



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DE EVENTOS DEPORTIVOS EMPRESARIALES EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

Profesora Guía  
Daniela García MSc.

Autora  
Dayra Katherine Muñoz Peñaherrera

Año  
2014

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

---

Daniela García  
Máster  
C.I.: 170868317-0

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Dayra Katherine Muñoz Peñaherrera

C.I.: 080165207-4

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecida y bendecida por Dios.

Agradezco a mi familia, a mi novio, por ser mi inspiración, ayuda y ejemplo a seguir para culminar con éxito esta etapa de mi vida.

## **DEDICATORIA**

A mis abuelos Enrique y Dayra, por ser mi inspiración.

A mis padres Milton y Mónica, por ser mi guía y soporte.

A mis hermanos Milton y Mónica, por ser mis amigos y motivación,

A todos mis seres queridos, les dedico este trabajo, ya que sin su amor y cariño, no hubiera llegado a la meta.

## RESUMEN

El presente proyecto es sobre la creación de eventos deportivos. Consiste en la organización de competencias atléticas dentro del Distrito Metropolitano de Quito de 5K y 10K a las empresas que tienen de 200 a 7.396 empleados. Nos enfocamos a estas empresas, por lo que manejan el mayor número de empleados para que puedan participar en las carreras atléticas, y así también puedan conocer gente de otras empresas y ampliar su red de contacto. Este negocio tiene como fin, satisfacer las necesidades de hacer deporte de las personas que trabajan en las empresas que por sus labores dejan de lado el deporte.

En el análisis se encontró que el PIB del Ecuador ha tenido un incremento significativo del 8%, entre el 2011 y 2013, según datos recabados del Banco Central del Ecuador. La industria en la que se encuentra el proyecto aporta con un 5,4% al PIB. Además se analizó que existe un creciente número de ciudadanos que se involucran en algún deporte, entre estas, están las famosas carreras atléticas, que es el servicio que se va a ofertar. El mercado objetivo son las empresas que tienen de 200 a 7.396 empleados, dato extraído de la Superintendencia de Compañías, que según se investigó, ha llegado a ser un mercado desatendido en cuanto a la disciplina del deporte, ya que ninguna empresa toca sus puertas para organizar algún campeonato deportivo o de esta índole. Esta industria se encuentra en crecimiento según el Ministerio de Industrial y Competitividad.

El diseño de la investigación de mercados se llevó a cabo utilizando la investigación cualitativa por medio de entrevista a expertos que trabajan en el área de Recursos Humanos de las empresas que tienen de 200 a 7.396 empleados, y también de personas que trabajan en empresas que se dedican a organizar eventos deportivos,. En la investigación, se pudo recabar información valiosa, en cuanto a lo que busca el personal de Recursos Humanos. Se investigó, que tipo de eventos ellos prefieren, con que auspiciantes se

trabajaré, cada qué tiempo se organizaran las carreras atléticas y charlas motivacionales sobre la importancia de practicar deporte.

La estrategia general de Marketing que se va a aplicar para este proyecto se basa en el Desarrollo de Mercado, que consiste en desarrollar nuevos segmentos de mercado para productos o servicios ya existentes. Se ofertará la realización de carreras atléticas de 5K y 10K. Se va a ofrecer como diferenciador charlas motivacionales a los empleados de cada empresa y sobre la importancia de no caer en el sedentarismo, además su publicación a los mejores deportistas en las principales revistas empresariales de la ciudad de Quito, que estas son Diners y Revista Líderes. Se analizará el Mix de Marketing, poniendo atención a la promoción que se va a realizar para lograr clientes satisfechos para fidelizarlos. Plaza, las carreras atléticas serán en el Distrito Metropolitano de Quito. Producto, el servicio que ofertamos de la organización de las carreras atléticas de 5K y 10K. Precio, será de 29 dólares el costo de la inscripción por cada participante para cada una de las carreras.

Para poner en marcha este proyecto se requiere de una inversión de 63.873 USD, la cual será financiada en un 60% por los accionistas, y el saldo con crédito. Para realizar la proyección de ventas, se tomó en consideración, los históricos de inventarios proporcionados por Sportime, la empresa dedicada en la ciudad de Quito a eventos deportivos, en cuanto a competencias de carreras atléticas, esta proyección se estableció en 1430000 USD anuales. Al detallar la rentabilidad del presente proyecto se realizaron flujos de caja en los tres escenarios posibles (pesimista, normal y optimista), para lo cual se tuvo una tasa de descuento calculada por el método CAMP, el TIR que se establece en 25,80%, mientras que el VAN esta en 99.588. El punto de equilibrio se establece en 427500 USD anuales es decir 120875,00 USD por cada carrera, que se estima realizar 5 por año, cifra que permite cubrir los costos fijos. Además, cabe destacar que la inversión inicial se recuperará en el tercer año de funcionamiento, si las ventas proyectadas se cumplen y no existe ningún tipo de imprevisto.

Además, fue analizada la propuesta de negocio para el inversionista, y se detalla las utilidades que tendrá el mismo al momento de colocar su capital en la empresa. Se calcula un flujo del inversionista, con el cual se toma en consideración una tasa de descuento del 16,18%, calculada por el método WACC, lo cual nos dio como Resultado un TIR del 25,80% y un VAN de \$99.588.

Finalmente, se encuentran las conclusiones del proyecto y las recomendaciones que se pueden dar una vez que se haya puesto en marcha el mismo.

## ABSTRACT

This project is about creating sporting events. Is the organization of athletic competition within the Metropolitan District of Quito 5K and 10K companies having 200-7396 employees. We focus on these companies, which handle the largest number of employees so that they can participate in athletic careers, and so they can also meet people from other companies and expand your network of contacts. This business is designed to meet the needs of sports people who work in companies for their work neglect the sport.

The analysis found that the GDP of Ecuador has had a significant increase of 8 % between 2011 and 2013, according to data collected by the Central Bank of Ecuador. The industry in which the project is providing a 5.4% of GDP. Also discussed there is a growing number of citizens who engage in sports, among these, are the famous athletic career, which is one of the s service to be bid . The target market is companies having 200-7396 employees, data extracted from the Superintendence of Companies, which it was investigated, as no company touches its doors to host a sports tournament or this kind. This industry is growing according to the Ministry of Industry and Competitiveness.

The design of market research was conducted using qualitative research through interviews with experts working in the area of Human Resources for companies with 200-7396 employees, and people who work in companies engaged in organizing sporting events. In the investigation, it was able to obtain valuable information as to what you are looking for HR staff. Was investigated, what kinds of events they prefer, with sponsors that will work every time what these athletic careers and the motivational talks about the importance of sport to organize.

The overall Marketing strategy to be applied for this project is based on Market Development, which is developing new market segments for existing products or services. The realization of athletic 5K and 10K will be offered. It will offer, as

a differentiator motivational talk to the staff of each company and the importance of not falling into a sedentary lifestyle also publishing the best athletes in major business magazines Quito, these are Diners and Magazine Leaders. Marketing Mix will be analyzed, paying attention to the promotion to be done to achieve satisfied customers for their loyalty. Plaza, athletic careers are in the Metropolitan District of Quito. Product, we offer the service of the organization of athletic 5K and 10K. Price will be \$ 29 the registration fee for each participant for each of the races.

To start this project required an investment of \$ 63.873, which will be funded 60% by the shareholders, and the balance on credit. To make the sales projection was taken into consideration historical inventory provided by Sportime, the company engaged in the city of Quito at sporting events, in terms of powers of athletics, this projection was established in annual U.S. \$ 1430000. In detailing the profitability of this project cash flows were conducted in the three scenarios (pessimistic , average and optimistic) , for which a discount rate calculated by the method CAMP had the TIR that is set to 25.80% while the NPV was 99,588 . The balance point is set to 427500 USD per year that is \$ 120,875.00 per stroke, estimated to take place 5 year, which allows covering fixed costs. Also, note that the initial investment is recovering in the third year of operation if the project sales are met and there is no surprise.

Furthermore, it was analyzed the business proposal to investors, and utilities that have the same when placing their capital in the company details. A flow of the investor, which takes into account a discount rate of 16.18% , calculated by the WACC method , which gave as result an IRR of 25.80% and an NPV of \$ 99,588 is calculated.

Finally, there are the findings of the project and recommendations that can be given once you have launched it.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1 ASPECTOS GENERALES</b> .....	2
1.1 ANTECEDENTES .....	2
1.2 OBJETIVOS .....	2
1.2.1 Objetivo General .....	2
1.2.2 Objetivos Específicos .....	3
1.3 HIPÓTESIS .....	4
<b>2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS</b> .....	5
2.1 LA INDUSTRIA .....	5
2.1.1 Tendencias .....	6
2.1.2 Estructura de la Industria .....	11
2.1.3 Factores económicos y regulatorios .....	13
2.1.4 Canales de Distribución .....	18
2.1.5 Cinco Fuerzas de Porter .....	18
2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO .....	20
2.2.1 La idea y el modelo de negocio .....	20
2.2.2 Estructura legal de la empresa .....	21
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos .....	22
2.3 SERVICIO .....	23
2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....	24
2.5 ANÁLISIS FODA .....	26
<b>3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS</b> .....	32
3.1 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL .....	32
3.1.1 Segmentación de Mercado .....	33
3.1.2 Mercado Objetivo .....	35
3.2 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	55
3.2.1 Nivel de Aceptación del Servicio .....	55
3.2.2 La Competencia y sus ventajas .....	55
3.2.3 Participación de Mercados y Ventas de la Industria .....	55
3.2.4 Evaluación del Mercado durante la Implementación .....	56
<b>4 PLAN DE MARKETING</b> .....	57
4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING .....	57
4.2 PRECIO .....	61
4.3 TÁCTICA DE VENTAS .....	62

4.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	64
4.5	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	66
4.6	DISTRIBUCIÓN.....	67
<b>5</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....</b>	<b>69</b>
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	69
5.2	CICLO DE OPERACIONES .....	75
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	76
5.4	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.....	77
5.5	INSTALACIONES Y MEJORAS .....	78
5.6	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	80
<b>6</b>	<b>EQUIPO GERENCIAL.....</b>	<b>85</b>
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	85
6.1.1	Organigrama.....	85
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	86
6.2.1	Descripción de funciones.....	86
6.2.2	Equipo de Trabajo.....	88
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS.....	88
6.4	POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	90
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	92
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS .....	92
<b>7</b>	<b>CRONOGRAMA GENERAL .....</b>	<b>94</b>
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	94
7.2	DIAGRAMA DE GANTT .....	95
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS .....	98
<b>8</b>	<b>RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .....</b>	<b>100</b>
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS .....	100
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	101
<b>9</b>	<b>PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>102</b>
9.1	INVERSIÓN INICIAL .....	102
9.2	FUENTES DE INGRESO .....	102
9.3	COSTOS FIJOS, VARIABLES, SEMIVARIABLES.....	102
9.3.1	Costos fijos .....	102

9.3.2	Costos variables y semivariantes .....	103
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO .....	103
9.5	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO .....	104
9.6	BALANCE GENERAL.....	106
9.7	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO .....	107
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	109
9.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES .....	111
9.9.1	Análisis de Sensibilidad .....	111
9.9.2	Escenarios .....	112
9.9.3	Índices financieros .....	113
9.10	VALORACIÓN.....	114
<b>10</b>	<b>PROPUESTA DE NEGOCIO .....</b>	<b>117</b>
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO .....	117
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	117
10.3	CAPITALIZACIÓN .....	117
10.4	USO DE FONDOS .....	117
10.5	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	118
10.5.1	Flujo de Caja del Inversionista.....	119
10.5.2	Valor Actual Neto .....	120
10.5.3	Tasa Interna de Retorno .....	120
<b>11</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>121</b>
11.1	CONCLUSIONES.....	121
11.2	RECOMENDACIONES .....	123
	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>126</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>128</b>

## INTRODUCCIÓN

La recreación y las actividades deportivas en la actualidad constituyen un elemento importante en el contexto de la administración eficiente de una organización y una empresa; ejecutivos, empleados ven la recreación y el deporte como la base de una buena salud, un estado físico armónico y una integración social adecuada; en los últimos años ha surgido un ímpetu creciente de la población en integrarse a este tipo de programas de forma masiva e individual, la búsqueda constante de este equilibrio emocional, físico y personal, presenta una demanda creciente y la oportunidad de establecer nuevos negocios, es un nuevo y prometedor sector del mercado, Quito en particular es una ciudad que está creciendo aceleradamente en este ámbito, las personas y organizaciones están empeñadas en tener empresas que brinden este tipo de servicios.

La armonización, coordinación e integración de actividades deportivas y de recreación de grupos humanos requiere de una organización profesional con experiencia y buen dominio del manejo del elemento máspreciado; la salud, parte fundamental de la integridad del ser humano; la cultura física y recreación está comprobado científicamente que son un eje importante en la calidad de vida. El Estado se ha preocupado en este sentido estableciendo directrices y leyes que obligan a las empresas y organizaciones a preocuparse en el cuidado de su talento humano, creando un nuevo campo ocupacional y de servicios empresariales muy prometedor como negocio en el área deportiva empresarial.

En este capítulo se dará a conocer aspectos generales del plan de negocios, descripción de la idea de negocio, y a quién vamos a ofrecer nuestro servicio de eventos deportivos, carreras atléticas de 5K y 10K y las charlas motivacionales sobre la importancia de hacer deporte y no caer en el sedentarismo.

## **1 CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES**

El proyecto comprende la creación de la empresa Business Sports Cía. Ltda. dedicada al servicio de actividades deportivas y recreativas, enfocadas al mercado de la Ciudad de Quito. Su grupo objetivo inicialmente serán las grandes empresas que abarcan el mayor número de empleados a nivel empresarial. La empresa contará con expertos en deportes, quienes darán varias charlas y seguimientos a los ejecutivos para que se motiven y sientan la necesidad de hacer deporte.

### **1.1 ANTECEDENTES**

El estrés es a causa de mucha tensión en el trabajo, es por esto que muchas personas se ven involucradas en alguna actividad física.

Investigando todos los beneficios que brinda el ejercicio a los ciudadanos, quiero enfocar la idea de negocio a todas las empresas de 200 a 7.396 empleados en el Ecuador.

Se ofertarán la organización de las carreras atléticas de 5K y 10K, con charlas a cada una de las empresas sobre la importancia de realizar deporte, y como el sedentarismo está afectando a las personas, por solo estar sentadas y no tener ninguna actividad física.

### **1.2 OBJETIVOS**

#### **1.2.1 Objetivo General**

Determinar la factibilidad de la creación de una empresa que se dedique a realizar eventos deportivos para las empresas e Instituciones Grandes del Distrito Metropolitano de Quito. Considerando como grandes a empresas de 100 empleados en adelante, según la Cámara de la Pequeña Industria.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la industria, la compañía y el servicio, para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa a través del análisis del entorno de la industria.
- Investigar y analizar el mercado utilizando herramientas cuantitativas y cualitativas, a través de encuestas, entrevistas y grupo focales, para identificar el nivel de aceptación de las carreras deportivas.
- Elaborar un plan de marketing enfocado al plan de negocios, a través del planteamiento de estrategias de marketing para posicionar el servicio de las 2 carreras de 5K y 10K en todas las empresas de 200 a 7.396 empleados.
- Elaborar el plan de operaciones con el fin de determinar los requerimientos y la logística de organización de una carrera atlética de 5K y 10K.
- Determinar el equipo gerencial, quienes ayuden a cumplir todos los objetivos de la empresa, a través de reclutamiento y entrevistas, y que cumplan el perfil para cada una de las funciones a desempeñar.
- Elaborar cronograma de actividades estableciendo la puesta en marcha de la empresa, a través de un diagrama de Gantt para cumplir con los tiempos en que se señale cada actividad.
- Identificar los riesgos críticos, problemas y supuestos que se pueden presentar al ejecutar la empresa con el fin de tomar las medidas correctivas del caso.
- Determinar la viabilidad financiera y del negocio y por medio de esta elaborar la propuesta de negocio.

### **1.3 HIPÓTESIS**

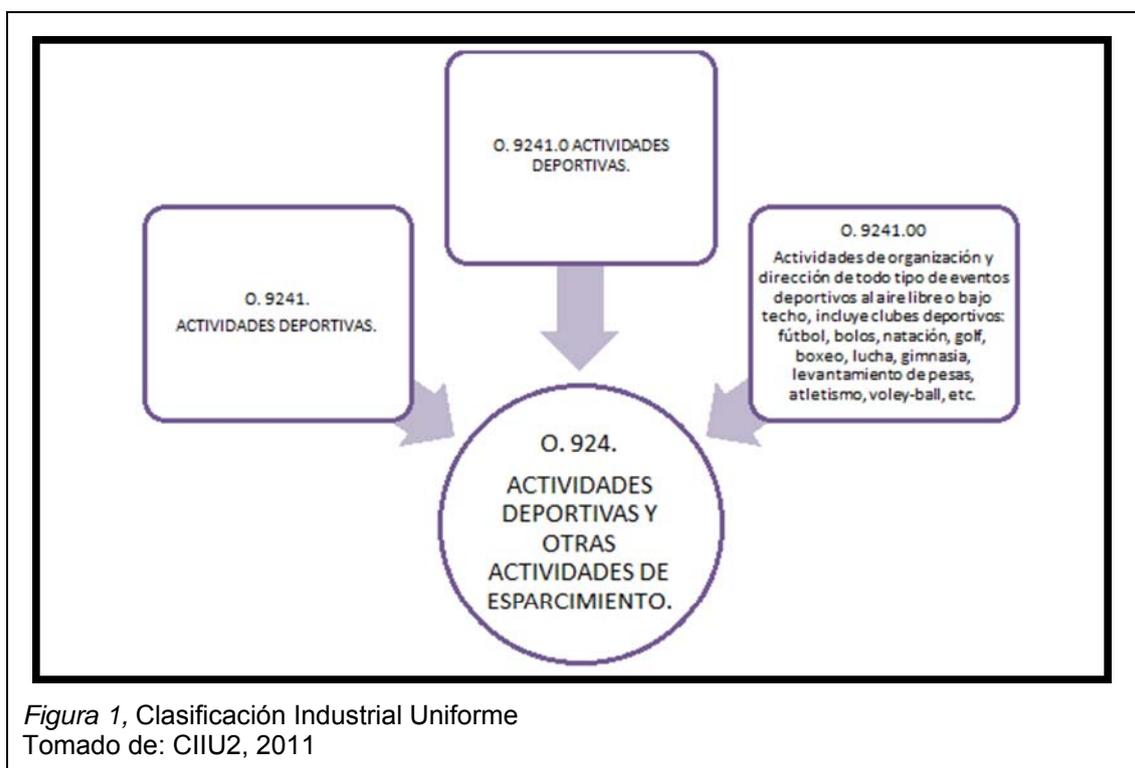
La creación de una empresa especializada en eventos deportivos a nivel empresarial orientado a las empresas e instituciones grandes del Distrito Metropolitano de Quito, tiene demanda real y potencial y es financieramente viable.

## 2 CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se analizará el entorno macroeconómico de la Industria de Servicios. La fundamentación de la estructura macroeconómica permitirá identificar la capacidad de ingresos de la economía nacional sobre cuya base, se planteará las estrategias para ingresar al mercado.

### 2.1 LA INDUSTRIA

Sobre la base de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU, 2011) descrito en las figuras 1 y 2, el sector de servicio relacionado al proyecto se encuentra en la Industria de Servicios identificada con el código 924 Actividades deportivas y Otras Actividades de Esparcimiento.





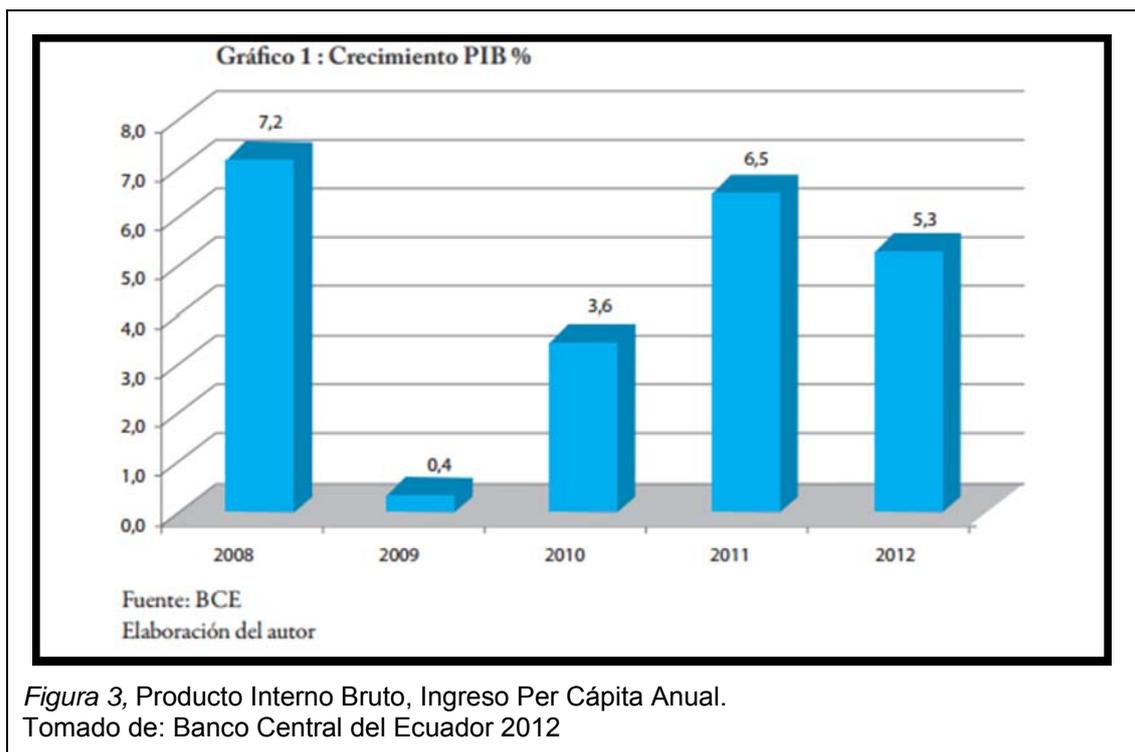
La gama de la Industria de Servicios es muy amplia, el proyecto se enfocará en el numeral 96 identificado como Servicios de Esparcimiento, Culturales y Deportivos. Este sector es una industria nueva, para ello se toma como base la industria de servicios, que permita disponer de una orientación cómo se administra esta industria en el país y cómo las actividades deportivas dentro del ambiente empresarial puede estar inmerso en ella.

### 2.1.1 Tendencias

#### Antecedentes.

Según informes del Banco Central del Ecuador, el PIB per cápita se incrementó aproximadamente en un 2.12% en el año del 2010, llegando a 1,759 USD. El crecimiento para el año 2010 fue de 3.6%. El PIB del Ecuador ha tenido un incremento significativo del 8%, entre el 2011 y 2012, según datos recabados del Banco Central del Ecuador.

Según el análisis de la figura 3 el PIB del Ecuador en el 2012 llega a un 5.3% ha disminuido en relación del año anterior que estaba en un 6.5%.



En la tabla 1 se detalla el crecimiento del PIB del país por sectores. En el literal I se destaca el Sector de Otros Servicios donde se encuentra ubicada la Industria del Deporte Servicios con un incremento importante del 5.4%.

Tabla 1. Producto Interno Bruto

Ramas de actividad \ Años	2008	2009	2010	2011	2012
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	5,4	1,5	-0,2	4,6	5,0
B. Explotación de minas y canteras	1,0	-2,4	-2,5	5,4	0,4
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	8,1	-1,5	6,7	6,2	9,4
9. Carnes y pescado elaborado	5,9	0,7	3,9	6,6	10,3
10. Cereales y panadería	2,6	3,3	9,4	2,6	5,9
11. Elaboración de azúcar	2,8	-10,0	24,5	5,3	7,7
12. Productos alimenticios diversos	4,7	-6,0	-2,4	4,6	5,6
13. Elaboración de bebidas	16,5	6,6	17,1	14,0	22,8
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	2,6	3,8	6,0	7,2	9,2
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	16,0	-25,7	13,9	10,0	11,0
17. Papel y productos de papel	14,1	3,0	4,5	-0,7	5,6
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	16,4	10,7	10,1	4,5	8,9
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	8,6	3,5	1,5	3,0	4,9
20. Fabricación de maquinaria y equipo	21,6	-5,4	23,2	7,5	7,5
D. Suministro de electricidad y agua	20,2	-12,2	1,4	8,0	5,0
E. Construcción y obras públicas	13,8	5,4	6,7	14,0	5,5
F. Comercio al por mayor y al por menor	6,6	-2,3	6,3	6,6	6,0
G. Transporte y almacenamiento	5,4	3,7	2,5	6,1	5,3
H. Servicios de Intermediación financiera	11,2	1,7	17,3	7,8	3,5
I. Otros servicios	7,1	1,7	5,4	5,5	5,4
J. Servicios gubernamentales	14,6	5,4	0,5	2,8	5,3
K. Servicio doméstico	-5,5	0,5	4,7	0,5	1,0

Tomado de: Banco Central del Ecuador 2012

## PIB PETROLERO Y NO PETROLERO.

El país fundamenta sus ingresos económicos en dos rubros principales, los Ingresos provenientes de la explotación Petrolera y otros ingresos que no son petroleros como los impuestos. En la figura 4 se describe la información de las actividades petroleras y no petroleras.

En las actividades petroleras, según la figura 4, el valor agregado bruto va en aumento del 2.1%, es claro que ha disminuido en relación al penúltimo trimestre 2011 que estuvo en un 2.3%.

En las actividades no petroleras, la figura nos indica que creció en un 0.7%

El sector de Servicios Petroleros tiene un impacto significativo sobre la economía en la Industria de Servicios, ya que el aumento del PIB Petrolero genera mayor capacidad adquisitiva, oportunidades laborales y al pago de salarios. Según el análisis de la figura 4, la variación de precios en relación al PIB se ha venido estabilizando principalmente por las exportaciones petroleras, en el 2011 tanto los ingresos petroleros como no petroleros son positivos lo cual beneficia a la balanza de precios y el comportamiento del mercado de servicios.

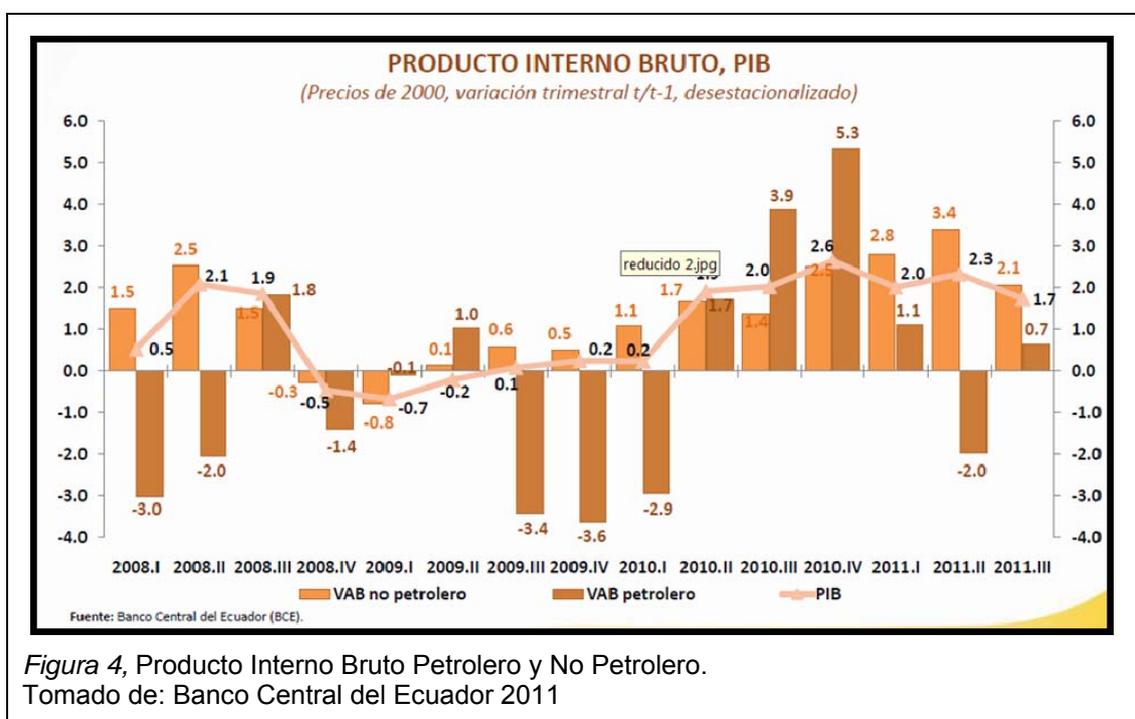


Figura 4, Producto Interno Bruto Petrolero y No Petrolero.  
Tomado de: Banco Central del Ecuador 2011

En el contexto internacional y regional el Ecuador tiene uno de los niveles positivos de crecimiento del PIB manteniendo una variación del 4,5% en los dos últimos años lo cual permite una programación adecuada de inversión y gastos de los ciudadanos así como permitiendo un crecimiento de la capacidad adquisitiva de los empleados de las empresas e instituciones a donde va dirigido el proyecto.

Tabla 2. Producto Interno Bruto Petrolero y No Petrolero.

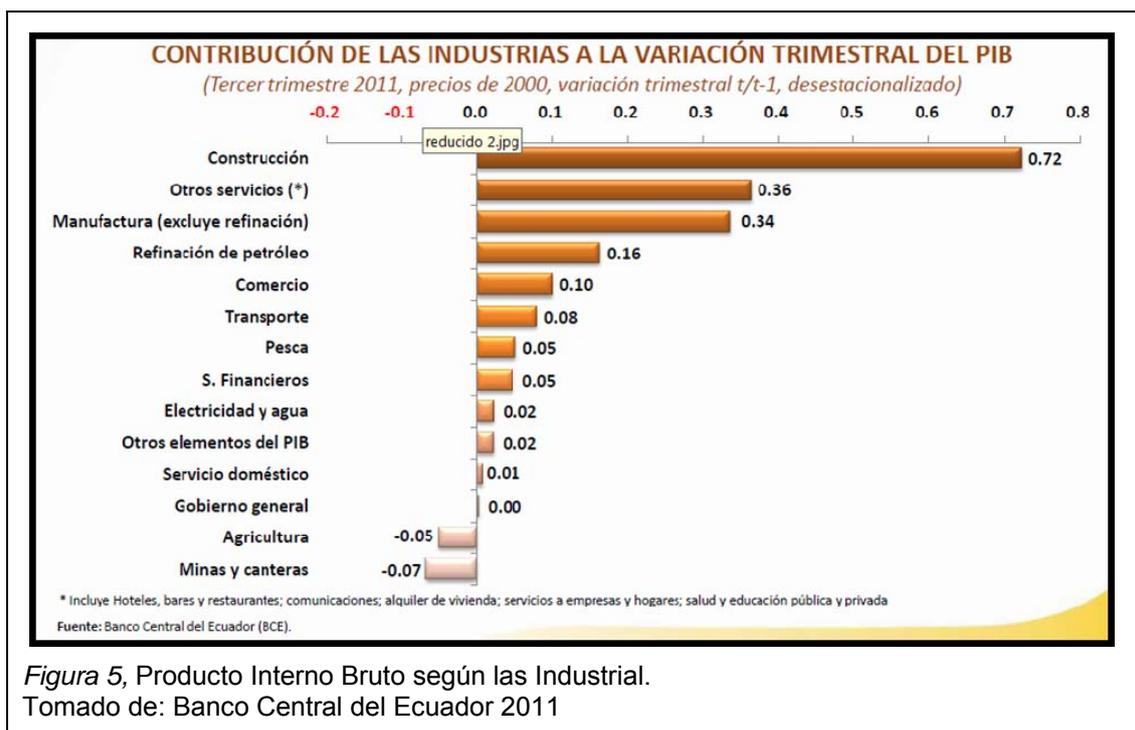
<b>Tasa de variación del Producto Interno Bruto total</b>				
<b>País</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Argentina	9,2	8,9	2,0	3,5
Bolivia	4,1	5,2	5,0	4,5
Brasil	7,5	2,7	1,6	4,0
Chile	6,1	6,0	5,0	4,8
Colombia	4,0	5,9	4,5	4,5
Costa Rica	4,7	4,2	5,0	4,0
Cuba	2,4	2,7	3,0	3,0
<b>Ecuador</b>	<b>3,6</b>	<b>7,8</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>
El Salvador	1,4	1,5	2,0	2,0
Guatemala	2,9	3,9	3,5	3,5
Haití	-5,4	5,6	6,0	7,5
Honduras	2,8	3,6	3,2	3,0
México	5,6	3,9	4,0	4,0
Nicaragua	4,5	4,7	5,0	5,0
Panamá	7,6	10,6	9,5	7,0
Paraguay	13,1	4,4	-2,0	5,0
Perú	8,8	6,9	5,9	5,5
República Dominicana	7,8	4,5	4,5	4,5
Uruguay	8,9	5,7	3,5	4,0
Venezuela	-1,5	4,2	5,0	3,0

**El impacto de la recesión en Europa ha sido desigual**  
 En América del Sur se registran menores exportaciones (Brasil, Chile y Uruguay) y menos remesas de emigrantes (Ecuador, Colombia).  
 Economía no petrolera de Ecuador crece en un 5.8% en 2012.

Tomado de: Banco Central del Ecuador 2012

En la figura 5, la composición de la variación de precios del PIB destaca como los principales contribuyentes a las áreas de la Construcción, otros Servicios, Manufactura, Refinación. Otros servicios es el sector donde se encuentra las actividades deportivas y recreación con una contribución del 0,34% el segundo rubro en importancia, lo cual visualiza el potencial del proyecto sobre una capacidad real de gasto de los potenciales clientes. En este sentido, vemos que las actividades deportivas y recreativas están en franco crecimiento. Públicamente se destacan los programas y la demanda real de las instituciones y personas por incluirse en este medio; en Quito en los últimos año hay un elevado nivel de participación lo cual asegura el éxito del proyecto. Donde existe que se presente que todas las actividades económicas aportaron positivamente al PIB. Las Industrias que más aportan son la de la

Construcción, Otros Servicios y la Industria Manufacturera En el caso de Business Sports Cía. Ltda. Se beneficia ya que se encuentra en Otros Servicios y esta Industria cada vez está más en crecimiento, lo cual hace que los eventos deportivos sean cada vez más aceptados y demandados en el mercado Ecuatoriano.



## 2.1.2 Estructura de la Industria

### Competencia

El sector de los servicios de deporte y recreación está constituido por empresas privadas y organismos públicos. De acuerdo a la información del Ministerio de Deportes en la tabla 3 se detalla las entidades públicas y organismos relacionados con dicha Cartera de Estado.

En el ámbito privado las empresas e instituciones que prestan sus servicios de recreación y deportes esta compuestos por los Clubes privados, Club

deportivos, empresas de prestación de servicios de deporte y recreación. En la tabla 3 se detalla los principales entes y organismos privados entre otros.

La Industria de Servicios está constituida por los siguientes entes deportivos a Nivel Nacional, información proporcionada por el Ministerio de Deportes:

**Tabla 3. Número de Instituciones Deportivas a Nivel Nacional.**

<b>Instituciones Deportivas</b>	
<i>Número de Instituciones a Nivel Nacional</i>	<i>Nombre</i>
48	Federaciones Ecuatorianas
24	Provinciales: *Ligas Deportivas. *Cantoniales. *Parroquiales. *Barriales. *Clubes.

Tomado de: Ministerio del Deporte (2013)

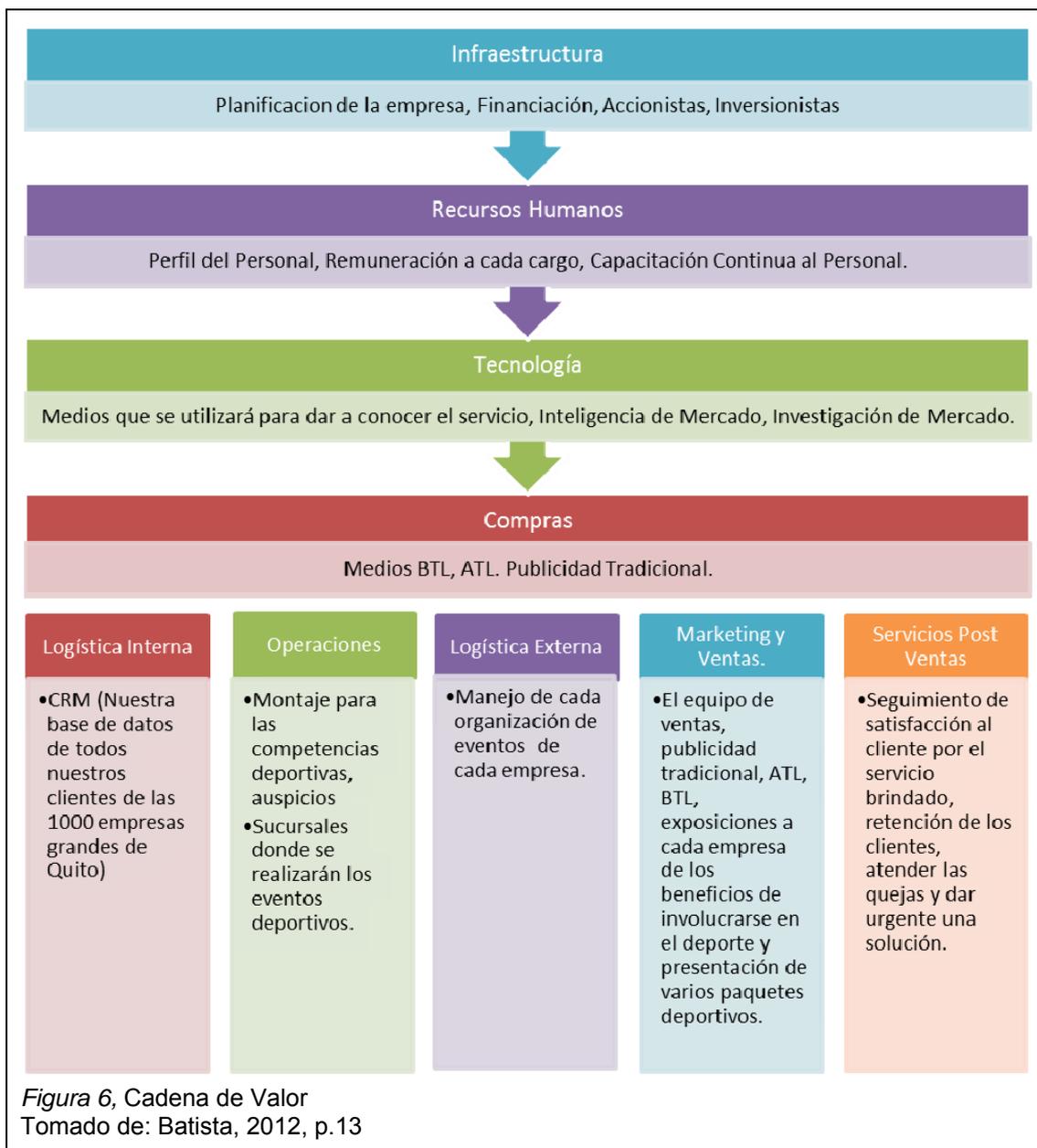
En la ciudad de Quito existen actualmente 430 Organismos Deportivos hasta el 2013.

La empresa líder en cuanto a competencias deportivas en Quito, es SPORTIME EVENTOS DEPORTIVOS, según el Ministerio del Deporte. Se dedica en realizar competencias de alto nivel al público en general. Son especializados en todo tipo de competencias y es por esta razón que muchas de las empresas los contactan para organizar sus programas deportivos.

### **Cadena de Valor**

La Cadena de Valor de la Industria de Deporte y Recreación identifica las áreas principales del negocio como Planificación, Logística, Operaciones, Servicios, cada una cuenta con sus niveles de soporte de dirección y soporte institucional.

La cadena de Valor de la industria de Servicios nos permitirá tener más claro cómo va a ser el éxito para que el negocio funcione. La cadena de valor se detalla por medio de la figura 6.



### 2.1.3 Factores económicos y regulatorios

#### Inflación

En la figura 7, se detalla el porcentaje de inflación que tiene el Ecuador en el año 2013, que es del 0,44%. Esto fue publicado en el último reporte de Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el INEC.



Figura 7, Inflación.  
Tomado de: INEC, 2013

### Tasa de Interés

El nivel de endeudamiento en el Ecuador está en aumento de forma progresiva, el sistema financiero ecuatoriano ha moderado las tasas de interés en promedios aceptables que le permite al ciudadano y a las instituciones privadas acceder a préstamos con tasas de interés promedio del 16% para el consumo, en donde se encuentra el mercado objetivo del proyecto.

En la figura 8 se puede evidenciar que la tasa de interés se mantiene baja, con un mínimo de 8,17% y un máximo del 8,37%, lo cuál facilita a las personas que desean obtener un crédito, planificar sus pagos sin tener mayor variación. Para la industria esto es positivo ya que al tener tasas estables sin mayor variación fomenta a la producción y desarrollo.

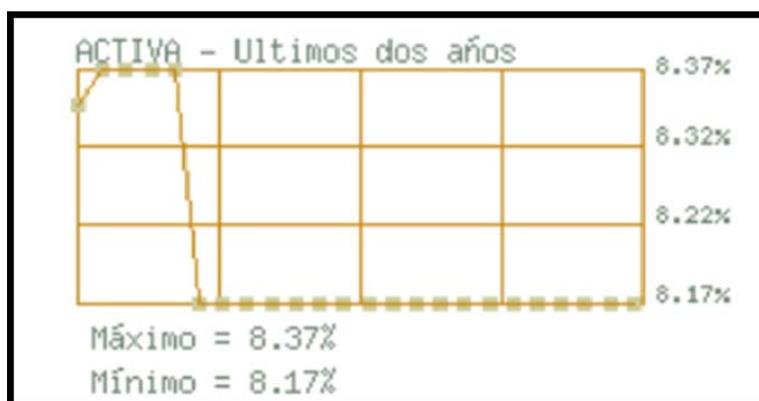


Figura 8, Tasa de Interés.  
Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2013

Tabla 4. Tasa de Interés

Tasas de Interés			
JUNIO 2013 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2013

## Desempleo.

La tasa de desempleo en el Ecuador en los últimos años ha disminuido significativamente gracias a la motivación del mercado laboral, la estabilidad de la balanza comercial, el incentivo de proyectos de desarrollo del Estado, mecanismos multilaterales de comercio exterior entre otros.

