



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN PORTAL WEB PARA FOMENTAR
EL DEPORTE EN LOS COLEGIOS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Marketing.

Profesor Guía:

Ing. Byron Enrique Erazo Cisneros

Autora:

Carla Estefany Domínguez Leiva

Año:

2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante Estefany Domínguez, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

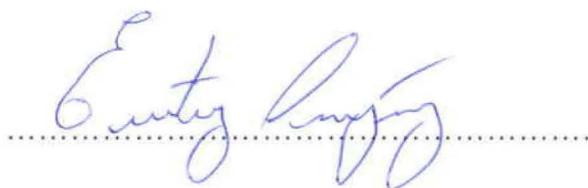
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Byron Enrique Eraso Cisneros', is written over a horizontal dotted line.

Ing. Byron Enrique Eraso Cisneros

C.I: 1709363244

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Yo, Carla Estefany Domínguez Leiva, 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.”



Carla Estefany Domínguez Leiva

C.I: 1714489521

AGRADECIMIENTO

Al finalizar un trabajo arduo y lleno de dificultades como el desarrollo de la presente tesis, es para mí verdaderamente importante agradecer profundamente a las personas que han

contribuido de una u otra manera en el desarrollo de la misma.

En primera instancia agradezco a Dios ante todo por su infinita bondad y supremacía, por llenar mi vida de fe y esperanza junto a personas importantes y especiales.

A mis queridos padres Leonardo y Nelly quienes con su amor, dedicación y enseñanza han forjado en mí, valores de respeto, responsabilidad y solidaridad.

A mis hermanos Liseth, Jacqueline y Leonardo quienes con sus consejos, confianza y apoyo me han enseñado a seguir adelante ante las dificultades de la vida.

A mis sobrinos Fernando, Nicol, David, Miguel y Danna quienes han llenado mi vida de alegría y ternura con su inocencia.

A mis tíos y primos quienes siempre han estado presentes en los momentos importantes.

Agradezco a mis amigos por las travesías y experiencias adquiridas dentro y fuera de las aulas.

Y finalmente a mis profesores quienes me han brindado sus conocimientos y experiencias. De manera especial a mi profesor guía, Ing. Byron Erazo por su dedicación y orientación en el presente proyecto.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primero a Dios por darme la vida y después a mis queridos padres Leonardo y Nelly quienes han sido mi apoyo incondicional para mi formación profesional, gracias papis porque con su esfuerzo, cariño y amor me supieron guiar por el camino del bien.

Papá, mamá, palabras que me llenan de orgullo y felicidad, sencillas de pronunciar y las primeras palabras mías al aprender a hablar.

Gracias y mil gracias.

RESUMEN

El IntercolegialEcuador.Com se constituye en la ciudad de Quito como una compañía de responsabilidad limitada, está conformada por dos socios cuyos aportes son del 49% y 51%. El objetivo principal de la empresa es fomentar el deporte en los colegios particulares de la ciudad de Quito a través de un portal web donde puedan los jóvenes inscribirse y participar en campeonatos de: fútbol, básquet, karate, vóley, natación, *paintball*, y tenis de mesa. El presente proyecto surge de una demanda insatisfecha que desea obtener un tipo de entretenimiento sano y productivo por medio del deporte.

El mercado objetivo son jóvenes-adolescentes entre los 12 y 18 años de edad, que estudien en colegios particulares de la ciudad de Quito, con un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto. Se manejará una estrategia de desarrollo de mercados para introducir productos y servicios existentes en otras zonas geográficas con el fin de buscar nuevos nichos de mercados, aún no explorados.

La estrategia principal de *marketing* es la Segmentación de Mercado; así, la empresa identifica el mercado objetivo y logra la fidelización del cliente hacia el servicio; permitiendo de esta manera utilizar adecuadas estrategias que faciliten una óptima comercialización, entre las cuales se encuentran las redes sociales como, una de las herramientas principales.

El equipo de trabajo lo conforman: el gerente general, a cargo del área administrativa y financiera; gerente de marketing, encargado del área de marketing y ventas; jefe de producción, a cargo del desarrollo operativo del portal web y jefe logístico, encargado del correcto funcionamiento del evento. Financieramente el proyecto es rentable, ya que en todos los escenarios se presentan un VAN (Valor Actual Neto) positivo y una TIR (Tasa Interna de Retorno) superior al costo de oportunidad. En el escenario optimista con apalancamiento se obtuvo un VAN de \$ 46.671,77 y una TIR de 33%; en el mismo escenario sin apalancamiento presenta un VAN de \$ 66.235,71 y una TIR de 39%.

ABSTRACT

The IntercolegialEcuador.Com is founded in the city of Quito as limited company that is formed by two partners whose contribution is of 49% and 51% of stock. The main objective of the company is to promote sport activities in private schools of the city of Quito through a web site where young people can register and participate in championships of: soccer, basketball, karate, volleyball, swimming, paintball, and ping-pong. This project emerges from an unsatisfied demand that wants to obtain a new kind of healthy and productive entertainment through sports.

The market's objective are teenagers between the ages of 12-18, that study in private schools around or in the city of Quito, with a social-economical level from medium to high. A strategy of market development will be driven to introduce products and existent services in other geographical zones with the particular conclusion of finding new market places that have not been explored yet.

The main strategy of marketing is market segmentation; in this way, the company can identify the target market and so the customer can increase their loyalty and trust placed on the service, thereby allowing jointly the use of proper marketing, among the main ones are social networks.

The team members who conform the company are: the general manager, that is in charge of the administrative and financial area; marketing manager, who is in charge of the area of marketing and sales; the production supervisor, in charge of the web page operation development; and the logistic supervisor, in charge of the well-being and correct use of the event. Financially the project is rentable because in every case scenario there is a positive NPV and IRR superior to the cost of opportunity. In an optimist scenario with a bank loan there was obtained a NPV of \$46.671,77 and a IRR of 33%, and in the same scenario without a bank load there is at present a NPV of \$66.235,71 and IRR of 39%.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	2
1. GENERALIDADES	2
1.1. Antecedentes	2
1.2. Objetivos	3
1.2.1. Objetivo General	3
1.2.2. Objetivos específicos	3
1.3. Hipótesis	3
CAPITULO II	4
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA, Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	4
2.1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)	4
2.2. Tendencias	4
2.3. Estructura De La Industria	12
2.4. Cadena De Valor	14
2.4.1. Infraestructura De La Empresa	14
2.4.2. Administración De Recursos Humanos	14
2.4.3. Desarrollo Tecnológico	15
2.4.4. Abastecimiento	15
2.4.5. Logística Interna	15
2.4.6. Operaciones	15
2.4.7. Logística Externa	15
2.4.8. Marketing Y Ventas	15
2.4.9. Servicios Post Ventas	16
2.5. Factores Económicos Y Regulatorios	16

2.5.1. Tasa De Interés Activa	17
2.5.2. Inflación	18
2.5.3. Desempleo	19
2.5.4. Salario Mínimo Vital	20
2.6. Canales De Distribución	22
2.7. Las Cinco Fuerzas De Porter	22
2.7.1. Amenaza De Nuevos Competidores (Alta)	22
2.7.2. Poder De Negociación De Los Clientes (Alta)	22
2.7.3. Amenaza De Productos Sustitutos (Alta)	23
2.7.4. Poder De Negociación De Los Proveedores (Baja)	23
2.7.5. Rivalidad Entre Empresas Competidoras (Media)	23
2.8. La Compañía Y El Concepto De Negocio	24
2.8.1. La Idea Y El Modelo De Negocio	24
2.8.2. Estructura Legal De La Empresa	25
2.8.3. Misión, Visión, Logotipo Y Objetivos	29
2.9. El Producto O Servicio	29
2.10. Estrategia Del Ingreso Al Mercado Y Crecimiento	30
2.11. Análisis De La Matriz EFE/EFI/FODA	31
2.11.1. Análisis FODA	31
2.11.2. Análisis de la Matriz EFE	32
2.11.3. Análisis de la matriz EFI	33
2.11.4. Estrategias del DAFO	34
CAPITULO III	35
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	35
3.1. Determinación De La Oportunidad De Negocio	35
3.2. Definición Del Problema	35
3.2.1. Problema Gerencial	35
3.2.2. Problema Investigación De Mercado	35
3.3. Objetivos, Hipótesis, Preguntas De La Investigación De Mercados	36

3.4. Diseño De La Investigación	37
3.5. Técnica Exploratoria Cualitativa	38
3.5.1. Entrevista Con Expertos	38
3.5.2. Grupos Focales	39
3.6. Mercado Relevante Y Cliente Potencial	41
3.6.1. Mercado Objetivo	41
3.6.2. Segmentación De Mercado	41
3.7. Técnica De Investigación Cuantitativa Descriptiva	42
3.7.1. Encuestas	42
3.8. Conclusiones Generales	52
3.9. Tamaño De Mercado	53
3.9.1. Demanda	53
3.9.2. Competencia	53
3.10. Participación De Mercados Y Ventas De La Industria	54
3.11. Evaluación Del Mercado Durante La Implementación	55
3.12. Oportunidad Del Negocio	55
CAPITULO IV	57
4. PLAN DE MARKETING	57
4.1. Estrategia General De Marketing	57
4.2. Servicios	58
4.2.1. Participación En Eventos Deportivos	58
4.2.2. Publicidad En Sitio Web (Zona Segura)	58
4.2.3. Publicidad En Evento Realizado Valla (4x4)	58
4.2.4. Publicidad En Material Impreso Por Cuponera	58
4.3. Política De Precios	59
4.4. Táctica De Ventas	60
4.5. Políticas De Servicios Al Cliente Y Garantías	60
4.6. Promoción Y Publicidad	61
4.6.1. Publicidad	61

4.6.2. Promoción De Ventas	63
4.7. Distribución O Plaza	64
CAPITULO V	65
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	65
5.1. Estrategia De Operaciones	65
5.2. Ciclo De Operaciones	66
5.3. Requerimiento De Equipos De Oficina, Equipos De Cómputo, Herramientas, Muebles Y Enseres	72
5.4. Instalaciones Y Mejoras	73
5.5. Localización Geográfica Y Requerimientos De Espacio Físico	74
5.6. Ventajas Y Desventajas De La Ubicación De La Oficina	74
5.6.1. Ventajas	74
5.6.2. Desventajas	75
5.7. Aspectos Regulatorios Y Legales	75
CAPITULO VI	77
6. EQUIPO GERENCIAL	77
6.1. Estructura Organizacional	77
6.2. Personal Administrativo Clave Y Sus Responsabilidades	78
6.2.1. Descripción De Funciones	78
6.3. Perfil Del Equipo De Trabajo	81
6.3.1. Gerente general	81
6.3.2. Gerente de Marketing y Ventas	81
6.3.3. Vendedores	81
6.3.4. Jefe de producción	82
6.3.5. Diseñador Web (Máster Web)	82
6.3.6. Jefe de logística	82
6.3.7. Jefe de finanzas	82
6.4. Compensación A Administradores Y Propietarios	82

6.5. Política De Empleo Y Beneficios	83
6.6. Derechos Y Restricciones De Accionistas E I Inversores	84
6.7. Equipo De Asesores Y Servicios	85
CAPITULO VII	86
7. CRONOGRAMA GENERAL	86
7.1. Actividades Necesarias Para Poner El Negocio en Marcha	86
7.2. Riesgos E Imprevistos	87
CAPITULO VIII	89
8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	89
8.1. Riesgos	89
8.1.1. Riesgos logísticos	89
8.2. Posibles Problemas	89
8.2.1. Problema 1	89
8.2.2. Problema 2	90
8.2.3. Problema 3	90
8.2.4. Problema 4	91
8.2.5. Problema 5	91
8.2.6. Problema 6	91
8.2.7. Problema 7	91
8.3. SUPUESTOS SOBRE LOS QUE SE CALCULARON LAS VENTAS PROYECTADAS	92
8.3.1. Tamaño de mercado	92
CAPÍTULO IX	93
9. PLAN FINANCIERO	93
9.1 Inversión Inicial	93
9.1.1. Activo Corriente	93
9.1.2. Activo No Corrientes	93

9.2. Fuentes de Ingreso	95
9.2.1. Ingresos	95
9.3. Costos Fijos, Variables y SemivARIABLES	95
9.3.1. Costos Fijos	95
9.3.2. Costos Variables	98
9.4. Margen Bruto y margen operativo	99
9.5. Estado de resultados actual y proyectado	99
9.6. Balance General Actual y Proyectado	99
9.7. Estado de flujo de Efectivo actual y proyectado	99
9.8. Punto de Equilibrio	100
9.9. Control de Costos Importantes	100
9.9.1. Índices de Liquidez	101
9.9.2. Índices de Rentabilidad	102
9.10. Valuación	104
CAPÍTULO X	107
10. PROPUESTA DE NEGOCIO	107
10.1. Financiamiento Deseado	107
10.2. Estructura de capital y deuda bancaria	107
10.3. Capitalización	107
10.4. Uso de Fondos	107
10.5. Retorno del Inversionista	108
CAPITULO XI	109
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	109
11.1. Conclusiones	109
11.2. Recomendaciones	110
REFERENCIAS	111
ANEXOS	117

INTRODUCCIÓN

El deporte es una actividad que apasiona a todos los jóvenes, además los ayuda a desarrollar sus habilidades, destrezas y actitudes, no solo para el ámbito deportivo sino también para su desarrollo personal.

La falta de organización o planes deportivos por parte de las instituciones educativas a nivel secundario, ha hecho que los jóvenes pierdan el interés por participar en torneos intercolegiales; se estima que existen 2168 instituciones educativas en la ciudad de Quito (Infoglobal, 2012), siendo este un potencial de mercado no explotado; además tampoco hay asociaciones estudiantiles que fomenten los deportes u otras actividades recreativas a nivel juvenil.

Actualmente, en la capital ecuatoriana se detecta la inexistencia de un lugar en internet asociada con una entidad privada que se encargue de organizar, planificar, coordinar y ejecutar torneos deportivos, donde los estudiantes puedan inscribirse para ser partícipes en distintos tipos de campeonatos que sean de su agrado, tales como: fútbol, básquet, *paintball*, karate, tenis de mesa y vóley; lo que se pretende con el portal web, es ser la solución a esta imperante necesidad.

Dadas estas circunstancias, se toma como iniciativa el estudio de factibilidad para la creación de una empresa que organice eventos deportivos para los estudiantes de colegios particulares de la ciudad de Quito, a través de un portal web.

El presente proyecto pretende aprovechar las oportunidades señaladas anteriormente para generar plazas de trabajo, dinamizar la economía y obtener réditos a corto, mediano y largo plazo.

CAPITULO I

1. GENERALIDADES

En este capítulo se expone de manera general, la idea del negocio; los objetivos y la hipótesis de la investigación.

1.1. ANTECEDENTES

En el Ecuador, los últimos 5 años los jóvenes adolescentes de 12 a 18 años de edad se encuentran más adheridos a la tecnología, existiendo un crecimiento importante en el uso del internet a través de distintos instrumentos computacionales (Carrion G, 2010, p. 55), ya sea para el desarrollo de tareas, conocer gente, búsqueda de información, consultas e investigaciones o simplemente como una herramienta de entretenimiento.

Dada esta tendencia, ha permitido a las organizaciones dedicadas a explotar los recursos y facilidades que brinda el *cyber* espacio, obtener mayor conocimiento de sus productos, formas de comercialización y generación de empleos; incrementando la productividad del país.

Este trabajo pretende romper la desmotivación tanto deportiva como competitiva de los jóvenes estudiantes de nivel secundario, por medio de un portal web que fomente el deporte y la participación grupal, siendo una alternativa enriquecedora ante posibles distracciones negativas, para de esta manera, conseguir que los participantes adquieran y fomenten valores, habilidades y aptitudes tan fundamentales como: el respeto mutuo, la solidaridad, la disciplina, la competencia sana, el trabajo en equipo, el desarrollo de sus destrezas psicomotrices, etc.

Los países con alto índice de violencia como el Ecuador, tienen al deporte como una política de acción, con la cual, se inserta al joven adolescente en la sociedad, y permites autosuperación constante, para que obtengan en la

adversidad fuerza para ser un individuo positivo y participe de un Ecuador mejor.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para la creación de un portal web para fomentar el deporte en los colegios particulares de la ciudad de Quito.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el entorno actual de la industria de artes, entretenimiento y recreación, para identificar las oportunidades y amenazas del negocio.
- Investigar al mercado y al consumidor.
- Elaborar el Plan de Marketing para posicionar el producto en el mercado.
- Desarrollar el Plan de Producción.
- Elaborar un equipo gerencial para obtener mejor desempeño laboral.
- Construir el cronograma general del Plan de Negocios.
- Elaborar riesgos críticos y supuestos.
- Elaborar el Plan Financiero para determinar la viabilidad del proyecto.
- Elaborar la Propuesta de Negocio.

1.3. HIPÓTESIS

El mercado del entretenimiento y recreación está en crecimiento, por lo que la creación de una empresa organizadora de eventos deportivos a través de un portal web, cubrirá una demanda insatisfecha de actividades deportivas, generará fuentes de trabajo y rentabilidad para los inversionistas.

CAPITULO II

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA, Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

Este capítulo comprende el análisis de la industria, tendencias, estructura, factores económicos y regulatorios de la posible empresa.

2.1. CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU)

Conforme a la clasificación internacional industrial uniforme de todas las actividades económicas (CIIU), el negocio se encuentra clasificado en actividades relacionadas con “otras actividades de esparcimiento y recreación” como muestra la figura 1.



2.2. TENDENCIAS

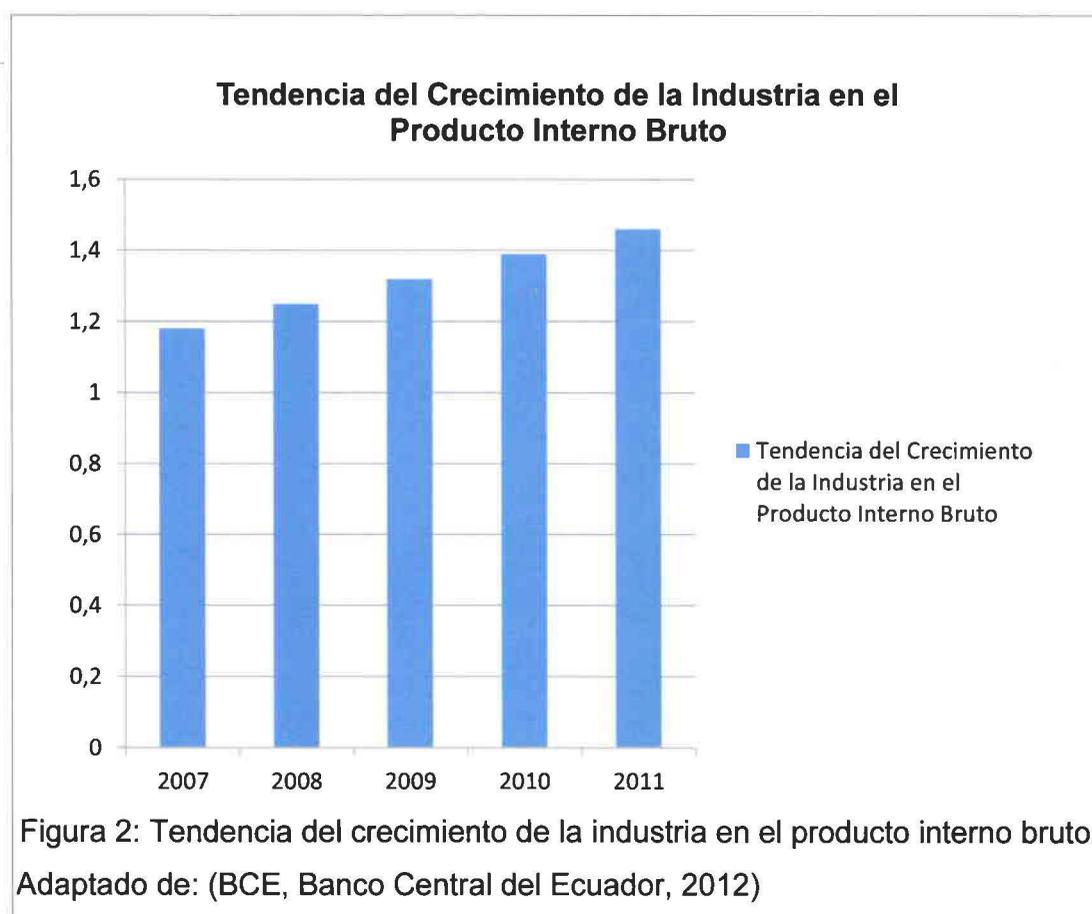
La industria de actividades de esparcimiento y recreación ha tenido un importante crecimiento a nivel nacional e internacional, situación que ha producido una serie de beneficios a la economía nacional, como se puede ver a

continuación, el PIB de la industria ha ido incrementándose considerablemente en los últimos años, lo cual hace que la industria se vuelva atractiva para el empresario e importante para la actividad económica del país (Guayaquil, 2009).

Tabla 1: Tendencia del Crecimiento de la Industria en el Producto Interno Bruto PIB expresado en porcentaje.

Año	2007	2008	2009	2010	2011
PIB en porcentaje	1.18%	1.25%	1.32%	1.39%	1.46%

Tomado de: Banco Central del Ecuador



A continuación se presenta el producto interno bruto por rama de sector, en el cual se puede apreciar que otros servicios donde se encuentra la actividad económica del proyecto están en crecimiento, y es el que más aporta al país.

Tabla 2: Producto Interno Bruto en miles de millones por Rama del Sector Industrial.

		2008	2009	2010	2011
A	Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	8,72	8,94	9,32	9,57
B	Explotación de Minas y Canteras	11,44	11,72	12,21	12,55
C	Industrias Manufactureras. (Excluye Refinación de Petróleo)	12,28	12,59	13,11	13,47
D	Suministros de Electricidad y Agua	2,32	2,37	2,47	2,54
E	Construcción y Obras Públicas	14,11	14,46	15,07	15,48
F	Comercio al por mayor y menor	17,45	17,88	18,63	19,15
G	Transporte y Almacenamiento	2,08	2,13	2,22	2,28
H	Servicios de Intermediación Financiera	3,23	3,31	3,45	3,55
II	Otros Servicios (artes de entretenimiento y recreación)	32,63	33,45	34,85	35,81
J	Servicios Gubernamentales	2,26	2,32	2,42	2,48
K	Servicio Doméstico	1,18	1,21	1,26	1,30
TOTAL		107,70	110,40	115,00	118,20

Tomado de: (BCE, Estadísticas, 2011)

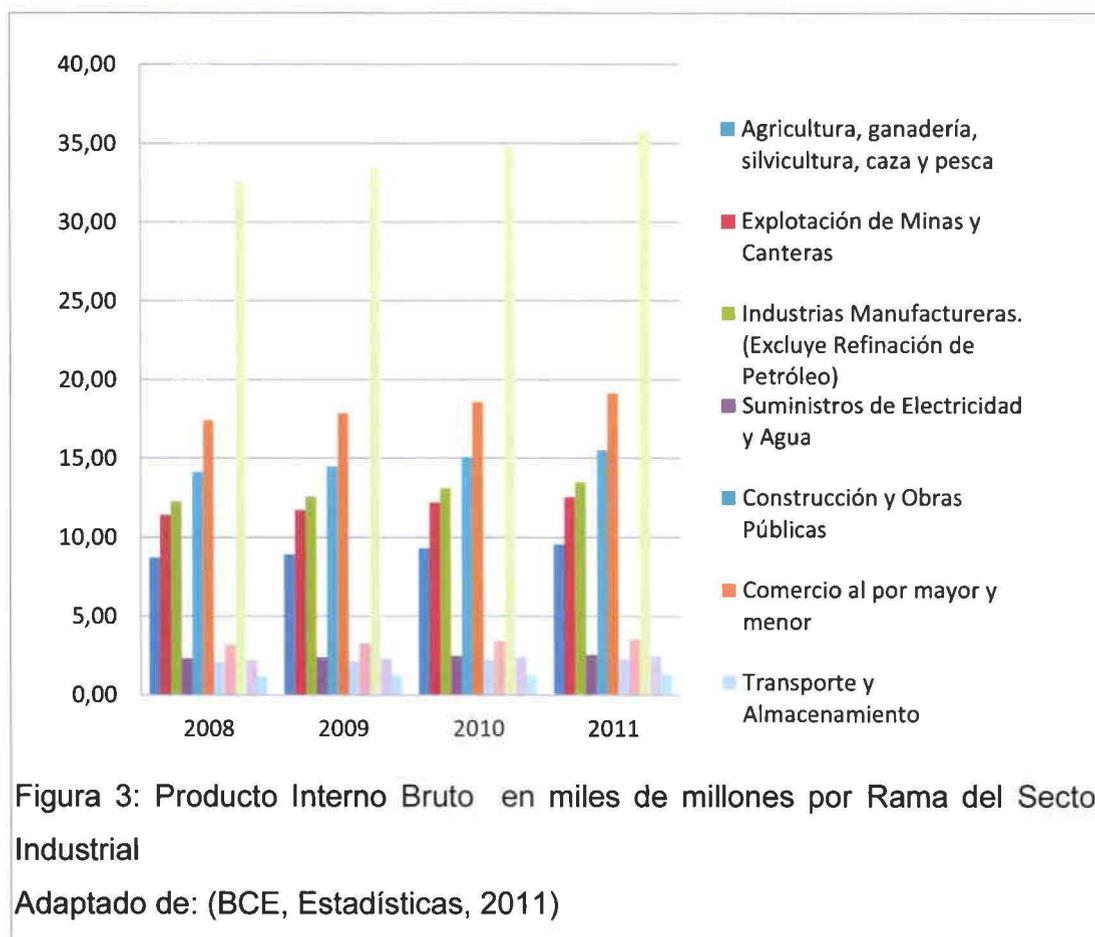


Tabla 3: Proyección del Producto Interno Bruto por Rama del Sector Industrial.

		En Miles de Millones			
		2012	2013	2014	2015
A	Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	9,58	9,87	10,16	10,45
B	Explotación de Minas y Canteras	12,56	12,94	13,32	13,71
C	Industrias Manufactureras. (Excluye Refinación de Petróleo)	13,48	13,89	14,30	14,71
D	Suministros de Electricidad y Agua	2,54	2,62	2,70	2,78
E	Construcción y Obras Públicas	15,49	15,96	16,44	16,91
F	Comercio al por mayor y menor	19,15	19,74	20,32	20,91
G	Transporte y Almacenamiento	2,28	2,35	2,42	2,49
H	Servicios de Intermediación Financiera	3,55	3,66	3,76	3,87
II	Otros Servicios	35,83	36,92	38,01	39,11
J	Servicios Gubernamentales	2,48	2,56	2,63	2,71
K	Servicio Doméstico	1,30	1,34	1,38	1,42
TOTAL		118,24	121,85	125,46	129,07

Tomado de: (BCE, Estadísticas, 2011)

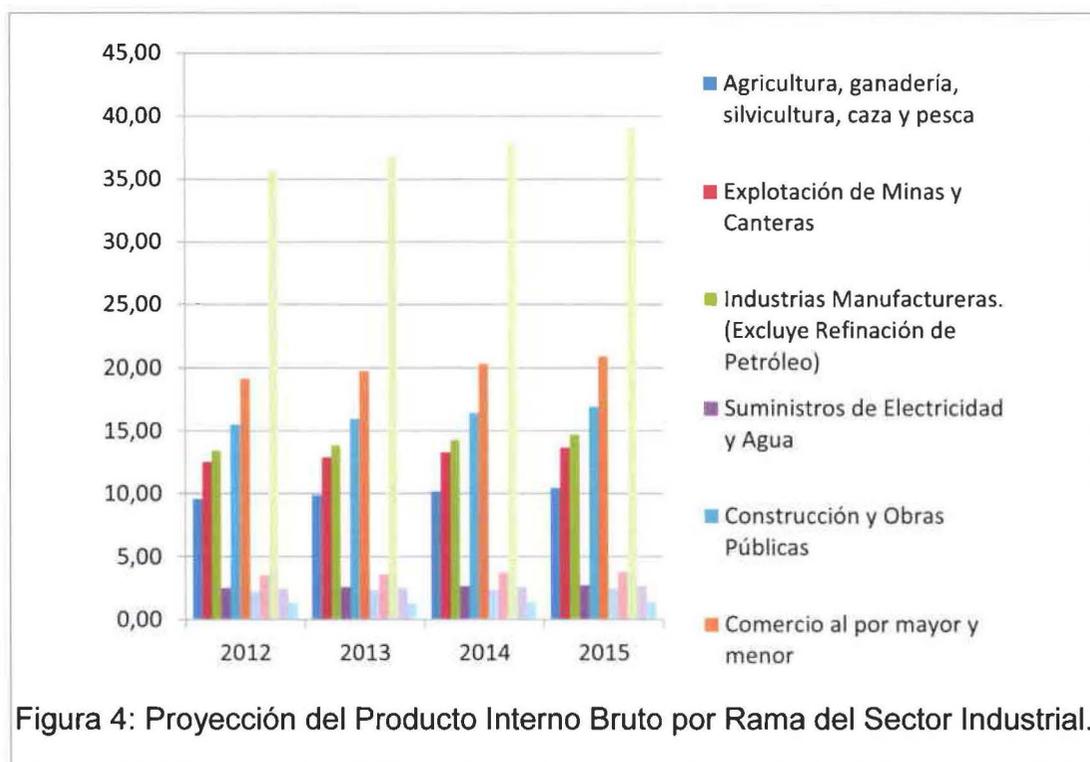


Figura 4: Proyección del Producto Interno Bruto por Rama del Sector Industrial.

El producto interno bruto (PIB) de otros servicios está creciendo significativamente en los próximos años, lo que quiere decir, que más empresarios están invirtiendo en las distintas actividades económicas, como en la subindustria de artes, entretenimiento y recreación.

Es evidente que el internet es una forma de entretenimiento que está cambiando la forma de vivir, trabajar, comprar, buscar información, comunicarse y conocer gente. Dos mil millones de personas están conectadas a Internet a nivel mundial, y este número está creciendo en 200 millones cada año (Lopez, 2011). Hay muchos estudios sobre el impacto de las telecomunicaciones, pero poco análisis sobre el impacto mundial del Internet en el crecimiento, el empleo y la creación de riqueza.

El internet representa uno de los mercados más dinámicos de los últimos años (Carrion G, 2010). La cantidad de ecuatorianos que utilizan internet en el Ecuador ha tenido un crecimiento importante del 59% desde diciembre del 2008 hasta junio del 2010, el crecimiento de la penetración del usuario en Ecuador oscila entre 17% y 19%, valor que está por debajo del 35% del promedio latino americano y 29% mundial (Carrion G, 2010), sin embargo este porcentaje sigue en aumento.

El ciclo de vida de la industria de organización y explotación de competiciones deportivas en el Ecuador se encuentra en la etapa de crecimiento, por esta razón es que se pretende dirigir un portal web que fomente actividades de artes, entretenimiento y recreación a los jóvenes adolescentes, ya que es uno de los medios más utilizados por los mismos, además existen pocos competidores directos; pese a futuras saturaciones, siempre habrá una demanda insatisfecha.

Tabla 4: Evolución de los Usuarios del internet en el Ecuador.

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Evolución de los usuarios del internet en el Ecuador	514.020	823.483	1008.409	1627.916	1997.007	2541.963

Tomado de:(Carrion G, 2010)

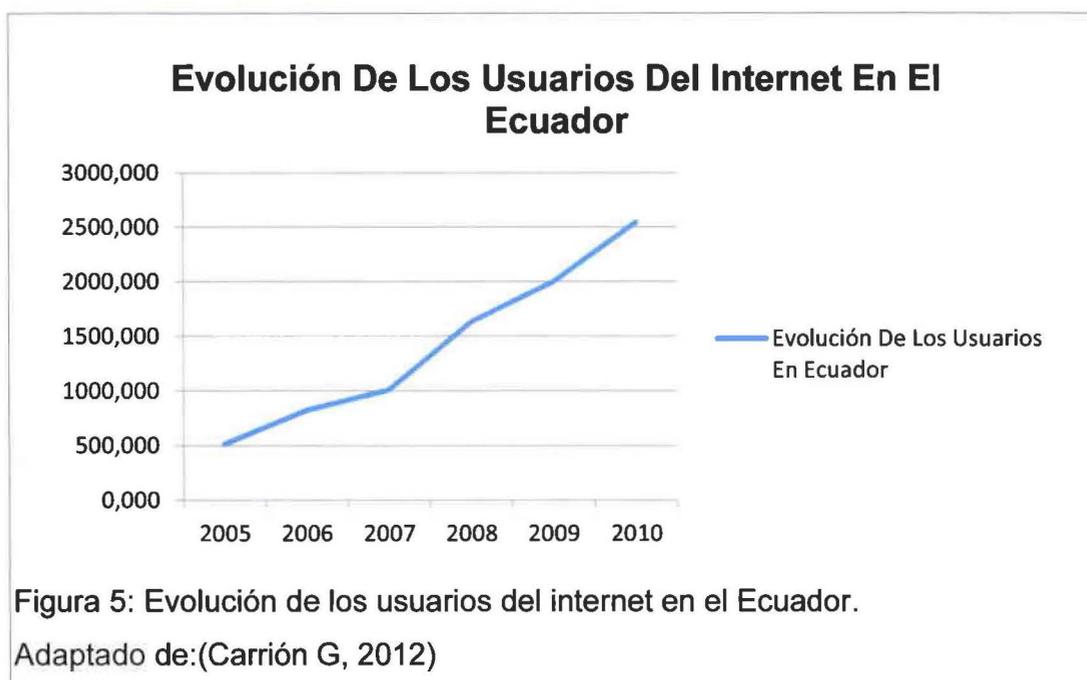
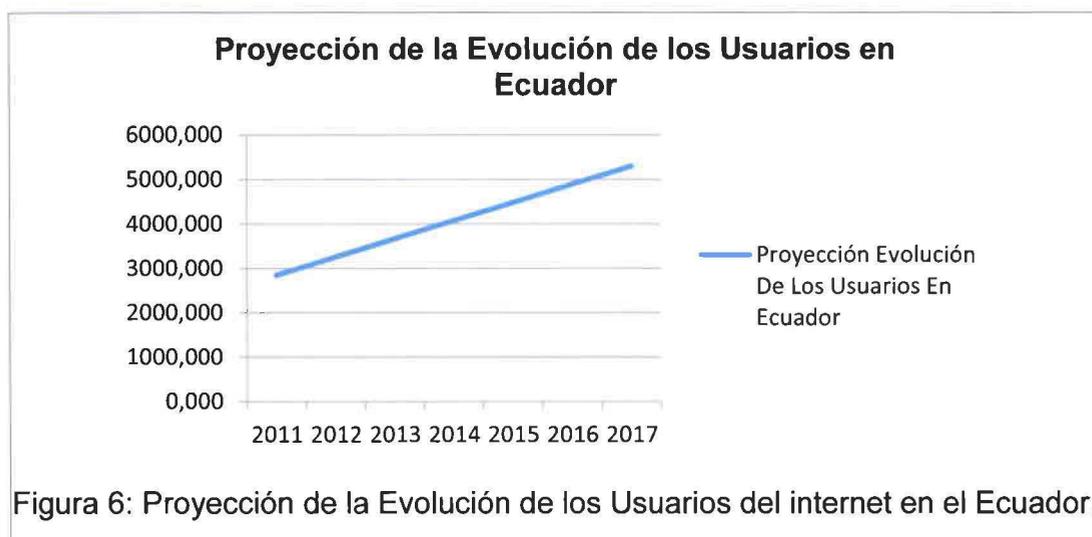


Tabla 5: Proyección de la Evolución de los Usuarios del internet en el Ecuador.

Año	Proyección Evolución de los usuarios del internet en el Ecuador
2011	2846.779
2012	3254.773
2013	3662.767
2014	4070.761
2015	4478.756
2016	4886.750
2017	5294.744

Adaptado de: (Carrión G, 2012)



La evolución de los usuarios en el Ecuador va incrementándose positivamente en los siguientes años, por lo tanto el negocio pretende usar el internet de una forma interactiva, donde no solamente sea un encuentro virtual, sino que también requiera de la presencia física de los colegios para realizar eventos deportivos.

El ciclo del índice de confianza empresarial (ICE), se considera necesario entender para saber si Ecuador es un país con estabilidad política y económica, con ello se puede decidir invertir en el país o no, dada esta situación se ha investigado el ICE del año 2008 al 2012, según el BCE se encuentra 3% por encima del crecimiento promedio de corto plazo, por lo que la actividad económica está en recuperación a lo largo del año 2010 (BCE, Banco Central Del Ecuador, 2012).

