



## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos deportivos, participativos especializados en ciclismo y atletismo.

Tesis presentada en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing deportivo

Profesora Guía

Daniela García

Autor

Byron Mera

Año

2015

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones habituales con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente

Atentamente,

Daniela García  
MBA en Marketing  
C.I. 1714432869

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

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

Atentamente,

Byron Patricio Mera Jiménez

C.I. 1717111205

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mi madre y amiga, Lucia Jiménez, quien ha sido mi apoyo en todo momento. Su amor puro e incondicional ha sido el soporte más fuerte en etapas difíciles de mi vida.

A mi padre, Juan Mera, que me ha acompañado con sus consejos y sabiduría durante este proceso académico.

A mis hermanos, Kevin y Cinthya, que siempre han estado pendientes de mí y me han extendido su mano cuando la he necesitado.

A mi novia, Lorena Cantos, por haber sido la compañera ideal en estas largas jornadas de trabajo y por su cariño sincero.

Byron

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a mí madre, Lucia Jiménez. Ella, que sin duda alguna es la persona más importante en mi vida, ha sabido guiar mis pasos desde muy niño con mucha dulzura.

Le debo gran parte de lo que soy y de lo que he vivido.

La mujer perfecta.

Lo he logrado por ti.

Byron

## RESUMEN

En un mundo acelerado donde las personas habitan en un ambiente de constante estrés y presiones, las actividades deportivas se convierten en un punto de escapatoria para aquellos que buscan salir de la rutina. El deporte hoy en día es considerado de suma importancia en ámbitos de salud, además de ser un gran estilo de vida que permite romper la monotonía, por lo que las personas lo asumen como algo muy importante y necesario en sus vidas.

Es por esto que se ha desarrollado un proyecto que presenta una oferta de eventos deportivos participativos que tengan un enfoque de recreación para las personas en la ciudad de Quito. Muchas veces las personas no forman parte de carreras por no tener el estado físico apropiado, la empresa está pensada, en parte, para los ciudadanos que quieren incursionar en este nuevo estilo de vida sin necesidad de contar con una preparación constante.

La creación de una empresa que se dedique a la producción de eventos deportivos participativos se basa en la necesidad del mercado de contar con una propuesta nueva de actividades que combinen la diversión y salud. De esta forma las personas pueden participar en familia con el objetivo de relajarse y vivir experiencias inolvidables.

Para esto se ha realizado una investigación de mercado en la que se define las tendencias del deporte en Quito a través de encuestas, entrevistas y focus group que dieron el punto de partida para la creación de empresa basándose en información verídica.

La identificación de canales de comunicación directa con los habitantes de la ciudad interesados en formar parte de la industria deportiva es uno de los aspectos desarrollados en este proyecto además de la planificación estratégica de cada evento planteado.

## ABSTRACT

In a fast paced world where people live in an environment of constant stress and pressures, sports activities become a way to escape for those looking to escape the routine. Nowadays, sports are considered fundamental in areas of health, besides being a great lifestyle that allows breaking the monotony; therefore people assume it as very important and necessary in their lives.

That is why we have developed a project presenting an offer of participatory sporting events with a recreational focus for people in the city of Quito. Many times people decide not to participate in competitions because they don't have the proper physical condition, the company is designed, in part, for citizens who want to venture into this new lifestyle with no need of constant preparation.

The creation of a company engaged in the production of participatory sporting events is based on the market need to have a new proposal for activities that combine fun and fitness. This way people can participate in a familiar environment with the aim of relaxing and unforgettable experiences.

A market research has been done in order to define sports trends in Quito through surveys, interviews and focus group that gave the starting point for creating business based on accurate information.

Identification of direct communication channels with city dwellers interested in joining the sports industry is one of the aspects developed in this project in addition to the strategic planning of each event raised.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| <b>CAPÍTULO 1</b> .....  | 1  |
| 1. Introducción .....  | 1  |
| 1.1. Resumen ejecutivo .....                                   | 1  |
| 1.2. Aspectos Generales .....                                  | 2  |
| 1.2.1. Antecedentes .....                                      | 2  |
| 1.2.2. Objetivos Generales .....                               | 3  |
| 1.2.3. Objetivos específicos .....                             | 3  |
| 1.2.4. Hipótesis .....   | 4  |
| <b>CAPÍTULO 2</b> .....  | 5  |
| 2. La industria, la compañía y los productos o servicios ..... | 5  |
| 2.1. La industria .....  | 5  |
| 2.1.1. La Clasificación Industrial Internacional - CIU .....   | 5  |
| 2.2. Análisis Macro entorno .....                              | 8  |
| 2.2.1. Económico .....   | 9  |
| 2.2.1.1. Producto Interno Bruto (PIB) .....                    | 9  |
| 2.2.1.1.1. PIB Nacional no petrolero .....                     | 11 |
| 2.2.1.1.2. PIB por industria .....                             | 12 |
| 2.2.1.2. Inflación .....                                       | 14 |
| 2.2.1.2.1. Inflación por industria .....                       | 16 |
| 2.2.1.2. Balanza comercial .....                               | 17 |
| 2.2.1.3. Inversión extranjera .....                            | 18 |
| 2.2.1.4. Riesgo país .....                                     | 19 |

|   |    |
|---|----|
| 2.2.2. Político.....                                    | 21 |
| 2.2.2.1. Estabilidad gubernamental.....                 | 21 |
| 2.2.2.2. Restricciones comerciales .....                | 22 |
| 2.2.2.3. Cambio de matriz productiva .....              | 23 |
| 2.2.2.4. Marca país .....                               | 25 |
| 2.2.2.5. Apoyo Pymes.....                               | 26 |
| 2.2.3. Social.....                                      | 27 |
| 2.2.3.2. Desempleo.....                                 | 28 |
| 2.2.3.3. Clases sociales .....                          | 29 |
| 2.2.4. Tecnológico .....                                | 31 |
| 2.2.5. Ecológico .....                                  | 32 |
| 2.2.6. Legal.....                                       | 32 |
| 2.3. Canales de distribución .....                      | 34 |
| 2.4. Meso entorno .....                                 | 35 |
| 2.4.1. Fuerzas de Porter .....                          | 35 |
| 2.4.1.1. Competidores Actuales.....                     | 36 |
| 2.4.1.2. Nuevos Competidores.....                       | 36 |
| 2.4.1.3. Poder de negociación de los clientes.....      | 37 |
| 2.4.1.4. Poder de negociación con los proveedores ..... | 37 |
| 2.4.1.5. Amenaza de productos sustitutos .....          | 38 |
| 2.5. Micro entorno .....                                | 38 |
| 2.5.1. Cadena de valor .....                            | 38 |
| 2.5.1.1. Actividades Primarias .....                    | 39 |
| 2.5.1.1.1. Logística Interna.....                       | 39 |
| 2.5.1.1.2. Operaciones .....                            | 39 |
| 2.5.1.1.3. Logística Externa.....                       | 39 |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.5.1.1.4. Marketing y Ventas.....                        | 39        |
| 2.5.1.1.5. Servicios.....                                 | 40        |
| 2.5.1.2. Actividades de Apoyo .....                       | 40        |
| 2.5.1.2.3. Recursos Humanos .....                         | 40        |
| 2.5.1.2.4. Infraestructura .....                          | 40        |
| 2.6. La compañía y el concepto de negocio.....            | 41        |
| 2.6.1. La idea y el modelo de negocio .....               | 41        |
| 2.6.2. Estructura legal de la empresa .....               | 42        |
| 2.6.3. Misión, visión y objetivos .....                   | 43        |
| 2.6.3.1. Misión.....                                      | 43        |
| 2.6.3.2. Visión .....                                     | 43        |
| 2.6.3.3. Objetivos.....                                   | 43        |
| 2.6.3.3.2. Objetivos específicos.....                     | 43        |
| 2.7. El producto y/o servicio.....                        | 44        |
| 2.7.1. Servicio .....                                     | 44        |
| 2.8. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento ..... | 48        |
| 2.8.1. Matriz de estrategias de ingreso.....              | 49        |
| 2.9. Análisis FODA .....                                  | 49        |
| 2.9.1. Fortalezas .....                                   | 49        |
| 2.9.2. Oportunidades .....                                | 50        |
| 2.9.3. Debilidades.....                                   | 50        |
| 2.9.4. Amenazas.....                                      | 50        |
| 2.9.5. Matriz EFE .....                                   | 52        |
| 2.9.6. Matriz EFI .....                                   | 53        |
| <b>CAPÍTULO 3 .....</b>                                   | <b>54</b> |

|            |   |    |
|------------|---|----|
| 3.         | Investigación de mercados y su análisis .....       | 54 |
| 3.1.       | Problema de la investigación .....                  | 54 |
| 3.1.1.     | Problema de investigación de plan de negocios ..... | 54 |
| 3.2.       | Objetivos .....                                     | 55 |
| 3.2.1.     | Objetivo general.....                               | 55 |
| 3.2.2.     | Objetivos específicos .....                         | 55 |
| 3.3.       | Cuadro de hipótesis.....                            | 55 |
| 3.4.       | Mercado relevante y cliente potencial.....          | 57 |
| 3.4.1.     | Segmentación de mercado .....                       | 57 |
| 3.4.1.1.   | Segmento Geográfico .....                           | 57 |
| 3.4.1.2.   | Segmento Demográfico .....                          | 57 |
| 3.4.1.3.   | Segmento Psicográfico .....                         | 57 |
| 3.4.2.     | Mercado objetivo .....                              | 58 |
| 3.4.2.1.   | Mercado potencial.....                              | 58 |
| 3.4.2.2.   | Mercado disponible.....                             | 58 |
| 3.4.2.3.   | Mercado objetivo.....                               | 58 |
| 3.5.       | Necesidades de información .....                    | 58 |
| 3.6.       | Diseño de la investigación .....                    | 60 |
| 3.6.1.     | Análisis de datos secundarios .....                 | 60 |
| 3.6.2.     | Investigación cualitativa .....                     | 60 |
| 3.6.2.1.   | Entrevista a Expertos .....                         | 61 |
| 3.6.2.1.1. | Entrevista N°1 .....                                | 61 |
| 3.6.2.1.2. | Entrevista N°2 .....                                | 63 |
| 3.6.2.1.3. | Entrevista N°3 .....                                | 65 |
| 3.6.2.2.   | Grupo Focal .....                                   | 67 |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.6.3. Investigación Cuantitativa .....   | 70        |
| 3.6.3.1. Técnicas para la obtención de datos cuantitativos.....   | 70        |
| 3.6.3.2. Diseño cuestionario .....  | 70        |
| 3.6.3.3. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.....  | 71        |
| 3.6.3.4. Análisis de datos.....   | 72        |
| 3.6.3.5. Resultados .....   | 77        |
| 3.6.3.6. Conclusiones .....   | 78        |
| 3.6.3.7. Nivel de aceptación del servicio .....   | 80        |
| 3.7. La competencia y sus ventajas.....   | 80        |
| 3.7.1. Silvio Guerra Sports.....  | 80        |
| 3.7.2. Sportime .....   | 81        |
| 3.7.3. JP Sport Marketing .....   | 82        |
| 3.7.4. Proyecto Aventura .....  | 84        |
| 3.7.5. Razón por la que cambiarían sus preferencias por la alternativa que se<br>pretende ofrecer. .... | 85        |
| 3.8. Participación de mercados y venta de la industria .....  | 85        |
| 3.9. Evaluación del mercado durante la implementación .....   | 87        |
| 3.9.1. Necesidades de información durante la implementación.....  | 88        |
| <b>CAPÍTULO 4</b> .....   | <b>89</b> |
| 4. Plan de marketing .....  | 89        |
| 4.1. Estrategia general de Marketing .....  | 89        |
| 4.1.1. Estrategia general.....  | 89        |
| 4.1.1.1. Estrategia de diferenciación.....  | 89        |
| 4.1.2. Estrategia de crecimiento .....  | 90        |
| 4.1.2.1. Desarrollo del producto .....  | 90        |

|  |     |
|--|-----|
| 4.1.3. Etapas de ciclo de vida del servicio .....        | 91  |
| 4.1.3.1. Introducción .....                              | 91  |
| 4.1.3.2. Crecimiento.....                                | 92  |
| 4.1.3.3. Madurez.....                                    | 92  |
| 4.1.3.4. Declive .....                                   | 92  |
| 4.2. Marketing Mix .....                                 | 92  |
| 4.2.1. Producto o servicio .....                         | 93  |
| 4.2.1.1. Niveles del producto .....                      | 94  |
| 4.2.1.1.1. Producto básico.....                          | 94  |
| 4.2.1.1.2. Producto real .....                           | 94  |
| 4.2.1.1.3. Producto aumentado .....                      | 95  |
| 4.2.1.1.4. Mezcla del producto .....                     | 95  |
| 4.2.1.2. Nombre de la empresa.....                       | 95  |
| 4.2.1.3. Slogan.....                                     | 96  |
| 4.2.1.4. Logotipo .....                                  | 96  |
| 4.2.1.5. Colores.....                                    | 97  |
| 4.2.2. Táctica de ventas.....                            | 97  |
| 4.2.3. Política de servicio al cliente y garantías ..... | 98  |
| 4.2.3.1. Servicio al cliente .....                       | 98  |
| 4.2.3.2. Garantías .....                                 | 99  |
| 4.2.4. Promoción y publicidad.....                       | 99  |
| 4.2.4.1. Estrategia de comunicación de marketing .....   | 100 |
| 4.2.4.1.1. Publicidad.....                               | 100 |
| 4.2.4.1.2. Marketing directo .....                       | 102 |
| 4.2.4.1.3. Relaciones públicas.....                      | 104 |
| 4.2.4.1.4. Costos de comunicación .....                  | 104 |

|  |            |
|--|------------|
| 4.2.5. Política de precios .....                                 | 105        |
| 4.2.5.1. Estrategia de ingreso al mercado .....                  | 106        |
| 4.2.5.2. Estrategia básica de precios .....                      | 106        |
| 4.2.5.3. Determinación de precios de inscripción.....            | 106        |
| 4.2.5.4. Determinación de categorización de sponsoring .....     | 107        |
| 4.2.6. Plaza.....  | 108        |
| 4.2.6.1. Estrategia de distribución.....                         | 108        |
| <b>CAPÍTULO 5 .....</b>  | <b>110</b> |
| 5. Plan de operaciones y producción .....                        | 110        |
| 5.1. Estrategia de operaciones .....                             | 110        |
| 5.1.1. Enfoque al cliente .....                                  | 110        |
| 5.1.2. Calidad del servicio.....                                 | 111        |
| 5.2. Ciclo de operaciones .....                                  | 112        |
| 5.2.1. Permisos.....   | 112        |
| 5.2.2. Patrocinio.....   | 113        |
| 5.2.3. Comunicación .....  | 114        |
| 5.2.4. Inscripciones.....  | 115        |
| 5.2.5. Día del evento.....                                       | 116        |
| 5.3. Requerimientos de equipos y herramientas.....               | 117        |
| 5.4. Instalaciones y mejoras .....                               | 118        |
| 5.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico. | 119        |
| 5.6. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios .....   | 121        |
| 5.6.1. Almacenamiento .....                                      | 121        |
| 5.6.2. Inventarios .....   | 121        |
| 5.7. Aspectos regulatorios y legales .....                       | 122        |

|  |     |
|--|-----|
| <b>CAPÍTULO 6</b> .....  | 124 |
| 6. Equipo gerencial .....  | 124 |
| 6.1. Estructura organizacional .....                             | 124 |
| 6.1.1. Organigrama.....  | 124 |
| 6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades ..... | 124 |
| 6.2.1. Descripción de funciones.....                             | 124 |
| 6.2.2. Perfil del cargo.....                                     | 126 |
| 6.3. Compensaciones a empleados.....                             | 128 |
| 6.3.1. Desglose salarial .....                                   | 128 |
| 6.3.2. Políticas de pago .....                                   | 128 |
| 6.3.3. Bonificaciones.....                                       | 128 |
| 6.4. Políticas de empleo y beneficios.....                       | 129 |
| 6.4.1. Proceso de selección.....                                 | 129 |
| 6.4.1.1. Reclutamiento .....                                     | 129 |
| 6.4.1.2. Entrevista .....  | 129 |
| 6.4.1.3. Contratación.....                                       | 130 |
| 6.4.2. Beneficios y bonificaciones.....                          | 130 |
| 6.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....   | 131 |
| 6.6. Equipo de asesores y servicios .....                        | 131 |
| 6.6.1. Asesoría jurídica .....                                   | 131 |
| 6.6.2. Asesoría contable .....                                   | 131 |
| 6.6.3. Personal de logística para los eventos .....              | 132 |
| 6.6.3.1. Funciones del personal de logística.....                | 132 |
| 6.6.3.2. Proceso de selección del personal de logística .....    | 134 |
| <b>CAPÍTULO 7</b> .....  | 136 |

|                   |  |            |
|-------------------|--|------------|
| 7.                | Cronograma general .....   | 136        |
| 7.1.              | Actividades necesarias para poner el negocio en marcha ...             | 136        |
| 7.1.1.            | Acciones para la implementación de la empresa.....                     | 136        |
| 7.1.2.            | Acciones para la contratación del personal .....                       | 136        |
| 7.1.3.            | Acciones para la producción de eventos deportivos participativos ..... | 136        |
| 7.2.              | Diagrama de Gantt .....  | 138        |
| 7.2.1.            | Cronograma de actividades en los meses de marzo, abril y mayo .....    | 139        |
| 7.2.2.            | Cronograma de actividades en los meses de junio, julio y agosto.....   | 141        |
| 7.3.              | Riesgos e imprevistos.....   | 142        |
| <b>CAPÍTULO 8</b> | .....  | <b>144</b> |
| 8.                | Riesgos críticos, problemas y supuestos .....                          | 144        |
| 8.1.              | Supuestos y criterios utilizados.....                                  | 144        |
| 8.2.              | Riesgos y problemas principales .....                                  | 145        |
| <b>CAPÍTULO 9</b> | .....  | <b>151</b> |
| 9.                | Plan Financiero .....  | 151        |
| 9.1.              | Inversión inicial.....   | 151        |
| 9.2.              | Fuentes de ingreso.....  | 151        |
| 9.3.              | Costos fijos, variables y semivARIABLES .....                          | 155        |
| 9.3.1.            | Costos fijos .....   | 155        |
| 9.3.2.            | Costos variables.....  | 156        |
| 9.4.              | Margen bruto y margen operativo.....                                   | 157        |
| 9.5.              | Estado de resultados proyectados.....                                  | 158        |
| 9.6.              | Balance general actual y proyectado.....                               | 158        |

|   |            |
|---|------------|
| 9.7. Estado de Flujo de caja actual y proyectado..... | 161        |
| 9.8. Punto de equilibrio.....                         | 164        |
| 9.9. Control de costos importantes .....              | 166        |
| 9.10. Índices financieros.....                        | 166        |
| 9.10.1.Índice de liquidez.....                        | 166        |
| 9.10.2.Rentabilidad .....                             | 168        |
| 9.11. Valoración .....                                | 169        |
| 9.11.1.VAN Y TIR escenario .....                      | 170        |
| 9.12. Período de recuperación de la deuda.....        | 171        |
| <b>CAPÍTULO 10</b> .....                              | <b>172</b> |
| 10. Financiamiento deseado .....                      | 172        |
| 10.1. Estructura del capital y deuda buscada .....    | 172        |
| 10.2. Capitalización .....                            | 172        |
| 10.3. Uso de fondos .....                             | 173        |
| 10.4. Retorno de inversión .....                      | 174        |
| <b>CAPÍTULO 11</b> .....                              | <b>175</b> |
| 11. Conclusiones y Recomendaciones .....              | 175        |
| 11.1. Conclusiones .....                              | 175        |
| 11.2. Recomendaciones.....                            | 176        |
| Referencias.....                                      | 178        |
| ANEXOS .....  | 185        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1 Producto Interno Bruto Ecuador .....   | 9   |
| Tabla 2 PIB por industria .....  | 12  |
| Tabla 3 Inflación en Sudamérica 2013 .....   | 14  |
| Tabla 4 Curva de inflación Ecuador .....   | 15  |
| Tabla 5 Balanza Comercial petrolera y no petrolera .....                                       | 17  |
| Tabla 6 Inversión extranjera 2009 - 2013 .....   | 18  |
| Tabla 7 Desempleo 2008 - 2014 .....  | 28  |
| Tabla 8 Matriz de estrategia de ingreso .....  | 49  |
| Tabla 9 Matriz FODA.....   | 50  |
| Tabla 10 Matriz EFE.....   | 52  |
| Tabla 11 Matriz EFI.....   | 53  |
| Tabla 12 Cuadro de hipótesis.....  | 55  |
| Tabla 13 Necesidades de información .....  | 58  |
| Tabla 14 Participación en eventos deportivos .....   | 72  |
| Tabla 15 Falta de participación .....  | 73  |
| Tabla 16 Oferta de eventos deportivos .....  | 74  |
| Tabla 17 Cambio en la oferta de eventos.....   | 75  |
| Tabla 18 Costo de inscripción .....  | 76  |
| Tabla 19 Mercado disponible .....  | 80  |
| Tabla 20 Necesidades de información para el proyecto.....                                      | 88  |
| Tabla 21 Estrategia general .....  | 89  |
| Tabla 22 Matriz de expansión .....   | 90  |
| Tabla 23 Mezcla de productos .....   | 95  |
| Tabla 24 Campañas publicitarias para los eventos .....   | 105 |
| Tabla 25 Precios de inscripción de los eventos programados.....                                | 107 |
| Tabla 26 Categorización de sponsoring para los eventos El Enlodado 5K y<br>Quito Bike 5k ..... | 108 |
| Tabla 27 Categorización de sponsoring para los eventos Color Fest y Glow<br>5k.....            | 108 |
| Tabla 28 Requerimiento de equipos y herramientas .....   | 117 |
| Tabla 29 Perfil cargo de Gerente General.....  | 126 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 30 Coordinador de Marketing .....                                     | 127 |
| Tabla 31 Community Manager .....  | 127 |
| Tabla 32 Coordinador Operaciones .....                                      | 127 |
| Tabla 33 Asistente administrativa.....                                      | 127 |
| Tabla 34 Tabla salarial .....   | 128 |
| Tabla 35 Desglose salarial .....  | 128 |
| Tabla 36 Salario de asesoría contable .....                                 | 132 |
| Tabla 37 Perfil de selección .....  | 135 |
| Tabla 38 Cronograma de actividades en los meses de marzo, abril y mayo .    | 139 |
| Tabla 39 Actividades .....  | 140 |
| Tabla 40 Cronograma de actividades en los meses de junio, julio y agosto .. | 141 |
| Tabla 41 Actividades .....  | 142 |
| Tabla 42 Costos por eventos.....  | 152 |
| Tabla 43 Proyección de ventas escenario normal.....                         | 153 |
| Tabla 44 Proyección de ventas escenario optimista .....                     | 153 |
| Tabla 45 Proyección de ventas escenario pesimista.....                      | 153 |
| Tabla 46 Nómina 2015.....   | 155 |
| Tabla 47 Proyección Nómina para cinco años .....                            | 155 |
| Tabla 48 Costos fijos.....  | 156 |
| Tabla 49 Costos variables .....   | 156 |
| Tabla 50 Margen bruto .....   | 157 |
| Tabla 51 Margen Operativo.....  | 157 |
| Tabla 52 Estado de Resultado Proyectado .....                               | 158 |
| Tabla 53 Balance General Proyectado.....                                    | 160 |
| Tabla 54 Flujo de caja escenario esperado.....                              | 161 |
| Tabla 55 Flujo de caja escenario optimista .....                            | 162 |
| Tabla 56 Flujo de caja escenario pesimista .....                            | 163 |
| Tabla 57 Punto de equilibrio por evento .....                               | 164 |
| Tabla 58 CAPM variables.....  | 169 |
| Tabla 59 Cálculo del CAPM .....   | 169 |
| Tabla 60 CPPC variables .....   | 169 |
| Tabla 61 CPPC cálculo .....   | 169 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 62 VAN y TIR Escenario esperado.....          | 170 |
| Tabla 63 VAN y TIR escenario optimista.....         | 170 |
| Tabla 64 VAN Y TIR escenario pesimista .....        | 170 |
| Tabla 65 Flujo de caja en escenario esperado.....   | 171 |
| Tabla 66 Flujo de caja escenario optimista .....    | 171 |
| Tabla 67 Inversión del proyecto .....               | 172 |
| Tabla 68 Estructura del capital .....               | 172 |
| Tabla 69 Aporte accionistas .....                   | 173 |
| Tabla 70 Inversión tangible o fija.....             | 173 |
| Tabla 71 Inversión intangible o diferenciada .....  | 173 |
| Tabla 72 Capital de trabajo .....                   | 173 |
| Tabla 73 Retorno de la inversión.....               | 174 |
| Tabla 74 Proyección de costos para cinco años ..... | 236 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1 Clasificación de las actividades de CIIU4.....       | 6   |
| Figura 2 Producto Interno Bruto histórico 5 últimos años..... | 10  |
| Figura 3 Evolución del PIB Ecuador.....                       | 10  |
| Figura 4 Valor Agregado petrolero.....                        | 11  |
| Figura 5 PIB por sectores económicos.....                     | 13  |
| Figura 6 Aportes económicos por actividad.....                | 14  |
| Figura 7 Inflación en América Latina año 2014.....            | 15  |
| Figura 8 curva de inflación Ecuador 2008-2014.....            | 16  |
| Figura 9 Inflación por divisiones de consumo 2014-2015.....   | 16  |
| Figura 10 Balanza Comercial 2011-2014.....                    | 17  |
| Figura 11 Inversión extranjera 2009-2013.....                 | 18  |
| Figura 12 Inversión extranjera 2014.....                      | 19  |
| Figura 13 Riesgo país Ecuador junio 2014.....                 | 20  |
| Figura 14 Riesgo país en la región.....                       | 20  |
| Figura 15 Índice de Riesgo País Ecuador y América Latina..... | 21  |
| Figura 16 Nivel de delincuencia 2013.....                     | 28  |
| Figura 17 Desempleo en Ecuador desde 2008 a 2014.....         | 29  |
| Figura 18 Estratificación del Nivel Socioeconómico.....       | 30  |
| Figura 19 Fuerzas de Porter.....                              | 35  |
| Figura 20 Cadena de Valor.....                                | 39  |
| Figura 21 Participación en eventos deportivos.....            | 72  |
| Figura 22 Falta de participación.....                         | 73  |
| Figura 23 Oferta de eventos deportivos.....                   | 74  |
| Figura 24 Cambio en la oferta de eventos.....                 | 75  |
| Figura 25 Costo de inscripción.....                           | 76  |
| Figura 26 Participación de mercado deseada.....               | 86  |
| Figura 27 Número de participantes.....                        | 87  |
| Figura 28 Etapa del ciclo de vida del servicio.....           | 91  |
| Figura 29 Las 4Ps del marketing mix.....                      | 93  |
| Figura 30 Logotipo de la empresa.....                         | 96  |
| Figura 31 Publicidad en buses.....                            | 101 |