En la figura 9 se detalla que en la actualidad la tasa de interés de los dos últimos años es la más baja con tan solo 4.6%

La posibilidad de que la mayoría de los ecuatorianos cuenten con oportunidades de trabajo beneficia al proyecto de la empresa con la incursión de más personas que demanden servicios de deportes y recreación.

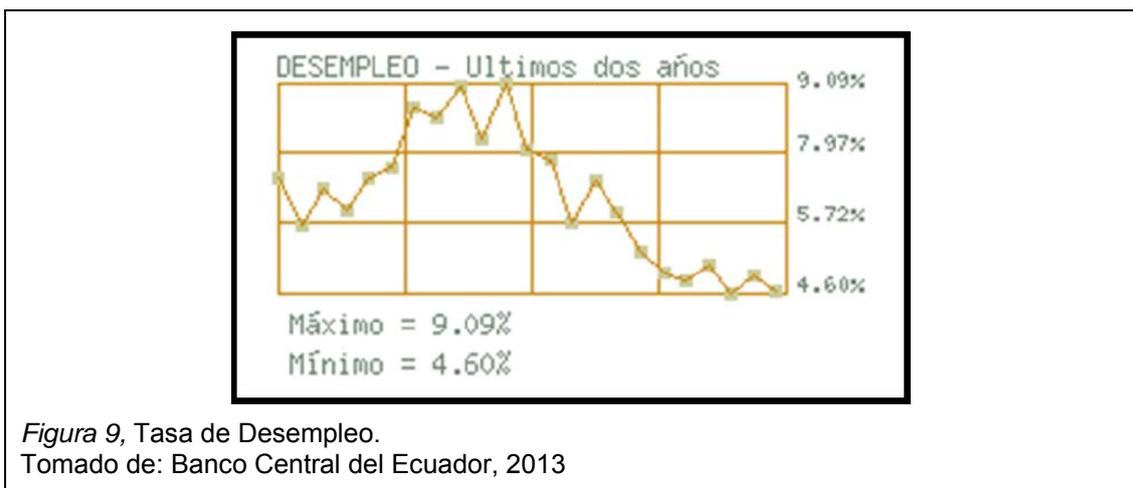


Figura 9, Tasa de Desempleo.  
Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2013

### Ingreso Per Cápita

El ingreso Per Cápita, a partir del año 2005 tiene un crecimiento sostenido lo cual ha permitido que la economía ecuatoriana mantenga un relativo equilibrio en sus ingresos y gastos, al tener mayores ingresos los ecuatorianos están en capacidad de atender sus necesidades primarias y secundarias, así como estar en capacidad de acceder a programas de recreación y deportes con mayor solvencia económica, factor que contribuye al éxito del proyecto.

En la figura 10, se detalla el ingreso per cápita hasta el 2012, se estimó que el ingreso por persona fue aproximadamente de \$7,800 USD, y esto va en crecimiento como se indica en la figura 11.

**Producto Interno Bruto (PIB) per capita: \$8,300 (2011 est.)**

\$8,000 (2010 est.)

\$7,800 (2009 est.)

**note:** data are in 2011 US dollars

**Definición:** Esta variable indica el PIB por paridad del poder adquisitivo dividido por la población al 1 de julio de ese mismo año.

**Fuente:** CIA World Factbook - A menos que sea indicado, toda la información en esta página es correcta hasta el 9 de enero de 2012

Figura 10, Ingreso Per Cápita  
Tomado de: CIA Word Facebook, 2012

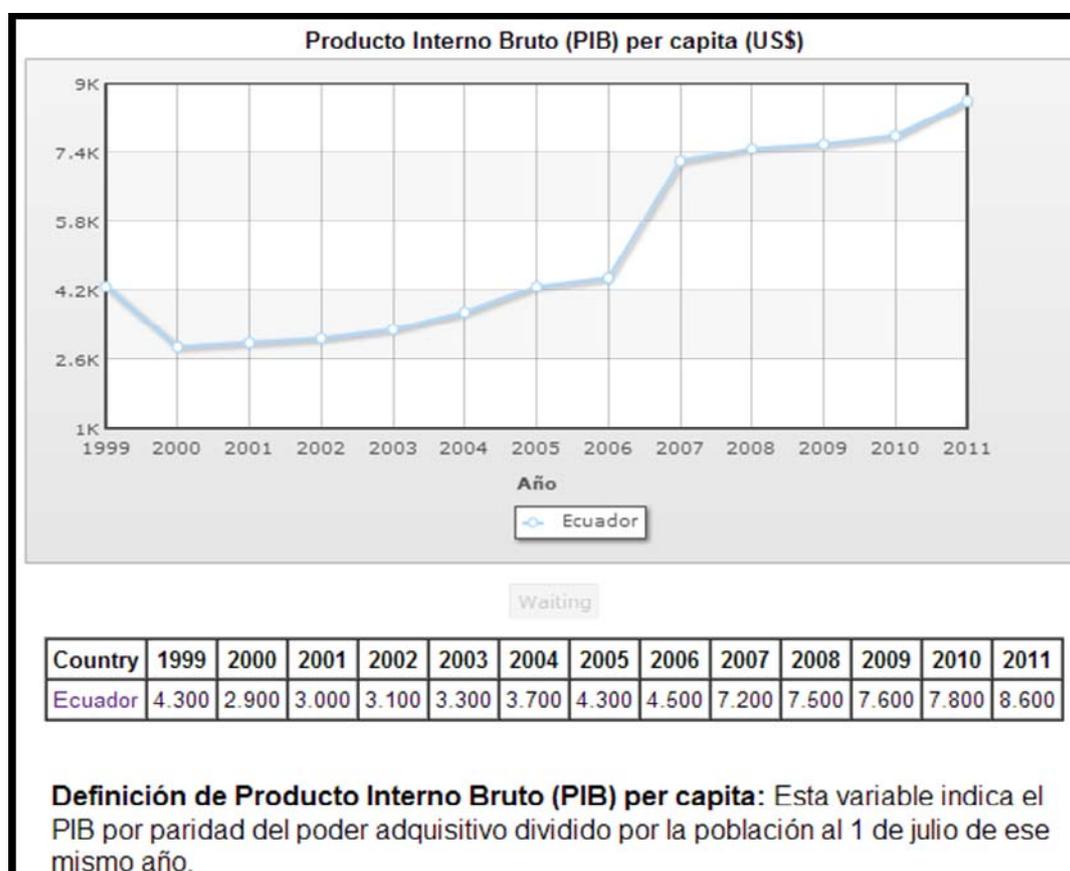


Figura 11, Producto Interno Bruto (PIB) per cápita (US)  
Tomado de: CIA World Factbook, 2012

## Poder Adquisitivo de las Personas

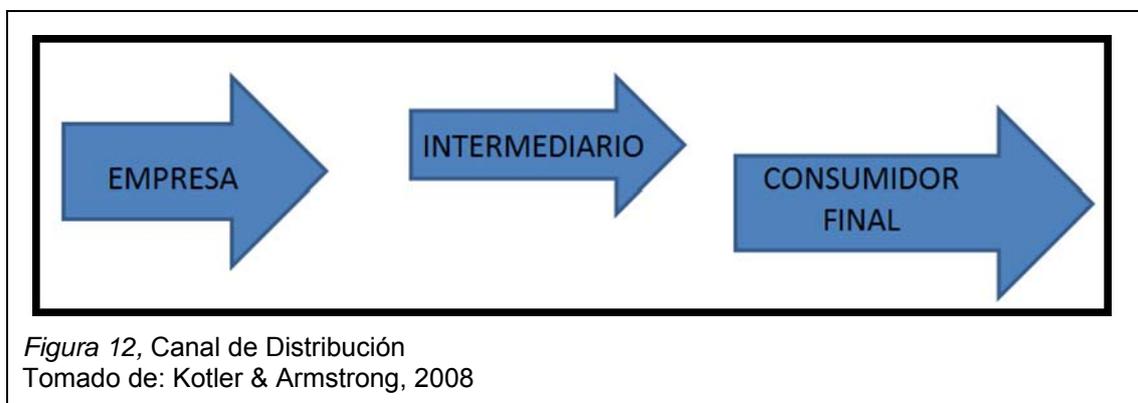
Según las estadísticas, el ciudadano ecuatoriano ha ido adquiriendo una mayor capacidad promedio de ingresos, lo cual le da un mayor poder adquisitivo y de

gasto en actividades recreacionales y de deporte. Al existir la combinación de estabilidad laboral, mayores ingresos, moderadas tasas de interés, los ciudadanos están en condiciones económicas de incursionar en gastos que beneficien a su equilibrio emocional y de salud a través de servicios que ofrece el proyecto en deportes y recreación.

#### 2.1.4 Canales de Distribución

El proyecto de implementación de la empresa comprende un canal de distribución que nace en la empresa, utiliza su fuerza de ventas con mecanismos de intermediación para llegar con sus servicios directos al consumidor final beneficiario de los servicios de recreación y deportes.

La Industria de Servicios utiliza un Canal de Distribución Indirecto, para que el producto o servicio llegue al cliente, existe un intermediario.



#### 2.1.5 Cinco Fuerzas de Porter

Para analizar la Industria de Servicios de Esparcimiento, Culturales y Deportivos se puede utilizar el esquema de las 5 fuerzas de Michael Porter:

### **NUEVOS PARTICIPANTES (BARRERAS DE ENTRADA)**

El negocio de los servicios de deporte y recreación demanda la disponibilidad de instalaciones, personal altamente capacitada, fuerza de ventas especializado en los temas del deporte y recreación que den confiabilidad al cliente. Esto significa que es costoso lo cual hace que exista una limitada oferta en el mercado y no sea fácil el ingreso de nuevos competidores al mercado. La barrera de entrada para nuevos participantes es alta.

### **AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS (Y COMPLEMENTOS)**

En la ciudad de Quito está incrementándose los lugares públicos de recreación como parques, canchas, ciclo paseos lo cual da una alternativa al ciudadano de optar por oportunidades de recreación y deporte sin costo, aunque con una bajo nivel de orientación y dirección técnica, y también está limitado fundamentalmente al horario de fin de semana o a la disponibilidad de tiempo de cada persona. Por esta razón las amenazas de sustitutos y complementos es media.

En el campo empresarial por su parte los empleados y funcionarios que dependen de un horario laboral, dependen de la capacidad de organización y cumplimiento de la legislación laboral lo cual da una oportunidad al proyecto al presentarse servicios organizados dentro y fuera del horario laboral con cargo a la responsabilidad de la empresa o al patrono, lo cual constituye un segmento especializado y que no está siendo adecuadamente explotado en la ciudad.

### **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

Existe una gran variedad de sustitutos en el área de los deportes,, los clientes pueden elegir otras formas de recreación deportiva como contratar entrenadores personales, dar inscripciones de gimnasios a sus empleados o hacer eventos deportivos internos como campeonatos de futbol, vóley, básquet etc. Esto como consecuencia tiene que los clientes puedan poner sus

condiciones al momento de contratar los servicios, especialmente si se trata de empresas con un mayor número de personas inscritas. Es por esto que el poder de negociación de los compradores es medio.

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

La disponibilidad de infraestructura, instalaciones, personal técnico especializado, localización geográfica adecuada en la ciudad, patrocinadores vinculados al deporte y recreación, no son comunes ni fáciles de encontrar lo que hace que estos escasos proveedores puedan fijar sus condiciones y no exista mucho rango para la negociación. Es por esto que el poder de negociación de los proveedores es alto.

## **INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD**

El manejo de servicios de deportes y recreación en el Ecuador y particularmente en la ciudad de Quito no está bien organizado, las empresas y las instituciones públicas no cuentan con alternativas bien estructuradas para atender a sus empleados, sin embargo las oportunidades para hacer deporte o recreación lo encuentran en los espacios públicos, gimnasios, canchas de fútbol y aunque, no responden a una programación definida, se los puede tomar como rivalidad entre sustitutos debido a la gran oferta de los mismos. La rivalidad entre ellos es por costos, ya que el mantenimiento de los insumos es económico. Es por esto que la intensidad de la rivalidad es media.

## **2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO**

### **2.2.1 La idea y el modelo de negocio**

El proyecto consiste en establecer una empresa especializada en organizar carreras atléticas de 5K y 10K. Se pretende visitar el área de Recursos Humanos para exponer el servicio. Estas empresas son consideradas en base

al número de empleados que en cada una de ellas trabajan, según la Cámara de Comercio de la Pequeña Industria, las empresas que tienen de 100 a 7.396, son 179. Estas empresas tienen sus principales oficinas en el Distrito Metropolitano de Quito, lo cual favorece en la realización de estos eventos en la ciudad de Quito, dato extraído de la Superintendencia de Compañías y del Municipio de Quito. Se organizarán mínimo 4 carreras atléticas deportivas al año, con la participación de cada una de las empresas, y después realizar competencias entre las empresas, así también se conocen entre los empleados de las empresas. Al momento de dar a conocer el servicio, también se ofrecerán charlas motivacionales para que los empleados de las empresas no caigan en el tema del sedentarismo, causa muy común por la que la mayoría de empresarios por sus labores no practican deporte, y las consecuencias nefastas que esto trae a futuro.

Cada vez es notorio la tendencia deportiva que existe en la población del Distrito Metropolitano de Quito, podemos encontrar en el Anexo 1 como ha incrementado el deporte en los últimos 4 años en la ciudad de Quito, esta fue la mayor razón por la cual se incentiva a realizar este proyecto. Se ve que el nicho de empresarios no está siendo explotado debidamente, es por esto que he encontrado una oportunidad de negocio, haciendo posible los eventos deportivos empresariales.

### **2.2.2 Estructura legal de la empresa**

<b>TIPO</b>	Compañía Limitada.
<b>NOMBRE</b>	Business Sports Cía. Ltda.
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	Dayra Muñoz
<b>SOCIOS</b>	Dayra Muñoz, Byron Cárdenas, Milton Muñoz
<b>OBJETIVO SOCIAL</b>	Servicio de eventos deportivos y recreacionales de las empresas grandes.

Se considerará Compañía Limitada a la empresa porque los socios tendrán derecho a participar en el reparto de ganancias, mediante la distribución de

dividendos o la reinversión de las mismas, decisión que será tomada anualmente en Junta General. Todos los socios tendrán el derecho de asistencia a la Junta General independientemente del número de participantes que tengan. El deber más importante del socio será el de aportación de capital en la forma convenida; dicha aportación se deberá realizar al momento de la constitución de la empresa. De ser necesarias aportaciones adicionales de los socios, al no considerarse obligatorias bajo la Ley de Compañías, deberán convenirse por unanimidad de votos en Junta General.

### **2.2.3 Misión, Visión y Objetivos**

#### **Misión**

Proporcionar servicios deportivos y recreacionales a nivel empresarial e institucional en el mercado ecuatoriano, con expertos deportivos que contribuyan al equilibrio de la salud y desempeño laboral, elevando la productividad y rentabilidad de las empresas e instituciones.

#### **Visión**

Ser dentro de un periodo de cinco años, una empresa líder en el mercado deportivo, especializada en eventos deportivos empresariales, creando conciencia social sobre el bienestar y salud, mediante la práctica del deporte.

## OBJETIVOS

Tabla 5. Objetivos

### A CORTO PLAZO

- Posicionar la empresa en 5 meses como una entidad de servicio de eventos Deportivos Empresariales. A través de convenios, alianzas estratégicas, acuerdos con instituciones que dispongan de infraestructura deportiva y recreacional.
- Elaboración y difusión de un programa motivacional de la importancia de la práctica deportiva y recreacional a nivel empresarial e institucional sobre la base de la norma constitucional y laboral. A través de visitas a recursos humanos de las empresas con mayor número de empleados, para que nos permitan dar a conocer las consecuencias que trae el no practicar ningún deporte, y caer en el sedentarismo.
- Promocionar competencias y actividades deportivas y recreacionales a nivel empresarial a través de auspiciantes de marcas de prestigio nacional e internacional, cada mes.
- Crear planes operativos y administrativos para la realización de las competencias deportivas, cada tres meses. A través de la investigación del mercado y las nuevas tendencias que surjan para dar más interés a las carreras atléticas.

### A MEDIANO PLAZO

- Posicionar a la empresa con una fuerte estrategia de comunicación, llegando a todos nuestros clientes potenciales para que conozcan nuestras Competencias, y en 2 años estar en la mente del consumidor.
- Tener un reconocimiento de marca después de 3 años de funcionamiento de la empresa. Se plantea que al menos 10 empresas Grandes de Quito, identifiquen el servicio de Business Sports S.A.
- Desarrollar una campaña publicitaria en medios de prensa, radio y televisión de los servicios de la empresa que fortalezca el posicionamiento de la empresa, en 2 años.

### A LARGO PLAZO

- Lograr que en un periodo de 6 años el 70% de los clientes recomienden los servicios de la empresa, en los mejores términos en cuanto a calidad y precio.
- Constituirse en una marca de prestigio, y sea un referente en la venta de servicios deportivos y recreación en la ciudad de Quito.

## 2.3 SERVICIO

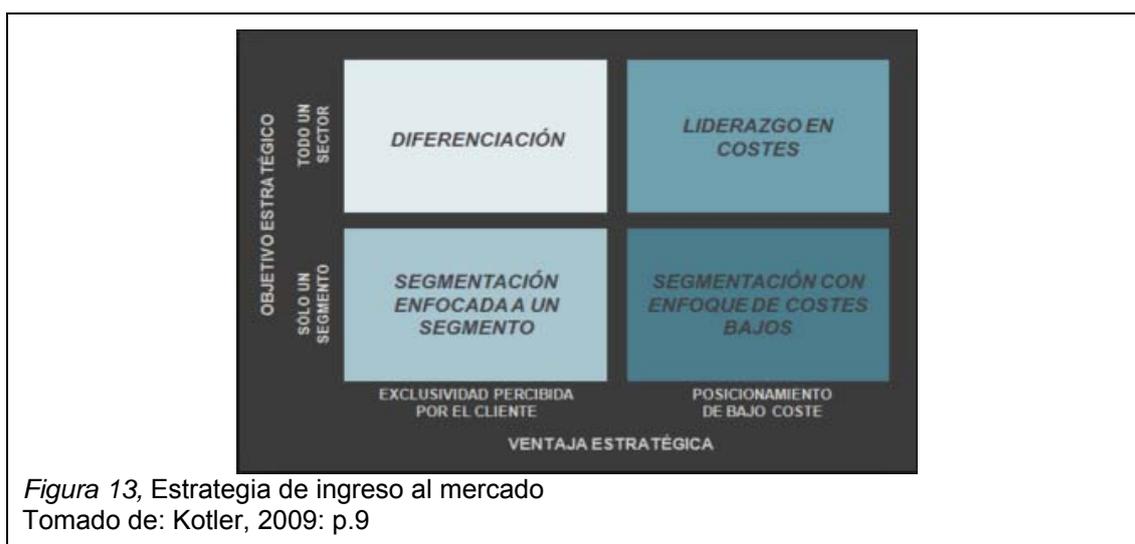
El servicio de Business Sports Cía. Ltda. Que es el nombre de la empresa, será difundido en la ciudad de Quito mediante un programa de comunicación directa, con el área de Recursos Humanos de cada empresa, resaltando la

importancia que tiene el practicar deporte para la salud y el equilibrio emocional de los trabajadores y funcionarios.

Se dará a conocer la organización de las dos carreras atléticas de 5K y 10K en el Distrito Metropolitano de Quito, donde se detallan las rutas en el ANEXO 7.2. Presentación.

En la organización de las carreras atléticas de 5K y 10K, se incluirá la participación de auspiciantes de prestigio que den realce a las diferentes competencias.

## 2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO



Consideraremos en este punto las Estrategias Genéricas de Porter.

Para poder ingresar al mercado, utilizaremos la estrategia de Segmentación enfocada a un Segmento.

Por medio de la estrategia de Segmentación enfocada a un Segmento, donde brindaremos un servicio único en el mercado a un segmento que no ha sido atendido como son las carreras atléticas de 5K y 10K direccionadas

únicamente a empresas de 200 a 7.396. Adicional se pretende dar charlas sobre la importancia de practicar deporte a los empleados de las empresas, y las causas que trae caer en el sedentarismo.

## ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

En este punto se analizará la estrategia que vamos implementar para nuestro negocio. (Kotler & Armstrong, 2001, p. 714).

**Tabla 6. Estrategia de crecimiento**

	Productos Actuales	Productos nuevos
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de Productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Tomado de: Lambin, 2012, p.15

Se implementará la estrategia de Desarrollo de Mercados, que es el desarrollo de un producto ya existente a un mercado nuevo, que es caso son las carreras atléticas de 5K y 10K direccionadas únicamente a las empresas donde trabajen de 200 a 7.396 empleados.

El mercado de las Empresas de 200 a 7.396 empleados del Distrito Metropolitano de Quito es un segmento nuevo. Esta estrategia busca ofrecer servicios ya existentes para un mercado que no ha sido atendido.. Comenzaremos con las empresas de 200 a 7.396 que serán nuestros potenciales clientes, con el transcurso del tiempo, y la experiencia que tendrán los ejecutivos de estas empresas, las demás empresas, querrán adquirir también nuestros servicios, así pasar de que solo nuestro segmento meta sea estas empresas con este número de empleados, sino con el tiempo todas las empresa del Distrito Metropolitano de Quito.

## 2.5 ANÁLISIS FODA

### FORTALEZAS Y DEBILIDADES

#### Fortalezas

- Ser los únicos en el mercado que ofrece eventos deportivos a un segmento que no ha sido atendido, el sector empresarial..
- Personal especializado en deportes recreacionales, actividades dinámicas y recreacionales con orientación empresarial.
- Posibilidad de diversificar en otros deportes como futbol, vóley, etc.

#### Debilidades

- Por ser nuevos en el mercado, no somos conocidos en el medio.
- Infraestructura limitada, el servicio depende de instalaciones y espacios amplios.
- Posicionamiento limitado de la empresa por ser nuevos en el mercado.

### OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

#### Oportunidades

- Pocas empresas brindan este servicio.
- Existen las instalaciones e infraestructura para realizar competencias deportivas en Quito.

- Existe una nueva tendencia deportiva no solo a nivel nacional sino también a nivel mundial.
- Necesidad de aumentar este tipo de eventos para generar mas opciones de distracción.
- Necesidad de seguridad en la calidad del servicio.
- Existe una gran aceptación de la gente por practicar deportes.
- La mayoría de los servicios sustitutos son los mismos, no existe innovación en el servicio.

### **Amenazas**

- La masificación de espacios públicos de recreación, como parque y calles hacen que las personas se conformen en hacer ejercicio los fines de semana y sin orientación técnica.
- Que las empresas no incluyan en el presupuesto la atención al deporte y recreación de su personal por considera como gasto.
- El cliente el cual es la empresa, quizás no de la prioridad que se merece a la recreación del empleado.
- Que las empresas prefieran usar únicamente espacios públicos para recreación y deportes.
- Aumento de consumo de bebidas alcohólicas y drogas hace que las personas participen menos en actividades deportivas.

Tabla 7. Matriz FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		FACTORES INTERNOS	*Somos los únicos en el mercado que ofrecemos eventos deportivos solo para empresas.
FACTORES EXTERNOS		*Se cuenta con el apoyo del Ministerio del Deporte como auspiciante en cada carrera atlética..	*Falta de capital para iniciar la empresa
		*Business Sport Company Cía. Ltda. Cuenta con personal capacitado para realizar los eventos deportivos	*Falta de fuerza competitiva
			*Altos costos para el lanzamiento publicitario
OPORTUNIDADES		FORTALEZAS- OPORTUNIDADES	AMENAZAS-FORTALEZAS
	*Necesidad de seguridad en la calidad del servicio.	<b>*Aumentar el número de socios para poder solventar la inversión inicial.</b>	*Se utilizará una campaña publicitaria fuerte, y marketing directo para que se dé a conocer el nombre y servicios de Business Sport Company Cía. Ltda.
	Necesidad de aumentar este tipo de eventos para generar más opciones de distracción. Carreras atléticas.	*Dar a conocer todos los servicios que brinda Business Sport Company Cía. Ltda. Y la importancia de combatir el Sedentarismo.	*Demostrar la viabilidad del proyecto para que el Ministerio del Deporte financie la implementación de la empresa.
	*Hay una gran inversión a mercados nuevos.	*Se implementará estrategias de marketing para dar a conocer los servicios y paquetes promocionales que ofrece Business Sport Company Cía. Ltda.	*Utilizar redes sociales en los cuales se necesita menos inversión en cuanto a la publicidad de Business Sport Company Cía. Ltda.
AMENAZAS		OPORTUNIDADES- DEBILIDADES	AMENAZAS-DEBILIDADES
	*Mal servicio hace perder credibilidad. .	Generar alianzas con grupos internacionales que respalden el prestigio de la empresa y puedan asesorar a la misma tales como federaciones de atletismo o deportivas en general.	*Más adelante tener una política de inversión un poco más alta, para contar con una campaña publicitaria más agresiva, para dar a conocer el nombre de Business Sport Company Cía. Ltda., y sus servicios.
	*El cliente que es la empresa, quizás no de la prioridad que se merece a la recreación del empleado.	Enfocarse en unidades de negocios donde realmente podamos brindar un excelente servicio. Cruz Roja, Bomberos, Puntos de Agua en cada carrera atlética, etc.	Dar a conocer las carreras atléticas en la mayor cantidad de empresas para posicionar la marca y brindar confianza en la organización de cada carrera.
	*Tenemos un retraso considerable en cuanto a términos tecnológicos a comparación de todo el mundo.	*El Departamento Financiero debe ser muy eficiente para reducir costos por intereses, y utilizar esos fondos para dar a conocer los beneficios del servicio de las carreras atléticas.	*Con una estrategia de marketing fidelizar y retener a clientes de Business Sport Company Cía. Ltda.
	*Existen pocos proveedores deportivos en el país.	*Tener exclusividad en los convenios con los diferentes gimnasios y clubs de la ciudad de Quito.	*Ir personalmente a comentar las carreras atléticas para empresarios de 5K y 10K a los proveedores para que se interesen en ser parte del servicio.

## MATRIZ EFI

En esta matriz se analiza la posición interna que tiene la empresa y es de 2.86, lo cual indica que tiene éxito al momento de ser implementada.

**Tabla 8. Matriz EFI**

FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	A	B	C=A*B
FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Única empresa en el mercado que ofrece eventos deportivos solo para empresas.	0,13	4,00	0,52
Posibilidad de diversificar en otros deportes como fútbol, vóley, etc.	0,12	3,50	0,42
Business Sport Company Cía. Ltda. Cuenta con personal capacitado para realizar los eventos deportivos	0,09	4,00	0,36
Es un servicio innovador, dará la oportunidad que las empresas ofrezcan a sus ejecutivos mejores formas de vida lo que llevara a que quieran trabajar en esa empresa por los múltiples beneficios que ofrece	0,1	4,00	0,40
Se ofrece descuentos y promociones que genera más beneficios en las empresas	0,08	4,00	0,32
FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	A	B	C=A*B
DEBILIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Por ser nuevos en el mercado, no somos conocidos en el medio.	0,12	2,00	0,24
Falta de capital para iniciar la empresa	0,11	1,75	0,19
Falta de fuerza competitiva	0,08	2,00	0,16
Altos costos para el lanzamiento publicitario	0,08	2,00	0,16
Altos costos para un CRM, lo que nos ayudara a fidelizar de mejor manera a nuestros clientes	0,09	1,00	0,09
<b>SUMATORIA</b>	1		2,86

**MATRIZ EFE**

La posición interna es de 2.80 lo cual nos indica que Business Sports Cía. Ltda. Está preparado para enfrentar cualquier amenaza que se le presente al igual que saber aprovechar cada oportunidad que se le presente en el mercado.

**Tabla 9. Matriz EFE**

<b>FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C= A*B</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIONES PONDERADAS</b>
Necesidad de aumentar este tipo de eventos para generar mas opciones de distracción.	0,10	4,00	0,40
Necesidad de seguridad en la calidad del servicio.	0,13	4,00	0,52
Hay una gran inversión a mercados nuevos.	0,11	3,50	0,39
Existe una gran aceptación de la gente por practicar deportes.	0,08	2,00	0,16
La mayoría de los servicios sustitutos son los mismos, no existe innovación en el servicio.	0,10	3,00	0,30
<b>FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C= A*B</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIONES PONDERADAS</b>
Puede que las personas se involucren en las carreras atléticas que ya se ofertan en el mercado.	0,10	2,00	0,20
Aumento de consumo de bebidas alcohólicas y drogas hace que las personas participen menos en actividades deportivas.	0,12	2,50	0,30
Tenemos un retraso considerable en cuanto a términos tecnológicos a comparación de todo el mundo.	0,10	1,00	0,10
Existen pocos proveedores deportivos en el país.	0,07	2,00	0,14
Con el apoyo que da el gobierno a nuevas entidades deportivas, puede que exista más adelante competencia de entidades similares.	0,09	3,00	0,27
<b>SUMATORIA</b>	<b>1,00</b>		<b>2,80</b>

### **3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS**

En este capítulo vamos a estudiar la respuesta del mercado frente al servicio que vamos a brindar. Se toman datos específicos de los funcionarios que trabajan en las empresas grandes de Quito sobre gustos, y las preferencias que tienen en el deporte los ejecutivos de hoy en día. Estos datos nos permitirán formular las estrategias adecuadas para saber las necesidades del mercado y que la empresa esté en capacidad de poder satisfacerlas.

#### **3.1 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL**

##### **DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

En la ciudad de Quito en los últimos años se nota un incremento de la población por realizar actividades deportivas. El vertiginoso desarrollo de las actividades ha incrementado el fenómeno de estrés de la ciudad, por lo cual las personas buscan alternativas para aliviar esta afectación mediante la práctica del deporte y la recreación, a ello se suma la apertura de nuevos espacios públicos y la búsqueda de empresas con mayor experticia y profesionalismos, que les oriente a una mejor práctica deportiva, ello es la búsqueda de empresas especializadas en deportes que son muy escasas en Quito.

Esta oportunidad de negocio nace en vista de que existe una tendencia en la ciudad de Quito de todos los ciudadanos en practicar un deporte ya no solo por lucir bien, sino también por el tema de salud y por tener una vida de calidad, según el Ministerio del Deporte.

La idea de negocio nace, en vista de que los ejecutivos por el tiempo, no pueden dedicarse a realizar deporte en sus tiempos libres, ya sea por cuestiones personales o laborales, he visto un mercado objetivo que no ha sido satisfecho sus necesidades, es por esto que Business Sports Cía. Ltda., dará servicios a las empresas grandes de la ciudad de Quito en cuanto a eventos

deportivos y todo lo relacionado a salud, luego de haber entrevistado al área de Recursos Humanos de empresas como Nike, Universidad de las Américas y Schulumberger.

Se ofrecerán carreras atléticas de 5K y 10K, adicionalmente charlas sobre la importancia de realizar deporte y también hablar sobre el sedentarismo.

Acoplaremos totalmente el deporte al ejecutivo, no el ejecutivo al deporte. Dándole opciones de paquetes para realizar deportes, convenios con instituciones para que puedan entrenar, y realizar los fines de semana ciertas competencias donde los ejecutivos puedan participar.

### **PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL**

Comprobar si el plan de negocios de la creación de eventos Deportivos en la ciudad de Quito es factible y rentable en Ecuador.

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Identificar y determinar el nivel de aceptación del servicio de Eventos Deportivos de las carreras atléticas de 5K y 10K en la ciudad de Quito. Se va a identificar la nueva tendencia en deporte por parte de las empresas de 200 a 7.396 empleados de la ciudad de Quito, la frecuencia con que practican deporte los ejecutivos de las empresas y las características que consideran ellos al momento de participar en una competencia.

#### **3.1.1 Segmentación de Mercado**

Poder determinar correctamente la segmentación de mercado y el mercado objetivo que permita seleccionar a los potenciales compradores del servicio a ofrecer en el mercado; cuáles son sus hábitos de compra y sus necesidades

ser satisfechas. Es importante también evaluar el comportamiento que tendrá el consumidor al adquirir el servicio.

La identificación del tipo de deportes, la frecuencia de su práctica, los lugares preferidos, las razones que lo inducen a practicar, serán los factores que permitirán identificar a los potenciales demandantes de los servicios de deportes y recreación en la ciudad de Quito, con esta información se podrá realizar una correcta segmentación de mercado, lo cual permitirá identificar a la empresa su tipo de consumidor.

### **SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA**

Las empresas que mayormente demandarían los servicios de deportes y recreación, se encuentran ubicadas en la mayoría en la ciudad de Quito desde donde dirigen sus operaciones y actividades empresariales, y será los sitios de mayor interrelación comercial para ubicar el servicio.

Empresas del Distrito Metropolitano de Quito. Se considera empresas grandes a aquellas empresas que tienen un número mayor o igual a 200 empleados, según la Superintendencia de Compañías. .

### **SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

Número de Trabajadores	7.396 - 200.
Número de Empresas	179.

La segmentación demográfica nos basamos en las grandes empresas que son 179 en base al número de ejecutivos que trabajan en esas empresas que están entre 7.396- 200 personas.

## **SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL**

Esta segmentación tiene gran importancia en los mercados industriales. Tiene como objetivo adaptar las estrategias de aproximación de los clientes industriales en función de las estructuras y de las características de funcionamiento del centro de decisión. (Lambin, Gallucci & Sicurello, 2000). En este caso se relaciona a la segmentación conductual como los beneficios que busca el departamento de Recursos Humanos para sus empleados. La práctica del deporte y la recreación se ha constituido en un estilo de vida en el empleado empresarial de la ciudad de Quito, en los parques centrales se destaca un gran número de personas ávidas por ganar tiempo a su horario de trabajo y madrugan o buscan en las tardes un momento que les permita realizar actividad física, los ejecutivos de hoy en día se fijan en su contextura corporal, saben de la importancia y los beneficios que aporta la recreación y el deporte, las personas han encontrado una alternativa de alivio al elevado estrés de la ciudad, sienten cada día más la necesidad de hacer algún deporte o actividad y prefieren que esta práctica sea dirigida y orientada por profesionales, según el Ministerio del Deporte.

### **3.1.2 Mercado Objetivo**

Existe un importante mercado potencial en las empresas de la ciudad de Quito, las empresas que cuentan con el mayor número de empleados son los que constituyen el mercado objetivo del proyecto ya que comprende la mayor demanda que puede ser satisfecha con mayor facilidad dentro del proyecto.

El mercado objetivo son las Empresas Grandes del Distrito Metropolitano de Quito. Son 179 empresas y se detallan en la siguiente tabla, basada en el número de empleados:

Tabla 10. Empresas Grandes del Distrito Metropolitano de Quito

Posición	Empresas	Número de Empleados
1	CORPORACIÓN FAVORITA C.A.	7.396
2	PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA	6.818
3	G4S SECURE SOLUTIONS (ECUADOR) CIA. LTDA.	5.225
4	SINOHYDRO CORPORATION	4.390
5	HIDALGO E HIDALGO S.A.	3.985
6	INT FOOD SERVICES CORP	3.268
7	HILSEA INVESTMENTS LIMITED	2.811
8	C&S- SEPRIV CIA. LTDA.	2.740
9	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	2.364
10	FOPECA S.A.	2.256
11	ECONOFARM S.A.	1.975
12	CONDUTO ECUADOR S.A.	1.958
13	FARMACIAS Y COMISARIATOS DE MEDICINAS S.A. FARCOMED	1.945
14	TRANSPORTADORA ECUATORIANA DE VALORES TEVCOL CIA. LTDA.	1.783
15	TATASOLUTION CENTER S.A.	1.725
16	PALMERAS DEL ECUADOR S.A.	1.666
17	PALMERAS DE LOS ANDES S.A.	1.581
18	COMERCIAL ETATEX C.A.	1.568
19	SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERÍA, SMARTPRO S.A.	1.564
20	NESTLE ECUADOR S.A.	1.540
21	SINOPEC INTERNATIONAL PETROLEUM SERVICE ECUADOR S.A.	1.523
22	FARMAENLACE CIA. LTDA.	1.502
23	CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS DE MINERÍA CONSERMIN S.A.	1.494
24	TECFOOD SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN S.A.	1.443
25	OTECCEL S.A.	1.333
26	ACERÍA DEL ECUADOR CA ADELCA.	1.295
27	HARBIN ELECTRIC INTERNATIONAL CO., LTD.	1.278
28	OMNIBUS BB TRANSPORTES S.A.	1.270
29	CONFITECA C.A.	1.258
30	QUIFATEX S.A.	1.195
31	SERTECPET S.A.	1.187
32	ARCGOLD DEL ECUADOR S.A.	1.158
33	AEROLÍNEAS GALÁPAGOS S.A. AEROGAL	1.125
34	TÉCNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	1.107
35	ARBECUADOR CIA. LTDA.	1.025
36	INDUSTRIAL DANEC S.A.	1.020
37	PRODUCTOS FAMILIA SANCELA DEL ECUADOR S.A.	991
38	SUPERDEPORTE S.A.	986
39	I.A.E. INDUSTRIA AGRÍCOLA EXPORTADORA INAEXPO C.A.	977
40	INDUSTRIAS ALES CA	976
41	PROVEFRUT S.A.	968
42	EDESA S.A.	954
43	CONJUNTO CLÍNICO NACIONAL CONCLINA CA	925
44	PROMOTORES MÉDICOS LATINOAMERICANOS LATINOMEDICAL S.A.	901
45	CHINA INTERNATIONAL WATER & ELECTRIC CORP. -CWE-	872
46	SALUD S.A. SISTEMA DE MEDICINA PRE-PAGADA DEL ECUADOR S.A.	856
47	TESCA INGENIERÍA DEL ECUADOR S.A.	821
48	CREDI FE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL S.A.	814
49	ECUASANITAS S.A.	809
50	SHEMLON S.A.	801
51	INDUSTRIAL SURINDU S.A.	796
52	GRUPO EL COMERCIO C.A.	790
53	TRECX CIA. LTDA.	758
54	COMERCIAL KYWI S.A.	755
55	HOTELES DECAMERON ECUADOR S.A.	746
56	DYGOIL CONSULTORÍA Y SERVICIOS PETROLEROS C.L.	739
57	PRODUCTOS PARAÍSO DEL ECUADOR S.A.	728
58	AYMESA S.A.	713
59	TRIBOILGAS CIA. LTDA.	705
60	YANBAL ECUADOR S.A.	699
61	H.O.V. HOTELERA QUITO S.A.	685

62	ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS ALPIECUADOR S.A.	676
63	EMSAAIRPORT SERVICES CEM	675
64	IDEAL ALAMBREC S.A.	674
65	INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO CIA. LTDA.	667
66	SCHLUMBERGER SURENCO S.A.	663
67	CNPC CHUANQING DRILLING ENGINEERING COMPANY LIMITED	659
68	ANDES PETROLEUM ECUADOR LTD.	645
69	HALLIBURTON LATIN AMERICA S.A., LLC.	629
70	PANAMERICANA VIAL S.A. PANAVIAL	616
71	RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.	602
72	CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA. LTDA.	594
73	COMOHOGAR S.A.	586
74	PINTURAS CÓNDROR S.A.	561
75	AUTOMOTORES CONTINENTAL S.A.	556
76	TIENDEC S.A.	538
77	PALPAILON S.A.	537
78	CASA BACA S.A.	521
79	ENCHAPES DECORATIVOS S.A. ENDESA	504
80	TV CABLE S. A.	499
81	TEJIDOS PINTEX S.A.	498
82	NINTANGA S.A.	494
83	TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA. LTDA.	489
84	PEC PROJECT ENGINEERING & CONSTRUCTION CIA. LTDA.	480
85	QUALA ECUADOR S.A.	477
86	ELABORADOS CÁRNICOS S.A. ECARNI	474
87	PUNTONET S.A.	472
88	FERRERO DEL ECUADOR S.A. INDUSTRIA DE DULCES Y ALIMENTOS	469
89	REPSOL ECUADOR S.A.	455
90	WEATHERFORD SOUTH AMERICA, L.L.C.	452
91	PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.	451
92	ZAIMELLA DEL ECUADOR SOCIEDAD ANÓNIMA	437
93	BOSQUES TROPICALES S.A. BOTROSA	430
94	LABORATORIOS INDUSTRIALES FARMACÉUTICOS ECUATORIANOS LIFE	414
95	CAMINOSCA S.A.	414
96	SIGMAPLAST S.A.	413
97	HOTEL COLON INTERNACIONAL CA	408
98	CONSTRUCTORA OAS S.A.	399
99	SANTOSCMI S.A.	393
100	ROAD TRACK ECUADOR CIA. LTDA.	391
101	PETREX S.A.	383
102	AECON AG CONSTRUCTORES S.A.	365
103	AGIP OIL ECUADOR B.V.	358
104	AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA	358
105	BOPP DEL ECUADOR S.A.	358
106	AMAZONASHOT (HOTELERÍA, ORGANIZACIONES Y TURISMO) S.A.	358
107	FABRICA JURIS CIA LTDA.	356
108	SMC ECUADOR INC, PACIFPETROL, ANDIPETROLEOS SANTA ELENA OIL AND GAS CORP	348
109	INGESA S.A.	345
110	HUAWEI TECHNOLOGIES CO. LTD.	341
111	HELMERICH & PAYNE DE ECUADOR INC	339
112	CONSTRUCTORA BECERRA CUESTA C LTDA.	338
113	CUBIERTAS DEL ECUADOR KU-BIEC S.A.	334
114	OLEODUCTO DE CRUDOS PESADOS (OCP) ECUADOR S.A.	329
115	NOVOPAN DEL ECUADOR S.A.	326
116	ÓPTICA LOS ANDES C LTDA.	326
117	METALTRONIC S.A.	325
118	TABACALERA ANDINA S.A. TANASA	323
119	IMPORTADORA VEGA S.A.	323
120	TELEVISIÓN Y VENTAS TELEVENT S.A.	321
121	CONSTRUCCIONES Y PRESTACIONES PETROLERAS S.A. CPP	321
122	CONSTRUCTORA DE LOS ANDES COANDES C LTDA.	320
123	ENI ECUADOR S.A.	317
124	GRUPO TRANSBEL S.A.	315
125	DELLTEX INDUSTRIAL S.A.	310

126	MULTISERVICIOS JUAN DE LA CRUZ S.A.	303
127	SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.	299
128	SONDA DEL ECUADOR ECUASONDA S.A.	298
129	ECUATORIANA DE ARTEFACTOS S.A. ECASA	293
130	DHL EXPRESS (ECUADOR) S.A.	292
131	KRAFT FOODS ECUADOR CIA. LTDA.	291
132	ASIAUTO S.A.	291
133	LAFARGE CEMENTOS S.A.	289
134	NABORS DRILLING SERVICES LTD.	287
135	SINTOFIL C.A.	286
136	LEVAPAN DEL ECUADOR S.A.	283
137	CONSTRUCTORA HIDROBO ESTRADA S.A.	278
138	TEXTILES EL RAYO S.A.	277
139	MEGADATOS S.A.	273
140	CENTRO DE RADIO Y TELEVISIÓN CRATEL C.A.	270
141	IMPRESA MARISCAL CIA LTDA.	270
142	ELASTO S.A.	267
143	CONSORCIO DEL PICHINCHA S.A. CONDELPI	266
144	QUITO LINDO S.A.	263
145	SAXON ENERGY SERVICES DEL ECUADOR S.A.	263
146	PROPHAR S.A.	257
147	TELEVISORA NACIONAL COMPAÑÍA ANÓNIMA TELE NACIONAL CA	257
148	PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL S.A.	255
149	CINEMARK DEL ECUADOR S.A.	254
150	BAKER HUGHES INTERNATIONAL BRANCHES INC	253
151	MEDICINA PREPAGADA CRUZBLANCA S.A.	252
152	M-I OVERSEAS LIMITED	251
153	PAYLESS SHOESOURCE ECUADOR CIA. LTDA.	250
154	CONSTRUCTORA NACIONAL S.A.	250
155	HILONG OIL SERVICE & ENGINEERING ECUADOR CIA. LTDA.	245
156	DPM INGENIEROS ASOCIADOS CIA. LTDA.	242
157	REPARTOS ALIMENTICIOS REPARTI S.A.	238
158	CEPSA S.A.	234
159	MUNDO DEPORTIVO MEDEPORT S.A.	226
160	AKROS CIA. LTDA.	222
161	SUPERMERCADOS MAGDA S.A.	221
162	DIRECTV ECUADOR C. LTDA.	219
163	SOCIEDAD ANÓNIMA IMPORTADORA ANDINA SAIA	218
164	ATU ARTÍCULOS DE ACERO S.A.	218
165	VALLEJO ARAUJO S.A.	215
166	PROAUTO C.A.	214
167	TUBOSCOPE VETCO INTERNATIONAL INC	211
168	FIRMESA INDUSTRIAL CIA. LTDA.	210
169	MURRIN CORP.	210
170	PROMOTORA HOTEL DANN CARLTON QUITO, PROMODANN CIA. LTDA.	209
171	NOVARTIS ECUADOR S.A.	208
172	EMPRESA PASTEURIZADORA QUITO S.A.	207
173	BAYER S.A.	204
174	MEDICAMENTA ECUATORIANA S.A.	203
175	JARDINES DEL VALLE JADEVAL CIA. LTDA.	202
176	PRODUCTOS TISSUE DEL ECUADOR S.A.	201
177	LINDE ECUADOR S.A.	200
178	COMPUTADORES Y EQUIPOS COMPUEQUIP DOS S.A.	200
179	ELECTROLUX C.A.	200

**Nota:** Total Empleados: 141.580

## NECESIDADES DE INFORMACIÓN

### PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

Tabla 11. Necesidades de Información.