Tabla 6: Ciclo del Índice de Confianza Empresarial

Año	2008	2009	2010	2011	2012
Ciclo del índice de confianza empresarial	3.46%	-3.81%	3.18%	4.78%	5.14%

Tomado de: Banco Central del Ecuador

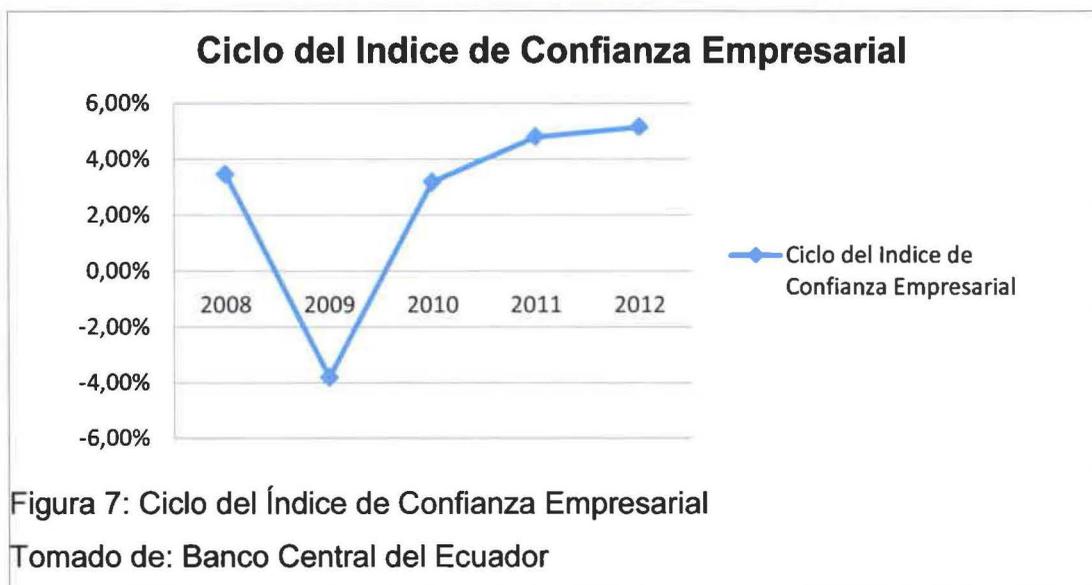
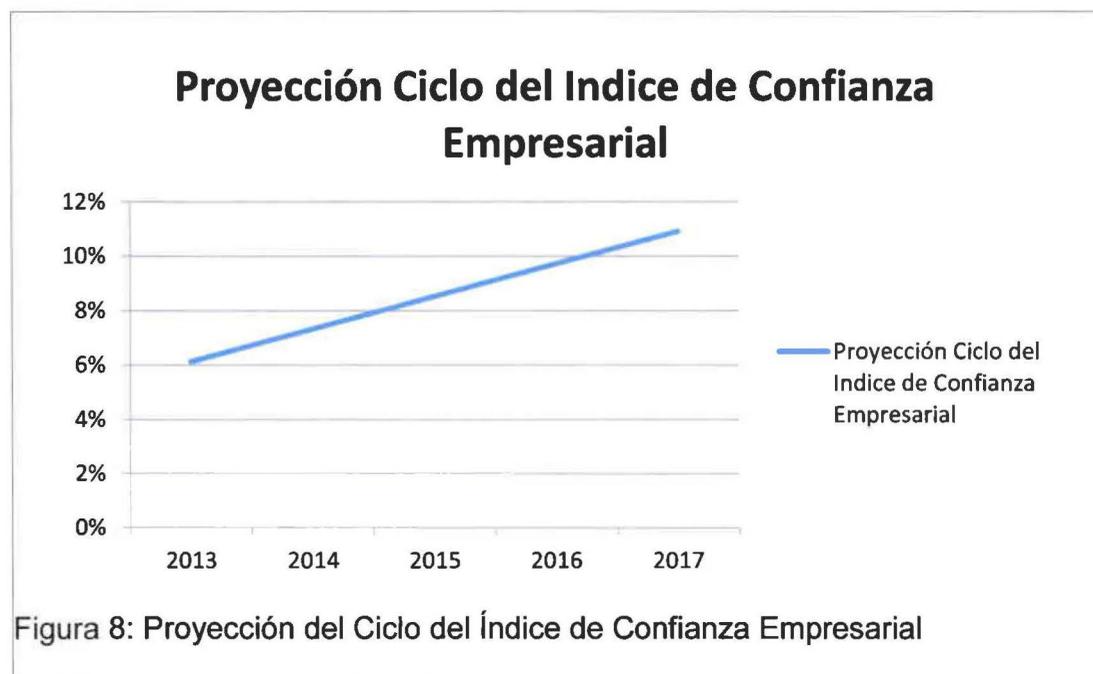


Tabla 7: Proyección del Ciclo del Índice de Confianza Empresarial

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Proyección del Ciclo del índice de confianza empresarial	6.13%	7.33%	8.52%	9.72%	10.91%

Adaptado de: Banco Central del Ecuador



Ecuador ha pasado por fuertes crisis económicas e inestabilidades políticas, pero en la actualidad esta situación ha cambiado en los últimos años, como se puede ver claramente a partir del año 2010 la inversión empresarial ha crecido debido a un mejor manejo político, y en los próximos años se pronostica mayor inversión, ya que habrá mayor credibilidad, de modo que al iniciar con el negocio, se llega a la conclusión de que el país es estable y por lo tanto se tiene la confianza y seguridad de invertir en el mismo.

2.3. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

Las empresas líderes en organización y explotación de competiciones deportivas al aire libre o bajo techo se muestran en el siguiente gráfico:

Tabla 8: Listado de compañías del sector en Quito-Ecuador.

Nombre de la compañía	Provincia	Tipo de compañía
CITOTUSA	Quito	Anónima
DEPORCENTRO	Tumbaco	Anónima
DISTRACCIONES MECANICAS INFANTILES DISMENIN CIA. LTDA.	Quito	Responsabilidad limitada
DIVERSIONES E INVENTOS GRAND PRIX	Quito	Anónima
FERIA DEL AFICIONADO PRACTICO FAP	Quito	Anónima
GUARDERIA Y ENTRETENIMIENTO ROCKETKIDS CIA. LTDA	Quito	Responsabilidad limitada
GUSSER	Quito	Anónima
ICECLUB	Quito	Anónima
PLAY ZONE	Pichincha	Anónima
INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO IVCD CIA. LTDA.	Pichincha	Responsabilidad limitada

Adaptado de: (Superintendencia de Compañías , 2012)

La competencia de la industria del negocio es relativamente escasa, ya que la demanda es grande y los oferentes no tienen el alcance suficiente para cumplir con las necesidades de todos los clientes. A continuación se presentan los indicadores financieros de las principales empresas de la industria de “actividades de esparcimiento y recreación”.

Tabla 9: Indicadores financieros de las principales compañías del sector en Quito-Ecuador.

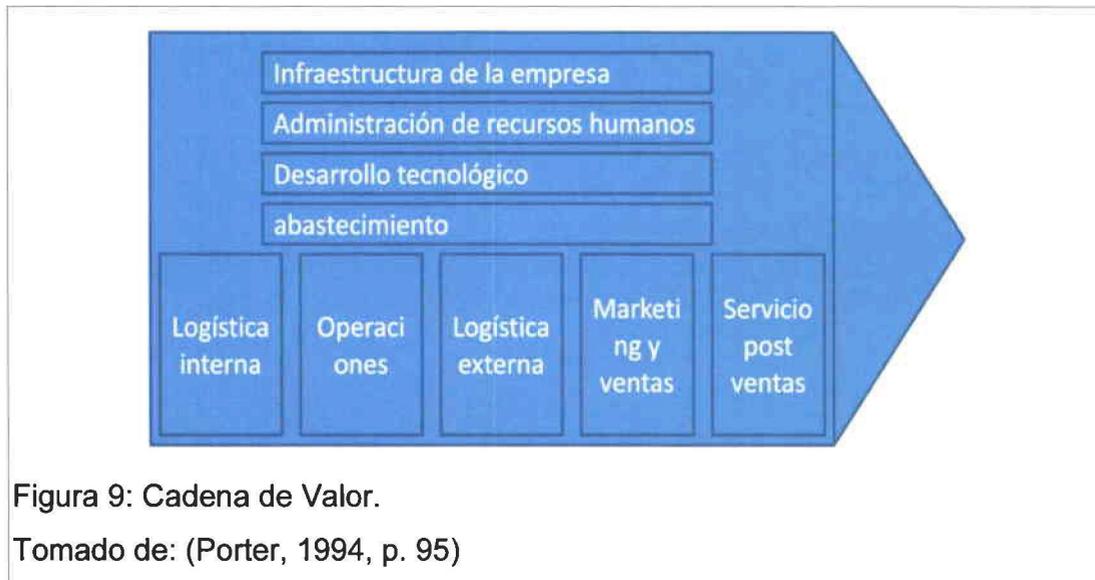
Nombre de la compañía	Ventas	Activos	Pasivos	Patrimonio	Utilidad
CITOTUSA SOCIEDAD ANONIMA	\$4,993,872	\$7,529,168	\$1,674,964	\$5,854,204	\$63,289
DISTRACCIONES MECANICAS INFANTILES DISMENIN CIA. LTDA.	\$3,154,651	\$3,659,462	\$1,916,531	\$1,742,931	\$286,329
PLAYZONE	\$4,616,776	\$4,873,891	\$4,377,118	\$496,773	\$230,661
INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO IVCD CIA. LTDA.	\$3,062,048	\$2,544,758	\$2,602,086	No aplica	No aplica

Adaptado de: (EKOS, 2011)

Es importante conocer e investigar a nuestra competencia, ya que entrar a un negocio sin conocimiento implica riesgos, como se puede ver en la tabla 9, existen empresas grandes y reconocidas a nivel nacional, las cuales tienen ventas considerables y grandes utilidades, lo cual significa, que la demanda de actividades de esparcimiento y recreación está creciendo de manera progresiva en los distintos campos.

La industria de entretenimiento se encuentra fragmentada, y lo que se busca con este proyecto es tener una participación de mercado del 5% en comparación al sector de artes, entretenimiento y recreación.

2.4. CADENA DE VALOR



2.4.1. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

En la cadena de valor, la primera actividad está dada por la infraestructura de la empresa, ya que de esta parten todas las demás actividades, es necesario comunicación y sinergia entre los departamentos de la empresa para obtener mayor eficacia, tener un organizador de programas permite mejor control de tiempo, y finalmente, el contar de un portal web de fácil uso permite una mejor comunicación.

Para lograr obtener éxito en el negocio, es importante administrar bien los recursos, y realizar un análisis de factibilidad.

2.4.2. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El contar con personal profesional y con experiencia, ayuda a resolver conflictos y obtener soluciones, clave importante en la cadena de valor.

2.4.3. DESARROLLO TECNOLÓGICO

La disponibilidad de equipos tecnológicos apropiados determina la mejora constante, que permite mayor competitividad.

2.4.4. ABASTECIMIENTO

El abastecimiento de insumos y sistemas apropiados permite una mejor ejecución del servicio.

2.4.5. LOGÍSTICA INTERNA

Contar con un sistema de *customerrelationshipmanangment* (CRM), mejora la capacidad de recepción y almacenamiento de datos de los clientes.

2.4.6. OPERACIONES

Para un desempeño eficaz, es importante contar con un cronograma de actividades a desarrollarse.

2.4.7. LOGÍSTICA EXTERNA

Dar informes semanales a nuestros potenciales clientes de las actividades a realizarse.

2.4.8. MARKETING Y VENTAS

Involucra a todas las actividades que se realizarán después de que el negocio salga al mercado, como la comercialización, fidelización y venta del producto o servicio (publicidad, fuerza de ventas, servicio al cliente on-line).

2.4.9. SERVICIOS POST VENTAS

Dar servicio post venta, significa dar valor agregado al producto o servicio mediante garantías y soluciones a quejas.

2.5. FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS

Las principales fuentes de economía en el Ecuador son las exportaciones del petróleo (Martinez, 2010). Esta situación hace entender que nuestra economía depende altamente de los recursos naturales no renovables para su sustento, lo que afecta directamente al PIB.

En la actualidad el 65% de los ingresos provienen del petróleo y sus derivados (Martinez, 2010), es decir, somos altamente dependientes de este recurso natural, dado que si los precios del barril aumentan, la situación económica del país mejora, y si bajan, pone en alto riesgo su estabilidad económica.

La venta de petróleo desde siempre ha sido el ingreso fundamental para el desarrollo de la economía en nuestro país, situación que permite entender un débil crecimiento de los otros sectores.

Otro de los problemas que afectó a la economía del Ecuador, es la crisis económica mundial iniciada a comienzo del 2008 hasta la fecha actual, originada en los Estados Unidos. Entre los principales factores causantes de la crisis estarían los altos precios de las materias primas, la sobrevaloración del producto, elevada inflación planetaria, la amenaza de una recesión en todo el mundo y la crisis crediticia hipotecaria (Crisis económica del mundial, 2012), lo cual, ha provocado que las familias ecuatorianas destinen sus recursos económicos a productos y servicios de necesidades básicas (alimentación, educación, vestimenta y vivienda), reduciendo su presupuesto para actividades de artes, entretenimiento y recreación.

Las principales variables macroeconómicas se describen a continuación:

2.5.1. TASA DE INTERÉS ACTIVA

Es el precio en porcentaje que las instituciones bancarias cobran por los diferentes tipos de crédito de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central (Org., Definición, 2010). Son activas porque son recursos a favor de la banca; ésta es una variable importante en la economía, ya que indica el costo de financiamiento de las empresas en cierto plazo de tiempo.

Según la publicación dada por el Banco Central del Ecuador, la tasa de interés activa referencial de enero de 2011 es de 8.34%; para enero de 2012 es de 8.17%.

Tabla 10: Tasa de interés activa.

Año	2008	2009	2010	2011	2012
Tasa de interés activa	9.66%	9.27%	8.95%	8.34%	8.17%

Tomado de: (BCE, Banco Central Del Ecuador, 2012)

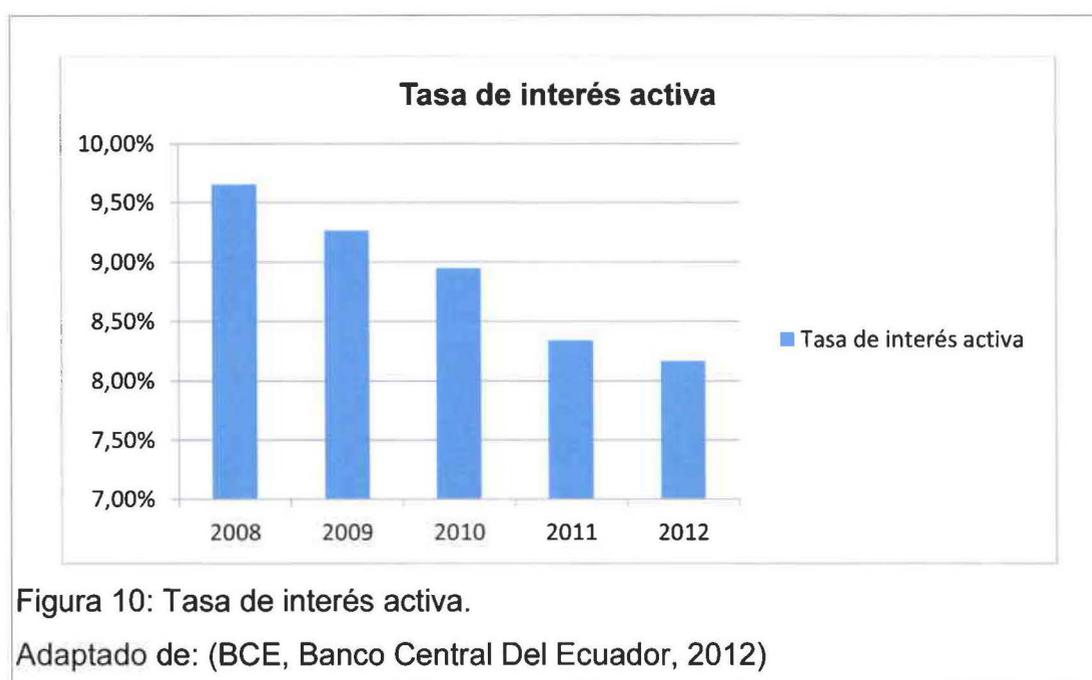


Figura 10: Tasa de interés activa.

Adaptado de: (BCE, Banco Central Del Ecuador, 2012)

Tabla 11: Proyección de la tasa de interés activa

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Proyección de la tasa de interés activa	7.71%	7.32%	6.93%	6.54%	6.15%

Adaptado de: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2012)



Figura 11: Proyección de la tasa de interés activa.

Esta información es importante para la futura empresa, ya que se vuelve un hecho tentativo el solicitar un préstamo a bajas tasas de intereses, evaluando las opciones en diferentes bancas; es decir, mientras menos tasas de interés cobren las entidades bancarias, la empresa acudirá a este tipo de créditos.

2.5.2. INFLACIÓN

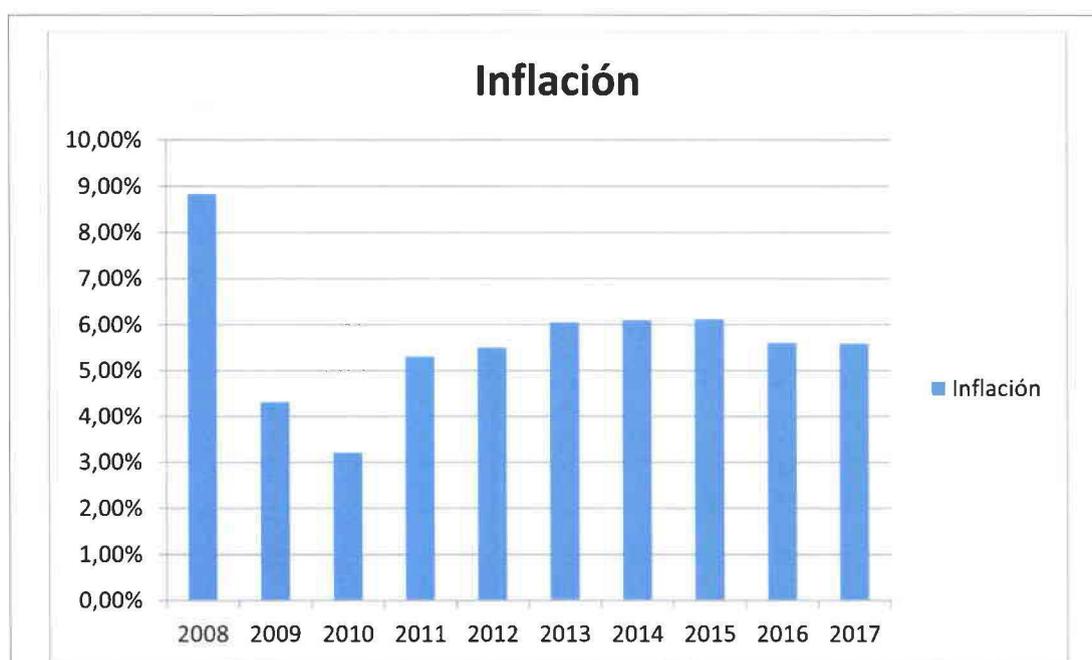
La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares (BCE, Banco Central del Ecuador, 2012).

La inflación a partir del primer año 2010 ha ido incrementando de 3.21% al 5.50% en el primer trimestre del año 2012 como muestra la siguiente figura:

Tabla 12: Tasa de inflación anual.

Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inflación	8.83%	4.31%	3.21%	5.30%	5.50%	6.05%	6.10%	6.12%	5.61%	5.59%

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2012)

**Figura12: Tasa de inflación anual**

Adaptado de:(BCE, Banco Central del Ecuador, 2012)

Es necesario saber cómo está la inflación en nuestro país, ya que esto repercute directamente a los costos de producción del negocio, y por ende el precio final al cliente. El Ecuador para los siguientes años tendrá una inflación menor al 6%, lo que significa que está parcialmente controlada.

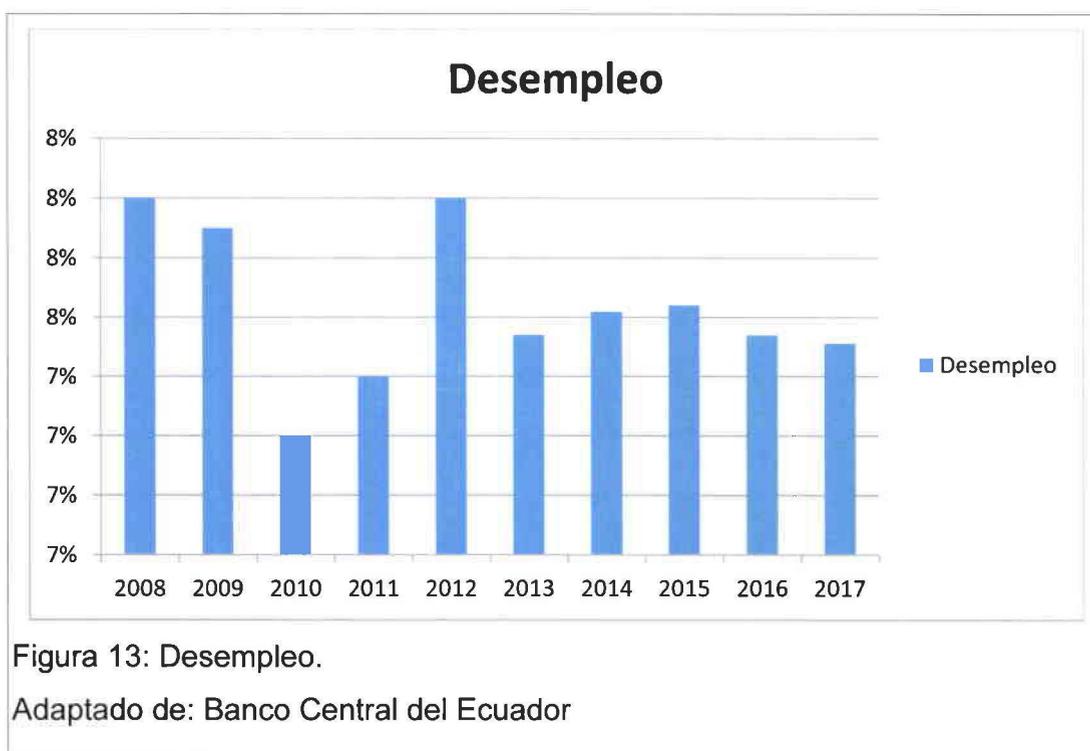
2.5.3. DESEMPLEO

El desempleo en el país no ha tenido una variación considerable, es decir, el porcentaje se ha mantenido entre el 7% y 8% (BCE, Banco Central Del Ecuador, 2012), como muestra la siguiente figura:

Tabla 13: Desempleo.

Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Desempleo	8%	7.90%	7.20%	7.40%	8%	7.54%	7.62%	7.64%	8%	7.51%

Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2012)

**Figura 13: Desempleo.**

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

Esta variable es importante analizarla, ya que el aporte de la industria de actividades de esparcimiento y recreación influye de manera directa, debido a que para la realización del negocio es necesario contratar la mano de obra, y de esta manera se apoya al desarrollo económico del país. Además este negocio ayuda a incentivar a los jóvenes en el desarrollo de sus habilidades, volviéndolos competitivos y luchadores, partícipes de un Ecuador mejor.

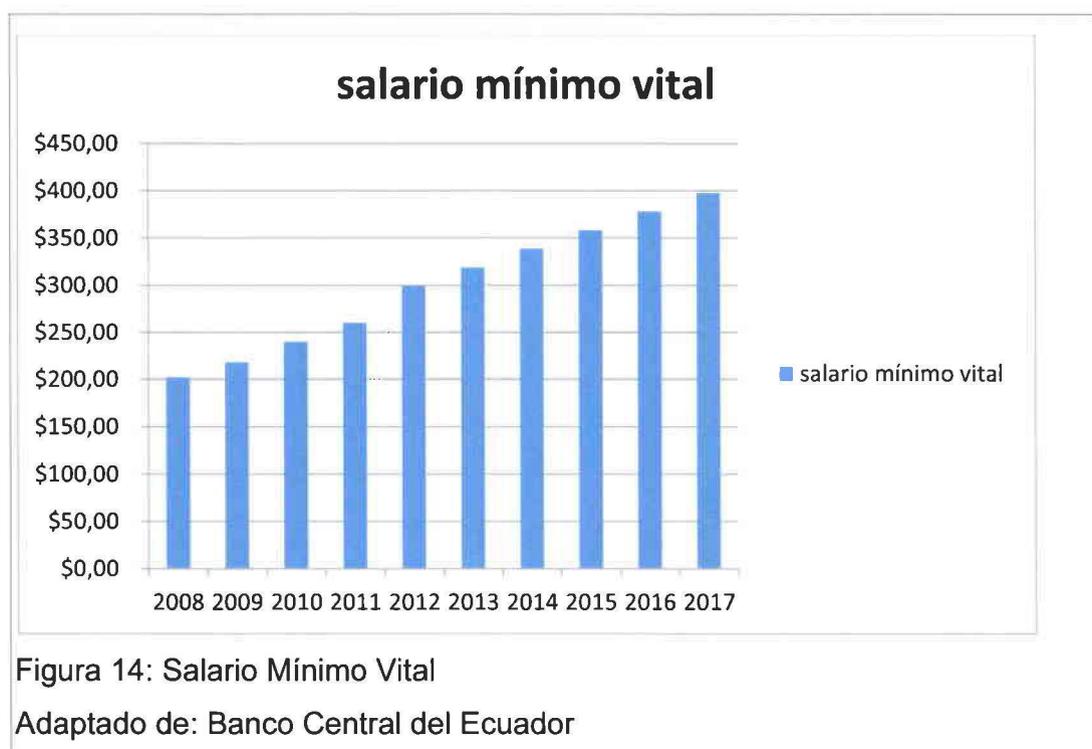
2.5.4. SALARIO MÍNIMO VITAL

El salario mínimo vital ha tenido un crecimiento sostenido desde el año 2008 hasta la actualidad, según los datos del Banco Central del Ecuador.

Tabla 14: Salario Mínimo Vital.

Año	Salario mínimo vital
2008	\$ 202,00
2009	\$ 218,00
2010	\$ 240,00
2011	\$ 260,40
2012	\$299,12
2013	\$318,84
2014	\$338,56
2015	\$358,28
2016	\$378
2017	\$397.72

Tomado de: Banco Central del Ecuador



Esta variable influye de manera directa en el proyecto, ya que un aumento porcentual alto del salario mínimo vital puede afectar al negocio económicamente o lo que es peor existiría la posibilidad de dejar de prescindir de personal.

2.6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución de la industria es de forma directa, lo que quiere decir, que es una relación de empresa cliente sin intermediarios, esto disminuye los costos y por ende el precio; también se tiene mayor contacto y conocimiento del usuario final; la mayoría de los servicios utilizan este tipo de canales (Thompson, 2007).



Figura 15: canal de distribución

Tomado de: Marketing de servicios(Lovelock & Wirtz, 2009)

2.7. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

2.7.1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES (ALTA)

- Al existir barreras bajas en el negocio, permite ingresar a nuevas empresas competidoras, por tal razón representa una amenaza alta para el proyecto, sin embargo, la competencia es buena, ya que hace que un negocio requiera de mejoras en innovación para mantener y aumentar la clientela.

2.7.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES (ALTA)

- Los clientes, en este caso los estudiantes y colegios, evaluarán las posibles alternativas que tienen para inscribirse y participar en actividades de artes, entretenimiento y recreación, que puede ser dentro de la misma institución educativa. Un ejemplo de alternativas que tiene el cliente son los campeonatos organizados por los colegios.

2.7.3. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS (ALTA)

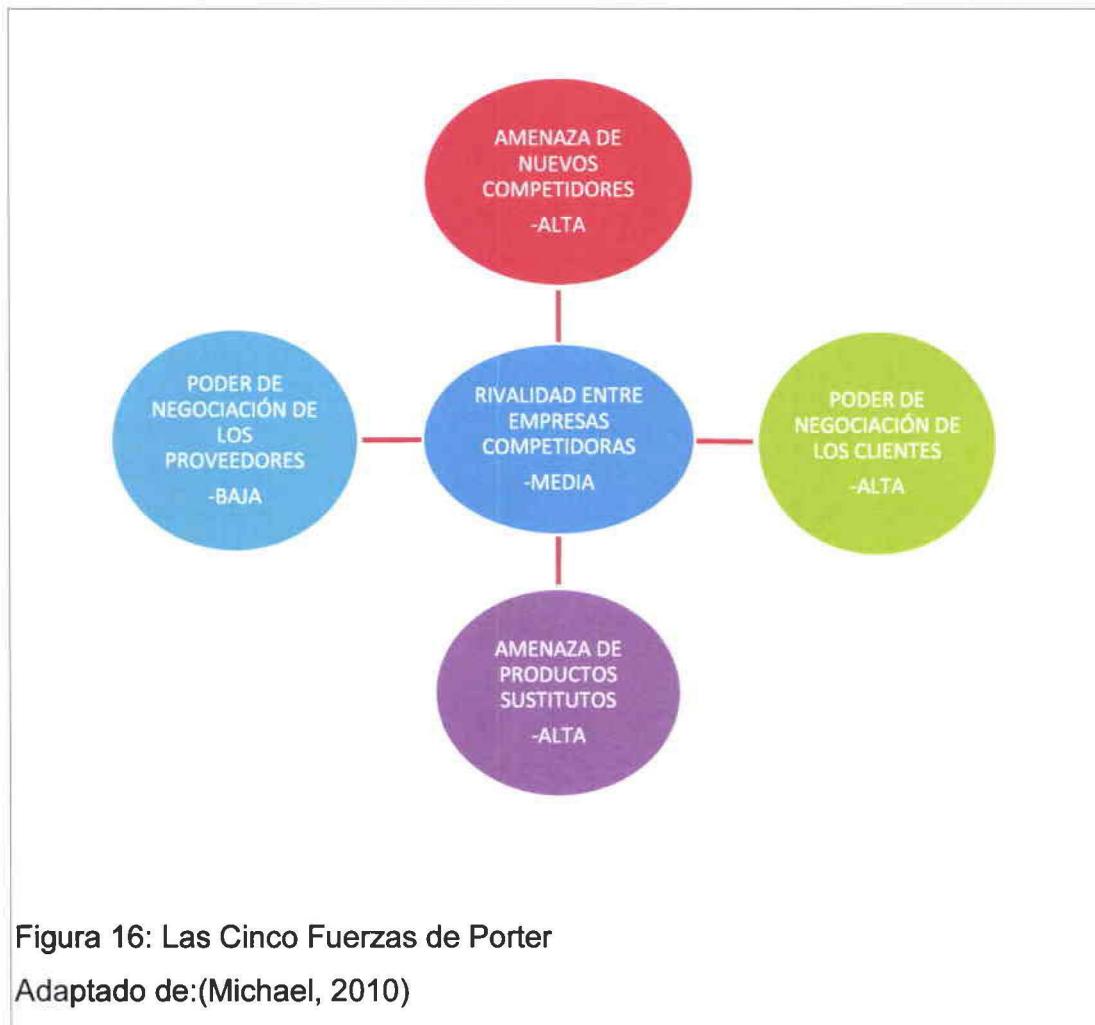
- Los estudiantes pueden optar por realizar cursos extracurriculares, cursos vacacionales o participar en eventos deportivos internos, sin embargo, no existe una empresa que brinde toda la gama de oportunidades para participar en distintos torneos deportivos intercolegiales que explote el desarrollo de las habilidades individuales y grupales.
- Otros productos sustitutos son el uso de las distintas redes sociales en internet, como facebook y twitter, las cuales son globales y las más usadas por los jóvenes.
- Existen muchos sustitutos en la industria del entretenimiento como: animación, artes circenses, chatear, danza, deporte, cine, juego, literatura, pasatiempo, teatro y otras actividades, por lo cual es necesario dar valor agregado al negocio.

2.7.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES (BAJA)

- El poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existe variedad de ofertantes, lo que significa que permite evaluar las mejores alternativas en tiempo, dinero y calidad del producto.

2.7.5. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS (MEDIA)

- Al contar con más de 331 colegios particulares en la ciudad de Quito (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012) y una gran demanda hacia las actividades deportivas en base al producto interno bruto, este se vuelve un potencial de negocio para las empresas rivales que se dedican a esta misma actividad, sin embargo, el negocio se diferencia, ya que se llega de otra manera al cliente, siendo los primeros en el uso de herramientas tecnológicas, lo cual, permite en un futuro ser la primera opción del cliente.



2.8. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.8.1. LA IDEA Y EL MODELO DE NEGOCIO

Esta idea de negocio surge a causa de la existencia de una demanda insatisfecha, ya que las actividades de artes, deportes y recreación, es algo que apasiona a los jóvenes, sin embargo, no existe motivación alguna para las mismas, no hay una organización o planes deportivos en los colegios que facilite a los estudiantes a participar en torneos intercolegiales; se estima que existen 331 instituciones educativas de régimen económico particular en la ciudad de Quito, siendo este un potencial de mercado no explotado.

Actualmente, la ciudad no cuenta con un espacio en internet donde los jóvenes puedan inscribirse en algún tipo de competencia deportiva de su interés; lo que se pretende con el portal web intercolegialecuador.com, es organizar eventos que involucren a los colegios particulares para incentivar y motivar a la juventud a participar en ellos; entre las maneras de incentivar a los jóvenes, es premiar a los ganadores de las competencias de forma simbólica, reconociendo su esfuerzo y dedicación con trofeos y medallas distintivas, adicional a esto se realizará la premiación a través de regalos y productos de los auspiciantes, otra opción es llevar a cazatalentos deportivos para aquellos jóvenes que más que una afición, sea una carrera y quieran destacarse en ello.

El portal web va a contener información de torneos que se realizarán con la participación de los colegios; es un programador de eventos deportivos, planea que los jóvenes se inscriban en actividades como: torneos de fútbol, básquet, natación, vóley, entre otras disciplinas.

Se negociará con los auspiciantes e instituciones aliadas a la empresa para que los estudiantes obtengan beneficios de los productos y servicios que estos brinden; además proporcionen sus instalaciones a bajos costos para realizar las competencias deportivas, a cambio de esto la empresa brindará un spot publicitario en el portal web y presencia tanto en material impreso como en los eventos a realizarse.

2.8.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

Nombre de la Empresa: IntercolegialEcuador.Com

Forma Jurídica: Compañía limitada.

Representante legal: Gerente General

Actividad Económica: Industria; artes, entretenimiento y recreación.

2.8.3. MISIÓN, VISIÓN, LOGOTIPO Y OBJETIVOS

2.8.3.1. MISIÓN

El IntercolegialEcuador.Com es una empresa que busca la integración de los colegios, ofreciendo entretenimiento de calidad en beneficio para los jóvenes, con el fin de crear un ambiente competitivo a través de una red estudiantil que programa y organiza eventos deportivos, de entretenimiento y recreación; aportando de esta manera al desarrollo del país.

2.8.3.2. VISIÓN

En el año 2018, ser líderes en el Ecuador como la comunidad estudiantil más grande del país, a través del IntercolegialEcuador.Com. Incursionar en nuevos nichos de mercados con portales interactivos que creen necesidades, brindando siempre el mejor servicio al cliente.

2.8.3.3. Valores corporativos

Responsabilidad: la empresa se esfuerza por brindar un alto nivel de excelencia en los servicios. Manteniendo altos estándares de calidad.

Liderazgo: quienes conforman la empresa son personas comprometidas en dar ejemplo, creando ideas positivas e integradoras. Proporcionando entretenimiento y diversión a la comunidad para potenciar el futuro de hombres y mujeres que marquen historias.

Compromiso: brindar entretenimiento para crear esperanza, aspiración y actitudes positivas.

Trabajo en equipo: potenciar el talento humano y trabajo en equipo; laborando en un ambiente de confianza, respeto y solidaridad; se desea aportar en el

desarrollo de sus capacidades y habilidades con el fin de que los colaboradores se sientan realizados de forma profesional y personal.

2.8.3.4. LOGOTIPO



COLOR

Se usó 3 colores complementarios entre sí, agregando un color neutro para unificar los colores base, con las siguientes características:

Naranja es un color estimulante, cálido y brillante, que denota alegría, entusiasmo y creatividad.

Violeta es un color frío y pasivo por lo que denota poder, misterio y seriedad.

Verde es un color cálido y activo, que denota armonía, equilibrio y libertad.

LOGO

El logo contiene un isotipo que se fusiona con la parte tipográfica para dar dinamismo, también se utilizó 3 clases de tipografía (Bauhaus 93, Broadway y Arctic), con características similares para que no exista ruido visual y se integren perfectamente, con el fin de que comuniquen energía, sean fáciles de recordar y que se mantengan acorde al usuario (12 a 18 años).

2.8.3.5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Tabla15: Tabla de objetivos y estrategias.

TIPO DE OBJETIVO	PLAZO
	OBJETIVOS A CORTO PLAZO
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener un 35% en margen de utilidad en los seis meses posteriores al desarrollado del proyecto. • Inscribir al 5% de la población estudiantil de los colegios particulares de la ciudad de Quito, en los torneos a realizarse en los próximos 9 meses.
Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar el mercado en los próximos dos meses • Lanzar un producto que genere rentabilidad para la empresa cada 6 meses. • Posicionar la marca de la empresa en la mente del 50% de los estudiantes durante el periodo 2012-2013. • Tener participación de mercado del 5%, durante el periodo 2012-2013. • Capacitar a las 4 personas de la fuerza de venta 3 veces al año. • Encontrar auspiciantes para aumentar ingresos en 10% durante los próximos 9 meses.

OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO	
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el margen de utilidad en un 10% en relación al periodo 2012-2013 a partir del segundo semestre del año 2013.
Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer los requerimientos gustos y necesidades del usuario en el año lectivo 2012-2013. • Ofrecer mayores servicios para los usuarios. • Buscar nuevos mercados (colegios públicos) en la ciudad de Quito para el proyecto en el año lectivo 2013-2014.
OBJETIVOS A LARGO PLAZO	
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir costos de producción en 5% para el periodo 2014-2015.
Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar nuestros servicios en las principales ciudades del Ecuador (Cuenca y Guayaquil) para el año 2014-2015. • Mantener el posicionamiento de la marca.

2.9. EL PRODUCTO O SERVICIO

El IntercolegialEcuador.Com organiza y programa eventos deportivos intercolegiales entre las instituciones educativas particulares de la ciudad de Quito, a través de un portal web que permite a los jóvenes participar e

inscribirse en diferentes actividades de artes, entretenimiento y recreación como: fútbol, básquet, natación, vóley, karate, paintball y tenis de mesa.

Se pretende contar con tres tipos de auspiciantes; el primero son los auspiciantes por beneficio mutuo, este tipo de auspiciante se refiere a las organizaciones que brinden beneficios (promociones, descuentos, sorteos, etc.) para nuestros clientes, a cambio, de un spot publicitario en el portal IntercolegialEcuador.Com; el segundo son auspicios por convenio (alianzas estratégicas), se refiere a las empresas que presten sus instalaciones y talento humano para la realización de las competencias, se negociará un porcentaje de las inscripciones, además de ocupar un espacio físico como auspiciante del IntercolegialEcuador.Com (se incentivará a los estudiantes para que ocupen las instalaciones de las empresas auspiciantes, cuando estas no tengan afluencia de gente, para hacer más atractivo el negocio); y finalmente los auspiciantes por pago, se refiere a las organizaciones que deseen promocionar a su empresa, a las cuales se les cobrará una anualidad por tener un espacio publicitario en el portal IntercolegialEcuador.Com.

2.10. ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

Las principales estrategias del proyecto son: Penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo del producto y/o servicio; posicionamiento de la marca para poder estar en la mente del consumidor, poder obtener una percepción positiva individual por parte del usuario hacia la empresa (Marketing & Consumo, 2010); otra de las estrategias es la de precios, es necesario saber cuál es el nicho de mercado y cuánto están dispuestos los clientes a pagar por el producto y servicio, inicialmente se propone aplicar precios de penetración, ya que es aplicable a productos nuevos, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado (Wagner, 2011).

Además se pretende crear y formar una fuerza de ventas capacitada para comunicar y promocionar a los colegios y estudiantes acerca de la empresa.

2.11. ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFE/EFI/FODA

2.11.1. ANÁLISIS FODA

Tabla 16 corresponde a la matriz FODA, que se refiere al análisis de las fortalezas y debilidades internas del negocio (controlables), oportunidades y amenazas externas (no controlables), que se deben considerar en el negocio del IntercolEgialecuador.Com.

Tabla 16: Análisis FODA.

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado. • Producto innovador. • Recursos económicos disponibles. • Bajos costos. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del producto • Falta de experiencia en el negocio. • Marca nueva. • Desconocimiento de los gustos y preferencias del usuario. • No hay base de datos. • Falta de infraestructura.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a líneas de financiamiento. • Gran número de potenciales clientes. • Crecimiento del uso de internet. • Oportunidad de expansión. • Baja inversión. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores. • Leyes gubernamentales. • Cambio en los gustos y preferencias de los clientes.

Adaptado de:(Noriega, 2012)

2.11.2. Análisis de la Matriz EFE: los factores externos (oportunidades y amenazas) que se consideran para desarrollar la matriz EFE se muestra a continuación

La asignación de la calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

Matriz EFE:

Tabla 17: análisis de la matriz EFE.

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Acceso a líneas de financiamiento	0.08	2	0.16
Potenciales clientes.	0.16	4	0.64
Crecimiento del uso de internet.	0.15	4	0.60
Oportunidad de expansión	0.13	3	0.39
Baja inversión.	0.11	3	0.33
Subtotal			2.12
AMENAZAS			
Entrada de nuevos competidores.	0.14	1	0.14
Leyes gubernamentales.	0.10	2	0.20
Cambio en los gustos y preferencias de los clientes.	0.13	3	0.39
Subtotal			0.73
Total	1.00		2.85

Adaptado de:(Oyarzún, 2010)

En este caso se puede apreciar que las oportunidades que tenemos ejercen más peso sobre las amenazas, dando un total ponderado de 2.85 valor sobre la media ponderada, lo cual significa, que los factores externos que la empresa no controla son favorables y no afecta con tanta magnitud, sin embargo, estas

variables: económicas, sociales, culturales, demográficas, ambientales, políticas, gubernamentales, jurídicas, tecnológicas y competitivas siempre se las debe reevaluar constantemente, ya que en un futuro se pueden volver totalmente incontrolables.

2.11.3. Análisis de la matriz EFI:

La Asignación de la calificación está entre 1 y 4 a cada uno de los factores, a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

Tabla 18: Análisis de la matriz EFI.

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Personal capacitado.	0.15	4	0.60
Producto innovador.	0.18	4	0.72
Recursos económicos disponibles.	0.10	3	0.30
Bajos costos	0.10	3	0.30
Subtotal			1.92
DEBILIDADES			
Desconocimiento del producto	0.04	2	0.08
Falta de experiencia en el negocio.	0.05	2	0.10
Desconocimiento de los gustos y preferencias del usuario.	0.07	2	0.14
Falta de infraestructura.	0.02	2	0.04
Marca nueva.	0.16	1	0.16
No hay base de datos	0.13	1	0.13
Subtotal			0.65
Total	1.00		2.57

Adaptado de:(Oyarzún, 2010)

Los totales ponderados por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte, en este caso se caracteriza por tener mayor fuerzas internas que debilidades, ya que está en 1.92 de las fortalezas contra

un 0.65 de las debilidades dando un total de 2.57 que está por encima del total ponderado.

2.11.4. Estrategias del DAFO

Tabla 19: Estrategia del DAFO.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y creación de un nuevo servicio para satisfacer las necesidades del cliente. • Capacitar a la fuerza de ventas para crear relaciones sólidas con los clientes. • Ofrecer servicios de calidad con recursos propios para satisfacer al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar publicidad de la marca a través de las redes sociales para dar a conocer el negocio. • Adquirir préstamos para una mejora en la infraestructura.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con el 20% de liquidez en la empresa para una respuesta inmediata ante la entrada de nuevos competidores • Brindar seguridad y confiabilidad a los clientes sobre el personal capacitado 	<ul style="list-style-type: none"> • Patentar la marca y certificar los procesos. • Ofrecer promociones en fechas especiales y momentos adecuados para el cliente.

Adaptado de:(Oyarzún, 2010)

CAPITULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En este capítulo se recolecta información de los posibles clientes del portal IntercolegialEcuador.Com, sobre sus gustos y preferencias, utilizando herramientas cuantitativas y cualitativas de investigación de mercados.

3.1. DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Existe una gran demanda insatisfecha en lo que se refiere a la realización de actividades intercolegiales deportivas, sociales y culturales, no existe un lugar en internet donde los jóvenes puedan inscribirse y participar de algún tipo de torneo o competencia que sea de su agrado. El campo de artes, entretenimiento y recreación en nuestro país aun no está explotado y explorado, existe una alta demanda del mismo, lo cual, es una oportunidad de negocio.

3.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

3.2.1. PROBLEMA GERENCIAL

Determinar la factibilidad de implantar una empresa que organiza eventos deportivos a través de un portal web.

3.2.2. PROBLEMA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Desconocimiento de los gustos y preferencias de los estudiantes de la ciudad de Quito, además los jóvenes desconocen la existencia del IntercolegialEcuador.Com; no se conoce a la competencia.

3.3. OBJETIVOS, HIPÓTESIS, PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Objetivos	Preguntas	Hipótesis
Conocer el porcentaje de alumnos que realizan deportes.	¿Práctica algún deporte?	La mayoría de los jóvenes participan en eventos deportivos.
Determinar los gustos y preferencias de los potenciales clientes.	¿Cuál es su deporte favorito que practica?	El deporte que mas practican es fútbol y básquet.
Conocer la viabilidad del proyecto.	¿Estaría dispuesto a inscribirse en torneos deportivos?	Los jóvenes desean inscribirse en torneos deportivos.
Determinar el precio que los clientes están dispuestos a pagar por participar en eventos deportivos.	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la inscripción a torneos intercolegiales en el portal web?	Los jóvenes están dispuestos a pagar un precio de 10 dólares por inscripción.
Conocer los medios de comunicación más utilizados por los jóvenes.	¿En qué medios de comunicación le gustaría escuchar o recibir información del intercolegialecuador.com?	Los jóvenes utilizan internet y redes sociales.
Conocer los gustos y preferencias sobre la importancia del contenido del portal web.	Enumere del 1 al 6 la importancia del contenido de portal web para la realización de eventos intercolegiales, siendo 1 lo primordial:	Los jóvenes desean que el portal web sea rápido, atractivo y fácil de utilizar.

Conocer que información les gustaría tener en el portal web.	¿Qué tipo de información le gustaría tener en el portal web?	El portal web tiene tabla de posiciones, deportes que se realizan y colegios que participan.
Conocer a la competencia y su posicionamiento.	¿Ha escuchado de alguna entidad que organiza eventos deportivos?	La competencia no está sólidamente posicionada.
Conocer la importancia de la plaza.	El portal para organizar eventos deportivos le parece: Muy importante Medianamente importante Poco importante	A los estudiantes les parece muy importante organizar eventos deportivos a través del portal web.
Conocer el posicionamiento de la marca.	El nombre de intercolegialecuador.com para el portal le parece:	El nombre de intercolegialecuador.com es el adecuado.
Conocer que incentiva a los jóvenes en participar en eventos deportivos.	¿Qué tipo de premios le gustaría recibir?	Incentivos económicos, regalos y becas estudiantiles.
Determinar las preferencias del cliente	¿Dónde le gustaría que se realicen los torneos?	Colegios e instalaciones universitarias.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Las investigaciones que se realizarán en el proyecto son técnicas: cualitativa exploratoria mediante *focusgroup* y entrevistas con expertos, cuantitativa descriptiva mediante las encuestas, con el objetivo de conocer los gustos y preferencias del mercado meta y analizar la viabilidad del plan para introducir un nuevo producto al mercado.

3.5. TÉCNICA EXPLORATORIA CUALITATIVA

La técnica exploratoria cualitativa es la recolección, análisis e interpretación de datos que no son objetivamente medibles, consiste en tomar una muestra pequeña que proporciona información de conocimientos y comprensión del entorno del problema. (Malhotra, 2004, p. 299)

3.5.1. ENTREVISTA CON EXPERTOS

Es una técnica no estructurada, directa y personal en la cual el entrevistador realiza preguntas a una sola persona con conocimientos profundos de la materia tratada, con la finalidad de obtener información y descubrir motivaciones, experiencias y creencias sobre un tema (Kotler & Kevin, 2006, p. 61).

3.5.1.1. METODOLOGÍA

Se realizarán 3 entrevistas con expertos mediante la formulación de preguntas ya establecidas de acuerdo con los objetivos del proyecto. Los expertos a entrevistar son: Ing. Patricio Torres empresario y profesor de la Universidad de las Américas, Lic. Líder Mendoza director de educación física del Ministerio de Deportes y el Lic. Sergio Recalde entrenador de baloncesto del colegio Andino. Las entrevistas serán filmadas, tienen una duración total de 30 minutos en los cuales se realizarán una serie de preguntas

Las preguntas y respuestas de las entrevistas se encuentran en el **anexo 1**.

3.5.1.2. CONCLUSIONES

- Ingresar a nuevos mercados con la estrategia de segmentación de mercados para posteriormente lograr posicionar la marca, brindando productos innovadores.

- Hay que crear presencia en la mente del consumidor para que recuerde la marca, la cual debe ser atractiva para el mercado objetivo dirigido (utilizar estrategias de marketing).
- Se utilizará redes sociales (*twitter* y *facebook*) para promocionar a la empresa y lograr obtener mayor contacto con los clientes.
- Dar valor agregado mediante incentivos y ofrecer un buen servicio.
- Es importante incentivar a los jóvenes a realizar deportes, no solamente en deportes populares como el fútbol sino también en otros como el baloncesto, natación, tenis, tenis de mesa, artes marciales y otros.
- En la actualidad el ministerio de deportes apoya y aporta con entidades dedicadas al desarrollo deportivo de los niños, jóvenes y adolescentes.
- Obtener un aval del ministerio de deportes, dará a la empresa mayor credibilidad, conseguirlo no es tarea difícil, pero si demanda mucha responsabilidad.
- Existe una amplia demanda de deportistas, sin embargo, no existen muchas entidades que promuevan el deporte, a excepción del fútbol.
- En las competencias se destacan deportistas de élite, quienes aportan al desarrollo deportivo del Ecuador.

3.5.2. GRUPOS FOCALES

La investigación a través de este método, consiste en conformar un grupo de 6 a 10 personas, seleccionadas en función de determinadas características psicográficas o demográficas, que se reúnen para discutir el tema de interés, un moderador con conocimiento, guía la discusión con el propósito de determinar percepciones, motivaciones y opiniones. (Kotler & Kevin, 2006, p. 68)

3.5.2.1. METODOLOGÍA

Para la ejecución de los grupos focales se requiere la presencia de estudiantes que se encuentran entre los 12 y 18 años de edad, cursando la secundaria de

los colegios particulares de la ciudad de Quito, los invitados son: Fernando Cervantes, Ariana Viteri, Michelle Calahorrano, Cristina Yáñez, Cristian Portilla y Oscar Leiva. El moderador guía las preguntas respectivas para conocer los gustos y preferencias de los estudiantes, a lo que se refiere en precio, plaza, promoción y producto.

3.5.2.2. RESULTADOS

- A través de este grupo focal se puede conocer, si a los jóvenes les gusta e interesa la idea de crear un portal web que facilite la inscripción de los estudiantes para poder participar en varias actividades deportivas.
- En su mayoría dijeron que el fútbol es uno de sus deportes favoritos, y que es importante enfocarse principalmente en este deporte, ya que se lo practica a nivel nacional. Además destacaron otros deportes como: el tenis, básquet y natación.
- Se pudo constatar que les gustaría realizar otras actividades intelectuales como: concursos de matemáticas, literatura, historia, debates de temas de importancia, experimentos químicos y físicos.
- Los estudiantes aportaron con gran cantidad de información importante, comentaron que es necesario que el portal contenga información relevante sobre premios que recibirán por ganar, posición de puestos, puntuaciones y cronograma de actividades.
- Todos los jóvenes del focusgroup están dispuestos a inscribirse, para ser partícipes de los eventos deportivos.
- En su mayoría dijeron que el nombre de IntercolegialEcuador.Com es fácil de recordar, les gusta el nombre y recomiendan utilizar siglas.
- Todos tuvieron respuestas diferentes acerca del precio, en un intervalo de 10 a 30 dólares por jugador.
- La mayor parte del grupo sugiere que es necesario dar a conocer el portal a través de las redes sociales como twitter y Facebook, porque es donde invierten gran parte de su tiempo. Además, agregaron que se debe utilizar

otras formas de dar a conocer el portal, como boletines, charlas a colegios y especialmente radio.

- Los organizadores de eventos deportivos son: el ministerio de deporte, concentración deportiva de pichincha, organizaciones por parte del colegio.
- El recibir incentivos por ganar un campeonato como: dinero en efectivo, kit estudiantil y becas hace que los estudiantes se interesen.

3.5.2.3. CONCLUSIONES

- Existe una demanda considerable de jóvenes, a los cuales les gusta realizar distintos deportes, principalmente el fútbol.
- Se debe ofrecer a los jóvenes variedad de actividades, ya que les gusta ser partícipes de otras destrezas y actividades.
- Los medios que más utilizan los jóvenes son las redes sociales, por lo tanto hay que brindar información y publicitar el proyecto a través de estas.
- Los jóvenes están dispuestos a pagar un precio de 10 a 30 dólares por persona para poder participar en campeonatos intercolegiales.
- Los incentivos son de gran importancia para los jóvenes.
- Transmitir de manera formal, a través de radio, las actividades y novedades del IntercolegialEcuador.Com
- Nombre oficial del portal es IntercolegialEcuador.Com

3.6. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.6.1. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo son personas jóvenes de 12 a 18 años de edad que les gusta realizar y participar en actividades deportivas.

3.6.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercados se clasifica en geográfica y demográfica.

3.6.2.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

El IntercolegialEcuador.Com que organiza eventos deportivos, está dirigido a los estudiantes de colegios particulares de la ciudad de Quito, ya que en esta ciudad existe mayor uso del internet. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012)

3.6.2.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Son mujeres y hombres entre 12 a 18 años de edad que tengan un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, cursando actualmente la secundaria.

3.6.2.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

Son personas alegres de actitud positiva que tienen un estilo de vida sano y disfrutan de las actividades deportivas, están abiertas al cambio y en busca de mejores oportunidades, son totalmente competitivos.

3.7. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA DESCRIPTIVA

La técnica cuantitativa descriptiva según Naresh Malhotra es la: “metodología de la investigación que busca cuantificar los datos y que, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico”.

3.7.1. ENCUESTAS

Son cuestionarios estructurados que se aplican a la muestra de una población, con el fin de obtener información específica.

3.7.1.1. METODOLOGÍA

Se desarrollará una encuesta de catorce preguntas enfocadas en el desarrollo del proyecto y preferencias de los clientes, se realizará el tamaño de la muestra para que los datos recolectados sean representativos de la población.

SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La fuente de investigación para determinar el mercado objetivo se realizó a través de información proporcionada del ministerio de educación y el INEC (instituto nacional de estadísticas y censos) se sabe que existen 88.844 estudiantes de colegios particulares de la ciudad de Quito.

Formula:

$$n = \frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 (p * q) N}{E^2 (N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 (p * q)}$$

(Ecuación 1)

Dónde:

Z= nivel de confianza=95%=1.96

N= población =88844

p=q=0.5=nivel de varianza máxima

E=error de estimación=0.05

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416(0.5*0.5)88844}{0.0025(88844-1)+3.8416(0.5*0.5)} = 383$$

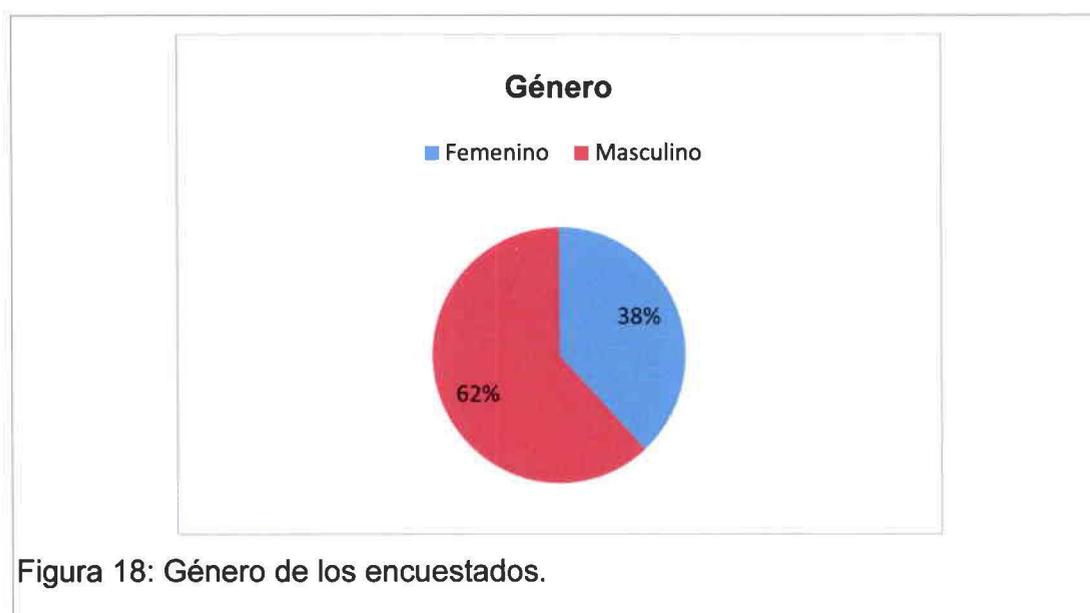
(Ecuación 2)

Trabajando con un nivel de confianza del 95%, se obtiene una muestra total de 383 personas a encuestar, número representativo de la población de 88.844 estudiantes. El formato de las encuestas realizada al grupo objetivo se encuentra en el **Anexo 2**.

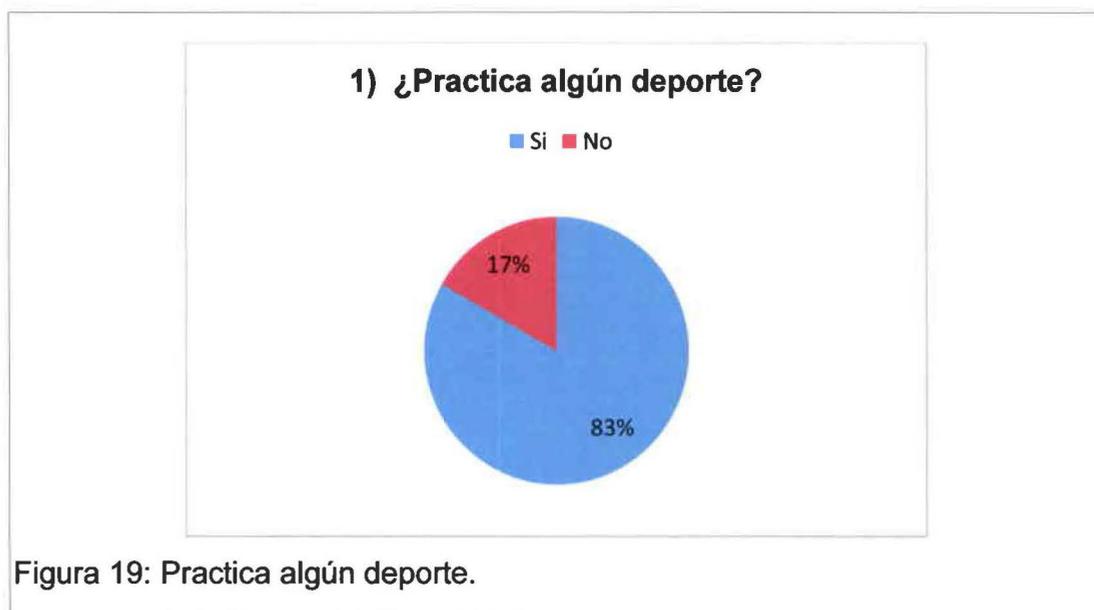
3.7.1.2. RESULTADO



El 57 % de las personas encuestadas tienen entre 15 a 18 años de edad, 38% entre 11 a 14 años de edad y solo el 5% son mayores de 18 años.



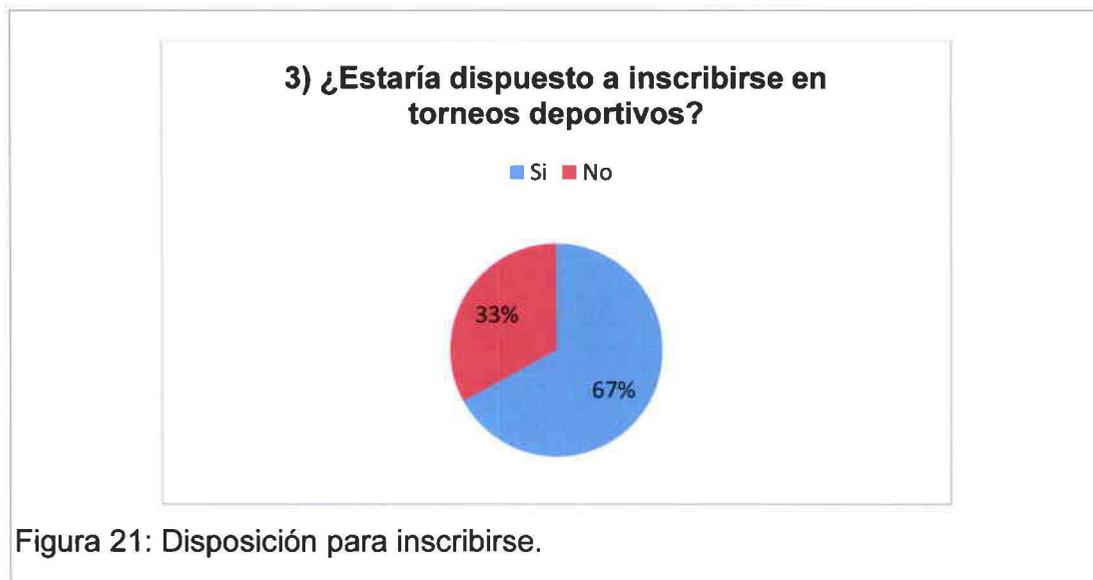
La mayoría de las personas encuestadas son de género masculino con un 62%.



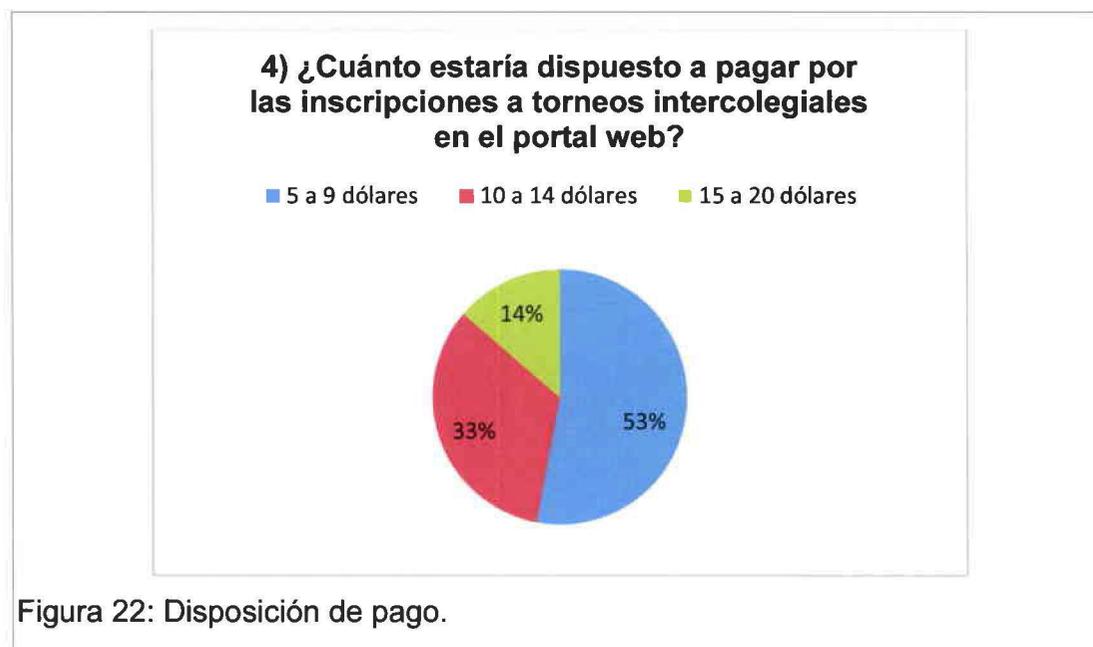
El 83% de las personas encuestadas practican algún deporte y solo el 17% no lo hace.



Entre los deportes favoritos más practicados son fútbol, básquet y natación con 36%, 27% y 15%, respectivamente.



El 67% de las personas encuestadas respondieron que si estarían dispuestas a inscribirse en torneos deportivos y 33% dijo que no.



El 53% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar 5 a 9 dólares, el 33% pagaría de 10 a 14 dólares y el 14% pagaría de 15 a 20 dólares.

5) ¿En qué medios de comunicación le gustaría escuchar o recibir información de este portal que le ayudará a inscribirse en algún deporte que sea de su preferencia y competir intercolegialmente?, en:

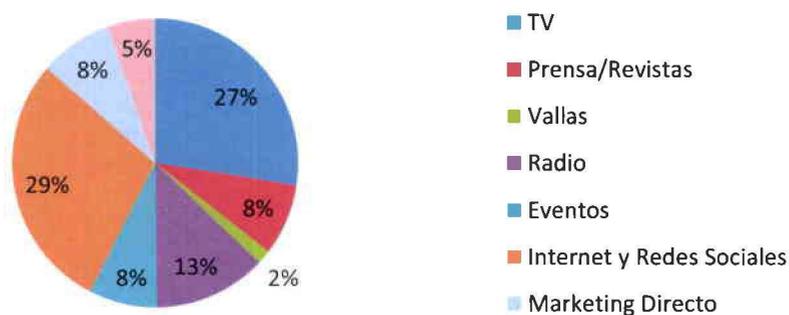


Figura 23: Medios de comunicación.

Las personas encuestadas piensan que el mejor medio publicitario es el internet y redes sociales con el 29%, televisión el 27%, radio 13%, marketing directo y eventos 8%, otros 5% y vallas el 2%.

6) Enumere del 1 al 6 la importancia del contenido del portal web para la realización de eventos intercolegiales, siendo 1 lo primordial:

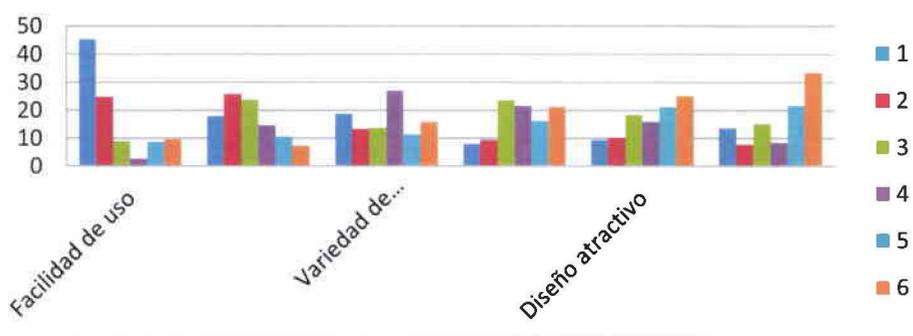
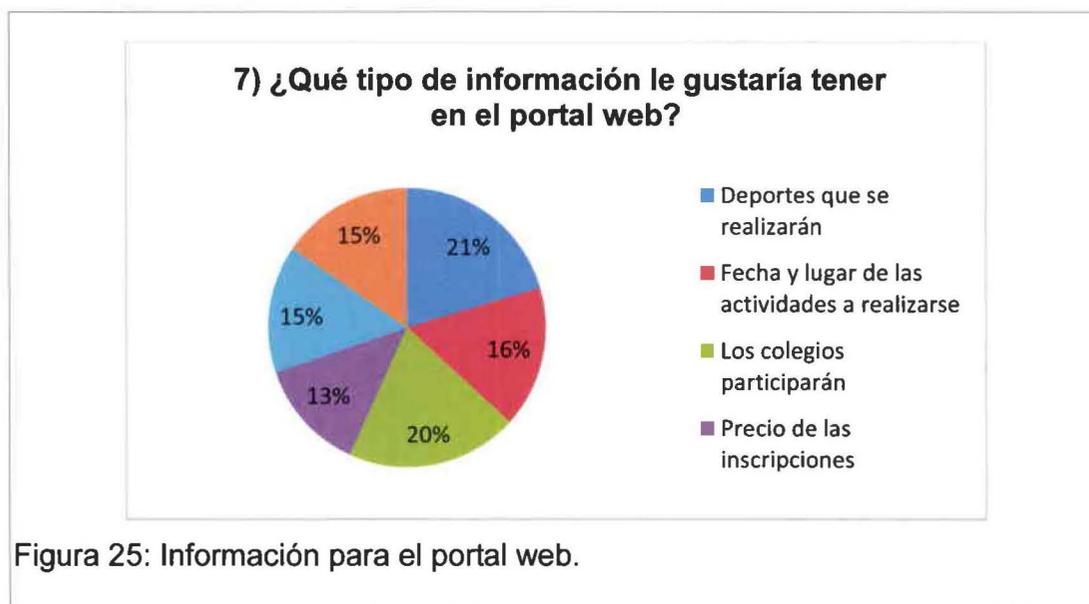
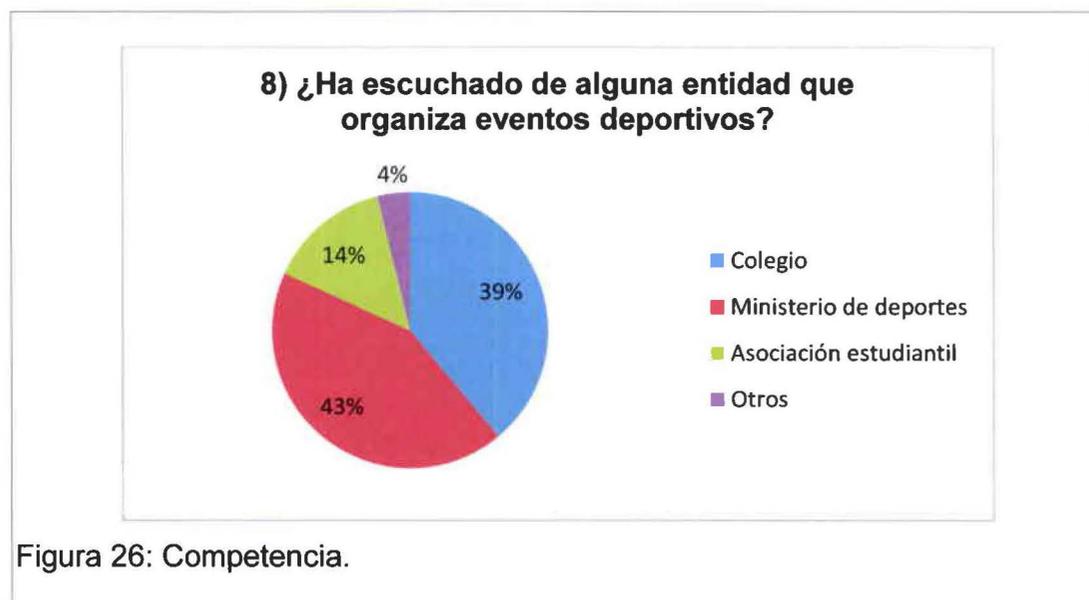


Figura 24: Importancia del contenido del portal web para realizar eventos.

Según las persona encuestadas piensan que la facilidad en el uso del portal es lo más importante, seguido por la rapidez de descarga de las páginas.



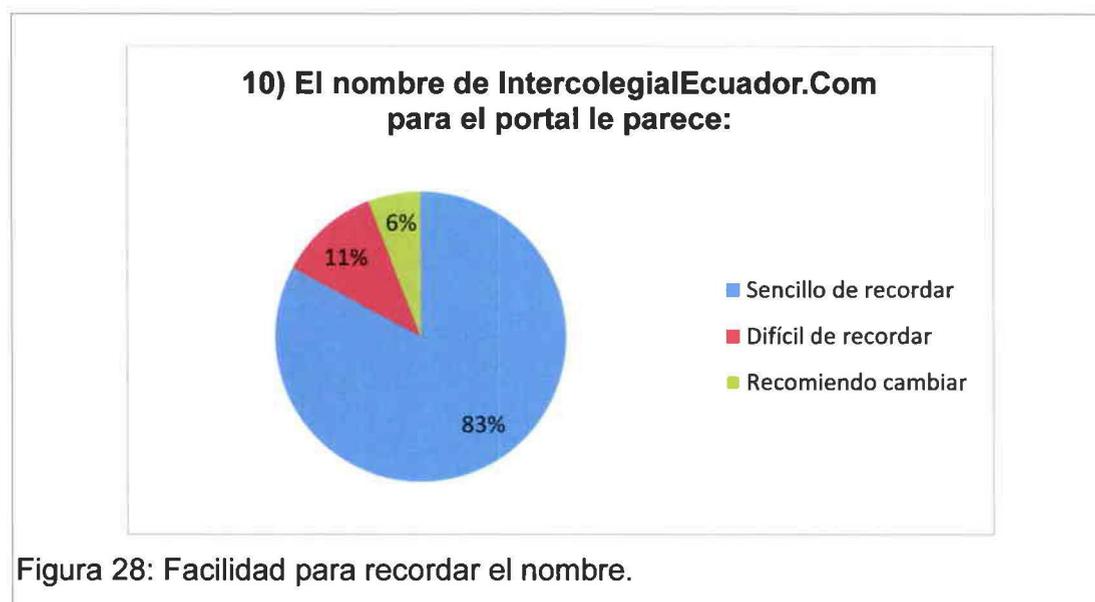
La mayoría de las personas encuestadas consideran que es indispensable que el portal contenga información de los deportes que se realizarán, fecha y lugar de las actividades y los colegios participantes.