|  |     |
|--|-----|
| Figura 32 Publicidad en buses .....                      | 102 |
| Figura 33 Página Facebook Color Fest 5K .....            | 103 |
| Figura 34 Página web de Eventis Sports Marketing.....    | 104 |
| Figura 35 Diagrama de flujo de ciclo de operaciones..... | 112 |
| Figura 36 Patrocinio .....                               | 113 |
| Figura 37 Proceso de comunicación .....                  | 114 |
| Figura 38 Proceso de inscripción .....                   | 115 |
| Figura 39 Proceso día del evento.....                    | 116 |
| Figura 40 Planos de las instalaciones .....              | 118 |
| Figura 41 Ubicación geográfica de la oficina.....        | 120 |
| Figura 42 Interior oficina.....                          | 120 |
| Figura 43 Organigrama empresarial.....                   | 124 |
| Figura 44 Formulario datos para colaboradores.....       | 135 |
| Figura 45 Inversión del proyecto .....                   | 151 |
| Figura 46 Punto de equilibrio Color fest 5K.....         | 164 |
| Figura 47 Punto de equilibrio El Enlodado .....          | 165 |
| Figura 48 Punto de equilibrio Glow 5 K.....              | 165 |
| Figura 49 Punto de equilibrio Quito Biking 13 K.....     | 166 |

## **CAPÍTULO 1**

### **1. Introducción**

#### **1.1. Resumen ejecutivo**

En un mundo acelerado donde las personas habitan en un ambiente de constante estrés y presiones, las actividades deportivas se convierten en un punto de escapatoria para aquellos que buscan salir de la rutina. El deporte hoy en día es considerado de suma importancia en ámbitos de salud, además de ser un gran estilo de vida que permite romper la monotonía, por lo que las personas lo asumen como algo muy importante y necesario en sus vidas.

Es por esto que se ha desarrollado un proyecto que presenta una oferta de eventos deportivos participativos que tengan un enfoque de recreación para las personas en la ciudad de Quito. Muchas veces las personas no forman parte de carreras por no tener el estado físico apropiado, la empresa está pensada, en parte, para los ciudadanos que quieren incursionar en este nuevo estilo de vida sin necesidad de contar con una preparación constante.

La creación de una empresa que se dedique a la producción de eventos deportivos participativos se basa en la necesidad del mercado de contar con una propuesta nueva de actividades que combinen la diversión y salud. De esta forma las personas pueden participar en familia con el objetivo de relajarse y vivir experiencias inolvidables.

Para esto se ha realizado una investigación de mercado en la que se define las tendencias del deporte en Quito a través de encuestas, entrevistas y focus group que dieron el punto de partida para la creación de empresa basándose en información verídica.

La identificación de canales de comunicación directa con los habitantes de la ciudad interesados en formar parte de la industria deportiva es uno de los aspectos desarrollados en este proyecto además de la planificación estratégica

de cada evento planteado.

## **1.2. Aspectos Generales**

### **1.2.1. Antecedentes**

La industria de eventos deportivos en la ciudad de Quito es, claramente, un océano rojo. Esto debido a la gran cantidad de carreras pedestres que se vienen llevando a cabo en los últimos años. Es por eso que este plan de negocios tiene como objetivo desarrollar el mercado de eventos, saliéndose de los límites que se han marcado en la industria, a través de una propuesta de inclusión a las personas que no practican deporte habitualmente.

Se creará una empresa dedicada a la producción de eventos deportivos que presenten una nueva oportunidad para los ciudadanos en Quito, con una propuesta de carreras nuevas que tengan un contenido cargado de diversión y alejado de la competitividad.

El atletismo y el ciclismo son las disciplinas deportivas que nos servirán como el canal para incentivar a las personas que no realizan actividad física a involucrarse en la industria.

La idea del proyecto va enfocada a la producción de eventos deportivos participativos con una temática de recreación, dejando de lado la competitividad que, en muchos casos, excluye a personas de ser parte de este tipo de actividades por su falta de acondicionamiento físico.

Existe un gran número de personas en Quito que nunca han sido parte de un evento deportivo participativo. Con este proyecto queremos poder brindar un espacio adecuado a esas personas para que se involucren y sean participantes activos de la industria.

La oferta de eventos deportivos participativos con una temática netamente recreativa es lo que permitirá que se pueda ampliar el mercado generando un nuevo deseo en la población no deportista.

### **1.2.2. Objetivos Generales**

Determinar la viabilidad y factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción de eventos deportivos participativos en la ciudad de Quito enfocada en el ciclismo y atletismo con una temática recreativa.

### **1.2.3. Objetivos específicos**

- Conocer el escenario que tiene la empresa dentro de la industria de eventos deportivos participativos por medio del análisis del macro entorno y la estructuración de matrices situacionales en el mercado.
- Conocer las necesidades del mercado y las tendencias de la industria de eventos deportivos participativos a través del desarrollo de una investigación cuantitativa y cualitativa de la población de Quito.
- Definir la estrategia de marketing que tendrá la empresa para lograr aceptación y posicionamiento en el mercado de los eventos planteados en el proyecto.
- Lograr obtener una ventaja competitiva en la industria por medio de la estrategia y el ciclo de operaciones de la empresa en cada uno de los eventos programados.
- Establecer una estructura organizacional que abarque todas las áreas necesarias para llevar a cabo eventos deportivos de calidad con un paquete de beneficios atractivos para el equipo de trabajo.
- Definir un cronograma de actividades para la obtención de permisos y puesta en marcha de la empresa que permita tener un mejor control de las acciones a seguir.
- Establecer una política de riesgos dentro de la industria a través del análisis de los posibles escenarios críticos que presenta la actividad realizada.
- Demostrar la rentabilidad del plan de negocios con el desarrollo de un plan financiero en el que se detalle todos los ingresos y egresos que genera el proyecto y el cálculo de indicadores financieros.
- Presentar la propuesta de negocio definiendo la forma de financiamiento del proyecto y el retorno esperado para los inversionistas.

#### **1.2.4. Hipótesis**

El plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de eventos deportivos participativos enfocada en el ciclismo y el atletismo es viable y

## **CAPÍTULO 2**

### **2. La industria, la compañía y los productos o servicios**

#### **2.1. La industria**

##### **2.1.1. La Clasificación Industrial Internacional - CIIU**

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las Actividades Económicas CIIU Rev. 4.0 de Naciones Unidas, es la base para la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU del Ecuador y que se adaptan a la realidad nacional. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) Unidad de Análisis de Síntesis, 2012)

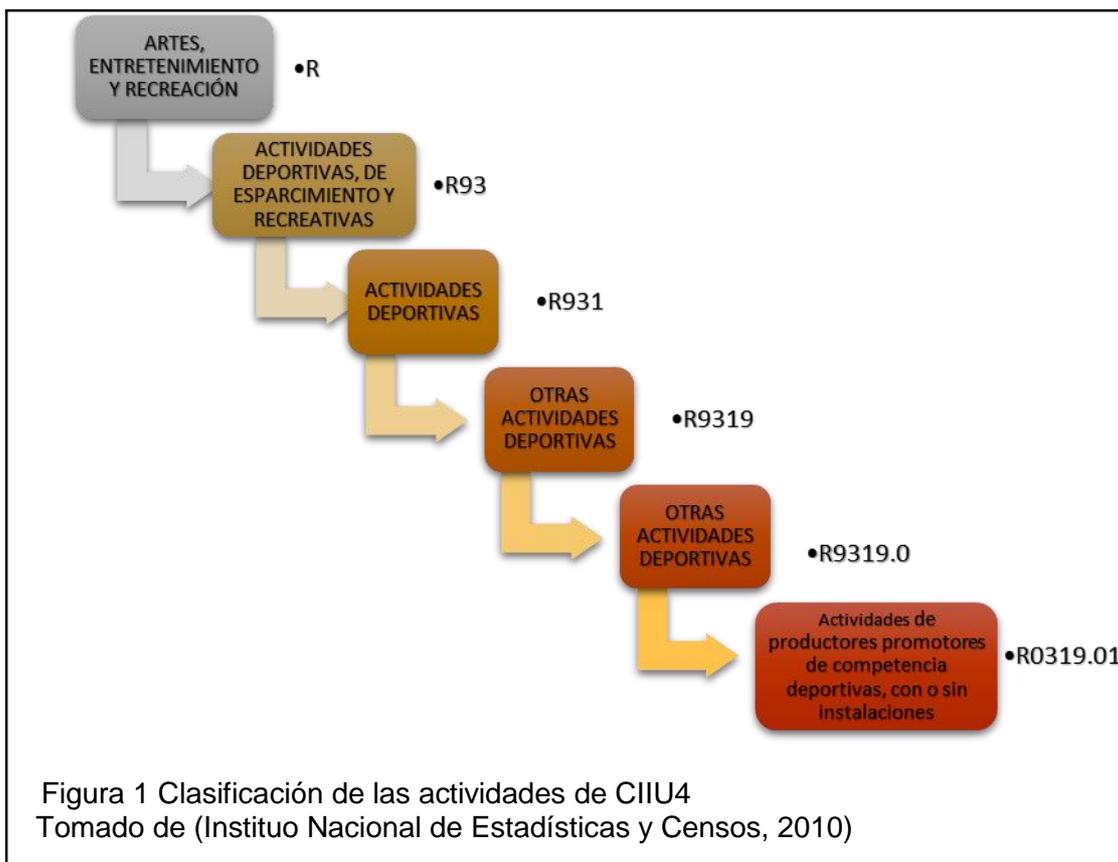
La industria en la cual se encuentra este proyecto es el siguiente:

R931901 Actividades de productores promotores de competencias deportivas con o sin instalaciones.

En total, según datos extraídos del INEC, esta industria cuenta con 8 competidores actuales legalmente registrados. El total de ventas registradas por estas empresas es de 147299,99 USD con un promedio de 18412,5 por competidor. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

El total de inversión es de 204050 USD con un promedio de 25506,25 USD por empresa.

Se tiene un promedio de 3 personas por negocio. Lo que muestra una industria con empresas bastante pequeñas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)



## Tendencias

La industria de eventos deportivos ha tenido un gran impulso en la última década, principalmente enfocado en el atletismo.

Si bien es cierto existen eventos tradicionales en nuestra ciudad como los son:

- Quito Ultimas Noticias
- Challenger de Quito
- Feria de Toros Jesús del Gran Poder

Nuevos eventos han ido apareciendo y han conseguido ganarse un espacio en la ciudadanía. TVentas encontró una gran oportunidad al combinar el deporte con los lugares turísticos de nuestra ciudad al realizar 'La Ruta de las Iglesia'.

En Quito existen cerca de 85 competencias deportivas desarrolladas dentro del perímetro urbano en el año. En muchos casos se tiene más de una carrera pedestre por fin de semana, lo cual demuestra que existe un enorme crecimiento en la industria en el que varios inversionistas y emprendedores han puesto sus

ojos. (Dirección Metropolitana de Deportes, 2013)

En el mercado de eventos deportivos podemos identificar varios tipos de empresas como actores. Existen empresas netamente dedicadas a la organización de eventos deportivos, especializadas en ciertas disciplinas, tal es el caso de:

1. Sportime: dedicada a la organización de competencias pedestres en la ciudad de Quito, tiene dentro de su oferta al mercado carreras como:
  - Nike 10K
  - Quito 21K
  - DuoRun 5K
  - Nike WomanRace
  
2. Proyecto Aventura: Organiza competencias que involucran diferentes deportes de aventura. Duatlones, triatlones, retos con deportes como el ciclismo de montaña, trekking, natación, rapel, rafting son algunas de las propuestas que esta empresa presenta al público.
  
3. JPSports Marketing: Empresa encabezada por el campeón olímpico ecuatoriano Jefferson Pérez, se dedica a la asesoría y organización de competencias pedestres, algunas de ellas son:
  - Festival Fundación Cuenca
  - Huarmi Runner

Existen también empresas que son reconocidas en el país por comercializar productos deportivos y potencializan su marca con la organización de eventos, tal es el caso de Tatto, empresa dedicada a la venta de productos de aventura que organiza una serie de eventos principalmente enfocados en el ciclismo como:

- Festival de Ruta
- Vuelta al Pululahua (Nocturna)
- Vuelta al Ilaló (Nocturna)

Empresa que brinda asesoría y soporte de logística a instituciones que realizan sus propios eventos, este es el caso de Silvio Guerra, cuenta con sistemas de cronometraje, vallas, arcos de salida y llegada, entre otros servicios que requieren los organizadores para sus competencias.

Los eventos deportivos se muestran como una industria totalmente fragmentada, donde existen una gran cantidad de competidores involucrados. Dentro de las empresas involucradas se debe tomar en cuenta a organizaciones, que sin tener nada que ver con el deporte, se presentan como competidores al generar sus propios eventos con diferentes fines. Algunos ejemplos de este tipo de empresas son:

- Centro Comercial El Recreo
- Universidad Tecnológica Equinoccial
- Policía Nacional
- Grupo El Comercio
- TVentas
- Entre otras

## **2.2. Análisis Macro entorno**

El macro entorno está formado por las variables que afectan directa e indirectamente a la actividad comercial. Por tanto, este tipo de entorno está formado por todas las variables que influyen sobre el proceso social en el que se desarrollan las transacciones destinadas a la satisfacción mutua. (Rivera J. L.-R., 2012, pág. 57)

Estas variables están lejos del control de la empresa y su influencia no es directa, a pesar de no poder ser controladas afectan directamente a las operaciones de la empresa por satisfacer a los mercados. (Rivera J. L.-R., 2012) Estas variables son: demográficas, económicas, socioculturales, legales y políticas, tecnológicas y presión ambiental.

Para el análisis de este proyecto se va analizar la variable de macro entorno económico.

## 2.2.1. Económico

### 2.2.1.1. Producto Interno Bruto (PBI)

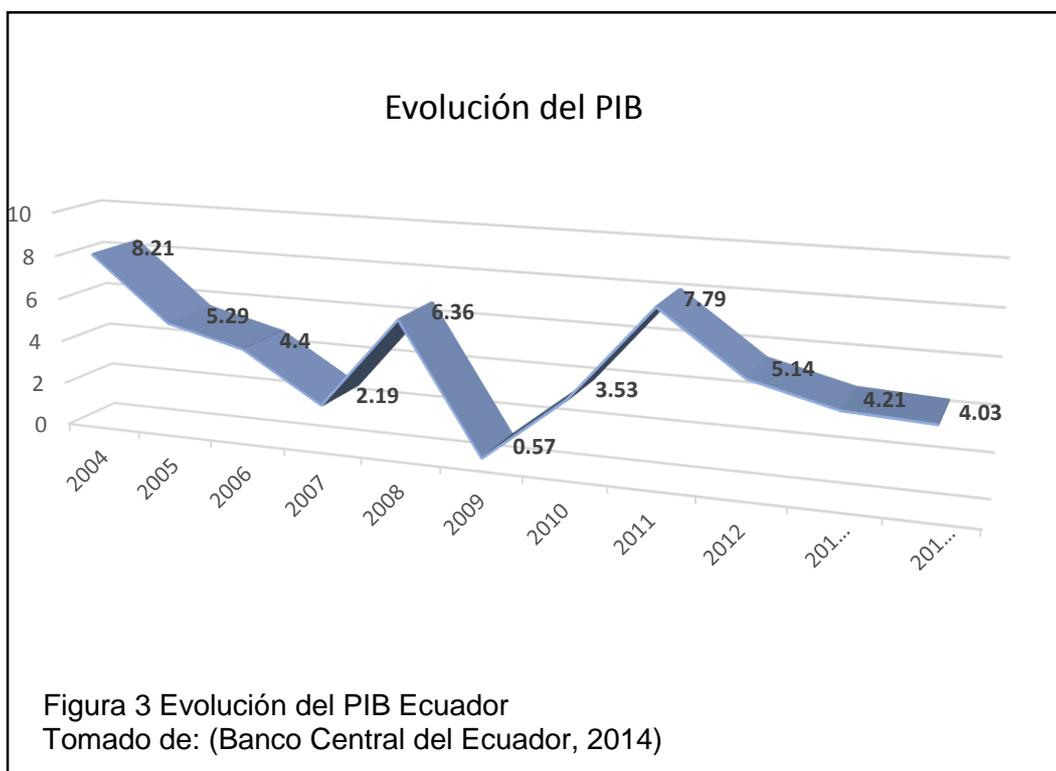
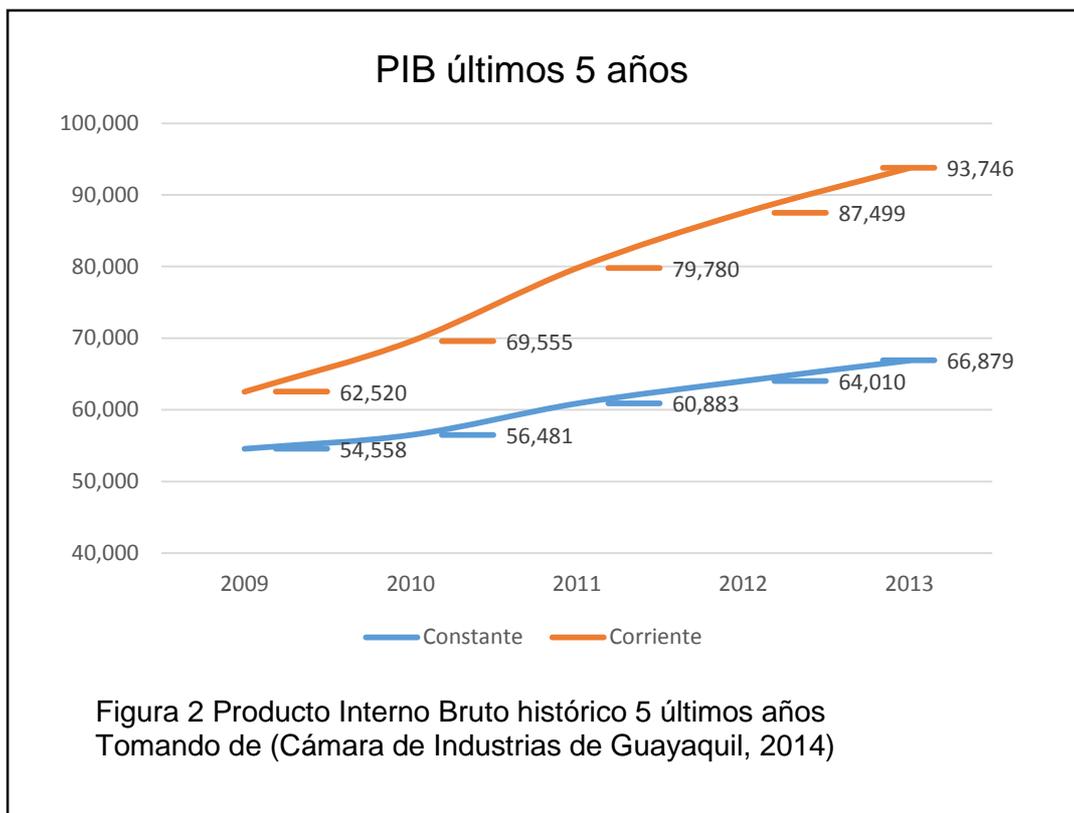
El PIB (Producto Interno Bruto) es el valor del mercado de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de un país en un período determinado.

