf>
- Deporte. (28 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/ejes-estrategicos/>
- Ecuador en cifras. (28 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- ecuadorec. (17 de mayo de 2019). Obtenido de <https://ecuadorec.com/mejores-gimnasios-quito-gym/>
- INEC. (15 de febrero de 2010). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf
- INEC. (20 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimo cuarta ed.). Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 20 de diciembre de 2019
- Ley de deporte. (20 de febrero de 2015). Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- negociostart. (30 de enero de 2020). Obtenido de <https://negociostart.com/las-ventajas-de-las-redes-sociales-para-empresas-y-profesionales/>
- Publimark. (11 de abril de 2019). Obtenido de <https://publimark.ec/2019/04/11/datos-importantes-sobre-el-comportamiento-digital-en-ecuador-2019/>

Salinas, S. M. (2016). *revistas.ulvr.edu.e*. Obtenido de <http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/189>

Secretaria del deporte. (28 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/la-capoeira-quiere-convertirse-en-disciplina-nacional/>

SRI. (28 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Supercias. (31 de diciembre de 2019). Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

ANEXOS

Anexo 1: Infografía