PREGUNTAS	HIPÓTESIS	OBJETIVO
1. ¿Con qué frecuencia hace deporte?	4 veces por semana	Establecer la frecuencia con que hacen deporte
2. ¿Trabaja en una empresa pública o privada?	Públicas y Privadas	Conocer donde está concentrado el mercado meta, si es en las empresas públicas o privadas.
3. ¿Qué deporte practica?	Squash, fútbol, volley, bailoterapia, golf, tennis, cycling, natación, TRX, atletismo.	Conocer cuáles son los deportes más practicados por las personas..
4. ¿En qué horarios realiza usted deporte?	mañanas, tardes, noches, fines de semana	Establecer cuáles son los horarios más frecuentes que los usuarios eligen para realizar deporte.
5. ¿A qué lugares acude con frecuencia para realizar el deporte de su elección?	Aire libre, gimnasios, clubs privados	Establecer el lugar donde más la sociedad se siente mejor practicando deporte.
6. ¿Qué factores motivan para que usted realice deporte?	Por salud, verse bien	Reconocer los factores que influyen en la elección de hacer deporte
7. ¿Le gustaría participar en competencias de solo ejecutivos?	Si, quieren participar en las carreras atléticas de 5K y 10K.	Receptar la importancia que tiene las competencias para el segmento de ejecutivos al cual vamos a dar el servicio.
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por participar en maratones solo para ejecutivos de alto nivel?	120-150 mensual	Investigar sobre la disposición de compra de un nuevo servicio en el mercado.
9. ¿Le interesa el cuidado de su salud?	Si, les interesa el cuidado de la salud.	Determinar la importancia que el ciudadano le da al deporte para ser parte de las competencias
10. ¿Cuántas cargas familiares tiene?	2 a 3	Determinar a donde se van destinados sus gastos.
11. ¿Qué color prefiere para identificar un deporte?	Rojo, Verde, Azul, Amarillo	Identificar que colores son los que más le llaman la atención para realizar deporte para mayor adaptación del logo en el mercado.
12. ¿Disfruta usted de deportes en equipo?	Si, disfrutan realizar deporte en equipo	Determinar qué tan factible es realizar competencias en equipo.
13. ¿Recomendaría usted este servicio?	Si, recomendaría el servicio	Identificar que tan aceptado es el servicio brindado y como las personas lo recomiendan.
14. ¿En qué medio le gustaría que se promoció el servicio que brinda Business Sports Cía. Ltda.?	Televisión, Redes Sociales, Publicaciones en Vía Pública	Determinar el medio de comunicación con el que más se conecta el mercado meta.
15. ¿Cuáles son las locaciones de su preferencia para que Business Sports Cía. Ltda. brinde sus servicios?	Un lugar céntrico de Quito	Identificar donde sería más visitado el punto de venta de nuestros servicios.
16. ¿Cuál es el beneficio que lleva a usted adquirir los servicios de Business Sports Cía. Ltda.?	Descuentos en ropa deportiva, Poder entrenar en un gimnasio para cada competencia.	Determinar cuál es el punto fuerte en el que debemos trabajar la publicidad, para que así nuestro servicio sea aceptado de mejor manera.
17. ¿Le parece interesante la organización de carreras atléticas de 5K y 10K que brinda Business Sport Cía. Ltda.?	Si, les parece interesante la organización de carreras atléticas de 10K y 5K	Determinar que deporte es el más aceptado por los ejecutivos en practicarlo, y descubrir nuevos deportes de preferencia de ellos.
18. ¿Le gusta el diseño del logo de la empresa Business Sport Cía. Ltda. ?	Si, les gusta el logo de la empresa Business Sport Company Cía. Ltda.	Identificar en que debemos cambiar la imagen corporativa del logo, para que sea de mayor atención por los ejecutivos.
19. ¿Qué obsequios le gustaría recibir en caso de que gane alguna competencia de Business Sports Cía. Ltda.?	Dinero en efectivo, autos, departamentos, membrecías.	Determinar las razones por las cuales se sienten motivados los ejecutivos en competir y ganar las competencias para alcanzar dicha meta.

## **OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

- Determinar la oferta y demanda del servicio.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

- Determinar la aceptación del servicio por parte del Departamento de Recursos Humanos de las empresas de eventos deportivos empresariales.
- Conocer la situación actual del servicio de eventos deportivos empresariales.
- Determinar las exigencias de los clientes al momento de adquirir el servicio de eventos deportivos empresariales.
- Determinar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado de eventos deportivos empresariales.

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercado será de dos tipos: Cualitativa y cuantitativa, mediante estos dos tipos de investigación podremos conocer los parámetros del mercado en donde se desarrollará el proyecto y permitirá tomar las decisiones durante la implementación y desarrollo del mismo.

Por medio de estas investigaciones podremos evaluar los resultados y determinar parámetros para tomar decisiones sobre la factibilidad del proyecto.

## **INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

### **Entrevista a expertos**

El conocimiento y experiencia son fundamentales dentro de un proceso de investigación, la contribución de profesionales en temas deportivos, en organización de competencias, dirección de actividades físicas, y conocimiento del mercado, serán una fuente confiable de información y orientación precisa para el proyecto.

En este punto de la investigación, evaluaremos el punto de vista profesional de un experto en el tema. La información se obtendrá sobre la base de un pliego de preguntas que apoyarán a tener mucho más clara la idea de cómo realizar un evento deportivo a nivel de ejecutivos, se consultará al experto el ámbito de eventos deportivos, los criterios y orientaciones que contribuyan a conocer los pormenores del tema, inquietudes que serán resueltas en este tipo de investigación. En el Anexo 6 podemos encontrar las preguntas y respuestas de los expertos a los cuales se realizó la entrevista.

### **Metodología**

Para llevar a efecto la investigación cualitativa se diseñó un cuestionario de 7 preguntas que abarca los principales aspectos de un proyecto de negocios con el de servicios de deportes.

Con el cuestionario formulado de 7 preguntas, se ha planificado mantener una entrevista con una persona involucrada directamente en la organización de eventos deportivos como es la Srta. Belén Monroy, encargada de eventos deportivos de la empresa deportiva SPORTIME, considerada la empresa más importante en la organización de eventos deportivos en la actualidad. Belén con su conocimiento y experiencia dará a conocer las pautas y estrategias de cómo se manejar este negocio en la actualidad.

La entrevista se realizó en las oficinas de SPORTIME, ubicadas en la Av. Orellana E11-75 Y Coruña, edificio Albra oficina 307. El mail de Belén es belen@sportime.com.ec

La fecha de la entrevista fue el 2 de Julio del 2013.

Se entrevistó al Ing. Javier Ayala, quien trabaja en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad de las Américas en el área de Selección de Personal, es un experto analista social que trabaja en la investigación de nuevos recursos para que el personal se sienta más motivado. Inicialmente, se envió un resumen ejecutivo acerca del servicio y del proyecto, para luego pasar a la entrevista.

La entrevista se realizó en la ciudad de Quito en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad de las Américas.

La fecha de la entrevista fue el martes 8 de octubre del 2013

El número de teléfono es: 3981000 EXT 133

## **Conclusiones**

- La experta considera que este servicio tendrá acogida en el mercado ecuatoriano, ya que da bastantes beneficios a la organización por parte de Recursos Humanos a sus empleados.
- Respecto al gobierno no existe una barrera de entrada relevante. Belén considera que las organizaciones deportivas cuentan con el apoyo gubernamental, ya que están impulsando a que la ciudadanía practique algún deporte.
- El experto Javier Ayala señala que uno de los puntos más importantes para presentar el servicio es darle un giro de Bienestar Ocupacional, la

concientización sobre la salud ya que responderán de mejor manera a sus capacidades los integrantes de las empresas.

- Los dos expertos entrevistados sugieren que el servicio esté ligado al valor agregado que es el Bienestar Ocupacional, dictar charlas sobre las cuales se debe dar a conocer el por qué no se debe caer en el sedentarismo y cuáles son sus causas y consecuencias.
- La estrategia de ingreso del servicio al mercado ecuatoriano, es visitando todos los departamentos de Recursos Humanos de las empresas de nuestro mercado objetivo. Darnos a conocer por medio de marketing directo, ya que es la forma más confiable y donde se invertirá menos recursos, a esto se lo conoce como estrategia de desceme donde implica poner un alto precio y limitar la publicidad y promoción para maximizar las utilidades (Boyd, 2005, p. 239)
- Los expertos recomiendan iniciar el primer año con 4 eventos deportivos con las empresas que contraten los servicios, ya que esta será la mejor manera de darnos a conocer en el campo empresarial, sobre todo dar espacio a que conozcan a la organización como una empresa que cuida el medio ambiente y también da importancia al tema de Recreación y Ocio.
- El factor precio, por experiencia de los dos expertos, recomiendan que se mida en base a los costos que la competencia utiliza al momento de realizar un evento deportivo. Se debe iniciar el plan de negocios con un grupo de empresas que cuiden el medio ambiente y estén preocupados por la salud de sus ejecutivos, lo cual dará realce al servicio y así dará pie a una tendencia que toda empresa debe seguir.
- Los entrevistados alegan que el servicio no posee estacionalidad, además tendríamos que presentar en el mes de Diciembre al Municipio nuestro

plan de trabajo durante el año, para buscar disponibilidad de lugares donde se pueda realizar los eventos.

- Javier y Belén sugieren no utilizar medios masivos para dar a conocer el servicio, se debe trabajar con redes sociales y marketing directo. También es importante usar como canal de distribución la venta directa, esto generará mejores resultados.

### **Grupo Focal**

En este punto de la investigación, se realizó un solo focus group, conformado por 8 personas. Se realizará una entrevista con una serie de preguntas donde se discutirá cada punto de vista de cada participante sobre el tema en eventos deportivos para los ejecutivos de la ciudad de Quito. En el Anexo 4 y 5 se detalla cómo se llevó a cabo el Focus Group.

### **Metodología**

Se seleccionaron 8 empresarios de varias empresas, entre 23 a 35 años, quienes les gusta practicar deporte y a quienes no. Para que los participantes conozcan del servicio, se realizó una breve presentación de Business Sport Company, y se procedió a realizar las preguntas.

Los integrantes fueron:

**Tabla 12. Grupo Focal**

#	Nombres	Apellidos	Edad	Teléfono
1	Gema Gissela	García Intriago	27 años	988246133
2	Linda Belén	Vásquez Saltos	31 años	984069499
3	Paula María	Pinto Ayala	30 años	999217223
4	Paula Verónica	Pérez Asque	35 años	999019696
5	Miguel Andrés	Sáenz Álvarez	29 años	992773154
6	Viviana Carolina	Cevallos Salas	26 años	987954375
7	Gracia María	Cajas Caballero	23 años	984215829
8	Andrea	Cisneros Cisneros	31 años	984915069

## Conclusiones

- El grupo focal se realizó el 12 de Octubre a las 17:00 pm.
- El grupo focal fue una herramienta de gran utilidad, ya que se pudo identificar los principales motivantes de compra, que es lo que busca recursos humanos al momento de contratar un servicio deportivo, y también cual es el deporte de preferencia de los empresarios.
- Los entrevistados dieron su punto de vista para el lanzamiento del servicio y consideran que debe enfatizarse en el tema del sedentarismo. Cuáles son las causas y consecuencias, si una persona no tiene actividad física.
- Al mencionar a Business Sport Company Cía. Ltda. Como una empresa de eventos deportivos empresariales, las personas que conforman el departamento de Recursos Humanos vieron como una gran alternativa para ofrecer a sus empleados como un beneficio más que brinda la organización. Se sugirió que al momento de presentarlo a Recursos Humanos, se comprometería este departamento a enviar un mail corporativo a todos sus empleados sobre las campañas que se presente

sobre el deporte y los diferentes eventos que se podrían realizar durante la planificación del primer año.

- Todos los participantes no conocen de alguna empresa que brinde servicios de eventos deportivos únicamente para empresas. Recursos Humanos cuando quiere organizar algún evento deportivo, necesita buscar alguna empresa con la que pueda contar con el apoyo para organizar el evento, mas no se han presentado para dar una opción de organizar eventos deportivos durante el año.
- La idea de publicar en las principales revistas corporativas de Quito al mejor deportista de cada organización, es lo que más motivación da para involucrarse en cualquier competencia deportiva.
- A las personas que no les gusta practicar deporte, el mayor impedimento para no hacerlo es el tiempo, es por eso que considerando que los eventos deportivos se realicen cuatro veces por año mínimo y se den un tiempo de ejercitar por las mañanas, se vieron dispuesto a involucrarse ya que viendo todas las consecuencias de no realizar deporte, les preocupó y tomaron cartas en el asunto.
- Una vez que se les presentó el servicio, se evidenció que lo contratarían siempre y cuando se dé un enfoque organizacional. El factor que motiva para ser contratado el servicio es que da un plus y un beneficio más a sus empleados, además con las publicaciones que se haga del mejor deportista de cada empresa, dará un realce al nombre de la empresa, siempre se preocupa por el bienestar de sus trabajadores y del medio ambiente.

## **INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

### **Encuestas**

Por medio de la encuesta se realizará la recolección de información de una muestra representativa del mercado meta. Se empleará el Método Probabilístico de Tipo Aleatorio Simple. Se utilizó un margen de error del 5%. En el Anexo 2 se encuentra el modelo de encuesta, y en el Anexo 7 la tabulación.

### **Metodología**

La investigación estadística se basará en datos obtenidos del resultado de encuestas directas y de la información estadística disponible.

La realización de la encuesta se basará en la identificación de lista de necesidades relacionadas a la práctica deportiva.

Para realizar una encuesta, tomamos nuestra tabla de necesidades.

Para realizar esta investigación se tomarán datos de la Superintendencia de Compañías, para determinar el número de empresas en el Distrito Metropolitano de Quito (2011), que corresponde a 21204 empresas. (Superintendencia de Compañías, 2011. Cabe recalcar que se toma en cuenta como empresas grandes a las empresas que tienen 200 empleados en adelante. Se tomó en cuenta porque al ser un servicio que depende de los empleados de una empresa, al tener más de 100 empleados asegura el negocio.

**Tabla 13. Segmentación**

Total Empresas Distrito Metropolitano de Quito	21204
Habitantes Distrito Metropolitano de Quito	2'229,191
Empresas en el Distrito Metropolitano de Quito de 200-7396 empleados	179

Tomado de: Superintendencia de Compañías 2013

La base metodológica para determinar el número de encuestas necesarias del tamaño de mercado es:

La muestra para el número de encuestas que debo realizar para mi investigación de mercado, tomado de (Galindo, 2006), es la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^{1/2} \cdot (p \cdot q)}{(N-1) \cdot e^{1/2} + Z^{1/2} \cdot (p \cdot q)}$$

Donde la equivalencia de cada uno de los componentes de esta fórmula es:

<b>N=</b>	Universo	179
<b>p=</b>	Probabilidad éxito	0,5
<b>q=</b>	Probabilidad fracaso	0,5
<b>e=</b>	Error aceptado	0,05
<b>n=</b>	Tamaño muestra	<b><u>124 Empresas</u></b>

Se realizó la encuesta al personal de Recursos Humanos de las empresas Nike, Schlumberger, La Favorita, Universidad de las Américas, SGS del Ecuador, Avon, Novartis, Roche, Baker, Herdoiza Crespo Construcciones S.A., Nestlé, Quifatex S.A. y Edesa S.A, como algunas empresas de la Tabla 10.

## Resultados y Conclusiones

1. ¿Considera que es primordial que la empresa tenga su momento de deporte?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

<b>SI</b>	124
<b>NO</b>	0

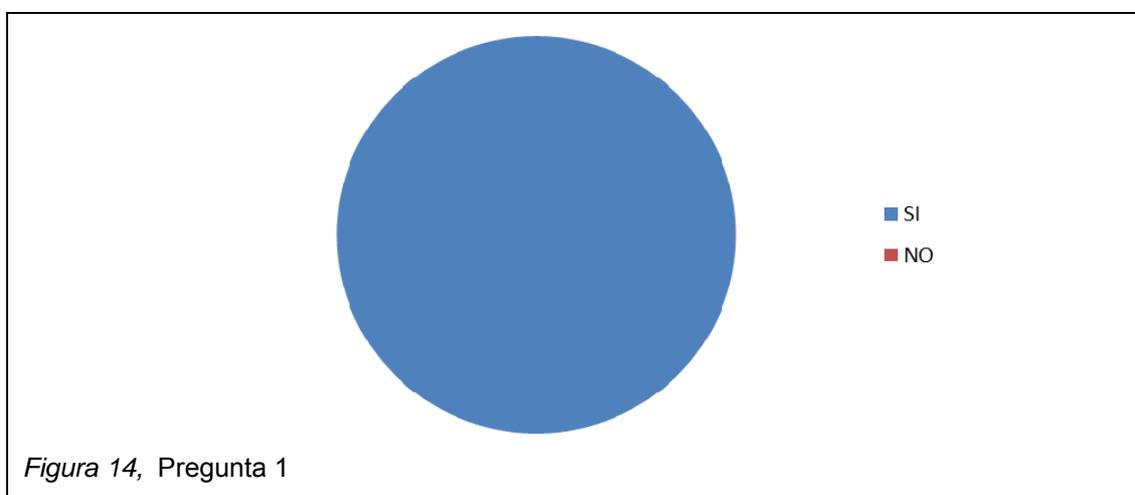


Tabla 14. Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
<b>Válidos</b>	SI	124	100%	100%
	NO	0	0%	
	TOTAL	124	100%	100%
<b>No Interesados</b>		0	0%	
	TOTAL	124	0%	
<b>TOTAL</b>			100%	

Con este dato se refleja que todos los empleados de las empresas investigadas, están buscando su momento de ocio y recreación, y lo quieren invertir con alguna actividad física.

## 2. ¿Qué tan útil le parece este servicio de carreras atléticas de 5K y 10 K?

Nada útil	Poco útil	Ni mucho ni poco útil	Útil	Muy útil
0	1	43	65	15

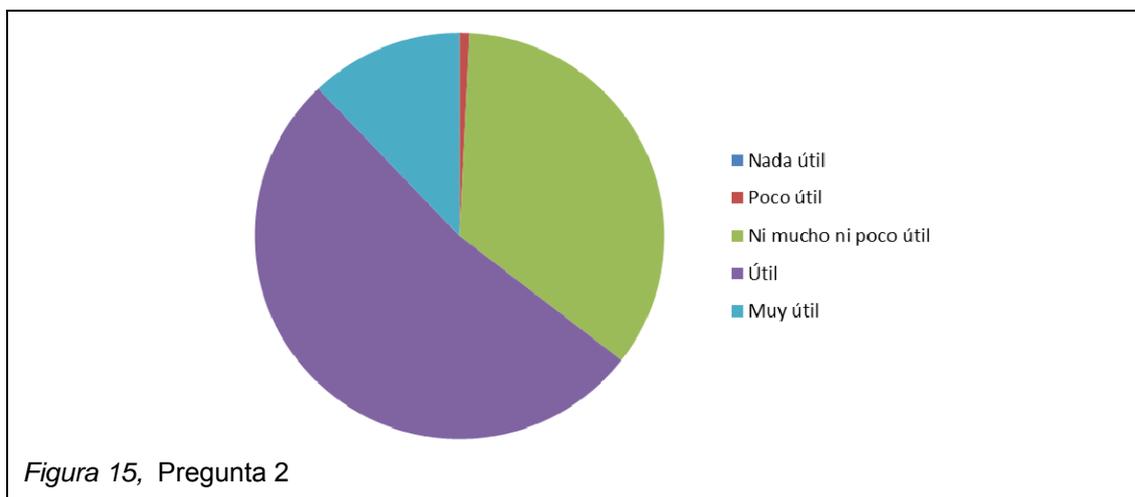


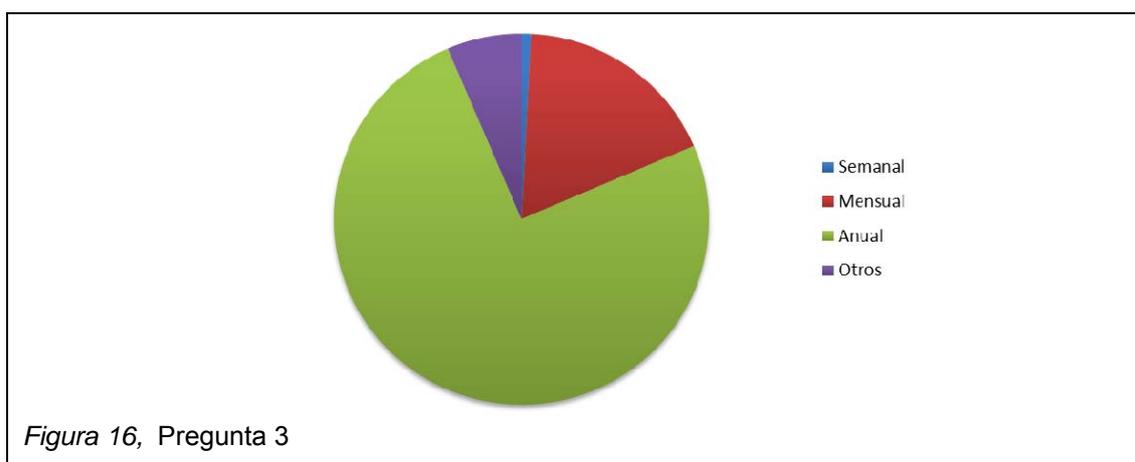
Tabla 15. Pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
<b>Válidos</b>	Útil	65	52,41%	52%
	Muy Útil	15	12,09%	12,09%
	TOTAL	80	64,50%	65%
<b>No Interesados</b>	Nada Útil	0	0%	
	Poco Útil	1	0,80%	0,80%
	Ni mucho ni poco Útil	43	34,67%	34,67%
	TOTAL	44	35%	35%
	<b>TOTAL</b>		124	100%

Con esta información se refleja que la mayoría de los encuestados encuentran al servicio útil, ya que les resulta complicado organizar un evento deportivo, y necesitan buscar a una empresa que les pueda ayudar con esta gestión, en cuanto a los No Interesados, daremos charlas y seguimientos para que puedan participar en las competencias atléticas.

**3. ¿Con que frecuencia contrataría usted el servicio de eventos deportivos empresariales?**

<b>Semanal</b>	1
<b>Mensual</b>	22
<b>Anual</b>	93
<b>Otros</b>	8



**Tabla 16. Pregunta 3**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>
<b>Válidos</b>	Semanal	1	0,80%	0,80%
	Mensual	22	17,74%	17,75%
	Anual	93	75,00%	75,00%
	Otros	8	6,45%	6,45%
	TOTAL	124	99,99%	100%
<b>No Interesados</b>		0	0%	
	TOTAL	124	0%	
<b>TOTAL</b>			100%	

Esto demuestra que la mayoría de empresas buscan contratar anualmente los servicios, y se realizarían mínimo 5 eventos deportivos. Porque en cuanto a competencias atléticas, cada empresa busca realizar al menos una anual. Business Sport Company Cía. Ltda. Realizará cinco competencias anuales, para también realizar competencias entre los empleados de distintas empresas, así también podrán ampliar sus contactos laborales.

#### 4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio en cada evento deportivo?

\$25 a \$30	<b>87</b>
\$35 a 40	<b>23</b>
\$45 a \$50	<b>2</b>
\$55a \$60	<b>12</b>
Más de \$70	<b>0</b>

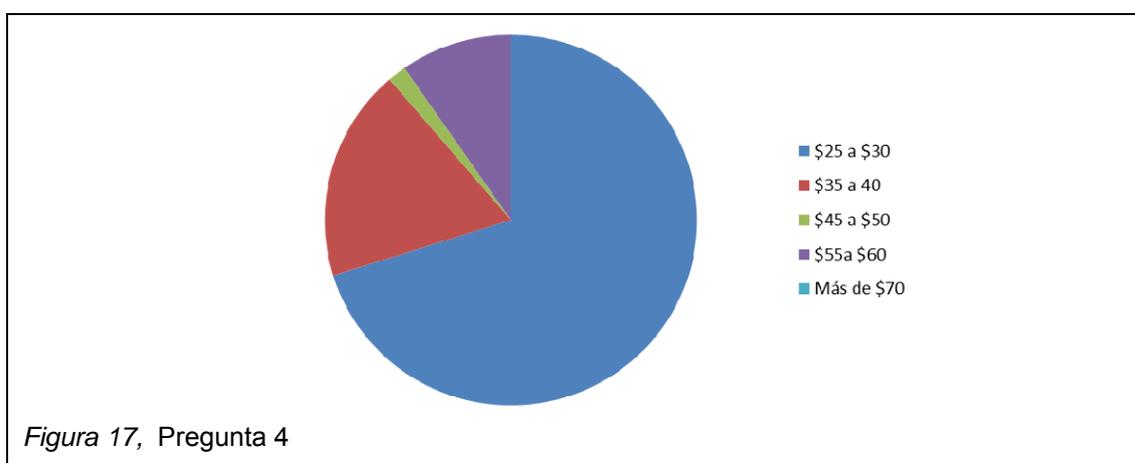


Tabla 17. Pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
<b>Válidos</b>	\$25-\$30	87	70,16%	70,16%
	\$35-\$40	23	18,55%	18,55%
	\$45-\$50	2	1,61%	1,61%
	\$55-\$60	12	9,68%	9,68%
	Más de \$70	0		
	TOTAL	124	100,00%	100%
<b>Perdidos</b>		0	0%	
	TOTAL	124	0%	
<b>TOTAL</b>			100%	

El costo por persona del servicio de eventos deportivos empresariales está en el rango entre \$25 a \$30. Establecemos como valor más bajo de inscripción \$25 ya que con este valor se llega al punto de equilibrio, y con \$30 dólares se tiene ganancia.

### 5. ¿Cuál sería la manera más factible de contratar nuestros servicios?

Internet	47
Vía Telefónica	5
Correo Electrónico	1
Personalmente	71
Otra	0

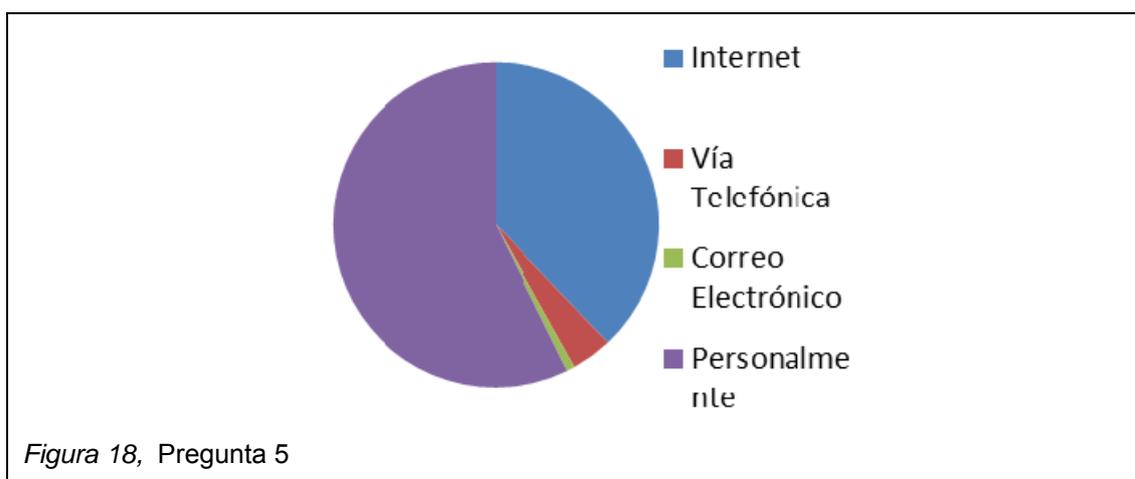


Tabla 18. Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
<b>Válidos</b>	Internet	47	37,90%	37,90%
	Vía Telefónica	5	4,03%	4,03%
	Correo Electrónico	1	0,81%	0,81%
	Personalmente	71	57,26%	57,26%
	Otra	0		
	TOTAL	124	100,00%	100%
<b>Perdidos</b>		0	0%	
	TOTAL	124	0%	
<b>TOTAL</b>			100%	

La manera más factible de presentar el servicio es personalmente, hay que visitar los departamentos de Recursos Humanos personalmente para dar a conocer el servicio.

6. ¿Le gustaría estar constantemente informado acerca de los nuevos servicios de eventos deportivos de la empresa, precios, promociones, etc.?

SI	124
NO	0

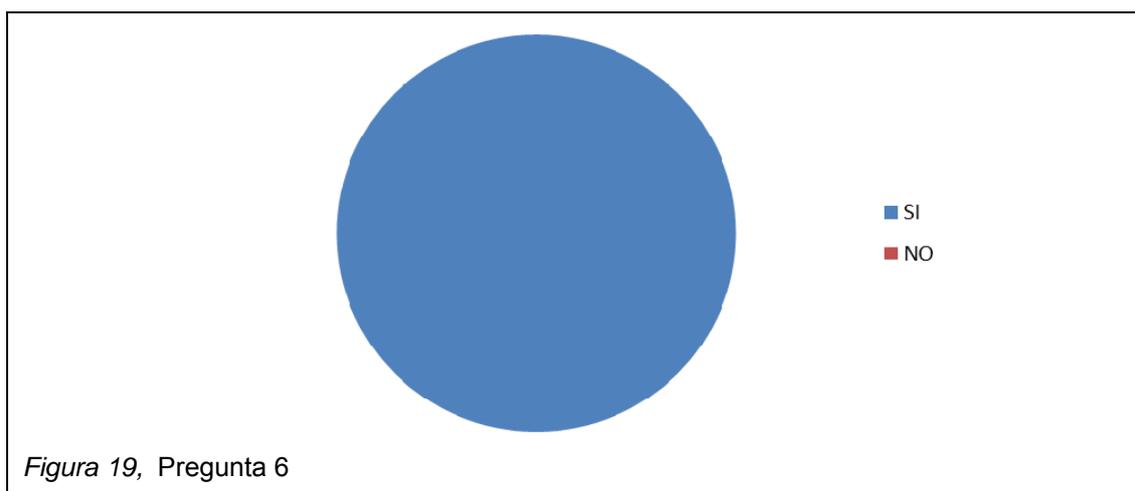


Tabla 19. Pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
<b>Válidos</b>	SI	124	100,00%	100,00%
	NO	0	0,00%	0,00%
	TOTAL	124	100%	100%
<b>Perdidos</b>		0	0%	
	TOTAL	124	0%	
<b>TOTAL</b>			100%	

A los encuestados les gusta mucho la idea de todas las promociones que brinde la empresa en cuanto a eventos deportivos, ya que si quieren contratar el servicio.

## **3.2 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Nivel de Aceptación del Servicio**

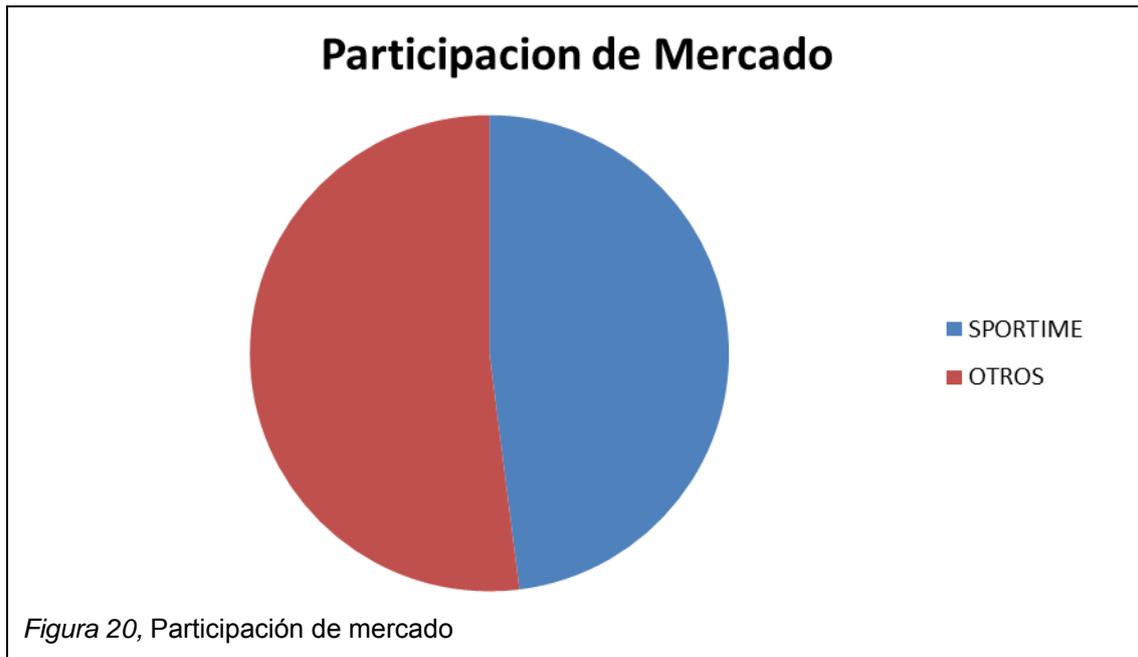
El mercado objetivo son 179 empresas, el mercado de aceptación real es del 100%.

### **3.2.2 La Competencia y sus ventajas**

La competencia directa que tiene Business Sports Cía. Ltda. Es SPORTIME, la mayoría de potenciales clientes buscan a esta empresa para que les organice los eventos deportivos internos. La ventaja competitiva de SPORTIME se basa en una eficiente organización y la seguridad que brinda en cada evento, con el respaldo de personal de seguridad, asistencia permanente, lo cual brinda tranquilidad, cuentan con una capacidad de respuesta y atención en caso de emergencias o contratiempos que puedan tener los participantes. Es la seguridad que proporciona en cuanto a la organización del evento deportivo, es decir, cuenta con contratos de seguridad quienes controlan el orden del evento, agentes de emergencia, lo cual da seguridad al cliente de que es completamente segura la competencia y que nadie tendrá complicaciones o heridas en caso de que sea extrema la competencia.

### **3.2.3 Participación de Mercados y Ventas de la Industria**

La participación en el mercado del servicio de eventos deportivos en la ciudad de Quito está cubierta por la empresa SPORTIME con el 48%, mientras que el 52% restante está distribuido en los diferentes clubes sociales y deportivos con un gran número de afiliados pero que sus sedes mayoritariamente están fuera de la ciudad y son utilizados principalmente los fines de semana, otros comprenden salones de gimnasio y recreación dentro de la ciudad, según el Ministerio del Deporte. En el ámbito empresarial lo que requieren es la disponibilidad de servicios inmediatos en la ciudad y dentro de los días laborables espacio que no está cubierto.



#### **3.2.4 Evaluación del Mercado durante la Implementación**

La evaluación del mercado durante la etapa de implementación se realizará mediante la medición de los esfuerzos y número de visitas realizadas por la Fuerza de Ventas, número de empresas que dan la respuesta y número de personas que adquieren los servicios de la empresa, igualmente se evaluará el marketing mix a fin de conocer la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio, precio y calidad con el fin de incorporar mejoras durante esta etapa.

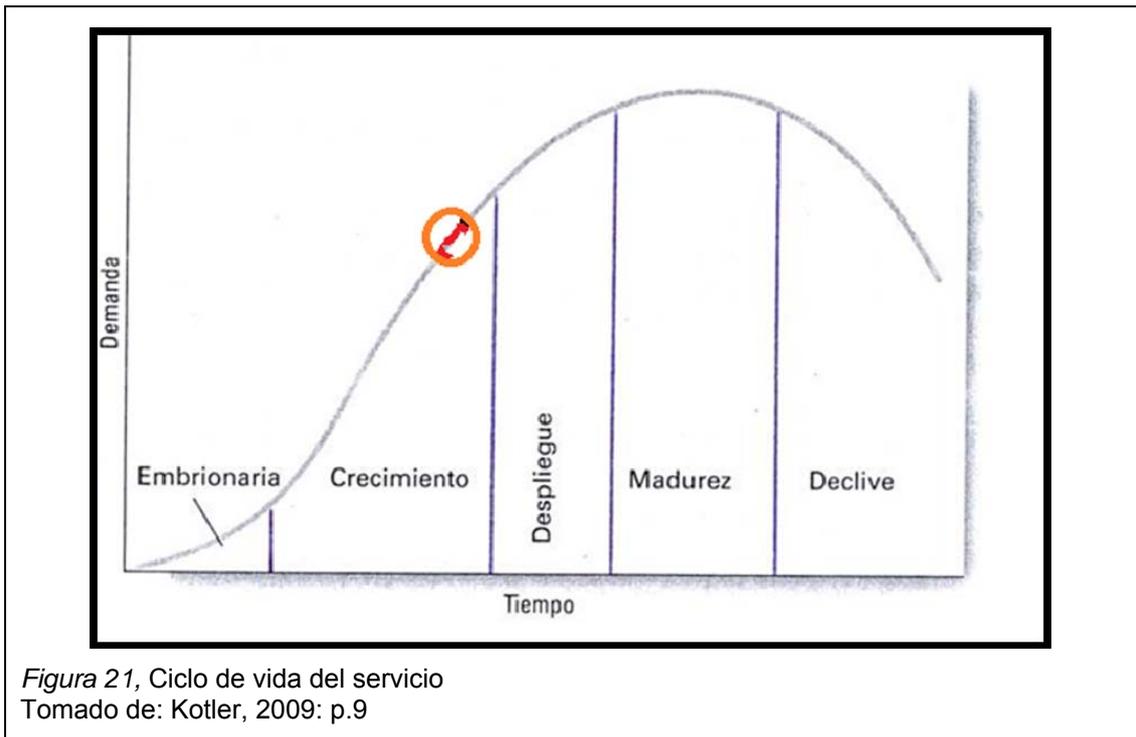
## **4    CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing definirá los objetivos y estrategias del negocio, la segmentación del mercado objetivo a ser atendido, la implementación del marketing mix, precio, promoción, publicidad. Se establecerán estrategias para enfrentar la competencia y tácticas actualizadas de venta de los servicios, y mecanismos de postventa. Se establecerán los procedimientos de evaluación del alcance de los objetivos trazados, a través de indicadores.