Esta definición se enfoca en el PIB como el gasto total en la economía. Pero no debemos olvidar que cada unidad monetaria gastada por un comprador de un bien o un servicio se convierte en una unidad monetaria de ingreso para el vendedor de ese bien servicio (Mankiw, 2012, pág. 496)

Tabla 1 Producto Interno Bruto Ecuador

| AÑO  | PIB TOTAL ECUADOR              |                                |               |
|------|--------------------------------|--------------------------------|---------------|
|      | MILLONES DE DÓLARES CORRIENTES | MILLONES DE DÓLARES CONSTANTES | VARIACIÓN (%) |
| 2001 | 24.468                         | 39.241                         | 4,02%         |
| 2002 | 28.549                         | 40.849                         | 4,10%         |
| 2003 | 32.433                         | 41.961                         | 2,72%         |
| 2004 | 36.592                         | 45.407                         | 8,21%         |
| 2005 | 41.507                         | 47.809                         | 5,29%         |
| 2006 | 46.802                         | 49.915                         | 4,40%         |
| 2007 | 51.008                         | 51.008                         | 2,19%         |
| 2008 | 61.763                         | 54.250                         | 6,36%         |
| 2009 | 62.520                         | 54.558                         | 0,57%         |
| 2010 | 69.555                         | 56.481                         | 3,53%         |
| 2011 | 79.780                         | 60.883                         | 7,79%         |
| 2012 | 87.499                         | 64.010                         | 5,14%         |
| 2013 | 93.746                         | 66.879                         | 4,48%         |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2014)



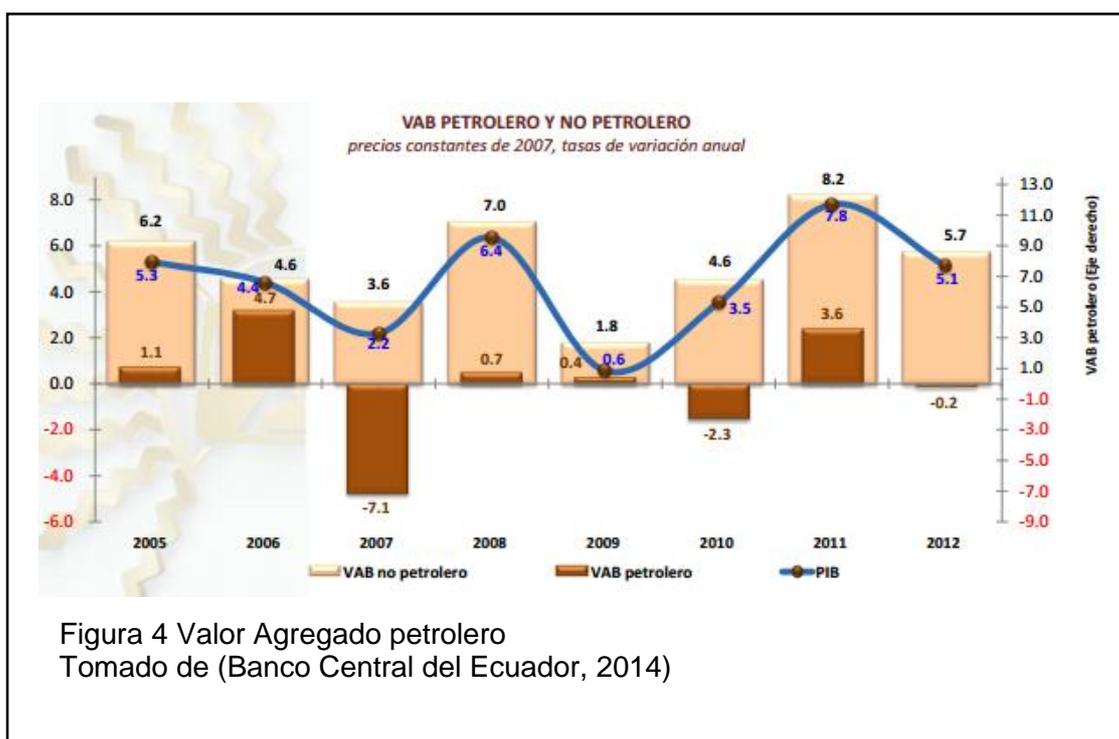
De acuerdo a los cuadros analizados sobre el PIB en los últimos 5 años podemos apreciar que el crecimiento del país ha sido irregular, tuvo su punto más alto en el año 2011 con 7.79%.

En el PIB corriente muestra una curva de crecimiento más notoria, pero el PIB constante refleja el verdadero crecimiento con respecto a los años pasado.

### 2.2.1.1.1. PIB Nacional no petrolero

De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) tuvo un crecimiento anual de 4.5% en el año 2013 con respecto a 2012, ubicando al país como una de las economías con mejores resultados en la región. (Banco Central del Ecuador, 2014)

El resultado del crecimiento se explica mayoritariamente por el desempeño del sector no petrolero, que registró un crecimiento anual de 4.9%, llegando a representar el 85.4% del total del PIB 2013. De su parte, el valor agregado petrolero tuvo un crecimiento anual de 1.4%.



En el año 2013 la formación bruta de capital fijo creció en 6.6%; las exportaciones en 4.5%; el gasto de consumo final del gobierno en 4.3%; las importaciones en 4.2%; y el gasto de consumo final de los hogares en 3.4%.

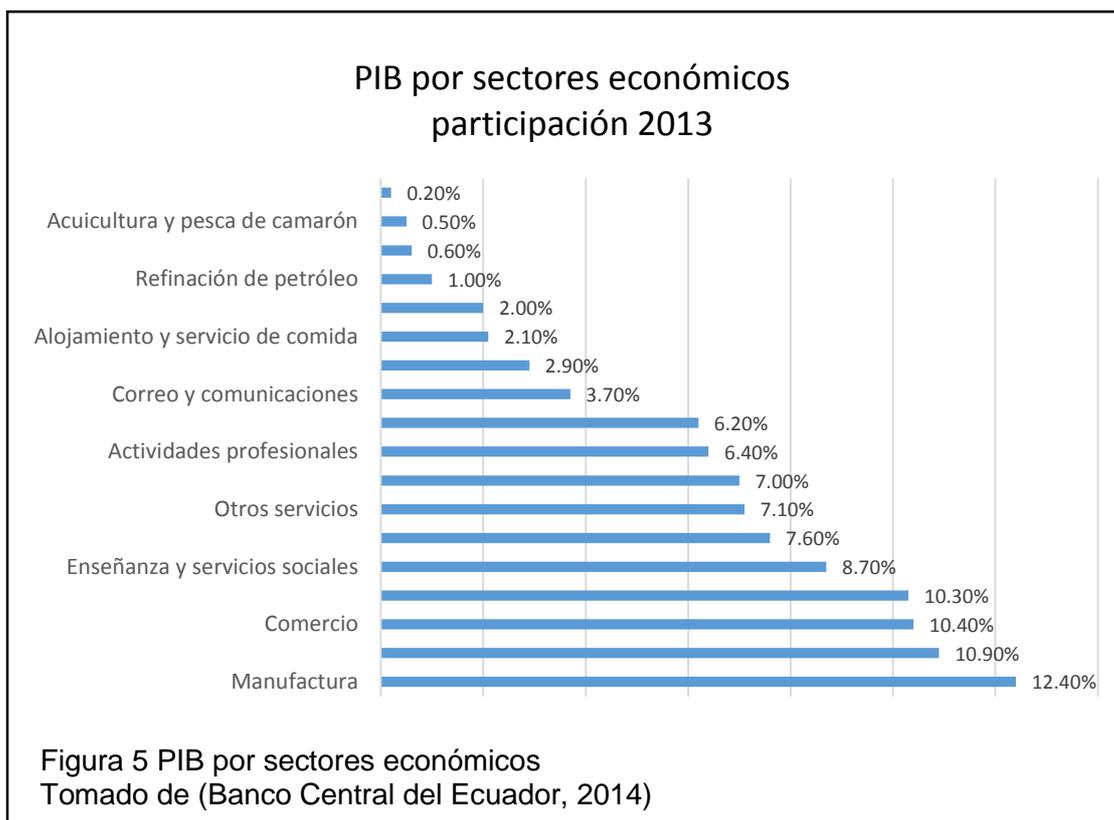
Las actividades económicas que presentaron una mayor contribución crecimiento del PIB, 4.5%, fueron: Construcción, 0.87 puntos; Petróleo y Minas, 0.51 puntos; Agricultura, 0.43 puntos; Manufactura (excepto refinación de petróleo), 0.43 puntos; Transporte, 0.39 puntos; Enseñanza, Servicios sociales y de Salud, 0.36 puntos.

#### 2.2.1.1.2. PIB por industria

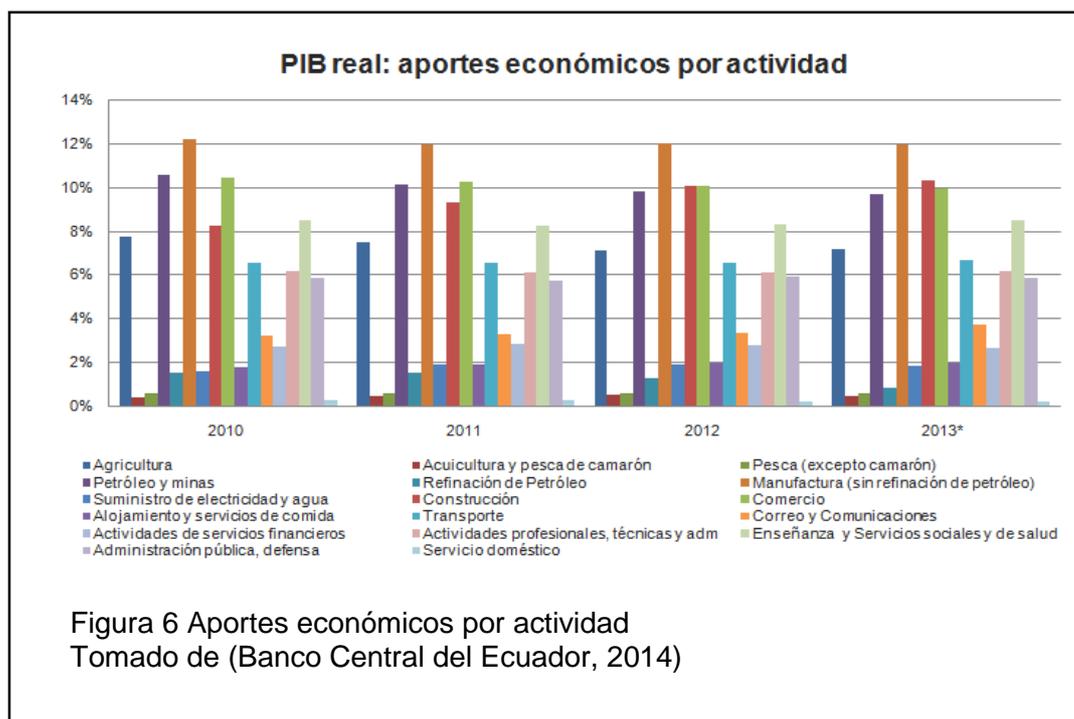
Tabla 2 PIB por industria

| <b>INDUSTRIA</b>                     | <b>VALOR NOMINAL</b> | <b>% DEL TOTAL</b> |
|--------------------------------------|----------------------|--------------------|
| Manufactura                          | \$ 11.624,5          | 12,4%              |
| Construcción                         | \$ 10.218,3          | 10,9%              |
| Comercio                             | \$ 9.749,6           | 10,4%              |
| Petróleo y minas                     | \$ 9.655,8           | 10,3%              |
| Enseñanza y servicios sociales       | \$ 8.155,9           | 8,7%               |
| Agricultura                          | \$ 7.124,7           | 7,6%               |
| Otros servicios                      | \$ 6.656,0           | 7,1%               |
| Transporte                           | \$ 6.562,2           | 7,0%               |
| Actividades profesionales            | \$ 5.999,7           | 6,4%               |
| Administración Pública               | \$ 5.812,3           | 6,2%               |
| Correo y comunicaciones              | \$ 3.468,6           | 3,7%               |
| Actividades de servicios financieros | \$ 2.718,6           | 2,9%               |
| Alojamiento y servicio de comida     | \$ 1.968,7           | 2,1%               |
| Suministro de electricidad y agua    | \$ 1.874,9           | 2,0%               |
| Refinación de petróleo               | \$ 937,5             | 1,0%               |
| Pesca                                | \$ 562,5             | 0,6%               |
| Acuicultura y pesca de camarón       | \$ 468,7             | 0,5%               |
| Servicio domestico                   | \$ 187,5             | 0,2%               |
| <b>PIB CORRIENTE</b>                 | <b>\$ 93.746,00</b>  | <b>100%</b>        |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2014)



Manufactura, construcción y comercio reflejan ser las industrias que más aporte tienen en el PIB nacional. La construcción es la que más ha crecido en los últimos años, pasando de ser la cuarta industria en aportar al PIB hasta convertirse en la segunda. Por su parte el comercio y el petróleo bajaron su participación. Con respecto a 'otros servicios' se puede analizar que su crecimiento en el año 2013 fue significativo dentro de su porcentaje de participación en el PIB global. El crecimiento de 7,1% lo ubican por encima de industrias como el transporte o las comunicaciones.



### 2.2.1.2. Inflación

“La inflación anual del año pasado fue de 2,70% frente al 4,16% de 2012, lo que la ubica como la más baja en los últimos ocho años, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Tabla 3 Inflación en Sudamérica 2013

| PAÍS             | INFLACIÓN 2014 |
|------------------|----------------|
| <b>Venezuela</b> | 56,20%         |
| <b>Argentina</b> | 28%            |
| <b>Uruguay</b>   | 8,52%          |
| <b>Bolivia</b>   | 6,48%          |
| <b>Brasil</b>    | 5,91%          |
| <b>México</b>    | 3,97%          |
| <b>Paraguay</b>  | 3,70%          |
| <b>Chile</b>     | 3,00%          |
| <b>Perú</b>      | 2,86%          |
| <b>Ecuador</b>   | 2,70%          |
| <b>Colombia</b>  | 1,94%          |

Tomado de (Ordoqui, 2014)

Se puede apreciar los porcentajes de inflación en la región Latinoamericana.

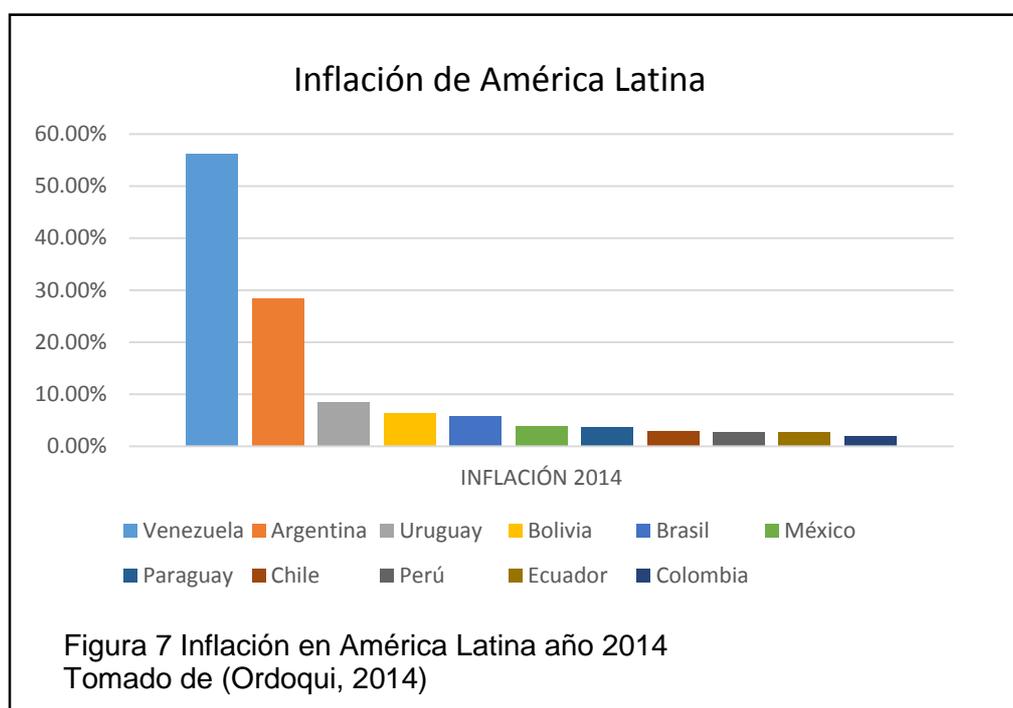
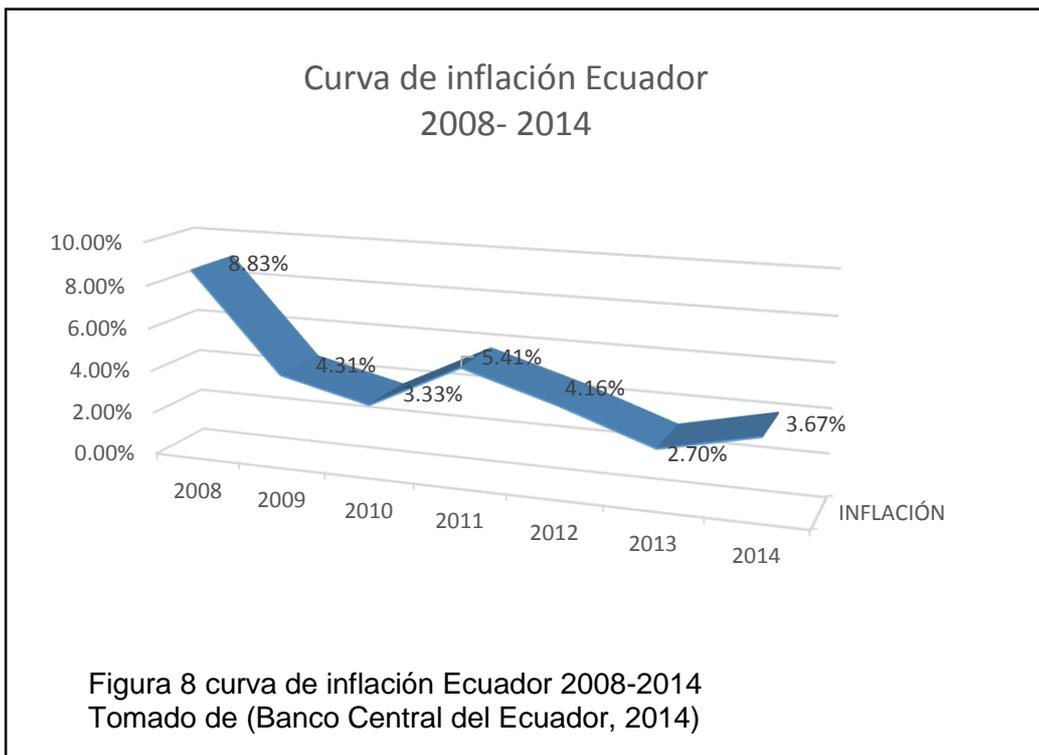


Tabla 4 Curva de inflación Ecuador

| AÑO  | INFLACIÓN |
|------|-----------|
| 2008 | 8,83%     |
| 2009 | 4,31%     |
| 2010 | 3,33%     |
| 2011 | 5,41%     |
| 2012 | 4,16%     |
| 2013 | 2,70%     |
| 2014 | 3,67%     |

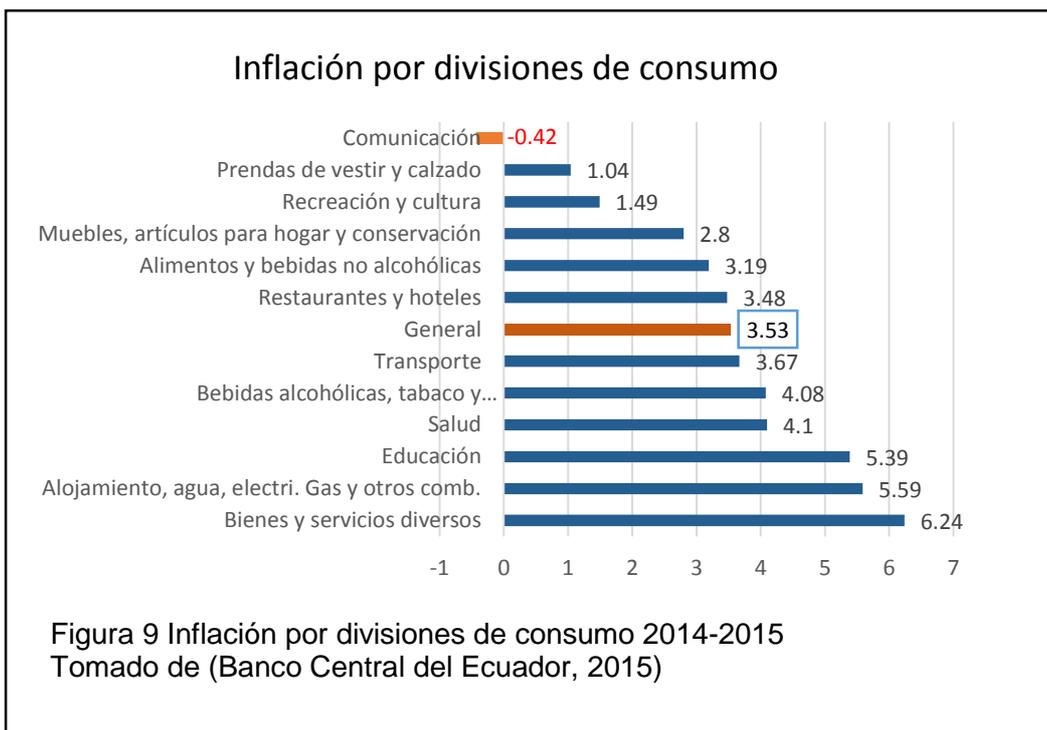
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2014)

El siguiente gráfico representa la curva que ha mostrado la inflación en nuestro país durante los últimos años.



#### 2.2.1.2.1. Inflación por industria

Industrias como la de bebidas, restaurante y hoteles, así como la educación muestran un porcentaje de inflación elevado con respecto al resto de industrias. Los licores han tenido un aumento constante en su costo debido a los altos aranceles impuestos por el gobierno, esto se refleja al ser de mayor inflación.