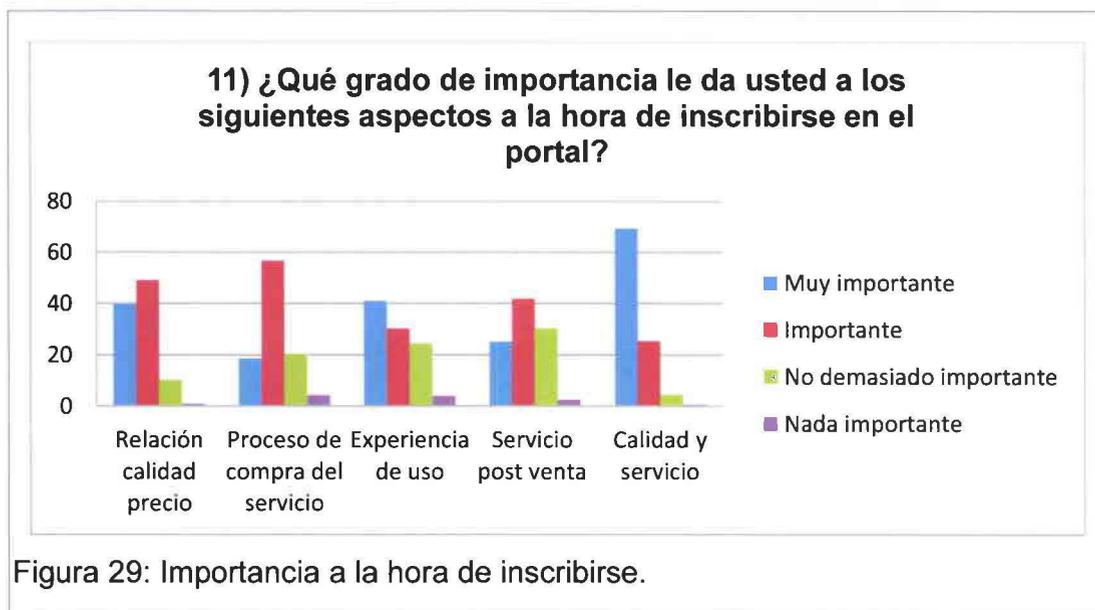
El 43% de las personas encuestadas dice que el ministerio de deportes organiza eventos deportivos, 39% contestaron los colegios, el 14% la asociación estudiantil y el 4% contestaron que otras empresas organizan eventos deportivos.



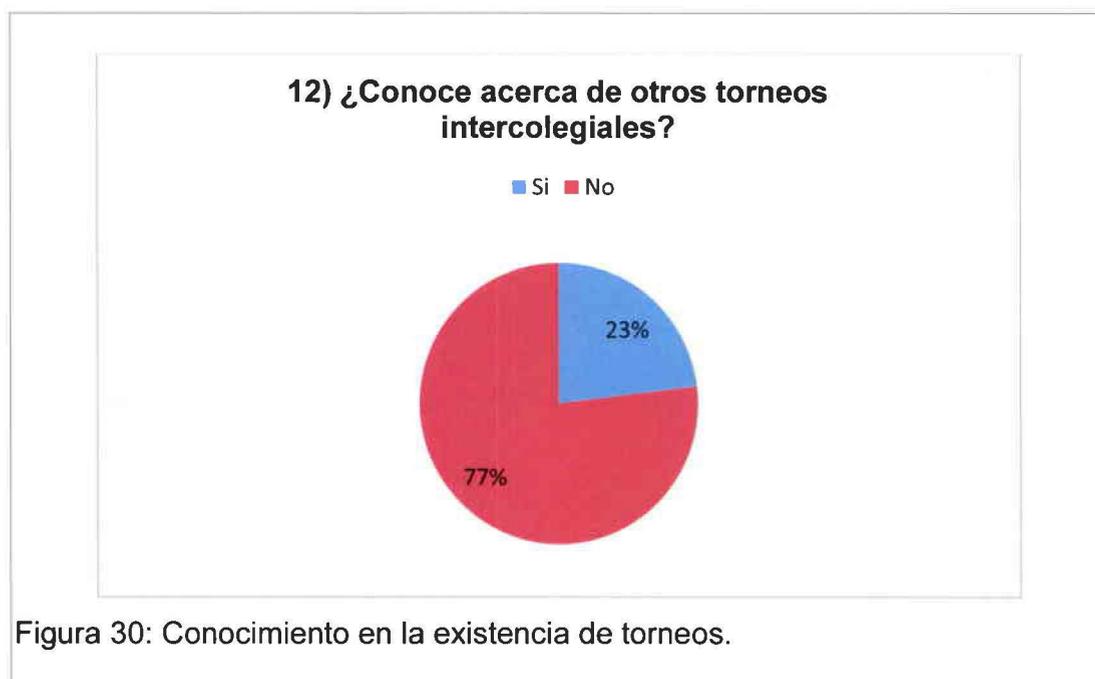
El 74% de los jóvenes adolescentes encuestados dijeron que es muy importante, el 22% dijo que es medianamente importante y solo el 4% dijo ser poco importante.



Para el 83% de las personas encuestadas es sencillo de recordar el nombre de IntercolegialEcuador.Com, para el 11% es difícil de recordar y el 6% recomienda cambiar.



El 70% de los encuestados consideran que la calidad y servicio es muy importante.



El 77% de los encuestados dicen no conocer acerca de otros torneos intercolegiales y el 23% si conoce.

13) ¿Dónde le gustaría que se realicen los torneos?

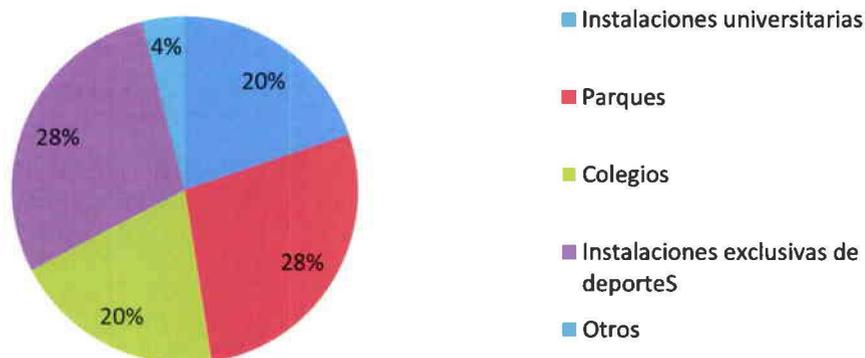


Figura 31: Ubicación de los torneos.

El 28% de las personas encuestadas les gustaría que los torneos se realicen en instalaciones exclusivas de deportes y en parques, el 20% en instalaciones universitarias y colegios y un 4% otro.

14) ¿Qué tipo de premios le gustaría recibir?

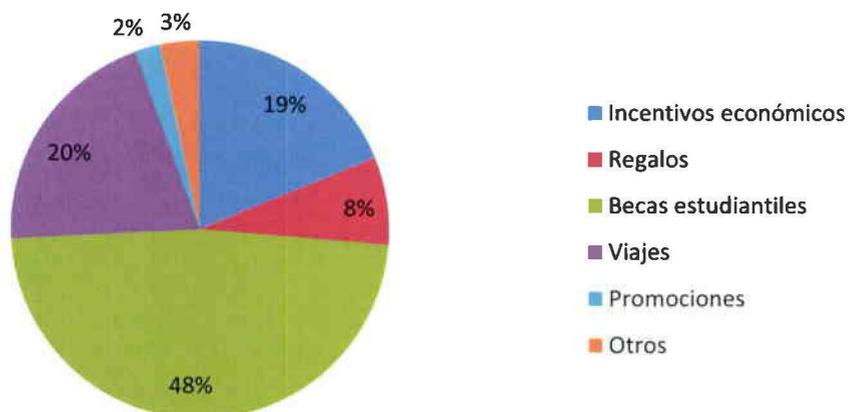


Figura 32: Premios.

El 48% de los jóvenes adolescentes piensan las becas estudiantiles es el premio que les gustaría recibir, seguido de viajes e incentivos económicos.

3.8. CONCLUSIONES GENERALES

- La mayoría de las personas encuestadas fueron hombres y más de la mitad de los encuestados tienen edad promedio de 15 a 18 años de edad.
- Los deportes más practicados por los jóvenes adolescentes de 12 a 18 años de edad son fútbol, básquet y natación.
- La mayoría de los jóvenes están dispuestos a inscribirse en torneos deportivos intercolegiales.
- Según el *focusgroup* y las encuestas realizadas, se puede concluir que más de la mitad del mercado objetivo está dispuesto a pagar un precio que oscila entre los 5 a 9 dólares por inscribirse a torneos intercolegiales en el portal web.
- Los medios publicitarios recomendados para dar a conocer el IntercolegialEcuador.Com son: redes sociales, internet, televisión y radio.
- La principal característica que debe tener el portal web es que sea fácil de usar, rapidez de descarga de las páginas y que tenga variedad de contenido.
- Las entidades que organizan eventos deportivos, en su mayoría, son: el ministerio de deportes y los mismos colegios.
- Según la investigación de mercado y el *focusgroup*, el nombre de IntercolegialEcuador.Com es sencillo de recordar, por lo tanto el proyecto se llamará así.
- Los campeonatos se realizarán en instalaciones universitarias, colegios y principalmente en parques e instalaciones exclusivas de deportes.

- El mejor incentivo para los jóvenes son becas estudiantiles y viajes, por lo tanto se les premiará con los mismos.

3.9. TAMAÑO DE MERCADO

3.9.1. DEMANDA

3.9.1.1. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

La demanda está situada en el sector de la ciudad de Quito, de manera específica en los colegios particulares, gran parte de los jóvenes realizan actividades deportivas y esto representa una ventaja, puesto que la empresa se enfocará en este mercado objetivo que tiene la necesidad de desarrollar sus habilidades, y lo que se busca con este proyecto es cumplir con sus expectativas.

3.9.2. COMPETENCIA

Las empresas y personas naturales que se dedican a esta actividad económica de organizar eventos deportivos en la ciudad de Quito, se clasifican en tres grupos: el primero, empresas constituidas legalmente que desarrollan esta actividad y aplican estrategias de marketing por medio de convenios con los colegios, tienen contacto directo con las autoridades, empresas como CITOTU S.A y DEPORCENTRO. El segmento de este grupo son ciudadanos de clase socio-económica media y alta, realizan torneos específicos en los cuales cada estudiante que se inscribe debe pagar \$10 por participar en la competencia.

El segundo grupo es el ministerio de deportes y la federación deportiva provincial estudiantil de pichincha, quienes trabajan conjuntamente; la federación deportiva provincial estudiantil de pichincha está dedicada a la organización de eventos deportivos, se enfoca más en las escuelas y colegios públicos, la inscripción por alumno varía de 2 a 5 dólares dependiendo de la actividad deportiva que se vaya a desempeñar, y el ministerio de deportes se

dedica a la misma actividad pero de forma independiente, es decir, forma grupos deportivos independientemente de que los participantes estudien o no en el colegio.

Y el tercer grupo son las mismas instituciones (colegios), que realizan campeonatos internos con un costo de 8 a 10 dólares dependiendo de la competencia, este grupo también realiza actividades específicas. La alternativa que brinda el IntercolegialEcuador.Com, es dar una variedad de opciones en deportes, para que los estudiantes desarrollen sus habilidades, y escojan lo que les guste realizar a un precio módico y razonable, además de brindar beneficios de nuestros auspiciantes a las personas inscritas en la competencia, y el mejor servicio e instalaciones adecuadas para la ejecución deportiva.

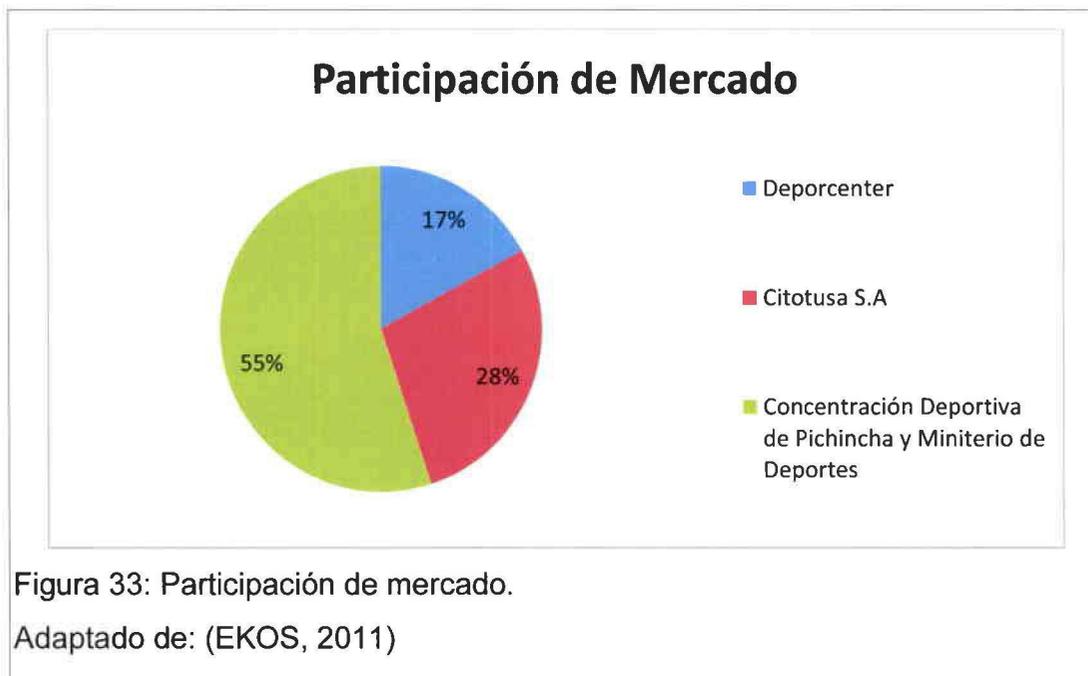
3.10. PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

De acuerdo con la participación de mercados, el IntercolegialEcuador.Com pretende consolidarse como el mejor organizador de eventos deportivos y recreativos en los colegios particulares de la ciudad de Quito. Por medio de una estrategia de marketing publicitario se dará a conocer el portal intercolegial, donde los clientes puedan obtener información sobre todos los campeonatos e inscribirse en los mismos, lograr buena comunicación y mayor confianza en la empresa; se hará énfasis en los premios para que se sientan motivados e incentivados a participar.

De los 88.844 estudiantes de los colegios particulares, se espera inscribir a 4000 estudiantes, que es aproximadamente el 5% del mercado objetivo, en el año lectivo 2012-2013 a un valor por persona de 8 a 10 dólares dependiendo la actividad de la competencia, de manera que cubran los costos totales del proyecto y obtener la utilidad deseada. El precio que se ofrece es igual al de la competencia y está acorde al nivel socioeconómico del mercado objetivo.

Se espera tener el 5% de participación de mercado en la actividad económica de esparcimiento y recreación.

En el siguiente gráfico, se muestra el porcentaje de participación de Citotusa S.A, Deporcenter y la federación deportiva estudiantil de pichincha.



3.11. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

A través de los resultados de las encuestas se determinó el comportamiento del mercado, con el fin de analizar la oportunidad de negocio de la organización de actividades de esparcimiento y recreación; por medio de estos resultados se puede establecer e implantar estrategias para el negocio tomando en cuenta las tendencias de los jóvenes adolescentes, una de las principales tendencias son: el gusto por las actividades recreativas y por ciertos deportes, el interés por parte de los estudiantes por destacarse en alguna actividad deportiva, y de esta manera dejar el nombre de su colegio y el suyo en alto.

3.12. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

La industria de actividades de esparcimiento y recreación se encuentra en una etapa de crecimiento. Mediante la investigación de mercados desarrollada, se determinó los gustos y preferencias, necesidades y deseos de los clientes.

Bajo estos parámetros, la empresa tiene la oportunidad de ofrecer variedad de actividades deportivas como básquet, vóley, fútbol y natación, dado que el 67% de las personas encuestadas están interesadas en inscribirse en estos torneos deportivos, otra oportunidad que se puede identificar es la falta de posicionamiento de los torneos que organizan las empresas privadas, por lo cual, la empresa posicionará la copa IntercolegialEcuador.Com, finalmente la empresa se diferenciará por su buen servicio y organización, ya que el 70% de los encuestados desean obtener un buen trato en todo el proceso del campeonato, es decir, desde las inscripciones hasta la premiación.

CAPITULO IV

4. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing está comprendido por: el análisis de estrategias de marketing, servicios, políticas de precios, tácticas de venta, políticas de servicio al cliente, garantía, promoción, publicidad y distribución, contiene toda la información del desarrollo de las 4 Ps (*MarketingMix*).

Para poder llegar al grupo objetivo es necesario realizar estrategias de marketing que logren posicionar la marca en la mente del consumidor, y que permita cumplir con sus necesidades y deseos, para lo cual, se propone lo siguiente:

4.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia principal que se realizará es la segmentación de mercado, la cual se refiere a la identificación de un grupo de consumidores que comparten necesidades y deseos similares (Kotler & Kevin, 2006, p. 240), con el fin de direccionar correctamente las herramientas de marketing para optimizar recursos, logrando posteriormente posicionar la marca en la mente del usuario, y asegurar una adecuada fidelización del cliente, enfocándose en este caso al segmento de los estudiantes de los colegios particulares de la ciudad de Quito.

Los mercadólogos no crean los segmentos sino que los identifican para luego seleccionar aquellos a los que se van a dirigir (Kotler & Kevin, 2006, p. 240), partiendo de esta premisa, la segmentación es indispensable para la futura empresa, ya que facilitará el ingreso al mercado objetivo y evitará posibles distracciones por otros subgrupos a los cuales el servicio no está dirigido.

4.2. SERVICIOS

4.2.1. PARTICIPACIÓN EN EVENTOS DEPORTIVOS

Son las actividades deportivas que se realizarán a lo largo del periodo escolástico como *paintball*, básquet, fútbol, vóley, karate, tenis de mesa y natación, en este tipo de eventos participarán los jóvenes de colegios particulares de la ciudad de Quito.

4.2.2. PUBLICIDAD EN SITIO WEB (ZONA SEGURA)

Zona segura es un espacio en el sitio web IntercolegialEcuador.Com, donde mediante un nombre de usuario y contraseña podrá el auspiciante publicar eventos o noticias propias de la empresa.

4.2.3. PUBLICIDAD EN EVENTO REALIZADO VALLA (4X4)

En cada evento que realice el IntercolegialEcuador.Com, las empresas tendrán la oportunidad de participar de forma presencial a través de una valla 4x4 con el fin de promocionar su empresa.

4.2.4. PUBLICIDAD EN MATERIAL IMPRESO POR CUPONERA

Las cuponeras impresas se distribuirán en todos los colegios particulares de la ciudad de Quito, una cuponera consta de 28 empresas donde cada una de ellas proporciona a los estudiantes promociones, descuentos u otros beneficios.

VALOR AGREGADO

Uno de los principales valores agregados, es tener en las competencias a cazatalentos que evalúen el desempeño de los jugadores con el fin de reclutarlos y educarlos profesionalmente en las respectivas áreas deportivas.

Esto hará que quienes se destaquen, ganen reconocimiento y prestigio, dándose a conocer en eventos deportivos de elite y renombre en el país.

Tomando en cuenta que a los jóvenes les gusta la diversión y entretenimiento, se pretende crear una tarjeta de beneficios conjuntamente con las empresas aliadas, exclusivamente hecha para quienes participen de los torneos intercolegiales. Los beneficios que ofrece esta tarjeta son descuentos: en librerías, canchas sintéticas, canchas de *paintball*, bolos, video juegos, juegos mecánicos y establecimientos de comida.

4.3. POLÍTICA DE PRECIOS

El precio es el valor monetario que se le asigna a los productos al momento de ofrecer a los consumidores (CN Crece Negocios.Com, 2011). Según la investigación de mercado realizada, se puede observar que los jóvenes adolescentes están dispuestos a pagar un valor que se encuentre entre los 5 a 9 dólares americanos por inscripción individual, por lo cual, se establece un precio de 8 dólares tomando en cuenta los precios de la competencia para establecer los propios y los costos totales.

A continuación se presenta un listado de precios para los auspiciantes, colegios y estudiantes.

Tabla 20: precios y costos totales de servicios

Servicios	Precio final
Inscripción de eventos deportivos	\$8.00
Publicidad en sitio web (zona segura)	\$40.00
Publicidad en evento realizado valla (4x4)	\$360.00
Publicidad en medio impreso por cuponeras.	\$198.00

4.4. TÁCTICA DE VENTAS

Las ventas serán de manera directa sin intermediarios para evitar la generación de costos altos, se formará una fuerza de ventas (quienes también serán promotores) propia de la empresa, la cual estará compuesta por tres vendedores que tengan conocimientos en marketing, relaciones públicas y comunicación social; el personal debe tener facilidad de comunicación, habilidad de trabajar en equipo y contar con alto grado de responsabilidad y respeto. Cada uno de los vendedores estará en distintos sectores del norte, sur y valles respectivamente, con la finalidad de distribuir material POP, dar a conocer los torneos al grupo objetivo, y ofrecer los servicios a los posibles auspiciantes.

A los vendedores se les proporcionará la información necesaria de los productos y servicios para que estén 100% preparados a posibles dudas de los clientes.

Antes de las visitas, es importante llamar a los colegios y dar referencia de lo que hace la empresa para solicitar una cita en sus instituciones.

Se creará el portal web para que los estudiantes tengan conocimiento de las actividades que se realizarán y su respectivo precio, este medio facilitará al estudiante para que se inscriba vía *on-line*; podrán realizar su pago a través de facilitadores de servicio como: puntos de pago (empresas con alianzas estratégicas), oficinas, transferencias y depósitos bancarios.

En el **anexo 4** se puede ver el bosquejo del portal web IntercolegialEcuador.Com

4.5. POLÍTICAS DE SERVICIOS AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Es sumamente importante la buena comunicación hacia el cliente para cumplir con sus expectativas y no decepcionarlos; las personas que conforman el

IntercolegialEcuador.Com tienen el compromiso de cumplir con las promesas (son los ofrecimientos que hace la empresa) con respeto, responsabilidad, amabilidad, consideración e ímpetu.

Dar el mejor servicio a los clientes de forma personal a través del servicio, y de manera virtual *on-line* mediante el portal.

Garantía para quienes se inscriban

Garantía del IntercolegialEcuador.Com:

En caso de suspensión de eventos, se devolverá el dinero de las inscripciones más dos dólares, siempre y cuando no se cumpla lo acordado. No aplica si los participantes deciden no asistir, si autoridades del plantel dispongan no acudir o factores externos que la empresa no pueda controlar.

4.6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

4.6.1. PUBLICIDAD

Marketing viral o boca a boca

En esta etapa del proyecto se usará marketing viral, para expandir información rápidamente, además este tipo de marketing utiliza herramientas que están siendo utilizadas por la comunidad, cada vez con mayor frecuencia, no tienen costo; entre las cuales se van a utilizar son:

Youtube: se realizarán videos del IntercolegialEcuador.Com (AUTORA Y DISEÑADOR), con el fin de mostrar el total funcionamiento del portal y el encuentro de los colegios.

Facebook: se creará una página en *facebook* del IntercolegialEcuador.Com, que con la ayuda de una base de datos se podrá dar a conocer el portal, invitar a inscribirse para formar parte de la comunidad más grande del país, y recordar las actividades que se realizarán. (DISEÑADOR, AUTORA)

Blogs: se creará un blog del portal. (DISEÑADOR)

Twitter: este medio se utilizará para sugerencias y recomendaciones de nuestro producto y servicios. (AUTORA Y DISEÑADOR)

Mediante las diferentes redes sociales expuestas anteriormente se creará expectativas de lo que es el IntercolegialEcuador.Com para incentivar a los jóvenes a descubrir.

Al momento de realizar los eventos deportivos se brindará el mejor servicio para crear un boca a boca, dado que es más factible que los usuarios crean en las experiencias de otros usuarios.

Difundiremos información a través de material POP, entre ellos están: folletos que se entregarán a la salida de los colegios, pulseras de hilo con el logotipo bordado que se regalarán a los estudiantes, banners que se encontrarán ubicados dentro del plantel donde se vaya a promocionar, y otros medios como se muestra en el **anexo 5** con sus respectivos precios.

Se darán premios en las visitas a los colegios, se exhibirá un helicóptero a control remoto, donde una vez inscritos los participantes o por la compra de boletos de rifa, pasan automáticamente a ser partícipes de un sorteo, donde tendrán la posibilidad de ganar el helicóptero a control remoto (Podrán participar alumnos y profesores).

Medios tradicionales

Se realizará diariamente cuatro cuñas radiales durante un mes en cada emisora, radio Disney 90.5 y EXA FM, ya que estas se enfocan a un público joven, el cual es el grupo objetivo del IntercolegialEcuador.Com.

Tabla 21: Presupuesto radial.

Radio	Cuñas diarias	Tiempo de duración cada cuña	Horario	Tiempo al aire	Costo del paquete publicitario
EXA FM	4	30 segundos	14h00 a 20h00 horas	1 mes	\$1034,88
Disney 90.5	4	30 segundos	14h00 a 20h00 horas	1 mes	\$1256,64

Nota: Además estas emisoras cuentan con las siguientes bonificaciones:

Radio EXA FM: 2 cuñas los días sábados y 2 cuñas los días domingos.

Radio Disney 90.5: 4 Cuñas para sábado y 4 cuñas para domingo durante el período de pauta.

4.6.2. PROMOCIÓN DE VENTAS

Se realizará una cuponera constituida por 28 auspiciantes (cada dos meses), cada uno de ellos tiene derecho a un cupón el cual brindará promociones, descuentos u otro beneficio, esta cuponera se entregará de forma personal a cada uno de los estudiantes de los colegios particulares que se encuentren en la secundaria y al personal administrativo, para acceder a los beneficios de nuestros auspiciantes el estudiante deberá activar su cuponera, a través del portal web www.inetercolegialecuador.com, donde debe llenar datos de contacto. Además automáticamente forma parte de los sorteos que la empresa realizará cada 4 meses.

Se realizarán cada 2 meses y en ocasiones especiales (navidad, año nuevo, san Valentín, etc.) sorteos de tablets, celulares, helicópteros a control remoto y

computadoras; también habrá sorteos por parte de nuestros auspiciantes como: libros, camisetas, becas, entre otras cosas.

Se entregará a los alumnos, profesores y personal administrativo material POP que los auspiciantes nos proporcionarán, y que la empresa realice como: *flyers*, banners, esferos, pulseras, señalización y colgantes.

Además se invitará a caza talentos a las competencias para dar oportunidades a los participantes de los torneos y puedan formar parte de un equipo de renombre.

Se publicará anuncios en el portal y en redes sociales, se crearán boletines tradicionales y electrónicos, los vendedores y promotores tendrán gafetes de presentación.

4.7. DISTRIBUCIÓN O PLAZA

El canal de distribución es directo sin intermediarios, es decir, se tiene contacto directo con el cliente, para ello, se desarrollará un portal web que sea un lugar de encuentro de los estudiantes para inscribirse en cualquier deporte que sea de su agrado, en el mismo que habrá información de los campeonatos a realizarse, el lugar y fecha de encuentro de los torneos, así como las tablas de posiciones, y varios temas de entretenimiento.

CAPITULO V

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El capítulo de plan de operaciones y producción, describe las actividades y procesos necesarios para la organización de eventos deportivos.

5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Se refiere a la elaboración de políticas y planes para la utilización de los recursos de la empresa, en apoyo de la competitividad de la firma a largo plazo. La estrategia de operaciones implica siempre un proceso a largo plazo, tendiente a fomentar la realización de cambios necesarios para la mejor adecuación y respuesta de la empresa ante los cambiantes requerimientos del contexto, o sea la realización de objetivos de carácter permanente en medio de circunstancias variables. (Arnoletto, 2012)

Para la realización de las actividades de esparcimiento y recreación es necesario seguir el proceso de operaciones, cumpliendo todas las disposiciones legales y técnicas, que permita entregar al cliente un servicio que cumpla con estándares de calidad.

La empresa selecciona la localización de cada campeonato que se vaya a realizar, tomando en consideración el tipo de actividad que se desarrollará y la ubicación de los colegios que participen, por lo cual, la selección de estos se debe hacer de forma estratégica para no ocasionar problemas de logística a los estudiantes, es decir, los campeonatos se sectorizarán en norte, sur, centro y valles.

Se realizarán los trámites necesarios para obtener todos los permisos, poder realizar las actividades, e iniciar la comercialización y negociación con auspiciantes.

Para ejecutar las actividades propuestas, es importante contar previamente con empresas que posean instalaciones necesarias para las competencias, y poder realizar una alianza estratégica, lo mismo que garantiza la continuidad de los eventos. Las principales compañías con las que se pretenden negociar se muestran en el **anexo 6**.

Se planea también una estrategia para captar rápidamente auspiciantes, esta consiste en que durante un periodo de dos meses tendrán presencia en el portal sin ningún costo, acceso a zona segura donde podrán publicar sus propios eventos de igual manera sin costo, y derecho a un espacio en la cuponera sin costo en el servicio de diseño, solamente tendrán que pagar \$198 dólares por costo de impresión de 88000 ejemplares de la cuponera, a cambio del servicio gratuito se solicita a los auspiciantes que otorguen beneficios a los estudiantes (becas, descuentos, vales y otras promociones), luego de este periodo se cobrará por publicidad.

5.2. CICLO DE OPERACIONES

Las operaciones de la empresa empiezan con la búsqueda de auspiciantes y negociación con los mismos, para que brinden apoyo al IntercolegialEcuador.Com, las empresas que auspicien tendrán un banner publicitario durante un periodo de tiempo.

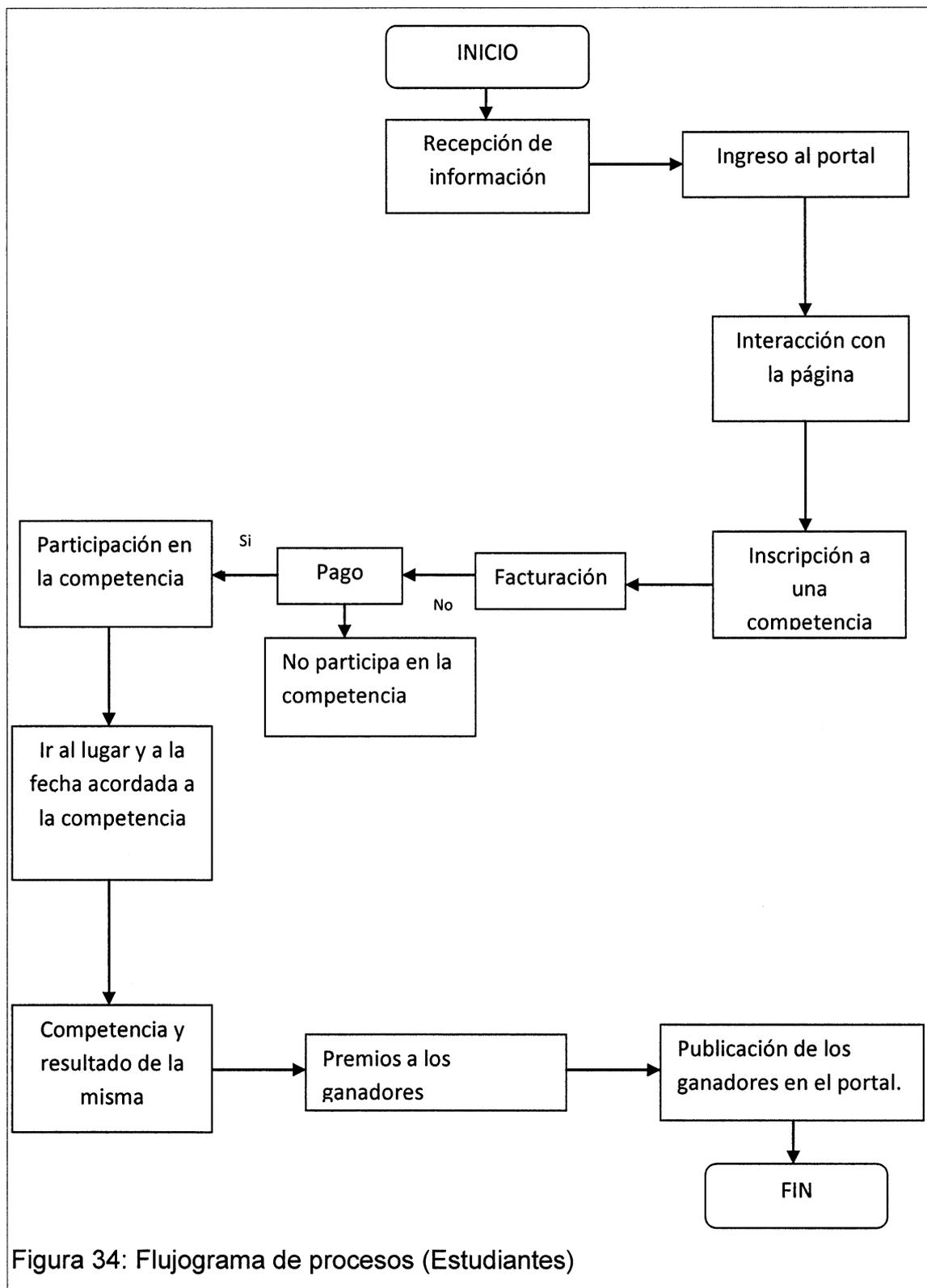
Posteriormente se recurre a la selección de las actividades que se van a realizar en un inicio; luego se inicia la búsqueda de empresas que cuentan con instalaciones adecuadas para la realización de las competencias, una vez encontradas se procederá a realizar la negociación, en donde se realizará una alianza estratégica y se negociará un porcentaje de las inscripciones por alumno, en el cual el IntercolegialEcuador.Com se encarga de la parte de comercialización, y las otras empresas prestan su espacio físico de acuerdo al tipo de deporte a realizar, para que estas alianzas se vuelvan más atractivas se propone que los competidores acudan a participar a las instalaciones en horario en el cual haya menor tráfico de clientes.

Una vez hecha la negociación y alianza estratégica, se realiza un contrato para cumplir mutuamente los puntos acordados, se procede a: dar a conocer el campeonato, la hora y fecha de las competencias que se llevarán a cabo a través del portal para que los estudiantes se puedan inscribir en el mismo, una vez inscritos en el IntercolegialEcuador.Com, los estudiantes se acercan a realizar su pago respectivo, que pueden ser a través de las oficinas del IntercolegialEcuador.Com, y en puntos de pago (son las empresas con las que se tienen alianzas estratégicas).

Una vez cancelado el costo de inscripción, los estudiantes acceden a participar en los respectivos deportes con derecho al uso de las instalaciones, promociones de los auspiciantes y sorteos; en caso de ganar la competencia accederán al premio propuesto en un inicio, además de acceder a todo tipo de información y entretenimiento que el portal web ofrece.

El negocio ofrece la presencia de caza talentos en las competencias para brindar a los jóvenes-adolescentes la oportunidad de mostrar sus habilidades, que en algunos casos pueden llevarlos a triunfar y a hacer de ello una carrera.

A continuación se muestra la figura del Flujograma de procesos de clientes (estudiantes).



El estudiante en primera instancia recibirá información por parte de la fuerza de ventas en los diferentes sectores que se encuentren (norte, sur, centro y valles), a través de promotores y material publicitario, principalmente la cuponera, la cual será un medio de enganche para que los estudiantes ingresen al portal, con el fin de que interactúen con el portal IntercolegialEcuador.Com, una vez que conozcan la utilidad del mismo los jóvenes se inscribirán en alguna competencia que sea de su agrado, se procede a la facturación y pago de la actividad deportiva a través de distintas formas como: *PAYPAL*, transferencias bancarias, depósito bancario y pago por internet; realizado el pago, el estudiante accede a participar en la competencia, donde se establecerá lugar y fecha de encuentro (instalaciones deportivas adecuadas), el estudiante contará con los equipos necesarios para la competencia, presencia del personal encargado de llevar a cabo los torneos, y se iniciará a la hora acordada, se realizan las competencias y se lleva una lista de resultados durante todo el torneo, para posteriormente entregar los premios (becas) a los ganadores, y finalmente se procede a publicar las fotos de los ganadores en el portal y en *facebook*.