### **4.1   ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING**

La estrategia general de Marketing que Business Sports Cía. Ltda. es el Desarrollo de Mercado, ya existe en el mercado empresas que se dedican a realizar eventos deportivos, Business Sports Cía. Ltda., dará a conocer una oferta de mercado única para crear un mayor valor para el cliente. Desarrollará servicios diferenciados e innovadores que se ajusten a las necesidades de las empresas y de sus empleados, como charlas motivacionales para no caer en la vida sedentaria.

Al momento de identificar la estrategia general de Marketing, debemos considerar el ciclo de vida del servicio. Se definirá que estrategias a incorporar para el desarrollo de Business Sports Cía. Ltda., partiendo de las etapas de Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación.



Después de haber analizado la Industria de Servicios, podemos decir que Business Sports Cía. Ltda. Está en la etapa de Introducción. La etapa de Introducción consiste en la creación y puesta en marcha inicial de la empresa en el mercado, presenta su portafolio de servicios a los potenciales clientes dentro de su mercado objetivo, es la etapa más dura que demanda mayor inversión y esfuerzos por captar clientes, los clientes al principio demoran en tomar la decisión hasta tener las primeras experiencias, si encuentran satisfacción en los servicios se transformarán en clientes permanentes lo cual dará impulso al negocio.

El servicio cuando está en la etapa de Crecimiento, es porque ha sobrevivido a la etapa de la introducción. La tendencia deportiva en los ciudadanos quiteños crece con rapidez, todos quieren involucrarse en algún deporte. La etapa de crecimiento se caracteriza por sus ventas, ya que aumentan rápidamente. La estrategia para incrementar nuestras ventas y nuestra participación en el mercado, será la de innovar el servicio. Para lograr incrementar las ventas utilizaremos adecuados medios de publicidad para posicionarnos en el segmento de mercado, y que cree un impacto de preferencia de los

consumidores. El mayor riesgo de esta etapa de crecimiento son los competidores, las personas se involucran cada vez más en realizar deporte, hay más empresas que quieren dar servicios deportivos lo cual incrementa la competencia, la empresa deberá estar preparada con nuevas estrategias para cuidar su nicho de mercado y tener servicios diferenciados que prefieran los clientes.

En la tabla siguiente se detallará las características, estrategias y objetivos, de cómo se comportará la empresa en cada etapa del ciclo de vida.

**Tabla 20. Características Ciclo de Vida**

	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declinación</b>
<b>Características</b>				
<b><u>Ventas</u></b>	Ventas Bajas	Las ventas aumentan rápidamente	Ventas en el punto máximo	Ventas a la baja
<b><u>Costos</u></b>	Alto costo por cliente	Costo promedio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
<b><u>Clientes</u></b>	Innovadores	Primeros adoptantes	La mayoría en el medio	Tardíos
<b><u>Utilidades</u></b>	Negativas	En ascenso	Elevadas	A la baja
<b><u>Competidores</u></b>	Pocos	Número creciente	Número estable que empieza a disminuir	Número en descenso
<b><u>Objetivos de Marketing</u></b>	Crear conocimiento de producto y fomentar la prueba	Maximizar la participación de mercado	Maximizar utilidades mientras se defiende la participación de mercado	Reducir gastos y exprimir la marca
<b><u>Estrategias de Servicio</u></b>	Ofrecer un servicio básico	Ofrecer extensiones de servicio y garantía	Diversificar marcas y modelos	Retirar paulatinamente los más débiles
<b><u>Precio</u></b>	Selectiva	Intensiva	Más intensiva	Selectiva: Se eliminan puntos de venta no rentables
<b><u>Publicidad</u></b>	Se crea conocimiento de servicio entre los primeros adoptantes y distribuidores	Se crea conocimiento e interés en el mercado masivo	Se resaltan las diferencias de marca y los beneficios	Se reduce al nivel necesario para retener a los clientes leales
<b><u>Promoción de Ventas</u></b>	Se usa una fuerte promoción de ventas para inducir a probar el producto	Se reduce para sacar ventaja de la fuerte demanda de los consumidores	Se intensifica para alentar el cambio de marca	Se reduce al nivel mínimo

Tomado de: Kotler, 2009: p. 11

## SERVICIO.

## LOGOTIPO Y SLOGAN



Figura 22, Logo y Slogan de la Empresa

## Atributos del Servicio

En cuanto a la calidad del servicio de Business Sport Cía. Ltda. Se ofrecerá carreras atléticas deportivas de 5K y 10 para que las empresas las estudien y puedan ofrecer como un beneficio más a sus empleados, también se darán varias charlas para evitar el sedentarismo, y las terribles causas que provoca el no practicar deporte, adicional, se hará seguimiento de cada uno de los empleados, para que cada vez se involucre más en practicar algún deporte. De esta manera estarán en constante práctica deportiva para que puedan participar en las carreras atléticas deportivas que se organizarán. Constantemente se emplearán nuevas charlas conforme las nuevas tendencias deportivas se vayan implementando, se hará todo con la intención de la calidad orientada al cliente.

## Branding y Slogan

En cuanto al branding se manejará el slogan de Ganar es un reto ya que como empresa se publicará en varias revistas de nivel corporativo al mejor deportista de cada empresa participante en las diferentes carreras.

También se ofrecerá servicios de soporte, por medio de la implementación de un CRM, se podrá tener una mejor administración de cada uno de nuestros clientes, para darles un excelente servicio en la preventa, durante el servicio y la post venta del servicio, es la única manera de fidelizar y retener a todos los clientes.

## 4.2 PRECIO

La estrategia de fijación de precios de Business Sports Cía. Ltda. Estará basada en el buen valor, ya que ofreceremos la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo. (Kotler & Armstrong).

La estrategia de ingreso al mercado será de penetración que se la empleará ya que comenzaremos con un precio alto, el costo de inscripción será de \$29 usd por cada participante, los dos primeros años, el tercer año la inscripción tendrá un valor de \$30 usd, y el cuarto y quinto año un costo de \$35 usd, ya que se darán continuamente charlas sobre la importancia del deporte además contaremos en cada carrera atlética con mayor innovación, lo cual permitirá la fidelización del cliente. .

**Tabla 21. Precio servicio**

Servicio	Costo	Precio	Margen
Competencia por persona	8,03	29	73%

### **4.3 TÁCTICA DE VENTAS**

#### **Marketing Directo:**

Se utilizará correo electrónico en base a nuestra Base de Datos. Se contará con los datos de nuestros potenciales clientes, donde haremos un bombardeo por correo para ofertar las fechas de las carreras atléticas de 5K y 10K, y sobre la importancia de practicar deporte

También se utilizará tele marketing, un ejecutivo se encargará de ponerse en contacto con nuestros clientes para conversar y alimentar las relaciones clave y dar más atención a aquellos clientes que fueron olvidados.

Se mantendrá reuniones directas con los clientes, es decir visitaremos constantemente el personal de Recursos Humanos de las empresas, se ofertara las carreras atléticas y las charlas motivacionales, lo cual creará un ambiente de confianza y compromiso.

#### **Marketing Interactivo:**

Se diseñará una página web de un sitio WEB interactivo, donde tendremos contacto con el usuario para dar a conocer nuestro servicio o responder cualquier duda que el usuario tenga.

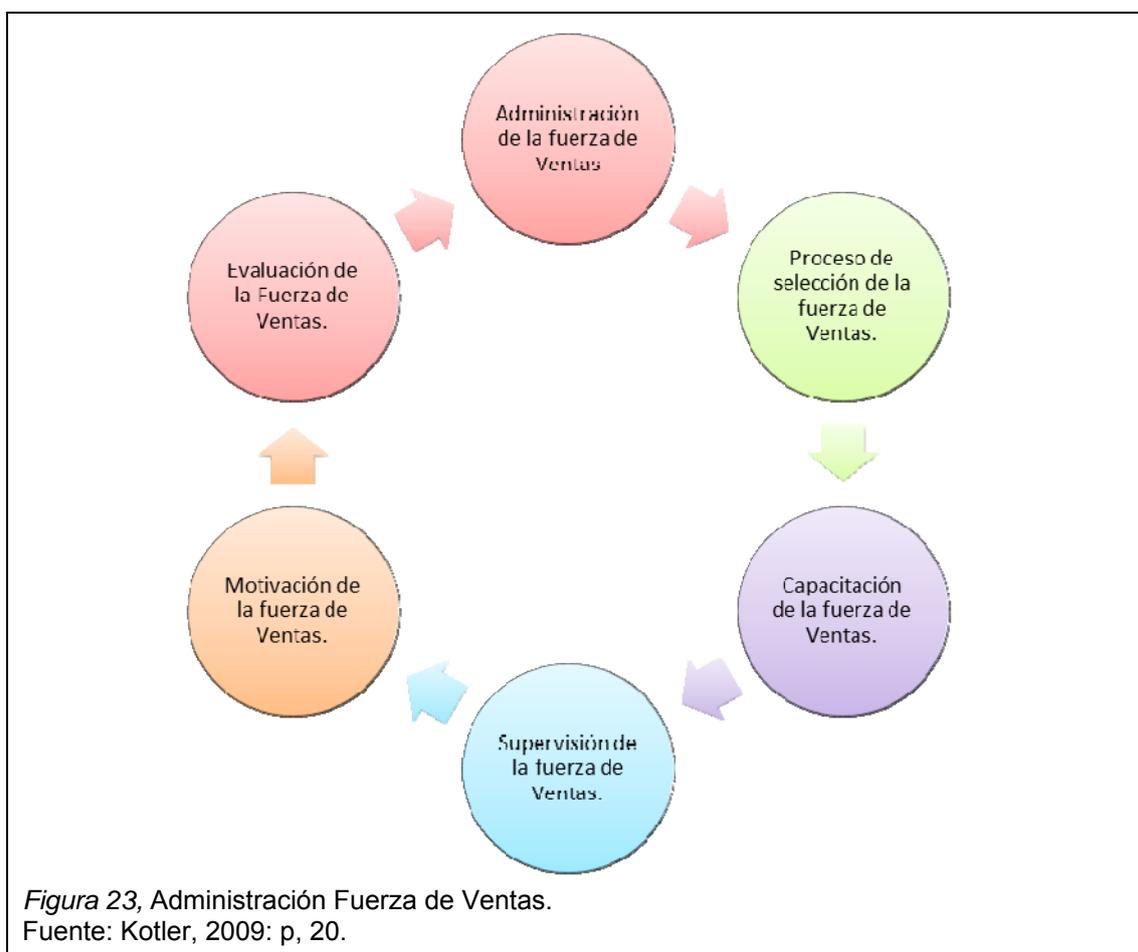
#### **Marketing On-Line**

- Realizar concursos sobre datos acerca del deporte para que se interesen en participar en nuestros servicios y respondan al mensaje de manera positiva.
- Enviar correos electrónicos sobre noticias que el cliente solicita de acuerdo a las notificaciones recibidas.

## Fuerza de Ventas

La administración de la Fuerza de Ventas comprende un ciclo continuo que empieza por la etapa de selección, luego su capacitación, la supervisión, la motivación, la evaluación. Este ciclo es continuo de acuerdo al desarrollo y crecimiento de la empresa, este ciclo debe mantener una retroalimentación con los resultados de la evaluación de tal manera que exista el mejoramiento continuo de la empresa. (Kotler, 2009, p. 20)

Como se demuestra en la figura, se describe las etapas de administración de la Fuerza de Ventas de Business Sports Cía. Ltda.



La Fuerza de Ventas se planteará los objetivos y estrategias de Ventas que estarán enfocadas en la búsqueda de contactos con las empresas, distribución

del tiempo que emplearemos en cada una de ellas, comunicación que mantendremos con las empresas, presentación de nuestro servicio para realizar la venta y recopilación de la información de lo que el cliente busca.

Se seguirá seis pasos en cuanto a la venta personal, y estos son:

1. Prospección y Clasificación: Identificar nuestros clientes.
2. Aproximación Previa: Saber lo que le interesa al cliente en cuanto a prácticas deportivas.
3. Presentación y Demostración: Ya podremos dar a conocer nuestro servicio.
4. Cómo vencer las objeciones de los Clientes: Se va a tomar acciones en caso de que tengan preferencia por otras empresas que den el mismo servicio, se ofertará un mejor precio, se mantendrá una actitud positiva y se hará un acercamiento amistoso con el cliente.
5. Cierre: Concretar la venta.
6. Seguimiento y Mantenimiento: Por medio de nuestro CRM (*Customer Relationship Management*), dar seguimiento a los clientes de su nivel de satisfacción con nuestro servicio y en futuros contratos, así también analizar después de cada charla y cada seguimiento cuanta gente más se involucra en practicar algún deporte.

#### **4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS**

La Política de Servicio al Cliente y Garantías se centrará en la Confiabilidad, Empatía, Receptividad, Aspectos Tangibles y la Competencia según se detalla en la tabla siguiente:

Tabla 22. Política de Servicio al Cliente y Garantías

<b>Confiabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados deben ser corteses en todo momento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar el servicio según lo prometido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados deben tener conocimientos necesarios para responder a las preguntas de los clientes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar los problemas de servicio de los clientes con consistencia</li> </ul>	<b>Empatía</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar los servicios bien desde el primer momento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar atención individual a cada cliente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar los servicios en el momento prometido, sin retrasos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados que tratan con clientes deben preocuparse por ellos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cometer errores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay que comprender a fondo los intereses del cliente</li> </ul>
<b>Receptividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados deben entender las necesidades de los clientes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener informado al cliente sobre cuándo se prestará el servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario comercial conveniente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender rápidamente a los clientes</li> </ul>	<b>Aspectos Tangibles</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntad para ayudar a los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleados con una apariencia impecable y profesional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad para responder a las preguntas de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los materiales asociados con el servicio deben ser atractivos.</li> </ul>
<b>Competencia</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados deben inspirar confianza a los clientes</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes deben sentirse seguros con cada transacción</li> </ul>	

También Business Sports Cía. Ltda. Valorará la calidad en el servicio On Line. De acuerdo a los siguientes parámetros:

Se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 23. Valoración Servicio On Line.**

<b>Confiabilidad/cumplimiento</b>
El cliente recibe lo que pidió a través del sitio Web
El cliente recibe el servicio en el plazo que la empresa prometió
<b>Diseño del Sitio Web</b>
Debe ser adecuado: ni excesivo, ni escaso
Se presentará una selección amplia
No hará perder el tiempo a los clientes
<b>Seguridad/Privacidad</b>
El cliente se sentirá seguro realizando pagos vía Web
Su seguridad estará protegida por la Página Web.
<b>Servicio al Cliente</b>
Estamos listos y seguros de responder las necesidades de los clientes
Cuando exista un problema, la página Web mostrará un interés en resolver de inmediato
Las preguntas reciben respuestas rápidamente.

#### **4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

De acuerdo a la Investigación de Mercado realizada, Redes Sociales y Marketing Directo, nuestros potenciales clientes receptarán mejor la información de Business Sports Cía. Ltda. por los medios de Internet, Vía Telefónica, Correo Electrónico y personalmente, en la siguiente tabla se detalla también las ventajas y desventajas de cada medio.

**Tabla 24. Medios de Comunicación**

<b>Medio</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Periódicos	Buena cobertura local del mercado, alta credibilidad	Corta vida, baja calidad de reproducción
Correo Electrónico	Selectividad del público receptor, es personalizado	Costo alto, llega como Spam.
Revistas	Varias personas pueden leer el artículo	No hay garantía de que nuestro segmento lo lea
Folleto	Presentar mensajes dramatizados	costos muy elevados
Internet	Posibilidad de interacción, costo bajo	

En puntos anteriores, recalcamos que utilizaremos Marketing Directo, ya que utilizar medios masivos es muy costoso. Haremos contactos visitando las empresas, generando confianza, hablando de nuestro servicio. .

La estrategia que se utilizará en publicidad será de empuje, la cual es llevar el servicio hacia el cliente, ya que se utilizará la fuerza de ventas para visitar al área de recursos humanos de las empresas de 200 a 7.396

#### **4.6 DISTRIBUCIÓN**

El canal de distribución de Business Sport Company Cía. Ltda. será directo, ya que nuestro asesor de ventas visitará todas las empresas que son nuestros potenciales clientes para dar a conocer las carreras atléticas de 5K y 10K.

#### **Cálculo de la Muestra. .**

Mercado Disponible: 21.204 Empresas en el Distrito Metropolitano de Quito.

Mercado Objetivo: 179 Empresas (200 empleados – 7.396 empleados)

Total Empleados: 141.580 empleados de las 179 empresas que son el mercado objetivo.

Mercado de Aceptación Real: 100%

Mercado Potencial: 179 Empresas.

### Posicionamiento

Business Sport Company Cía. Ltda. Será una marca impulsadora al deporte direccionado únicamente al sector empresarial.

Se espera que la marca sea vista como:

- Contribuyente con el cuidado de la salud.
- Contribuyente contra el sedentarismo.
- Contribuyente con el cuidado del medio ambiente.

Se adquirirá en el segundo año el sistema de CRM, para tener un mejor control de la cartera de clientes, fidelizarlos y retenerlos.

**Tabla 25. Presupuesto de Marketing**

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Publicación en El Comercio	unidad	4	\$891,00	\$3.564,00
Hosting Corporativo	unidad	1	\$149,00	\$1500,00
Registro del dominio	unidad	1	\$11,00	\$11,00
Tarjetas de presentación	unidad	1000	\$0,03	\$25,00
Publicación revistas corporativas	unidad	4	\$800,00	\$7.200,00
Mailing corporativo		4	\$300,00	\$1.200,00
Redes sociales	unidad	12	\$700,00	\$12.400,00
<b>TOTAL PUBLICIDAD ANUAL</b>				<b>\$26.780,00</b>
<b>TOTAL PUBLICIDAD POR CARRERA</b>				<b>\$4.137,25</b>

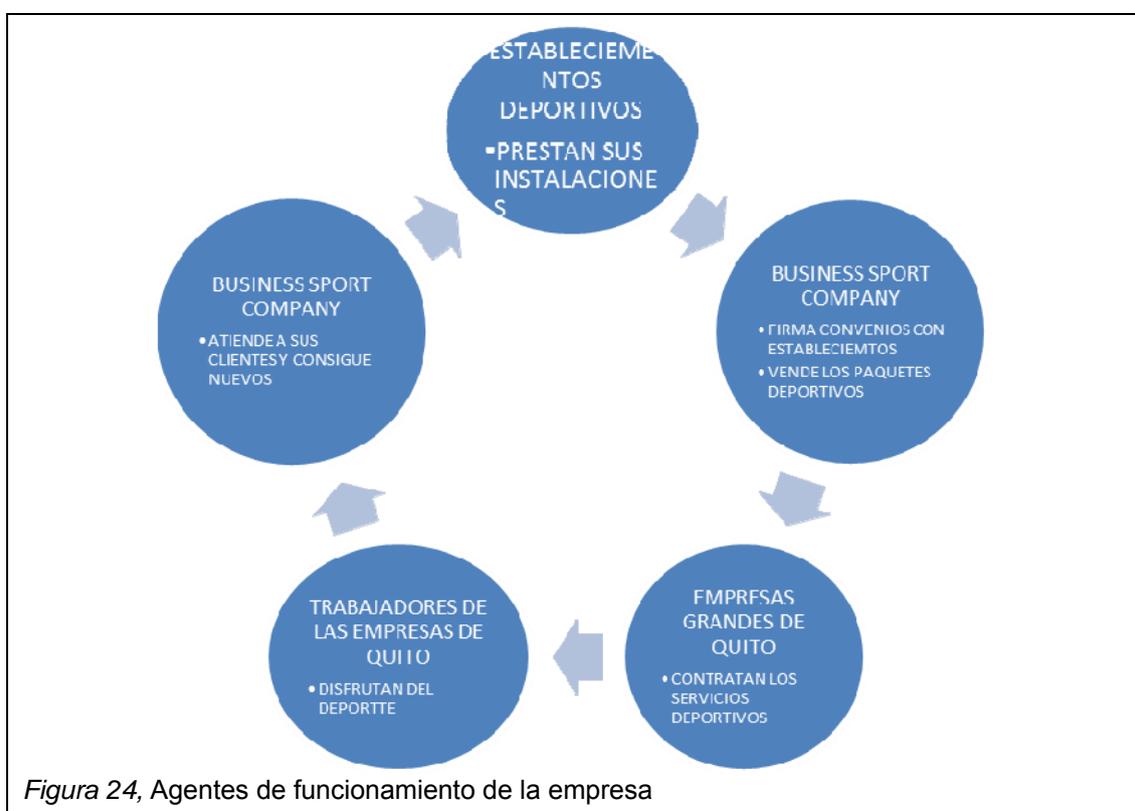
Por carrera atlética el costo total será de \$4.137,25.

## 5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En este capítulo se analizará el flujo de procesos, instalaciones y mejoras donde se llevará las operaciones de Business Sports Cía. Ltda., donde se ubicará la empresa y todos los requerimientos físicos que se necesita y finalmente los aspectos regulatorios y legales para el funcionamiento de la empresa.

### 5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Los agentes del funcionamiento de la empresa trabajan de la siguiente forma que se detalla en la figura: distribuidores, la empresa -como institución donde se desarrollarán todos los procesos internos para que el producto llegue a las manos del cliente- y el personal de ventas como generador de ingresos para la empresa.



El primer paso de este proceso es contactar al proveedor para realizar el requerimiento del servicio; se genera la orden de compra, se recibe la factura.

## **PROCESO DE VENTA DIRECTA**

Los vendedores directos visitarán las instalaciones de las empresas. El Gerente será el encargado de asistir a la fuerza de venta en la generación de ruta diaria y administración de base de datos para la obtención de nuevos clientes; adicionalmente, los vendedores directos -al cierre de su venta- serán los encargados de la gestión cobro y emisión de factura y deberán presentar diariamente los ingresos a contabilidad. Una vez que se contrate el servicio, daremos inicio a la firma de los contratos.

## **GESTIÓN COMERCIAL**

### **Análisis del mercado**

El Gerente deberá indagar y recopilar información referente al segmento de mercado, de tal manera que le permita evaluar y analizar los hábitos y patrones de consumo y presentar un informe a gerencia general para la toma de decisiones. (Sarabia, 2010, p.86)

Después de realizar los contratos con las empresas, en el cual se establece el/los días de las carreras atléticas, el número de participantes y su respectiva inscripción; la empresa está en la obligación de ofrecer a las empresas un reconocimiento del lugar, la lista de proveedores y auspiciantes del evento. Se les comenta a los empresarios cual es el procedimiento; las inscripciones, entrega de kits de competencia, día de la competencia y pos competencia.

### **Análisis del servicio**

Esta parte del proceso de la gestión comercial comprende la recopilación y análisis de datos acerca de problemas vinculados con la comercialización del

servicio. El Gerente Comercial y de Operaciones deberá presentar informes regulares a la gerencia sobre el desenvolvimiento de las ventas, nivel de aceptación del producto en el mercado, su participación y demás indicadores de control. (Sarabia, 2010, p.86)

Al ser un servicio que se está ofreciendo, se piensa medir la calidad del mismo a partir de los siguientes factores:

- Está determinado por encuestas después de haber realizado cada evento.
- Además el diseño de la organización del evento permite a los clientes como va el proceso de la misma.
- Si la empresa informa adecuada y puntualmente las ofertas a los clientes, es decir las fechas de las carreras y de las charlas.
- Los chips serán verificados días antes de la entrega a los competidores.
- Los lectores, computadora y demás equipos electrónicos serán calibrados y verificados.
- Los suministros y equipos que forman parte de la organización del evento deben estar bajo nuestra responsabilidad.
- El personal en contacto con el público, siempre deben ser amables con los clientes y con el conocimiento necesario.
- Los empleados siempre deben estar dispuestos a ayudar a los clientes, para medir este factor se establece como regla de la empresa, sistemas de quejas, sistemas de sugerencias y encuestas sobre satisfacción de los clientes.

## **Publicidad y promoción**

El Gerente Comercial y de Operaciones, será el encargado del diseño del plan de promociones y publicidad, las estrategias de ingreso al mercado y captación de clientes; una vez aprobado por todos en la organización, se encargará de dirigir, coordinar y controlar la implementación del plan diseñado, gestionando la eficiencia de las actividades de atención al cliente. Posteriormente, evaluará los resultados y de ser el caso, propondrá reformas y recomendaciones para el plan de marketing siguiente. (Sarabia, 2010, p.86)

## **Capacitación y motivación al personal de ventas**

Dentro de las funciones desempeñadas por la gerencia, está el proceso de capacitación y entrenamiento al personal de ventas, con charlas prácticas que inicialmente se enfocarán en la complejidad del servicio para que dominen sus cualidades y beneficios, y posteriormente, sobre tácticas de venta y temas para su enriquecimiento profesional. Las charlas dictadas por miembros externos a la compañía serán también coordinadas por este cargo.

## **GESTIÓN GERENCIAL**

### **Gestionar y disponer de los recursos financieros**

Dentro de los procesos de la gerencia general se encuentra la gestión y manejo de los recursos financieros de la empresa, mediante la aprobación de presupuestos y órdenes de compra, relación con entidades financieras (con apoyo de la asistente contable), elaboración de informes financieros y de planificación estratégica para analizar la situación y rumbo de la empresa. Dentro de sus obligaciones estarán: analizar los aspectos financieros de todas las decisiones de la empresa, evaluar su liquidez, y preparar informes para la Junta Directiva, con el soporte del departamento contable. (Sarabia, 2010, p. 86)

## **Análisis de oportunidades y riesgos del negocio**

Otro de los procesos por los que responderá la gerencia gerencial es el desarrollo de estrategias, proyectos y planes dinámicos conforme con la situación de la empresa; la toma de decisiones referente a informes de la gestión comercial; la elaboración de planes de contingencia y búsqueda de nuevas oportunidades de inversión, negociación con proveedores y propuestas de financiamiento al directorio. (Sarabia, 2010, p. 86)

## **GESTIÓN CONTABLE**

### **Generación de documentos contables**

La gestión contable tendrá dentro de sus procesos el registro y seguimiento de la información financiera de la empresa para la generación de documentos contables, balances, reportes, flujos de caja y todos los que muestren la situación a tiempo real de la empresa y liquidez. Será responsable de apoyar a la gerencia general en la elaboración de informes para Junta Directiva. (Sarabia, 2010, p.86)

### **Facturación**

El departamento contable será el encargado de los procesos de recepción, ingreso y liquidación de facturas.

### **Archivo**

Dentro de las actividades principales de la gestión contable se encuentra el archivo de toda la documentación financiera y respaldos de la compañía, de manera que se tengan respaldos de las actividades realizadas, en caso de que la empresa entre en un proceso de auditoría interna o externa.

### **Business Sports Company**

Como empresa, nos encargaremos de realizar los convenios con los establecimientos para que las empresas puedan realizar sus prácticas para las diferentes actividades.

También venderemos paquetes deportivos, para los gustos de todas las empresas.

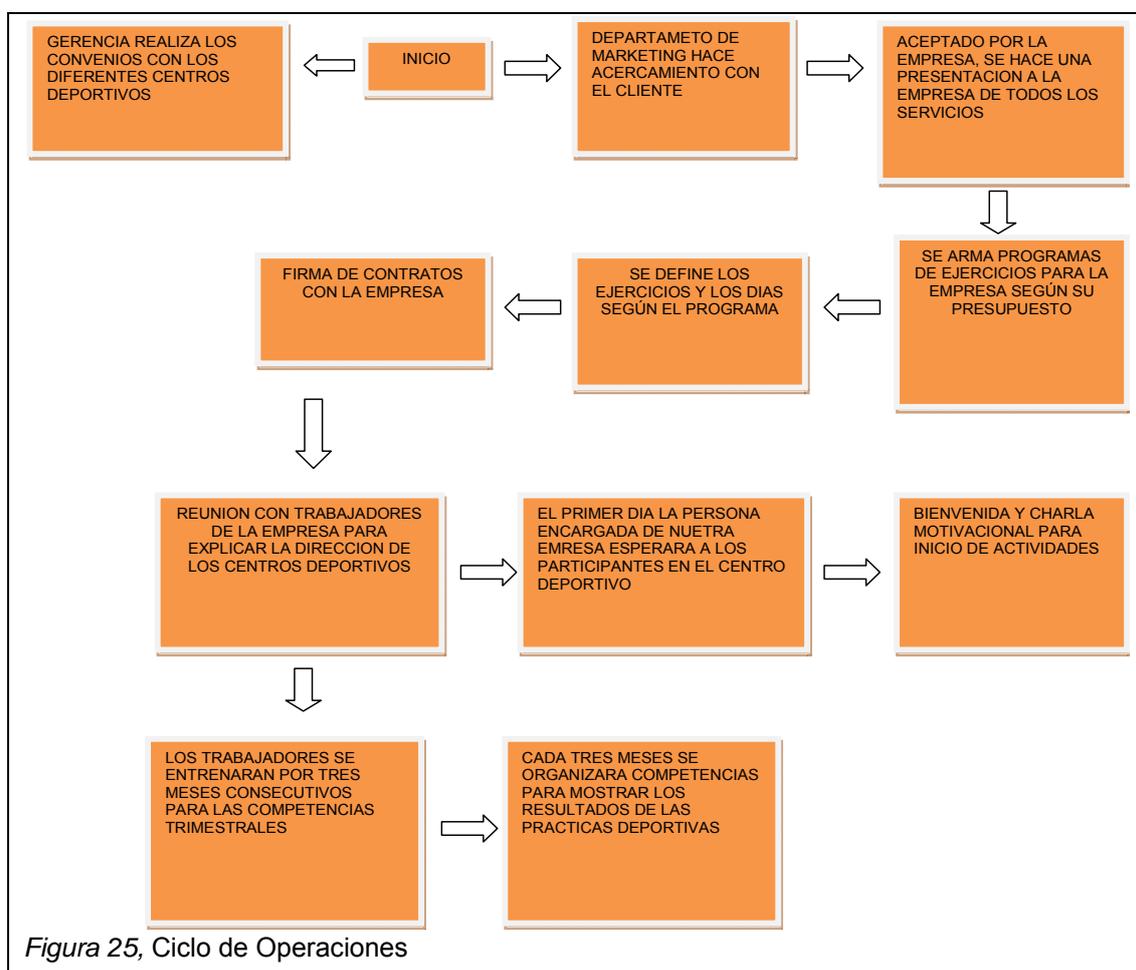
### **Empresas de Quito**

Las empresas serán nuestros clientes, quienes harán uso de todas las instalaciones donde tengamos convenio y serán participes de todas las actividades.

### **Trabajadores de las Empresas de Quito**

Son quienes disfrutaran de todas las actividades que Business Sports Company ofrecerá.

## 5.2 CICLO DE OPERACIONES



Para la creación de una carrera atlética se siguen los siguientes pasos. En el Anexo 3 podemos encontrar mas información de las áreas y funciones en la organización de un evento Adicionalmente la presentación que se dará a conocer se encuentra en el Anexo 7.2.

- 1) Se debe definir una ruta para la carrera y le kilometraje.
- 2) Buscar lugar de llegada de la gente y espacios en donde van a estar las personas que van a ver la carrera.
- 3) Definir el objetivo de la carrera y como se la va a organizar (mediante auspicios, empresa privada, organizaciones, eventos, etc.)

- 4) Crear un mapa de cómo están las cosas en el lugar y la ruta y para que se lo pueda visualizar.
- 5) Armar una presentación de la carrera; día, lugar, inscripciones, gente que va a participar.. Cómo se va a presentar a los auspiciantes.
- 6) Ir a al dirección de deportes para pedir permiso y separar fecha.
- 7) Ver que tan factible es el proyecto, si es fácil de vender a los auspiciantes y si va a tener la acogida esperada.
- 8) Si ya se tienen todas las aprobaciones, a partir de aquí viene toda la logística:
  - Coordinar proveedores
  - Gente que va a trabajar en la carrera
  - Fechas de entrega de las cosas
  - Inscripciones
  - Coordinación de camisetas y medallas

### 5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

#### Equipos y Herramientas.

Tabla 26. Descripción de equipos

<b><u>Inversión en Activos y Equipos</u></b>	
<b>Muebles y Enseres</b>	<b>Costos</b>
*Muebles de Oficina	\$120
*Suministros de Oficina	\$50
*Equipamiento de Oficina (Teléfonos, Aspiradoras)	\$70
<b>Equipo de Computación</b>	
*Computadoras	\$220
*Impresoras	\$80
<b>TOTAL</b>	<b>\$540</b>

## 5.4 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

Las oficinas de Business Sport Company Cía. Ltda. estarán ubicadas en la dirección: Av. Republica de Salvador y Av. Portugal. Edificio Plaza Kendo, local 12



Figura 26, Mapa oficina Business Sport Company en Quito  
Tomado de: Google Maps, 2013. 22 de Noviembre del 2013.

En la tabla se detalla las Ventajas y Desventajas de la ubicación geográfica de Business Sport Company Cía. Ltda.

Tabla 27. Ventajas y desventajas de la ubicación de la oficina Business Sport Company Cía. Ltda.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
*Punto cercano donde se encuentran todas las oficinas de las empresas	*Poca movilización (Alto congestionamiento)

## 5.5 INSTALACIONES Y MEJORAS

### OFICINA

Las oficinas quedan en la República del Salvador y Portugal, en la figura se muestra el espacio que se necesita para el funcionamiento de los procesos en cada una de las áreas para un desempeño eficaz de Business Sport Company Cía. Ltda.



*Figura 27, Oficina Business Sport Company Cía. Ltda.  
Tomado de: Google Maps, 2013. 22 de Noviembre del 2013.*

En la siguiente tabla se detalla el equipo de oficina:

**Tabla 28. Equipo oficina Business Sport Company Cía. Ltda.**

<b>SALA DE ESPERA</b>	<b>COSTOS</b>
Alfombra	\$13
2 Sillones	\$50
Mesa de Centro	\$25
1 Dispensador de Agua	\$20
<b>SALA DE REUNIONES</b>	
	\$8 CADA UNA. TOTAL
4 Sillas	\$32
Mesa de Reuniones	\$80
Alfombra	\$13
<b>GERENCIA</b>	
2 Sillas	\$8 CADA UNA TOTAL \$16
1 Mesa	\$18
Computadora	\$80
Impresora	\$70
Teléfono	\$8
Lámpara	\$10
<b>BAÑO</b>	
Suministros Varios	\$20
Toallas	\$35
Alfombra	\$13
<b>COCINA</b>	
Mueble de Cocina	\$28
Vajilla	\$20
Aspiradora	\$30
Utilería	\$12
Materiales de Aseo	\$12
<b>TOTAL</b>	<b>\$540</b>

## 5.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

### Pasos para la constitución de una empresa (PERSONA JURÍDICA)

- Aprobación del nombre o razón social de la empresa, en la Superintendencia de Compañías.

1. Sector Societario.
2. Consulta en Línea.
3. Nombres Aproximados.
4. Digitar Nombre.
5. Opciones Nombres.

- Apertura de la Cuenta de Integración de Capital, En cualquier Banco de la Ciudad si la Constitución es en Numerario.

(Depósito de \$400 usd dólares americanos en el Banco) El 50% deposito inicial resto máximo en un año.

- Elevar a Escritura Pública la Constitución de la Empresa en cualquier Notaria.
- Presentación de 3 escrituras de Constitución de la Empresa, con Oficio firmado por un abogado (adjuntar copia cedula y papeleta votación del abogado) en la Superintendencia de Compañías o en las Ventanillas Únicas.
- La Superintendencia de Compañías en el Transcurso de 48 horas como Máximo puede responder así:

1. OFICIO: Cuando hay algún error en la escritura.

2. Cuando por su objeto debe obtener permisos previos. (Agencia Nacional de Tránsito, Municipio, Ministerios, etc.)

Se debe realizar todas las observaciones hechas mediante oficio para continuar con el proceso y obtener la resolución.

1. Resolución: Para seguir con el proceso de constitución.

- Debe sentar razón de la resolución de Constitución en la Escritura, en la Misma Notaria en donde se obtuvo las escrituras.

- Debe obtener la patente municipal:

1. Escritura de Constitución de la Compañía y Resolución de la Superintendencia de Compañías Original y Copias.

2. Copias de la Cédula de Identidad y Papeleta de Votación Actualizada del Representante Legal.

3. Dirección donde funciona la empresa.

- Debe inscribir las escrituras en el Registro Mercantil se debe presentar: Escrituras con la respectiva firma de la SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS ya sentadas razón por la notaria. Publicación original del extracto. Copias de Cédula de ciudadanía y el certificado de votación del compareciente. Certificado de inscripción en el registro de la Dirección Financiera Tributaria del Municipio de Quito.
- Debe inscribir los nombramientos del Representante Legal y Administrador de la Empresa para ello debe presentar: Acta de Junta General en donde se nombran el representante legal y administrador. Nombramiento original de cada uno (por lo menos tres ejemplares).

- REQUISITOS PARA INSCRIBIR NOMBRAMIENTOS EN EL REGISTRO MERCANTIL CANTÓN QUITO:
- Tres ejemplares mínimo con firmas originales del nombramiento por cargo (2 se quedan en el Registro).
- Copia del acta de juntas accionistas o socios según corresponda.
- Copia de Cedula Ciudadanía, identificación o pasaporte donde conste claramente el número y la firma, según si es ecuatoriano o extranjero.
- Copia papeleta de votación si es ecuatoriano.
- Se debe presentar en la SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS:
  - Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías inscrita en el Registro Mercantil. Periódico en el cual se publicó el extracto (1 ejemplar). Original o copias certificadas de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil de Representante Legal y Administrador. Copias simples de cedula de ciudadanía o pasaporte de representante legal y administrador. Formulario del RUC (01-A) original, lleno y firmado por el representante legal. Copia simple de pago de agua, luz o teléfono del domicilio de la empresa.
  - Por la documentación presentada se le asignara al usuario un ticket.
  - Obtención del RUC en el servicio de Rentas Internas.
  - Una vez obtenido el RUC debe regresar a la SUPERINTENDENCIA de Compañías con el ticket de Fe de Presentación y una copia simple legible del RUC, Documentos con los cuales se le entrega el oficio para la devolución de los fondos de la cuenta de integración de Capital. (olx.com)

## PASOS A SEGUIR PARA LA INSCRIPCIÓN DE UNA CARRERA ATLÉTICA.

Según la Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación indica que es un proceso que dura un mes aproximadamente. Consiste primeramente en convocar el segundo jueves del mes de Diciembre a un taller a todas las organizaciones interesadas en realizar un evento participativo en la ciudad de Quito. Existen 180 cupos disponibles para este taller. Pero según las organizaciones que están interesadas en organizar una carrera atlética, este número puede ser mayor.

Se empieza con una charla del diagnóstico de los eventos del año pasado, en la cual participan: La Empresa Publica Metropolitana de Aseo (EMASEO), Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP), La Policía Nacional y el Ilustre Municipio de Quito.

Una vez concluida la charla los asistentes pasan a formar parte de una mesa temática donde se organiza la metodología participativa. Las organizaciones escogen el día en el calendario en el que quisieran realizar el evento, concluyendo el proceso con el desarrollo de la agenda. En el caso de que existieran organizaciones que quisieran tener el evento en el mismo día y la ruta se cruzara, entonces La Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación los cita para restablecer fechas o rutas alternas de ser el caso.

Una vez definida la agenda, los organizadores tienen que presentar una propuesta, donde constan los horarios de la carrera, la ruta, normas de seguridad y la metodología de la carrera. Cabe recalcar que los horarios estipulados en la propuesta tienen que seguirse con rigor ya que de eso depende que la ciudad no colapse y el tráfico fluya.

Después de haber presentado la propuesta, y esta haber sido aprobada se notifica del evento a EMASEO y EPMMOP, para luego proceder a comunicar al oficial de enlace de la Policía Nacional.

El organizador paga la cuota correspondiente por el evento y se procede con la confirmación del evento a EMASEO para que se cancele la cuota correspondiente a la limpieza de la ruta establecida donde se realizará el evento. (El precio más bajo es de \$680, depende de la extensión de la carrera, es decir 2k, 3k, etc.)

Adicional también debe haber una coordinación con Policía, Bomberos, Cruz Roja, Policía Metropolitana y EMASEO.

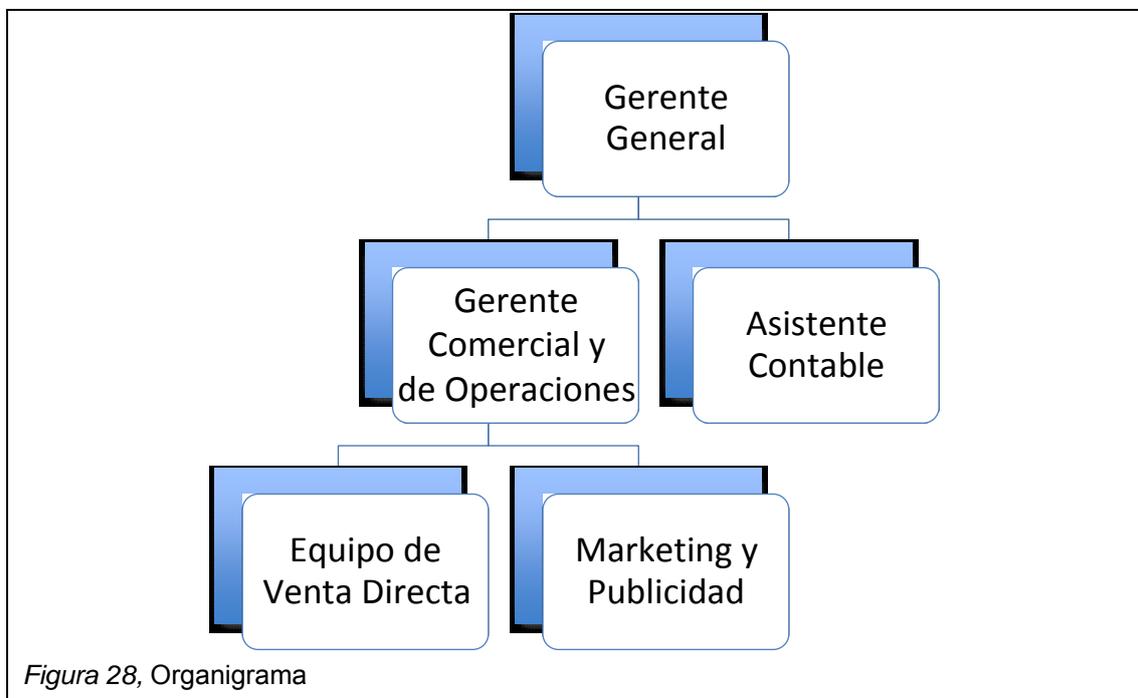
## 6 CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

En el capítulo de Equipo Gerencial se detallará y se explicará el organigrama de la empresa, con sus respectivos cargos y funciones que cada uno va a desempeñar. También se dará a conocer los beneficios que la empresa va a brindar a los empleados para que trabajen con gusto y esmero, que es fundamental para que la empresa salga adelante con éxito.