### 2.2.1.2. Balanza comercial

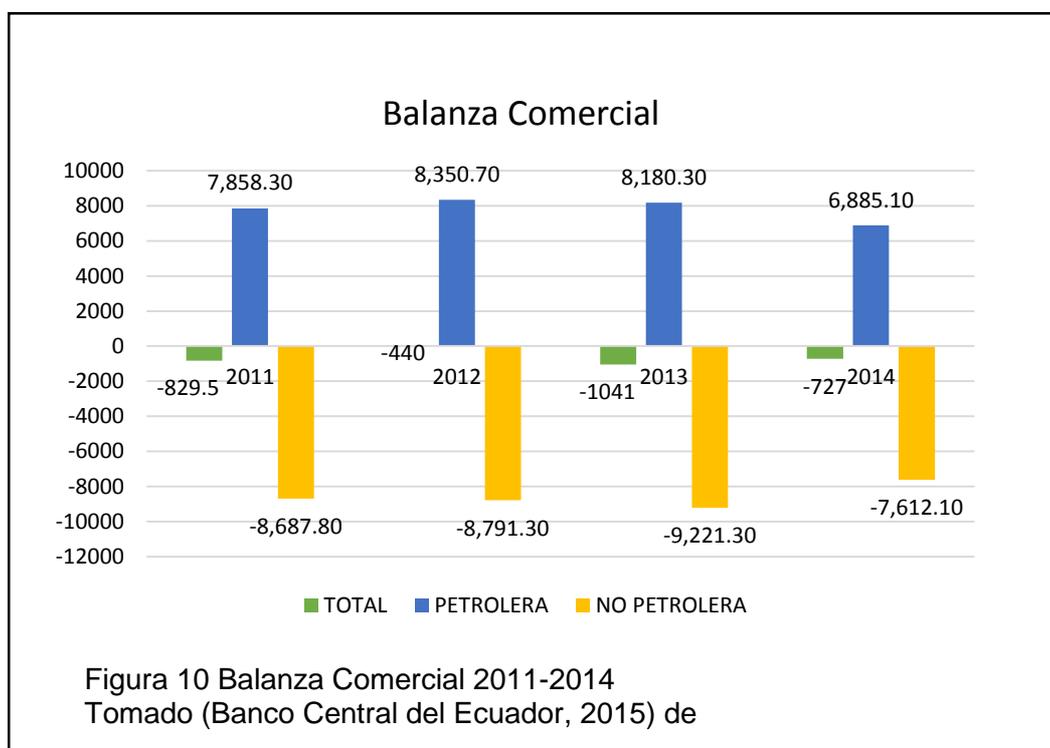
“La balanza comercial forma parte de la balanza de pagos de un país. Esta balanza solo incluye las importaciones y exportaciones de mercancías, es decir, que no contempla la prestación de servicios entre países, ni la inversión o movimiento de capitales.” (Debitoor, 2015)

La tabla y gráfico respectivo se representa las variantes que ha mostrado la balanza comercial, tanto petrolera como no petrolera, en nuestro país durante los últimos años.

Tabla 5 Balanza Comercial petrolera y no petrolera

| PERIODO | TOTAL    | PETROLERA | NO PETROLERA |
|---------|----------|-----------|--------------|
| 2011*   | -829,50  | 7.858,30  | -8.687,80    |
| 2012*   | -440,60  | 8.350,70  | -8.791,30    |
| 2013*   | -1041,00 | 8.180,30  | -9.221,30    |
| 2014    | -727,00  | 6.885,10  | -7.612,10    |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2015)



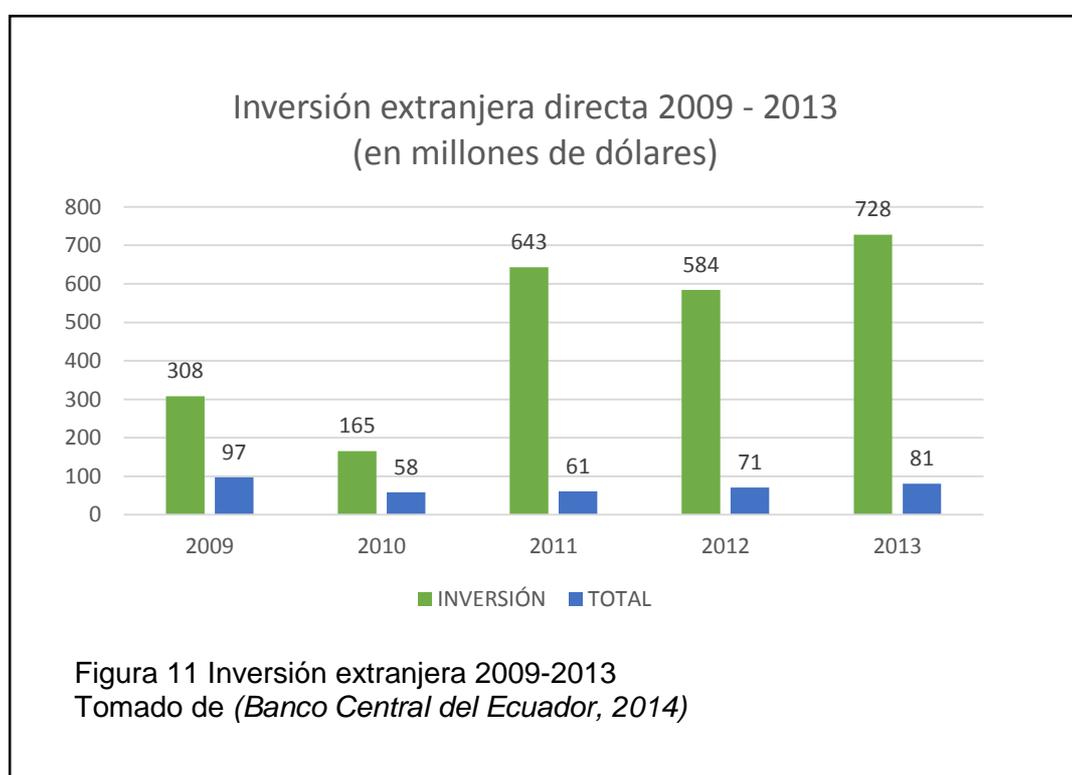
Con excepción del 2012, nuestra balanza comercial ha sido negativa en los últimos cinco años, esto ha encendido las alarmas al actual gobierno que adoptó medidas como la restricción a las importaciones de ciertos productos para incentivar a la producción nacional. Adicionalmente, uno de los temas que ha perjudicado a sectores como el bananero ha sido la falta de acuerdos comerciales con las grandes potencias mundiales como USA y la Unión Europea, lo que ha generado que nuestros productos pierdan competitividad.

### 2.2.1.3. Inversión extranjera

Tabla 6 Inversión extranjera 2009 - 2013

| AÑO  | INVERSIÓN | TOTAL |
|------|-----------|-------|
| 2009 | 308       | 97    |
| 2010 | 165       | 58    |
| 2011 | 643       | 61    |
| 2012 | 584       | 71    |
| 2013 | 728       | 81    |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2014)

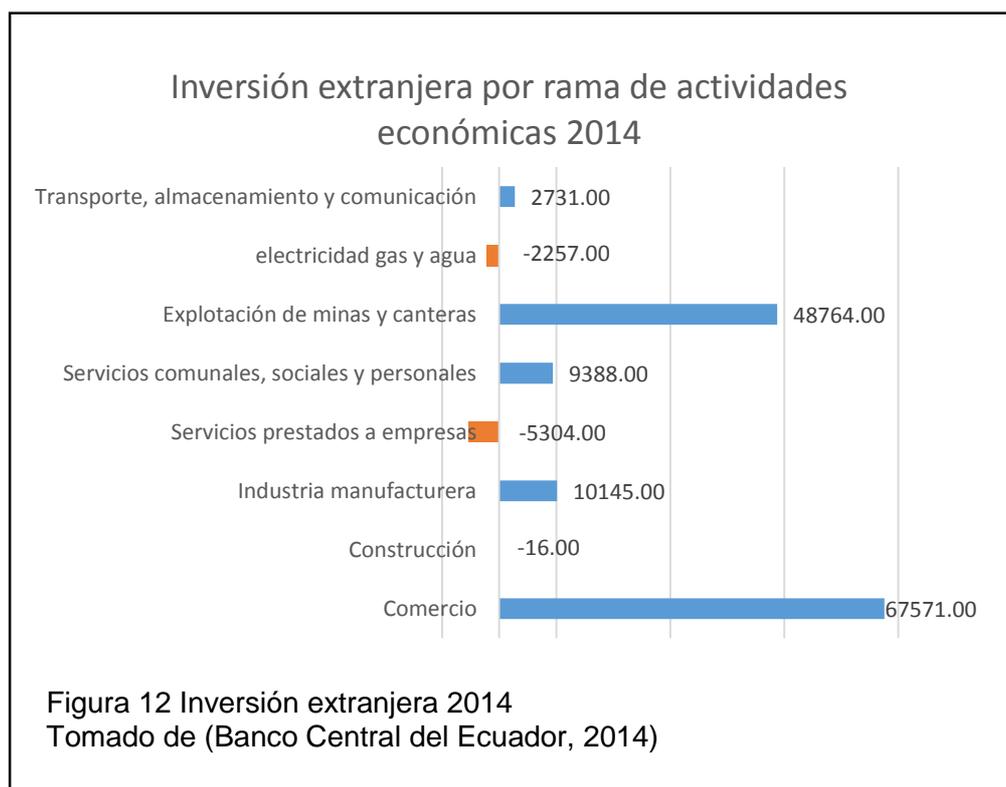


La inversión extranjera directa alcanzó un monto de 728 millones de dólares en 2013.

En el último año mostró cierto incremento con respecto a años anteriores, aunque no termina de ser igual a la obtenida en 2008 donde Ecuador tuvo un crecimiento significativo. (Banco Central del Ecuador, 2014)

En cuanto a inversión extranjera en el deporte, esta es importante en eventos cuando marcas internacionales llegan con apoyo a organizadores para la realización de sus proyectos.

El gráfico representa la inversión extranjera en cada una de las industrias en el tercer trimestre de 2014



#### 2.2.1.4. Riesgo país

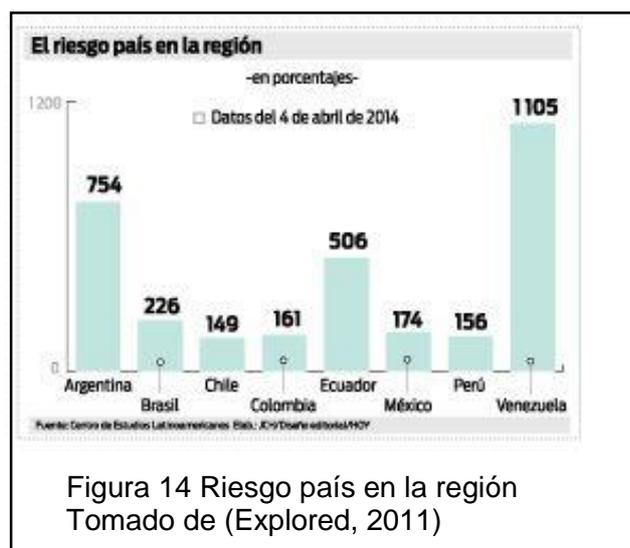
González Mosquera (citado en Gómez y López, 2012) define “el Riesgo país es una medida del riesgo de un Estado para conseguir el montante de divisas que

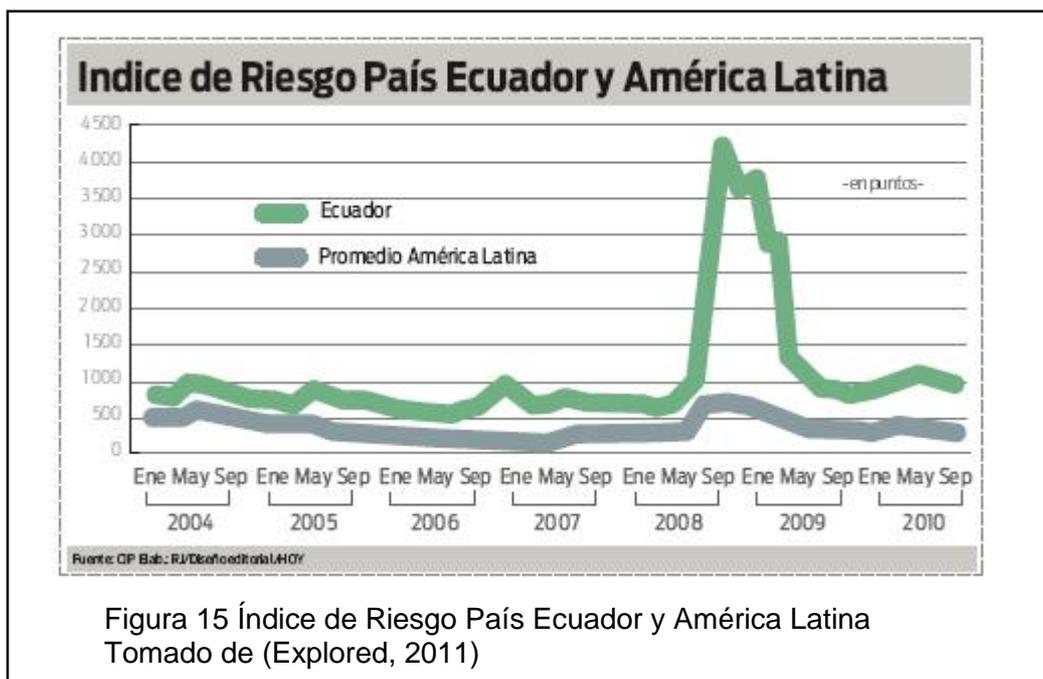
le permita hacer frente a sus deudas contraídas con residentes o no residentes en moneda extranjera” (p.103)

En el gráfico representa la curva que ha mostrado el riesgo país de Ecuador durante el mes de junio del 2014.



El siguiente gráfico representa los índices de riesgo país en la región sudamericana durante el mes de abril del 2014.





Según lo mostrado en los cuadros en la parte superior, podemos identificar a Ecuador como un país con índice de riesgo alto con respecto al resto de la región. Ecuador es el tercer país, después de Venezuela y Argentina, con mayor riesgo, lo cual se refleja en la poca inversión extranjera con la que contamos.

A pesar de estos, según datos del Banco Central del Ecuador, el índice de riesgo país tiene una tendencia a la baja en los últimos meses.

## 2.2.2. Político

### 2.2.2.1. Estabilidad gubernamental

Después de una década de inestabilidad política, que inició con el gobierno de Abdala Bucaram en el año 1996, el país encamina nuevamente su rumbo con un presidente que ha logrado consolidar un modelo político firme.

El bajo precio del crudo, junto con las catástrofes naturales generadas por El Niño, crearon una época de profunda crisis económica en el país que derivó en la dolarización. Hasta el año 2006, cuando se dio el nuevo proceso electoral, Ecuador no había podido mantener un mandatario en el poder todo su período.

A partir de 2007, con la promesa de una mejor distribución de la riqueza y una capacidad de liderazgo única, Rafael Correa ha consolidado su modelo de izquierda aliándose a las grandes masas ciudadanas y generando conflictos con las minorías de élite.

Un modelo nacionalista sostenido con una gran participación del gasto público en carreteras, escuelas y hospitales ha logrado crear una enorme aceptación en la población sobre Rafael Correa. Triunfos electorales abrumadores ponen a pensar que la denominada 'Revolución Ciudadana' aún tiene mucho camino por recorrer.

La estabilidad política que se vive en el país es una oportunidad que se puede aprovechar debido a que se tiene certeza del lineamiento de nuestro gobierno. Con esto se pueden planificar estrategias que se adapten al sistema con la seguridad que serán a largo plazo.

#### **2.2.2.2. Restricciones comerciales**

El país atraviesa momentos tensos en temas de comercio exterior. En el año 2013 se creó el Ministerio de Comercio Exterior, lo cual es un punto positivo para nuestro país que busca obtener una balanza comercial más equilibrada, sin embargo, el Comité de Comercio Exterior (COMIEX) impuso restricciones a las importaciones que ha generado complicaciones en varios sectores empresariales. (El Comercio, 2014)

En el año 2013 el país tuvo un déficit en la balanza comercial superior a los 1300 millones de dólares, lo cual generó que el presidente tome medidas para crear barreras de entradas en ciertos productos al país e incentivar la producción nacional. Estas medidas derivaron en inconformidad en varios sectores empresariales pues el país no está preparado para producir ciertos bienes y productos que exige el mercado.

A parte de esto, Ecuador no cuenta con acuerdos comerciales con uno de los

países de mayor importancia a nivel mundial como lo es Estados Unidos. Con respecto a la Unión Europea, recientemente se llegó a un acuerdo comercial que se espera genere un mayor equilibrio en la balanza comercial.

### **2.2.2.3. Cambio de matriz productiva**

El país ha iniciado un proyecto de cambio de matriz productiva. Esta iniciativa se encuentra a cargo del vicepresidente de la república, Jorge Glas. El objetivo es dejar la dependencia de nuestro país hacia la explotación de recursos naturales como principal fuente de ingresos, lo cual nos convierte en un país muy vulnerable ante los cambios de precios en el mercado internacional de estos productos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

El cambio de matriz productiva es un proceso que involucra a todo el país, potencializa ciertas industrias y genera empleo. Dejar de ser un país que se limita a exportar materia prima y convertirnos en productor de bienes y servicios con valor agregado.

Lograr tener una balanza comercial favorable para nuestro país también es uno de los puntos que se busca obtener con este proceso. Uno de los ejemplos que se espera emular es el de Corea del Sur.

El cambio de matriz productiva propuesto por el actual gobierno está enfocado en las siguientes áreas:

**Cuadro 1: Industrias priorizadas**

| Sector    | Industria  |
|-----------|--|
| BIENES    | 1) Alimentos frescos y procesados                            |
|           | 2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)                  |
|           | 3) Confecciones y calzado                                    |
|           | 4) Energías renovables                                       |
|           | 5) Industria farmacéutica                                    |
|           | 6) Metalmecánica   |
|           | 7) Petroquímica  |
|           | 8) Productos forestales de madera                            |
| SERVICIOS | 9) Servicios ambientales                                     |
|           | 10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos) |
|           | 11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes             |
|           | 12) Construcción   |
|           | 13) Transporte y logística                                   |
|           | 14) Turismo  |

Imagen 1 Áreas de aplicación de la Matriz Productiva  
Tomado de (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

**Cuadro 2: Industrias estratégicas**

| Industria             | Posibles bienes o servicios   | Proyectos   |
|-----------------------|---|---|
| 1) Refinería          | Metano, butano, propano, gasolina, queroseno, gasoil  | • Proyecto Refinería del Pacífico   |
| 2) Astillero          | Construcción y reparación de barcos, servicios asociados                                    | • Proyecto de implementación de astillero en Posorja  |
| 3) Petroquímica       | Urea, pesticidas herbicidas, fertilizantes, foliares, plásticos, fibras sintéticas, resinas | • Estudios para la producción de urea y fertilizantes nitrogenados<br>• Planta Petroquímica Básica  |
| 4) Metalurgia (cobre) | Cables eléctricos, tubos, laminación  | • Sistema para la automatización de actividades de catastro seguimiento y control minero, seguimiento control y fiscalización de labores a gran escala. |
| 5) Siderúrgica        | Planos, largos  | • Mapeo geológico a nivel nacional a escala 1:100.000 y 1:50.000 para las zonas de mayor potencial geológico minero.                                    |

Imagen 2 Industrias estratégicas de la Matriz Productiva  
Tomado de (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

El cambio de matriz productiva es un proceso complejo y a largo plazo, el cual, en caso de tener los resultados esperados, daría un giro completo a la historia de nuestro país. El ser dependientes del petróleo nos convierte en una economía vulnerable, por lo que diversificar nuestra producción nos permitiría ser una economía más robusta.

**Oportunidad:**

Con el cambio de matriz productiva se presentan muchas oportunidades en varias industrias, que serán impulsadas por el gobierno para mejorar y poner en un nivel internacional. Al impulsar industrias como la creación de software en el país, los eventos deportivos podrán contar con mejores sistemas para brindar una experiencia completa al participante. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

**2.2.2.4. Marca país**

A partir del año 2010 Ecuador inició una nueva estrategia para potencializar la marca país bajo la campaña “Ecuador Ama La Vida”. Esta estrategia va enfocada a convertir a nuestro país en una marca reconocida mundialmente como potencia turística. El Ministerio de Comercio Exterior es el encargado de explotar nuestra marca país además del Ministerio de Turismo que tiene una gran participación.

En estos cuatro años de campaña “Ecuador Ama La Vida” ha realizado una serie de actividades a nivel mundial. Según el diario El Comercio el presupuesto para incentivar el turismo en nuestro país será de 600 millones en los próximos 4 años.

El Ministerio de Comercio Exterior tiene como objetivo, además de impulsar el turismo, motivar a inversionistas extranjeros a mirar en Ecuador oportunidades de mercado, además de dar a conocer los productos y servicios ofrecidos por nuestro país.

Dentro de la campaña “Ecuador Ama La Vida” el deporte es un actor importante. El gobierno ve a los deportistas de elite como una oportunidad en su afán de posicionar nuestra marca país, tal es caso de delegaciones que nos representan internacionalmente, las mismas que llevan en sus uniformes el logotipo de “Ecuador Ama la Vida” en sus uniformes. (Ministerio de Comercio Exterior, s.f.)

#### **2.2.2.5. Apoyo Pymes**

El acrónimo PYME es de pequeña y mediana empresa. (Juan & Zaragoza, 2012) El desarrollo de estas, se ha convertido en un papel fundamental para el actual gobierno, especialmente de las medianas y pequeñas empresas que se desenvuelven en las industrias que son tomadas como prioridad en el cambio de la matriz productiva.

La CFN lanzó el presente año un programa de apoyo para los emprendedores. ‘Progreso’ es un programa impulsado por el gobierno que busca facilitar la obtención de créditos a personas que no cuenten con las garantías solicitadas por las instituciones financieras. (El Emprendedor, 2014)

Progreso cuenta con un presupuesto de 170 millones de dólares otorgados por el estado para cubrir las garantías de emprendedores que busquen financiamiento para sus proyectos.

‘Progreso’ busca impulsar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el país. (El Emprendedor, 2014)

#### **2.2.2.6. Tendencia política**

El gobierno liderado por Rafael Correa y su partido Alianza País tienen una tendencia de izquierda. El país vive un cambio en su orientación política, el denominado ‘Socialismo del siglo XXI’ se ha posicionado en Ecuador.

La tendencia va enfocada al progreso en conjunto de la sociedad más que en un incentivo al crecimiento individual de las personas.

Esta tendencia podría ser positivo en temas de organización de eventos deportivos debido a la inclusión de las masas impulsado por el gobierno. Los eventos participativos son espacios importantes en los que todos pueden demostrar sus habilidades e involucrar a personas de todas las clases socioeconómicas.

Proyectos deportivos que busquen esa inclusión podrían tener un gran apoyo por parte del gobierno.

### **2.2.3. Social**

#### **2.2.3.1. Delincuencia, índices de delincuencia**

La delincuencia en nuestro país muestra índices a la baja según el presidente de la república. Dentro de los principales delitos que se generan en nuestro país se encuentran el robo a personas, domicilios y vehículos. Las provincias con mayores índices de delincuencia son Pichincha y Guayas, esto debido a la densidad poblacional.