En el siguiente Flujograma se explica la búsqueda y negociación de los auspiciantes, y las alianzas estratégicas:

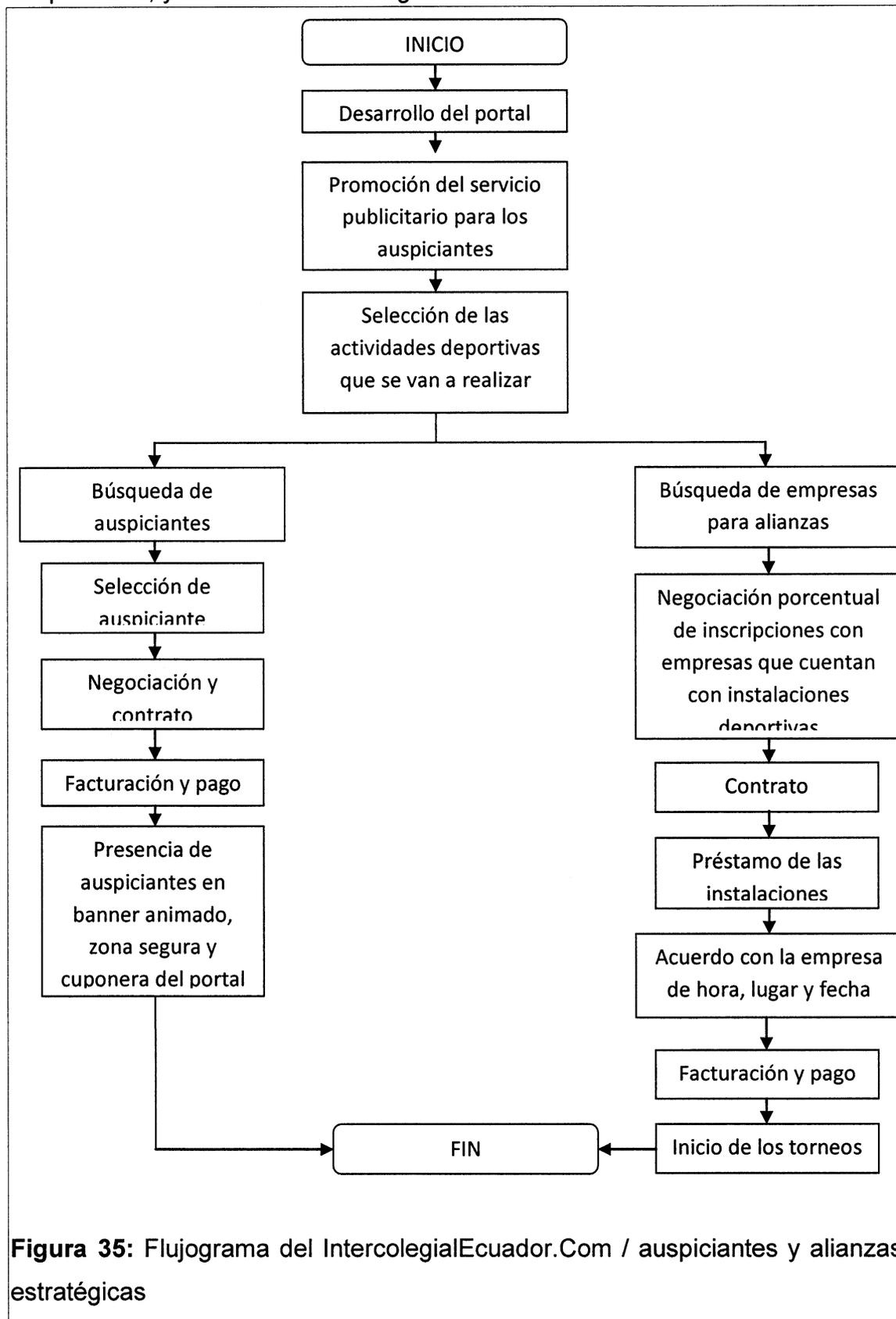


Figura 35: Flujograma del IntercolegialEcuador.Com / auspiciantes y alianzas estratégicas

Para llevar a cabo la visita a los auspiciantes y para la realización de las alianzas estratégicas, es de vital importancia haber desarrollado el portal web, para mayor credibilidad, ya que es una forma de promocionar al IntercolegialEcuador.Com, luego se procede a la selección de las actividades deportivas que se realizarán, entre las principales son: fútbol, básquet, vóley, *paintball* y tenis de mesa. Posteriormente se buscan empresas para obtener alianzas estratégicas y auspiciantes, para ambas, se procede a la explicación por parte de la fuerza de ventas sobre los servicios publicitarios que se ofrece, tales como: zona segura (publicación de eventos propios de las empresas aliadas), banner animado en el portal, y formar parte de la cuponera del IntercolegialEcuador.Com, a cambio de que las empresas aliadas brinden a los usuarios beneficios.

Alianzas estratégicas: las empresas que cuenten con instalaciones deportivas de fútbol, básquet, vóley, *paintball* y tenis de mesa, se les propondrá un convenio de beneficio mutuo, donde el IntercolegialEcuador.Com se encargará de la comercialización, y la otra empresa de la parte recreativa, posteriormente se procede a la firma de un contrato, donde se establece la comercialización por una parte y el préstamo de las instalaciones por otra parte, además de los porcentajes de ganancias para cada empresa, de acuerdo a la negociación con cada uno de los proveedores del servicio en cada actividad, y finalmente se realiza la repartición de las utilidades.

Auspiciantes: se realiza la búsqueda de los auspiciantes de acuerdo a los gustos y preferencias del grupo objetivo, se procede a la selección y negociación con los auspiciantes, y finalmente la facturación y pago del tiraje de las 85000 cuponeras.

5.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA, EQUIPOS DE CÓMPUTO, HERRAMIENTAS, MUEBLES Y ENSERES.

Los requerimientos de equipos, herramientas, muebles y enseres necesarios para la organización y realización de eventos deportivos son los que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 22: Equipos, herramientas, muebles y enseres.

Muebles y enseres	Cantidad	Precios unitario	Total
Escritorios	4	\$110	\$440
Sillones	2	\$80	\$160
Sillas	9	\$30	\$270
Mesa de centro	1	\$50	\$50
Sala de juntas	1	\$100	\$100
Equipos de oficina			
Teléfonos	2	\$40	\$80
Equipos de computación			
Computador portátil	1	\$500	\$500
Computadoras PC	3	\$400	\$1200
Impresora EPSON TX 120	1	\$90	\$90
Impresora EPSON a tinta	1	\$80	\$80
Tablet PC	1	\$250	\$250
Herramientas			
Paquetes informáticos	5	\$50	\$250
Total			\$3470

5.4. INSTALACIONES Y MEJORAS

Existencia de una dirección URL para el portal web IntercolegialEcuador.Com, mediante el cual los clientes y auspiciantes se podrán contactar con la empresa.

El IntercolegialEcuador.Com tendrá una oficina de $80m^2$, ubicada en el sector El Batán, en las calles Carlos Julio Arosemena Tola 334 y Juan de Dios Martínez, donde funcionarán los siguientes departamentos:

- Oficina Gerente General
- Oficina Gerente Marketing y ventas
- Oficina Master Web de diseño

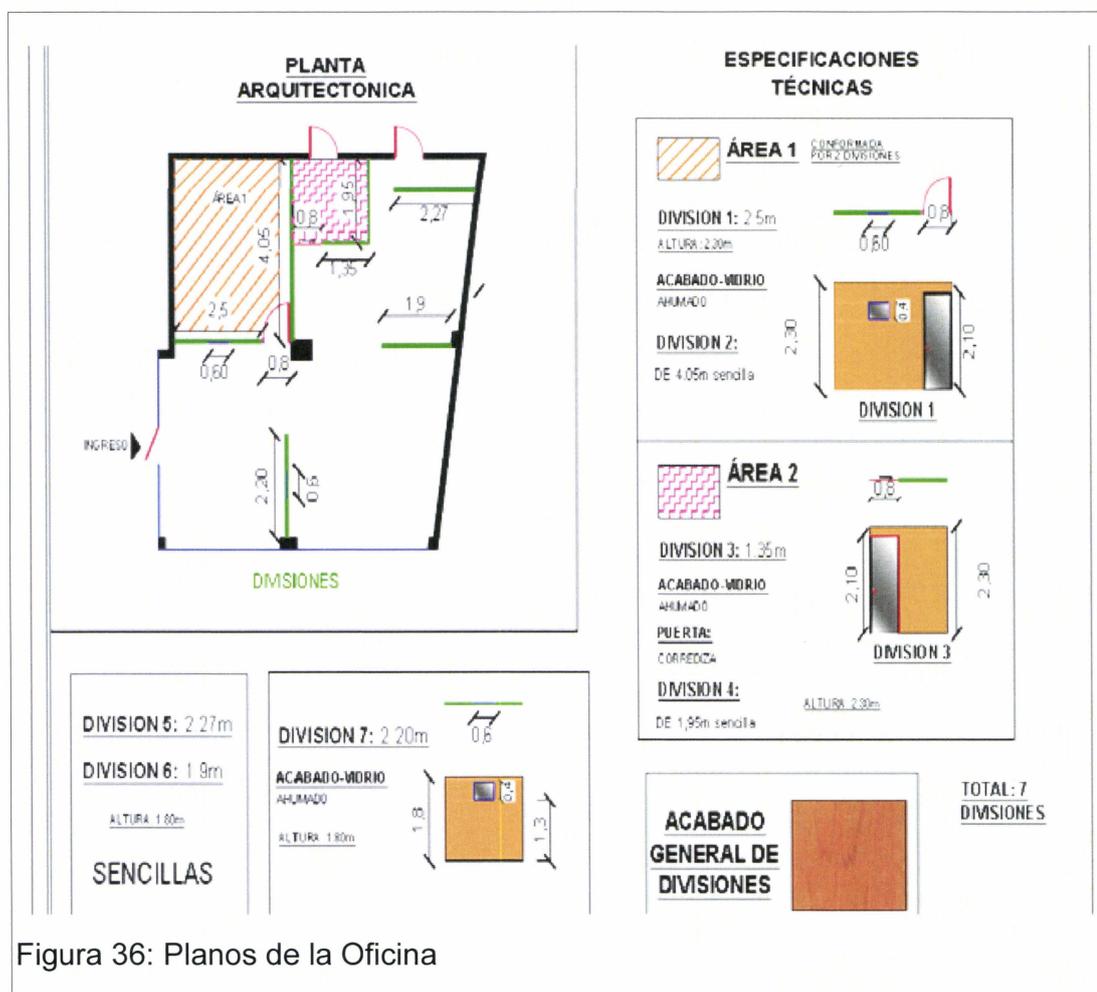


Figura 36: Planos de la Oficina

La oficina está adaptada acorde a las necesidades de la empresa, cuenta con divisiones para el gerente general, diseñador gráfico, marketing, ventas, una pequeña sala de recepción, una sala de juntas, los equipos de oficina y computación, además se tendrá una pequeña área de cafetería e instalaciones sanitarias. En el **anexo 7** se muestra en 3D imágenes de la oficina que se tomará en arriendo.

5.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO



Figura 37: Ubicación geográfica

5.6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA UBICACIÓN DE LA OFICINA

5.6.1. Ventajas

- Una de las ventajas principales es la cercanía a todo lugar comercial.
- La oficina es amplia para desarrollar el proyecto y para comodidad de los trabajadores.

- La ubicación de la oficina es segura, ya que cerca a esta se encuentra un establecimiento de vigilancia policial, lo que permite, que los trabajadores laboren en un ambiente tranquilo, y los clientes que posiblemente se acerquen a la oficina lo hagan sin temor a la delincuencia.
- Existe un ambiente saludable porque se encuentra cerca del parque metropolitano, y apartado del tránsito vehicular.

5.6.2. Desventajas

Por el mismo hecho que la oficina se encuentra cerca de zonas comerciales, el incremento del arriendo es inevitable.

5.7. ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Los trámites legales para que la empresa obtenga el permiso de funcionamiento se basarán en la legislación ecuatoriana y sus reglamentos.

Obtención RUC

- Escritura constitución
- Copia del acta donde se nombra la directiva
- Nombramientos directivos, original y copia de cédulas y papeleta de votación
- Planilla de pago de un servicio básico

Obtención Patente Municipal

- RUC
- Nombramiento directivo
- Solicitud

Permiso de bomberos

Para la obtención del Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos es necesario lo siguiente:

- Informe de Inspección
- Copia de la Cédula de Identidad del representante o copropietario
- Copia de RUC
- Copia del permiso del año anterior
- Copia de la patente municipal

CAPITULO VI

6. EQUIPO GERENCIAL

En este capítulo se explica detalladamente la estructura organizacional de la empresa, responsabilidades y características de quienes conforman el equipo de trabajo del IntercolegialEcuador.Com.

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional está orientada en una nueva filosofía de organigrama, donde todos los departamentos giran alrededor del cliente con la finalidad de lograr sinergia departamental, para de esta manera, satisfacer las necesidades del cliente, brindando mejor servicio como se explica en la siguiente figura.

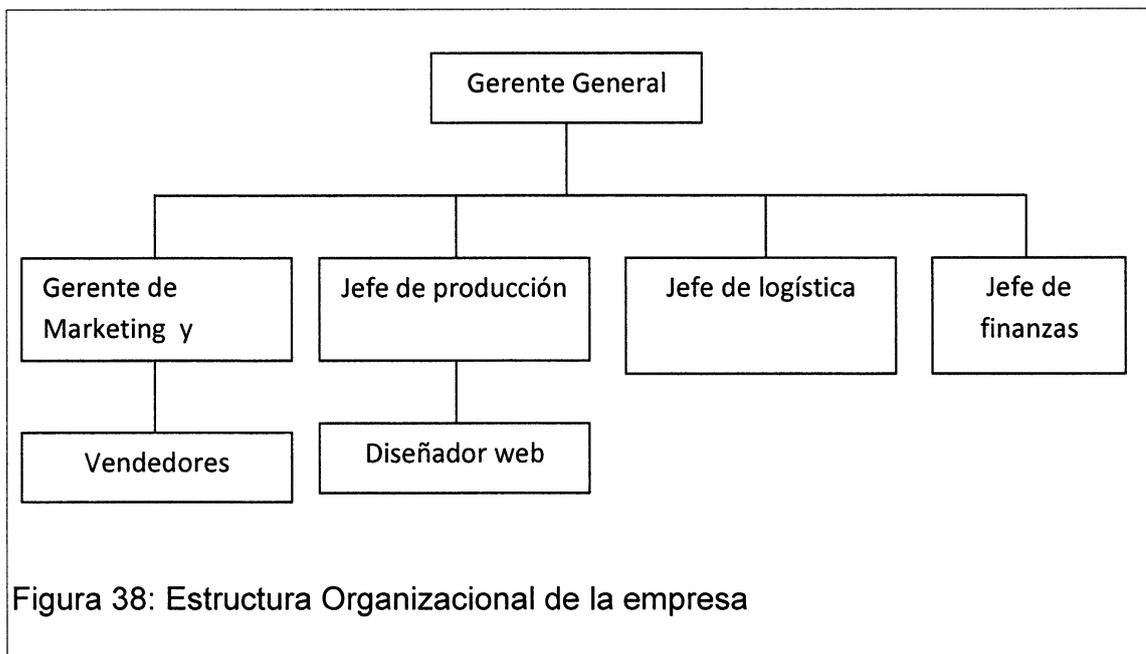


Figura 38: Estructura Organizacional de la empresa

6.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

6.2.1.1. Gerente General

Es responsable del ámbito legal de la empresa y de responder ante los socios económicamente, el gerente general junto con los demás gerentes, es responsable de evaluar el desempeño de los trabajadores y la producción de los mismos, además es el encargado de planear, dirigir y controlar las actividades de la empresa. Por otro lado, en el ámbito externo de la empresa, es el encargado de las relaciones públicas de la compañía, comunica las actividades a realizar públicamente.

La función del gerente general es tomar decisiones, supervisar, dirigir y liderar a la empresa. Además se encarga de controlar las actividades planificadas en tiempos establecidos; coordina actividades con los jefes departamentales, selecciona, contrata y ubica el personal adecuado para cada cargo, y finalmente, analiza los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, contable, entre otros.

Otras funciones:

- Se encarga de la contratación y despido del personal
- Está autorizado a firmar cheques de la compañía, sin límite de monto.
- Aprobar cualquier transacción financiera, como préstamos, cartas de crédito.
- Jefe Inmediato: Reporta a la Junta de Accionistas
- Supervisa a: ventas, marketing, producción, logística y finanzas.

6.2.1.2. Gerente de Marketing y Ventas

Es responsable del diseño del proyecto para planificar, controlar y evaluar los aspectos que sean necesarios en la empresa, es responsable de proveer las inscripciones de los estudiantes y contratos de auspiciantes, así como de obtener espacios físicos para las competencias a realizarse, y desarrolla estrategias atractivas al mercado. Tiene conocimiento de todas las actividades de todos los departamentos de la empresa y el desempeño de cada uno. Evaluador constante de la calidad del servicio para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

La función del gerente de marketing y ventas, es preparar planes y presupuestos de venta de acuerdo a los recursos que tenga la empresa, establece metas y objetivos del área, calcula la demanda, y pronostica las ventas; recluta, selecciona y capacita a los vendedores, delimita el territorio, establece mercado objetivo, define las cuotas de ventas y los estándares de desempeño, realiza el contenido del portal, detalla las funciones del diseñador, finalmente compensa y motiva a la fuerza de ventas.

Jefe Inmediato: Gerente General.

Supervisa a: Vendedores, jefe de producción y jefe de logística.

6.2.1.3. Vendedor

Es la persona encargada de realizar las visitas a los colegios y a los estudiantes para dar a conocer el IntercolegialEcuador.Com, busca clientes, maneja su cartera de clientes, programa citas, maneja objeciones y cierra la venta.

Jefe Inmediato: Gerente de Marketing y ventas.

6.2.1.4. Jefe de producción

Es aquella persona encargada de coordinar y supervisar las operaciones de la empresa, así como de diseñar e implementar estrategias productivas en el diseño web, tiene a su cargo al máster web.

Jefe inmediato: gerente general y gerente de marketing y ventas

Supervisa: diseñador web.

6.2.1.5. Diseñador Web (Máster Web)

Es la persona encargada del diseño y creación de la página web, es quien constantemente actualizará los contenidos de acuerdo a la información que el área de marketing proporcione. Además es responsable de diseños publicitarios (material POP), como hojas volantes, banners, banners web, gafetes, tarjetas de presentación, entre otras actividades que la empresa requiera.

Jefe inmediato: jefe de producción.

6.2.1.6. Jefe de logística

El jefe de logística tiene a su cargo el establecimiento del lugar, hora y fecha de encuentro de los campeonatos intercolegiales de acuerdo a la ubicación geográfica de cada institución, es encargado de realizar programas de actividades con los auspiciantes, y hacer seguimiento a cada una de las actividades realizadas, para posteriormente premiar a los ganadores de cada torneo.

Jefe inmediato: marketing y ventas.

6.2.1.7. Jefe de finanzas

El jefe de finanzas es responsable de la optimización de recursos y del proceso administrativo, analiza todos los documentos financieros, administra la disponibilidad de los recursos para los distintos departamentos, realiza el manejo de facturación, analiza los posibles descuentos especiales y formas de pago.

Jefe inmediato: Gerente general.

6.3. PERFIL DEL EQUIPO DE TRABAJO

6.3.1. Gerente general

El gerente general debe tener al menos 2 años de experiencia en negociaciones o como propietario, con estudios superiores de Ingeniería en sistemas y conocimiento en dirección comercial y marketing, suficiencia de inglés (dominio de un 70% por ciento de forma escrita y hablada). Cuenta con una alta capacidad de Liderazgo y manejo de grupos, habilidad de planeación y ejecución de proyectos.

6.3.2. Gerente de Marketing y Ventas

Estudios superiores de ingeniería en marketing, de preferencia profesional, con facilidad de comunicación, conocimiento en estrategias de marketing y publicidad, persona responsable, capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.

6.3.3. Vendedores

Las personas encargadas de la fuerza de ventas deben tener al menos 2 años de experiencia, deben contar con facilidad de comunicación, trabajar en equipo,

y poseer habilidades para manejar una cartera de clientes, así como, para buscar y retenerlos.

6.3.4. Jefe de producción

El jefe de producción debe tener estudios superiores de diseño web, debe ser una persona con altos conocimiento en el desarrollo de portales y páginas web, habilidad para trabajar en equipo y capacidad de liderazgo.

6.3.5. Diseñador Web (Máster Web)

Licenciado en diseño gráfico con especialidad en diseño multimedia, de preferencia mujer de 22 a 29 años de edad, persona responsable de buen carácter, y dispuesto a dar siempre lo mejor a la empresa.

6.3.6. Jefe de logística

Consta con estudios superiores en ingeniería comercial o carreras afines, debe tener experiencia mínima de dos años en organización de eventos sociales de preferencia hombre de 24 a 30 años de edad.

6.3.7. Jefe de finanzas

Hombre o mujer de 24 a 40 años de edad con estudios superiores de ingeniería en finanzas, experiencia mínima de 2 años, disponibilidad de tiempo completo para su jornada laboral, persona positiva que trabaje en equipo.

6.4. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

En los contratos estará especificada la remuneración de los trabajadores. Todos los integrantes de la empresa (empleados) tendrán derecho a todos los beneficios que la ley Ecuatoriana indica, como son: fondos de reserva, décimo tercero y décimo cuarto, así como, vacaciones y aportaciones al seguro social.

Por el momento, la empresa se encuentra integrada por 7 personas en diferentes áreas pero a futuro se pretende tener un crecimiento del personal, con el fin de que la empresa siga desarrollándose positivamente.

Tabla 23: Compensación Salarial

Cargo	Sueldo USD
Gerente General	\$700
Gerente de Marketing	\$500
Diseñador Web	\$292
Vendedor 1	\$292
Vendedor 2	\$292
Vendedor 3	\$292
Recepcionista	\$292
Total	\$2660

6.5. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Los requisitos que deben cumplir los postulantes a los puestos de trabajo que la empresa requiere son los siguientes:

- Presentar su hoja de vida con datos de: nombres, apellidos, cédula de identidad, estudios primarios, secundarios y universitarios, cursos tomados, idiomas, experiencia laboral, número de contacto, nombres y números de referidos.
- Fotografía actualizada.
- Record policial.
- Entrevista personal: tendrá una duración mínima de 20 minutos para evaluar sus conocimientos y su habilidad de expresión.

Una vez seleccionados los postulantes al cargo, se procede al desarrollo del contrato para cada uno de los empleados, en un inicio los contratos se realizarán a prueba, por una duración máxima de 90 días con el fin de evaluar

su desempeño; en el caso de continuar se firmará otro contrato en relación de dependencia, en el cual se especifica los derechos y obligaciones, que deben respetar la empresa y el trabajador.

Se realizarán programas de integración para los empleados, con la finalidad de que se conozcan entre sí, es necesario capacitarlos durante la primera semana para proporcionarles información acerca de los objetivos y propósitos que busca la empresa con ellos, como también, valores, normas y comportamientos que la empresa considera importante tener para un sano ambiente laboral.

Los pagos salariales a los empleados serán cancelados cada 30 días del mes, incluyendo comisiones, horas extras, atrasos, faltas o multas. Las obligaciones legales que dictamina el código de trabajo serán pagadas debidamente en las fechas que correspondan, como: fondos de reserva, décimo tercero, décimo cuarto sueldo, aportes al IESS y participación de utilidades.

6.6. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Existe una sociedad de dos personas, a lo que corresponde el 51% de las acciones a uno de los socios y el 49% al otro. En caso de suscitar algún cambio considerable es necesario que los dos socios lleguen a un acuerdo para aceptar o rechazar las decisiones a tomar. Los réditos generados de las utilidades serán repartidos de acuerdo con el capital invertido, pero en un inicio los dos primeros años serán reinvertidos en la compañía, esto como política de la empresa para un mejor desarrollo empresarial. (actualicese.com, 2012)

Los accionistas accederán a los siguientes derechos:

- Derecho a elegir y ser elegidos para ocupar puestos directivos.
- Participar con voz y voto (asistir a convocatorias) en las decisiones que se consideran necesarias tomar.
- Percibir utilidades.
- Participar en la administración de la empresa.

Los accionistas tienen las siguientes obligaciones:

- Obrar con buena fe y lealtad con sus socios.
- Pagar a la compañía los aportes de capital.
- Cumplir los derechos que a los socios impusieren en el contrato social.
- Abstenerse de todo acto que implique injerencia en la administración.

Si uno de los socios desea vender sus acciones, primero deberá consultar con los altos directivos y llegar a un acuerdo, en caso de aceptar la venta, como primera opción se deberá vender a sus demás socios, de lo contrario, la persona que pretende vender las acciones deberá presentar un socio capitalista que compre su parte y sea aceptado por la junta.

Si se comprueban actos ilícitos en la cual la empresa se vea afectada por parte de alguno de los propietarios, se procederá a la expulsión, determinando los perjuicios incurridos para la empresa y la liquidación correspondiente.

6.7. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Debido a que la empresa es nueva e inexperta en ciertos campos, es necesario contratar asesores externos en diferentes áreas para brindar un servicio personalizado e integral.

Áreas de asesoramiento:

- Arquitecto de interiores, para realizar la distribución de la oficina donde se va a operar.
- Abogado, quien se encargará de la legalización de documentos y contratos.
- Contador, quien manejará todo trámite pertinente a deberes y obligaciones con el estado y con los empleados.
- Asesor de organizaciones deportivas, para que colabore en el proceso de organización de eventos deportivos institucionales.

CAPITULO VII

7. CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se dará a conocer todas las actividades que se desarrollarán para poner en marcha el negocio.

7.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Las actividades que se desarrollarán para el IntercolegialEcuador.Com según las áreas operacionales son las siguientes:

- Constitución legal de la compañía.
- Obtención del RUC.
- Inscripción en la Superintendencia de Compañías.
- Obtención de la Patente Municipal.
- Alquiler de oficina.
- Compra de muebles y oficina.
- Compra de equipos de computación.
- Compra de papelería y útiles de oficina.
- Elaboración del plan financiero para el desarrollo del IntercolegialEcuador.Com.
- Selección de proveedores.
- Búsqueda de auspiciantes.
- Negociación con auspiciantes.
- Desarrollo de plan de negocios.
- Desarrollo de estrategias de marketing.
- Búsqueda de empleados.
- Selección del personal.
- Capacitación del personal de ventas.
- Control del personal.

- Desarrollo de imagen corporativa.
- Desarrollo del portal web
- Diseño de página principal
- Desarrollo de páginas internas: quienes somos, inicio, noticias, guía de colegios, promociones, eventos, cronogramas y entretenimiento.
- Animaciones: Galería página principal, reproductores de música.
- Página Dreamweaver: transferencia a plantillas HTML.
- Búsqueda de colegios particulares.
- Selección estratégica de los colegios particulares.
- Desarrollo de cartera de clientes.
- Visita a los colegios.
- Entrega de cuponeras.
- Cierre de ventas (colegios).

En el gráfico 39 que se expone en la página siguiente, consta un cronograma que muestra de manera gráfica y detallada las actividades que se realizarán para dar inicio al negocio.

7.2. RIESGOS E IMPREVISTOS

Los probables riesgos que el portal IntercolegialEcuador.Com puede tener en el transcurso de sus actividades son los siguientes:

- Selección del personal erróneo: al seleccionar el personal es importante conocer sus habilidades, actitudes y aptitudes previo a la selección, ya que esto puede retrasar la ejecución del proyecto en algunos aspectos.
- Retraso en los permisos de constitución legal de la empresa: Los trámites deben manejarse con atención, cumpliendo todas las reglas establecidas, para evitar imprevistos que demoren la actividad de la empresa.
- Poca confianza de los auspiciantes: la poca confianza de los auspiciantes provocará demora en el proyecto e incrementará el tiempo de ejecución.

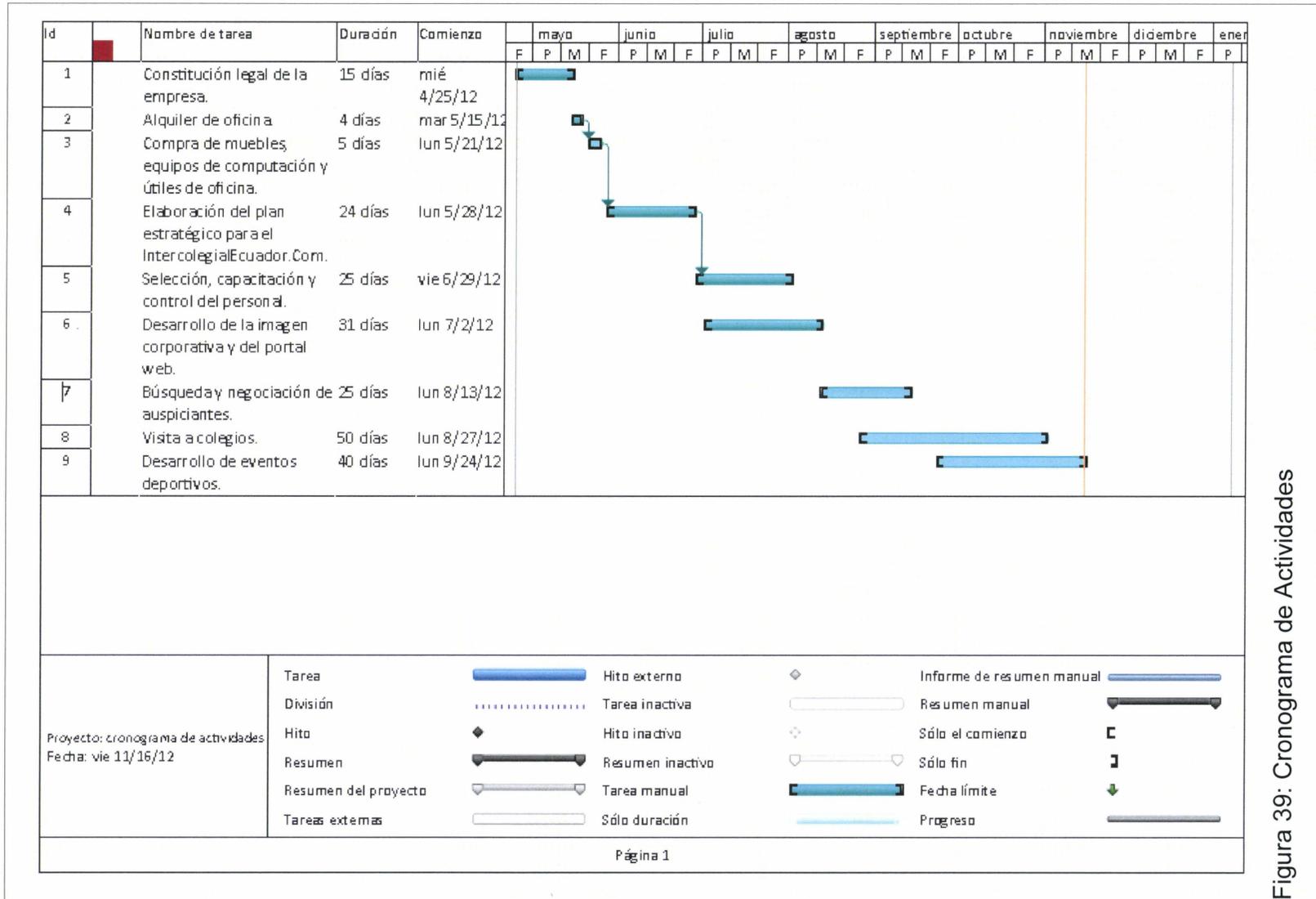


Figura 39: Cronograma de Actividades

CAPITULO VIII

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

Todos los negocios se desarrollan dentro de un entorno, el cual, puede ser positivo o negativo, por lo que es importante prever cualquiera de estos riesgos críticos, problemas y supuestos.

8.1. RIESGOS

8.1.1. Riesgos logísticos

Los riesgos logísticos implican todas las posibles eventualidades y eslabones que tiene que pasar el cliente para llegar al evento esperado.

Se ha contemplado como riesgo logístico las ubicaciones de las actividades deportivas, desconocimiento de las direcciones establecidas, para ello es importante que los eventos que se vayan a realizar estén sectorizados de acuerdo a la localidad (norte, sur, centro y valles) de la institución y dar a conocer un croquis para que puedan llegar sin ningún problema.

8.2. POSIBLE PROBLEMAS

8.2.1. Problema 1

Desconfianza por parte de los auspiciantes.

8.2.1.1. Posible solución

Para crear confianza por parte de los auspiciantes se realizara alianzas estratégicas, es decir, el IntecolegialEcuador.Com no pide una fuerte cantidad de dinero, sino que solicita beneficios para los usuarios a cambio de brindarles servicios promocionales tales como:

- Zona segura se le proporciona al auspiciante un nombre de usuario y contraseña para que publique sus propios eventos.
- Banner animado, el cual ocupa un lugar en el portal web.
- Diseño del banner animado.
- Un cupón en la cuponera IntercolegialEcuador.Com

8.2.2. Problema 2

Rechazo por parte de los colegios para ingresar material POP y para dar a conocer el negocio.

8.2.2.1. Posible solución

Si la institución prohíbe el acceso y entrega de material POP, la distribución del mismo se realizará a la hora de salida de clases de los colegios particulares de la ciudad de Quito, adicionalmente se entregará en lugares frecuentados por los jóvenes.

Para dar a conocer el proyecto se realizarán promociones en medios masivos, como radio e internet.

8.2.3. Problema 3

Cambio climático a la hora de la competencia en canchas descubiertas.

8.2.3.1. Posible solución

En caso de drásticos cambios climático, la fecha de encuentro se pospondrá o se podrá trasladar a canchas cubiertas dependiendo la localidad del encuentro.

8.2.4. Problema 4

Cancelación del evento deportivo.

8.2.4.1. Posible solución

En caso de cancelar un torneo deportivo, se reembolsará el dinero, y la próxima inscripción en cualquier actividad de su agrado será gratuita, con el fin de no decepcionar al cliente.

8.2.5. Problema 5

Falta de financiamiento.

8.2.5.1. Posible solución

Buscar fuentes de financiamiento a través de nuevos accionistas que tengan interés en el negocio para alcanzar las metas propuestas.

8.2.6. Problema 6

Cambios en las preferencias del mercado.

8.2.6.1. Posible solución

En este caso se realizarán varios estudios de mercado para estar prevenidos de posibles cambios y nuevas tendencias del segmento objetivo, de esta manera la empresa estará informada sobre los gustos y preferencias del cliente.

8.2.7. Problema 7

Falta de comunicación por parte de los auspiciantes hacia sus empleados.

8.2.7.1. Posible solución

Al ser un proyecto grande que demanda disciplina y coordinación, es importante que haya buena comunicación entre el auspiciante y el IntercolegialEcuador.Com, por lo cual siempre se enviará información sobre: el inicio de la distribución de las cuponeras, colegios visitados, cuponeras entregadas semanalmente entre otras actividades que la empresa vaya a emprender. También se realizarán actividades periódicas para crear lazos de amistad.

Una buena comunicación evitará posibles problemas a corto y largo plazo.

8.3. SUPUESTOS SOBRE LOS QUE SE CALCULARON LAS VENTAS PROYECTADAS

8.3.1. Tamaño de mercado

El tamaño de mercado existente es de 88.844 estudiantes que pertenecen a 332 colegios particulares de la ciudad de Quito, del cual se espera tener una participación de mercado del 5% en el primer año, es decir de 4.442 estudiantes de un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto.

CAPÍTULO IX

9. PLAN FINANCIERO

El desarrollo del plan financiero determina la inversión requerida para la puesta en marcha del negocio y las fuentes de financiamiento necesarias para disponer de los recursos establecidos, para de esta manera garantizar la ejecución del proyecto.

9.1 Inversión Inicial

Conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera, Niiffs, la inversión inicial se compone de Activos Corrientes dados por el Capital de Trabajo e inventarios, y Activos Fijos denominados Propiedad, Planta y Equipo.

9.1.1. Activo Corriente

Se define como activo corriente aquel que se encuentra en un estado líquido o fácilmente es transformable a líquido, es decir, son los recursos transformados o por transformarse en efectivo que dispone la empresa en un momento determinado. (Bodie, Z, 2010, p. 12)

Para el cálculo del presente proyecto, el activo corriente se conforma por el capital de trabajo establecido en función de los gastos o costos fijos necesarios, para permitir la operatividad del negocio que serán detallados más adelante.

9.1.2. Activo No Corrientes

Denominados como activos fijos, son aquellos que se pueden tocar, ver y sentir. En la actualidad a nivel contable y financiero se clasifican en Propiedad, Planta y Equipo, mismos que son sujetos a depreciación. Acorde a las NIIFS su definición demanda de la fijación de una política que delimite su valor,

entendiendo que aquellos rubros que no alcancen el mismo, sean considerados como gasto. Para el caso del presente proyecto, se ha fijado un valor de 100,00 usd, mismo que determinará si un bien se considera como activo o no. (Bodie, Z, 2010, p. 14)

Tomando esta política como base, se han definido los siguientes activos no corrientes.