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización, para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. (Kossen, 2009: p.10)

#### 6.1.1 Organigrama



El servicio son las carreras atléticas de 5K y 10K con las charlas motivacionales. El Gerente General, con el Gerente Administrativo, estarán encargados de realizar contactos con las empresas deportivas como Nike, Marathon Sport, Powerade, Gatorade, Diners, Bycace, para que estén presentes como auspiciantes de las carreras. Marketing y Publicidad estará encargada de realizar las presentaciones de las charlas motivacionales para los empleados de cada empresa, además, estar en constante contacto con los clientes y auspiciantes. El Departamento de Ventas estará encargado de visitar cada una de los Departamentos de Recursos Humanos de todas las empresas para dar a conocer el servicio de las carreras atléticas de 5K y 10K con las charlas motivacionales y dar todas las razones por las cuales deben acceder a nuestros servicios. El departamento Financiero junto con el Contador, estarán pendientes de todas las transacciones realizadas, presentar los balances generales y balances de Pérdidas y Ganancias, así como también realizar los pagos tributarios exigidos.

## 6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

### 6.2.1 Descripción de funciones

Tabla 29. Funciones

<b>Denominación del Puesto</b>	Gerente General
<b>Personas</b>	1
<b>Instrucción</b>	Economía, Finanzas, Administración o afines. TITULO DE CUARTO NIVEL
<b>Experiencia</b>	2 años en Departamentos de Gerencia
<b>Capacitación</b>	Planificación, Manejo de Sistemas Informáticos, Elaboración de Informes, Conocer sobre Talento Humano
<b>Competencias Conductuales</b>	Trabajo en Equipo, Actitud abierta para aprender de los demás. Orientación de Servicio. Orientación a Resultados. Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia
<b>Competencias Técnicas</b>	Asertividad, Firmeza, Habilidad Analítica, Aprendizaje continuo, Organización de la información. Saber sobre el negocio de Auspicios, eventos deportivos.
<b>Denominación del Puesto</b>	Gerente Comercial y de Operaciones
<b>Personas</b>	1
<b>Instrucción</b>	Administración. Título de Tercer Nivel
<b>Experiencia</b>	1 año en Departamentos Gerenciales
<b>Capacitación</b>	Administración de Empresas, Planificación
<b>Competencias Conductuales</b>	Trabajo en Equipo, Actitud abierta para aprender de los demás. Orientación de Servicio. Orientación a Resultados. Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia
<b>Competencias Técnicas</b>	Asertividad, Firmeza, Habilidad Analítica, Aprendizaje continuo, Organización

	de la información
--	-------------------

<b>Denominación del Puesto</b>	Asistente Contable
<b>Personas</b>	1
<b>Instrucción</b>	Finanzas, Título de Tercer Nivel
<b>Experiencia</b>	1 año en Departamentos Gerenciales
<b>Capacitación</b>	Gestión Financiera, Planificación Financiera, Administración Financiera
<b>Competencias Conductuales</b>	Trabajo en Equipo, Actitud abierta para aprender de los demás. Orientación de Servicio. Orientación a Resultados. Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia
<b>Competencias Técnicas</b>	Asertividad, Firmeza, Habilidad Analítica, Aprendizaje continuo, Organización de la información

<b>Denominación del Puesto</b>	Personal de Marketing
<b>Personas</b>	1
<b>Instrucción</b>	Marketing. Título de Tercer Nivel
<b>Experiencia</b>	1 año en Departamentos de Marketing
<b>Capacitación</b>	Indicadores de Gestión, Presupuestos, Evaluación de Proyectos, Elaboración de Informes Técnicos y Planificación
<b>Competencias Conductuales</b>	Orientación a los Resultados. Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizaciones que contribuyan a mejorar la eficiencia. Crea un buen clima de trabajo, Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez. Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
<b>Competencias Técnicas</b>	Reorganización, Monitoreo y Control. Planificación y Gestión. Actitud al cambio. Elaboración de charlas sobre el Sedentarismo, explicar todos los beneficios que trae el deporte, las consecuencias que trae el no practicarlos, saber llegar al cliente, dar seguimiento a los clientes, mailing, marketing on-line.

<b>Denominación del Puesto</b>	Personal de Ventas
<b>Personas</b>	1
<b>Instrucción</b>	Marketing, Título de Tercer Nivel
<b>Experiencia</b>	1 año en Departamentos de Ventas
<b>Capacitación</b>	Indicadores de Gestión, Presupuestos, Evaluación de Proyectos, Elaboración de Informes Técnicos y Planificación
<b>Competencias Conductuales</b>	Orientación a los Resultados. Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizaciones que contribuyan a mejorar la eficiencia. Crea un buen clima de trabajo, Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez. Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
<b>Competencias Técnicas</b>	Reorganización, Monitoreo y Control. Planificación y Gestión. Actitud al cambio.

<b>Denominación del Puesto</b>	Contador
<b>Personas</b>	1
<b>Instrucción</b>	Finanzas, Contabilidad y Auditoría. Tercer Nivel
<b>Experiencia</b>	1 año en Contratación de bienes y servicios, administración financiera. Conocimientos de Contratación Laboral. Capacitación de Presupuestos
<b>Capacitación</b>	Indicadores de Gestión, Presupuestos, Evaluación de Proyectos, Elaboración de Informes Técnicos y Planificación
<b>Competencias Conductuales</b>	Orientación a los Resultados. Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizaciones que contribuyan a mejorar la eficiencia. Crea un buen clima de trabajo, Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez. Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
<b>Competencias Técnicas</b>	Reorganización, Monitoreo y Control. Planificación y Gestión. Actitud al cambio.

### **6.2.2 Equipo de Trabajo**

El equipo de Trabajo de Business Sports Cía. Ltda., darán a conocer sus resultados a todos los departamentos de la empresa, para que en conjunto se tome medidas al respectivo para mejorar el trabajo de cada departamento y llegar a acuerdos para determinar el trabajo de cada departamento y que cumpla sus funciones a cabalidad.

### **6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS**

Se considerará que todos los empleados trabajen bajo relación de dependencia. En la siguiente tabla se detalla los ingresos de cada empleado según los beneficios que estipula el Código de Trabajo del Ecuador:

**Tabla 30. Tabla de Ingresos**

<b>ROL AÑO 1</b>												
<b>ROL DE PAGOS</b>						<b>ROL DE PROVISIONES</b>						<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>CARGO</b>	<b>SBU mensual</b>	<b>Puestos</b>	<b>Total</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Décimo Tercer</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total Provisiones</b>	
Gerente General	700,00	1	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	318,00	-	317,28	936,60	2.271,88	9.886,48
Gerente Comercial y Operaciones	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	318,00	-	226,63	669,00	1.713,63	7.152,63
Asistente Contable	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	318,00	-	226,63	669,00	1.713,63	7.152,63
Mkt Y Publicidad	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	318,00	-	271,95	802,80	1.992,75	8.519,55
Vendedor	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	318,00	-	181,30	535,20	1.434,50	5.785,70
Vendedor	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	318,00	-	181,30	535,20	1.434,50	5.785,70
<b>TOTAL</b>	<b>3.100,00</b>	<b>6,00</b>	<b>37.200,00</b>	<b>3.478,20</b>	<b>33.721,80</b>	<b>3.100,00</b>	<b>1.908,00</b>	<b>-</b>	<b>1.405,08</b>	<b>4.147,80</b>	<b>10.560,88</b>	<b>44.282,68</b>

Para la compensación de accionistas, las utilidades se repartirán en relación con el porcentaje de participación, una vez hechas las deducciones para reserva legal y reservas especiales convenidas en juntas de accionistas.

**Tabla 31. Tabla de Accionistas**

<b>SOCIOS ACCIONISTAS</b>	<b>CAPITAL SUSCRITO</b>	<b>PARTICIPACIÓN DE UTILIDADES</b>
DAYRA MUÑOZ	26669	33,33%
MILTON MUÑOZ	26669	33,33%
BYRON CÁRDENAS	26669	33,33%
TOTAL	80007	100%

## **6.4 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS**

### **Documentación de ingreso**

Los funcionarios que entren a la empresa a prestar sus servicios, al momento de ingresar, deberán entregar los siguientes documentos:

- Hoja de Vida Actualizada.
- Copia de los certificados más importantes que haya realizado.
- Formulario 107 SRI.
- 3 Copias a color de la cedula de ciudadanía.
- 3 Copias a color del certificado de votación.
- Partida de Matrimonio o declaración juramentada de unión libre (de ser el caso).
- 3 fotos tamaño carnet del funcionario.
- En caso de tener hijos, presentar la partida de nacimiento y cédula de identidad de ellos.

Para poder darles seguro médico, se pedirá también:

- Deberán realizarse exámenes de Serología. (Sangre, heces y orina).
- Tipo de Sangre (Cruz Roja)

- Exámenes de heces y orina.
- Exámenes de sangre.

### **Periodo de Prueba**

De acuerdo a lo estipulado por la ley, para poder llegar a un acuerdo con el futuro funcionario de la empresa, es claro recalcar que para firmar el contrato de dependencia se entrará en un periodo de tres meses de prueba, donde cualquiera de las dos partes, podrá dar a conocer su continuidad en la empresa, o por parte del empleado, ya no brindar sus servicios a la compañía. Esta decisión no generará ningún tipo de indemnización

### **Jornada Laboral**

Considerando las horas de trabajo en las cuales trabajan los ejecutivos de las empresas, y los funcionarios de recursos humanos, las horas de trabajo se verán sujetas a esos horarios que por lo regular son de 9:00 a 19:00, se agendará las citas de atención para visitar las instalaciones de la empresa y dar a conocer nuestro servicio, brindado así, un servicio puerta a puerta.

En vista de que hay varias funciones en la empresa, se sujetará el horario según su cargo que se detalla mediante la siguiente tabla:

### **Política Salarial**

El salario mínimo vital establecido por la legislación ecuatoriana (USD 318). Se realizará una valoración de los cargos de acuerdo con parámetros establecidos en el perfil de los colaboradores: nivel de educación y experiencia, aptitudes, funciones y responsabilidades inherentes al cargo y la posición que desempeñarán dentro de la compañía.

## **Terminación de la Relación Laboral**

Se dará por terminado el contrato laboral con el empleado, cuando sea una acuerdo de las dos partes, el empleado presente su carta de renuncia con una anticipación de 15 días, el empleado haya sufrido algún accidente y fallezca, o cuando el empleado es jubilado. Cuando el empleado deja su puesto de funcionario por visto bueno, Business Sports se acogerá a las leyes que estipula el Código de Trabajo.

## **Beneficios**

Se les ofrecerá a los empleados movilidad y también descuentos en ciertos lugares de entrenamiento para que puedan hacer uso de las instalaciones donde Business Sports Cía. Ltda. Tenga convenio.

## **6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES**

La Ley de Compañías bajo los establecimientos legales de Compañía de Responsabilidad Limitada en el Anexo 5 Derechos, Obligaciones y Responsabilidades de los Socios se plantea que los accionistas tienen el derecho de participar por igual en el reparto de las ganancias, así como también tendrán derecho a poder asistir a la Junta General donde se toman decisiones importantes sobre la empresa y su futuro.

La función más importante de todo accionista es la aportación de capital como quedaron de acuerdo desde un principio, también se contara con aportaciones adicionales de los accionistas.

## **6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS**

Business Sports Cía. Ltda. Contará con los siguientes servicios:

- Transporte: Los ejecutivos de ventas se transportarán a las empresas y clientes para dar a conocer de todos los servicios y los paquetes deportivos que se ofrece.
- CRM: Por medio del programa de CRM se almacenará toda la información de nuestros clientes, para darles el respectivo seguimiento de pre venta y pos venta, y también para generar nuevas oportunidades de negocio.

## 7 CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se analizarán las actividades necesarias para poner el negocio en marcha; los principales riesgos e imprevistos.

### 7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

**Tabla 32. Cronograma de actividades**

1	Elaboración del Plan de Negocios
2	Aprobación del Plan de Negocios
3	Reserva de nombre en la Superintendencia de Compañías
4	Integración de cuenta bancaria para la compañía
5	Presentación de oficio firmado por el abogado de la constitución de la empresa a la Superintendencia de Compañías
6	Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías para la constitución
7	Publicación en la prensa del extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías
8	Inscripción de la escritura de constitución y la resolución en el Registro Mercantil
9	Nombramiento de Presidente y Gerente General de la compañía y su inscripción en el Registro Mercantil
10	Legalización de la empresa en la Superintendencia de compañías
11	Apertura del RUC
12	Obtención de crédito bancario
13	Adecuaciones de Oficinas
14	Negociación con proveedores
15	Diseño y planificación de la Publicidad y Promoción
16	Creación de Pagina Web
17	Proceso de reclutamiento del personal
18	Selección de personal
19	Contratación de personal
20	Inducción y capacitación al personal
21	Campaña de lanzamiento del producto
22	Inicio de actividades

## **7.2 DIAGRAMA DE GANTT**

Henry Gantt (1861-1919) desarrolló un sistema de dirección administrativa, el cual representaba gráficamente todas las tareas programadas, permitiendo visualizar y controlar las actividades organizacionales, con el fin de ejecutarlas de acuerdo al tiempo presupuestado. (Galindo, 2006, p. 29)

**Tabla 33. Diagrama de Gantt**

		MAYO																															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Elaboración del Plan de Negocios																																
2	Aprobación del Plan de Negocios																																
3	Constitución de la Empresa																																
4	Arriendo del local en Kendo Plaza																																
5	Finiquitar Convenios																																
6	Adecuaciones de la Oficina y Equipos																																
7	Diseño de Página Web																																
8	Campaña Publicitaria																																
9	Reclutamiento del Personal																																
10	Capacitación del Personal																																
11	Organización de la Inauguración y Lanz. De la empresa																																
12	Inicio de Actividades																																

		JUNIO																															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	Elaboración del Plan de Negocios																																
2	Aprobación del Plan de Negocios																																
3	Constitución de la Empresa																																
4	Arriendo del local en Kendo Plaza																																
5	Finiquitar Convenios																																
6	Adecuaciones de la Oficina y Equipos																																
7	Diseño de Página Web																																
8	Campaña Publicitaria																																
9	Reclutamiento del Personal																																
10	Capacitación del Personal																																
11	Organización de la Inauguración y Lanz. De la empresa																																
12	Inicio de Actividades																																

		AGOSTO																															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Elaboración del Plan de Negocios																																
2	Aprobación del Plan de Negocios																																
3	Constitución de la Empresa																																
4	Arriendo del local en Kendo Plaza																																
5	Finiquitar Convenios																																
6	Adecuaciones de la Oficina y Equipos																																
7	Diseño de Página Web																																
8	Campaña Publicitaria																																
9	Reclutamiento del Personal																																
10	Capacitación del Personal																																
11	Organización de la Inauguración y Lanz. De la empresa																																
12	Inicio de Actividades																																

		SEPTIEMBRE																													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Elaboración del Plan de Negocios																														
2	Aprobación del Plan de Negocios																														
3	Constitución de la Empresa																														
4	Arriendo del local en Kendo Plaza																														
5	Finiquitar Convenios																														
6	Adecuaciones de la Oficina y Equipos																														
7	Diseño de Página Web																														
8	Campaña Publicitaria																														
9	Reclutamiento del Personal																														
10	Capacitación del Personal																														
11	Organización de la Inauguración y Lanz. De la empresa																														
12	Inicio de Actividades																														

		OCTUBRE																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	Elaboración del Plan de Negocios																															
2	Aprobación del Plan de Negocios																															
3	Constitución de la Empresa																															
4	Arriendo del local en Kendo Plaza																															
5	Finiquitar Convenios																															
6	Adecuaciones de la Oficina y Equipos																															
7	Diseño de Página Web																															
8	Campaña Publicitaria																															
9	Reclutamiento del Personal																															
10	Capacitación del Personal																															
11	Organización de la Inauguración y Lanz. De la empresa																															
12	Inicio de Actividades																															

### 7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Una adecuada planeación es posible disminuir los riesgos en la planeación del proyecto.

En el cronograma de actividades pueden surgir varios retrasos para la implementación de las actividades de la empresa.

En cuanto al Presupuesto puede ser uno de los puntos que más se afecten a la planeación del proyecto.

- Los factores externos tales como el Banco, Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, pueden afectar al Cronograma de Actividades y puede retrasar las actividades para culminar el proyecto ya que son factores que no los maneja Business Sport Company Cía. Ltda.
- Con respecto a los convenios que realizara Business Sport Company Cía. Ltda., puede que muchos de ellos no ayuden a la empresa con la autorización de uso de las instalaciones de los clubs y gimnasios en su totalidad y solo se haga uso parte de sus instalaciones. También puede ser afectado los descuentos que se pedirá por medio de los convenios, y que estos no sean tan significativos y se pueda afectar en el precio del servicio. Lo cual puede ser un 20% más alto de lo que se pueda estimar.
- La campaña publicitaria y de promoción de Business Sport Company Cía. Ltda. debe contar con capacitación al personal de Marketing para el lanzamiento del servicio. También se debe fijar parámetros de multas a los proveedores en caso de incumplimiento.
- Se estima que dentro de 10 días se reclute, seleccione y contrate al personal que forme parte de Business Sport Company Cía. Ltda. Si existe un retraso en este periodo, puede afectar significativamente a las tareas

de la implementación del proyecto. El reclutamiento lo haremos en base a recomendaciones, contactos. Se los llamará en nombre de la empresa y se procederá a realizar una oferta atractiva en cuanto a sueldos para que formen parte de Business Sport Company Cía. Ltda.

## **8    CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y           SUPUESTOS**

En este capítulo se determinarán los supuestos y problemas que puedan surgir en el desarrollo del plan de negocio para la realización de eventos deportivos empresariales en la ciudad de Quito. También se tomará en cuenta planes de contingencia ante los problemas que se puedan presentar a Business Sport Company Cía. Ltda.

### **8.1   SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS**

- Business Sport Company Cía. Ltda. Iniciará sus operaciones en la ciudad de Quito. Para el quinto año de funcionamiento, expandirá sus servicios a las empresas medianas de la ciudad de Quito.
- El segmento de mercado al cual está concentrado Business Sport Company Cía. Ltda. son las empresas de la ciudad de Quito que son en total de 179 que comprende entre 200 y 7396 empleados que laboran en esas empresas.
- Según la investigación de mercados realizada, el nivel de aceptación del servicio que ofrecerá Business Sport Company Cía. Ltda. es del 100%, y el tamaño de mercado potencial estimado en la ciudad de Quito es de 179 empresas.
- El crecimiento de la empresa para el segundo año será del 15% en cuanto a ventas.
- Business Sport Company Cía. Ltda. Utilizará Como táctica la venta directa, marketing de boca en boca.

- Se ha estimado la rentabilidad del proyecto conforme a políticas e impuestos actuales.
- Se ha estimado prever una reserva para abastecer a la empresa de los cuatro primeros meses de capital de trabajo por la falta de liquidez que al ser un nuevo emprendimiento podrá suscitar en el primer año de ejercicio.

## **8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES**

- Falta de cultura del cuidado de la salud, muchos desconocen las consecuencias futuras que traerá el no realizar alguna actividad física. Business Sport Company Cía. Ltda. dará a conocer los múltiples beneficios que ofrece el deporte, y tomar conciencia de la gravedad del asunto en caso de no tener actividad física.
- Con respecto a la demanda, si esta disminuye, se enfocara en invertir recursos en publicidad y promoción para estimular la demanda.
- Con respecto a la inflación, esta podría perjudicar en cuanto al precio del servicio. Se tendría que ajustar a la inflación incrementando el costo, y esto podría causar que algunas empresas no accedan al servicio.

## 9 CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

En este capítulo se dará a conocer la inversión inicial para poner en marcha el proyecto, ingresos y egresos del negocio.

### 9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial, según el análisis realizado es de 63.873.

Tabla 34. Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 10.403
Activo Intangible	\$ 3.509
Capital de Trabajo	\$ 49.961
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 63.873</b>

Activo Fijo: Equipos de Computo: \$8725 y Equipos de Oficina \$1678.

Activo Intangible: Constitución de Compañía \$3000, IEPI \$208, EMASEO: \$301

Capital de Trabajo: Caja \$500, Bancos \$49.461.

### 9.2 FUENTES DE INGRESO

Las ventas están proyectadas en base a las estrategias de marketing, también estarán dados por la venta de cada inscripción para la participación de los empleados de cada empresa a cada carrera atlética realizada que es de \$29 USD.

### 9.3 COSTOS FIJOS, VARIABLES, SEMIVARIABLES

#### 9.3.1 Costos fijos

Los costos fijos son las amortizaciones, depreciaciones, impuestos fijos de Servicios Públicos, Servicios Públicos y Nómina Administrativa y Operativa.

Los costos fijos el proyecto son salarios, arriendos, pago de servicios básicos, transporte.

### 9.3.2 Costos variables y semivARIABLES

Costos variables son aquellos rubros que están atados con la variación de la venta de las entradas a las carreras atléticas, ya que dependiendo de las cantidades de la demanda del mercado objetivo, los costos pueden aumentar o disminuir.

Los costos variables del proyecto son: publicidad, kits de entrenamiento, camisetas, todos los productos que varían en razón del volumen de producción.

Los costos semivARIABLES: Se mantienen fijos hasta determinado volumen de producción, luego varían.

## 9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

Se detalla el margen operativo de los primeros cinco años.

**Tabla 35. Márgenes Apalancados**

	1	2	3	4	5
Margen Bruto	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%
Variaciones en Margen Bruto		11,05%	9,39%	7,51%	6,01%
Margen Operativo	-3,75%	0,88%	6,08%	11,65%	14,47%
Variaciones en Margen Operativo		125,95%	659,50%	106,10%	31,62%
Margen Neto	-5,87%	-0,66%	3,42%	7,48%	9,63%
Variaciones en Margen Neto		87,60%	670,40%	135,21%	36,45%

**Tabla 36. Márgenes Desapalancados**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Margen Bruto	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%
Variaciones en Margen Bruto		11,05%	9,39%	7,51%	6,01%
Margen Operativo	-3,75%	0,88%	6,08%	11,65%	14,47%
Variaciones en Margen Operativo		125,95%	659,50%	106,10%	31,62%
Margen Neto	-5,87%	1,22%	3,10%	8,58%	9,85%
Variaciones en Margen Neto		89,22%	685,20%	95,21%	39,82%

## **9.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

El estado de resultados del plan de negocios fue proyectado para cinco años. Para su estructura se tomaron los valores proyectados de ventas, costos y gastos explicados en Capítulos anteriores de este plan de Negocios. Se detalla la situación financiera del proyecto:

Tabla 37. Estados de resultados

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
Eventos	130.389	144.797	158.397	170.299	180.536
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>44.439</b>	<b>49.349</b>	<b>53.984</b>	<b>58.041</b>	<b>61.530</b>
Eventos	43.374	48.167	52.691	56.650	60.056
Logística	1.064	1.182	1.293	1.390	1.474
MOD	0	0	0	0	0
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>85.950</b>	<b>95.448</b>	<b>104.413</b>	<b>112.258</b>	<b>119.006</b>
<b>GASTOS</b>	<b>90.836</b>	<b>94.180</b>	<b>94.783</b>	<b>92.411</b>	<b>92.883</b>
Gastos Servicios Básicos	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Gastos Sueldos y salarios	44.283	47.150	47.209	47.270	47.332
Arriendos		0	0	0	0
Depreciaciones	3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones	702	702	702	702	702
Gasto de Reposición de Materiales	280	280	280	280	280
Marketing	26.780	26.680	26.680	26.680	26.680
Capacitaciones	5.216	5.792	6.336	6.812	7.221
Suministros de oficina y limpieza	540	540	540	540	540
Honorarios Profesionales	2.760	2.760	2.760	2.760	2.760
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
<b>UAI</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS	2.772	2.218	1.663	1.109	554
UA IMPUESTOS	(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL	0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR	(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA	0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
Margen Bruto	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%
Variaciones en Margen Bruto		11,05%	9,39%	7,51%	6,01%
Margen Operativo	-3,75%	0,88%	6,08%	11,65%	14,47%
Variaciones en Margen Operativo		125,95%	659,50%	106,10%	31,62%
Margen Neto	-5,87%	-0,66%	3,42%	7,48%	9,63%
Variaciones en Margen Neto		87,60%	670,40%	135,21%	36,45%

## 9.6 BALANCE GENERAL

El Balance General de este plan de negocios fue proyectado de la siguiente manera:

**Tabla 38. Balance general**

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
Eventos	130.389	144.797	158.397	170.299	180.536
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>44.439</b>	<b>49.349</b>	<b>53.984</b>	<b>58.041</b>	<b>61.530</b>
Eventos	43.374	48.167	52.691	56.650	60.056
Logística	1.064	1.182	1.293	1.390	1.474
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>85.950</b>	<b>95.448</b>	<b>104.413</b>	<b>112.258</b>	<b>119.006</b>
<b>GASTOS</b>	<b>90.836</b>	<b>94.180</b>	<b>94.783</b>	<b>92.411</b>	<b>92.883</b>
Gastos Servicios Básicos	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Gastos Sueldos y salarios	44.283	47.150	47.209	47.270	47.332
Arriendos	0	0	0	0	0
Depreciaciones	3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones	702	702	702	702	702
Gasto de Reposición de Materiales	280	280	280	280	280
Marketing	26.780	26.680	26.680	26.680	26.680
Capacitaciones	5.216	5.792	6.336	6.812	7.221
Suministros de oficina y limpieza	540	540	540	540	540
Honorarios Profesionales	2.760	2.760	2.760	2.760	2.760
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
<b>UAI</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS	2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS	(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL	0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR	(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA	0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
Margen Bruto	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%
Variaciones en Margen Bruto		11,05%	9,39%	7,51%	6,01%
Margen Operativo	-3,75%	0,88%	6,08%	11,65%	14,47%
Variaciones en Margen Operativo		125,95%	659,50%	106,10%	31,62%
Margen Neto	-5,87%	-0,66%	3,42%	7,48%	9,63%
Variaciones en Margen Neto		87,60%	670,40%	135,21%	36,45%

## 9.7 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

El flujo de Efectivo fue proyectado para cinco años, evaluado en tres escenarios, (optimista, normal y pesimista) que también fueron evaluados en dos escenarios más que son con apalancamiento y sin apalancamiento.

**Tabla 39 Flujo de efectivo**

	<b>Apalancado</b>	<b>Desapalancado</b>
<b>CPPC</b>	14,39%	16,79%
Kd	10,85%	10,85%
Ke	19,31%	16,79%
Rf	0,88%	0,88%
Bd	1,24	1,24
Ba	1,77	1,24
(Rm-Rf)	7,65%	7,65%
Deuda	40,00%	0,00%
Patrimonio	60,00%	100,00%
EMBI	6,42%	6,42%

Tomado de Banco Central del Ecuador (2013)

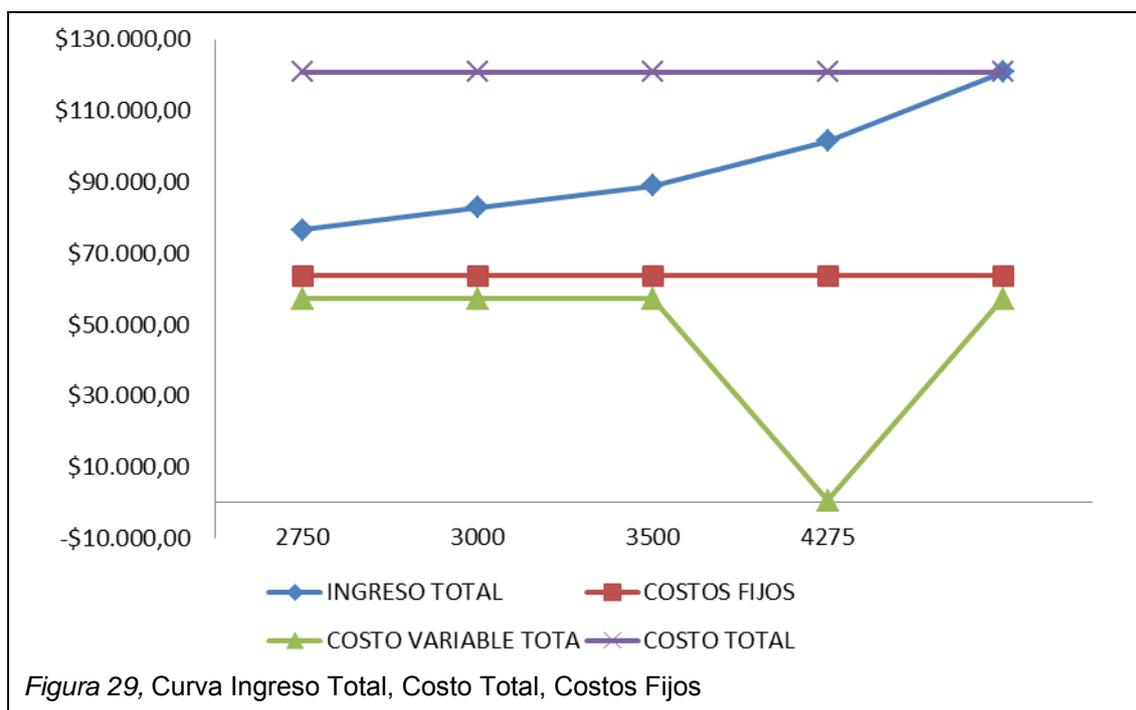
Tabla 40. Flujo de efectivo

	FLUJO DE CAJA					
	AÑO 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
COSTOS		44.439	49.349	53.984	58.041	61.530
GASTOS		90.836	94.180	94.783	92.411	92.883
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS		(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL		0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR		(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA		0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		(7.658)	(950)	5.417	12.742	17.387
Gastos Financieros		2.772	2.218	1.663	1.109	554
Depreciaciones		3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones		702	702	702	702	702
Escudo Fiscal		1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCO</b>		<b>(2.113)</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos	(10.403)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(3.509)	0	0	0	0	0
Inversión CT	(49.961)					
Variaciones de CT		33.662	(1.801)	(1.700)	(1.488)	(1.280)
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(63.873)</b>	<b>33.662</b>	<b>(1.801)</b>	<b>(1.700)</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.280)</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>17.330</b>
Perpetuidad FCL						113.666
<b>FC LIBRE con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>130.996</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(32.323)</b>	<b>(29.882)</b>	<b>(21.327)</b>	<b>(8.496)</b>	<b>122.500</b>
VAN	37.498					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	33,28%					
CPPC	16,79%					
Período de Recuperación	3,49					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	1.005	804	603	402
<b>TOTAL FCC</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>17.531</b>
Perpetuidad FCC						136.100
<b>FC CAPITAL con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>153.631</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(31.319)</b>	<b>(28.074)</b>	<b>(18.915)</b>	<b>(5.683)</b>	<b>147.948</b>
VAN	59.358					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	37,50%					
CPPC	14,39%					
Período de Recuperación	3,32					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso	25.549	0	0	0	0	0
Egresos		(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)
Gastos Financieros (Interés)		(2.772)	(2.218)	(1.663)	(1.109)	(554)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>25.549</b>	<b>(7.882)</b>	<b>(7.328)</b>	<b>(6.773)</b>	<b>(6.219)</b>	<b>(5.664)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Perpetuidad FCS						65.775
<b>FC SOCIOS con perpetuidad</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>77.440</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(38.324)</b>	<b>(14.656)</b>	<b>(19.543)</b>	<b>(17.760)</b>	<b>(11.148)</b>	<b>66.292</b>
VAN	14.427					
TIR	31,01%					
Maxima Exposición	(38.324)					
Ke	19,31%					
Período de Recuperación	3,96					

Se detalló los ingresos y egresos cuando se presenta la entrada y salida de efectivo.

## 9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio para que el proyecto sea rentable es de 855 participantes por cada carrera, dando un total de 4275 competidores para 5 carreras anuales. A partir del inicio del negocio los ingresos van incrementándose anualmente al igual que el número de competidores, la empresa tiene un mejor posicionamiento y mayor demanda, los costos fijos se mantienen anualmente la empresa va siendo más eficiente en la administración y control de gastos, los costos variables a partir del punto de equilibrio disminuyen considerablemente por lo que se vislumbra una alta rentabilidad de la empresa a partir de lograr el punto de equilibrio de 4275 participantes anualmente.



**Tabla 41. Costos Variables Unitarios**

<b>Pvu</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>COSTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	<b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
\$29,00	2500	\$72.500,00	\$63.637,95	\$22,88	\$57.200,00	\$120.837,95
\$29,00	2750	\$79.750,00	\$63.637,95	\$20,80	\$57.200,00	\$120.837,95
\$29,00	3000	\$87.000,00	\$63.637,95	\$19,07	\$57.210,00	\$120.837,95
\$29,00	3500	\$101.500,00	\$63.637,95	\$16,34	\$57.190,00	\$120.837,95
\$29,00	4275	\$123.975,00	\$63.637,95	\$13,38	\$57.199,50	\$120.837,95
\$29,00	4250	\$123.250,00	\$63.637,95	\$13,46	\$57.205,00	\$120.837,95
\$29,00	4500	\$130.500,00	\$63.637,95	\$12,71	\$57.195,00	\$120.837,95
\$29,00	4750	\$137.750,00	\$63.637,95	\$12,04	\$57.190,00	\$120.837,95

## **9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES**

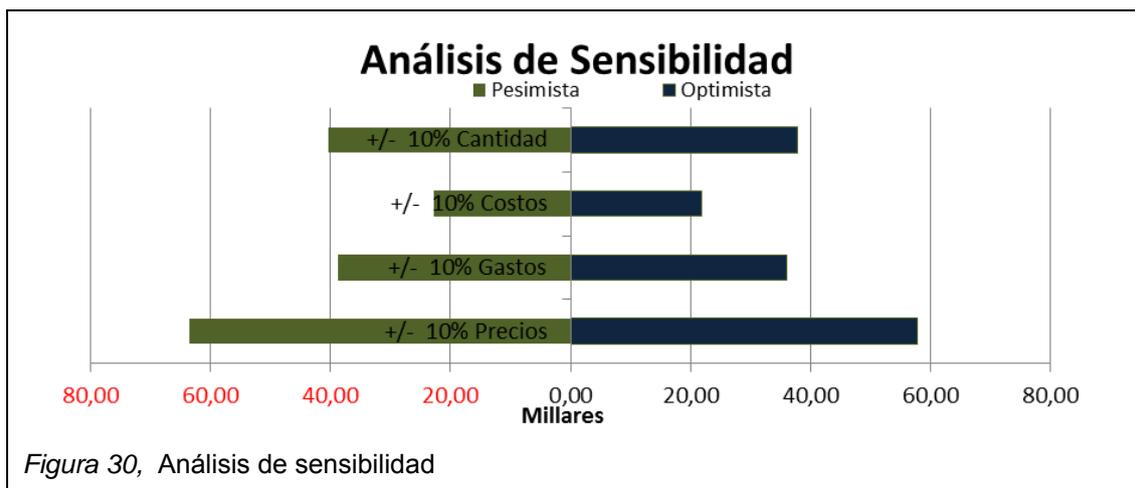
### **9.9.1 Análisis de Sensibilidad**

El análisis de sensibilidad del proyecto se basa en los elementos principales del mercado, su demanda, la variación de costos y su comportamiento en los diferentes años. Se destaca la variación que puede existir en el mercado en cuyo caso la variación más sensible es el número de participantes que la empresa logre captar e inscribir en cada competencia. Para conocer el grado de sensibilidad del proyecto se ha implementado la metodología del modelamiento, aplicando la siguiente matriz donde se modifica el número de participantes cada año, dando como resultado que a mayor número de participantes disminuyen los Costos Variables Unitarios.

En este ejercicio no se varía el costo de inscripción o servicio, ya que según la investigación de mercado será un valor permanente e invariable.

Otra variable, es el valor de otros ingresos por concepto de auspicios a cargo de las empresas auspiciantes, para el proyecto se considera un valor conservador dado la complejidad en alcanzar acuerdos de auspicios en el mercado nacional.

Para la empresa, este análisis de sensibilidad se realizó al mover en un 10% las variables de precio de venta, costos y gastos.



### 9.9.2 Escenarios

Para el proyecto se plantea los Escenarios Pesimista con el menor número de participantes de 4.275 competidores, determinándose que el proyecto no es rentable. En el escenario Real el proyecto demuestra una Utilidad positiva con 4.300 participantes siendo viable el proyecto, en el escenario Optimista con 4.500 participantes el proyecto se demuestra totalmente positivo. Se decide esto ya que el Mercado Disponible es de 21.204. El mercado objetivo al cual se apunta es de 179 empresas en el Distrito Metropolitano de Quito con un total de empleados de 141.580, de los cuales solo se necesita la participación de 4500 participantes en cada competencia atlética.

**Tabla 42. Escenarios**

	<b>PESIMISTA</b>	<b>REAL</b>	<b>OPTIMISTA</b>
PARTICIPANTES	4275	4300	4500
PRECIO	29	29	29
AUSPICIO	\$13.000,00	\$16.000,00	\$20.000,00
INGRESO TOTAL	\$110.500,00	\$123.500,00	\$132.500,00
COSTO TOTAL	\$115.000,00	\$119.397,00	\$123.000,00
UTILIDAD	\$-4.500,00	\$4.103,00	\$9.500,00

### 9.9.3 Índices financieros

Tabla 43. Liquidez

LIQUIDEZ					
Razón Ácida	4,58	1,98	2,27	2,84	3,38
Liquidez (AC/PC)	5,00	2,42	2,73	3,32	3,88

#### Liquidez

**Razón Corriente** = Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes

**Prueba Ácida** = (Activos Corrientes- Inventarios)/ Pasivos Corrientes

#### Rentabilidad

Los márgenes de utilidad generados por la empresa muestran altos ratios de rentabilidad a partir del cuarto año de operaciones, los cuales están asociados con la industria. Dichos márgenes son alcanzados gracias a las condiciones del servicio, al ser nuevo en un segmento que son las empresas grandes en cuanto al número de empleados que no ha sido atendido. Los márgenes iniciales serán bajos sin embargo el aumento de producción permitirá recuperar las inversiones asociadas a nuestro servicio.

**ROI = (Utilidad Neta – Inversión)\*100**

Tabla 44. ROI

ROI	-73,6%	-9,1%	52,1%	122,5%	167,1%
-----	--------	-------	-------	--------	--------

Este índice financiero indica el tiempo en que se recuperara la inversión.

### ROA = Utilidad Operacional / Activos Totales Promedio

Tabla 45. ROA

ROA	-8,2%	2,3%	17,6%	31,6%	34,7%
-----	-------	------	-------	-------	-------

Se lo define como el rendimiento sobre los activos, es una medida de utilidad por dólar de activos. (Ross, Westerfield & Jaffe, 2009)

### ROE = Utilidad Neta / Patrimonio Promedio

Tabla 46. ROE

ROE	-25,0%	-3,2%	15,4%	26,6%	26,6%
-----	--------	-------	-------	-------	-------

Rendimiento sobre el capital, que es una herramienta que les sirve para medir como les fue a los socios durante el año. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2009)

Tabla 47. Rentabilidad

RENTABILIDAD					
Razón Deuda / Patrimonio	48,74%	45,14%	35,95%	23,78%	13,42%
Margen Bruto	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%

## 9.10 VALORACIÓN

Se ha considerado para el presente proyecto como la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento o Tasa de descuento del 15,47 %.

De igual manera para conocer el rendimiento de la empresa se aplica la metodología de cálculo del VAN, procedimiento que permite calcular el valor presente de los flujos de caja futuros, desde su inversión inicial. El valor del VAN logrado es de \$99.588 resultado mayor al desembolso inicial por lo cual se considera recomendable que el proyecto sea implementado.

a)  $TMAR = 3.48\% + 4.53 = 8,01$

$TMAR \text{ INVERSIONISTA (CRÉDITO)} = 11,20\%$

Esta tasa la tomamos de la CFN.

**TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) = 25,80%**

En valoración del TIR si este es mayor o igual que la TMAR el proyecto es viable y se aprueba

b) RELACIÓN COSTO BENEFICIO

$$\frac{\text{R B/C} = \text{VP FLUJOS NETOS DE FONDOS}}{\text{INVERSIÓN INICIAL NETA}} = \frac{\$194.941,85}{\$21.121,78} = 9,23$$

En este análisis si RB/C es igual o mayor a 1 el proyecto es viable y se aprueba.

c)  $\text{EI VAN} = \$ 99.588$  (VALOR ACTUAL NETO)

d) Por cada dólar invertido en el proyecto se tiene una utilidad de \$5.75.

**Tabla 48. Resultados Económicos No apalancados**

	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>MAX EXP</b>	<b>PAYOUT</b>
Pesimista	38.144	16,43%	63.873	3,69
Normal	56.871	23,23%	63.873	3,32
Optimista	67.598	31,70%	63.873	3,01

**Tabla 49. Resultados Económicos Apalancados.**

	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>MAX EXP</b>	<b>PAYOUT</b>
Pesimista	46.829	33,61%	63.873	3,69
Normal	59.358	37,50%	63.873	3,32
Optimista	76.343	42,12%	63.873	3,01

## 10 CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

### 10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

Las principales fuentes de financiamiento que se han investigado son préstamos con instituciones financieras gubernamentales que ayudan a la instalación y emprendimiento de negocios locales.