Según datos proporcionados por diario La Hora,

El robo a personas en agosto de 2012 se ubicó en 3.171 casos y hasta agosto de este año fue de 2.825. El robo a domicilios a agosto de 2012 fue de 1.837 y a agosto de 2013 fue 1.612. El robo a vehículos se ubicó en 624 casos y hasta agosto de este año bajó a 541. (La Hora Nacional, 2013)

En temas de seguridad, el Ministerio de Interior planifica la construcción de 1700 Unidades de Policía Comunitaria (UPC) en el país hasta el año 2017 (Telesur, 2014)

Los siguientes gráficos muestran el nivel de delincuencia que existe por provincia en nuestro país.

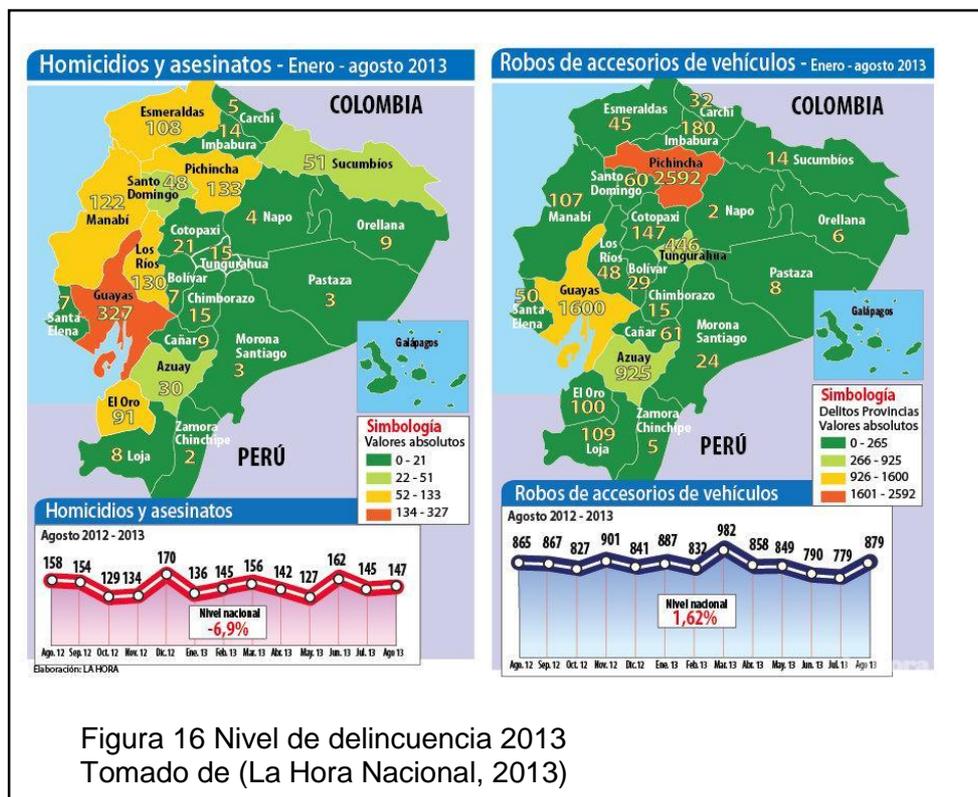


Figura 16 Nivel de delincuencia 2013  
Tomado de (La Hora Nacional, 2013)

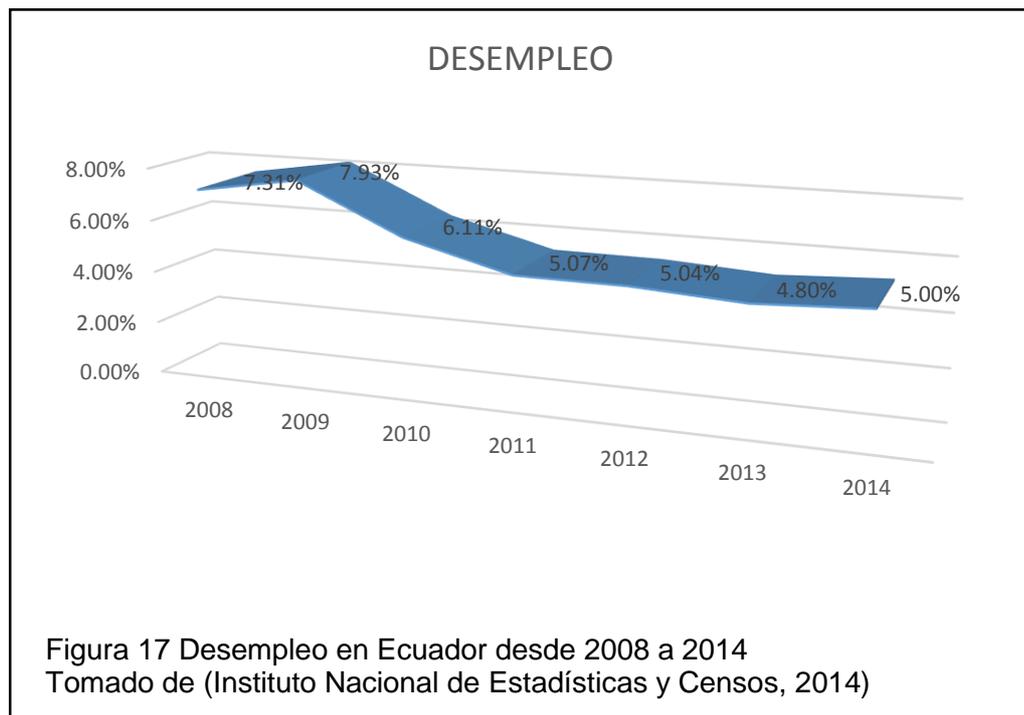
La tendencia a la baja que presentan los índices de delincuencia mostrados anteriormente son aspectos que generan oportunidades en negocios que se han visto afectadas por este tema. En cuanto al deporte la violencia se ha convertido en uno de los peores enemigos. La violencia ha generado que muchas familias dejen su gusto por el deporte de lado para precautelar su integridad.

**2.2.3.2. Desempleo**

Tabla 7 Desempleo 2008 - 2014

| AÑO  | DESEMPLEO |
|------|-----------|
| 2008 | 7.31%     |
| 2009 | 7.93%     |
| 2010 | 6.11%     |
| 2011 | 5.07%     |
| 2012 | 5.04%     |
| 2013 | 4.80%     |
| 2014 | 5.00%     |

Tomado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

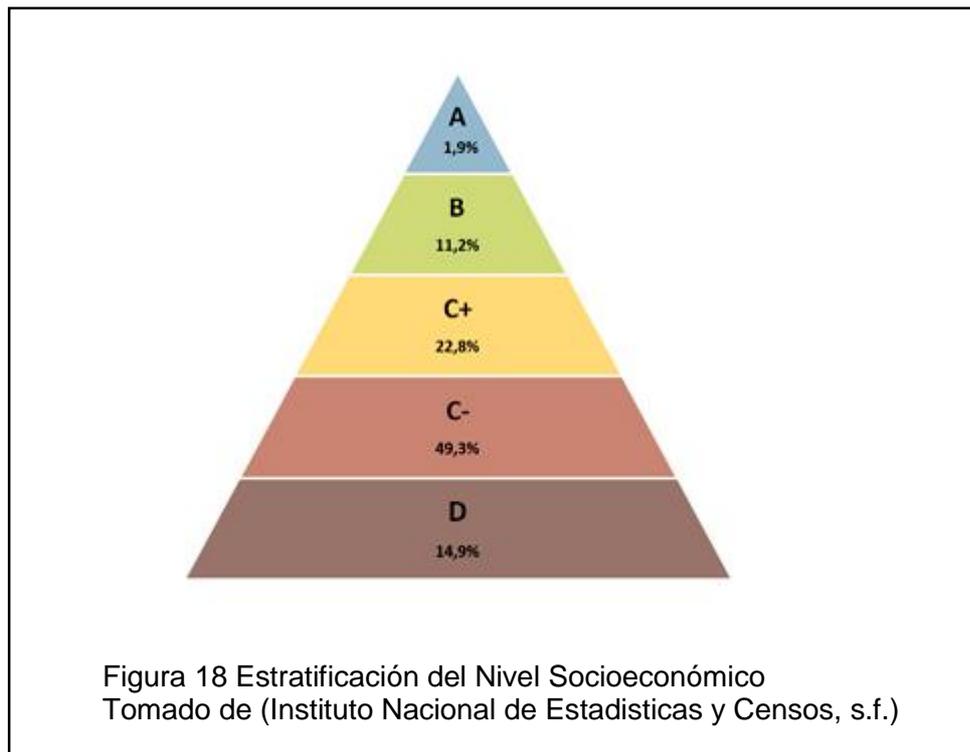


La tasa de desempleo en nuestro país muestra una tendencia a la baja en los últimos años, lo cual beneficia al país en diferentes aspectos.

En cuanto a los eventos deportivos, el tener una población con bajos índices de desempleo genera que al tener una mayor capacidad adquisitiva las personas puedan satisfacer necesidades más allá de las primarias.

### 2.2.3.3. Clases sociales

La pirámide representa los niveles socioeconómicos en Ecuador.



Las clases sociales en el Ecuador están divididas por 5 niveles según el INEC. “El 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D, siendo ‘A’ la clase alta en nuestro país”. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, s.f.)

Uno de los aspectos más importantes a tomar en cuenta es el crecimiento que ha tenido la clase media en el país. La política del actual gobierno enfocada en el gasto público en áreas como la educación, salud y el Bono de Desarrollo Humano ha permitido a muchas personas que se encontraban en condiciones de pobreza subir a un nivel de vida considerado medio.

El mejor nivel de vida que se evidencia en ciertos sectores de la población ha creado una clase media emergente. Según Fidel Jaramillo, ex ministro de finanzas, el reto del gobierno es impulsar a esta nueva clase media para mantenerse y de ser posible seguir mejorando su nivel de vida, lo cual actúa en cadena pues genera mayor consumo en la población. (Ecuador en vivo, 2014)

En base a lo expuesto se puede determinar a la clase media ecuatoriana en un 34% que representaría 5,3 millones de ecuatorianos (la población total es de 15'618.147). Según datos del INEC, la clase media ecuatoriana ha tenido una evolución del consumo en 2010 con respecto a 1995. Los cambios más importantes son: el aumento de las compras realizadas en los supermercados, los viajes al exterior y el aumento de telefonía convencional. Además, el 67,8% de los hogares de clase media tiene computadoras, portátiles o de escritorio, y la casa, en vez del departamento, es la preferencia de este segmento. (El Telegrafo, 2012)

“En este marco, cabe resaltar que desde 2007 hasta junio de este año se redujo en 13 puntos porcentuales la pobreza, según el titular de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), Pabel Muñoz”. (El Telegrafo, 2013))

#### **2.2.4. Tecnológico**

En el ámbito tecnológico el actual gobierno implementará un proceso de incentivo para el desarrollo de tecnología en nuestro país. La tecnología se encuentra dentro de las principales áreas para trabajar en el cambio de matriz productiva, es por esto que el gobierno ha manifestado que, a partir del mes de noviembre, apoyará a los emprendimientos tecnológicos, “El sistema a utilizar será el de start up, (arrancar un nuevo negocio apoyado en la tecnología), así como de private equity (fondos de inversión)”. (Universo, 2014)

El desarrollo de software en nuestro país es uno de los objetivos de la actual administración, este es un aspecto que juega a favor del deporte ya que en la gran mayoría de competencias es necesario sistemas de cronometraje que permitan conocer con mayor certeza los resultados obtenidos.

“Ecuador ocupó el puesto 81 de entre 157 países en el ranking del Índice de Tecnología de Información y Comunicación (TIC), en el 2012”. (El Universo, 2014)El acceso a internet de la población se ha visto beneficiado por medidas del gobierno para llegar a poblaciones marginales con equipos de cómputo.

### **2.2.5. Ecológico**

En temas medioambientales el país vive una división. El gobierno hace esfuerzos para demostrar que somos un país que cuida el ecosistema, promocionándonos internacionalmente como un territorio rico por su biodiversidad, pero la decisión sobre la explotación del Yasuní ha generado dudas sobre la actual gestión.

Dentro de las acciones para el cuidado de la ecología está la creación de la Unidad de Policía de Medio Ambiente.

“Aunque las leyes vigentes contemplan penas de cárcel de uno a tres años para quien cause la muerte de una especie en peligro de extinción, el nuevo Código Penal, que entrará en vigor en agosto próximo, es más completo pues incluye el tráfico no solo de fauna sino también de la flora”. (Prensa Latina, 2014)

### **2.2.6. Legal**

Para la constitución de una empresa, ya sea una sociedad anónima o una compañía limitada, el primer paso es el desarrollo de la ‘Minuta de constitución’ en la cual se colocan los detalles sobre el número de inversionistas, capital inicial aportado (Estos dos varían de acuerdo a la figura jurídica que se quiera dar a la empresa, ya sea Compañía Limitada o Sociedad Anónima).

Con la firma de todos los participantes se eleva esta minuta a escritura pública en una notaría.

El siguiente paso es el reservar el nombre en el portal web de la superintendencia de compañías.

El nombramiento del representante legal, junto con la escritura y otros requisitos son presentados en la Superintendencia de Compañías para el registro de la empresa.

Apreciaciones sobre las compañías

Para lo que se creó la Codificación de la Ley de Compañías (1999) que dice:

## **Sección V**

### **De la compañía de responsabilidad limitada**

- **Disposiciones generales**

**Art. 92.-** La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

**Art. 93.-** La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituir la, no adquieren la calidad de comerciantes. (H. Congreso Nacional - La Comisión Legislativa y Codificación, 1999)

## **Sección VI**

### **De la compañía anónima**

- **Concepto, características, nombre y domicilio**

**Art. 143.-** La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

- De la fundación de la compañía

**Art. 146.-** La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo. (H. Congreso Nacional - La Comisión Legislativa y Codificación, 1999)

### **2.3. Canales de distribución**

En el caso de los eventos deportivos se cuenta con proveedores especializados en cada una de las áreas donde se presentan necesidades. En manejos de cronometraje empresas como Cronopro, Silvio Guerra Sports, Aura, brindan este servicio con una plataforma electrónica que permite conocer con certeza los tiempos del competidor.

Dependiendo de la oferta realizada se cuenta con una amplia gama de productores que abastecen el mercado en temas de merchandising. Desde camisetas, buffs, pañuelos, números de carrera, bolsos, entre otros.

Otro de los sectores relacionados con el deporte es el del entretenimiento, por lo cual empresas con equipos de sonido, luces y materiales de escenografía son participantes de la industria de eventos deportivos.

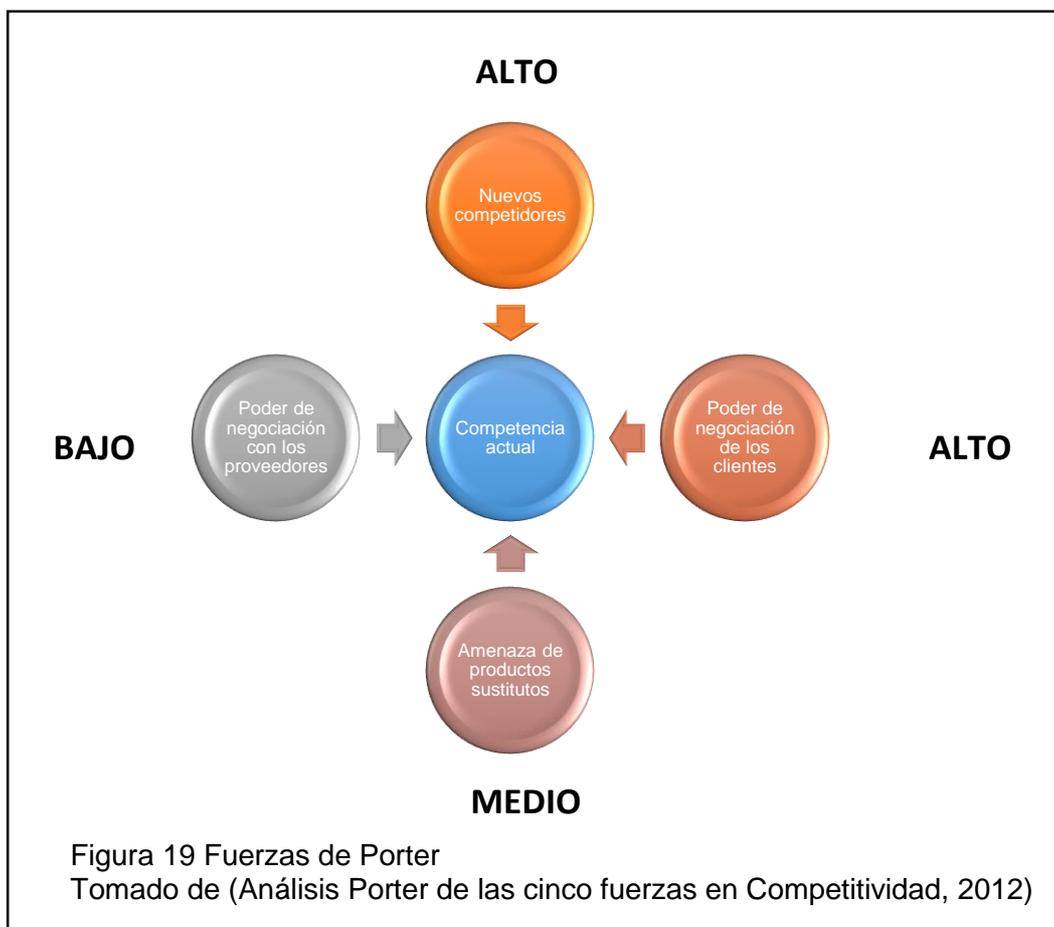
Algo fundamental en temas de eventos deportivos participativos son los puntos designados para la realización de inscripciones. Comúnmente se realizan alianzas con marcas comerciales que cuenten con locales en sitios estratégicos, esto dependiendo de la magnitud del evento a realizarse. Entre más amplio sea el número de participantes esperado más grande debe ser la cobertura para las inscripciones.

## 2.4. Meso entorno

### 2.4.1. Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella.

“El análisis conjunto de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial, en donde, el potencial de utilidades se mide en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido”. (Porter, citado en Restrepo, 2012, pág. 30)



#### **2.4.1.1. Competidores Actuales**

La industria de eventos deportivos se ha visto bastante explotada en los últimos años en los que deportes como el atletismo ha sido abarrotado con un sin número de competencias cada fin de semana.

Existen organizadores independientes así como empresas que se dedican a la planificación y ejecución de eventos. Dentro de las más importantes empresas en organización de eventos deportivos esta Sportime, Silvio Guerra Sport, Proyecto Aventura. Otro de los tipos de organizadores de eventos que se han presentado en los últimos años, son empresas u instituciones que realizan su propia competencia de acuerdo al enfoque que le quieran dar, en estos casos, marcas como Nike, TATOO, New Balance, UTE, PUCE, Policía Nacional entre otras, han lanzado sus competencias anuales.

Por otro lado, en ciclismo, existen varios eventos durante el año que tienen un nivel más competitivo que de recreación y son organizados por la Comisión de ciclismo de montaña de Pichincha, Fundación Ciclopolis o la Asociación de ciclismo de Montaña.

Alta: el nivel de participación de competidores actuales es elevado en este mercado, puesto que existe una gran cantidad de empresas dedicadas a la organización de eventos.

#### **2.4.1.2. Nuevos Competidores**

En cuanto a los nuevos competidores, cada vez se ven más personas u organizaciones que se dedican a los eventos deportivos. Las barreras de entrada que presenta esta industria es el capital inicial que se requiere. Este capital va de acuerdo al número de eventos que se quiera hacer y la magnitud de los mismos.

En la mayoría de casos, los organizadores inician con un solo evento de mediana asistencia, lo cual les permite darse a conocer. En cuanto a las regulaciones municipales, cualquier persona puede organizar un evento, siempre y cuando

presente un proyecto bien estructurado y que cumpla con sus exigencias.

Alta: Al haber pocas barreras de entrada la posibilidad de ingreso de nuevos competidores es alto, no es necesario tener una empresa constituida para organizar un evento deportivo.

#### **2.4.1.3. Poder de negociación de los clientes**

Al tener una amplia gama de eventos entre los cuales pueden escoger, los deportistas, ya sean de alto rendimiento o aficionados, analizan bien en que eventos quieren y no quieren participar de acuerdo a la oferta que reciban en cada uno de ellos.

Todo esto cambia si se presenta una oferta única y diferente en eventos, pues la gran mayoría de competencias que existen hoy en día tienen muchas similitudes. Los niveles de exigencia van relacionados con el tipo de deportistas a los que vamos enfocados. El deportista se adapta al nivel técnico que tenga la competencia.

En temas de precio, el cliente en esta ciudad está dispuesto a pagar una inscripción alta siempre y cuando la oferta en cuestión experiencia sea alta.

Alta: Al contar con una amplia gama de posibilidades, el cliente puede escoger a que evento asistir que se adapte a su necesidad, ya sea de alta competencia o netamente recreativo.

#### **2.4.1.4. Poder de negociación con los proveedores**

Existen muchas empresas que prestan servicios a la industria del deporte. En cuestión de organización de eventos se requiere un sin número de proveedores para diferentes áreas de acuerdo a la oferta que se da.

Algunos de los puntos comunes en los que se necesita los productos o servicios de terceros son:

- Cronometraje

- Empresas textiles
- Hidratación
- Trofeos y medallas
- Audio y sonido
- Otras

En cualquiera de estos aspectos el organizador cuenta con un amplio abanico de ofertas, por lo que el poder de negociación de cada empresa se disminuye. La persona a la cabeza del evento tiene la posibilidad de rechazar una oferta sabiendo que puede conseguir otra en el mercado.

Bajo: Existe una buena cantidad de proveedores en cada una de las áreas necesarias, (logística, escenografía, cronometraje, merchandising, entre otras) por lo que el poder de negociación es más fuerte por parte del organizador.

#### **2.4.1.5. Amenaza de productos sustitutos**

En temas de productos sustitutos en la industria de eventos deportivos, estos van directamente relacionados con el nivel de exigencia de los mismos. Si es un evento recreativo que se enfoca más en la diversión, las personas pueden encontrar un producto sustituto en actividades como eventos artísticos, espectáculos deportivos e inclusive discotecas, cines entre otras.

Por otro lado, si el nivel de deportistas que exige la prueba es de un mejor y más alto rendimiento, los productos sustitutos serían las competencias que se puedan presentar en otros deportes como las ligas barriales en el fútbol.

Medio: Los espectáculos que se presentan como sustitutos son muy diversos y alternativos, se enfocan en mercados específicos antes que masivos.

## **2.5. Micro entorno**

### **2.5.1. Cadena de valor**

La cadena de Valor es la herramienta principal de análisis estratégico de costes de un negocio, identifica las actividades, funciones y procesos de

negocio que se ejecutan durante el diseño, la producción, la comercialización, la entrega y el soporte de un producto o servicio (Sánchez, 2008, pág. 34)



### 2.5.1.1. Actividades Primarias

#### 2.5.1.1.1. Logística Interna

Comprende la elaboración del plan operativo a llevarse a cabo en cada uno de los eventos, la obtención de permisos municipales, desarrollo de una segmentación de empresas.