9.1.2.1. Propiedad, Planta y Equipos (Equipos de Computación)

Dada a la necesidad de tecnología para la operatividad del negocio, el equipo de computación ha sido cuidadosamente seleccionado, eligiendo el equipo que garantice un óptimo rendimiento del servicio. **(Ver Anexo 8)**

9.1.2.2. Propiedad, Planta y Equipo (Muebles y Enseres)

La inversión en muebles y enseres brinda las comodidades internas para las tareas administrativas de la empresa, conformada por escritorios y sillas en función a los diferentes cargos existentes. **(Ver Anexo 9)**

9.1.2.3. Propiedad, Planta y Equipo (Equipos de Trabajo)

El equipo de trabajo se enfoca en disponer de las instalaciones requeridas para la operatividad del negocio. (Massons, J, 2009, p. 87). En este caso, son equipos relacionados al buen uso de los sistemas informáticos y equipos de computación descritos anteriormente. **(Ver Anexo 10)**

9.1.2.4. Propiedad, Planta y Equipo (Vehículo)

El vehículo será necesario para procesos de logística requeridos en la coordinación de los diferentes eventos, por lo cual, se ha definido la compra de una camioneta, conforme se detalla en su costeo. **(Ver Anexo 11)**

9.1.2.5. Total de Activos Corrientes

En relación a los rubros citados, su suma conforma el total de inversión en activos corrientes, teniendo un resultado de \$ 24.057,60. **(Ver Anexo 12)**

9.1.2.6. Inversión Total

La inversión total, se ha establecido en relación a la suma de los Activos Corrientes y No corrientes, dando un total de \$78.719,18. **(Ver Anexo 13)**

9.2. Fuentes de Ingreso

9.2.1. Ingresos

Los ingresos de la empresa provienen principalmente de dos fuentes, una principal y otra secundaria. La fuente principal se basa en el cobro de publicidad de empresas participantes en el portal web y en las instalaciones en donde se realizan los eventos desarrollados. La fuente secundaria, es por rubros percibidos por las inscripciones de los estudiantes en los diferentes eventos deportivos desarrollados. **(Ver Anexo 14)**

Para el cálculo de los ingresos se establecieron inicialmente los precios de los servicios, acorde a los resultados de la encuesta, buscando que estos sean accesibles a la disponibilidad de pago del cliente objetivo.

9.3. Costos Fijos, Variables y Semivariantes

9.3.1. Costos Fijos

Se define como costos fijos, aquellos elementos que no están sujetos a la cantidad de producción, y se generan para mantener los aspectos administrativos adecuados, que permitan la vigencia del servicio o producto en el mercado. (Massons, J, 2009, p. 91)

En el caso del presente proyecto, el cálculo de los costos fijos determina el capital de trabajo que establece la inversión en este concepto. Para una adecuada organización de los costos fijos, estos han sido clasificados en las siguientes categorías:

- Costos Fijos Administrativos
- Costos Fijos Operativos
- Costos Fijos de Mercadeo
- Costos Fijos Financieros

9.3.1.1. Costos Fijos Administrativos

Los costos fijos administrativos, son aquellos que permiten el normal desenvolvimiento administrativo de la empresa. Se clasifican en sueldos y salarios, gastos de servicios básicos, suministros de oficina, seguro, arriendo y mantenimiento. (Durán, J, 2010, p. 18)

9.3.1.1.1. Sueldos y Salarios

Debido a que la empresa inicia, se ha buscado definir el personal mínimo requerido inicialmente, mismo que aumentará en relación al cumplimiento de las ventas. **(Ver Anexo 15)**

9.3.1.1.2. Servicios Básicos

Son los incurridos por gastos de agua, luz, teléfono e internet. (Durán, J, 2010, p. 19) **(Ver Anexo 16)**

9.3.1.1.3. Suministros de Oficina

Se encarga de definir el material necesario para las operaciones administrativas. (Durán, J, 2010, p. 20) **(Ver Anexo 17)**

9.3.1.1.4. Seguro

El seguro se aplica a los activos fijos para garantizar a la empresa la disponibilidad de reponerlos en el caso de existir robos, desastres o eventos que generen daños irreparables o pérdidas. Para su cálculo se tomó las tasas dadas de Seguros Bolívar. **(Ver Anexo 18)**

9.3.1.1.5. Arriendo

Establece el valor de arrendamiento de la oficina que será utilizada para la administración del negocio. **(Ver Anexo 19)**

9.3.1.1.6 Mantenimiento

Debido a la dificultad del cálculo del mantenimiento de los equipos, se establece una tasa anual por activo. **(Ver Anexo 20)**

9.3.1.1.7. Total Costos Fijos Administrativos

El total de los costos fijos administrativos suman \$ 45.667,06. **(Ver Anexo 21)**

9.3.1.2. Costos Fijos Operativos

Los costos operativos, son aquellos incurridos para la normal operatividad del negocio y aquellos rubros que por la política de NIIFS no fueron determinados como activos. A diferencia de los otros rubros, estos se cargan solo en el primer año. (Durán, J, 2010, p. 24) **(Ver Anexo 22)**

9.3.1.3. Costos Fijos de Mercadeo

Los costos fijos de mercadeo, se establecen en relación a las estrategias de mercadeo, mismas que son el resultado de la encuesta aplicada, en la cual se identificó que el internet y las redes sociales son el medio más adecuado,

mismo que tiene un bajo costo en relación a los medios tradicionales como la televisión y radio. **(Ver Anexo 23)**

Es importante citar que el valor y costos de la publicidad, principalmente impresa y en vallas, es subsidiada mediante convenios con empresas y canjes de publicidad en la web. De esta manera solo se costea los valores a incurrir.

9.3.1.4. Costos Fijos Financieros

Los costos fijos financieros se dan por la obtención de préstamos de entidades bancarias que generan el pago de intereses. En el siguiente proyecto, se ha definido la necesidad de obtención de un préstamo de \$18,000 usd, a obtenerse en la Corporación Financiera Nacional. **(Ver Anexo 24)**

9.3.1.5. Total Costos Fijos

Sumando los costos a incurrir en las diferentes clasificaciones, se tiene un total anual por costos fijos de \$54.661,58. **(Ver Anexo 25)**

Es importante indicar, que dentro de los costos definidos, no se tomaron en cuenta aquellos relacionados a la depreciación. La razón es que estos no forman parte del cálculo de trabajo porque no son un egreso efectivo. No obstante su cálculo es importante para determinar la utilidad de la empresa. En este sentido se procedió a su cálculo. **(Ver Anexo No.26)**

Los costos fijos totales en función de estos elementos quedan establecidos en \$59.766,54 para el primer año. **(Ver Anexo No.27)**

9.3.2. Costos Variables

Los costos variables son aquellos que cambian en relación a la producción. En este caso es fundamental establecer un proceso de costeo por cada producto o servicio prestado, definiendo el costo variable unitario, y en función de la

cantidad esperada a comercializar el costo total unitario. Para el caso del presente proyecto, se definió el proceso de costeo por cada servicio. **(Ver Anexo 28)**

9.4. Margen Bruto y margen operativo

Se obtiene de la diferencia entre los ingresos esperados menos los costos variables, los costos fijos y los tributos que por ley deben aplicarse. Los resultados permitieron obtener un margen Bruto de \$ 66.663,00, y un margen operativo de \$ 8.849.46. **(Ver Anexo No.29)**

9.5. Estado de resultados actual y proyectado

Definidos los ingresos, costos fijos y variables, se establece el estado de resultados actual y proyectado, mismo que muestra valores positivos en cada uno de los años, factor que es positivo, pero demanda de una valoración con técnicas financieras para determinar si es rentable. **(Ver Anexo 30)**

9.6. Balance General Actual y Proyectado

El Balance General establece como la empresa financia sus activos, pudiendo esto ser mediante pasivos con terceros o con patrimonio. Se produce en este balance la ecuación $\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$.(Durán, J, 2010, p. 31)

En el presente proyecto acorde a la inversión inicial, define el balance general para luego proyectarlo en función del pago del pasivo y la depreciación de los activos, se estima además la capitalización de toda la utilidad neta que ingresa a caja y equivalentes. **(Ver Anexo 31)**

9.7. Estado de flujo de Efectivo actual y proyectado

El estado de flujo determina el capital efectivo que una empresa dispone en un período determinado.(Durán, J, 2010, p. 34). En este caso, se procedió a

recuperar el valor de la depreciación durante cada período, debido a que este no es un gasto efectivo. Adicionalmente, se procedió a recuperar el valor de rescate pendiente de la depreciación de activos y el capital de trabajo, estos dos últimos en el año final de la proyección. **(Ver Anexo 32)**

9.8. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina la cantidad de unidades que deben comercializarse por cada servicio para cubrir los costos variables y fijos incurridos. (Durán, J, 2010, p. 42). En el proyecto, debido a que existen cuatro servicios prestados, se procedió a obtener una relación definida en función de su precio unitario. Las cantidades obtenidas son:

Inscripción Evento Deportivo: 10 unidades, Publicidad en Sitio Web: 52 Clientes anuales, Publicidad en Vallas: 104 clientes, Publicidad en Cuponeras: 257 clientes. **(Ver Anexo 33)**

9.9. Control de Costos Importantes

Como se indicó anteriormente, los valores calculados se realizaron en función de un escenario pesimista, entendiendo que si este es rentable, el proyecto dispondrá de menor riesgo. Para su ejecución, se tomaron las cantidades más bajas posibles de los clientes.

A continuación, se exponen los escenarios optimistas y normales, los cuales muestran una variación en cuanto a la proyección de cantidades de clientes y eventos. Los precios y costos se mantuvieron, entendiendo que estos son los que el cliente objetivo puede cancelar. **(Ver Anexo 34)**

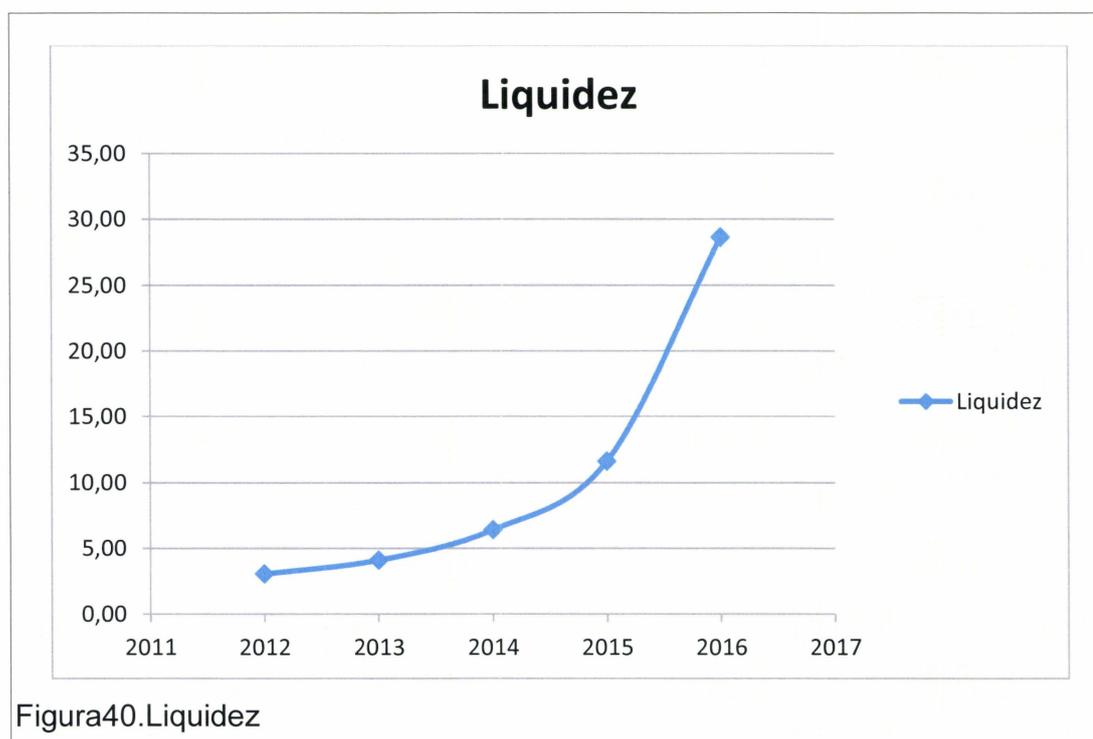
Una vez definidos los índices financieros, se procede al cálculo de los principales índices financieros con su respectivo análisis.

9.9.1. Índices de Liquidez

Dado que en el presente proyecto no existen inventarios, se procede al cálculo de la razón corriente:

Tabla 24: Razón Corriente

LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Activos Corrientes	\$ 54.673,58	\$ 61.881,49	\$ 76.186,26	\$ 96.752,02	\$ 125.334,52
Pasivos Corrientes	\$ 18.000,00	\$ 15.101,10	\$ 11.887,67	\$ 8.325,57	\$ 4.377,00
Razón	3,04	4,10	6,41	11,62	28,63



Como se observa, la liquidez mantiene un proceso de crecimiento constante. Esta situación se da en función al pago de la deuda contraída y la incorporación de la utilidad neta a la caja de la empresa. En cada año, el directorio deberá definir aspectos como el pago de dividendos y la posibilidad de incurrir en nuevo endeudamiento para generar proyectos de expansión y cumplimiento con los socios. El estudio demuestra que estos factores serán viables en función del cumplimiento de la proyección.

9.9.2. Índices de Rentabilidad

Los índices de rentabilidad, permiten evaluar la rentabilidad de la empresa en cada uno de los años determinados.

ROI- Rentabilidad sobre Inversión

Tabla 25: ROI

ROI	2012	2013	2014	2015	2016
Utilidad Neta	\$ 4.396,49	\$ 11.220,74	\$ 17.241,27	\$ 24.950,06	\$ 33.223,99
Valor Promedio Invertido	\$ 39.359,59	\$ 39.359,59	\$ 39.359,59	\$ 39.359,59	\$ 39.359,59
Razón	0,11	0,29	0,44	0,63	0,84

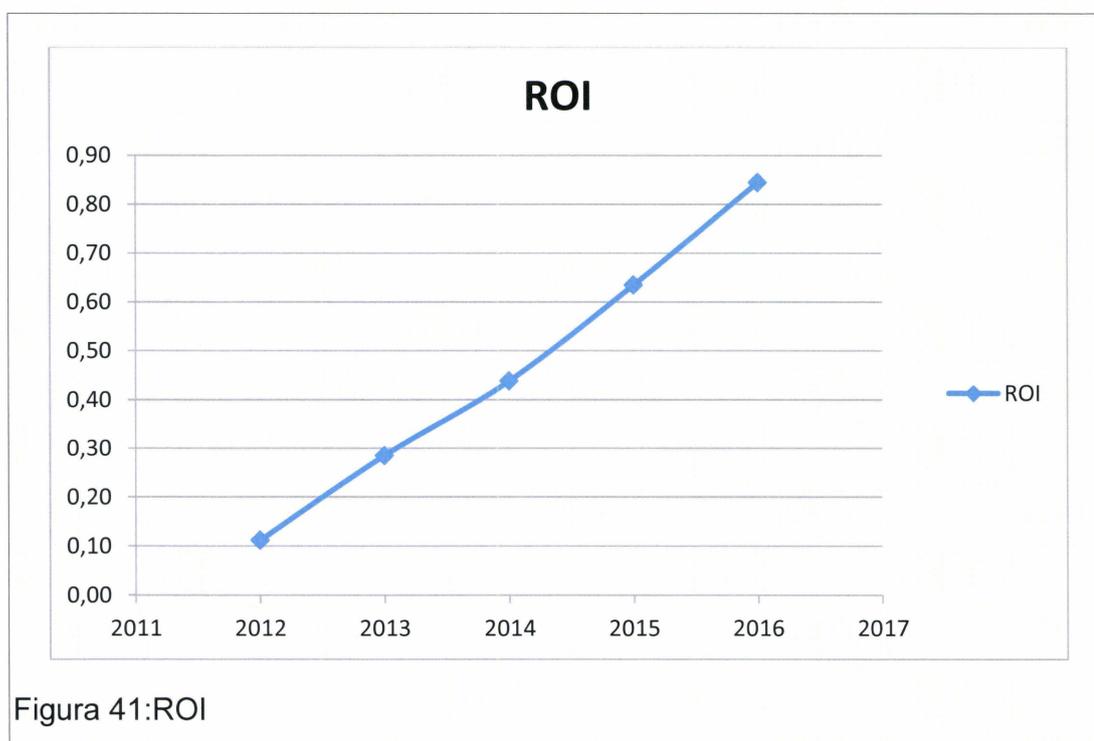


Figura 41:ROI

Al comparar la utilidad neta con la inversión promedio, se observa una mayor rentabilidad, producto al crecimiento de la empresa, factor que es favorable, presentando un comportamiento adecuado y atractivo principalmente para el accionista en el desarrollo y ejecución de esta propuesta.

Tabla 26: ROA

ROA	2012	2013	2014	2015	2016
Utilidad Operacional	\$ 8.849,46	\$ 19.239,63	\$ 28.334,95	\$ 40.040,67	\$ 52.590,97
Activos Totales Promedio	\$ 39.359,59	\$ 39.005,36	\$ 43.010,77	\$ 47.466,12	\$ 58.557,95
Razón	0,22	0,49	0,66	0,84	0,90

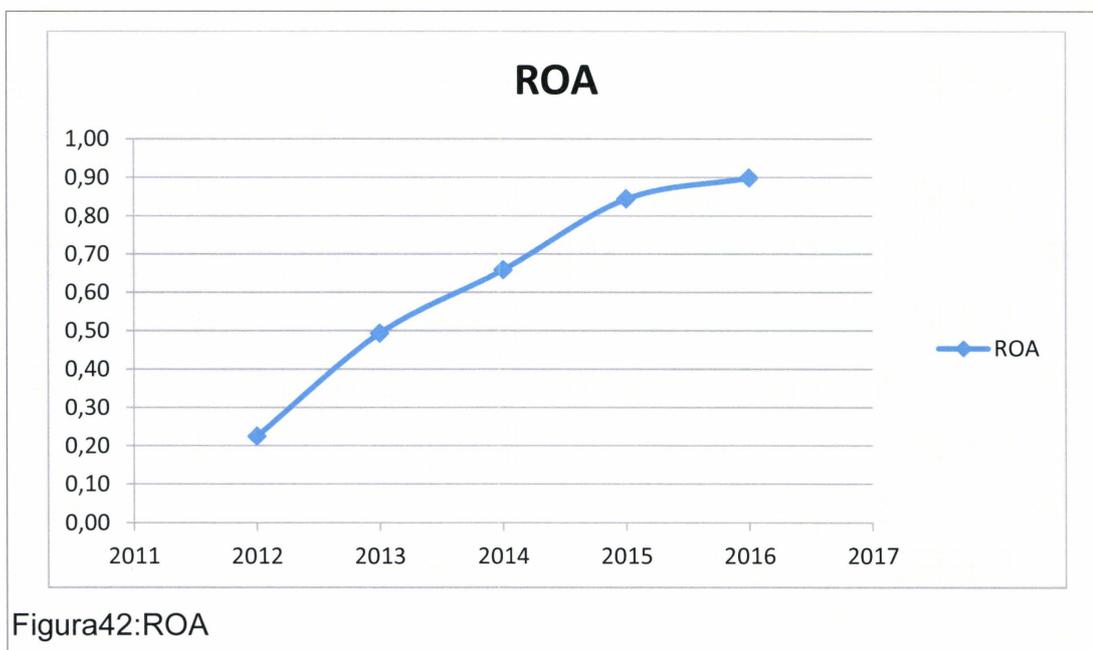


Figura42:ROA

La rentabilidad sobre activos muestra un crecimiento acelerado en los primeros años para luego estabilizarse, esta situación se da, en que en el análisis los activos se deprecian no existiendo compra de nuevos, situación que deberán decidir la gerencia general acorde a las necesidades de la empresa.

ROE- Rentabilidad sobre Patrimonio

Tabla27: ROE

ROE	2012	2013	2014	2015	2016
Utilidad Neta	\$ 4.396,49	\$ 11.220,74	\$ 17.241,27	\$ 24.950,06	\$ 33.223,99
Patrimonio Promedio	\$ 30.359,59	\$ 31.454,81	\$ 37.066,93	\$ 43.303,34	\$ 56.369,45
Razón	0,14	0,36	0,47	0,58	0,59

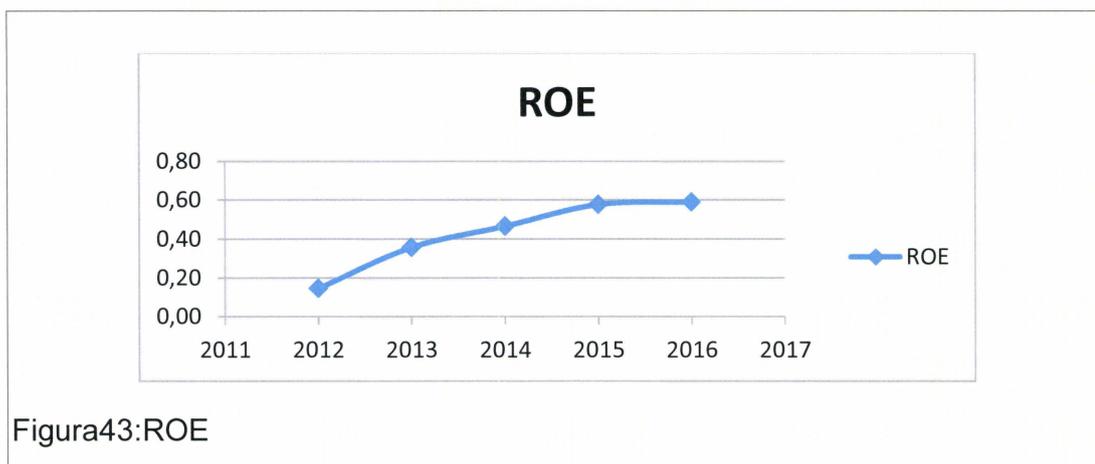


Figura43:ROE

La rentabilidad sobre el patrimonio promedio, muestra un comportamiento creciente acelerado. Posteriormente tiende a estabilizarse acorde la capitalización de la empresa. Todos los indicadores de rentabilidad, muestran un comportamiento adecuado de la empresa, factor que es sumamente positivo.

9.10. Valuación

Se conoce el CAPM como *Capital Asset Pricing Model*, concepto que luego se usa para calcular el WACC. Es un modelo para calcular la rentabilidad esperada de un activo, de una entidad que se dedica a cierta actividad. (Ruiz, 2012)

Para la valuación del proyecto, es importante establecer las tasas de descuento conforme los siguientes cálculos:

$$RE = R_f + \beta (R_m - R_f) + R_p$$

(Ecuación 4)

R_f= Tasa libre de riesgo

R_m= Rendimiento del mercado

R_m-R_f= Prima de riesgo

β= Beta del mercado

Tabla 28: Calculo del CAPM.

**MODELO CAPM
APALANCADO**

Cálculo del CPPC		
DEUDA	23%	18.105,41
R. PROPIOS	77%	60.613,77
Inversión total		78.719,18
Tasa de impuestos		36,25%
Kd de mercado		10,85%
Tasa de interés de la deuda		10,85%
CPPC		14,17468900%
Cálculo de Keap y Ked		
rf		4,61%
B		0,81
Rm - rf		13,40%
Riesgo País		8,00%
Ked=Re=CAPM		15,46400%
Keap=WACC		16,34261%

**MODELO CAPM
DESAPALANCADO**

Cálculo del CPPC		
DEUDA	0%	0,00
R. PROPIOS	100%	78.719,18
Inversión total		78.719,18
Tasa de impuestos		36,25%
Kd de mercado		10,85%
Tasa de interés de la deuda		10,85%
CPPC		15,46400%

Cálculo de Keap y Ked		
rf		4,61%
B		0,81
Rm - rf		13,40%
Riesgo País		8,00%
Ked=Re=CAPM		15,46400%
Keap=WACC		15,46400%

Con las tasas de descuento calculadas se procede al cálculo del VAN que permite traer a valor presente cada uno de los flujos calculados para luego la suma acumulada restar de la inversión inicial. (Ver Anexo 35)

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^n} - I_0$$

(Ecuación 5)

Y_t = Flujo de ingresos del proyecto

E_t = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

El valor $Y_t - E_t$ = Indica los flujos de caja estimados de cada período.

i = Tasa de descuento

I_0 = Inversión del proyecto (Massons, J, 2009, p. 35)

CAPÍTULO X

10. PROPUESTA DE NEGOCIO

En este capítulo se indica el financiamiento deseado y el uso de fondos para el desarrollo del IntercolegialEcuador.Com.

10.1. Financiamiento Deseado

El financiamiento requerido se da en relación a la inversión inicial del proyecto, establecida conforme se explicó anteriormente de activos corrientes (Capital de Trabajo) y activos fijos. La inversión total requerida es de \$ 78.719,18.

10.2. Estructura de capital y deuda bancaria

En relación a la disponibilidad de recursos y acorde a la fijación de un crédito de \$18.000 usd, el financiamiento del proyecto se da en base a dos fuentes, recursos propios y financiamiento bancario. **(Ver Anexo 36)**

10.3. Capitalización

Inicialmente en la empresa participarán dos socios accionistas con el 51% y 49% de distribución de participaciones. **(Ver Anexo 37)**

10.4. Uso de Fondos

En relación a las tasas de financiamiento, el uso de fondos de cada uno de los rubros que conforman la inversión inicial se clasifican en recursos propios y deuda bancaria en las mismas tasas calculadas en el financiamiento. **(Ver Anexo 38)**

10.5. Retorno del Inversionista

La tasa interna de retorno es una tasa de descuento que hace cero al VAN. Si bien la tasa interna de retorno o TIR es el indicador preferido por los analistas a la hora de evaluar un proyecto, se debe usar en conjunto con el VAN para tomar una buena decisión, y no desechar un proyecto que pueda entregar mayores utilidades a la empresa **(Ver Anexo 39)**

La Tasa Interna de Retorno se representa por la siguiente fórmula: (Massons, J, 2009, p. 43)

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

(Ecuación 6)

En el presente proyecto, se obtuvo en todos los escenarios VAN y TIR positivos, situación que determina la rentabilidad del proyecto y su flexibilidad, siendo una adecuada alternativa de inversión. Adicionalmente, se procedió al cálculo de la recuperación de la inversión, encontrando que en todos los escenarios se recupera la inversión en el 5to año. **(Ver Anexo 40)**

Los resultados resumen de la valuación del proyecto se describen en el siguiente cuadro:

Tabla 29: Resultados Obtenidos

APALANCADO		
ESCENARIO	VAN	TIR
Optimista	\$ 46.671,77	33%
Normal	\$ 36.133,61	29%
Pesimista	\$ 3.634,74	18%

NO APALANCADO		
ESCENARIO	VAN	TIR
Optimista	\$ 66.235,71	39%
Normal	\$ 55.456,13	35%
Pesimista	\$ 22.212,74	24%

CAPITULO XI

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se expone el final del plan de negocio, las conclusiones y recomendaciones.

11.1. CONCLUSIONES

- La industria del entretenimiento, según el Banco Central del Ecuador, constituye uno de los mercados más dinámicos del país por su constante crecimiento, generado por la necesidad de los jóvenes por adquirir distracción y diversión. Dadas estas circunstancias se puede concluir que el segmento potencial de consumidores es amplio, y a futuro la demanda de este servicio será mayor a las estadísticas actuales debido a las tendencias tecnológicas.
- Según la investigación de mercados realizada se puede saber que existe poco conocimiento por parte de los estudiantes sobre las entidades que organizan eventos deportivos, lo cual, es una ventaja para que la empresa pueda posicionar su marca.
- La investigación de mercados también determinó la oportunidad del negocio, los gustos y preferencias del cliente potencial, así como su ubicación, clase social, educación, entre otros aspectos, lo cual ayuda a la empresa a ofrecer los productos que ellos desean a un precio adecuado.
- La principal fuente de ingresos, es el servicio publicitario que se brinda a las empresas interesadas en tener presencia en las competencias; a pesar de que el negocio gire en torno a las inscripciones en eventos deportivos.
- El plan financiero en los tres escenarios con y sin apalancamiento muestra rendimientos positivos en el VAN y la TIR, es superior al costo de oportunidad, por lo que el proyecto es rentable.

11.2. RECOMENDACIONES

- Crear el negocio del portal web IntercolegialEcuador.Com en la ciudad de Quito, con la finalidad de obtener rentabilidad en la inversión, y cumplir con un objetivo social que es incentivar el deporte y la creación de fuentes de trabajo.
- Realizar investigación de mercados periódicamente para identificar los gustos y preferencias del segmento objetivo, de esta manera satisfacer las necesidades de los mismos.
- Capacitar al personal de forma continua en: ventas, finanzas, atención al cliente y temas referentes a la empresa; incentivar y reconocer al personal que se destaque en su trabajo.
- Crear un plan de contingencia para contrarrestar los factores externos negativos y tomar medidas de prevención de acuerdo a los cambios que existan en el mercado.
- Ampliar el negocio a nivel nacional en las principales ciudades del país: Guayaquil, Cuenca y Ambato.
- Entrar a nuevos nichos de mercado, es decir, organizar eventos deportivos con las empresas localizadas en la ciudad de Quito.
- Según vaya creciendo la empresa es necesario adquirir personal profesional y con experiencia para un mejor desarrollo y manejo empresarial.

REFERENCIAS

actualicese.com. (2 de 1 de 2012). actualicese.com. Obtenido de ¿Cuáles son los derechos y obligaciones de socios y accionistas?: <http://actualicese.com/actualidad/2009/11/12/cuales-son-los-derechos-y-obligaciones-de-socios-y-accionistas/>

Anónimo. (2012). Matriz FODA, EFE Y EFI. Recuperado el 20 de 06 de 2012, de Matriz FODA, EFE Y EFI: <http://es.scribd.com/doc/73597242/22/Analisis-de-la-matriz-EFE-EFI-FODA>

Arnoletto, E. J. (23 de 09 de 2012). Estrategia de operaciones y decisiones operativas estratégicas. Obtenido de Estrategia de operaciones y decisiones operativas estratégicas.: <http://www.eumed.net/libros/2007c/333/estrategia%20de%20operaciones.htm>

Banco Central del Ecuador. (1 de 1 de 2012). Recuperado el 20 de 5 de 2012, de Banco Central del Ecuador: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo

BCE. (1 de 5 de 2012). Banco Central del Ecuador. Recuperado el 1 de 5 de 2012, de Banco Central del Ecuador: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

BCE. (31 de 4 de 2012). Banco Central del Ecuador. Recuperado el 1 de 5 de 2012, de Banco Central del Ecuador: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

BCE. (5 de 1 de 2012). Banco Central Del Ecuador. Recuperado el 1 de 5 de 2012, de Banco Central Del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/>

Bodie, Z. (2010). Finanzas Aplicadas. Bogotá-Colombia: Ediciones Administrativas Financieras.

Carrion G, H. (5 de 10 de 2010). IMAGINAR -Centro de Investigación para la Sociedad de la Información, el conocimiento y la innovación. Recuperado el 1 de 4 de 2012, de IMAGINAR -Centro de Investigación para la Sociedad de la Información, el conocimiento y la innovación.: www.imaginar.org

Carrión G, H. (6 de 6 de 2012). Internet en el Ecuador. Obtenido de Internet en el Ecuador: https://www.google.com.ec/#hl=es&tbo=d&spell=1&q=internet+world+stats,+informaci%C3%B3n+m%C3%A1s+actualizada+disponible+a+Agosto+de+2010.&sa=X&ei=5anbUNTzCpS60AG3xoD4Dg&ved=0CC4QBSgA&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_cp.r_qf.&bvm=bv.1355534169,d.dmQ&fp=c44d5fcc79a6

CN Crece Negocios.Com. (2011). Recuperado el 3 de 7 de 2012, de CN Crece Negocios.Com: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>

Crisis económica del mundial. (14 de 5 de 2012). Recuperado el 14 de 5 de 2012, de Crisis económica del mundial: <http://especiales.elcomercio.es/crisis-economica/>

Distrito Internacional De Negocios. (15 de 9 de 2012). analisis y desarrollo de mercado . Obtenido de analisis y desarrollo de mercado : <http://www.slideshare.net/adelazazueta/desarrollo-de-mercado>

Durán, J. (2010). Finanzas en los Negocios. Buenos Aires Argentina: Ediciones Financieras, 4ta edición.

EKOS, N. (5 de 2011). El Portal De Negocios En El Ecuador. Recuperado el 30 de 5 de 2012, de El Portal De Negocios En El Ecuador: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Empresas.aspx?idE=1788&nombre=CITOTUSA%20S.A.&b=1>

Guayaquil, C. d. (marzo de 2009). estadísticas económicas. Recuperado el 30 de 5 de 2012, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&sqi=2&ved=0CFUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.cig.org.ec%2Farchivos%2Fdocumentos%2F__sector_industrial_web.pdf&ei=iPTUT86HC4L48wTY_4CxAw&usg=AFQjCNEt2vzVLDe4gdtwmZq_agLBgpnK9Q&sig2=4clrFXv

Infoglobal. (20 de 6 de 2012). Colegios Particulares Quito. Obtenido de <http://www.educacion.gob.ec/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (02 de 02 de 2012). Recuperado el 20 de 5 de 2012, de INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

kotler, P., & Keller, K. (28 de 7 de 2012). Matriz ANSOFF. PEARSON. Obtenido de Matriz ANSOFF: <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrmatrizdeansoff.htm>

Kotler, P., & Kevin, L. (2006). Dirección de Marketing . Mexico: PEARSON EDUCACION.

La dolarización en el Ecuador y su impacto . (4 de 2 de 2010). Recuperado el 12 de 5 de 2012, de La dolarización en el Ecuador y su impacto : <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/dolarecuamario.htm>

Llera, R. (14 de 11 de 2010). Marketing, publicidad y comunicación. Recuperado el 28 de 7 de 2012, de Marketing, publicidad y comunicación.: <http://comunica2punto0.com/2011/11/14/como-llega-una-empresa-a-tener-un-buen-posicionamiento/>

Lopez, C. (8 de JUNIO de 2011). El impacto de Internet en el PIB. Recuperado el 18 de 4 de 2012, de El impacto de Internet en el PIB: http://www.euribor.com.es/2011/06/08/el-impacto-de-internet-en-el-pib/?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+com%2FGerp+%28Euribor%29

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). Marketing de Servicios. México : Pearson Educación.

Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados. 5ta. Edición. L.

Marketing & Consumo. (1 de 3 de 2010). Recuperado el 21 de 4 de 2012, de Marketing & Consumo: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>

Martinez, A. (30 de 5 de 2010). La actividad petrolera en el Ecuador. Recuperado el 14 de 5 de 2012, de La actividad petrolera en el Ecuador: <http://www.monografias.com/trabajos15/petroleo-ecuador/petroleo-ecuador.shtml>

Massons, J. (2009). Análisis y Estrategia Financiera. Lima-Perú: Biblioteca de Finanzas Aplicadas.

Mendoza, A. (15 de 2 de 2012). Las Compañías del Ecuador. Recuperado el 27 de 7 de 2012, de Las Compañías del Ecuador: <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador/>

Michael, P. (15 de 2 de 2010). las cinco fuerzas de Porter. Obtenido de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.slideshare.net/ManagersMagazine/5-fuerzas-de-porter>

Noriega, F. (2012). Matriz FODA, EFE Y EFI. Recuperado el 20 de 06 de 2012, de Matriz FODA, EFE Y EFI: <http://es.scribd.com/doc/73597242/22/Analisis-de-la-matriz-EFE-EFI-FODA>

Org., Definición. (15 de 2 de 2010). Definición de tasa de interés. Recuperado el 1 de 5 de 2012, de Definición de tasa de interés: <http://www.definicion.org/tasa-de-interes>

Oyarzún, C. (6 de 2 de 2010). Planeación Estratégica. Recuperado el 20 de 6 de 2012, de Planeación Estratégica: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

Porter, M. E. (1994). Ventaja Competitiva. México, DF: Continental, SA.

Robert, B. (2010). Finanzas Aplicadas. Bogota-Colombia: Ediciones Administrativas Financieras.

Ruiz, H. (5 de 2 de 2012). Concepto sobre el CAPM y el WACC. Recuperado el 1 de 12 de 2012, de Concepto sobre el CAPM y el WACC: www.jvazquezyasociados.com.ar/files/CAPM_y_WACC.doc

Superintendencia de Compañías . (10 de 5 de 2012). Superintendencia de Compañías . Obtenido de Superintendencia de Compañías : <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>

Superintendencia de Compañías. (5 de 6 de 2012). Legislación y normativa.

Obtenido

de

<http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio>

Thompson, I. (20 de 1 de 2007). Tipos de Canales de Distribución. Recuperado

el 18 de 5 de 2012, de Tipos de Canales de Distribución:

<http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>

Wagner, C. (2011). Estrategia de Precios. Quito.

ANEXOS

Anexo 1. Preguntas para la entrevista a expertos y Resultados

A continuación se presentan las preguntas y respuestas de las tres personas entrevistadas:

1) Entrevista con el Ing. Patricio Torres

Respecto a posicionamiento: entrevista con el Ingeniero Patricio Torres profesor de la Universidad de las Américas, experto en posicionamiento de productos y servicios.

a) ¿Qué tal le parece la idea del portal?

Respondió que le parece interesante e importante ingresar a nuevos mercados, dijo ser esta una idea innovadora.

b) ¿Cómo podría posicionar el portal web?

A lo que respondió: Creando presencia en la mente del consumidor, logrando que el consumidor recuerde la marca para posteriormente lograr obtener posicionamiento, la fijación de marca es indispensable, mientras más te vean más recordación de marca lograras para ello es necesario direccionar hacia el mercado objetivo.

c) ¿Qué medios se puede utilizar para promocionar el servicio?