Tabla 50. Financiamiento

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 10.403
Activo Intangible	\$ 3.509
Capital de Trabajo	\$ 49.961
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 63.873</b>

### 10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura de capital es 60% Patrimonio, 40% Deuda. Porque es lo mas aconsejable para iniciar un proyecto nuevo.

### 10.3 CAPITALIZACIÓN

La empresa tiene excelentes opciones para capitalizar y aumentar su valor en el mercado considerando los rendimientos demostrados en la TIR y VAN, lo cual aumenta el valor de la empresa y de su patrimonio, basado en las perspectivas del futuro económico y de las condiciones monetarias encontradas en el ejercicio operacional.

### 10.4 USO DE FONDOS

Los recursos serán destinados a la inversión inicial del proyecto, los mismos que serán distribuidos en: activos fijos, capital de trabajo, y otros, según se detalla la tabla de inversión inicial en el programa financiero en el Anexo 8.

## 10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Otra valoración que se puede tomar en cuenta es el TIR que en este caso nos muestra un escenario de excelentes resultados aun así se lo calcule con datos pesimistas.

**Tabla 51. Resultados Económicos Des apalancados**

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	46.829	33,61%	63.873	3,69
Normal	59.358	37,50%	63.873	3,32
Optimista	76.343	42,12%	63.873	3,01

**Tabla 52. Resultados Económicos Apalancados**

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	46.829	33,61%	63.873	3,69
Normal	59.358	37,50%	63.873	3,32
Optimista	76.343	42,12%	63.873	3,01

### Tasa de Descuento por el Método WACC

Se deben tomar en consideración los dos escenarios a los cuales se ha evaluado el presente plan de negocios, donde hay resultados con y sin apalancamiento. La estructura buscada se muestra a continuación:

$$\text{WACC} = \text{Costo de la deuda} \times (1 - \text{taza}) \% \text{ Deuda} + \text{Costo de Capital} \times \% \text{ Capital}$$

Tabla 53. Tasa de Descuento por el Método WACC Apalancado y Desapalancado.

Porcentaje		Costo	% x Costo
Deuda	60%	11,20%	12,02%
Propio	40%	13,12%	3,45%
<b>TOTAL</b>			<b>15,47%</b>

	Porcentaje	Costo	% Costo
Deuda	0%	0	0
Propio	100%	13.12%	3.45%

### 10.5.1 Flujo de Caja del Inversionista

Tabla 54. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
	AÑO 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
COSTOS		44.439	49.349	53.984	58.041	61.530
GASTOS		90.836	94.180	94.783	92.411	92.883
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>-4.886</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS		-7.658	-950	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL		0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR		-7.658	-950	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA		0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>-7.658</b>	<b>-950</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		-7.658	-950	5.417	12.742	17.387
Gastos Financieros		2.772	2.218	1.663	1.109	554
Depreciaciones		3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones		702	702	702	702	702
Escudo Fiscal		1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCO</b>		<b>-2.113</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>

### 10.5.2 Valor Actual Neto

Se utilizó una tasa de descuento del 16,18% y se obtiene el VAN en los siguientes escenarios, se utiliza esta tasa de descuento o coste de capital ya que es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro:

**Tabla 55. VAN**

<b>VAN</b>	<b>ESPERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
	99.588	189.659	14.342

### 10.5.3 Tasa Interna de Retorno

Mediante el flujo de caja del inversionista, la tasa interna de retorno será del 45%, habrá un retorno del 27% del capital invertido.

**Tabla 56. TIR**

<b>TIR</b>	<b>ESPERADO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
	25.80%	35.64%	13.36%

## 11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 11.1 CONCLUSIONES

Existe una alta preocupación en las empresas de la ciudad de Quito como consecuencia de la disminución del rendimiento de sus empleados, afectados por elevado estrés que viven día a día.

Existe un número importante de empresas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito con una población de empleados que alcanza el número de y que buscan servicios de empresas que organicen eventos deportivos. De la investigación de mercado se determina que no existe el número suficiente de empresas que dispongan de este servicio especializado, por lo cual se presenta una oportunidad excelente para desarrollar el negocio de servicios deportivos.

El estudio de mercado relacionado a los servicios de eventos deportivos en la ciudad de Quito ha permitido llegar a las siguientes conclusiones:

- Existe un elevado nivel de estrés en los empleados de las empresas localizadas en la ciudad de Quito, como consecuencia del agitado nivel de vida de la ciudad, de la baja práctica de actividades deportivas y recreacionales y de la indiferencia de los administradores y dueños de las empresas, lo cual está dando como resultado una disminución de la rentabilidad de las empresas.
- Se realizó el estudio de mercado utilizando las siguientes metodologías: encuesta, entrevista, focus group, obteniendo como resultado que la práctica del deporte es muy beneficioso para la salud, la disminución del estrés y contribuye a la mayor productividad empresarial, todos coinciden en la necesidad de contar con empresas que brinden este tipo de servicio y que estén respaldados por profesionales especializados.

- Es posible aprovechar la oportunidad de negocio que brinda este sector de mercado mediante la creación de una empresa que brinde este servicio, de las carreras atléticas de 5K y 10 K, adicionalmente las charlas a los empresarios sobre la importancia de realizar deporte, y las consecuencias que trae caer en el sedentarismo. Para ello se ha considerado la creación de la Empresa. La misma que cumplirá con todos los procedimientos legales de implementación y desarrollo de la empresa, la constitución de la misma contará con el objeto social, accionistas, y estará respaldada por un plan de negocios.
- Del estudio económico, financiero se determina que la creación de la empresa y el desarrollo del negocio será rentable, debido a que existe una alta demanda potencial, baja competencia lo cual brindará una alta rentabilidad.
- Existe una clara evidencia que indica que el deporte tiene una influencia positiva en cuanto al rendimiento laboral que genera mejores resultados, en base a esto arranca el plan de negocios, ya que es una gran oportunidad de generar conciencia sobre las causas del Sedentarismo, el daño a la salud, y como también esto perjudica a la empresa en cuanto a generar mejores resultados a largo plazo.
- La investigación de mercado reflejó que el nivel de aceptación del servicio fue del 100% por parte de 3 Departamentos de Recursos Humanos los cuales son, Universidad de las Américas, Nike, entre otras. Empleando de manera innovadora el plan de negocios es factible el proyecto.
- Después de la investigación de mercado, los Departamentos de Recursos Humanos entrevistados, están dispuestos al 100% contratar el servicio, siempre y cuando se le dé un enfoque organizacional. Es una oportunidad de negocio, se estima realizar el primer año 5 eventos Deportivos, donde participaran varias empresas.

- Sobre la competencia, en el mercado no existe una empresa que brinde servicios directamente a las empresas de eventos deportivos, no es nuevo el servicio, pero se ofrecerá el servicio a un segmento que no ha sido atendido.
- Existe un alto nivel de desconocimiento sobre el sedentarismo y sus causas, es por esto que toda Empresa está obligada a darles espacio de recreación y ocio a los empleados, para no solo mejorar el rendimiento laboral, sino también velar por la salud de cada uno de sus funcionarios.
- En base a los resultados del TIR (Tasa Interna de Retorno) y del VAN (Valor Actual Neto), el negocio es factible y financieramente viable.

## **11.2 RECOMENDACIONES**

- Después de haber analizado los resultados del TIR (Tasa Interna de Retorno) y del VAN (Valor Actual Neto), es recomendable poner en marcha el proyecto, siempre buscando innovación en el servicio ofertado en base a investigaciones de mercado periódicas, y siempre tomando en cuenta gustos y preferencias del mercado objetivo.
- Es importante contar con un excelente equipo de Ventas, ya que son el vínculo más importante que tiene la empresa al momento de presentar el servicio, deben cumplir con el perfil y competencias para saber llegar de manera adecuada el servicio y para que los consumidores queden convencidos que deben contratar el servicio.
- En cuanto a la planeación estratégica de la empresa se deberá realizar anualmente. Se deben cumplir los objetivos planteados al principio de cada año, así como también replantear las estrategias para el crecimiento en el mercado.

- Se debe tener un constante seguimiento a todos los clientes de la empresa. Realizar seguimiento pre venta y post venta, con el fin de fidelizar al cliente. Es recomendable adquirir un CRM, para optimizar recursos en los procesos del cliente, y tener un mejor control sobre la cartera de clientes de la empresa.
- Realizar constantes capacitaciones sobre, las nuevas tendencias del Deporte, nuevos convenios, innovación del servicio, a todo el personal de la empresa, especialmente al de ventas, ya que es de suma importancia que todo el personal sepa sobre el servicio y lo sepa vender.
- Trabajar con la mayor cantidad de auspicios posibles, ya que esto ayuda a justificar varios gastos, y también ayuda a proyectar una mejor imagen al evento deportivo.
- Una vez concluido el estudio de los servicios deportivos, se ha considerado que es viable la creación de la Empresa la cual prestara los servicios a las grandes empresas del Distrito metropolitano de Quito, para lo cual se recomienda lo siguiente.
- Implementar e iniciar las operaciones de negocio de la Empresa dentro del sector de las Grandes Empresas del Distrito Metropolitano de Quito. Para ello la empresa contara con el personal, equipos, financiamiento y se dará cobertura al mercado objetivo, de esta manera se pone en ejecución el proyecto.
- Iniciar la ejecución del plan de negocios de la Empresa cumpliendo con los objetivos y estrategias, la Fuerza de ventas dará atención al Portafolio de Clientes e incrementara nuevos clientes.
- Evaluar la eficacia de la publicidad sobre el nivel de satisfacción de los clientes, implementar ajustes necesarios y seguir incrementando el portafolio de clientes.

- Evaluar el rendimiento financiero y operacional del proyecto, implementar estrategias que asegure el rendimiento y la efectividad de la empresa.
- Dar a conocer los beneficios de la práctica del deporte a las empresas, como mejoramiento de la productividad, mantener la salud de los empleados, cumplir con las obligaciones del estado y la Constitución.
- Asegurar la estabilidad de la empresa dentro del mercado de servicios deportivos, estableciendo estrategias y mecanismos que permitan la estabilidad y crecimiento en el negocio.

## REFERENCIAS

- Añon, V. (2003). *Organización y Gestión de Actividades Deportivas: Los Grandes Eventos*. Barcelona, España: Editorial INDE.
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>
- Clasificación Industrial Internacional Uniforme, (CIIU3). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Cuadernos/Cuad126.pdf>
- Corporación Financiera Nacional. (2014). *Condiciones del Crédito*. Obtenido de [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=839&Itemid=541](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=839&Itemid=541)
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. (5ta. Ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Distrito Metropolitano Municipio de Quito. (2012). *Eventos Deportivos Anuales*. Obtenido de <http://www.quito.gob.ec/quito-por-temas/inclusion-social>
- Eventos Deportivos Empresariales. (2010). Obtenido de <http://noticias.lainformacion.com/deporte/eventos-deportivos>
- Galindo, E. (2006). *Estadística, Métodos y Aplicaciones*. (2da. Ed.). Editorial Prociencia.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid, España: Ed. Díaz Santos., España.
- INEC. (2013). *Actividades de Salud*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/actividades-y-recursos-de-salud>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Marketing*. (8va. Ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ta. Ed.). México: Ed. Pearson Education.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (11ra. Ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. & Kellen, K. (2012). *Dirección de Marketing*. (14ta. Ed.). México: Pearson Educación.
- López, C. (2010). *Manual de Organizaciones de Eventos Deportivos*. Sevilla, España: Editorial Juan Wanceulen.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. (5ta. Ed.). México: Editorial Pearson.

MARKOP. (2010). *Índice estadístico del Ecuador 2010*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Ross, S. (2005). *Finanzas Corporativas*. (11ra. Ed.). Sevilla, España: Editorial McGraw-Hill.

Superintendencia de Compañías. (2013). *Empresas*. Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

---

Incremento del deporte participativo en la ciudad de Quito en los últimos 4 años

---

Daniela García

Septiembre 2013

#### 1. Resumen

El deporte participativo ha aumentado notablemente en los últimos 4 años en la ciudad de Quito. Lo que ha traído un cambio positivo en la sociedad porque esta ha tomado más conciencia de lo importante que es hacer deporte y mantenerse saludable. También ha logrado que valores tan esenciales como el respeto se regeneren y se establezcan como parte de la cultura quiteña.

Por otro lado el deporte participativo ha traído muchos aspectos económicos positivos, ya que al tener un mercado creciente las oportunidades son más amplias debido a que para los proveedores se llega a tornar en una oportunidad de negocio con una economía atractiva en la cual pueden invertir.

El turismo también se ha favorecido con este incremento, puesto que la ciudad de Quito se está convirtiendo en la ventana para los turistas, tanto nacionales como extranjeros, lo que ha dinamizado la economía de la ciudad.

El incremento en el deporte participativo que se ha dado en los últimos 4 años en la ciudad de Quito lo analizaremos en este artículo, así mismo veremos cuáles son los efectos sociales y económicos que este incremento

ha tenido en los quiteños, la logística de la realización y las disciplinas de deportes en los que más eventos se realizan.

## **2. Desarrollo**

En los últimos años en la ciudad de Quito, la participación en eventos deportivos se ha incrementado considerablemente. Los quiteños han adoptado esta nueva tendencia y la han convertido en parte de la cultura quiteña.

Esta nueva forma de hacer deporte se la conoce como deporte participativo, que según el profesor Miguel Silvestre de la Universidad Europea de Madrid, es “toda aquella prueba deportiva a la que cualquier ciudadano puede acceder y no busca compensación económica al cambio, es decir, no cobra por ello.”(Silvestre, 2013) Es importante entender este concepto ya que a diferencia del deporte de espectáculo, donde el ciudadano paga para presenciar el evento deportivo; el participativo hace que el participante forme parte del evento y se convierta en el protagonista.

Este nuevo concepto ha tenido una gran influencia en el aspecto social de la ciudad de Quito. La realización de eventos deportivos de alta participación tanto nacional como internacional ha fomentado en forma positiva a la recopilación de valores y principios que estaban siendo olvidados.

La sociedad quiteña se ha dado cuenta que el participar en eventos deportivos, aparte de brindar una mejor calidad de vida, te ofrece también la oportunidad de compartir y de establecer relaciones sociales, que a su vez te enseñan valores como el respeto, y te guía al saber competir constructivamente. Según Daniel Rodríguez, el Director de Carreras de la empresa Sportime “el deporte es un círculo virtuoso porque te hace superar metas y te convierte en mejor persona.”(García, 2013) Todos aquellos que practican algún tipo de deporte tienen una mejor calidad de vida y

experimentan un mayor bienestar tanto corporal, mental y emocional, lo que beneficia a la sociedad en general.

La tendencia a participar en eventos deportivos en la ciudad de Quito, cómo indica Santiago López de Proyecto Aventura, no es algo momentáneo, que pasará de moda, más bien es un estilo de vida que está siendo adoptado por muchos quiteños. Lo describe como una bola de nieve que cada vez va tomando más fuerza hasta llegar al punto de convertirse en una necesidad. (García, 2013)

El deporte está siendo vinculado por los quiteños en varios aspectos de la vida cotidiana. Tanto la familia como el aspecto laboral están inmersos en esta nueva práctica. El participar en eventos deportivos ha permitido desde que se estrechen lazos familiares hasta que se cierren negocios. Para Santiago López, la bicicleta es el nuevo golf, lo que demuestra que los quiteños están ajustando esta nueva tendencia a su diario vivir. (García, 2013)

Otro aspecto importante es el incremento de la participación de mujeres en los eventos deportivos. Santiago López indica que en la carrera Tour Montaña Natura del total de 320 participantes, 80 fueron mujeres en este año, lo que es un nuevo fenómeno, ya que generalmente los inscritos en años anteriores eran solamente hombres. (García, 2013) Esto muestra que la práctica del deporte es una opción para todos, sin importar género o edad.

La Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación reportó que en el año 2012 existieron 105.200 participaciones en todos los eventos deportivos realizados en la ciudad de Quito. A nivel nacional caminar, trotar o correr es el segundo deporte con mayor costumbre entre los ecuatorianos, después del fútbol. Según el estudio realizado por el Ministerio del Deporte en el 2010, un 26% de los ecuatorianos practican uno de estas actividades todos los días. (Revista Vistazo, 2013)

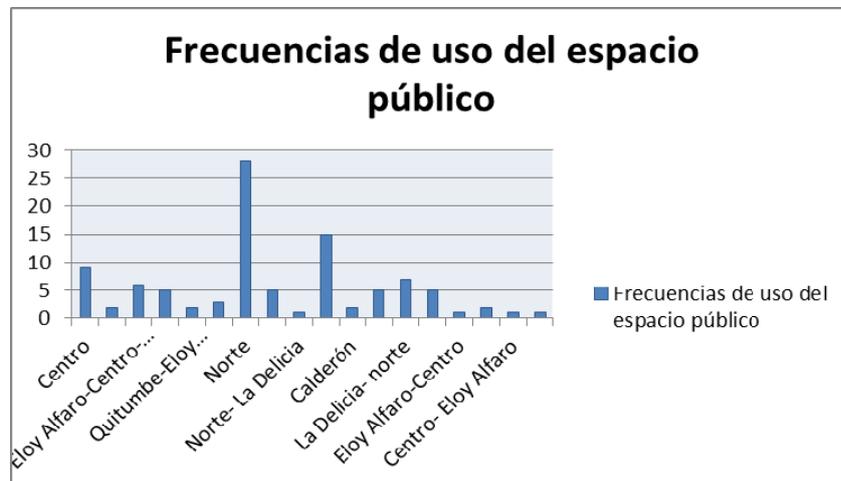
## **Logística de la realización de eventos de deportivos en la ciudad de Quito**

Según la Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación indica que es un proceso que dura un mes aproximadamente. Consiste primeramente en convocar el segundo jueves del mes de Diciembre a un taller a todas las organizaciones interesadas en realizar un evento participativo en la ciudad de Quito. Existen 180 cupos disponibles para este taller.

Se empieza con una charla del diagnóstico de los eventos del año pasado, en la cual participan: La Empresa Publica Metropolitana de Aseo (EMASEO), Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP), La Policía Nacional y el Ilustre Municipio de Quito.

Una vez concluida la charla los asistentes pasan a formar parte de una mesa temática donde se organiza la metodología participativa. Las organizaciones escogen el día en el calendario en el que quisieran realizar el evento, concluyendo el proceso con el desarrollo de la agenda. En el caso de que existieran organizaciones que quisieran tener el evento en el mismo día y la ruta se cruzara, entonces La Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación los cita para restablecer fechas o rutas alternas de ser el caso.

La frecuencia de uso del espacio público en la ciudad de Quito se detalla en la siguiente figura:



Tomado de: Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación, 2013

Esta figura se refiere a los lugares en donde se desarrollan los diferentes eventos deportivos en la ciudad de Quito. El Norte de Quito es el lugar donde más eventos deportivos se realizan con 28 eventos, seguido de La Delicia con 15 eventos y El Centro de Quito con 9 eventos.

Una vez definida la agenda, los organizadores tienen que presentar una propuesta, donde constan los horarios de la carrera, la ruta, normas de seguridad y la metodología de la carrera. Cabe recalcar que los horarios estipulados en la propuesta tienen que seguirse con rigor ya que de eso depende que la ciudad no colapse y el tráfico fluya.

Después de haber presentado la propuesta, y esta haber sido aprobada se notifica del evento a EMASEO y EPMMOP, para luego proceder a comunicar al oficial de enlace de la Policía Nacional.

El organizador paga la cuota correspondiente por el evento y se procede con la confirmación del evento a EMASEO para que se cancele la cuota correspondiente a la limpieza de la ruta establecida donde se realizará el evento.

Según la Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación los eventos deportivos en la que los quiteños participan se clasifican en las disciplinas de ciclismo, automovilismo, ecuestres, caminatas, coches de madera y atletismo. En la ciudad de Quito en el año 2009, el número total de eventos realizados fue de 39, en el 2010 de 67, 2011 de 68 y en el 2012 de 100, en los últimos 4 años se ha dado un incremento de 156.4%.

La disciplina en la que los eventos deportivos han tenido un mayor crecimiento es el de atletismo, seguido por ciclismo y automovilismo respectivamente. La Dirección Metropolitana del Deporte y Recreación indico que de los 39 eventos realizados en el 2010 fueron 25 de atletismo, en el año 2010 aumentaron a 36 eventos en la misma disciplina, en el 2011 subió a 45 eventos y en el año 2012 los eventos relacionados con atletismo fueron de 69. Esto nos indica que el atletismo es el deporte que más acogida tiene en lo referente a eventos de deportes participativos, con un crecimiento del 176% en los últimos 4 años.

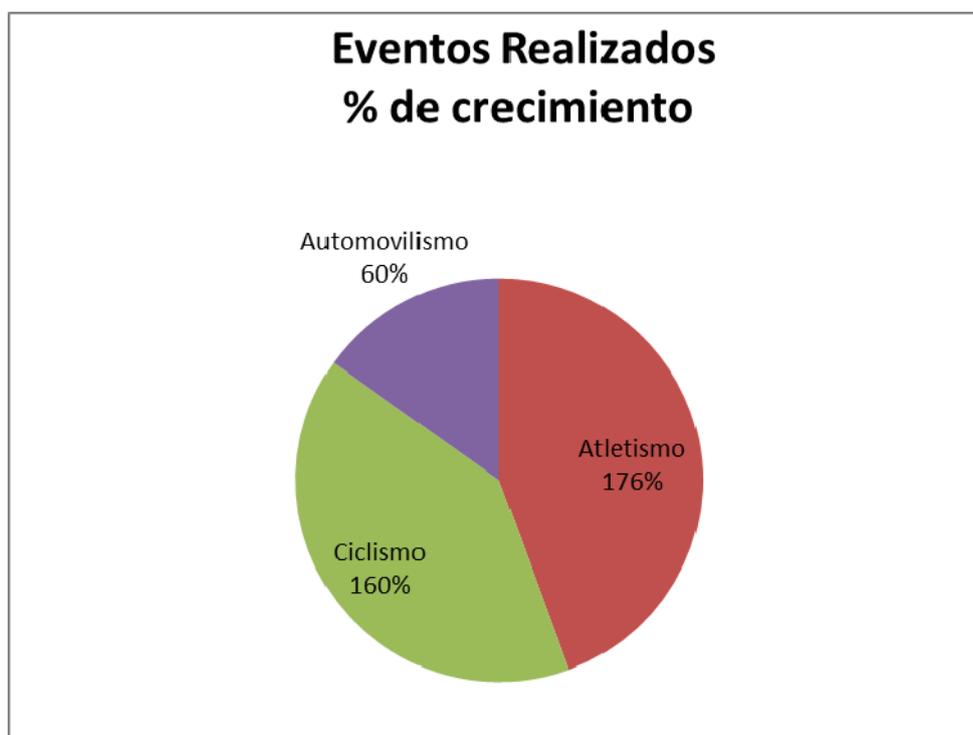
Un ejemplo de este aumento, si hablamos de carreras específicas, es el incremento que ha tenido la carrera Nike Human Race 10k, que empezó en el año 2008 con aproximadamente 3000 participantes y este año tuvo 12.000 participantes aproximadamente. La carrera North Face Endurance Challenge es otro ejemplo, empezó en el año 2012 con 800 participantes y este año tuvo 1.200. Esto refleja un incremento de participantes del 300% y del 50% respectivamente en cada carrera. (García, 2013)

Según Santiago López, esto se da porque el correr es más barato en relación al equipamiento que se necesita para realizar el deporte, además es fácil entrenar, no es necesario un preparador físico, y los lugares en donde se realizan estos eventos son de fácil acceso para los ciudadanos porque se los desarrolla casi siempre en la ciudad y en parques aledaños. (García, 2013)

El ciclismo es la segunda disciplina que ha demostrado un mayor crecimiento en realización a eventos participativos. En el año 2009 el número de eventos realizados fue de 5, comparado con el año 2012 que fueron un total de 13. Esto nos da un incremento en los dos últimos años del 160% en la disciplina de ciclismo.

<b>Eventos Realizados</b>				
<b>Disciplinas</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Atletismo	25	36	45	69
Ciclismo	5	9	6	13
Automovilismo	5	9	8	8
Caminatas	2	6	0	0
Coches madera	1	7	8	8
Ecuestres	1	0	0	0
Duatlón	0	0	1	1
Triatlón	0	0	0	1
<b>Total de eventos realizados</b>	<b>39</b>	<b>67</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

Tomado de: Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación, 2013



Tomado de: Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación, 2013

El grupo de edades donde se ha dado una mayor acogida a esta tendencia de participar en eventos deportivos es el de jóvenes adultos, que se encuentra en el rango de edades de 25 a 30 años. Daniel Rodríguez dice que esto se debe a que las personas que están en ese rango de edad tienen otras prioridades, su poder adquisitivo es más alto ya que en su mayoría, se podría decir, han adquirido estabilidad profesional y tienen más claro lo que significa plantearse metas y llegar a alcanzarlas. (García, 2013)

### **Impacto económico por el incremento del deporte participativo**

Todo este nuevo fenómeno ha creado que en el mercado deportivo se creen más oportunidades de negocio. Un ejemplo claro es la apertura de tiendas de deporte en la ciudad de Quito, entre las cuales se encuentran Nike, Adidas Originals, Puma Store, Tadoo y The North Face, por mencionar solamente algunas. El aumento de tiendas deportivas en la ciudad de Quito, según Santiago López, es algo muy importante para la ciudad ya que estas tiendas a nivel mundial son colocadas estratégicamente en ciudades donde hay mercado. Lo que indica que la demanda relacionada con el deporte en Quito está creciendo y en consecuencia la generación de plazas de trabajo también aumenta. (García, 2013)

El artículo de la revista Vistazo “Ropa y Calzado: Correr está de moda” indica que para Keiko Hara, Brand Marketing Manager de Adidas para América Central y el Caribe, atribuye a la apertura de tiendas Adidas a nivel nacional “a la respuesta favorable del consumidor y al haber logrado un incremento del 15 por ciento en ventas frente al 2010”. (Vistazo. (s.f). A Esto se lo puede ver reflejado en un sistema de causa y efecto, si la demanda aumenta lo mismo tiene que suceder con la oferta.

Daniel Rodríguez, nos indica que en la carrera The North Face que es una carrera de resistencia, cada perfil de participante estudiado, gastó un promedio de \$600 en equipamiento. (García, 2013) Lo que muestra que los

participantes de eventos deportivos están dispuestos a invertir y gastar en accesorios que aporten favorablemente a su desempeño lo que en consecuencia afecta positivamente a la economía del país.

El artículo “Es la Hora de Correr” de la revista Vistazo, habla de lo necesario para empezar a correr. Sugiere de la adquisición de un “buen calzado sin escatimar costos” ya que esto es muy importante para la protección y cuidado del pie y hace hincapié en que si el objetivo es competir entonces dos pares de zapatos sería lo más adecuado, incluso sugieren el tipo de media que debería usar el atleta. Para obtener un mejor rendimiento y resultados en la práctica del deporte la persona tiene que adquirir ciertos implementos deportivos que ayudarán a mejorar su desempeño. (Vistazo, (s.f) b) Los quiteños están tomando conciencia que el tener un buen equipo deportivo, dependiendo el deporte que se practique, es muy importante.

El turismo también se ha visto favorecido por este incremento, ya que los eventos deportivos que se realizan en la ciudad de Quito atraen a participantes nacionales e internacionales, los cuales vienen a participar y aprovechan la oportunidad de conocer la ciudad y sus alrededores. En febrero de este año (2013) Quito fue nominada como Sede del Campeonato Mundial de Carreras de Aventura (ARWC). En el artículo “Quito será la sede del Campeonato Mundial de Carreras de Aventura 2014” habla de que gracias a que Quito será la sede de este evento donde concurrirán los mejores deportistas de aventura a nivel mundial “se podrá ofrecer a los atletas oportunidades sin comparación en confort, aventura, historia, gastronomía, y cultura” (Empresa Pública Metropolitana. Quito Turismo, 2013), lo que sin duda contribuye positivamente al turismo de la ciudad y del Ecuador.

El artículo también nos dice que “El Municipio de Quito, a través de Quito Turismo, impulsa el desarrollo de esta competencia y busca la promoción de los diversos atractivos turísticos de los alrededores del Distrito Metropolitano por medio del deporte y consecuentemente, un estilo de vida activo y

saludable”, recalcando que este tipo de eventos “representa una gran vitrina a nivel internacional” (Empresa Pública Metropolitana, Quito Turismo, 2013), lo que favorece a la ciudad.

También la prensa internacional que ha estado presente en ciertos eventos, como por ejemplo en la carrera Ultimas Noticias donde FOX y ESPN transmitieron la carrera, ha hecho que la ciudad se conozca en diferentes partes del mundo lo que puede llegar a generar más afluencia de turismo receptivo en el Ecuador.

### **3. Conclusión**

El crecimiento del deporte participativo en la ciudad de Quito ha favorecido positivamente tanto a la sociedad como a la economía de la ciudad; generando nuevas tendencias y oportunidades.

La sociedad quiteña ha tenido una aceptación favorable a esta nuevo tipo de práctica deportiva. Esto ha hecho que valores perdidos se recuperen y ha dado un impacto positivo al estilo de vida de los quiteños.

El deporte participativo que más se practica es el atletismo, por lo fácil de practicarlo y los bajos costos que implica el deporte. Seguido del ciclismo que está cada vez tomando más fuerza en los quiteños.

El sistema de organización que el Municipio de Quito ha implementado para que las diferentes disciplinas deportivas se puedan practicar en la ciudad ha resultado ser eficiente. Esto ha ayudado a que el ciudadano quiteño se pueda integrar e involucrar más en la práctica del deporte participativo.

La economía también es un aspecto en el que crecimiento del deporte participativo ha influenciado favorablemente. Nuevos negocios han nacido y

los existentes han crecido, dando más oportunidades y contribuyendo a la economía de la ciudad en forma positiva.

En conclusión esta nueva tendencia ha beneficiado tanto a la sociedad como la economía quiteña, aportando favorablemente a la ciudad y a sus alrededores. El deporte participativo da la oportunidad a las personas que lo practican de formar parte de un equipo, de sobresalir y brindar el deseo de querer ser mejor, así como de mejorar su calidad de vida.

## ANEXO 2

### ENCUESTA SERVICIO DE EVENTOS DEPORTIVOS PARA LAS EMPRESAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

ENCUESTA No. FECHA:

DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL EJECUTIVO: _____			
BARRIO: _____		SECTOR: _____	
NOMBRE DE LA EMPRESA DONDE TRABAJA: _____		_____	
OCUPACIÓN: _____			
DATOS DE CLASIFICACIÓN			
Número de hijos: _____	Edad del niño: _____ 0 a 3 años (1) 3 a 5 años (2) 6 a 8 años (3) 9 a 10 años (4)	INGRESO APROXIMADO MENSUAL 300 a 500 (1) 600 a 800 (2) 900 a 1000 (3) Más de 1000(4)	OBSERVACIONES:

*Buenos días/buenas tardes, mi nombre es DAYRA MUÑOZ PEÑAHERRERA, soy estudiante de la UDLA y hago un proyecto de investigación. El día de hoy estamos hablando con gente como usted para conocer sus opiniones acerca de **un nuevo servicio de eventos deportivos empresariales en Quito**. Quisiéramos contar con su colaboración. Toda la información que usted me proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato.*

#### FILTROS:

A. Estamos buscando gente relacionada con ciertas actividades importantes para nosotros, podría decirme si a usted le gusta practicar deporte:

SI NO CONTINUAR  
CUESTIONARIO

1. ¿Considera que es primordial que la empresa tenga su momento de deporte?

Si ----- No-----

2. ¿Qué tipo de deporte practica?

Fútbol	
Volley	
Bailoterapia	
OTROS	

3. ¿Qué lugares frecuenta al momento de practicar un deporte?

Parques	
Clubs	
Gimnasio	
OTROS	

4. ¿Qué presupuesto mensual gasta para poder practicar un deporte?

\$25 - \$35	
\$36 - \$40	
\$41 - \$55	
\$56 - \$60	
\$61 - \$65	
\$66 o más	

5. ¿Ha escuchado usted hablar acerca de un servicio de eventos deportivos para las empresas?

Si..... No.....

*Si su respuesta es Si pase a la pregunta 6 y si su respuesta es NO pase a la pregunta 7*

6. ¿Podría mencionar el nombre o nombres de empresas dedicadas a esta actividad?

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

7. ¿Qué tan útil le parece este servicio?

<b>Nada útil</b>	<b>Poco útil</b>	<b>Ni mucho ni poco útil</b>	<b>Útil</b>	<b>Muy útil</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

8. ¿Qué tan dispuesto estaría en contratar este servicio?

<b>Nada Dispuesto</b>	<b>Poco Dispuesto</b>	<b>Ni mucho ni poco dispuesto</b>	<b>Dispuesto</b>	<b>Muy dispuesto</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

9. ¿Con que frecuencia contrataría usted el servicio de eventos deportivos empresariales?

Semanal\_\_ Mensual\_\_ Anual\_\_ Otras\_\_

**10. ¿Qué grado de importancia le daría a los siguientes factores en relación con el servicio?**

<b>FACTOR</b>	<b>Nada Importante</b>	<b>Poco Importante</b>	<b>Ni mucho ni poco importante</b>	<b>Importante</b>	<b>Muy importante</b>
Presentación del Servicio					
Calidad del Servicio					
Cantidad eventos deportivos					
Puntualidad en el servicio					
Precio del Servicio					

**11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio en cada evento deportivo?**

\$25 a \$30	
\$35 a 40	
\$45 a \$50	
\$55 a \$60	
Más de \$70	

**12. ¿Cuál sería la manera más factible de contratar nuestros servicios?**

Internet	
Vía Telefónica	
Correo Electrónico	
Personalmente	
Otra	

**13. ¿Le gustaría estar constantemente informado acerca de los nuevos servicios de eventos deportivos de la empresa, precios, promociones, etc.?**

Sí\_\_      No\_\_

**14. ¿Por medio de que modalidad le gustaría que llegue a usted esta información?**

Internet	
Vía Telefónica	
Correo Electrónico	
Personalmente	
Volantes	
Otros	

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 3

### Áreas y sus funciones en la organización de un evento

<p style="text-align: center;"><b>ÁREA DE MARKETING</b></p> <p>Tiene como objetivo principal la venta del evento a diferentes mercados.          Diseña y produce la campaña de publicidad de la organización y del evento en sí.          Selecciona, el grupo de mercado al que dirigir sus acciones: segmentación del mercado.          Decide, diseña, elabora logotipos, emblemas, anagramas, del evento, trofeos, uniformes, obsequios para participantes y VIPs: medallas, copas, placas, ropa, etc.</p> <p>Promoción:          Decide, diseña el mensaje y la campaña de promoción del evento en diferentes medios, a distintos mercados, por diferentes medios (web, correo electrónico, prensa, películas, revistas, televisiones, otros actos, en competiciones deportivas, vallas publicitarias, avionetas, dípticos, etc.)          Diseña programas paralelos deportivos para la promoción del evento: eventos populares.          Decide, produce, contrata, productos de promoción y <i>merchandising</i>: camisetas, mascotas, bolígrafos, regalos, muestras de recuerdo, logotipos, fotografías autografiadas.          Diseña y planifica la distribución de entradas. Diseña, coordina la fuerza de ventas.</p> <p>Publicaciones:          Diseña canalización de recogida de información y distribución.          Diseña, edita, publicaciones del evento: dípticos, carteles, páginas web, etc.          Decide y elabora los documentos y publicaciones de prestigio e imagen del evento: reportajes, películas, libros, póster, etc.          Decide, diseña, edita material impreso, papelería: entradas, invitaciones, carné, taquilla.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ÁREA DE PROTOCOLO</b></p> <p>Lleva relación con los VIPs: invitaciones, asientos, catering, recepciones, transporte, recogida y alojamiento, discursos, etc.          Decide, diseña ornamentación y protocolo: etiqueta, banderas, himnos, ceremonias, llegadas, presentaciones, actos oficiales, entrega de trofeos, intervenciones, apertura y clausura, azafatas, etc.          Diseña, organiza actos complementarios: culturales, recreativos, etc.          Realiza traducciones y asistencia a delegaciones que se soliciten.          Realiza el calendario de actos y ceremonias.</p> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>ÁREA TÉCNICO DEPORTIVA</b></p> <p>Decide actuaciones en el desarrollo de la competición deportiva.          Coordina actuación de jueces, árbitros, cronometradores, anotadores, jefes de pista.          Detalla calendario y franjas diarias de competición, horarios de actuaciones. Marca pautas horarias de pruebas.          planifica ensayos de competición, con horario de entrenamientos y de competiciones, circulaciones de deportistas, jueces, etc.          Supervisa las normas federativas y complementarias referidas a concursos y competiciones.          Controla participantes, resultados, doping, coordinándose con otras áreas.</p>
<p style="text-align: center;"><b>ÁREA DE RELACIONES PÚBLICAS</b></p> <p>Lleva las relaciones comerciales con entidades y empresas a efectos de publicidad, venta, alquiler, regalo de productos y promoción del evento.          Diseña estrategias para la búsqueda de patrocinadores y acciones comerciales con otras empresas, para la venta del evento y para la fidelización de los patrocinadores.          Diseña y organiza la colaboración entre los medios de comunicación, el evento y los patrocinadores y espónsores.          Diseña y organiza las acciones de relaciones públicas entre los patrocinadores y espónsores y el público general.          Lleva la relación con los Medios de difusión: prensa, radio, televisión.          Informa sobre el acto: su estado de evolución y su desarrollo. difusión, promoción.          Dispone de instalaciones y condiciones de trabajo para los medios.          Dispone de locutores y prepara su actuación, horarios, lugares, acreditaciones.          Prepara, coordina, dirige las ruedas de prensa.          Prepara información: recopila noticias de diferentes áreas, de interés general.          Recopila fotografías e imágenes para las publicaciones.          Elabora comunicados, dossiers de prensa, conferencias, participa en las entrevistas.          Diseña un sistema computerizado de clasificación junto con el área de Tecnología.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ÁREA DE TECNOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN</b></p> <p>Diseña el sistema de comunicaciones: intercomunicadores, megáfonos, radiotransmisores.          Diseña la comunicación por red de toda la organización: intranet, etc.          Diseña puestos de tecnología, para la recepción, tratamiento y envío de información de todo tipo: datos competición, estadísticas, etc.          Confecciona programas informáticos apropiados al evento.          Da soporte técnico y de mantenimiento a los operadores.          Supervisa la tecnología en instalaciones, material, deportivo: mantenimiento, cumplimiento de exigencias técnicas, etc.          Gestiona los resultados informatizados de las competiciones, y del resto.</p>

<p style="text-align: center;"><b>ÁREA ECONÓMICA Y ADMINISTRACIÓN</b></p> <p>Elabora el presupuesto y la contabilidad del evento, por áreas, por tareas, por partidas.  Realiza negociaciones económicas.  Realiza las compras de bienes y el pago de haberes.  Gestión y control económico-financiero y fiscal.  Controla inscripciones, permisos, seguros, documentación, autorizaciones.  Levanta actas de reuniones.</p> <p>Recursos Humanos:  Diseña puestos, categorías y características de puestos de trabajo: salarios, vacaciones.  Realiza la gestión de personal: captación, selección, contratación, formación, etc.  Determina tipos de contratación de diferentes tipos de recursos humanos.  Realiza gestión de horarios, permisos, licencias, bajas, vacaciones.  Realiza gestiones de subcontratación, externalización de servicios y contrataciones.  Impulsa estrategias de motivación, plus de productividad.</p> <p>Acreditaciones:  Diseña las necesidades de acreditaciones.  Diseña circulaciones de personas según acreditación: lugares comunes, restringidos.</p> <p>Asesoría Jurídica:  Solicita permisos, licencias, seguros.  Supervisa documentación legal de contratos, licencias, reglamentos, seguros ...  Crea pliegos de condiciones, reglamentos y normativas propias.  Da cobertura legal a todas las áreas.</p>	<p style="text-align: center;"><b>LOGÍSTICA</b></p> <p>Prepara recepción, distribución de habitaciones, coordina ocupación.  Organización del catering: selección, supervisión menús, compra y abastecimiento necesario.  Transporte:  Decide, selecciona, contrata, medios de transporte más adecuados.  Coordina salidas, recogidas, llegadas de transportes. Se coordina con la policía municipal.  Circulación de vehículos, de entrada, salida, recorridos. Así como la seguridad y vigilancia en los estacionamientos y circulaciones.  Se ocupa del aparcamiento de vehículos en diferentes zonas: público, participantes, autoridades.  Solicita permisos en caso de invadir lugares públicos.  Supervisa el buen funcionamiento y el mantenimiento de los vehículos.  Atención a disminuidos.</p> <p>Seguridad:  Realiza la valoración de la dificultad en cada momento para crear servicios de seguridad.  Diseña plan de seguridad y evacuación con área médica y protección civil.  Vela por la seguridad e integridad de personas, instalaciones, espectadores, participantes, VIPs, equipamientos, etc.  Diseña plan para evitar accidentes, incendios, inundaciones. Prevé actuación en caso de que ocurran.  Dispone las medidas oportunas para evitar actos vandálicos: envases de cristal, bengalas, palos.  Dispone la seguridad y el control en la entrada de público: circulaciones, localización de asientos.  Decide, coloca paneles indicadores. Situación, dirección, ubicación, etc.  Se coordina con entidades públicas y privadas: Bomberos, Protección Civil, Policía Nacional, etc.</p>
<p style="text-align: center;"><b>LOGÍSTICA</b></p> <p>Infraestructura, instalaciones y equipamiento:  planifica todas las necesidades de instalaciones: espacios deportivos, cronometrajes, señalización, vestuarios, circulaciones, iluminación, etc.  Contrata, alquila, adquiere, dispone todo lo necesario para el evento: podio, pancartas, andamios, equipo de megafonía, escenarios, etc.  Diseña un plan de actuación de mantenimiento y reparación de averías y roturas, tanto de infraestructuras como de instalaciones deportivas.  Confecciona el horario de uso de las instalaciones.  Cataloga, almacena, ordena pedidos y material.  Recoge, desmonta, guarda, material.  Decide, dispone, prevé circulaciones de personas, material, y vehículos.  Acondiciona, mantiene, instalaciones y equipamiento deportivo, espacios deportivos y no Alojamiento:  Planifica la necesidad de alojamiento: Decide hoteles, residencias, albergues apropiados.</p>	<p>Asistencia Médica:  Elabora manual de actuación, evacuación, emergencia, prevención riesgos.  Avituallamiento de dotaciones y medios necesarios: personal, ambulancias, equipos sanitarios, lugares de ubicación.  Controla actuaciones en materia de dopaje.  Presta asistencia médica y de urgencia.  Coordina con organismos de apoyo: Protección Civil, Cruz Roja, etc.</p>

## ANEXO 4

### RASGOS IMPORTANTES DE UN MODERADOR DE GRUPOS DE ENFOQUE

1. La persona debe estar capacitada en las habilidades de comunicación personal y debe tener excelentes capacidades de escuchar, observar e interpretar.
  - El moderador debe mostrar modales y personalidad profesionales, tener buena memoria para los nombres, generar una dinámica positiva para el grupo y abrir un espacio cómodo para el dialogo espontáneo.
  - El moderador debe estar familiarizado con la dinámica de los grupos y con sus secuencias y debe poder ejercer un control ligero que no estorbe a los participantes.
  - El moderador debe tener buenos conocimientos previos de los temas y preguntas, así como tener la capacidad de guiar a los participantes de un tema al siguiente.
  - La persona debe estar capacitada para hacer preguntas de insistencia y sondeo, además de mostrar respeto y sensibilidad a los participantes y las opiniones y sentimientos que expresan.
  - El moderador debe poder comunicarse de manera clara y precisa por escrito y de palabra; ser objetivo, disciplinado y enfocado.
  - El moderador debe mostrar una personalidad cordial, cortés, entusiasta y adaptable, así como sentido del humor.
  - La persona debe tener experiencia en la investigación con grupos de enfoque.