#### 2.5.1.1.2. Operaciones

Negociación con proveedores, elaboración de material a entregar a los participantes, búsqueda de patrocinadores, definir lugar de realización del evento, concretar el cronograma del día del evento.

#### 2.5.1.1.3. Logística Externa

Puesta en marcha del evento, colocación de señalización, instalación de tarimas, arcos, baterías sanitarias, puestos de abastecimiento, puestos de primeros auxilios.

#### 2.5.1.1.4. Marketing y Ventas

Desarrollo de un plan de comunicación enfocado al segmento objetivo,

implementación de canales de comunicación para dar a conocer el evento, puesta en marcha de inscripciones en puntos estratégicos.

#### **2.5.1.1.5. Servicios**

Dentro de los servicios que se puede brindar es la capacitación con programas de entrenamiento que preparen al deportista para el evento. Existen servicios posteriores que se pueden ofrecer como estiramientos y masajes al terminar el evento. Mantener informado a los participantes de eventos similares.

#### **2.5.1.2. Actividades de Apoyo**

##### **2.5.1.2.1. Abastecimiento**

Esto implica el pago de permisos, tanto de exigencias municipales como de las instalaciones, servicios médicos, equipos de logística, alquiler de material de escenificación, compra de material de señalización.

##### **2.5.1.2.2. Desarrollo Tecnológico**

La implementación de un sistema de cronometraje que de las garantías a los participantes para obtener un registro certero de sus tiempos de competencia.

##### **2.5.1.2.3. Recursos Humanos**

Personal capacitado en eventos masivos, con habilidades en diferentes áreas, desde lo comercial, comunicación y marketing, logística, equipo técnico, seguridad, primeros auxilios.

##### **2.5.1.2.4. Infraestructura**

Lo importante para la organización de eventos es contar con una oficina en la cual se pueda desarrollar todas las ideas y planificación necesaria. Otro aspecto importante es el contar con una bodega para el material publicitario como premios a los participantes.

## **2.6. La compañía y el concepto de negocio**

### **2.6.1. La idea y el modelo de negocio**

El negocio girará en torno a la organización de eventos deportivos participativos en la ciudad de Quito, enfocados en el ciclismo y el atletismo. La realización de eventos anuales que tendrán un enfoque a la diversión más que a la competitividad tiene como objetivo cautivar a los no deportistas a ser parte de este tipo de actividades.

La idea es generar eventos que capten el interés de la población y permita tener la participación masiva del público.

Si bien es cierto, en Quito el mercado de competencias pedestres se encuentra saturado con una amplia gama de carreras atléticas semanales, dentro de las cuales se incluyen varias tradicionales, la diferenciación entre un evento y otro es prácticamente nula. En su gran mayoría estos eventos tienen un enfoque competitivo donde los participantes buscan superar una meta individual basada en el tiempo.

La oportunidad identificada se puede apreciar en la gran aceptación que han tenido los eventos participativos en nuestra ciudad y la predisposición de hacer deporte para tener una vida saludable.

La diferenciación que se espera marcar con respecto a los actuales competidores es la implementación de un concepto enfocado a la diversión más que a la competitividad. Los eventos planificados no tendrán como principal objetivo cumplir el recorrido en el menor tiempo posible sino el completarlo habiendo sido participe de actividades anexadas al mismo, como por ejemplo:

- Carrera en lodo

Evento en el cual las personas tendrán que sortear ciertos obstáculos sencillos en un recorrido de 5km. El principal objetivo en este trayecto será el de completarlo cubiertos en lodo y habiendo tenido una experiencia totalmente fuera

de lo común.

- Carrera de colores

Evento en el cual los participantes recorrerán 5km en los que se encontrarán con estaciones, en las cuales habrá personas que les lancen pintura de color en polvo. Al finalizar la prueba todos deberán estar cubiertos de color dando así un aspecto de carnaval a la actividad deportiva realizada.

- Carrera Glow

Evento atlético nocturno en el que los corredores podrán disfrutar de un intenso colorido fluorescente en estaciones donde se lanzará pintura glow líquida para que al finalizar los 5km cada participante sea un foco de luz intensa.

- Carrera en bicicleta

Evento que tendrá como principal objetivo el contar con un ambiente de relajación por las calles de Quito dando un paseo en bicicleta, aportando así un mensaje de respeto al medio ambiente y sano ejercicio a la ciudadanía.

El cambio de enfoque permitirá que personas que aún no se han involucrado en el mercado deportivo encuentren una oportunidad de formar parte del mismo.

### **2.6.2. Estructura legal de la empresa**

La estructura legal que se implementará para esta empresa será la de Compañía Limitada. Una empresa en la cual los socios tengan su participación basándose en el capital aportado que contará como domicilio fiscal la ciudad de Quito.

- Nombre de la empresa

- Eventis Sports Marketing

- Dirección domiciliaria

- Ecuador – Pichincha

- Quito

- Francisco Marcos N57-176 y Nicolás Arteta
  
- Socios
- Byron Mera
- Andrés Proaño
  
- Representante legal
- Byron Mera
  
- Capital inicial
- \$9.790.74 cada socio
- Préstamo de \$40000

### **2.6.3. Misión, visión y objetivos**

#### **2.6.3.1. Misión**

Brindar a la población experiencias inolvidables de vida a través de eventos deportivos participativos con un enfoque de recreación y diversión.

#### **2.6.3.2. Visión**

Ser la empresa líder y referente en el mercado de eventos deportivos en la ciudad de Quito en el año 2016.

#### **2.6.3.3. Objetivos**

##### **2.6.3.3.1. Objetivo general**

Llevar a cabo eventos deportivos que marquen una gran diferencia de concepto con respecto a los tradicionales y tengan una participación masiva.

##### **2.6.3.3.2. Objetivos específicos**

- Organizar en Quito un evento deportivo atlético de obstáculos en el año 2015 que cuente con la participación de mil quinientas personas, esto a través del desarrollo de una campaña de comunicación implementada principalmente en la web.

- Organizar en Quito un evento deportivo atlético que cuente con una temática de colores en el 2015 con la participación de dos mil quinientas personas, esto a través del desarrollo de una campaña de comunicación implementada principalmente en la web.
- Organizar en Quito un evento deportivo ciclístico para aficionados con temática ecológica en el año 2015 que cuente con la participación de dos mil personas, esto a través del desarrollo de una campaña de comunicación implementada en la web y en medios tradicionales.
- Organizar en Quito un evento deportivo atlético nocturno que cuente con una temática de color y música en el 2015 con la participación de mil quinientas personas, a través del desarrollo de una campaña de comunicación implementada principalmente en la web.
- Posicionar el nombre de las tres competencias en la mente de la población en el año 2015 de cara a la segunda edición con la implementación de una campaña de contenidos en redes sociales.

## **2.7. El producto y/o servicio**

### **2.7.1. Servicio**

Para este proyecto se tiene previsto inicialmente la organización de tres eventos temáticos en el año 2015

Carrera de obstáculos:

Esta carrera tendrá un enfoque netamente de diversión. El tiempo no será importante en el mismo puesto que los obstáculos estarán diseñados para que las personas disfruten jugando y ensuciándose como cuando eran niños.

El trayecto tendrá una distancia de 5 km. Será una pista en la cual los participantes se podrán encontrar con obstáculos como piscinas de lodo, llantas, resbaladeras inflables, rampas, muros para escalar, entre otros.

El objetivo de cada uno de los participantes deberá ser culminar la carrera totalmente cubierto de lodo en lugar de cumplir con un tiempo importante.

Al no ser un recorrido extenso, y no contar con exigencias por cumplir con una marca de tiempo, lo que se busca es incentivar a personas que habitualmente no compiten en las tradicionales 5, 10, 21 K por temor a no poder completarla.

Durante el evento se contará con la participación de personal para la asistencia médica en caso de existir alguna complicación. De igual manera encontraremos 2 puntos estratégicos de hidratación para los competidores.

Para este evento se tiene previsto realizar la entrega de un kit para el participante, esto con el fin de motivar e identificar a las personas que se inscribieron y las que no el día del evento.

Ciclismo ecológico:

En este evento lo que se espera obtener es la participación de aquellas personas que habitualmente salen en fines de semana a las calles para ser parte del ciclopaseo.

La cicleada tendrá una temática de paz y amor.

El proyecto es la realización de un trayecto urbano de 13 km. Existirán dos puntos de partida que iniciarán el evento en simultaneo y seguirán una ruta que terminará en el mismo lugar.

Todos los participantes contarán con una camiseta multicolor. Existirán dos aspectos importantes para los participantes.

Adicionalmente se entregará pintura para que los inscritos puedan asistir al evento con sus rostros pintados con los colores del planeta tierra.

Al igual que la ruta de obstáculos, este evento ciclístico tendrá más un ambiente de recreación que uno de competitividad.

Existirán zonas específicas en el trayecto donde habrá tarimas pequeñas con grupos musicales que brinden al evento un ambiente de fiesta tanto para los participantes como para los espectadores.

En esta carrera también se entregará previamente un kit para los deportistas, el cual incluirá una camiseta, bandera y productos de patrocinadores.

Por su parte, al finalizar el evento se entregará una medalla elaborada en corcho a todos los participantes.

Guerra de colores 5K:

Esta será una carrera que cuente con una temática netamente enfocada en la diversión de las personas a través de la pintura en polvo.

Será un evento de 5K desarrollado en el Parque Bicentenario en el cual se instalarán 5 estaciones de pintura a lo largo del trayecto.

Cada estación de pintura estará representada por un color. El objetivo de estas estaciones es que, cuando los participantes pasen, sean cubiertos de pintura en polvo por los colaboradores del evento. De esta manera se espera que al finalizar la carrera todas las personas estén cubiertas en pintura.

El evento tendrá una temática netamente recreativa y de diversión completamente alejado de la competitividad.

Es una fiesta para jóvenes y adultos en la cual todos volverán a ser niños jugando con polvo de color.

El polvo de color que se utilizará será un compuesto natural elaborado a base

de maicena y colorante vegetal por lo cual no será nocivo para los participantes, ni manchará la ropa.

Los participantes recibirán una camiseta blanca previa al evento. Al finalizar el eventos todos recibirán una funda de pintura, con la cual, posterior a un conteo regresivo general, se lanzará al aire en colectivo.

#### Rave 5K

Esta será una carrera que cuente con una temática de colores y música y, al igual que los otros eventos propuestos, estará alejada de todo tipo de competencia entre los participantes.

Todos los inscritos recibirán una camiseta conmemorativa del evento previo a su participación en el mismo, además de accesorios fluorescentes que puedan utilizar durante el trayecto.

El evento contará con un recorrido de corta distancia, el cual será completado por los participantes con pausas en cada uno de los kilómetros donde existirán pequeñas estaciones llenas de color.

El trayecto será de 5 km en donde cada kilómetro recorrido tendrá una estación de pintura fluorescente acompañado de música.

Durante el paso de los atletas por estas estaciones, además de la música electrónica, se lanzará pintura líquida fluorescentes a todos los participantes, lo cual dará el tono colorido al evento.

Al finalizar el recorrido de 5km se entregará una manta térmica a todos los concursantes y se efectuará un concierto con la participación de un Dj nacional reconocido.

El objetivo es que todos los deportistas culminen el trayecto cubiertos en pintura

fluorescente y disfruten de una fiesta musical que además les brinde la oportunidad de realizar ejercicio en un ambiente amigable.

Para los cuatro eventos se planteará una campaña de comunicación en la cual se transmita el mensaje sobre el concepto no competitivo de los mismos.

A pesar de la gran cantidad de competencias que se desarrollan en la actualidad, se ha podido apreciar que no existen eventos como los que se plantean en este proyecto. Se busca darle un giro a lo habitual y presentar propuestas innovadoras que atraigan al público por su temática llamativa.

## **2.8. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento**

La estrategia que se tomará para el crecimiento dentro de la industria será de desarrollo del producto, puesto que los eventos propuestos tienen un enfoque hacia la recreación, contrario a la actual oferta de competitividad.

Lo que buscamos es darle un nuevo direccionamiento a la industria que se ha visto estancada con una serie de competencias que no presentan diferenciación entre ellas, por lo que las personas ya no encuentran una fuerte motivación para seguir siendo parte de la industria.

Con nuestra propuesta de eventos ampliaremos la oferta que la industria presenta al mercado, logrando la atención de las personas que actualmente forman parte de eventos y cautivando a nuevos clientes.

Nuestro proceso de crecimiento será evento tras evento. Con la organización de las cuatro primeras pruebas deportivas podremos darnos a conocer en el mercado e iremos posicionando nuestra marca.

El principal objetivo es, además de convertir a estos cuatro eventos en tradicionales de nuestra ciudad, diversificar nuestra oferta, abarcando los deportes que se conviertan en una tendencia dentro del mercado.

Al darnos a conocer en Quito, se espera que el resto de ciudades del país puedan formar parte de este proyecto, siendo partícipes de grandes experiencias deportivas.

Este mercado de momento no cuenta con barreras de entrada, puesto que cualquier organizador puede presentar proyectos en el municipio que tras su análisis podrán ser aprobados.

### 2.8.1. Matriz de estrategias de ingreso

Tabla 8 Matriz de estrategia de ingreso

|                    |         | ESTRATEGIAS GENÉRICAS |                |         |
|--------------------|---------|-----------------------|----------------|---------|
|                    |         | Liderazgo en costos   | Diferenciación | Enfoque |
| Tamaño del mercado | Grande  |                       | Mejor valor    |         |
|                    | Pequeño |                       |                |         |

Tomado de (Rivera M. , 2014)

Nuestro servicio está direccionado a cautivar, además de las personas que habitualmente participan, a un público que no ha sido parte de eventos deportivos por no sentirse preparados físicamente para completarlo. Es por esto que ofrecemos eventos con alto nivel de diferenciación en temas de diversión más que de exigencia competitiva.

## 2.9. Análisis FODA

### 2.9.1. Fortalezas

- Experiencia en organización de eventos en la ciudad de Quito en cuanto a procedimientos, obtención de permisos y puesta en marcha.
- Organizadores con estudios especializados en el área del deporte y el entretenimiento.
- Conocimiento sobre las necesidades para la organización de eventos deportivos en sus diferentes áreas.
- Conocimiento y contactos de proveedores para eventos deportivos.

### 2.9.2. Oportunidades

- Diversos espacios públicos en los cuales se puede desarrollar una masiva práctica deportiva.
- Deseo de la población en participar en eventos deportivos que pongan a prueba su capacidad física y los saque de la rutina.
- Facilidades municipales para la realización de eventos deportivos en la ciudad.
- Política del gobierno enfocada a incentivar a los ciudadanos a practicar deporte.
- Tendencia de la práctica deportiva por salud.

### 2.9.3. Debilidades

- No contar con capital propio de trabajo.
- Inexperiencia en el área del ciclismo de ruta.
- Pocos contactos para la estructuración de alianzas con empresas.
- Empresa nueva sin muchos empleados que realicen labores de logística.

### 2.9.4. Amenazas

- Alto nivel de competencia en el mercado.
- Elevados costos para la realización de los eventos.
- Pocas barreras de entrada para nuevos competidores.
- Alto nivel de productos/servicios sustitutos.
- Poca confianza por parte de las empresas al ser una empresa nueva.

Tabla 9 Matriz FODA

| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>                                |
|---|---|
| 1. Experiencia en organización de eventos en la ciudad de Quito en cuanto a procedimientos, obtención de permisos y puesta en marcha. | 1. No contar con capital propio de trabajo.       |
| 2. Organizadores con estudios especializados en el área del deporte y el entretenimiento.   | 2. Inexperiencia en el área del ciclismo de ruta. |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | 1. Conocimiento sobre las necesidades para la organización de eventos deportivos en sus diferentes áreas.                           | 3. Pocos contactos para la estructuración de alianzas con empresas.   |
|   | 2. Conocimiento y contactos de proveedores para eventos deportivos.   | 4. Empresa nueva sin muchos empleados que realicen labores de logística.  |
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>Estrategias FO</b>   | <b>Estrategias DO</b>   |
| <b>1. Diversos espacios públicos en los cuales se puede desarrollar una masiva práctica deportiva.</b>                                | Cooperación con entidades gubernamentales para la realización de proyectos nuevos. (F2-O4) Desarrollo de mercado.                   | Buscar alianzas estratégicas con participación gubernamental (D1-O4) Desarrollo de producto.                          |
| <b>2. Deseo de la población en participar en eventos deportivos que pongan a prueba su capacidad física y los saque de la rutina.</b> | Satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de nuevas tendencias deportivas. (F2-O2) Diferenciación.                      | Involucrar en el proyecto a clubes deportivos (D2-O2) Desarrollo de producto.   |
| <b>3. Facilidades municipales para la realización de eventos deportivos en la ciudad.</b>   | Crear eventos más completos aprovechando los espacios públicos disponibles. (F3-O3) Desarrollo de producto.                         | Generar una temática social al evento para involucrar a marcas interesadas (D3-O3) Desarrollo de producto.            |
| <b>4. Política del gobierno enfocada a incentivar a los ciudadanos a practicar deporte.</b>   | Organización de eventos que involucren temáticas de cuidado de la salud. (F3-O5) Diversificación relacionada.                       | Generar un plan categorizado de sponsoring que cubra diversos intereses de exposición (D3-O2) Desarrollo de producto. |
| <b>5. Tendencia de la práctica deportiva por salud.</b>   |   | Generar alianzas con fundaciones para la cooperación mutua de personal y monetaria. (D4-O3) Desarrollo de producto.   |
| <b>AMENAZAS</b>   | <b>Estrategias FA</b>   | <b>Estrategias DA</b>   |
| <b>1. Alto nivel de competencia en el mercado.</b>  | Generar una ventaja competitiva a través de la innovación en el concepto de los eventos deportivos. (F2-A1) Desarrollo de producto. | Buscar el apoyo de inversionistas para la realización de nuevos proyectos (D1-A2). Penetración de mercado.            |
| <b>2. Elevados costos para la realización de los eventos.</b>   | Buscar la cooperación municipal para evitar ciertos costos de permisos (F1-A2) Desarrollo de producto.                              | Plantear un sistema de sponsoring participativo para las marcas (D3-A1) Desarrollo de producto.                       |
| <b>3. Pocas barreras de entrada para nuevos competidores.</b>   | Plantear proyectos que creen un océano azul en el mercado (F2-A1) Diferenciación.   | Plantear un proyecto de ciclismo para deportistas aficionados, más no competitivos (D2-A1). Desarrollo del mercado.   |
| <b>4. Alto nivel de productos/servicios sustitutos.</b>   | Creación de línea de merchandising (F3-A1). Diversificación no  | Creación de eventos fusión que abarquen deporte y otras   |

|   |              |  |
|---|--------------|--|
|   | relacionada. | actividades recreativas (D1-A4). Integración horizontal. |
| 5. Poca confianza por parte de las empresas al ser una empresa nueva. |              |  |

### 2.9.5. Matriz EFE

Tabla 10 Matriz EFE

| FACTORES   | PESO       | CALIFICACIÓN | VALOR PONDERADO |
|--|------------|--------------|-----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>   |            |              |                 |
| 1. Diversos espacios públicos en los cuales se puede desarrollar una masiva práctica deportiva.                                | 0,05       | 2            | 0,1             |
| 2. Deseo de la población en participar en eventos deportivos que pongan a prueba su capacidad física y los saque de la rutina. | 0,15       | 4            | 0,6             |
| 3. Facilidades municipales para la realización de eventos deportivos en la ciudad.   | 0,1        | 3            | 0,3             |
| 4. Política del gobierno enfocada a incentivar a los ciudadanos a practicar deporte.   | 0,05       | 2            | 0,1             |
| 5. Tendencia de la práctica deportiva por salud.   | 0,15       | 3            | 0,45            |
| <b>Subtotal</b>  | <b>0,5</b> |              | <b>1,55</b>     |
| <b>AMENAZAS</b>  |            |              |                 |
| 1. Alto nivel de competencia en el mercado.  | 0,1        | 3            | 0,3             |
| 2. Elevados costos para la realización de los eventos.   | 0,1        | 3            | 0,3             |
| 3. Pocas barreras de entrada para nuevos competidores.   | 0,1        | 2            | 0,2             |
| 4. Alto nivel de productos/servicios sustitutos.   | 0,1        | 2            | 0,2             |
| 5. Poca confianza por parte de las empresas al ser una empresa nueva.  | 0,1        | 2            | 0,2             |
| <b>Subtotal</b>  | <b>0,5</b> |              | <b>1,2</b>      |
| <b>Total</b>   | <b>1</b>   |              |                 |

## 2.9.6. Matriz EFI

Tabla 11 Matriz EFI

| FACTORES  | PESO        | CALIFICACIÓN | VALOR PONDERADO |
|---|-------------|--------------|-----------------|
| <b>FORTALEZAS</b>   |             |              |                 |
| 1. Experiencia en organización de eventos en la ciudad de Quito en cuanto a procedimientos, obtención de permisos y puesta en marcha. | 0,2         | 4            | 0,8             |
| 2. Organizadores con estudios especializados en el área del deporte y el entretenimiento.   | 0,15        | 3            | 0,45            |
| 1. Conocimiento sobre las necesidades para la organización de eventos deportivos en sus diferentes áreas.                             | 0,15        | 3            | 0,45            |
| 2. Conocimiento y contactos de proveedores para eventos deportivos.   | 0,05        | 2            | 0,1             |
| <b>Subtotal</b>   | <b>0,55</b> |              | <b>1,80</b>     |
| <b>DEBILIDADES</b>  |             |              |                 |
| 1. No contar con capital propio de trabajo.   | 0,1         | 4            | 0,4             |
| 2. Inexperiencia en el área del ciclismo de ruta.   | 0,1         | 3            | 0,3             |
| 3. Pocos contactos para la estructuración de alianzas con empresas.   | 0,2         | 4            | 0,8             |
| 4. Empresa nueva sin muchos empleados que realicen labores de logística.  | 0,05        | 2            | 0,1             |
| <b>Subtotal</b>   | <b>0,45</b> |              | <b>1,60</b>     |
| <b>Total</b>  | <b>1</b>    |              |                 |

## CAPÍTULO 3

### **3. Investigación de mercados y su análisis**

En este capítulo realizaremos una investigación de mercados que busca recopilar información tanto cuantitativa como cualitativa que nos permita conocer más a nuestro mercado objetivo. Mediante esta recopilación de datos podremos plantear eventos deportivos enfocados a las necesidades propias de los ciudadanos de Quito, además de conocer las nuevas tendencias que presenta la industria del deporte participativo.

La investigación es la esencia del conocimiento, la principal herramienta con la que contamos para crecer en las diferentes áreas en las que nos desenvolvemos. Cuando nace una idea en una persona y está dispuesto a explotarla, la investigación se convierte en el principal camino para conseguirlo, esta nos permite observar la realidad en la que vivimos, solucionar problemas, entender comportamientos.

Se define investigar como “Tratar de llegar a saber o conocer una cosa examinando atentamente todos los detalles o preguntando”. (Dictionary, s.f.)