El experto en posicionamiento recomendó promocionar en: redes sociales como *facebook* y *twitter*, el uso de medios BTL ya que se tiene contacto directo con el mercado objetivo, promocionar mediante profesores de educación física y entrenadores. Descarto los medios masivos como televisión y periódico.

d) ¿Cómo podría diferenciarme de mi competencia?

Dando valor agregado como dando becas al mejor ajedrecista del año esto logra que obtengas mayor perspectivas, dando buena atención al cliente o realizar promoción. Es necesario primero posicionar el servicio para luego diferenciarte.

2) Entrevista con el Lic. Líder Mendoza

Director de educación física del Ministerio de Deportes a quien se le ejecuto algunas preguntas respecto a deporte.

a) ¿Qué le parece la idea del portal IntercolegialEcuador.Com?

Una idea muy aplaudible ya que es un medio para incentivar a los jóvenes al deporte y una forma creativa de comunicar y llegar a un grupo objetivo.

b) ¿Quiénes son los organizadores de eventos deportivos en la actualidad?

Existen varias entidades como el mismo ministerio de deportes y federaciones deportivas estudiantiles su ente rector federación nacional del deporte juvenil

c) ¿Cuál es la motivación que el ministerio de deportes promueve para que los jóvenes practiquen deportes?

Crear espacios de competencia de acuerdo a las edades a partir de los 10 años hasta los 18 años de edad el principal incentivo es ser representante del colegio a nivel cantonal y provincial y al finalizar poder competir en torneos internacionales.

d) ¿Cuál es el proceso que maneja el ministerio en cuanto a las inscripciones en algún deporte?

El ministerio de deportes maneja una estructura deportiva organizada y legalizada brindan un aval y dan apertura a todos los torneos que realizan los organismos deportivos, creando espacios para que todos los colegios puedan participar sin ningún tipo de restricciones.

e) ¿Cuál es el costo que tiene desarrollar actividades deportivas?

En los torneos locales se paga: afiliación, inscripción, arbitraje que tiene un costo aproximado de 50 dólares dependiendo el deporte. El ministerio de deporte planea a futuro que las inscripciones sean gratis ya que ellos cubrirían el costo que las organizaciones dedicadas a este fin, propongan.

f) ¿Cuáles son los torneos intercolegiales que ha escuchado?

Existen 5 categorías para los intercolegiales: escolares que son niños de 10 a 11 años, infantil de 12 años, inferior de 14 años, intermedia de 15 a 16 años y la categoría superior que son jóvenes de 17 a 18 años de edad.

g) ¿Qué es el deporte en la actualidad para los jóvenes?

El deporte es una oportunidad de salud preventiva tanto para jóvenes como para todas las personas en general, previene enfermedades, crea un hábito cultural y que sea de actividad diaria

El deporte lo que pretende es capturar talentos a través de competencias para altos rendimientos.

h) ¿Entre cuántos equipos se forma un campeonato?

Es relativo el número de equipos todo depende del torneo que se vaya a realizar por ejemplo en un barrial el mínimo de equipos son 3, también depende de la cantidad y aceptación de los participantes puede haber hasta de 30 equipos.

i) ¿Cuáles son los deportes más practicados en nuestro país?

Los deportes más practicados a nivel nacional, es el fútbol a causa de la publicidad sin embargo otros deportes que se destaca en el Ecuador es el atletismo y el boxeo, la natación también lo es, pero lo realizan personas que tienen recursos económicos para entrenar.

j) ¿En qué fecha o temporada es la idónea para realizar actividades deportivas?

Las mejores temporadas para realizar deportes varía de acuerdo a la localidad en la que los estudiantes se encuentren y de acuerdo al año escolar o lectivo.

k) ¿Dónde realizan los campeonatos deportivos?

Los campeonatos deportivos se realizan en su mayoría en cachas sintéticas y en coliseos para prevenir posibles lluvias o cambios climáticos. En la actualidad el ministerio está impulsando para que la infraestructura deportiva de los colegios también aporte en el desarrollo de las competencias.

l) ¿Qué se necesita para que una empresa cuente con el aval del ministerio de deportes?

La empresa que desea un aval del ministerio de deporte necesita presentar un proyecto y una solicitud por parte del representante legal de la empresa, esta debe ser dirigida al ministro de deportes y entregada en la secretaría general para que posteriormente se delegue a un funcionario del ministerio lo avalúe y tome la decisión de brindar el aval o no.

3) Entrevista con el Lic. Sergio Recalde

Entrenador de baloncesto del colegio Andino.

a) ¿Qué le parece la idea del portal IntercolegialEcuador.Com?

A lo que respondió: que es buena idea y le pareció interesante la forma y la manera de fomentar el deporte a través del portal web.

b) ¿En qué torneos participa su colegio?

Respondió: El baloncesto es el torneo más destacado y practicado por los estudiantes de la institución pero que también se realizan otros torneos de actividades como: ajedrez, danza, futbol y ballet que la federación nacional de pichincha propone.

c) ¿Cuál es el costo por inscripción a los torneos?

Respondió: el colegio es quien cubre los gastos de inscripción al torneo de baloncesto que cuesta 50 dólares la inscripción, además de costo en formularios 1.50 dólares y carnet 8 dólares dando un total de 58.50 dólares.

d) ¿Qué deportes realizan en su institución?

Respondió: el baloncesto es el más practicado ya que el colegio cuenta con las instalaciones y equipos necesarios para desarrollar esta actividad. También los jóvenes practican futbol, artes marciales, ballet y danza.

e) ¿Cuántos equipos forman para participar en los torneos de baloncesto?

Respondió: que se forman 8 equipos de baloncesto los cuales se dividen en: junior infantil, cadete y juvenil de los cuales participan los estudiantes de 8vo y 9no de básica, 10mo de básica y 1ro de bachillerato y finalmente de 2do y 3ro de bachillerato.

f) ¿Cuáles son los premios que reciben los estudiantes en los campeonatos?

Respondió: los incentivos que reciben los participantes de los torneos por parte del colegio son: porcentaje de becas, en algunos casos becas completas en la institución, un agasajo que realiza el colegio para festejarlos y un trofeo que se les da. El entrenador dice que como principal incentivo es la satisfacción de los jóvenes al quedar en 1er lugar de la competencia.

g) ¿Cuántas horas a la semana los jóvenes practican deporte?

Practican deportes 4 horas a la semana y cuando el colegio se encuentra en alguna competencia entrenan tres veces a la semana en la tarde.

h) ¿Cómo se llaman los intercolegiales en los que su colegio a participado?

Intercolegial provincial que organiza la federación deportiva estudiantil de pichincha y en los torneos nacionales que los colegios organizan.

i) ¿En qué instalaciones se realizan los intercolegiales?

La mayoría de torneos se realizan en coliseos tanto regionales y nacionales.

Anexo 2. Formato de la encuesta

ENCUESTA DEL PORTAL INTERCOLEGIAL

Buenos días, mi nombre es Estefany Domínguez soy estudiante de la universidad de las Américas y estoy realizando una encuesta para medir la factibilidad y posicionamiento de un portal intercolegial en la ciudad de Quito el cual realizará eventos deportivos que permite a los estudiantes que se inscriban en el mismo. Podría darme 5 minutos de su tiempo, Su colaboración será muy importante. Su identidad será mantenida en el anonimato.

Fecha: _____

Nombre: _____

Colegio que estudia: _____

Teléfono: _____

Sector: _____

Edad: _____

11 a 14 años (1)

15 a 18 años (2)

Más de 18 (3)

Género: Femenino ()

Masculino ()

1) ¿Practica algún deporte?

Si ()

No ()

2) ¿Cuál es su deporte favorito que practica?

a. Fútbol ()

b. Básquet ()

c. Vóley ()

d. Natación ()

e. Atletismo ()

f. Tenis de mesa ()

g. Otro ()

3) ¿Estaría dispuesto a inscribirse en torneos deportivos?

Si ()

No ()

4) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la inscripción a torneos intercolegiales en el portal web?

a. 5 a 9 dólares ()

b. 10 a 14 dólares ()

c. 15 a 20 dólares ()

- 5) En que medios de comunicación le gustaría escuchar o recibir información de este portal que le ayudará a inscribirse en algún deporte que sea de su preferencia y competir intercolegialmente, en:

TV	1
Prensa/revistas	2
Vallas (exterior)	3
Radio	4
Eventos	5
Internet y redes sociales	6
Marketing Directo (folletos, correo)	7
Otros	8

- 6) Enumere del 1 al 6 la importancia del contenido de portal web para la realización de eventos intercolegiales, siendo 1 lo primordial:

- a. Facilidad de uso ()
- b. Rapidez de descarga de las paginas ()
- c. Variedad de contenidos ()
- d. Actualización de los contenidos ()
- e. Diseño atractivo ()
- f. servicio de atención al cliente ()

- 7) ¿Qué tipo de información le gustaría tener en el portal web? Puede elegir las opciones que considere necesarias:

- a. Deportes que se realizaran ()
- b. Fecha y lugar de las actividades a realizarse ()
- c. Que colegios participaran ()
- d. Precio de las inscripciones ()
- e. Resultados de los torneos ()
- f. Tabla de posiciones ()

- 8) ¿Ha escuchado de alguna entidad que organiza eventos deportivos?

- a. El colegio ()
- b. El ministerio de deportes ()
- c. Asociación estudiantil ()
- d. Otros (), Cuales _____

- 9) El portal para organizar eventos deportivos le parece:

- a. Muy importante ()
- b. Medianamente importante ()
- c. Poco importante ()

10) El nombre de intercolegialecuador.com para el portal le parece:

- a. Sencillo de recordar () b. Difícil de recordar ()
b. c. Recomiendo cambiar ()

11) ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de inscribirse en el portal:

	Muy importante	Importante	No demasiado importante	Nada importante
Relación calidad precio				
Proceso de compra del servicio				
Experiencia de uso				
Servicio post venta				
Calidad y servicio				

12) ¿Conoce acerca de otros torneos intercolegiales?

Si () no ()

Si su respuesta es sí, ¿cuáles conoce? _____

13) ¿Dónde le gustaría que se realicen los torneos?

- a) Instalaciones universitaria b) Parques c) Colegios
b) d) Instalaciones exclusivas de deportes e) Otros

14) ¿Qué tipo de premios le gustaría recibir?

- a) Incentivos económicos b) Regalos c) Becas estudiantiles
d) Viajes e) Promociones d) Otros,

Cuales _____

Anexo 3. Pagos a través de PAYPAL

PAYPAL

PayPal facilita a cualquier empresa el envío de recibos de forma segura, rápida y fácil, y el obtener pagos en línea sin necesidad de un sitio web.

- Simplemente inicia sesión en la cuenta PayPal y envía un recibo PayPal por correo electrónico.
- Los clientes pueden pagar directamente con tarjeta de crédito.

Principales ventajas

Generación de reportes y apoyo administrativo

- Dinero
- Impuestos y envío
- Disminución de fraudes
- Divisas internacionales
- Soporte

Facilita el pago de los clientes

Los clientes hacen clic en el botón de pago del recibo PayPal para pagar con tarjeta de crédito. Puede recibir los pagos tan pronto se efectúen.

Recepción del dinero rápidamente

Obtención del dinero en minutos con PayPal.

Anexo 4. Bosquejo del portal web IntercolegialEcuador.Com



Quiénes Somos

Intercolegial Ecuador.com permite que las jóvenes generaciones de los colegios de la ciudad de Quito puedan participar en diferentes actividades de arte, recreación, deporte y educación, tanto físicas, mentales e intelectuales, así podrá organizar eventos Intercolegial para lograr que los colegios se vuelvan más competitivos, interactivos y participativos con el fin de facilitar a los estudiantes el tener acceso a todo tipo de actividades.

Se brinda información de las distintas formas que se realizan a través de cada medio. Contamos con diferentes actividades como son: noticias, humor, música, calendario de actividades, tabla de posiciones, beneficios de nuestros socios/as, entre otras cosas.

¿Somos contamos con diversos y selectos socios/as de país.

MISIÓN

Somos una empresa que busca la integración de los colegios ofreciendo entretenimiento de calidad en beneficio para las jóvenes con el fin de crear un ambiente competitivo que ayude a desarrollar la habilidades y destrezas de los estudiantes a través de una red de usuarios que promueva y organice eventos en áreas de recreación, deporte y educación, aprendiendo de esta manera el desarrollo del país.

VISIÓN

En 5 años ser líderes en el Ecuador como la comunidad de usuarios más grande del país, a través de Intercolegial Ecuador.com involucrando en nuevas maneras de interactuar con personas interactivas que puedan hacer cosas sin límites digitales en el país, brindando siempre el mejor servicio a nuestros usuarios.



Intercolegial Ecuador IntercolegialE1

IntercolegialE1 no publicó 2 fotos en Facebook en el álbum "Sumo 2014" 21 hours ago · [más](#) · [intercolegialE1](#) · [evento](#)

IntercolegialE1 viajamos en Facebook y de un click en "Me gusta" Sumo 2014 2 days ago · [más](#) · [intercolegialE1](#) · [evento](#)

IntercolegialE1 viajamos en Facebook y Por mi gusto Sumo 2014 2 days ago · [más](#) · [intercolegialE1](#) · [evento](#)

IntercolegialE1 Sumo 2014 2 days ago · [más](#) · [intercolegialE1](#) · [evento](#)

¿Quieres conversar?

Búscanos en Facebook

Perfil público de Facebook
Inicia sesión para ver más contenido

Regístrate en Facebook

El primer portal Intercolegial del Ecuador

Noticias



GANAN
la COPA
Intercolegial Ecuador
2012-2013

¡Felicitaciones a los ganadores de la copa y a todos los participantes por haber participado en este gran evento!



- Intercolegial Ecuador Intercolegial ECU...
Intercolegial ECU...
Intercolegial ECU...
Intercolegial ECU...
Intercolegial ECU...
Intercolegial ECU...

Join the conversation

Búsquenos en Facebook

Perfil Público de Facebook
Inicia sesión para ver este contenido

¡Regístrate en Facebook

miles de personas forman parte del portal **intercolegialecuador.com** para que seas uno de nuestros miembros inscriptos



El primer portal especializado en torneos intercolegiales

Guía de Colegios

Verifica si tu colegio forma parte de nuestra comunidad. Únete para participar en las actividades deportivas, académicas, recreativas y eventos especiales que realizamos. Si tu colegio está incluido en el Intercolegial Ecuador.com, tu podrás acceder a promociones, cupos de los nuestros suscriptores como descuentos, series, premios, entre otros beneficios.

[Verifica si tu colegio aún no forma parte del Intercolegial Ecuador.com contactamos.](#)

¿Tu colegio ya está incluido en la guía de Colegios Intercolegial Ecuador.com?



Muy pronto podrás encontrar tu colegio dentro de nuestra lista



IntercolegialEcuador IntercolegialEcuador

IntercolegialEcuador: He publicado 2 fotos en Facebook en el álbum "Forma 340g2019m" 22 hours ago · nady · retweeted favorito

IntercolegialEcuador: Vacanzas en Facebook y de un click en "Me gusta" 19 mayo 2019 a las 11:48 2 days ago · nady · retweeted favorito

IntercolegialEcuador: Vacanzas en Facebook y Pan ma guita... 19 mayo 2019 a las 11:48 2 days ago · nady · retweeted favorito

IntercolegialEcuador: Sima Dna y GDF 2 days ago · nady · retweeted favorito

Join the conversation

Búscanos en Facebook

Perfil Público de Facebook
Inicia sesión para ver este contenido

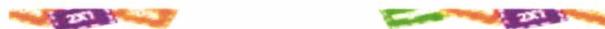
¿Quieres estar en Facebook?

El primer portal intercolegial del Ecuador

Promociones



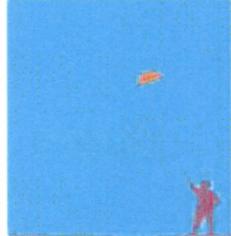
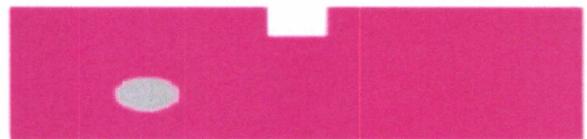
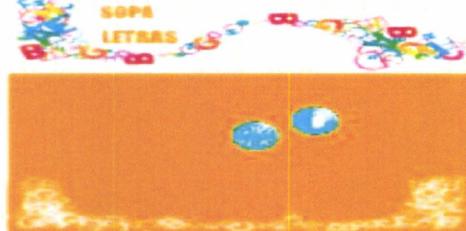
Nuestros auspiciantes se presentarán muy pronto.



* Si tu colegio está inscrito en el Intercolegial Ecuador, con poder participar en nuestras sorteos para ganar fabulosas premios.

JUEGA Y PARTICIPA EN NUESTROS JUEGOS DE HABILIDADES PARA GANAR FABULOSOS PREMIOS

SOPA DE LETRAS



Intercolegial Ecuador IntercolegialE11

- IntercolegialE11: no publicado 2 fotos on Facebook on 01 Album on 15 marzo del 2012 23 hours ago · [mas](#) · [reaccionar](#) · [favorito](#)
- IntercolegialE11: visitando on Facebook y da un click on "Me gusta" on 15 marzo del 2012 2 days ago · [mas](#) · [reaccionar](#) · [favorito](#)
- IntercolegialE11: visitando on Facebook y dan me gusta on 15 marzo del 2012 2 days ago · [mas](#) · [reaccionar](#) · [favorito](#)
- IntercolegialE11: Sumo Divisores on 15 marzo del 2012 2 days ago · [mas](#) · [reaccionar](#) · [favorito](#)

Join the conversation

Buscamos en Facebook

IntercolegialE11 publico de Facebook inicio sesión para ver esta información

Regístrate en Facebook

Eventos



¡Inscríbete en las diferentes actividades que se ofrecen!

Eventos Deportivos

Se organizará una amplia gama de deportes, pero en un inicio se realizarán los más demandados en la escuela: básquet, fútbol, voleibol, baloncesto, tenis, ecua-voley y natación.

Para mayor información ver clic en **EVENTOS DEPORTIVOS**

Eventos Académicos

Programaremos una serie de eventos académicos como: OLIMPIADA DE LENGUAJE, OLIMPIADA DE MATEMÁTICAS, EXPOSICIONES DE ARTE, además se harán otro tipo de actividades por medio de SIMPOSIO, FOROS Y TALLERES.

Para mayor información ver clic en **EVENTOS ACADÉMICOS**

Eventos Sociales

Se organizará eventos con los colegios en días especiales como el SAN VALENTÍN, GRADUACIONES, FIN DE AÑO ESCOLAR, CARNAVALES, NAVIDAD, AÑO NUEVO, entre otros.

Para mayor información ver clic en **EVENTOS SOCIALES**

Eventos Recreativos

Son pruebas atléticas de los estados con categorías de niños que consisten en carreras de estado, maratón y triatlón. En Ecuador.com organizará la media maratón, que consisten en recorrer 500m, 1000 y 1500, también se realizará carreras de más o fondo, las cuales comprenderán pruebas de 500m y de 1500m por lo que demanda mayor resistencia física.

Para mayor información ver clic en **RECREACIONES**



IntercolegialEcuador IntercolegialE3

IntercolegialE3 ha publicado 2 fotos en Facebook en el álbum "IntercolegialE3". 2 días ago · [Ver más fotos](#)

IntercolegialE3 viaGana en Facebook y da un clic en "Me gusta" "IntercolegialE3". 2 días ago · [Ver más fotos](#)

IntercolegialE3 viaGana en Facebook y da un clic en "Me gusta" "IntercolegialE3". 2 días ago · [Ver más fotos](#)

IntercolegialE3 viaGana en Facebook y da un clic en "Me gusta" "IntercolegialE3". 2 días ago · [Ver más fotos](#)

¡Jan de conversación!

Búsquenos en Facebook
 Perfil Público de Facebook
 Inicia sesión para ver este contenido



¡Ningún estado de Facebook

El primer portal intercolegial del Ecuador

Eventos Académicos

Participa en la casa abierta de Intercolegial Ecuador.com

Forma tu equipo y participa en el concurso de Intercolegial Ecuador.com de ajedrez

Participa en concursos de creación de Intercolegial Ecuador.com

Demuestra tu habilidad en concursos de spelling

Demuestra tu habilidad y destreza en las matemáticas

Plasma tu creatividad y habilidades para que la gente lo conozca

[REGISTRATE](#)

únete a intercolegial ecuador.com

parte de intercolegial ecuador.com

Intercolegial Ecuador IntercolegialE1

IntercolegialE1 ha publicado 2 fotos en Facebook en el álbum "Foto de IntercolegialE1" 22 hours ago · [most relevant](#) · [evento](#)

IntercolegialE1 viaGarcía on Facebook y da un click en "Me gusta" 2 days ago · [most relevant](#) · [evento](#)

IntercolegialE1 viaGarcía on Facebook y Pan me gusta 2 days ago · [most relevant](#) · [evento](#)

IntercolegialE1 Suma de los DDT 2 days ago · [most relevant](#) · [evento](#)

[Join the conversation](#)

Búsquenos en Facebook

Perfil Público de Facebook
Inicia sesión para ver este contenido

[Agregar a la lista de favoritos](#)

El primer portal intercolegial del Ecuador

Eventos Sociales



Eventos Sociales
Tendrás varias actividades en este día muy especial como es la entrega de tesis, cartas, bombas entre otras cosas a tus amigos (as), baile y mucho más.



Graduación
Organizaremos un baile de graduación para tu promoción para que nada quede fuera de festejar ese día.



Año de Culminar
Tendrás un evento de culminar tu año de estudios, para que cada año sea un año que termine con alegría.



Fotografía
Difunde del campus con tus amigos con muchas fotos en las diferentes concursos que se realizará.



Programa Especial
Se organizará un programa especial por la navidad y se jugará el amigo secreto en cada curso.



Año de Culminar
Tendrás un evento para culminar el año con alegría. Se hará concurso de año viejo y a final de los quincenas.

[Intercolegial.com](#)



- IntercolegialEcuador IntercolegialEcuador
- IntercolegialEcuador No publicada 2 fotos on Facebook on el Album [Foto: 248927496](#) 22 hours ago [nash](#) [naty](#) [naty](#) favorito
- IntercolegialEcuador Visitante on Facebook y de un click on "Me Gusta" [Foto: 1496748186](#) 2 days ago [nash](#) [naty](#) [naty](#) favorito
- IntercolegialEcuador Visitante on Facebook y Pan me gusta [Foto: 1496748186](#) 2 days ago [nash](#) [naty](#) [naty](#) favorito
- IntercolegialEcuador [Foto: 248927496](#) 2 days ago [nash](#) [naty](#) [naty](#) favorito

[Join the conversation](#)

Búsquenos en Facebook
Perfil Público de Facebook
Inicio sesión para ver este contenido

miles de personas forman parte del portal
intercolegial.com
para que seas uno de nuestros auspiciantes
te espera
intercolegialecuador.com

[Nuestro sitio de Facebook](#)

El primer portal intercolegial del Ecuador

Cronograma



¡GANA la COPA Intercolegial Ecuador 2012-2013!

¡No pierdas ninguna noticia de tu interés y sé parte de tu progreso en la participación de los actividades que realizas!



- Intercolegial Ecuador IntercolegialE1**
- IntercolegialE1 ha publicado 2 fotos en Facebook en el Álbum "Fotos de Instagram" 22 hours ago · [Like](#) · [Retweet](#) · [Favorite](#)
 - IntercolegialE1 via Gana en Facebook y da un click en "Me Gusta" "Fotos de Instagram" 2 days ago · [Like](#) · [Retweet](#) · [Favorite](#)
 - IntercolegialE1 via Gana en Facebook y Pan me gusta... "Fotos de Instagram" 2 days ago · [Like](#) · [Retweet](#) · [Favorite](#)
 - IntercolegialE1 "Fotos de Instagram" 2 days ago · [Like](#) · [Retweet](#) · [Favorite](#)

[Join the conversation](#)

Búsquenos en Facebook

Perfil Público de Facebook
[Ir a la sección para ver más contenido](#)

[Regístrate en Facebook](#)



El primer portal Intercolegial del Ecuador

Contactos

Comunicarse con nosotros o contactar a alguien

Si desea comunicarse con nosotros o con alguien de la comunidad educativa, puede hacerlo a través de este formulario. El formulario se encuentra disponible en español e inglés. También puede comunicarse con nosotros a través de las redes sociales.

Nombre

Apellido

Institución Empresa Colegio

Nombre

Apellido

Teléfono

Celular

E-mail

Mensaje

Ingresar Enviar

Comunicate con nosotros



Intercolegial Ecuador IntercolegialE11

IntercolegialE11 ha publicado 2 fotos en Facebook en el álbum "Foto de IntercolegialE11" 23 hours ago · [View](#) · [Like](#) · [Comment](#)

IntercolegialE11 via Facebook y da un clic en "Me gusta" 3 days ago · [View](#) · [Like](#) · [Comment](#)

IntercolegialE11 via Facebook y Por una guía Sumo IntercolegialE11 3 days ago · [View](#) · [Like](#) · [Comment](#)

IntercolegialE11 Foto de IntercolegialE11 3 days ago · [View](#) · [Like](#) · [Comment](#)

[Join the conversation](#)

Búscanos en Facebook

Perfil Público de Facebook
[Ir a la acción para ver este contenido](#)

[Regístrate en Facebook](#)

El primer portal intercolegial del Ecuador

Anexo 5. Presupuesto de material POP

	Cantidad	Precio unitario	Total
Material POP			
Volantes	5 millares	\$40	\$200
Pulseras	1000	0.3	\$300
Camisetas	8	7	\$56
Cuponeras	80000	0.02	\$2.000
Banners	6	80	\$480
Gafetes	20	2	\$40
Cordón	6	1	\$6
Total material pop			\$3.082,00

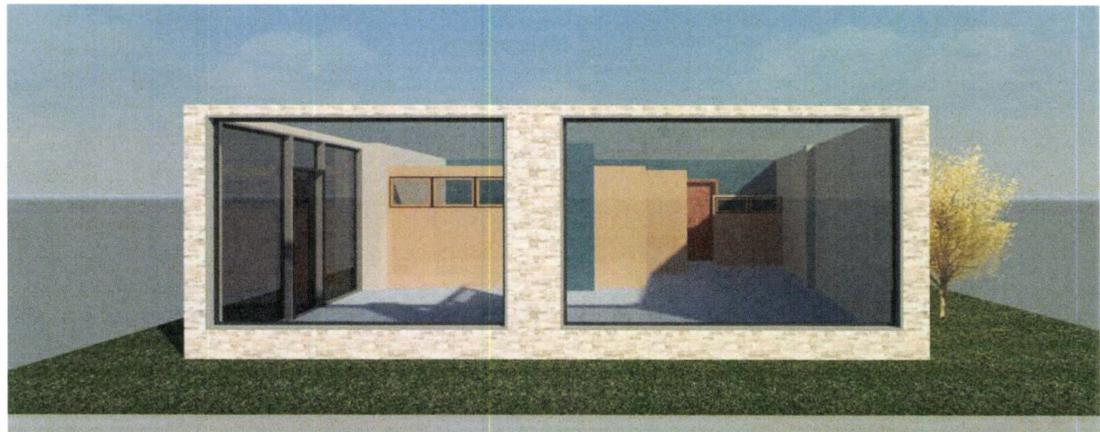
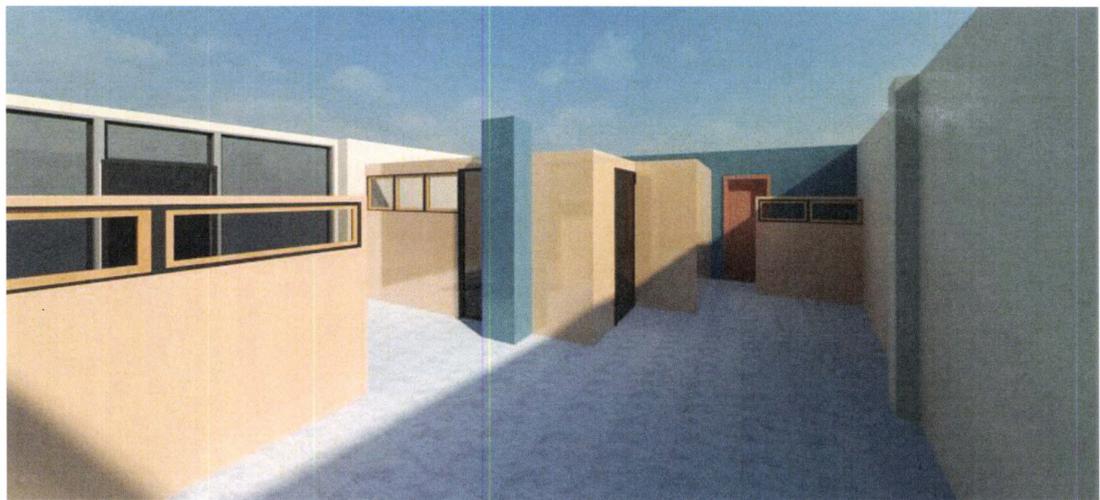
Anexo 6. Posibles empresas para alianzas estratégicas

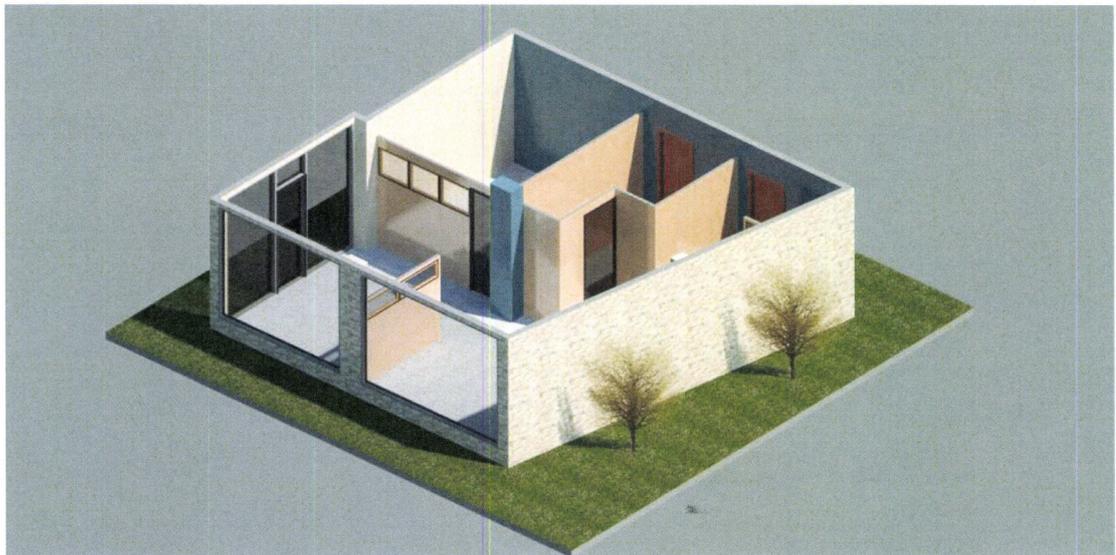
Empresas/Instalaciones	Dirección	Teléfono
Quito Fútbol 7	Los Ciruelos Oe1- 176 E/panam. norte Y Real Audiencia	6008938
Pasión Fútbol	Los Alamos e11- 452 y Av. Eloy Alfaro	2407018
FUTBOL CITY	Av. La prensa 949 y Edmundo Carvajal.	092166935 / 092166973/099 243 855 - 099 047 069
Cosmic Bowling	Quicentro shopping	2256874 ext. 112 0987058776

Futbol Inc	Calle de los Jazmines lote 19 entre Ramón Borja y , Solca, Quito	
LA MURGA	De las Avellanas E1-67 y Panamericana Norte Barrio Parque de los Recuerdos	3464792
SOCCER BLUE ENTERTAINMENT	17 de septiembre S/N y simón bolívar	
LA BOMBONERITA SOCCER SPORT S A	De los Rosales 101 y Av. Rio Coca	2274814-15-16
Tu Canchita	Sector Solca Norte de Quito	84671946
LA CANCHITA REAL	García Moreno 3025 y 23 de Abril Frente al Conjunto Aldea Verde LLano Grande	099801148/084063084
Palacio deportivo	Calderón Sector Norte de Quito Calle Los Cipreses Y Pasaje A a 2 cuadras de la Panamericana Norte	2436200 / 2247375 2828311 / 2825913
La Chilenita		

Aquatix	Aquatix Norte	2 462 229
MUNDO FÚTBOL	Av. Eloy Alfaro 4355 y Gaspar de Villaroel	2 455-795
FUTBOL PARK (FP)	Av. Agustin Freire mz. 33 Solar 4-5-6 Cdla. La Garzota	(593 4) 6003427
Legion Fire	panamericana norte km 14 a 300m de la coca cola	0984602351/2823181
Comando paintball	Calle juan paulino iza barrio angamarca "A" sector el tingo.	2452423/0995259289
Equinoccial Painball	av.manuel cordova km9, via la mitad del mundo	0992949346/2534630
FUTGOL	Cdla. La Garzota Av. Guillermo Pareja Rolando	(593 4) 2648420
Smile Desing (clinica dental)	jose padilla 330 e iñaquito	0999582340
Palacio del Hielo	Centro Comercial Iñaquito	092516370/2265074 2265073
Técnicas Americanas de Estudio	san salvador E7- 134 y pradera	995751694/2223699
Los Helados Coqueiros	el morlan N52-18 e isaac barrera	2405790/2406660
Heladería fontana	San Luis	2335878/0987080587

Anexo 7. Imágenes de la oficina en 3D





Anexo 8. Propiedad, Planta y Equipos (Equipos de Computación)

Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Computador core dos duo 3 ghz	3	\$ 650,00	\$ 1.950,00
Laptop	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Tablet	1	\$ 250,00	\$ 250,00
		TOTAL	\$ 2.700,00
		IVA	\$ 324,00
		GRAN TOTAL	\$ 3.024,00

Por los valores menores a \$100,00, ciertos equipos se cargaron al gasto operativo como se indicará más adelante.

Anexo 9. Propiedad, Planta y Equipos (Muebles y Enseres)

Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escritorio Ejecutivo	4	\$ 110,00	\$ 440,00
Sala de Juntas	1	\$ 100,00	\$ 100,00
		TOTAL	\$ 540,00
		IVA	\$ 64,80
		GRAN TOTAL	\$ 604,80

De igual manera, ciertos muebles y enseres se cargaron al gasto operativo.