2. El moderador debe tener una mente ágil capaz de notar las ideas nuevas que surjan del grupo.

El moderador debe saber cómo y cuándo concluir un tema y llevar la discusión al siguiente.

## **GUÍA DEL MODERADOR PARA LAS SESIONES DE ENTREVISTAS EN GRUPOS DE ENFOQUE SOBRE EL PROGRAMA DE EVENTOS DEPORTIVOS EN QUITO**

### 1. Introducción.

- a. Dar la bienvenida a los participantes.

Señalar rápidamente el formato del grupo de enfoque.

Explicar las reglas básicas de la sesión: Oír la opinión de todos, Explicar brevemente la grabación de la sesión y decir el por qué, para que no tenga que tomar demasiadas notas. Si es necesario, mencionar el espacio falso. Solo habla uno cada vez, no entrar en conversaciones laterales. No se deben preocupar si no saben mucho del tema. Se va a tener una conversación informal.

Responder las preguntas de los participantes.

### 2. Calentamiento.

- a. Que nos diga su nombre y una o dos cosas acerca de usted.

### 3. Presentación del Primer Tema.

- a. Tipos de programas y espectáculos a los que hayan ido y a los que irían en un futuro.

- b. Programas y espectáculos que más les gustaría que se ofrecieran en la zona.

4. Segundo Tema Importante.

- a. Detalles y aclaración de los elementos.
- b. Entender la importancia de identificar los elementos.

5. Elementos concretos del diseño.

- a. Elementos específicos del diseño y por qué.
- b. Ideas y sentimientos sobre los eventos deportivos.
- c. En presentaciones al aire libre, tipos de elementos de protección para el público y los ejecutantes.

6. Cierre la sesión con sugerencias e ideas finales.

- a. Diseños estructurales
- b. Requisitos de las butacas
- c. Estilo teatro o estilo auditorio
- d. Protección para estar al aire libre.

7. Fin de la Sesión de Enfoque.

- a. Agradecer a los participantes su cooperación y aportación.
- b. Entregar a los participantes su regalo de aprecio.
- c. Extienda sus mejores deseos de que lleguen con bien a su casa.

**INVITACIÓN GRUPO DE ENFOQUE**

**USE EL MEMBRETE OFICIAL**

**FECHA**

**NOMBRE DEL PARTICIPANTE**

**DIRECCIÓN POSTAL**

**CIUDAD, ESTADO, CÓDIGO POSTAL**

Estimado o estimada (Nombre del Participante)

Gracias por aceptar mi invitación a asistir a la discusión sobre los Eventos Deportivos en la ciudad de Quito, (el día tal). El grupo focal se llevara acaba en (dirección donde se dará a cabo). Quisiera que estuviera en la entrevista de (hora de asistencia). La sesión de discusión comenzará a las (hora). Habrá bocadillos y la sesión terminará a las (hora).

Como hablamos con pocas personas, el éxito y la calidad de la discusión dependen de la cooperación y participación de las personas que asistan. Sus opiniones y sentimientos son muy importantes. Su asistencia a la sesión contribuirá para que el proyecto de investigación sea un éxito.

Si por casualidad resulta que no puede asistir a la sesión o tiene preguntas, llámeme para avisarnos a la mayor brevedad a mi celular. El número de celular es 0995003446.

A nombre de (nombre de la empresa) le doy gracias por su disposición a participar en el estudio. Espero conocerlo el (fecha del focus) y compartir sus importantes pensamientos e ideas sobre temas de eventos deportivos.

Cordialmente.

Dayra Muñoz P.

Moderador (nombre de la empresa) (Hair, Busch & Ortinau)

## ANEXO 5

### Características del grupo focal

TAMANO DEL GRUPO	8 A 12
COMPOSICION DEL GRUPO	HOMOGENEO; EVALUACION PREVIA DE LOS PARTICIPANTES
ENTORNO FISICO	ATMOSFERA RELAJADA E INFORMAL
DURACION	1 A 3 HORAS
REGISTRO	USO DE CINTAS DE AUDIO Y VIDEO
MODERADOR	CON HABILIDADES INTERPERSONALES, DE OBSERVACION Y DE COMUNICACION

## **ANEXO 6**

### **Entrevistas expertos**

Se le entrevisto Belén Monroy, trabaja en el Departamento de Marketing en SPORTIME Eventos Deportivos en el área de Eventos, es una experto analista social que trabaja en la organización de Eventos Deportivos en cuanto a maratones y montañismo. Inicialmente, se envió un resumen ejecutivo al mail acerca del servicio y del proyecto, para luego pasar a la entrevista.

**LUGAR:** Cafetería. Universidad de las Américas.

**FECHA:** Miércoles 16 de Octubre del 2013

**NÚMERO:** 0997968984

La entrevista se desarrolló de la siguiente manera:

**1. ¿Usted considera que brindar un servicio de eventos deportivos a las empresas grandes de Quito tenga acogida?**

Belén Monroy considera que es muy importante que toda empresa proyecte a sus empleados que les importa mucho el estilo de vida que lleven sus empleados, proyectar un estilo de vida saludable no solo ayudara a los ejecutivos sino también que en su rendimiento laboral. Hoy en día toda empresa busca cuidar el medio ambiente, también buscan cuidar la salud de sus empleados. Recursos Humanos busca empresas para realizar este tipo de actividades, también hay que considerar que el boom que ha tenido el atletismo y montañismo cada vez tiene más acogida, es por esto que ya la mayoría de empresas contratan estos servicios.

**2. ¿Cree que existe una barrera de entrada relevante para implementar el servicio de Eventos Deportivos en la ciudad de Quito?**

Muchos piensan que organizar eventos se necesita de una inversión mínima y no es así, velar por la seguridad de todos los concursantes se necesita una inversión alta, pero si se logra tener contratos donde el mayor énfasis no sea la seguridad todo estará bien, pero también es dependiendo el prestigio que quiera conseguir la empresa, en cuanto a SPORTIME, tienen bastantes contratos porque a ellos les importa mucho la seguridad de sus competidores.

**3. ¿Qué características importantes usted considera que se debería dar en el servicio al momento de irlo a exponer a las empresas? Tema de Salud, Deporte.**

Se debe de vender la idea que deben tener un estilo de vida deportivo, todos hoy en día quieren ser atletas, lastimosamente no se puede por el tiempo ya que es muy limitado por las labores que desempeñan, y también logísticamente se necesita más tiempo e inversión. Una empresa que lleve un estilo de vida saludable basándose en el deporte tendrá un rendimiento laboral mucho mejor y hará que su rentabilidad sea mucho mayor a años anteriores.

**4. ¿Cuál sería el valor agregado que ustedes le darían a este servicio?**

El valor agregado que da SPORTIME es el precio. Su nombre proyecta seguridad es por esto que su precio es alto. Ya que da la garantía de que todo en la carrera va a estar perfectamente organizado, también contara con todos los Estándares de Seguridad y Señalización en la carrera. Todos los involucrados en las competencias cuentan no solo con conocimientos de socorro sino que cuentan con Certificaciones de Rescate, son gente especializada en Salud Deportiva.

**5. ¿Cuál sería su recomendación sobre una posible estrategia de ingreso del servicio? Explique su estrategia**

Para Recursos Humanos es súper importante proyectar el tema de vida deportiva, vida saludable. Que todos sus ejecutivos se interesen en participar en los eventos deportivos, estar involucrados en rutinas de entrenamiento. Hay que saber que buscan los trabajadores, si quieren hacer atletismo con todo el boom que ha tenido, también debe existir grupos que les encante participar en triatlones, clubs de entrenamiento, running clubs como los que hay en el Parque La Carolina, como también tiene la marca NIKE, y también personajes importantes como Franklin Tenorio. Hoy en día las redes sociales juegan un papel súper importante, por Facebook o Twitter es una buena táctica de dar a conocer la existencia de la empresa, y darle más énfasis a todo lo que el deporte hoy en día representa.

**6. ¿Para definir el precio del servicio que factores se deberían tomar en cuenta en base a su experiencia?**

Recursos Humanos debe analizar la inversión que realiza por persona, este departamento siempre ofrece beneficios a sus empleados, y esta puede ser una de ellas. Hay que analizar cuando la empresa está dispuesta en invertir en cada empleado, y se podría hacer un convenio donde el empleado se pague la diferencia del costo del paquete.

**7. ¿Qué medios de comunicación usted recomendaría usar para dar a conocer este servicio?**

Se debe usar marketing directo, el boca a boca. Para poder llegar a gente de altos cargos hay que tener contactos. Se debe hacer amiga de la asistente. Es lógico que muchas personas desde un principio dirán que no quieren contratar los servicios, pero ese es el reto, ningún negocio es fácil al principio, hay que seguir intentando de todas las maneras hasta que surja

algún contrato y así se seguirá creciendo. Lo más recomendable como ha tenido nombre SPORTIME ha sido por Facebook, no hay que dejar las redes sociales, y no se necesita de un montón alto para poder difundir información por esa vía.

Se le entrevisto al Ing. Javier Ayala, trabaja en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad de las Américas en el área de Selección de Personal, es un experto analista social que trabaja en la investigación de nuevos recursos para que el personal se sienta más motivado. Inicialmente, se envió un resumen ejecutivo acerca del servicio y del proyecto, para luego pasar a la entrevista.

**LUGAR:** Departamento de Recursos Humanos. Universidad de las Américas.

**FECHA:** Martes 8 de Octubre del 2013

**NÚMERO:** 3981000 EXT 133

La entrevista se desarrolló de la siguiente manera:

**1. ¿Usted considera que brindar un servicio de eventos deportivos a las empresas grandes de Quito tenga acogida?**

Si porque dentro de la programación que realiza Recursos Humanos anualmente está el tema de Recreación y Ocio. En el caso de la UDLA, Recursos Humanos jamás ha recibido ofertas deportivas para que puedan organizar sus campeonatos. Solo les saben llegar programas de Coaching, Programación Neurolingüística.

**2. ¿Cree que existe una barrera de entrada relevante para implementar el servicio de Eventos Deportivos en la ciudad de Quito?**

No se debe cometer el error de presentarlo como un factor de beneficio. Se deben ofrecer paquetes para todas las necesidades, se debe ofrecer fútbol,

para esto realizar varios convenios con las canchas deportivas para que los trabajadores puedan ir, auspiciantes, etc. El ganador debe salir en una revista de importancia empresarial como un plus para que se haga conocer como el mejor deportista empresario, es algo que daría realce al paquete. Hay que tomar mucho en cuenta cómo se va a manejar el tema de la Publicidad y buscar mecanismos para que se involucren, dar charlas sobre el Sedentarismo, que es algo que está atacando a todos los empresarios y tomen conciencia del practicar deporte hoy en día. Analizar el enfoque de Seguridad Ocupacional y el Departamento Medico, dar terapias del estrés, siempre tratando en el plano laboral, siempre explicar el por qué hay que realizar deporte.

**3. ¿Qué características importantes usted considera que se debería dar en el servicio al momento de irlo a exponer a las empresas? Tema de Salud, Deporte.**

Las charlas sobre el sedentarismo y siempre explicar el por qué hay que realizar deporte y como esto aportaría a la organización en cuanto a rendimiento laboral.

**4. ¿Cuál sería el valor agregado que ustedes le darían a este servicio?**

El Bienestar Ocupacional, concientización sobre la salud ya que responderán de mejor manera sus capacidades.. Dar varias alternativas de Deportes como tennis, deportes de mesa, ajedrez, dar varias opciones después de un sondeo de lo que busca la organización.

**5. ¿Cuál sería su recomendación sobre una posible estrategia de ingreso del servicio? Explique su estrategia**

Comercialización que es dar a conocer el servicio, visitar todos los Departamentos de Recursos Humanos y conversar del servicio. Luego en el

plan estratégico dar a conocer la misión, visión y objetivos de la empresa. Darse a conocer por redes sociales, folletos, por mail empresarial.

**6. ¿Para definir el precio del servicio que factores se deberían tomar en cuenta en base a su experiencia?**

Hay que realizar un Análisis de Mercado. Averiguar servicios similares que ofrezcan lo mismo en cuanto a actividades recreacionales, pero hoy en día no existe empresas que se dediquen a este servicio, es muchas veces por falta de tiempo y de gestión que las propias empresas no lo hacen por eso se ven obligadas en contratar este servicio. Es muy buena la idea de negocio tendrá éxito si se la sabe explicar en el plano laboral.

**7. ¿Qué medios de comunicación usted recomendaría usar para dar a conocer este servicio?**

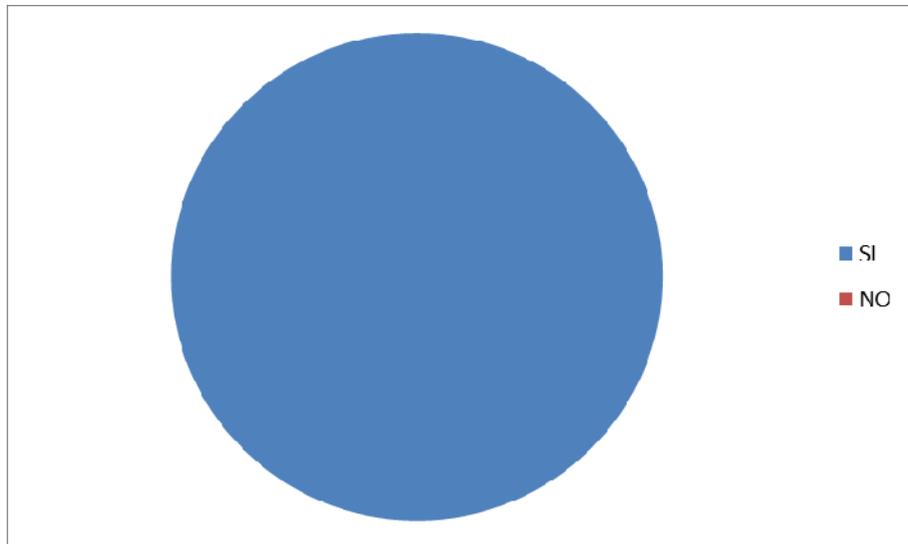
Por las Redes Sociales es primordial, todo mundo entra a la Página Web de Facebook, Twitter, son las redes sociales más famosas no solo usadas por los jóvenes sino también por los empresarios por la importancia que tienen hoy en día en los negocios. Y es donde más fácil se tiene contacto con terceros.

## ANEXO 7

1. ¿Considera que es primordial que la empresa tenga su momento de deporte?

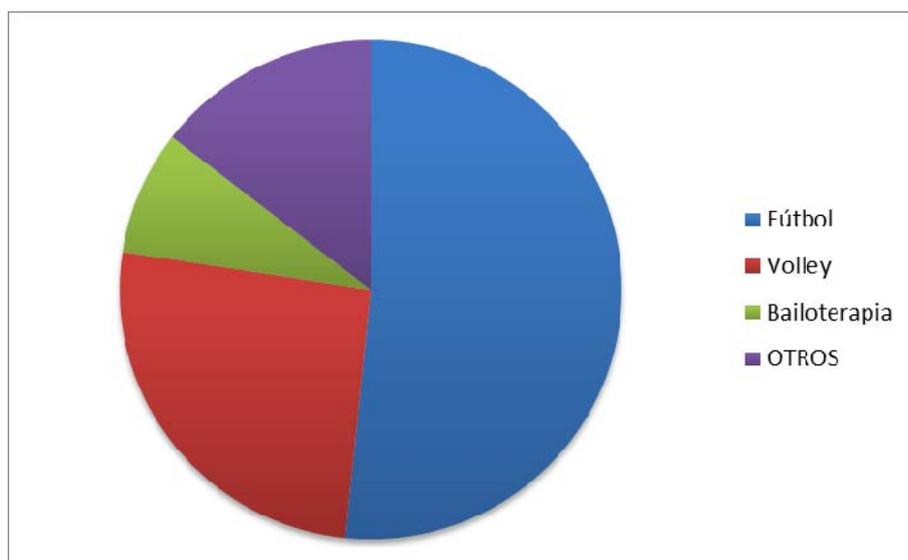
Si ----- No-----

SI	124
NO	0



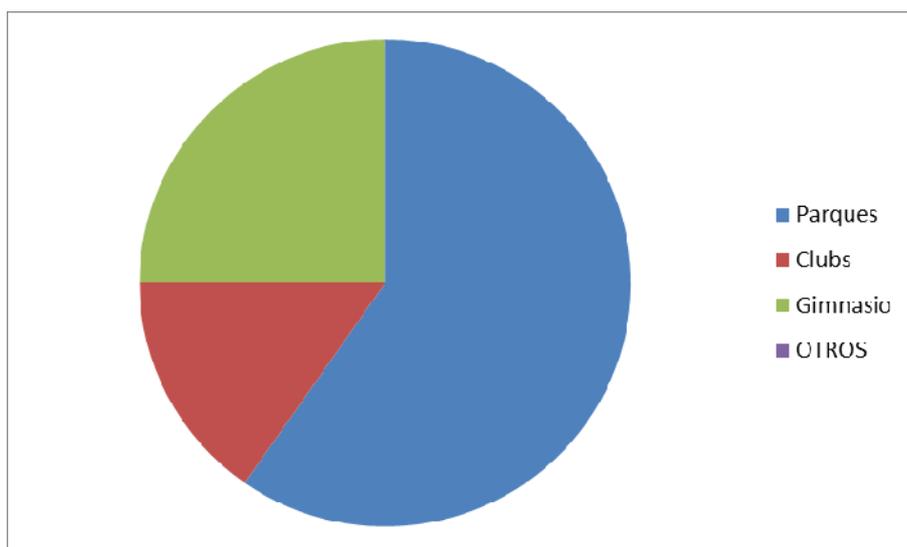
## 2. ¿Qué tipo de deporte practica?

Fútbol	64
Volley	32
Bailoterapia	10
OTROS	18



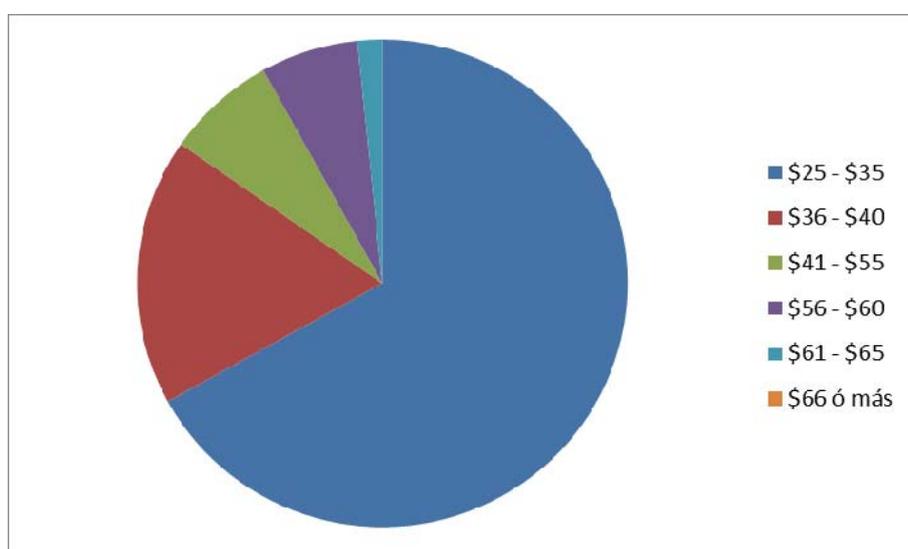
### 3. ¿Qué lugares frecuenta al momento de practicar un deporte?

Parques	74
Clubs	19
Gimnasio	31
OTROS	0



**4. ¿Qué presupuesto mensual gasta para poder practicar un deporte?**

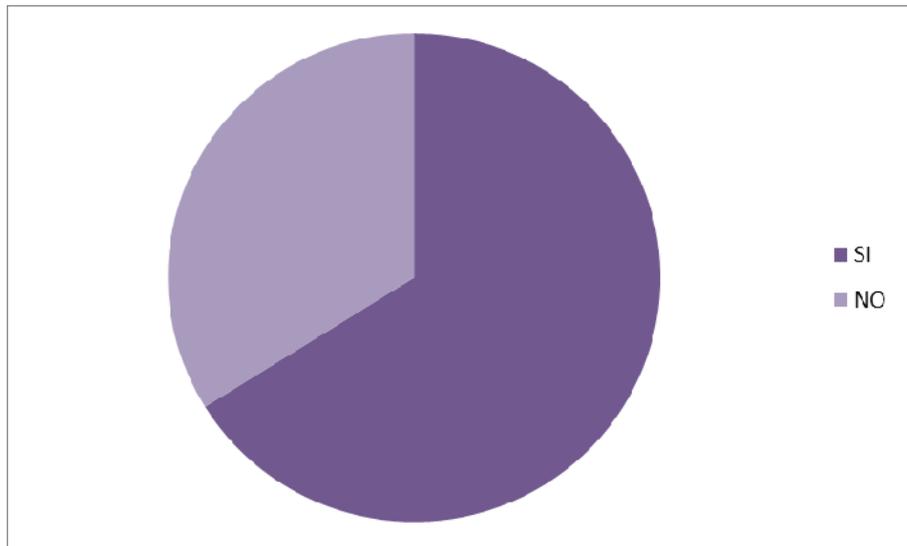
\$25 - \$35	83
\$36 - \$40	22
\$41 - \$55	9
\$56 - \$60	8
\$61 - \$65	2
\$66 o más	0



5. ¿Ha escuchado usted hablar acerca de un servicio de eventos deportivos para las empresas?

Si ..... No .....

SI	82
NO	42

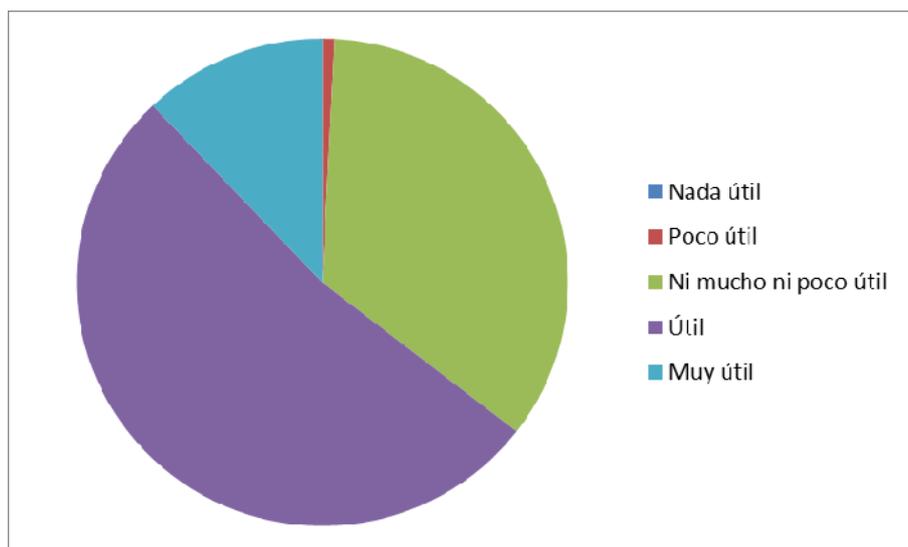


6. ¿Podría mencionar el nombre o nombres de empresas dedicadas a esta actividad?

Repsol, EmapQ, Baseline Eventos, Direc-TV, Fitness Body, Camp Futbol.

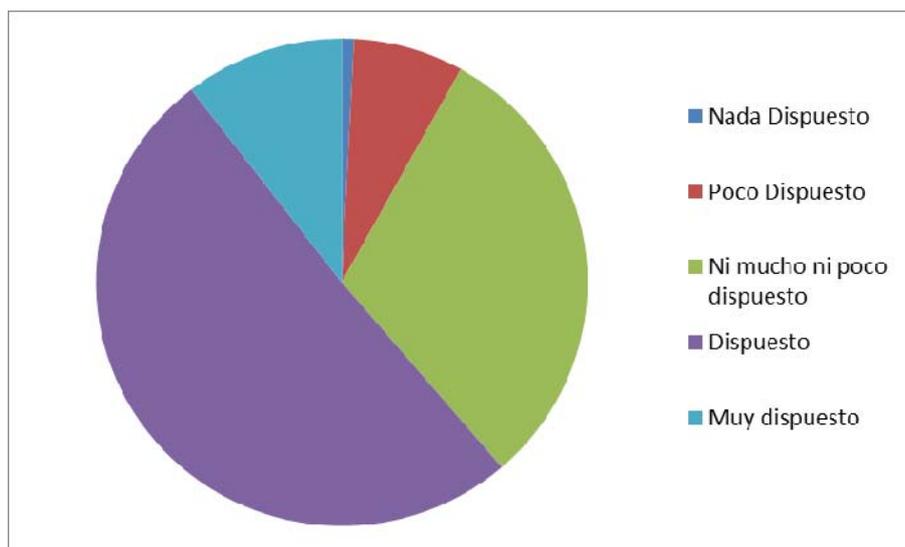
### 7. ¿Qué tan útil le parece este servicio?

Nada útil	Poco útil	Ni mucho ni poco útil	Útil	Muy útil
0	1	43	65	15



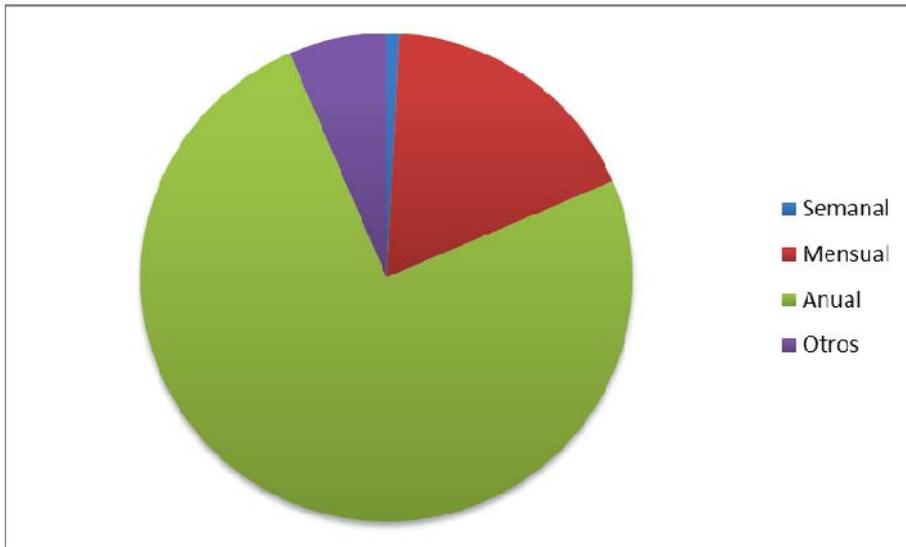
**8. ¿Qué tan dispuesto estaría en contratar este servicio?**

<b>Nada Dispuesto</b>	<b>Poco Dispuesto</b>	<b>Ni mucho ni poco dispuesto</b>	<b>Dispuesto</b>	<b>Muy dispuesto</b>
<b>1</b>	<b>9</b>	<b>38</b>	<b>63</b>	<b>13</b>



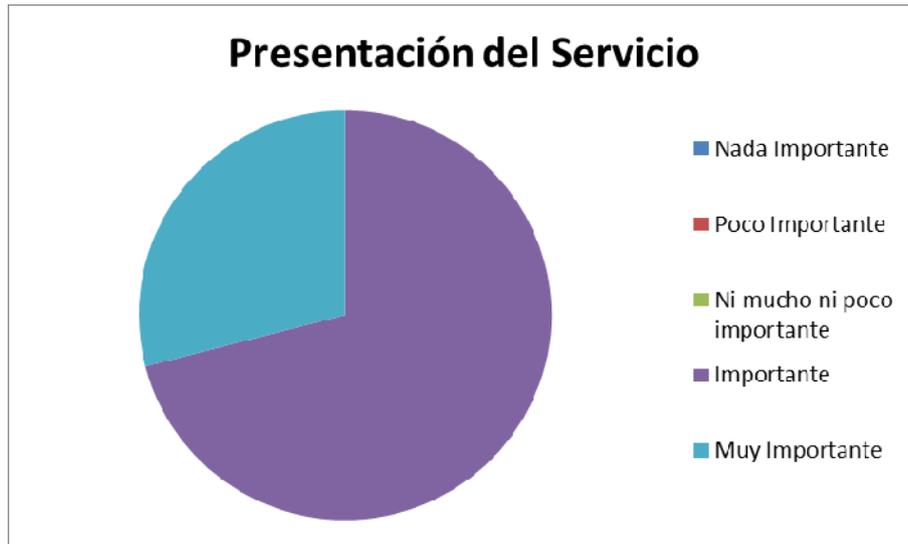
**9. Con que frecuencia contrataría usted el servicio de eventos deportivos empresariales?**

<b>Semanal</b>	1
<b>Mensual</b>	22
<b>Anual</b>	93
<b>Otros</b>	8

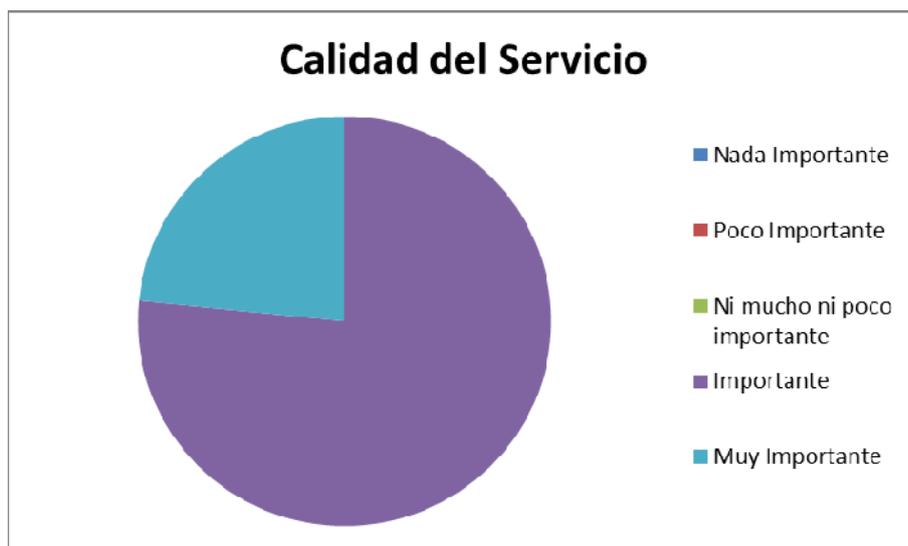


**10. ¿Qué grado de importancia le daría a los siguiente factores en relacionados al servicio?**

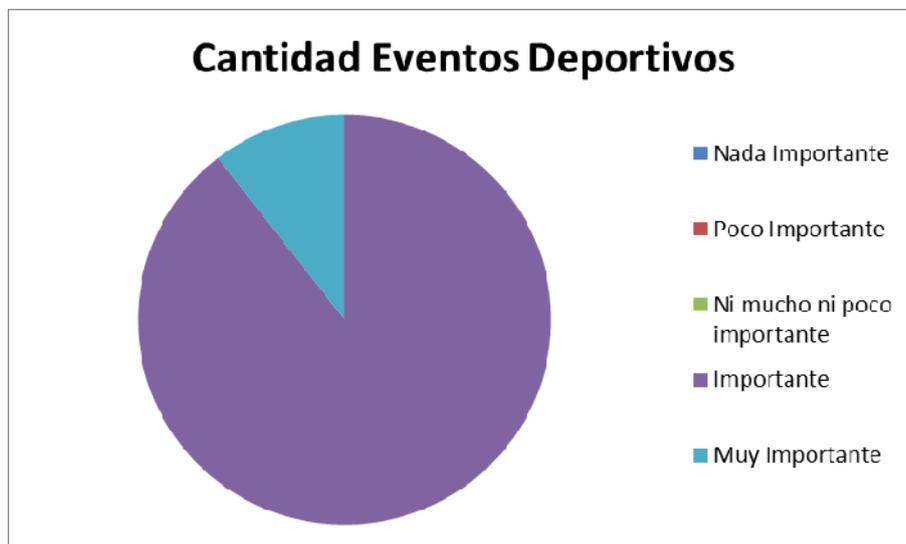
FACTOR	Nada Importante	Poco Importante	Ni mucho ni poco importante	Importante	Muy Importante
Presentación del Servicio	0	0	0	88	36



FACTOR	Nada Importante	Poco Importante	Ni mucho ni poco importante	Importante	Muy Importante
Calidad del Servicio	0	0	0	95	29



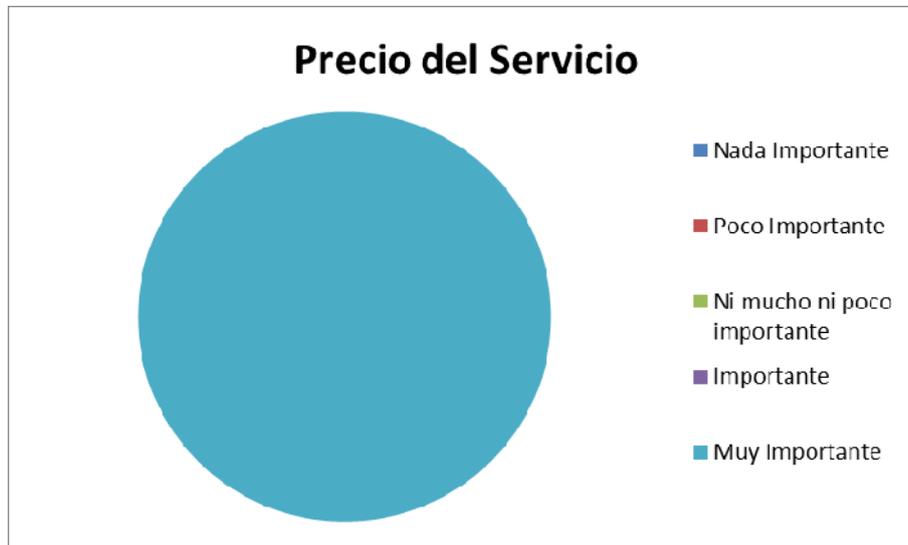
FACTOR	Nada Importante	Poco Importante	Ni mucho ni poco importante	Importante	Muy Importante
Cantidad Eventos Deportivos	0	0	0	111	13



FACTOR	Nada Importante	Poco Importante	Ni mucho ni poco importante	Importante	Muy Importante
Puntualidad en el Servicio	0	0	0	0	124

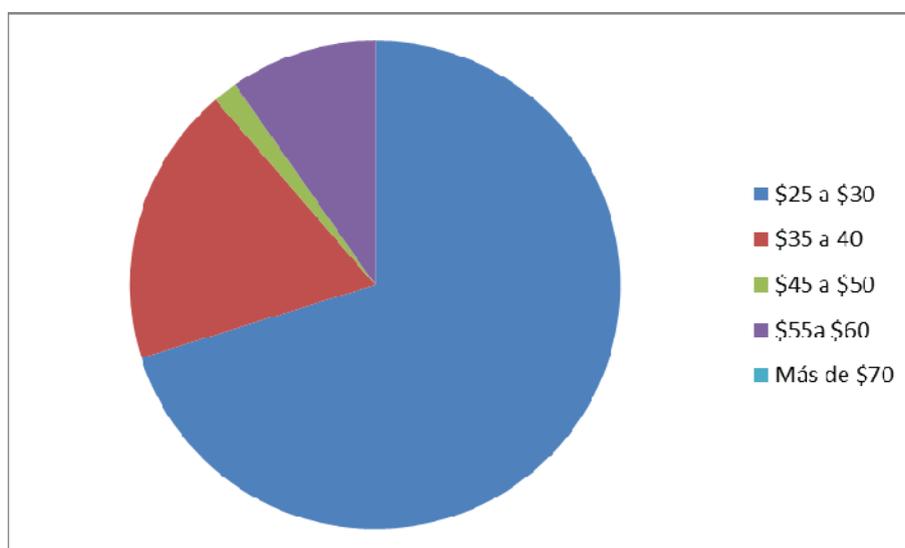


<b>FACTOR</b>	<b>Nada Importante</b>	<b>Poco Importante</b>	<b>Ni mucho ni poco importante</b>	<b>Importante</b>	<b>Muy Importante</b>
Precio del Servicio	0	0	0	0	124



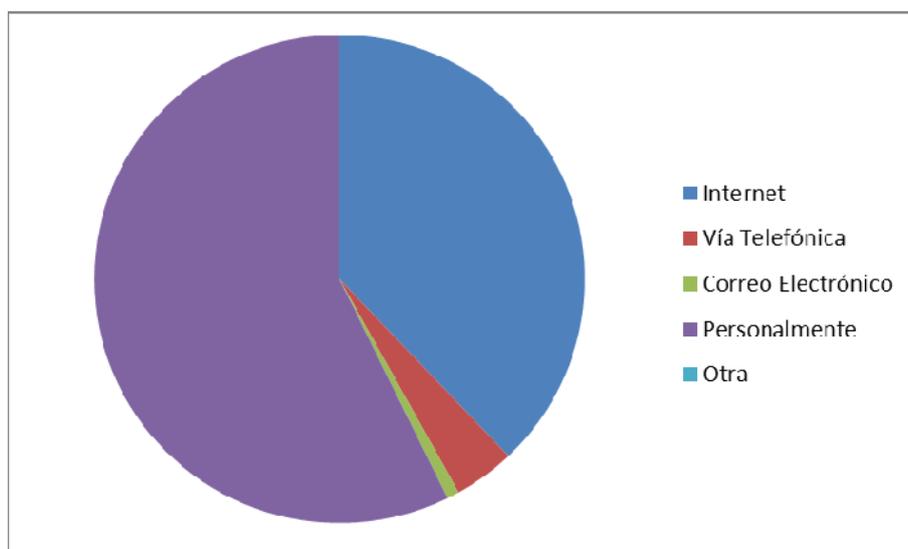
**11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio en cada evento deportivo?**

\$25 a \$30	<b>87</b>
\$35 a 40	<b>23</b>
\$45 a \$50	<b>2</b>
\$55a \$60	<b>12</b>
Más de \$70	<b>0</b>



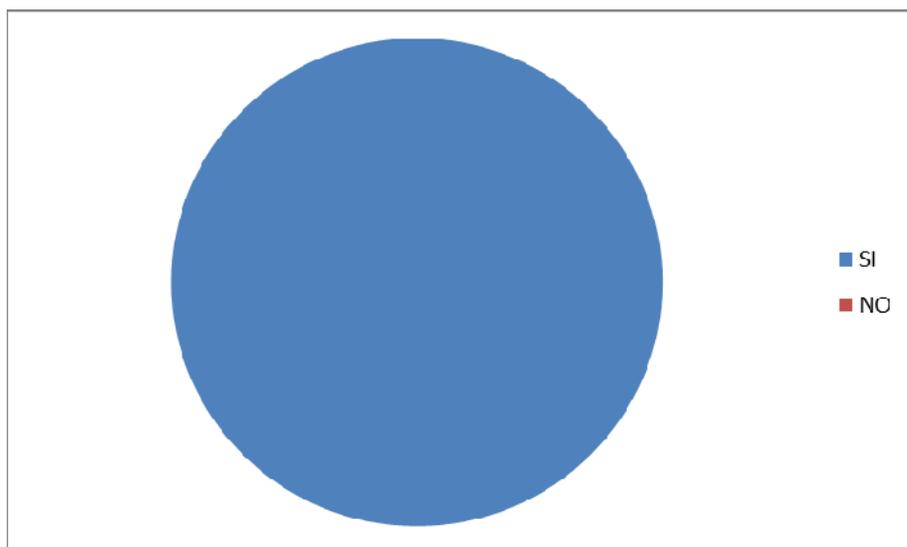
**12. ¿Cuál sería la manera más factible de contratar nuestros servicios?**

Internet	47
Vía Telefónica	5
Correo Electrónico	1
Personalmente	71
Otra	0



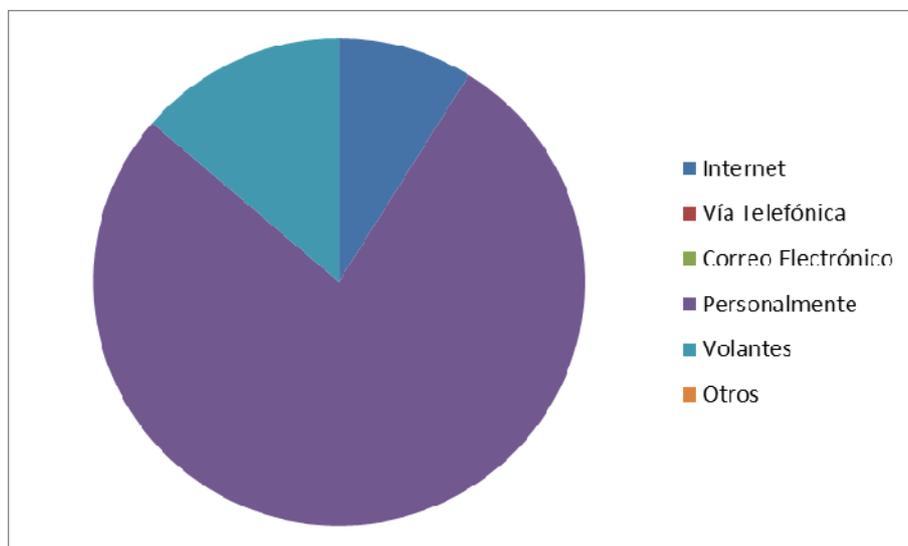
13. ¿Le gustaría estar constantemente informado acerca de los nuevos servicios de eventos deportivos de la empresa, precios, promociones, etc.?