#### **3.1. Problema de la investigación**

##### **3.1.1. Problema de investigación de plan de negocios**

Los habitantes de la ciudad de Quito se han visto colmados de eventos deportivos participativos en los últimos años, es por eso que se vuelve fundamental se los realice con un alto nivel de diferenciación.

Se ha identificado un nicho de mercado que lo conforman personas que no participan en eventos deportivos. Estas personas pueden verse involucradas en la industria deportiva con una propuesta recreativa que brinde una experiencia de diversión y no de competitividad.

### 3.1.2. Problema de investigación de mercados

Esta investigación busca determinar el nivel de aceptación que tendría la propuesta de eventos participativos que se plantean en este proyecto para lo cual necesitamos conocer cuáles son las nuevas necesidades, gustos y preferencias de la población referente a eventos deportivos participativos a través de entrevistas, encuestas y grupos focales.

Con esta investigación esperamos obtener datos sobre las personas que no participan habitualmente en eventos deportivos, cuáles son sus intereses para plantear nuestra propuesta e involucrarlos en nuevos eventos.

## 3.2. Objetivos

### 3.2.1. Objetivo general

Conocer el nivel de aceptación que tendrían los eventos deportivos participativos planteados en este proyecto.

### 3.2.2. Objetivos específicos

- Identificar el segmento objetivo al que irá enfocado cada uno de los eventos planteados.
- Determinar los factores que atraen a los residentes en Quito a ser parte de un evento deportivo.
- Conocer las características que debe tener cada uno de los eventos organizados.
- Definir una política de precios para los eventos programados.
- Conocer los lugares de la ciudad donde las personas se sienten más cómodas para hacer deporte.

## 3.3. Cuadro de hipótesis

Tabla 12 Cuadro de hipótesis

| PREGUNTA  | OBJETIVO  | HIPÓTESIS  |
|---|---|--|
| ¿Estaría dispuesto a participar en una carrera con obstáculos como piscinas de lodo, resbaladeras inflables, entre otros? | Determinar la aceptación que tiene la propuesta planteada en este proyecto sobre una carrera de obstáculos. | El 80% de los encuestados estarían dispuestos a participar en un evento con estas características. |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>¿Estaría dispuesto a participar en una ruta urbana de ciclismo recreativo con una temática ecológica?</b>  | Determinar la aceptación que tiene la propuesta sobre una carrera de ciclismo en nuestra ciudad.                    | El 50% de las personas encuestadas mostraron respuestas favorables sobre esta competencia.  |
| <b>¿Estaría dispuesto a participar en una carrera en la que se lance pintura a los participantes y el objetivo sea quedar cubierto en color?</b>                                      | Determinar la aceptación que tiene la propuesta planteada en este proyecto sobre una carrera de colores.            | El 80% de los encuestados estarían dispuestos a participar en un evento con estas características.  |
| <b>¿Estaría dispuesto a participar en una carrera nocturna en la que se lance pintura fluorescente a los participantes y se tenga la presentación de Dj's con música electrónica?</b> | Determinar la aceptación que tiene la propuesta planteada en este proyecto sobre una carrera nocturna fluorescente. | El 80% de los encuestados estarían dispuestos a participar en un evento con estas características.  |
| <b>¿Qué precio de inscripción estaría dispuesto a pagar por una carrera de obstáculos con esas características?</b>   | Saber cuáles son los rangos de precio que las personas pagarían por un evento de este estilo.                       | Los posibles participantes pagarían una inscripción por un valor entre los 15 y 20 USD.   |
| <b>¿Qué precio de inscripción estaría dispuesto a pagar por una ruta ciclística con estas características?</b>  | Saber cuáles son los rangos de precio que las personas pagarían por un evento de este estilo.                       | Los posibles participantes pagarían una inscripción por un valor entre los 15 y 20 USD.   |
| <b>¿Qué precio de inscripción estaría dispuesto a pagar por una carrera de colores como la planteada?</b>   | Saber cuáles son los rangos de precio que las personas pagarían por un evento de este estilo.                       | Los posibles participantes pagarían una inscripción por un valor entre los 15 y 20 USD.   |
| <b>¿Cuáles son los medios de comunicación por los cuales se entera de los eventos en nuestra ciudad?</b>  | Conocer los canales que se debe utilizar para llevar el mensaje deseado al público objetivo.                        | Los medios que mayor alcance tienen para este tipo de eventos son: internet, vallas publicitarias, radio y medios escritos.                           |
| <b>¿Cuáles son las actividades que realiza para distraerse en fines de semana?</b>  | Conocer los productos sustitutos de nuestro servicio.   | Dentro de las principales actividades que los quiteños realizan están las salidas al cine, jugar futbol, salir a bailar, conciertos, eventos masivos. |
| <b>¿En qué deportes se ha involucrado a lo largo de su vida, que no sea el futbol?</b>  | Determinar los deportes que la gente prefiere en nuestra ciudad.  | Deportes como el ecua vóley, atletismo, ciclismo, básquet son practicados por los quiteños.   |
| <b>¿Ha participado más de una vez en un evento deportivo?</b>   | Conocer cuantas personas son habituales en eventos deportivos en nuestra ciudad                                     | El 25% de los encuestados han participado en más de una ocasión en eventos deportivos.  |
| <b>En qué lugares ubicaría los</b>  | Determinar los sectores donde se podría colocar   | Locales en centros comerciales y cadenas de   |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>puntos de inscripción.</b>   | puntos de inscripción para la comodidad de las personas.  | farmacia son los lugares más accesibles para las personas.  |
| <b>¿Cuáles son los premios que le gustaría recibir por su participación en un evento deportivo?</b> | Conocer cuáles son las preferencias en cuanto a reconocimientos por participación y kits deportivos a entregar. | Los artículos que mayor aceptación tienen en el público son las camisetas, los bolsos, las medallas, gorras y toma todos. |

### **3.4. Mercado relevante y cliente potencial**

#### **3.4.1. Segmentación de mercado**

##### **3.4.1.1. Segmento Geográfico**

Personas que residan en la ciudad de Quito y los valles de Cumbaya, Tumbaco y Los Chillos.

##### **3.4.1.2. Segmento Demográfico**

Género: Hombres y mujeres

Edad: Desde los 19 hasta los 40 años

Nivel socioeconómico: Clase social media, media alta y alta

Ingreso:

- Desde los 19 años hasta los 24: Superior a \$300
- Desde los 25 años hasta los 30: Superior a \$600
- Desde los 30 años hasta los 40: Superior a \$900
- Estudios: Bachilleres, universitarios, jóvenes profesionales
- Estado civil: Soltero y casados
- Sin hijos

##### **3.4.1.3. Segmento Psicográfico**

- Estudiantes universitarios y personas con trabajo fijo que asisten a eventos masivos como conciertos, prácticas deportivas, fiestas populares, discotecas, teatros. No necesariamente deportistas, ni participantes habituales de eventos deportivos.
- Personas activas en redes sociales, salen con amigos comúnmente a comer o tomar algo.
- Persona que disfrutan de hacer deporte aunque no lo practiquen con frecuencia.

- Personas que buscan nuevas experiencias.
- Personas socialmente activas.

### 3.4.2. Mercado objetivo

#### 3.4.2.1. Mercado potencial

Según el censo realizado por el INEC en el año 2010 la población total del cantón Quito es de 2.239.191 personas, mientras que en el cantón Rumiñahui habitan 85.852 personas, esto nos da un total de 2325043 personas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

#### 3.4.2.2. Mercado disponible

Basado en los datos del censo 2010, en la provincia de Pichincha el 34% de la población se encuentra entre las edad de 19 a 40 años, por lo cual, podemos determinar que nuestro mercado disponible corresponde a 790515 personas.

#### 3.4.2.3. Mercado objetivo

Según la pirámide socioeconómica de nuestro país presentada podemos conocer que el 33% de la población se encuentra en la clase socio económica C+ y B, las cuales son en las que nos enfocaremos. Por lo cual nuestro mercado objetivo sería de 260870 personas.

### 3.5. Necesidades de información

Tabla 13 Necesidades de información

| DE QUIÉN    | QUÉ   | CÓMO   |
|-------------|---|--|
| Competencia | ¿Dónde están ubicados?<br>¿Cuánto tiempo tienen en el mercado?<br>¿Qué servicios ofrecen?<br>¿Cómo calificas su nivel de atención al cliente?<br>¿Tienen valor agregado, cuáles?<br>¿Qué medios de pago utilizan?<br>¿Tienen un sitio web?<br>¿Tienen un sistema de ventas online?<br>¿Qué clase de ofertas | Encuestas, grupos focales, entrevistas expertos, recopilación información secundaria |

|                    |   |  |
|--------------------|---|--|
|                    | <p>manejan?</p> <p>¿Puedes medir la calidad de sus servicios?</p> <p>¿Sus clientes hablan bien de ellos?</p> <p>¿Qué clase de promoción y publicidad realizan?</p> <p>¿Son líderes en el mercado?</p> <p>¿Cuáles son sus fortalezas?</p> <p>¿Cuáles son sus debilidades?</p> <p>¿Cuál es su ventaja competitiva?</p> <p>¿Qué tan buena es su imagen?</p> <p>¿Tienen una marca?</p> <p>¿Su marca es reconocida por la gente?</p> <p>¿Sus precios a qué mercado están dirigidos?</p>  |  |
| <b>Clientes</b>    | <p>¿Dónde se encuentran?</p> <p>¿Cuáles son sus necesidades?</p> <p>¿Cuál es su nivel socioeconómico?</p> <p>¿Cuáles son sus conductas de consumo?</p> <p>¿Qué lugares frecuentan?</p> <p>¿Cuáles son sus hobbies?</p> <p>¿Deporte de preferencia?</p> <p>¿Dónde trabaja?</p> <p>¿Dónde estudia?</p> <p>¿Qué conoce de la industria deportiva?</p> <p>¿Qué espera de un evento deportivo?</p> <p>¿Dónde hace deporte?</p> <p>¿Qué medios de comunicación prefiere?</p> <p>¿Qué tipo de fidelidad tienen con la competencia?</p> | Encuestas, grupos focales, entrevistas expertos, observaciones                   |
| <b>Proveedores</b> | <p>¿Dónde están?</p> <p>¿Políticas de crédito?</p> <p>¿Calidad ofrecida?</p> <p>¿Tiempos de entrega?</p> <p>¿Referencias comerciales?</p> <p>¿Garantía ofrecida?</p>  | Observaciones, pruebas de campo  |
| <b>Sustitutos</b>  | <p>¿Quiénes son?</p> <p>¿Cuál es su oferta?</p> <p>¿Qué semejanzas tiene su oferta con respecto a la nuestra?</p> <p>¿Cuáles son sus costos?</p> <p>¿Dónde están?</p> <p>¿A quién va dirigida su oferta?</p>  | Encuestas, grupos focales, entrevistas expertos, observaciones, pruebas de campo |

### **3.6. Diseño de la investigación**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizara el método exploratorio con el fin de recabar información referente a la organización de eventos deportivos. Mediante el análisis de entrevistas a expertos y el grupo de enfoque podremos obtener datos sobre la actualidad de la industria en la ciudad de Quito.

Dentro del proceso también se implementara una investigación descriptiva, la misma que nos brindara información sobre las características de nuestros posibles clientes y los detalles que se deben tener en cuenta para realizar un evento que atraiga a la población a través de la realización de encuestas.

#### **3.6.1. Análisis de datos secundarios**

La recopilación de información basada en datos secundarios sobre la situación externa de la industria se la realizó en el capítulo 2 de este proyecto a través de fuentes gubernamentales y académicas, además de artículos y notas periodísticas publicadas en internet. Con el fin de profundizar en el análisis sobre la organización de eventos deportivos es necesario obtener datos referentes a las empresas dedicadas a esta actividad en la actualidad y las políticas implementadas por el municipio.

Esta información se puede conseguir principalmente con el análisis de entrevistas a personas relacionadas con el medio además de editoriales y espacios de opinión de expertos.

#### **3.6.2. Investigación cualitativa**

La obtención de información cualitativa se basa en el análisis de observaciones y descripciones que brindan personas involucradas en el tema investigado. Esta interpretación que le damos a las opiniones se convierte en información, principalmente subjetiva, que nos permite generar teorías en nuestra investigación.

En esta investigación se ha realizado entrevistas a expertos y un grupo focal

como el fin de recopilar experiencias y conocer sobre los procesos para la organización de eventos masivos en Quito.

### **3.6.2.1. Entrevista a Expertos**

#### **3.6.2.1.1. Entrevista N°1**

Anexo 1

##### **- Datos del entrevistado**

Nombre:

Giovanny Cárdenas

Ocupación:

Abogado deportivo (Ex Viceministro de deportes)

Fecha de la entrevista:

Lunes 17 de noviembre

Descripción del entrevistado:

Giovanny Cárdenas se ha convertido en uno de los mejores abogados deportivos del país, siendo parte de importantes casos, principalmente, en el medio futbolístico. Adicionalmente se desempeña como catedrático en universidades como la UDLA y PUCE. Ha trabajado en medios de comunicación, Ministerio del Deporte y en la Dirección Metropolitana de Deportes.

##### **- Metodología**

Esta entrevista fue realizada en el despacho de Giovanny Cárdenas. Se preparó una serie de preguntas referentes a la proyección que tienen los eventos deportivos en la ciudad de Quito.

##### **- Resultados**

La industria de eventos deportivos está naciendo en el Ecuador, necesita apoyo y ha comenzado a trabajar incipientemente. Los medios de comunicación no son una vía que genera la posibilidad de ser un socio estratégico del organizador de

eventos puesto que solo hablan de futbol.

El tema de los eventos deportivos es discriminatorio. El problema es que las competencias se hacen para gente más preparada, se busca un deportista casi amateur para las competencias y esto deja de lado a las personas que practican un deporte de manera recreativa.

Si hablamos de carreras, hay un 92% de eventos que son competencias, y eso discrimina. Hay gente de elite, gente que practica habitualmente y también hay noveleros, pero el novelero es el que compra. Aquí no se ha explotado el tema de realizar eventos para esas personas.

Lo que se necesita es un evento que no tenga el enfoque de competencia sino más bien de recreación. Diversión para los participantes, algo familiar.

El evento se le vende a un participante pero se olvida del mercado que es el que le permite figurar ante los auspiciantes. Al auspiciante hay que invitarle a ser socio de la competencia. El organizador debería pensar en que las marcas que estén presentes debería poder tomar decisiones.

Se debe cuantificar una experiencia. Como organizador hay que empezar a vender por las experiencias

#### - **Conclusiones**

- Los eventos deportivos participativos en la ciudad de Quito necesitan tener un enfoque mayor hacia la recreación que la competitividad. De esta manera se podrá involucrar a más personas creando una mejor cultura deportiva y generando una diferenciación en los eventos.
- Los organizadores de eventos deportivos deben buscar alianzas con el estado y el municipio a través de una propuesta vinculada a la salud pública, que es un tema de principal interés para el gobierno.

- Uno de los principales retos para los organizadores de eventos deportivos participativos es el generar una propuesta, lo suficientemente atractiva, para que el aficionado asista a observar a los deportistas. Esto podría lograrse con premios para los asistentes.
- Se tiene que buscar nuevas alternativas para motivar a las empresas a ser parte de los eventos deportivos participativos, lo cual podría ir directamente relacionado con la asistencia de aficionados o de zonas preferenciales para clientes exclusivos.

#### **3.6.2.1.2. Entrevista N°2**

Anexo 2

##### **- Datos del entrevistado**

Nombre:

Hernán Ugalde

Ocupación:

Organizador de eventos deportivos

Empresa:

Gabysport

Fecha de la entrevista:

Miércoles 12 de noviembre

Descripción del entrevistado:

Hernán Ugalde es una persona que ha estado involucrada en la industria de eventos deportivos hace más de 6 años. Es organizador de varios eventos deportivos propios, además de brindar asesoramiento para la realización de otros. Dentro de la oferta de su empresa se encuentra la elaboración de merchandising para competencias deportivas.

### - Metodología

Esta entrevista fue realizada en una reconocida casa de café de la Av. Portugal y República del Salvador. Se formularon una serie de preguntas enfocadas a la planificación y puesta en marcha de los eventos deportivos en la ciudad de Quito.

### - Resultados

Nuestra oferta va netamente dirigida a la ayuda social a través del deporte, principalmente enfocada en la lucha contra el cáncer.

En una carrera de 10 km simple y sencilla no bajas de 30 o 35 personas de tu equipo, mas Cruz Roja, bomberos, policía, Agencia Metropolitana de Tránsito, Emaseo, se trabaja con un promedio de no menos de 100 personas.

Un evento con 700 personas no sales con menos de 20 mil dólares, los costos de las carreras están en función de la participación de gente.

El pago de inscripciones por lo regular lo hago con transferencias bancarias directamente a la cuenta de la empresa, para dar una facilidad a los participantes. El módulo es que el participante te hace una transferencia y luego te envía un correo, con esto yo certifico y emito la confirmación de inscripción.

Estoy trabajando únicamente con redes sociales, no con página web porque no llegas de la misma manera, prefiero redes sociales que es mucho más directo, se expande más rápido que una página web.

En cuanto a las tendencias el trail está de moda, carreras de montaña, carreras fuera, carreras de corta distancia ya no quieren correr.

### - Conclusiones

- Es necesario una mayor flexibilidad por parte del municipio para la organización de eventos en horarios más accesibles para los aficionados, además de permitir el desarrollo de competencias en rutas más llamativas

propuestas por los organizadores, esto con el fin de poder brindar una mejor experiencia tanto al participante como a las marcas auspiciantes.

- El sistema para inscripciones en eventos deportivos poco a poco se va direccionando hacia un mecanismo en línea, con pagos a través de portales web que den al participante todas las comodidades y seguridades.
- Es necesario encontrar nuevos beneficios para las empresas interesadas en auspiciar eventos deportivos, esto debido a la gran oferta que existe en el mercado y la dependencia que se tiene de la empresa privada y pública para la organización de los mismos.
- Es necesario brindar al participante una oferta acorde a las tendencias, en este caso las competencias en circuitos urbanos van quedando de lado y las rutas de campo, terrenos naturales son las que van tomando fuerza.

### **3.6.2.1.3. Entrevista N°3**

Anexo 3

#### **- Datos del entrevistado**

Nombre:

Miguel Dávila

Ocupación:

Marketing digital

Empresa:

Marathon

Fecha de la entrevista:

Martes 25 de noviembre

Descripción del entrevistado:

Miguel Dávila, es una persona que se desenvuelve en el medio deportivo a través de la empresa líder en la venta de implementos deportivos. Ha trabajado en maratón por 3 años encargándose de los medios digitales además de formar

parte de la organización de eventos auspiciados por esta empresa.

#### - **Metodología**

Esta entrevista fue realizada en las oficinas de Marathon ubicadas en la Av. Galo Plaza, la misma que se dio a manera de dialogo grabado y se detallaron experiencias vividas a nivel profesional y conocimientos del mercado deportivo.

#### - **Resultados**

Los eventos se hacen pensando en el futbolista, o en el deportista, o en el corredor de la calle, mas no en la seguridad y el interés del aficionado.

Primeramente se puede ver que el deporte se está masificando, y esa es una gran ventaja para los organizadores deportivos quienes deberían pensar en diversificar las ofertas de eventos deportivos.

Si hablamos del tema de crear cultura los centros educativos son los más indicados, la cultura es una forma de vivir. La recreación es básica. Los contenidos de la educación física están tratando de ser homologados a través del ministerio, pero en el ministerio no hay alguien que maneje con claridad esto.

Los organizadores nunca piensan en salud pública. Quien hace un tipo de propaganda donde se hable del aporte a la salud pública, el tema es como vendas, y actualmente se vende solo participación, más no que la gente en tu carrera se prepara tres meses antes y está cuidando su salud.

Si no tienes el apoyo de la empresa privada para exhibir sus marcas no vas a poder hacer un evento.

Para vender merchandising necesitas tener una marca, pero no se trabaja mucho en ese tema. Merchandising, ninguna de las grandes carreras yo veo que le den imagen a sus auspiciantes.

### - **Conclusiones**

- El organizador de eventos deportivos debe pensar un poco más en brindar un espectáculo interesante que convoque a los familiares o aficionados al deportes a presenciar el mismo, esto atraerá a las marcas auspiciantes.
- En nuestro país es necesario generar una cultura para que las personas tengan una mentalidad alineada al deporte desde pequeños, esto se puede lograr en los centros educativos.
- Es importante reforzar la comunicación a la ciudadanía en torno al tema de la salud pública, esto puede ser un plus para los organizadores.
- La venta de merchandising puede generar un soporte económico adicional a los eventos.

### **3.6.2.2. Grupo Focal**

#### - **Metodología**

Para la realización de este grupo focal se tuvo la participación de 10 personas que contaban con el perfil necesario para esta actividad.

Hombres y mujeres, estudiantes universitarios o jóvenes profesionales, con edades entre los 19 hasta los 40 años de clase socioeconómica media y media alta es el perfil que se tuvo como referencia para la selección.

El lugar escogido para la realización de esta actividad fue la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional y el tiempo de la sesión fue de 30 minutos.

Ver Anexo 4 con el detalle sobre la guía de reclutamiento.

#### - **Resultados**

Los participantes del grupo de enfoque coinciden en la importancia de algunos aspectos que deben ser tomados en cuenta a la hora de presentar una propuesta de evento deportivo como son:

- Precios de los eventos
- Lugares de los eventos

- El enfoque que puede ser deportivo, o un poco más interactivo, para la salud o la diversión.

Existe una diversidad de opiniones respecto a los eventos competitivos y recreativos. Las personas que realizan deporte habitualmente se muestran un tanto apegadas a la competencia para poner a prueba su estado físico, aunque no descartan su inscripción en eventos recreativos.

Por su parte las personas que no son constantes en la práctica de algún deporte prefieren los eventos recreativos y se muestran contrarios a participar de una competencia.

Las personas que se mantienen en buena forma física compartieron sus experiencias en eventos, principalmente competitivos, en los que han participado. Eventos que contaban con una logística bien coordinada, con un ambiente de celebración tanto de los participantes como de las personas aficionadas. El contar con su familia y amigos también forma parte de las experiencias más recordadas por los participantes del grupo.

Las personas participantes en el grupo de enfoque se mostraron interesadas por la propuesta de eventos recreativos presentada. Dentro de los aspectos que más destacan es el ambiente de diversión alejado de la competitividad, lo cual atrae la participación de deportistas como de aficionados.

Las personas que no practican deporte habitualmente fueron las que más atraídas se vieron por la propuesta, debido a ser una gran alternativa de entretenimiento que, además, los involucraría en un ambiente deportivo del cual no han podido disfrutar.

Por su parte los deportistas lo ven como una buena opción para poder compartir con amigos y familia su afición hacia la práctica deportiva. Un ambiente entretenido que sacaría de la rutina a las personas.

Un punto que fue mencionado, específicamente por las personas que realizan deporte, es que no ven con tan buenos ojos el hecho de que no exista cronometraje en los eventos.

Todas las personas asistentes al foro mencionaron que si estarían dispuestas a inscribirse en eventos de estas características.

Otros de los aspectos destacados es que los participantes del grupo prefieren eventos en lugares naturales de ser posible fuera de la ciudad, aunque el tema del transporte se muestra como un limitante para acceder a un lugar de estas características.