Anexo 10. Propiedad, Planta y Equipos (Equipo Operativo)

Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Rack	1	\$ 320,00	\$ 320,00
Central Telefónica 8 Canales	1	\$ 120,00	\$ 120,00
		TOTAL	\$ 440,00
		IVA	\$ 52,80
		GRAN TOTAL	\$ 492,80

Anexo 11. Propiedad, Planta y Equipo (Vehículo)

Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Camioneta Chevrolet DIMAX Diesel	1	\$ 17.800,00	\$ 17.800,00
TOTAL			\$ 17.800,00
IVA			\$ 2.136,00
GRAN TOTAL			\$ 19.936,00

Anexo 12. Inversión Total en Activos No Corrientes

Rubro	Total
Equipos de Computación	\$ 3.024,00
Muebles y Enseres	\$ 604,80
Equipos de Trabajo	\$ 492,80
Vehículos	\$ 19.936,00
Total	\$ 24.057,60

Anexo 13. Inversión Total

Rubro	Total	Tasa
Activos Corrientes (Capital de Trabajo)	\$ 54.673,58	69,44%
Activos Fijos (Propiedad, Planta y Equipos)	\$ 24.057,60	30,56%
TOTAL	\$ 78.731,18	100,00%

Anexo 14. Cálculo del Ingreso en Cantidad y Moneda

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
TRATAMIENTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo	\$ 8,00	\$ 8,36	\$ 8,73	\$ 9,12	\$ 9,53	\$ 9,96
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura)	\$ 40,00	\$ 41,79	\$ 43,66	\$ 45,62	\$ 47,66	\$ 49,80
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	\$ 80,00	\$ 83,58	\$ 87,33	\$ 91,24	\$ 95,33	\$ 99,60
Publicidad en Material Impreso por Cuponera	\$ 198,00	\$ 206,87	\$ 216,14	\$ 225,82	\$ 235,94	\$ 246,51

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo	2.700	2.970	3.267	3.594	3.953	4.348
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura, No de Clientes)	150	165	182	200	220	242
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	360	396	436	479	527	580
Publicidad en Material Impreso por Cuponera(No de Clientes)	150	165	182	200	220	242

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo	\$ 21.600,00	\$ 24.824,45	\$ 28.530,24	\$ 32.789,24	\$ 37.684,01	\$ 43.309,48
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura)	\$ 14.400,00	\$ 16.549,63	\$ 19.020,16	\$ 21.859,49	\$ 25.122,68	\$ 28.872,99
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	\$ 12.000,00	\$ 13.791,36	\$ 15.850,13	\$ 18.216,24	\$ 20.935,56	\$ 24.060,82
Publicidad en Material Impreso por Cuponera	\$ 29.700,00	\$ 34.133,62	\$ 39.229,08	\$ 45.085,20	\$ 51.815,52	\$ 59.550,54
TOTAL	\$ 77.700,00	\$ 89.299,06	\$ 102.629,62	\$ 117.950,17	\$ 135.557,77	\$ 155.793,83

Anexo 15. Sueldos y Salarios

TALENTO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente General	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 58	\$ 24	\$ 0	\$ 29	\$ 890	\$ 890	\$ 10.677
Gerente Marketing	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 42	\$ 24	\$ 0	\$ 21	\$ 642	\$ 642	\$ 7.709
Programador Web (Web Master)	1	\$ 292	\$ 292	\$ 33	\$ 24	\$ 24	\$ 0	\$ 12	\$ 385	\$ 385	\$ 4.623
Vendedor	3	\$ 292	\$ 876	\$ 98	\$ 73	\$ 73	\$ 0	\$ 37	\$ 1.156	\$ 385	\$ 13.868
Recepcionista	1	\$ 292	\$ 292	\$ 33	\$ 24	\$ 24	\$ 0	\$ 12	\$ 385	\$ 385	\$ 4.623
TOTAL	7	\$ 2.076,00	\$ 2.660,00	\$ 296,59	\$ 221,67	\$ 169,17	\$ 0,00	\$ 110,83	\$ 3.073,03	\$ 2.302,58	\$ 36.876,38

Anexo 16. Gastos de Servicios Básicos

Servicios Básicos	VALOR MES	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL
Agua	\$ 56,00	\$ 168,00	\$ 672,00
Luz	\$ 90,00	\$ 270,00	\$ 1.080,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Internet	\$ 99,00	\$ 297,00	\$ 1.188,00
Total	\$ 345,00	\$ 1.035,00	\$ 4.140,00

Anexo 17. Suministros de Oficina

Rubro	VALOR MENSUAL	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL
Papel	\$ 40,00	\$ 120,00	\$ 480,00
Tinta	\$ 6,00	\$ 18,00	\$ 72,00
Sobres	\$ 4,00	\$ 12,00	\$ 48,00
Esferos	\$ 2,00	\$ 6,00	\$ 24,00
Clips	\$ 3,00	\$ 9,00	\$ 36,00
Tarjetas de presentación	\$ 8,00	\$ 24,00	\$ 96,00
Total	\$ 63,00	\$ 189,00	\$ 756,00

Anexo 18. Seguros

Rubro	VALOR ACTIVO	VALOR MES	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL (1,5%)
Equipos de Computación	\$ 3.024,00	\$ 0,95	\$ 11,34	\$ 45,36
Muebles y Enseres	\$ 604,80	\$ 0,19	\$ 2,27	\$ 9,07
Equipos de Trabajo	\$ 492,80	\$ 0,15	\$ 1,85	\$ 7,39
Vehículos	\$ 19.936,00	\$ 6,23	\$ 74,76	\$ 299,04
TOTAL	\$ 24.057,60	\$ 7,52	\$ 90,22	\$ 360,86

Anexo 19. Arriendo

Rubro	Cantidad anual	Valor MES	VALOR TRI MESTRAL	VALOR ANUAL
Arriendo	12	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 3.600,00
TOTAL	12	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 3.600,00

Anexo 20. Mantenimiento

Rubro	VALOR ACTIVO	VALOR MES	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL (0,8%)
Equipos de Computación	3024	\$ 2,02	\$ 6,05	\$ 24,19
Muebles y Enseres	604,8	\$ 0,40	\$ 1,21	\$ 4,84
Equipos de Trabajo	492,8	\$ 0,33	\$ 0,99	\$ 3,94
Vehículos	19936	\$ 13,29	\$ 39,87	\$ 159,49
TOTAL	\$ 24.057,60	\$ 16,04	\$ 48,12	\$ 192,46

Anexo 21. Costos Fijos Administrativos

Rubro	TOTAL MENSUAL	TOTAL TRIMESTRAL	TOTAL ANUAL
Sueldos y Salarios	\$ 3.073,03	\$ 9.219,10	\$ 36.876,38
Servicios Básicos	\$ 345,00	\$ 1.035,00	\$ 4.140,00
Suministros de Oficina	\$ 63,00	\$ 189,00	\$ 756,00
Seguros	\$ 7,52	\$ 22,55	\$ 90,22
Arriendo	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento	\$ 16,04	\$ 48,12	\$ 192,46
Total	\$ 3.804,59	\$ 11.413,77	\$ 45.655,06

Anexo 22. Costos Fijos Operativos

Rubro	VALOR TOTAL
Constitución de la Empresa	\$ 1.000,00
Garantía Local	\$ 600,00
Pintura, Sistema Eléctrico	\$ 400,00
Compras de Equipos(> 100)	\$ 680,00
Total	\$ 2.680,00

Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Router	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Impresora Epson TX. 120	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Impresora Epson	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Sillas	9	\$ 30,00	\$ 270,00
Sillones	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Mesa de Centro	1	\$ 50,00	\$ 50,00
		GRAN TOTAL	\$ 680,00

Anexo 23. Costos Fijos de Mercadeo

Concepto	VALOR MES	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL
Cordón y Gafetes	\$ 3,83	\$ 11,50	\$ 46,00
Banners	\$ 40,00	\$ 120,00	\$ 480,00
Cuponeras	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Pulseras	\$ 25,00	\$ 75,00	\$ 300,00
Camisetas	\$ 4,67	\$ 14,00	\$ 56,00
Publicidad en Radio	\$ 190,96	\$ 572,88	\$ 2.291,52
TOTAL	\$ 364,46	\$ 1.093,38	\$ 4.373,52

Anexo 24. Costos Fijos Financieros

MONTO	\$ 18.000,00
TASA	10,85%
PLAZO AÑOS	5

PERÍODO	SALDO INICIAL	CUOTA	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	SALDO FINAL
1	\$ 18.000,00	\$ 4.851,90	\$ 2.898,90	\$ 1.953,00	\$ 15.101,10
2	\$ 15.101,10	\$ 4.851,90	\$ 3.213,43	\$ 1.638,47	\$ 11.887,67
3	\$ 11.887,67	\$ 4.851,90	\$ 3.562,09	\$ 1.289,81	\$ 8.325,57
4	\$ 8.325,57	\$ 4.851,90	\$ 3.948,58	\$ 903,32	\$ 4.377,00
5	\$ 4.377,00	\$ 4.851,90	\$ 4.377,00	\$ 474,90	\$ 0,00

Anexo 25. Total Costos Fijos

Rubro	VALOR MENSUAL	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL
Costos Fijos Administrativos	\$ 3.804,59	\$ 11.413,77	\$ 45.655,06
Costos Fijos Operativos	\$ 223,33	\$ 670,00	\$ 2.680,00
Costos Fijos de Mercadeo	\$ 364,46	\$ 1.093,38	\$ 4.373,52
Costos Fijos Financieros	\$ 162,75	\$ 488,25	\$ 1.953,00
Total	\$ 4.555,13	\$ 13.665,40	\$ 54.661,58

Anexo 26. Depreciación

ACTIVOS FIJOS (Propiedad, Planta y Equipo)	Costo	Vida Útil (Años)	Dep. Anual
Equipos de Computación	\$ 3.024,00	3	\$ 1.008,00
Muebles y Enseres	\$ 604,80	10	\$ 60,48
Equipos de Trabajo	\$ 492,80	10	\$ 49,28
Vehículos	\$ 19.936,00	5	\$ 3.987,20
TOTAL	\$ 24.057,60		\$ 5.104,96

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Rescate
Equipos de Computación	\$ 1.008,00	\$ 1.008,00	\$ 1.008,00	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y Enseres	\$ 60,48	\$ 60,48	\$ 60,48	\$ 60,48	\$ 60,48	\$ 302,40
Equipos de Trabajo	\$ 49,28	\$ 49,28	\$ 49,28	\$ 49,28	\$ 49,28	\$ 246,40
Vehículos	\$ 3.987,20	\$ 3.987,20	\$ 3.987,20	\$ 3.987,20	\$ 3.987,20	\$ -
TOTAL	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96	\$ 548,80

Anexo 27. Total Costos Fijos (Incluido Depreciación)

Gastos Administrativos	2012	2013	2014	2015	2016
Sueldos y Salarios	\$ 36.876,38	\$ 38.528,45	\$ 40.254,52	\$ 42.057,92	\$ 43.942,12
Servicios Básicos	\$ 4.140,00	\$ 4.325,47	\$ 4.519,25	\$ 4.721,72	\$ 4.933,25
Suministros de Oficina	\$ 756,00	\$ 789,87	\$ 825,25	\$ 862,23	\$ 900,85
Seguros	\$ 90,22	\$ 94,26	\$ 98,48	\$ 102,89	\$ 107,50
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.761,28	\$ 3.929,79	\$ 4.105,84	\$ 4.289,78
Mantenimiento	\$ 192,46	\$ 201,08	\$ 210,09	\$ 219,50	\$ 229,34
Depreciación	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
SUB TOTAL	\$ 50.760,02	\$ 52.805,37	\$ 54.942,35	\$ 56.167,06	\$ 58.499,80
Gastos de Venta	\$ 4.373,52	\$ 4.569,45	\$ 4.774,17	\$ 4.988,05	\$ 5.211,51
SUB TOTAL	\$ 4.373,52	\$ 4.569,45	\$ 4.774,17	\$ 4.988,05	\$ 5.211,51
Gastos de Operación	\$ 2.680,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
SUB TOTAL	\$ 2.680,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Financiero Interés Financiamiento	\$ 1.953,00	\$ 1.638,47	\$ 1.289,81	\$ 903,32	\$ 474,90
SUB TOTAL	\$ 1.953,00	\$ 1.638,47	\$ 1.289,81	\$ 903,32	\$ 474,90
TOTAL	\$ 59.766,54	\$ 59.013,29	\$ 61.006,32	\$ 62.058,43	\$ 64.186,22

Anexo 28. Costeo Variable Unitario y Total

		Año	Año	Año	Año	Año	Año
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo							
Comisión Venta	2,00%	\$ 0,16	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,18	\$ 0,19	\$ 0,20
Comisión Propietario Cancha	5,00%	\$ 0,40	\$ 0,42	\$ 0,44	\$ 0,46	\$ 0,48	\$ 0,50
Alquiler Local	15,00%	\$ 1,20	\$ 1,25	\$ 1,31	\$ 1,37	\$ 1,43	\$ 1,49
Costo Total		\$ 1,76	\$ 1,84	\$ 1,92	\$ 2,01	\$ 2,10	\$ 2,19

		Año	Año	Año	Año	Año	Año
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura)							
Hosting	0,15%	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,07	\$ 0,07	\$ 0,07	\$ 0,07
Dominio	0,05%	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02
Costo Total		\$ 0,08	\$ 0,08	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,10	\$ 0,10

		Año	Año	Año	Año	Año	Año
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)							
Material Valla	12%	\$ 9,60	\$ 10,03	\$ 10,48	\$ 10,95	\$ 11,44	\$ 11,95
Transporte y Logística (Combustibles)	0,50%	\$ 0,40	\$ 0,42	\$ 0,44	\$ 0,46	\$ 0,48	\$ 0,50
Costo Total		\$ 10,00	\$ 10,45	\$ 10,92	\$ 11,41	\$ 11,92	\$ 12,45

		Año	Año	Año	Año	Año	Año
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Publicidad en Material Impreso por Cuponera							
Material Valla	8%	\$ 15,84	\$ 16,55	\$ 17,29	\$ 18,07	\$ 18,88	\$ 19,72
Transporte y Logística (Combustibles)	1%	\$ 1,98	\$ 2,07	\$ 2,16	\$ 2,26	\$ 2,36	\$ 2,47
Costo Total		\$ 17,82	\$ 18,62	\$ 19,45	\$ 20,32	\$ 21,23	\$ 22,19

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
Costos Totales	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo	\$ 4.752,00	\$ 5.461,38	\$ 6.276,65	\$ 7.213,63	\$ 8.290,48	\$ 9.528,09
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura)	\$ 12,00	\$ 13,79	\$ 15,85	\$ 18,22	\$ 20,94	\$ 24,06
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	\$ 3.600,00	\$ 4.137,41	\$ 4.755,04	\$ 5.464,87	\$ 6.280,67	\$ 7.218,25
Publicidad en Material Impreso por Cuponera	\$ 2.673,00	\$ 3.072,03	\$ 3.530,62	\$ 4.057,67	\$ 4.663,40	\$ 5.359,55
TOTAL	\$ 11.037,00	\$ 12.684,60	\$ 14.578,16	\$ 16.754,39	\$ 19.255,48	\$ 22.129,94

Anexo 29. Margen Bruto y Margen Operativo

RUBRO/AÑO	2012
Ingresos por Ventas	\$ 77.700,00
Costos por Ventas	\$ 11.037,00
Margen Bruto	\$ 66.663,00
Sueldos y Salarios	\$ 36.876,38
Servicios Básicos	\$ 4.140,00
Suministros de Oficina	\$ 756,00
Seguros	\$ 90,22
Arriendo	\$ 3.600,00
Mantenimiento	\$ 192,46
Depreciación	\$ 5.104,96
Gastos de Venta	\$ 4.373,52
Gastos de Operación	\$ 2.680,00
Margen Operativo	\$ 8.849,46

Anexo 30. Estado de Resultados Actual y proyectado

RUBRO/AÑO	2012
Ingresos por Ventas	\$ 77.700,00
Costos por Ventas	\$ 11.037,00
Margen de Contribución	\$ 66.663,00
Sueldos y Salarios	\$ 36.876,38
Servicios Básicos	\$ 4.140,00
Suministros de Oficina	\$ 756,00
Seguros	\$ 90,22
Arriendo	\$ 3.600,00
Mantenimiento	\$ 192,46
Depreciación	\$ 5.104,96
Gastos de Venta	\$ 4.373,52
Gastos de Operación	\$ 2.680,00
Gastos Financiero Interés Financiamiento	\$ 1.953,00
Total de Gastos	\$ 59.766,54
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 6.896,46
Participación Trabajadores 15%	\$ 1.034,47
Utilidad Antes Impuesto Renta	\$ 5.861,99
Impuesto Renta 25%	\$ 1.465,50
Utilidad Neta	\$ 4.396,49

RUBRO/AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos por Ventas	\$ 77.700,00	\$ 89.299,06	\$ 102.629,62	\$ 117.950,17	\$ 135.557,77
Costos por Ventas	\$ 11.037,00	\$ 12.684,60	\$ 14.578,16	\$ 16.754,39	\$ 19.255,48
Margen de Contribución	\$ 66.663,00	\$ 76.614,45	\$ 88.051,46	\$ 101.195,78	\$ 116.302,29
Sueldos y Salarios	\$ 36.876,38	\$ 38.528,45	\$ 40.254,52	\$ 42.057,92	\$ 43.942,12
Servicios Básicos	\$ 4.140,00	\$ 4.325,47	\$ 4.519,25	\$ 4.721,72	\$ 4.933,25
Suministros de Oficina	\$ 756,00	\$ 789,87	\$ 825,25	\$ 862,23	\$ 900,85
Seguros	\$ 90,22	\$ 94,26	\$ 98,48	\$ 102,89	\$ 107,50
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.761,28	\$ 3.929,79	\$ 4.105,84	\$ 4.289,78
Mantenimiento	\$ 192,46	\$ 201,08	\$ 210,09	\$ 219,50	\$ 229,34
Depreciación	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
Gastos de Venta	\$ 4.373,52	\$ 4.569,45	\$ 4.774,17	\$ 4.988,05	\$ 5.211,51
Gastos de Operación	\$ 2.680,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Financiero Interés Financiamiento	\$ 1.953,00	\$ 1.638,47	\$ 1.289,81	\$ 903,32	\$ 474,90
Total de Gastos	\$ 59.766,54	\$ 59.013,29	\$ 61.006,32	\$ 62.058,43	\$ 64.186,22
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 6.896,46	\$ 17.601,16	\$ 27.045,14	\$ 39.137,35	\$ 52.116,07
Participación Trabajadores 15%	\$ 1.034,47	\$ 2.640,17	\$ 4.056,77	\$ 5.870,60	\$ 7.817,41
Utilidad Antes Impuesto Renta	\$ 5.861,99	\$ 14.960,99	\$ 22.988,37	\$ 33.266,74	\$ 44.298,66
Impuesto Renta 25%	\$ 1.465,50	\$ 3.740,25	\$ 5.747,09	\$ 8.316,69	\$ 11.074,66
Utilidad Neta	\$ 4.396,49	\$ 11.220,74	\$ 17.241,27	\$ 24.950,06	\$ 33.223,99

Anexo 31. Balance General Actual y proyectado

Balance General Apalancado			
Año 0			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 54.661,58	Préstamos	\$ 18.000,00
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 3.024,00		
Depreciación	\$ -		
Muebles y Enseres	\$ 604,80		
Depreciación	\$ -		
Equipos de Trabajo	\$ 492,80		
Depreciación	\$ -	TOTAL PASIVOS	\$ 18.000,00
Vehículos	\$ 19.936,00		
Depreciación	\$ -		
(-) Depreciación acumulada	\$ -	Capital Social	\$ 60.719,18
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 78.719,18	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 78.719,18

Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 59.058,07	Préstamos	\$ 15.101,10
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 3.024,00		
Depreciación	\$ 1.008,00		
Muebles y Enseres	\$ 604,80		
Depreciación	\$ 60,48		
Equipos de Trabajo	\$ 492,80		
Depreciación	\$ 49,28	TOTAL PASIVOS	\$ 15.101,10
Vehículos	\$ 19.936,00		
Depreciación	\$ 3.987,20		
(-) Depreciación acumulada	\$ 5.104,96	Capital Social	\$ 62.909,62
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 78.010,71	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 78.010,71

Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 70.278,81	Préstamos	\$ 11.887,67
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 3.024,00		
Depreciación	\$ 120,96		
Muebles y Enseres	\$ 604,80		
Depreciación	\$ 120,96		
Equipos de Trabajo	\$ 492,80		
Depreciación	\$ 98,56	TOTAL PASIVOS	\$ 11.887,67
Vehículos	\$ 19.936,00		
Depreciación	\$ 7.974,40		
(-) Depreciación acumulada	\$ 8.314,88	Capital Social	\$ 74.133,87
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reinversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 86.021,53	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 86.021,53

Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 87.520,09	Préstamos	\$ 8.325,57
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 3.024,00		
Depreciación	\$ 3.024,00		
Muebles y Enseres	\$ 604,80		
Depreciación	\$ 181,44		
Equipos de Trabajo	\$ 492,80		
Depreciación	\$ 1.478,40	TOTAL PASIVOS	\$ 8.325,57
Vehículos	\$ 19.936,00		
Depreciación	\$ 11.961,60		
(-) Depreciación acumulada	\$ 16.645,44	Capital Social	\$ 86.606,67
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reinversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 94.932,25	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 94.932,25

Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 112.470,15	Préstamos	\$ 4.377,00
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 3.024,00		
Depreciación	\$ 3.024,00		
Muebles y Enseres	\$ 604,80		
Depreciación	\$ 241,92		
Equipos de Trabajo	\$ 492,80		
Depreciación	\$ 197,12	TOTAL PASIVOS	\$ 4.377,00
Vehículos	\$ 19.936,00		
Depreciación	\$ 15.948,80		
(-) Depreciación acumulada	\$ 19.411,84	Capital Social	\$ 112.738,91
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 117.115,91	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 117.115,91

Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 145.694,14	PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ -	Préstamos	\$ -
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 3.024,00		
Depreciación	\$ 3.024,00		
Muebles y Enseres	\$ 604,80		
Depreciación	\$ 302,40		
Equipos de Trabajo	\$ 492,80		
Depreciación	\$ 246,40	TOTAL PASIVOS	\$ -
Vehículos	\$ 19.936,00		
Depreciación	\$ 19.936,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 23.508,80	Capital Social	\$ 146.242,94
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 146.242,94	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 146.242,94

Anexo 32. Flujo de Efectivo Actual y Proyectado

	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
UTILIDAD NETA		\$ 4.396,49	\$11.220,74	\$17.241,27	\$24.950,06	\$ 33.223,99
(+) Depreciaciones		\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 24.057,60					
(+) Valor de rescate						\$ 548,80
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 54.661,58					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 54.661,58
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (78.719,18)	\$ 9.501,45	\$16.325,70	\$22.346,23	\$29.047,02	\$ 92.531,33
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito CFN	\$ 18.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$2.898,90	\$3.213,43	\$3.562,09	\$3.948,58	\$4.377,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (60.719,18)	\$ 6.602,55	\$13.112,27	\$18.784,14	\$25.098,44	\$ 88.154,34

Anexo 33. Punto de Equilibrio

	Precio	Costo	Relación	Precio x Relación	Costo x Relación	Cantidad
Inscripción Evento Deportivo	\$ 8,00	1,76	0,04	\$ 0,32	\$ 0,07	11
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura)	\$ 40,00	0,08	0,20	\$ 8,08	\$ 0,02	56
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	\$ 80,00	10	0,40	\$ 32,32	\$ 4,04	111
Publicidad en Material Impreso por Cuponera	\$ 198,00	17,82	1,00	\$ 198,00	\$ 17,82	276
			Suma	\$ 238,73	\$ 21,95	
			Diferencia	\$ 216,78		
			Costo Fijo	\$ 59.766,54		
			Cantidad	276		

	Ingreso	Costo Variable
Inscripción Evento Deportivo	\$ 89,12	19,60546658
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura)	\$ 2.227,89	4,455787859
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	\$ 8.911,58	1113,946965
Publicidad en Material Impreso por Cuponera	\$ 54.588,97	4913,00739
Total	\$ 65.817,56	\$ 6.051,02
Margen	\$ 59.766,54	
Utilidad	\$ 0,00	

Anexo 34. Escenarios

Cantidades

NORMAL

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo	2.835	3.119	3.430	3.773	4.151	4.566
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura, No de Clientes)	158	173	191	210	231	254
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	378	416	457	503	553	609
Publicidad en Material Impreso por Cuponera(No de Clientes)	158	173	191	210	231	254

OPTIMISTA

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inscripción Evento Deportivo	2.977	3.274	3.602	3.962	4.358	4.794
Publicidad en Sitio Web (Zona Segura, No de Clientes)	165	182	200	220	242	266
Publicidad en Evento realizado Valla (4x4)	397	437	480	528	581	639
Publicidad en Material Impreso por Cuponera(No de Clientes)	165	182	200	220	242	266

Estado de Resultados

NORMAL

RUBRO/AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos por Ventas	\$ 90.405,00	\$ 103.900,66	\$ 119.410,95	\$ 137.236,62	\$ 157.723,30
Costos por Ventas	\$ 11.588,85	\$ 13.318,83	\$ 15.307,07	\$ 17.592,11	\$ 20.218,26
Margen de Contribución	\$ 78.816,15	\$ 90.581,82	\$ 104.103,88	\$ 119.644,51	\$ 137.505,04
Sueldos y Salarios	\$ 36.876,38	\$ 38.528,45	\$ 40.254,52	\$ 42.057,92	\$ 43.942,12
Servicios Básicos	\$ 4.140,00	\$ 4.325,47	\$ 4.519,25	\$ 4.721,72	\$ 4.933,25
Suministros de Oficina	\$ 756,00	\$ 789,87	\$ 825,25	\$ 862,23	\$ 900,85
Seguros	\$ 90,22	\$ 94,26	\$ 98,48	\$ 102,89	\$ 107,50
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.761,28	\$ 3.929,79	\$ 4.105,84	\$ 4.289,78
Mantenimiento	\$ 192,46	\$ 201,08	\$ 210,09	\$ 219,50	\$ 229,34
Depreciación	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
Gastos de Venta	\$ 4.373,52	\$ 4.569,45	\$ 4.774,17	\$ 4.988,05	\$ 5.211,51
Gastos de Operación	\$ 2.680,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Financiero Interés Financiamiento	\$ 1.953,00	\$ 1.638,47	\$ 1.289,81	\$ 903,32	\$ 474,90
Total de Gastos	\$ 59.766,54	\$ 59.013,29	\$ 61.006,32	\$ 62.058,43	\$ 64.186,22
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 19.049,61	\$ 31.568,53	\$ 43.097,56	\$ 57.586,07	\$ 73.318,82
Participación Trabajadores 15%	\$ 2.857,44	\$ 4.735,28	\$ 6.464,63	\$ 8.637,91	\$ 10.997,82
Utilidad Antes Impuesto Renta	\$ 16.192,17	\$ 26.833,25	\$ 36.632,92	\$ 48.948,16	\$ 62.321,00
Impuesto Renta 25%	\$ 4.048,04	\$ 6.708,31	\$ 9.158,23	\$ 12.237,04	\$ 15.580,25
Utilidad Neta	\$ 12.144,13	\$ 20.124,94	\$ 27.474,69	\$ 36.711,12	\$ 46.740,75

OPTIMISTA

RUBRO/AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos por Ventas	\$ 94.925,25	\$ 109.095,69	\$ 125.381,50	\$ 144.098,45	\$ 165.609,46
Costos por Ventas	\$ 12.168,29	\$ 13.984,78	\$ 16.072,42	\$ 18.471,71	\$ 21.229,17
Margen de Contribución	\$ 82.756,96	\$ 95.110,92	\$ 109.309,07	\$ 125.626,73	\$ 144.380,29
Sueldos y Salarios	\$ 36.876,38	\$ 38.528,45	\$ 40.254,52	\$ 42.057,92	\$ 43.942,12
Servicios Básicos	\$ 4.140,00	\$ 4.325,47	\$ 4.519,25	\$ 4.721,72	\$ 4.933,25
Suministros de Oficina	\$ 756,00	\$ 789,87	\$ 825,25	\$ 862,23	\$ 900,85
Seguros	\$ 90,22	\$ 94,26	\$ 98,48	\$ 102,89	\$ 107,50
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.761,28	\$ 3.929,79	\$ 4.105,84	\$ 4.289,78
Mantenimiento	\$ 192,46	\$ 201,08	\$ 210,09	\$ 219,50	\$ 229,34
Depreciación	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
Gastos de Venta	\$ 4.373,52	\$ 4.569,45	\$ 4.774,17	\$ 4.988,05	\$ 5.211,51
Gastos de Operación	\$ 2.680,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Financiero Interés Financiamiento	\$ 1.953,00	\$ 1.638,47	\$ 1.289,81	\$ 903,32	\$ 474,90
Total de Gastos	\$ 59.766,54	\$ 59.013,29	\$ 61.006,32	\$ 62.058,43	\$ 64.186,22
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 22.990,42	\$ 36.097,63	\$ 48.302,75	\$ 63.568,30	\$ 80.194,07
Participación Trabajadores 15%	\$ 3.448,56	\$ 5.414,64	\$ 7.245,41	\$ 9.535,24	\$ 12.029,11
Utilidad Antes Impuesto Renta	\$ 19.541,85	\$ 30.682,98	\$ 41.057,34	\$ 54.033,05	\$ 68.164,96
Impuesto Renta 25%	\$ 4.885,46	\$ 7.670,75	\$ 10.264,33	\$ 13.508,26	\$ 17.041,24
Utilidad Neta	\$ 14.656,39	\$ 23.012,24	\$ 30.793,00	\$ 40.524,79	\$ 51.123,72

Flujo de Caja**NORMAL**

	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
UTILIDAD NETA		\$12.144,13	\$20.124,94	\$27.474,69	\$36.711,12	\$ 46.740,75
(+) Depreciaciones		\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 24.057,60					
(+) Valor de rescate						\$ 548,80
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 54.661,58					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 54.661,58
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (78.719,18)	\$17.249,09	\$25.229,90	\$32.579,65	\$40.808,08	\$ 106.048,09
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito CFN	\$ 18.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$2.898,90	\$3.213,43	\$3.562,09	\$3.948,58	\$4.377,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (60.719,18)	\$14.350,18	\$22.016,47	\$29.017,56	\$36.859,50	\$ 101.671,09

OPTIMISTA

	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016
UTILIDAD NETA		\$14.656,39	\$23.012,24	\$30.793,00	\$40.524,79	\$ 51.123,72
(+) Depreciaciones		\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 5.104,96	\$ 4.096,96	\$ 4.096,96
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 24.057,60					
(+) Valor de rescate						\$ 548,80
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 54.661,58					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 54.661,58
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (78.719,18)	\$19.761,35	\$28.117,20	\$35.897,96	\$44.621,75	\$ 110.431,06
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito CFN	\$ 18.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$2.898,90	\$3.213,43	\$3.562,09	\$3.948,58	\$4.377,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (60.719,18)	\$16.862,45	\$24.903,76	\$32.335,87	\$40.673,17	\$ 106.054,06

Anexo 35. VAN

Apalancado

PESIMISTA

proyecto

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 6.602,55	\$ 5.675,22	\$ 5.675,22
2	\$ 13.112,27	\$ 9.687,68	\$ 15.362,90
3	\$ 18.784,14	\$ 11.929,00	\$ 27.291,90
4	\$ 25.098,44	\$ 13.700,31	\$ 40.992,22
5	\$ 88.154,34	\$ 41.361,70	\$ 82.353,92

VAN \$ 3.634,74

NORMAL

proyecto

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 14.350,18	\$ 12.334,69	\$ 12.334,69
2	\$ 22.016,47	\$ 16.266,33	\$ 28.601,02
3	\$ 29.017,56	\$ 18.427,81	\$ 47.028,83
4	\$ 36.859,50	\$ 20.120,24	\$ 67.149,08
5	\$ 101.671,09	\$ 47.703,71	\$ 114.852,79

VAN \$ 114.852,79

OPTIMISTA

proyecto

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 16.862,45	\$ 14.494,11	\$ 14.494,11
2	\$ 24.903,76	\$ 18.399,54	\$ 32.893,65
3	\$ 32.335,87	\$ 20.535,13	\$ 53.428,77
4	\$ 40.673,17	\$ 22.201,99	\$ 75.630,76
5	\$ 106.054,06	\$ 49.760,19	\$ 125.390,95

VAN \$ 125.390,95

Pesimista - No Apalancado

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 11.454,45	\$ 9.920,71	\$ 9.920,71
2	\$ 17.964,17	\$ 13.475,47	\$ 23.396,18
3	\$ 23.636,05	\$ 15.356,07	\$ 38.752,26
4	\$ 29.950,34	\$ 16.852,94	\$ 55.605,19
5	\$ 93.006,24	\$ 45.326,72	\$ 100.931,92

VAN \$ 22.212,74

NORMAL

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 19.202,09	\$ 16.630,94	\$ 16.630,94
2	\$ 26.868,37	\$ 20.154,79	\$ 36.785,73
3	\$ 33.869,46	\$ 22.004,61	\$ 58.790,34
4	\$ 41.711,41	\$ 23.470,84	\$ 82.261,18
5	\$ 106.522,99	\$ 51.914,13	\$ 134.175,31

VAN \$ 55.456,13

OPTIMISTA

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 21.714,35	\$ 18.806,82	\$ 18.806,82
2	\$ 29.755,67	\$ 22.320,64	\$ 41.127,45
3	\$ 37.187,78	\$ 24.160,48	\$ 65.287,93
4	\$ 45.525,08	\$ 25.616,78	\$ 90.904,71
5	\$ 110.905,97	\$ 54.050,18	\$ 144.954,89

VAN \$ 66.235,71

Anexo 36. Financiamiento de la Inversión Inicial

Rubro	Cantidad	Tasa %
Recursos Propios	\$ 60.719,18	77,13%
Endeudamiento Financiero	\$ 18.000,00	22,87%
TOTAL	\$ 78.719,18	100,00%

Anexo 37. Capitalización

SOCIOS	TASA	APORTE
Socio 1	51%	\$ 40.146,78
Socio 2	49%	\$ 38.572,40
TOTAL	100%	\$ 78.719,18

Anexo 38. Uso de Fondos

CAPITAL DE TRABAJO	RECURSOS PROPIOS (77,14%)	FINANCIAMIENTO BANCARIO(22,86%)	TOTAL
Costos Fijos Administrativos	\$ 35.215,53	\$ 10.439,53	\$ 45.655,06
Costos Fijos Operativos	\$ 2.067,19	\$ 612,81	\$ 2.680,00
Costos Fijos de Mercadeo	\$ 3.373,47	\$ 1.000,05	\$ 4.373,52
Costos Fijos Financieros	\$ 1.506,43	\$ 446,57	\$ 1.953,00
ACTIVOS FIJOS			
Equipos de Computación	\$ 2.332,53	\$ 691,47	\$ 3.024,00
Muebles y Enseres	\$ 466,51	\$ 138,29	\$ 604,80
Equipos de Trabajo	\$ 380,12	\$ 112,68	\$ 492,80
Vehículos	\$ 15.377,42	\$ 4.558,58	\$ 19.936,00
TOTAL	\$ 60.719,18	\$ 18.000,00	\$ 78.719,18

Anexo 39. Tasa Interna de Retorno

Apalancado

PESIMISTA

TIR

Período	Flujo
0	-\$ 78.719,18
1	\$ 6.602,55
2	\$ 13.112,27
3	\$ 18.784,14
4	\$ 25.098,44
5	\$ 88.154,34
TIR	18%

NORMAL

TIR

Período	Flujo
0	-\$ 78.719,18
1	\$ 14.350,18
2	\$ 22.016,47
3	\$ 29.017,56
4	\$ 36.859,50
5	\$ 101.671,09
TIR	29%

OPTIMISTA

TIR

Período	Flujo
0	-\$ 78.719,18
1	\$ 16.862,45
2	\$ 24.903,76
3	\$ 32.335,87
4	\$ 40.673,17
5	\$ 106.054,06
TIR	33%

No Apalancado

PESIMISTA

TIR

Período	Flujo
0	-\$ 78.719,18
1	\$ 11.454,45
2	\$ 17.964,17
3	\$ 23.636,05
4	\$ 29.950,34
5	\$ 93.006,24
TIR	24%

NORMAL

TIR

Período	Flujo
0	-\$ 78.719,18
1	\$ 19.202,09
2	\$ 26.868,37
3	\$ 33.869,46
4	\$ 41.711,41
5	\$ 106.522,99
TIR	35%

OPTIMISTA

TIR

Período	Flujo
0	-\$ 78.719,18
1	\$ 21.714,35
2	\$ 29.755,67
3	\$ 37.187,78
4	\$ 45.525,08
5	\$ 110.905,97
TIR	39%

Anexo 40. Recuperación de la Inversión

APALANCADO

PESIMISTA

proyecto

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 60.719,18		
1	\$ 6.602,55	\$ 5.718,47	\$ 5.718,47
2	\$ 13.112,27	\$ 9.835,91	\$ 15.554,39
3	\$ 18.784,14	\$ 12.203,85	\$ 27.758,23
4	\$ 25.098,44	\$ 14.122,79	\$ 41.881,03
5	\$ 106.054,06	\$ 51.685,60	\$ 93.566,62

NORMAL

proyecto

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 60.719,18		
1	\$ 14.350,18	\$ 12.428,71	\$ 12.428,71
2	\$ 22.016,47	\$ 16.515,23	\$ 28.943,93
3	\$ 29.017,56	\$ 18.852,38	\$ 47.796,32
4	\$ 36.859,50	\$ 20.740,69	\$ 68.537,01
5	\$ 101.671,09	\$ 49.549,55	\$ 118.086,56

OPTIMISTA

proyecto

VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 60.719,18		
1	\$ 16.862,45	\$ 14.604,58	\$ 14.604,58
2	\$ 24.903,76	\$ 18.681,08	\$ 33.285,66
3	\$ 32.335,87	\$ 21.008,25	\$ 54.293,91
4	\$ 40.673,17	\$ 22.886,63	\$ 77.180,54
5	\$ 106.054,06	\$ 51.685,60	\$ 128.866,14

NO APALANCADO

PESIMISTA

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 11.454,45	\$ 9.920,71	\$ 9.920,71
2	\$ 17.964,17	\$ 13.475,47	\$ 23.396,18
3	\$ 23.636,05	\$ 15.356,07	\$ 38.752,26
4	\$ 29.950,34	\$ 16.852,94	\$ 55.605,19
5	\$ 93.006,24	\$ 45.326,72	\$ 100.931,92

NORMAL

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 19.202,09	\$ 16.630,94	\$ 16.630,94
2	\$ 26.868,37	\$ 20.154,79	\$ 36.785,73
3	\$ 33.869,46	\$ 22.004,61	\$ 58.790,34
4	\$ 41.711,41	\$ 23.470,84	\$ 82.261,18
5	\$ 106.522,99	\$ 51.914,13	\$ 134.175,31

OPTIMISTA

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 78.719,18		
1	\$ 21.714,35	\$ 18.806,82	\$ 18.806,82
2	\$ 29.755,67	\$ 22.320,64	\$ 41.127,45
3	\$ 37.187,78	\$ 24.160,48	\$ 65.287,93
4	\$ 45.525,08	\$ 25.616,78	\$ 90.904,71
5	\$ 110.905,97	\$ 54.050,18	\$ 144.954,89