SI	124
NO	0



**14. ¿Por medio de que modalidad le gustaría que llegue a usted esta información?**

Internet	11
Vía Telefónica	0
Correo Electrónico	0
Personalmente	96
Volantes	17
Otros	0



# PRESENTACIÓN

Diapositivas Esquema X

1 BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

2 La Empresa

3 La Empresa

4 Secretariado

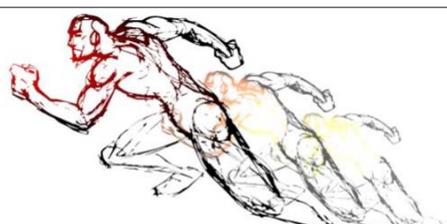
5 Beneficios del Deporte

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Carreras atléticas

# BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

---



BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.  
... Ganar es un reto!

Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

1 BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

2 La Empresa

3 La Empresa

4 Secretariado

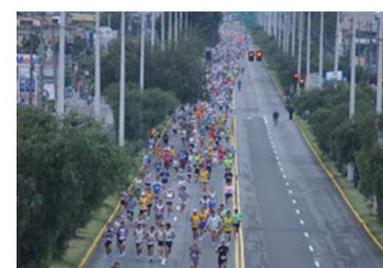
5 Beneficios del Deporte

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Carreras atléticas

## La Empresa

- **Misión:** Proporcionar servicios deportivos y recreacionales a nivel empresarial e institucional en el mercado ecuatoriano, con expertos deportivos que contribuyan al equilibrio de la salud y desempeño laboral, elevando la productividad y rentabilidad de las empresas e instituciones.



Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

1 BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

2 La Empresa

3 La Empresa

4 Sedentarismo

5 Beneficios del Deporte

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Camaras WEBICAS.

Haga clic para agregar notas

# La Empresa.



- **Visión:** Ser, dentro de un período de cinco años, una empresa líder en el mercado deportivo, especializada en eventos deportivos empresariales, creando conciencia social sobre el bienestar y salud, mediante la práctica del deporte.

Diapositivas Esquema X

1 BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

2 La Empresa

3 La Empresa

4 Sedentarismo

5 Beneficios del Deporte

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Camaras WEBICAS.

Haga clic para agregar notas

# Sedentarismo



- Se lo conoce más como falta de actividad física.
- Fomenta la obesidad, debilita los huesos, aumenta el riesgo de enfermedades cardíacas.

Diapositivas Esquema X

# Beneficios del Deporte



- Libera tensiones y combate el estrés.
- Evita conflictos en el trabajo. Ayuda a mantener un excelente clima laboral.
- Evita muchas bajas laborales y absentismo laboral.
- Son más felices.
- Ayuda a mantener una imagen corporativa atractiva.

Haga clic para agregar notas

BUSINESS SPORT COMPANY CIA [Solo lectura] - Microsoft PowerPoint

Archivo Inicio Insertar Diseño Transiciones Animaciones Presentación con diapositivas Revisar Vista

Portapapeles Diapositivas

Diapositivas Esquema X

## LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

Haga clic para agregar notas

Diapositiva 6 de 14 "Claridad" Español (Ecuador) 73% 12:05 19/05/2014

Diapositivas Esquema X

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Carreras atléticas. En el desarrollo del negocio, cada vez se participa en carreras de 5K, 8K Y 10K.

8 Carrera Atlética 5K

9 Carrera Atlética 10K

10 Diseño de la Camiseta

11 Tabla de Costos. La inversión incluye: Ocio, Ingresos, Transmisión y Publicidad, etc. Bases.

12 BUSINESS SPORT

# Carreras atléticas.



- En la disciplina del atletismo, cada vez aumenta el número de participantes.
- Se organizarán carreras de 5K, 8K Y 10 K.

Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Carreras atléticas. En el desarrollo del negocio, cada vez se participa en carreras de 5K, 8K Y 10K.

8 Carrera Atlética 5K

9 Carrera Atlética 10K

10 Diseño de la Camiseta

11 Tabla de Costos. La inversión incluye: Ocio, Ingresos, Transmisión y Publicidad, etc. Bases.

12 BUSINESS SPORT

# Carrera Atlética 5K



**Mapa del Parque**

Logos: PARQUE del METROPOLITANO, QUITO DISTRITO METROPOLITANO, EPAMMCP, Unidad de Espacio Público.

**Leyenda**

- Ingreso
- Zona Deportiva
- Zona de Descanso
- Baños
- Zona de Aproximación
- Zona Corrida
- Zona de Campesía
- Administración
- Juegos Infantiles
- Cancha al aire libre
- 1. Ingreso
- 2. Baños
- 3. Zona de Aproximación
- 4. Zona Deportiva
- 5. Centro de Preparación
- 6. Zona de Descanso
- 7. Zona de Campesía
- 8. Zona de Aproximación
- 9. Campesía
- 10. Baños
- 11. Zona de Campesía
- 12. Zona de Aproximación
- 13. Zona de Aproximación
- 14. Zona de Aproximación
- 15. Zona de Aproximación
- 16. Zona de Aproximación
- 17. Zona de Aproximación
- 18. Zona de Aproximación
- 19. Zona de Aproximación
- 20. Zona de Aproximación
- 21. Zona de Aproximación
- 22. Zona de Aproximación
- 23. Zona de Aproximación
- 24. Zona de Aproximación
- 25. Zona de Aproximación
- 26. Zona de Aproximación
- 27. Zona de Aproximación
- 28. Zona de Aproximación
- 29. Zona de Aproximación
- 30. Zona de Aproximación
- 31. Zona de Aproximación
- 32. Zona de Aproximación
- 33. Zona de Aproximación
- 34. Zona de Aproximación
- 35. Zona de Aproximación
- 36. Zona de Aproximación
- 37. Zona de Aproximación
- 38. Zona de Aproximación
- 39. Zona de Aproximación
- 40. Zona de Aproximación
- 41. Zona de Aproximación
- 42. Zona de Aproximación
- 43. Zona de Aproximación
- 44. Zona de Aproximación
- 45. Zona de Aproximación
- 46. Zona de Aproximación
- 47. Zona de Aproximación
- 48. Zona de Aproximación
- 49. Zona de Aproximación
- 50. Zona de Aproximación

Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Carrera atlética.

8 Carrera Atlética 5K

9 Carrera Atlética 10K

10 Diseño de la Camiseta

11 Tabla de Costos.

12 BUSINESS SPORT

# Carrera Atlética 10K

SALIDA Y LLEGADA QUITO 10K

PLAZA DE TOROS

AV. 10 DE AGOSTO

AV. BALBO PARA LAZARO

DE LOS ESCULTORES

Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Carrera atlética.

8 Carrera Atlética 5K

9 Carrera Atlética 10K

10 Diseño de la Camiseta

11 Tabla de Costos.

12 BUSINESS SPORT

# Diseño de la Camiseta

El material Hidrotec hace la camiseta liviana.

El diseño Tiene un altorrelieve de celeste a blanco.

La identificación En esta parte estará el número de la teta.

Los iconos En la parte frontal irá el logo de la 10K.

Los auspicios Estarán en la parte posterior.

Guillermo Corral / EL COMERCIO

Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

6 LO QUE OFRECE BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.

7 Camisera atléctica. En la imagen se muestra el diseño de la camiseta de competición de la organización deportiva de B.C. S.T. Y T.C.

8 Camisera Atléctica BK

9 Camisera Atléctica 10K

10 Diseño de la Camiseta

11 **Tabla de Costos.**

12 BUSINESS SPORT

## Tabla de Costos.

- La inscripción incluye:
- Chips.
- Medallas.
- Transporte y Movilización.
- KIT.
- Bolso.

CONCEPTO	AÑOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Demanda Potencial.	24800	25420	26056	26707	27377
Número de corredores	4000	4800	6400	8000	9600
Precio Venta \$/(und.)	\$ 29	\$ 29	\$ 30	\$ 30	\$ 35
	\$ 100.00	\$ 120.00	\$ 192.00	\$ 240.00	\$ 330.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	0	0	0	0	0

Haga clic para agregar notas

Diapositivas Esquema X

7 Camisera atléctica. En la imagen se muestra el diseño de la camiseta de competición de la organización deportiva de B.C. S.T. Y T.C.

8 Camisera Atléctica BK

9 Camisera Atléctica 10K

10 Diseño de la Camiseta

11 **Tabla de Costos.**

12 **BUSINESS SPORT COMPANY CIA. LTDA.**

Les agradece su gentil atención.

Haga clic para agregar notas

## ANEXO 8

### Estado de Resultados Escenario Apalancado

	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
Eventos	130.389	144.797	158.397	170.299	180.536
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>44.439</b>	<b>49.349</b>	<b>53.984</b>	<b>58.041</b>	<b>61.530</b>
Eventos	43.374	48.167	52.691	56.650	60.056
Logística	1.064	1.182	1.293	1.390	1.474
MOD	0	0	0	0	0
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>85.950</b>	<b>95.448</b>	<b>104.413</b>	<b>112.258</b>	<b>119.006</b>
<b>GASTOS</b>	<b>90.836</b>	<b>94.180</b>	<b>94.783</b>	<b>92.411</b>	<b>92.883</b>
Gastos Servicios Básicos	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Gastos Sueldos y salarios	44.283	47.150	47.209	47.270	47.332
Arriendos	0	0	0	0	0
Depreciaciones	3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones	702	702	702	702	702
Gasto de Reposición de Materiales	280	280	280	280	280
Marketing	26.780	26.680	26.680	26.680	26.680
Capacitaciones	5.216	5.792	6.336	6.812	7.221
Suministros de oficina y limpieza	540	540	540	540	540
Honorarios Profesionales	2.760	2.760	2.760	2.760	2.760
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
<b>UAIL</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS	2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS	(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL	0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR	(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA	0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
Margen Bruto	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%	65,92%
Variaciones en Margen Bruto		11,05%	9,39%	7,51%	6,01%
Margen Operativo	-3,75%	0,88%	6,08%	11,65%	14,47%
Variaciones en Margen Operativo		125,95%	659,50%	106,10%	31,62%
Margen Neto	-5,87%	-0,66%	3,42%	7,48%	9,63%
Variaciones en Margen Neto		87,60%	670,40%	135,21%	36,45%

## Estado de Resultados Desapalancado

	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
Eventos	130.389	144.797	158.397	170.299	180.536
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>44.439</b>	<b>49.349</b>	<b>53.984</b>	<b>58.041</b>	<b>61.530</b>
Eventos	43.374	48.167	52.691	56.650	60.056
Logística	1.064	1.182	1.293	1.390	1.474
MOD	0	0	0	0	0
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>85.950</b>	<b>95.448</b>	<b>104.413</b>	<b>112.258</b>	<b>119.006</b>
<b>GASTOS</b>	<b>90.836</b>	<b>94.180</b>	<b>94.783</b>	<b>92.411</b>	<b>92.883</b>
Gastos Servicios Básicos	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Gastos Sueldos y salarios	44.283	47.150	47.209	47.270	47.332
Arriendos		0	0	0	0
Depreciaciones	3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones	702	702	702	702	702
Gasto de Reposición de Materiales	280	280	280	280	280
Marketing	26.780	26.680	26.680	26.680	26.680
Capacitaciones	5.216	5.792	6.336	6.812	7.221
Suministros de oficina y limpieza	540	540	540	540	540
Honorarios Profesionales	2.760	2.760	2.760	2.760	2.760
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
<b>UAIL</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS	2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS	(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL	0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR	(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA	0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>65,92%</b>	<b>65,92%</b>	<b>65,92%</b>	<b>65,92%</b>	<b>65,92%</b>
<b>Variaciones en Margen Bruto</b>		<b>11,05%</b>	<b>9,39%</b>	<b>7,51%</b>	<b>6,01%</b>
<b>Margen Operativo</b>	<b>-3,75%</b>	<b>0,88%</b>	<b>6,08%</b>	<b>11,65%</b>	<b>14,47%</b>
<b>Variaciones en Margen Operativo</b>		<b>125,95%</b>	<b>659,50%</b>	<b>106,10%</b>	<b>31,62%</b>
<b>Margen Neto</b>	<b>-5,87%</b>	<b>1,22%</b>	<b>3,10%</b>	<b>8,58%</b>	<b>9,85%</b>
<b>Variaciones en Margen Neto</b>		<b>89,22%</b>	<b>685,20%</b>	<b>95,21%</b>	<b>39,82%</b>

## ANEXO 9

### BALANCE GENERAL APALANCADO

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos</b>	<b>73.653</b>	<b>59.830</b>	<b>54.169</b>	<b>54.854</b>	<b>62.816</b>	<b>75.377</b>
<b>Caja Excedente</b>	<b>0,00</b>	<b>6.930</b>	<b>26.605</b>	<b>27.293</b>	<b>32.460</b>	<b>39.337</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>59.741</b>	<b>43.581</b>	<b>22.114</b>	<b>25.973</b>	<b>32.620</b>	<b>39.237</b>
<b>Disponibles en Caja</b>	<b>49.961</b>	<b>23.668</b>	<b>0</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Caja	500	500	0	500	500	500
Efectivo	500	500	0	500	500	500
Bancos	49.461	23.168	0	1.282	6.112	11.166
Cuenta Corriente	49.461	23.168	0	1.282	6.112	11.166
<b>Cuentas por Cobrar Clientes</b>	<b>0</b>	<b>16.299</b>	<b>18.100</b>	<b>19.800</b>	<b>21.287</b>	<b>22.567</b>
Cuentas por Cobrar Clientes	0	16.299	18.100	19.800	21.287	22.567
<b>Inventarios</b>	<b>9.780</b>	<b>3.615</b>	<b>4.014</b>	<b>4.391</b>	<b>4.721</b>	<b>5.005</b>
Inventarios de Materias	9.780	3.615	4.014	4.391	4.721	5.005
<b>Activos Fijos</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	0	0	0	0	0	0
Equipos de Computo	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725
Maquinaria	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	1.678	1.678	1.678	1.678	1.678	1.678
<b>Provisión Cuentas Incobrables</b>	<b>0</b>	<b>815</b>	<b>905</b>	<b>990</b>	<b>1.064</b>	<b>1.128</b>
<b>Depreciaciones</b>	<b>0</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>168</b>	<b>168</b>
<b>Depreciaciones Acum. A. Fijos</b>	<b>0</b>	<b>3.076</b>	<b>6.152</b>	<b>9.228</b>	<b>12.305</b>	<b>12.472</b>
<b>Actvos Intangibles</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>
Constitucion de Compañía	3.000	0	0	0	0	0
IEPI	208	0	0	0	0	0
EMASEO	301	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
<b>Amortizaciones</b>	<b>0</b>	<b>702</b>	<b>702</b>	<b>702</b>	<b>702</b>	<b>702</b>
<b>Amortizaciones Acum. A. Intan</b>	<b>0</b>	<b>702</b>	<b>1.404</b>	<b>2.105</b>	<b>2.807</b>	<b>3.509</b>
<b>Pasivos</b>	<b>35.329</b>	<b>29.164</b>	<b>24.453</b>	<b>19.720</b>	<b>14.941</b>	<b>10.114</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>9.780</b>	<b>8.724</b>	<b>9.124</b>	<b>9.501</b>	<b>9.831</b>	<b>10.114</b>
<b>DCP</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Porción Corriente DLP</b>	<b>0</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>
PC DLP	5.110	5.110	5.110	5.110	5.110	5.110
<b>Cuentas por Pagar Proveedores</b>	<b>9.780</b>	<b>3.615</b>	<b>4.014</b>	<b>4.391</b>	<b>4.721</b>	<b>5.005</b>
Proveedores locales	9.780	3.615	4.014	4.391	4.721	5.005
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>25.549</b>	<b>20.439</b>	<b>15.330</b>	<b>10.220</b>	<b>5.110</b>	<b>0</b>
Préstamos	25.549	20.439	15.330	10.220	5.110	0
<b>Patrimonio</b>	<b>38.324</b>	<b>30.666</b>	<b>29.716</b>	<b>35.133</b>	<b>47.875</b>	<b>65.262</b>
<b>Capital Social</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>0</b>	<b>-7.658</b>	<b>-950</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>Utilidades Retenidas</b>	<b>0</b>	<b>-7.658</b>	<b>-8.608</b>	<b>-3.190</b>	<b>9.552</b>	<b>26.938</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>73.653</b>	<b>59.830</b>	<b>54.169</b>	<b>54.854</b>	<b>62.816</b>	<b>75.377</b>
Cuentas de Cuadre	0	0	0	0	0	0
CT	49.961	16.299	18.100	19.800	21.287	22.567
Variación CT		-33.662	1.801	1.700	1.488	1.280
Promdeio CXC		19.610				

## Balance General Desapalancado

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos</b>	<b>73.653</b>	<b>59.830</b>	<b>54.169</b>	<b>54.854</b>	<b>62.816</b>	<b>75.377</b>
<b>Activos</b>	<b>73.653</b>	<b>52.900</b>	<b>27.565</b>	<b>27.561</b>	<b>30.356</b>	<b>36.040</b>
<b>Caja Excedente</b>	<b>0,00</b>	<b>6.930</b>	<b>26.605</b>	<b>27.293</b>	<b>32.460</b>	<b>39.337</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>59.741</b>	<b>43.581</b>	<b>22.114</b>	<b>25.973</b>	<b>32.620</b>	<b>39.237</b>
<b>Disponibles en Caja</b>	<b>49.961</b>	<b>23.668</b>	<b>0</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Caja	500	500	0	500	500	500
Efectivo	500	500	0	500	500	500
Bancos	49.461	23.168	0	1.282	6.112	11.166
Cuenta Corriente	49.461	23.168	0	1.282	6.112	11.166
<b>Cuentas por Cobrar Clientes</b>	<b>0</b>	<b>16.299</b>	<b>18.100</b>	<b>19.800</b>	<b>21.287</b>	<b>22.567</b>
Cuentas por Cobrar Clientes	0	16.299	18.100	19.800	21.287	22.567
<b>Inventarios</b>	<b>9.780</b>	<b>3.615</b>	<b>4.014</b>	<b>4.391</b>	<b>4.721</b>	<b>5.005</b>
Inventarios de Materias	9.780	3.615	4.014	4.391	4.721	5.005
<b>Activos Fijos</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>	<b>10.403</b>
Edificios	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	0	0	0	0	0	0
Equipos de Computo	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725
Maquinaria	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	1.678	1.678	1.678	1.678	1.678	1.678
<b>Provisión Cuentas Incobrables</b>	<b>0</b>	<b>815</b>	<b>905</b>	<b>990</b>	<b>1.064</b>	<b>1.128</b>
<b>Depreciaciones</b>	<b>0</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>3.076</b>	<b>168</b>	<b>168</b>
<b>Depreciaciones Acum. A. Fijos</b>	<b>0</b>	<b>3.076</b>	<b>6.152</b>	<b>9.228</b>	<b>12.305</b>	<b>12.472</b>
<b>Activos Intangibles</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>	<b>3.509</b>
Constitucion de Compañía	3.000	0	0	0	0	0
IEPI	208	0	0	0	0	0
EMASEO	301	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
<b>Amortizaciones</b>	<b>0</b>	<b>702</b>	<b>702</b>	<b>702</b>	<b>702</b>	<b>702</b>
<b>Amortizaciones Acum. A. Intan</b>	<b>0</b>	<b>702</b>	<b>1.404</b>	<b>2.105</b>	<b>2.807</b>	<b>3.509</b>
<b>Pasivos</b>	<b>35.329</b>	<b>29.164</b>	<b>24.453</b>	<b>19.720</b>	<b>14.941</b>	<b>10.114</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>9.780</b>	<b>8.724</b>	<b>9.124</b>	<b>9.501</b>	<b>9.831</b>	<b>10.114</b>
<b>DCP</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Porción Corriente DLP</b>	<b>0</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>	<b>5.110</b>
PC DLP	0	5.110	5.110	5.110	5.110	5.110
<b>Cuentas por Pagar Proveedores</b>	<b>9.780</b>	<b>3.615</b>	<b>4.014</b>	<b>4.391</b>	<b>4.721</b>	<b>5.005</b>
Proveedores locales	9.780	3.615	4.014	4.391	4.721	5.005
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>25.549</b>	<b>20.439</b>	<b>15.330</b>	<b>10.220</b>	<b>5.110</b>	<b>0</b>
Préstamos	25.549	20.439	15.330	10.220	5.110	0
<b>Patrimonio</b>	<b>38.324</b>	<b>30.666</b>	<b>29.716</b>	<b>35.133</b>	<b>47.875</b>	<b>65.262</b>
<b>Capital Social</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>	<b>38.324</b>
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>0</b>	<b>-7.658</b>	<b>-950</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>Utilidades Retenidas</b>	<b>0</b>	<b>-7.658</b>	<b>-8.608</b>	<b>-3.190</b>	<b>9.552</b>	<b>26.938</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>73.653</b>	<b>59.830</b>	<b>54.169</b>	<b>54.854</b>	<b>62.816</b>	<b>75.377</b>
Cuentas de Cuadre	0	0	0	0	0	0
CT	49.961	16.299	18.100	19.800	21.287	22.567
Variación CT		-33.662	1.801	1.700	1.488	1.280
Promdeio CXC		19.610				

## ANEXO 10

### Sueldo y Salarios

Personal Administrativo

ROL AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	700,00	1	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	318,00	-	317,28	936,60	2.271,88	9.886,48
Gerente Comercial y Operaciones	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	318,00	-	226,63	669,00	1.713,63	7.152,63
Asistente Contable	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	318,00	-	226,63	669,00	1.713,63	7.152,63
Mkt Y Publicidad	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	318,00	-	271,95	802,80	1.992,75	8.519,55
Vendedor	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	318,00	-	181,30	535,20	1.434,50	5.785,70
Vendedor	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	318,00	-	181,30	535,20	1.434,50	5.785,70
<b>TOTAL</b>	<b>3.100,00</b>	<b>6,00</b>	<b>37.200,00</b>	<b>3.478,20</b>	<b>33.721,80</b>	<b>3.100,00</b>	<b>1.908,00</b>	<b>-</b>	<b>1.405,08</b>	<b>4.147,80</b>	<b>10.560,88</b>	<b>44.282,68</b>

ROL AÑO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	700,00	1	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	327,54	634,55	317,28	936,60	2.915,97	10.530,57
Gerente Comercial y Operaciones	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	327,54	453,25	226,63	669,00	2.176,42	7.615,42
Asistente Contable	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	327,54	453,25	226,63	669,00	2.176,42	7.615,42
	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	327,54	543,90	271,95	802,80	2.546,19	9.072,99
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	327,54	362,60	181,30	535,20	1.806,64	6.157,84
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	327,54	362,60	181,30	535,20	1.806,64	6.157,84
<b>TOTAL</b>	<b>3.100,00</b>	<b>6,00</b>	<b>37.200,00</b>	<b>3.478,20</b>	<b>33.721,80</b>	<b>3.100,00</b>	<b>1.965,24</b>	<b>2.810,15</b>	<b>1.405,08</b>	<b>4.147,80</b>	<b>13.428,27</b>	<b>47.150,07</b>

ROL AÑO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	700,00	1	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	337,37	634,55	317,28	936,60	2.925,79	10.540,39
Gerente Comercial y Operaciones	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	337,37	453,25	226,63	669,00	2.186,24	7.625,24
Asistente Contable	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	337,37	453,25	226,63	669,00	2.186,24	7.625,24
	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	337,37	543,90	271,95	802,80	2.556,02	9.082,82
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	337,37	362,60	181,30	535,20	1.816,47	6.167,67
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	337,37	362,60	181,30	535,20	1.816,47	6.167,67
<b>TOTAL</b>	<b>3.100,00</b>	<b>6,00</b>	<b>37.200,00</b>	<b>3.478,20</b>	<b>33.721,80</b>	<b>3.100,00</b>	<b>2.024,20</b>	<b>2.810,15</b>	<b>1.405,08</b>	<b>4.147,80</b>	<b>13.487,22</b>	<b>47.209,02</b>

ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	700,00	1	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	347,49	634,55	317,28	936,60	2.935,91	10.550,51
Gerente Comercial y Operaciones	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	347,49	453,25	226,63	669,00	2.196,36	7.635,36
Asistente Contable	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	347,49	453,25	226,63	669,00	2.196,36	7.635,36
	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	347,49	543,90	271,95	802,80	2.566,14	9.092,94
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	347,49	362,60	181,30	535,20	1.826,59	6.177,79
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	347,49	362,60	181,30	535,20	1.826,59	6.177,79
<b>TOTAL</b>	<b>3.100,00</b>	<b>6,00</b>	<b>37.200,00</b>	<b>3.478,20</b>	<b>33.721,80</b>	<b>3.100,00</b>	<b>2.084,92</b>	<b>2.810,15</b>	<b>1.405,08</b>	<b>4.147,80</b>	<b>13.547,95</b>	<b>47.269,75</b>

ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	700,00	1	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	357,91	634,55	317,28	936,60	2.946,34	10.560,94
Gerente Comercial y Operaciones	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	357,91	453,25	226,63	669,00	2.206,79	7.645,79
Asistente Contable	500,00	1	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	357,91	453,25	226,63	669,00	2.206,79	7.645,79
	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	357,91	543,90	271,95	802,80	2.576,56	9.103,36
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	357,91	362,60	181,30	535,20	1.837,01	6.188,21
	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	357,91	362,60	181,30	535,20	1.837,01	6.188,21
<b>TOTAL</b>	<b>3.100,00</b>	<b>6,00</b>	<b>37.200,00</b>	<b>3.478,20</b>	<b>33.721,80</b>	<b>3.100,00</b>	<b>2.147,47</b>	<b>2.810,15</b>	<b>1.405,08</b>	<b>4.147,80</b>	<b>13.610,50</b>	<b>47.332,30</b>

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Administrativo	44.282,68	47.150,07	47.209,02	47.269,75	47.332,30
<b>TOTAL</b>	<b>44.282,68</b>	<b>47.150,07</b>	<b>47.209,02</b>	<b>47.269,75</b>	<b>47.332,30</b>

## ANEXO 11

### DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

#### DEPRECIACIONES

AÑO	TOTAL INVERSIONES	2011	2012	2013	2014	2015	2020	TOTAL AMORTIZACIÓN
0	10.403,00							0,00
1	0,00	3.076,13						3.076,13
2	0,00	3.076,13	0,00					3.076,13
3	0,00	3.076,13	0,00	0,00				3.076,13
4	0,00	167,80	0,00	0,00	0,00			167,80
5	0,00	167,80	0,00	0,00	0,00	0,00		167,80
<b>TOTAL</b>	<b>10.403,00</b>						<b>TOTAL</b>	<b>10.403,00</b>

#### AMORTIZACIÓN

AÑO	TOTAL INVERSIONES	2011	2012	2013	2014	2015	2020	TOTAL AMORTIZACIÓN
0	3.509,00							0,00
1	0,00	701,80						701,80
2	0,00	701,80	0,00					701,80
3	0,00	701,80	0,00	0,00				701,80
4	0,00	701,80	0,00	0,00	0,00			701,80
5	0,00	701,80	0,00	0,00	0,00	0,00		701,80
<b>TOTAL</b>	<b>3.509,00</b>						<b>TOTAL</b>	<b>7.018,00</b>

## ANEXO 12

### FLUJO DE EFECTIVO NORMAL APALANCADO

	AÑO 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
COSTOS		44.439	49.349	53.984	58.041	61.530
GASTOS		90.836	94.180	94.783	92.411	92.883
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS		(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL		0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR		(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA		0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		(7.658)	(950)	5.417	12.742	17.387
Gastos Financieros		2.772	2.218	1.663	1.109	554
Depreciaciones		3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones		702	702	702	702	702
Escudo Fiscal		1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCO</b>		<b>(2.113)</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos	(10.403)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(3.509)	0	0	0	0	0
Inversión CT	(49.961)					
Variaciones de CT		33.662	(1.801)	(1.700)	(1.488)	(1.280)
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(63.873)</b>	<b>33.662</b>	<b>(1.801)</b>	<b>(1.700)</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.280)</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>17.330</b>
Perpetuidad FCL						113.666
<b>FC LIBRE con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>130.996</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(32.323)</b>	<b>(29.882)</b>	<b>(21.327)</b>	<b>(8.496)</b>	<b>122.500</b>
VAN	37.498					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	33,28%					
CPPC	16,79%					
Período de Recuperación	3,49					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	1.005	804	603	402
<b>TOTAL FCC</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>17.531</b>
Perpetuidad FCC						136.100
<b>FC CAPITAL con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>153.631</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(31.319)</b>	<b>(28.074)</b>	<b>(18.915)</b>	<b>(5.683)</b>	<b>147.948</b>
VAN	59.358					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	37,50%					
CPPC	14,39%					
Período de Recuperación	3,32					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso	25.549	0	0	0	0	0
Egresos		(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)
Gastos Financieros (Interés)		(2.772)	(2.218)	(1.663)	(1.109)	(554)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>25.549</b>	<b>(7.882)</b>	<b>(7.328)</b>	<b>(6.773)</b>	<b>(6.219)</b>	<b>(5.664)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Perpetuidad FCS						65.775
<b>FC SOCIOS con perpetuidad</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>77.440</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(38.324)</b>	<b>(14.656)</b>	<b>(19.543)</b>	<b>(17.760)</b>	<b>(11.148)</b>	<b>66.292</b>

## FLUJO DE EFECTIVO OPTIMISTA APALANCADO

	AÑO 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
COSTOS		44.439	49.349	53.984	58.041	61.530
GASTOS		90.836	94.180	94.783	92.411	92.883
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS		(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL		0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR		(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA		0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		(7.658)	(950)	5.417	12.742	17.387
Gastos Financieros		2.772	2.218	1.663	1.109	554
Depreciaciones		3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones		702	702	702	702	702
Escudo Fiscal		1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCO</b>		<b>(2.113)</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos	(10.403)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(3.509)	0	0	0	0	0
Inversión CT	(49.961)					
Variaciones de CT		33.662	(1.801)	(1.700)	(1.488)	(1.280)
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(63.873)</b>	<b>33.662</b>	<b>(1.801)</b>	<b>(1.700)</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.280)</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>17.330</b>
Perpetuidad FCL						113.666
<b>FC LIBRE con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>130.996</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(32.323)</b>	<b>(29.882)</b>	<b>(21.327)</b>	<b>(8.496)</b>	<b>122.500</b>
VAN	37.498					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	33,28%					
CPPC	16,79%					
Período de Recuperación	3,49					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	1.005	804	603	402
<b>TOTAL FCC</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>17.531</b>
Perpetuidad FCC						136.100
<b>FC CAPITAL con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>153.631</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(31.319)</b>	<b>(28.074)</b>	<b>(18.915)</b>	<b>(5.683)</b>	<b>147.948</b>
VAN	189.659					
Max Exposición	(35.64)					
TIR	37,50%					
CPPC	14,39%					
Período de Recuperación	3,32					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso	25.549	0	0	0	0	0
Egresos		(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)
Gastos Financieros (Interés)		(2.772)	(2.218)	(1.663)	(1.109)	(554)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>25.549</b>	<b>(7.882)</b>	<b>(7.328)</b>	<b>(6.773)</b>	<b>(6.219)</b>	<b>(5.664)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Perpetuidad FCS						65.775
<b>FC SOCIOS con perpetuidad</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>77.440</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(38.324)</b>	<b>(14.656)</b>	<b>(19.543)</b>	<b>(17.760)</b>	<b>(11.148)</b>	<b>66.292</b>

## FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO

INGRESOS	AÑO 0	1	2	3	4	5
	130.389	144.797	158.397	170.299	180.536	
COSTOS	44.439	49.349	53.984	58.041	61.530	
GASTOS	90.836	94.180	94.783	92.411	92.883	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>	
GASTOS FINANCIEROS	2.772	2.218	1.663	1.109	554	
UAIMPUESTOS	(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569	
PARTICIPACIÓN LABORAL	0	0	1.195	2.811	3.835	
UTILIDAD ANTES IR	(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733	
IMPUESTO A LA RENTA	0	0	1.354	3.185	4.347	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>	
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta	(7.658)	(950)	5.417	12.742	17.387	
Gastos Financieros	2.772	2.218	1.663	1.109	554	
Depreciaciones	3.076	3.076	3.076	168	168	
Amortizaciones	702	702	702	702	702	
Escudo Fiscal	1.005	804	603	402	201	
<b>TOTAL FCO</b>	<b>(2.113)</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>	
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos	(10.403)	0	0	0	0	
Activos Intangibles	(3.509)	0	0	0	0	
Inversión CT	(49.961)					
Variaciones de CT	33.662	(1.801)	(1.700)	(1.488)	(1.280)	
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(63.873)</b>	<b>33.662</b>	<b>(1.801)</b>	<b>(1.700)</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.280)</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>17.330</b>
Perpetuidad FCL						113.666
<b>FC LIBRE con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>130.996</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(32.323)</b>	<b>(29.882)</b>	<b>(21.327)</b>	<b>(8.496)</b>	<b>122.500</b>
VAN	14.342					
Max Exposición	(13.36)					
TIR	33,28%					
CPPC	16,79%					
Período de Recuperación	3,49					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal	0	1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCC</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>17.531</b>
Perpetuidad FCC						136.100
<b>FC CAPITAL con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>153.631</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(31.319)</b>	<b>(28.074)</b>	<b>(18.915)</b>	<b>(5.683)</b>	<b>147.948</b>
VAN	14.342					
Max Exposición	(13.36)					
TIR	37,50%					
CPPC	14,39%					
Período de Recuperación	3,32					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso	25.549	0	0	0	0	0
Egresos	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)
Gastos Financieros (Interés)	(2.772)	(2.218)	(1.663)	(1.109)	(554)	
<b>TOTAL FCD</b>	<b>25.549</b>	<b>(7.882)</b>	<b>(7.328)</b>	<b>(6.773)</b>	<b>(6.219)</b>	<b>(5.664)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Perpetuidad FCS						65.775
<b>FC SOCIOS con perpetuidad</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>77.440</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(38.324)</b>	<b>(14.656)</b>	<b>(19.543)</b>	<b>(17.760)</b>	<b>(11.148)</b>	<b>66.292</b>

## FLUJO DE EFECTIVO NORMAL DESAPALANCADO

	AÑO 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
COSTOS		44.439	49.349	53.984	58.041	61.530
GASTOS		90.836	94.180	94.783	92.411	92.883
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS		(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL		0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR		(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA		0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		(7.658)	(950)	5.417	12.742	17.387
Gastos Financieros		2.772	2.218	1.663	1.109	554
Depreciaciones		3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones		702	702	702	702	702
Escudo Fiscal		1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCO</b>		<b>(2.113)</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos	(10.403)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(3.509)	0	0	0	0	0
Inversión CT	(49.961)					
Variaciones de CT		33.662	(1.801)	(1.700)	(1.488)	(1.280)
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(63.873)</b>	<b>33.662</b>	<b>(1.801)</b>	<b>(1.700)</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.280)</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>17.330</b>
Perpetuidad FCL						113.666
<b>FC LIBRE con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>130.996</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(32.323)</b>	<b>(29.882)</b>	<b>(21.327)</b>	<b>(8.496)</b>	<b>122.500</b>
VAN	37.498					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	33,28%					
CPPC	16,79%					
Período de Recuperación	3,49					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	1.005	804	603	402
<b>TOTAL FCC</b>		<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>
Perpetuidad FCC						136.100
<b>FC CAPITAL con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>153.631</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(31.319)</b>	<b>(28.074)</b>	<b>(18.915)</b>	<b>(5.683)</b>	<b>147.948</b>
VAN	59.358					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	37,50%					
CPPC	14,39%					
Período de Recuperación	3,32					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso	25.549	0	0	0	0	0
Egresos		(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)
Gastos Financieros (Interés)		(2.772)	(2.218)	(1.663)	(1.109)	(554)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>25.549</b>	<b>(7.882)</b>	<b>(7.328)</b>	<b>(6.773)</b>	<b>(6.219)</b>	<b>(5.664)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Perpetuidad FCS						65.775
<b>FC SOCIOS con perpetuidad</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>77.440</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(38.324)</b>	<b>(14.656)</b>	<b>(19.543)</b>	<b>(17.760)</b>	<b>(11.148)</b>	<b>66.292</b>

## FLUJO DE CAJA PESIMISTA DESAPALANCADO

	AÑO 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		<b>130.389</b>	<b>144.797</b>	<b>158.397</b>	<b>170.299</b>	<b>180.536</b>
COSTOS		44.439	49.349	53.984	58.041	61.530
GASTOS		90.836	94.180	94.783	92.411	92.883
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>135.275</b>	<b>143.529</b>	<b>148.767</b>	<b>150.452</b>	<b>154.413</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>(4.886)</b>	<b>1.268</b>	<b>9.630</b>	<b>19.847</b>	<b>26.123</b>
GASTOS FINANCIEROS		2.772	2.218	1.663	1.109	554
UAIMPUESTOS		(7.658)	(950)	7.967	18.738	25.569
PARTICIPACIÓN LABORAL		0	0	1.195	2.811	3.835
UTILIDAD ANTES IR		(7.658)	(950)	6.772	15.927	21.733
IMPUESTO A LA RENTA		0	0	1.354	3.185	4.347
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(7.658)</b>	<b>(950)</b>	<b>5.417</b>	<b>12.742</b>	<b>17.387</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)</b>						
U Neta		(7.658)	(950)	5.417	12.742	17.387
Gastos Financieros		2.772	2.218	1.663	1.109	554
Depreciaciones		3.076	3.076	3.076	168	168
Amortizaciones		702	702	702	702	702
Escudo Fiscal		1.005	804	603	402	201
<b>TOTAL FCO</b>		<b>(2.113)</b>	<b>4.242</b>	<b>10.256</b>	<b>14.318</b>	<b>18.610</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)</b>						
Activos Fijos	(10.403)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(3.509)	0	0	0	0	0
Inversión CT	(49.961)					
Variaciones de CT		33.662	(1.801)	(1.700)	(1.488)	(1.280)
<b>TOTAL FCI</b>	<b>(63.873)</b>	<b>33.662</b>	<b>(1.801)</b>	<b>(1.700)</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.280)</b>
<b>FC LIBRE</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>17.330</b>
Perpetuidad FCL						113.666
<b>FC LIBRE con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>31.550</b>	<b>2.441</b>	<b>8.556</b>	<b>12.831</b>	<b>130.996</b>
<b>FC LIBRE Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(32.323)</b>	<b>(29.882)</b>	<b>(21.327)</b>	<b>(8.496)</b>	<b>122.500</b>
VAN	37.498					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	33,28%					
CPPC	16,79%					
Período de Recuperación	3,49					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>						
Escudo Fiscal		0	1.005	804	603	402
<b>TOTAL FCC</b>		<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>
Perpetuidad FCC						136.100
<b>FC CAPITAL con perpetuidad</b>	<b>(63.873)</b>	<b>32.554</b>	<b>3.245</b>	<b>9.159</b>	<b>13.233</b>	<b>153.631</b>
<b>FC CAPITAL Acumulado</b>	<b>(63.873)</b>	<b>(31.319)</b>	<b>(28.074)</b>	<b>(18.915)</b>	<b>(5.683)</b>	<b>147.948</b>
VAN	59.358					
Max Exposición	(63.873)					
TIR	37,50%					
CPPC	14,39%					
Período de Recuperación	3,32					
<b>FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)</b>						
Ingreso	25.549	0	0	0	0	0
Egresos		(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)	(5.110)
Gastos Financieros (Interés)		(2.772)	(2.218)	(1.663)	(1.109)	(554)
<b>TOTAL FCD</b>	<b>25.549</b>	<b>(7.882)</b>	<b>(7.328)</b>	<b>(6.773)</b>	<b>(6.219)</b>	<b>(5.664)</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)</b>						
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
<b>FC SOCIOS</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>11.666</b>
Perpetuidad FCS						65.775
<b>FC SOCIOS con perpetuidad</b>	<b>(38.324)</b>	<b>23.668</b>	<b>(4.887)</b>	<b>1.782</b>	<b>6.612</b>	<b>77.440</b>
<b>FC SOCIOS Acumulado</b>	<b>(38.324)</b>	<b>(14.656)</b>	<b>(19.543)</b>	<b>(17.760)</b>	<b>(11.148)</b>	<b>66.292</b>

WACC= 0,018  
0,02190357

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

WACC = 0,03990357 Donde:

WACC : Weighted Average Cost of Capital (Promedio Ponderado del Costo de Capital)

Ke: Tasa o de costo de oportunidad de los accionistas. Se utiliza para obtenerla el método CAPM o es descuento de los dividendos fu

CAA: Capital aportado por los accionistas

D: Deuda financiera contraída

Kd: Costo de la deuda financiera

T: Tasa de impuesto a las ganancias