Una vez descritos los eventos los participantes se empezó a desarrollar ideas sobre elementos con los que debería contar el trayecto, dentro de estos podemos destacar rampas, trampas de lodo, puentes, saltarines. La mayoría de asistentes preferirían recorridos de corta distancia (5K).

#### - **Conclusiones**

En este grupo de enfoque se pudo identificar las diferencias de gustos y preferencias de las personas que realizan ejercicio y las que no. Los no deportistas están muy interesados en participar en eventos recreativos, mientras que los deportistas tienen apertura para formar parte en eventos competitivos como recreativos.

Se evidencia que las personas buscan eventos que presenten algún factor diferenciador o valor agregado para participar en ellos, esto puede ser el lugar donde se lo desarrolla o elementos del trayecto que brinden una experiencia de entretenimiento.

Es necesario brindar una comunicación clara respecto a la temática de los eventos para que no existan mayores protestas por el hecho de no contar con un sistema de cronometraje de tiempo.

Uno de los aspectos fundamentales es la accesibilidad del lugar donde se llevara a cabo el evento, esto implica el transporte público que exista para llegar o de sitios de parqueo vehicular.

En un evento recreativo es fundamental que sea de corta distancia. Adicionalmente se debe trabajar en lograr un ambiente familiar y de amigos para los eventos planteados, esto principalmente si van enfocados a personas que no realizan deporte habitualmente.

El precio que se determine para la inscripción de los eventos va directamente relacionado con la experiencia que se ofrezca a los participantes, no necesariamente lo que se entregará como premios por su participación.

### **3.6.3. Investigación Cuantitativa**

#### **3.6.3.1. Técnicas para la obtención de datos cuantitativos**

La técnica de obtención de datos cuantitativos utilizada es la de muestreo no probabilístico con un diseño de bola de nieve. Este tipo de muestreo selecciona a los encuestados a través de referencias obtenidas de otras personas.

Se utilizó este método debido a que los eventos deportivos planteados cuentan con un amplio segmento de diversas características, por lo que es importante recabar opiniones de personas con distintos gustos y preferencias.

#### **3.6.3.2. Diseño cuestionario**

El cuestionario desarrollado en este proyecto inició con una pregunta filtro de respuesta sugerida, la cual direccionó a los encuestados hacia una de las dos secciones del cuestionario planteado. La sección A contenía preguntas para las personas que nunca han participado en un evento deportivo, mientras que la sección B era para aquellas personas que formaron parte de un evento deportivo en algún momento de su vida.

En estas dos secciones se utilizaron preguntas cerradas de respuesta sugerida.

Las preguntas cerradas son preguntas en las que han sido definidas las alternativas de respuesta posibles, y se ha redactado el cuestionario a partir de información objetiva y subjetiva de la que disponía el investigador, siendo ésta obtenida por diversos métodos o técnicas de exploración, en la mayor parte de los casos cualitativa. (Múria & Gil, 1998, pág. 29)

Ver Anexo 5 con el detalle del diseño del cuestionario planteado.

### 3.6.3.3. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra

Este proceso nos permite conocer el número de encuestas que se debe realizar para obtener los datos más certeros posibles en nuestra investigación de mercados. Se partirá de un universo de 260870 personas, que son el mercado objetivo de este proyecto.

Los datos utilizados para obtener la muestra en esta investigación cuantitativa son los siguientes:

N = Universo

260870 personas

P = Probabilidad de éxito

50%

Q = Probabilidad de fracaso

50%

E = Margen de error aceptado

5%

n = Tamaño de la muestra

Una vez reemplazados los valores en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e^2}{4}\right) + (p * q)}$$

El resultado obtenido sobre el tamaño de la muestra es de 400 personas que

deberán ser encuestadas.

#### 3.6.3.4. Análisis de datos

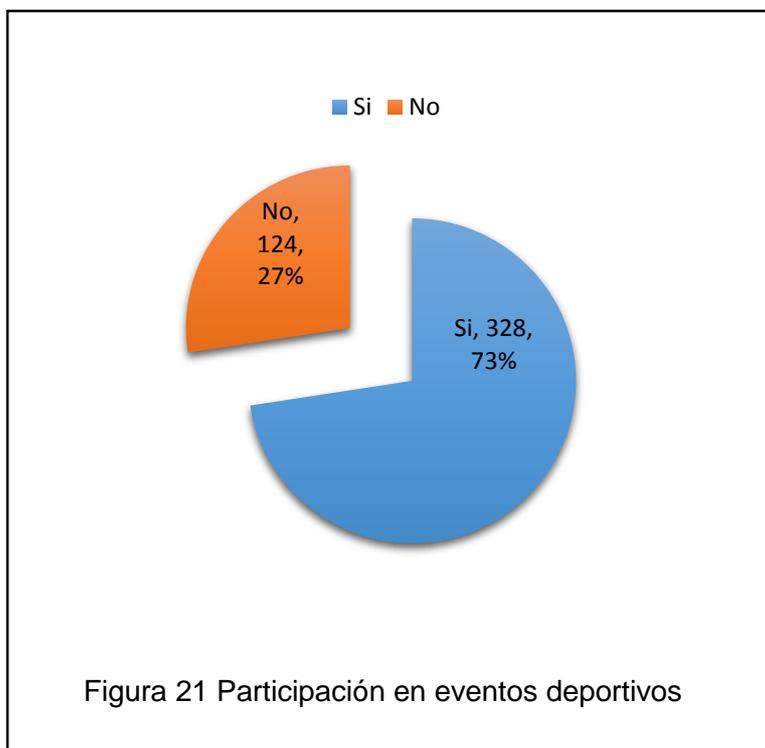
En esta sección se realiza un análisis de los resultados obtenidos en las encuestas efectuadas. Inicialmente podremos encontrar las cinco preguntas más importantes del cuestionario con su tabulación y descripción de los datos brindados por los entrevistados.

Ver Anexo 6 con la tabulación y el análisis del cuestionario completo.

#### ¿Ha participado alguna vez en un evento deportivo?

Tabla 14 Participación en eventos deportivos

| <b>Participación en eventos deportivos</b> |            |             |  |
|--|------------|-------------|--|
| <b>Si</b>                                  | 328        | 73%         |  |
| <b>No</b>                                  | 124        | 27%         |  |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>452</b> | <b>100%</b> |  |



La encuesta desarrollada presentó que la mayoría de entrevistados han sido

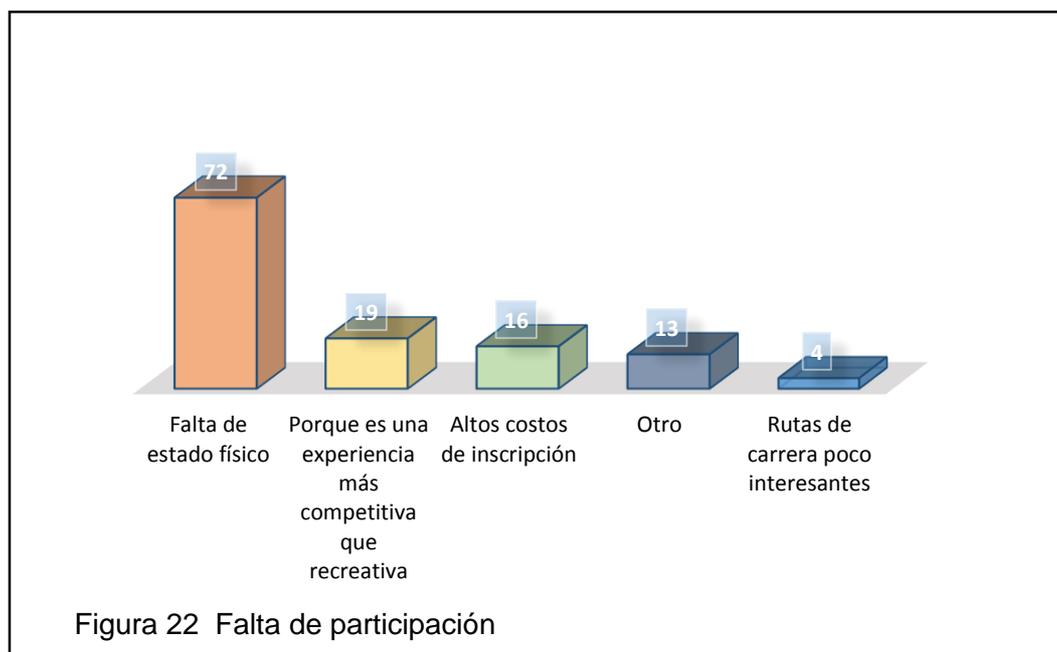
parteen algún momento de sus vidas de un evento deportivo participativo. Esto muestra el alto crecimiento que ha presentado esta industria en los últimos años. Uno de los retos para las empresas que participan de este mercado es fidelizar a todos estas personas.

## Sección A

- ¿Cuál ha sido la razón por la que no ha participado en eventos deportivos?

Tabla 15 Falta de participación

| Razón por falta de participación                         |            |             |
|--|------------|-------------|
| Falta de estado físico                                   | 72         | 58%         |
| Porque es una experiencia más competitiva que recreativa | 19         | 15%         |
| Altos costos de inscripción                              | 16         | 13%         |
| Otro   | 13         | 10%         |
| Rutas de carrera poco interesantes                       | 4          | 3%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>124</b> | <b>100%</b> |



Esta pregunta nos muestra que la principal razón por la cual las personas no se inscriben en eventos deportivos es por la falta de estado físico. Esto genera cierto

temor a no finalizar las competencias planteadas por los organizadores, o hacerlo tomándose un tiempo mucho más alto que el promedio de participantes.

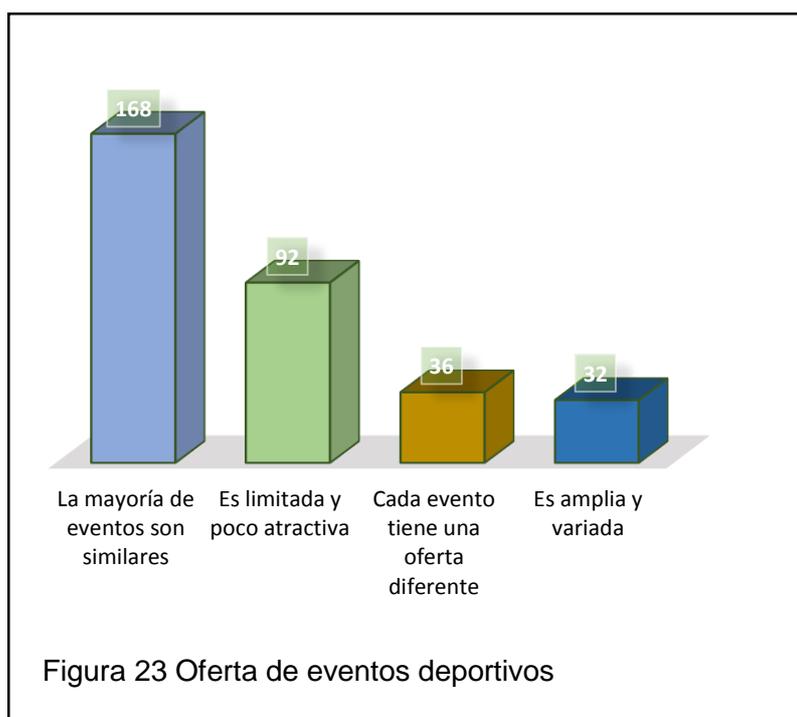
Este proyecto tiene eventos con un enfoque no competitivo, lo cual, con una buena comunicación, puede generar interés en este grupo de personas al convertirse en una opción divertida de incluirse en la tendencia deportiva que vive la ciudad de Quito.

## Sección B

- **¿Qué opinión tiene sobre la actual oferta de eventos deportivos participativos en Quito?**

Tabla 16 Oferta de eventos deportivos

| Oferta de eventos deportivos                  |            |             |
|---|------------|-------------|
| <b>La mayoría de eventos son similares</b>    | 168        | 51%         |
| <b>Es limitada y poco atractiva</b>           | 92         | 28%         |
| <b>Cada evento tiene una oferta diferente</b> | 36         | 11%         |
| <b>Es amplia y variada</b>                    | 32         | 10%         |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>328</b> | <b>100%</b> |



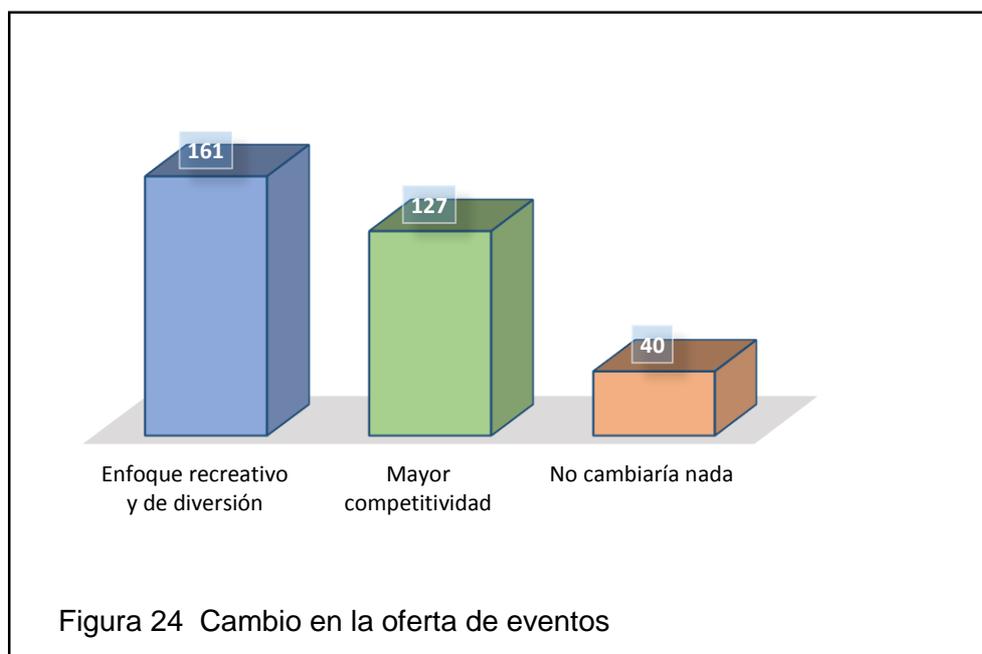
Más de la mitad de personas entrevistadas que han sido parte alguna vez en un evento deportivo mencionaron que la actual oferta de la industria es similar y no presenta mayores alternativas para los participantes.

Si bien la oferta de eventos deportivos en Quito es bastante amplia esta no representa un gran atractivo para la ciudadanía por la poca diferenciación que existe entre un evento y otro.

- **¿Qué aspectos cambiaría de la actual oferta de eventos deportivos en Quito?**

Tabla 17 Cambio en la oferta de eventos

| Cambios en la oferta de eventos   |            |             |
|-----------------------------------|------------|-------------|
| Enfoque recreativo y de diversión | 161        | 49%         |
| Mayor competitividad              | 127        | 39%         |
| No cambiaría nada                 | 40         | 12%         |
| Total                             | <b>328</b> | <b>100%</b> |



Las personas que mencionan haber participado de un evento deportivo

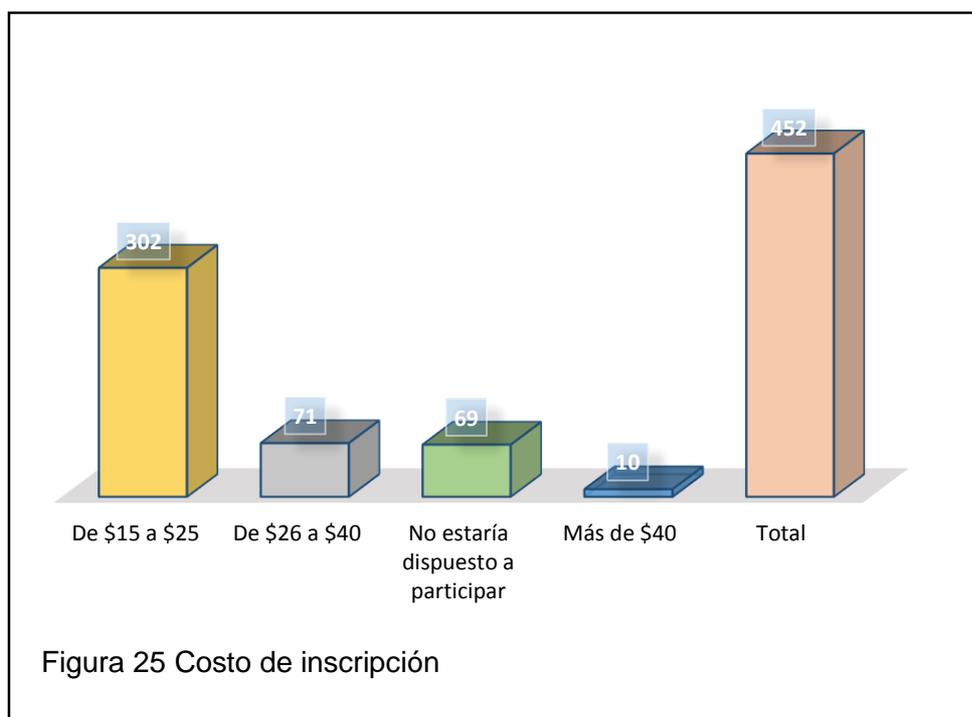
comentaron en un gran porcentaje que lo que cambiarían a la actual oferta de la industria es darle un enfoque recreativo y de diversión a los eventos, contrario a la tendencia competitiva que presentan los organizadores actualmente.

Los eventos propuestos en este proyecto cuentan con un enfoque que se alinea a lo mencionado por los encuestados. La temática recreativa es primordial para tener un diferenciador de la oferta actual del mercado.

- **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como inscripción en una competencia deportiva recreativa?**

Tabla 18 Costo de inscripción

| Costos de inscripción             |            |             |
|-----------------------------------|------------|-------------|
| De \$15 a \$25                    | 302        | 67%         |
| De \$26 a \$40                    | 71         | 16%         |
| No estaría dispuesto a participar | 69         | 15%         |
| Más de \$40                       | 10         | 2%          |
| <b>Total</b>                      | <b>452</b> | <b>100%</b> |



En su gran mayoría las personas entrevistadas mencionaron que de \$15 a \$25

es el valor que está de acuerdo a pagar como inscripción.

El valor de inscripción de los eventos planteados en este proyecto irá alineado con los costos que genere la producción de los mismos. El precio de inscripción de los eventos deportivos actuales se encuentra dentro del rango que mayor aceptación tuvo entre los encuestados.

Por otro lado, hemos determinado que el 15% de personas entrevistadas no estarían dispuestas a participar en eventos con la temática que plantea este proyecto. En este dato están incluidas tanto las personas que han sido parte de eventos deportivos como las que nunca han participado.

#### **3.6.3.5. Resultados**

La encuesta planteada en esta investigación de mercado fue dividida en dos secciones, una para las personas que en algún momento de sus vidas han participado en un evento deportivo y otra para los que nunca han sido parte de la industria.

El 27% de encuestados nunca han participado de un evento deportivo y la principal razón que mencionaron es la falta de un estado físico adecuado (58%).

Por otro lado comentaron que una propuesta enfocada a la recreación y diversión en lugar de la competitividad (26%) sería un factor por el cual tomarían la decisión de inscribirse en un evento deportivo, esto en conjunto con una temática de relajación (23%).

Las personas que no participan en eventos deportivos mencionaron que el cine (31%) y los centros de entretenimiento como bares, discotecas y restaurantes (27%) son las actividades que prefieren hacer en su tiempo libre.

Las mujeres que nunca han participado en un evento deportivo representan el 20% del total de personas encuestadas, mientras que los hombres que no han sido parte de esta industria son el 7% de entrevistados.

Del 73% de encuestados, que mencionaron haber participado en un evento deportivo en algún momento de su vida, el 45% dijeron que el atletismo había sido la disciplina que practicaron, mientras que únicamente el 5% comentaron haber sido parte de un evento ciclístico.

El 56% de encuestados en la sección B mencionaron que participan en eventos deportivos una vez al año. Un punto importante comentado por los encuestados es el analizar a la actual oferta del mercado de eventos como similar y poco atractiva (51%).

El enfoque recreativo de los eventos (49%) es uno de los aspectos que cambiarían los encuestados a la oferta actual del mercado.

El rango de precios de inscripción que más aprueban los encuestados es de \$15 a \$25 (67%). Por su parte el 15% mencionaron que no participarían en los eventos planteados.

En cuanto a los medios de comunicación por los cuales los entrevistados se enteran de los eventos a los que quieren asistir, redes sociales (60%) es el de mayor llegada al segmento, seguido por televisión (21%).

El 63% de encuestados se encontraban en un rango de edad entre los 18 y los 25 años, mientras que las personas entre 26 y 40 años representan el 31% del total de la muestra.

Dentro del resultado se puede evidenciar que las personas prefieren actividades deportivas distintas a la oferta actual. El trail ha tomado fuerza y la propuesta de eventos deportivos no competitivos se desarrolla de forma rápida.

#### **3.6.3.6. Conclusiones**

- Para lograr la inscripción de personas que nunca han participado en eventos deportivos es necesario contar con una propuesta alejada de la

competitividad.

- Existe una gran oferta de eventos atléticos, lo cual ha permitido la participación de buena parte de la población, no así en el deporte del ciclismo donde las personas no han podido identificar un espacio amateur para ponerse a prueba. Es importante brindar a la población eventos alejados de la propuesta que se presenta actualmente, y dar prioridad a la recreación ante la competitividad.
- Existe una buena acogida ante la propuesta presentada por el proyecto, contando con un 85% de aceptación al enfoque de los eventos.
- Se debe poner especial interés en la comunicación efectuada a través de redes sociales, además de tomar en cuenta a medios como el cine o las vallas para informar sobre los eventos a la población.
- De las personas que no han participado en eventos deportivos la gran mayoría son mujeres, es por esto que se requiere plantear una propuesta recreativa que atraiga a ese grupo de mujeres con la oferta de experiencias de vida.
- Será fundamental general una clara comunicación respecto al enfoque no competitivo de los eventos a la ciudadanía, esto con el fin de lograr la inscripción de personas alejadas del deporte.
- La ciudadanía en Quito se ha acostumbrado a tener un valor de inscripción en un rango de \$15 a \$25 recibiendo múltiples presentes por parte del organizador, esto genera que si un evento tiene un costo superior al mencionado sea percibido como costoso para el mercado.
- La tendencia de comunicación ha tomado mucha fuerza hacia redes sociales en las personas entre los 18 y 40 años, incluso sobre medios tradicionales como lo son la televisión o la radio.
- Es fundamental presentar al mercado una serie de eventos con una oferta que demuestre claramente ser diferente, incluso entre los propios eventos de este proyectos. Esto debido a que la tendencia refleja que un buen número personas no forman parte de más de un evento deportivo al año.
- Dentro de la organización de los eventos, es esencial dar una gran importancia a la facilidad que tengan los participantes para acceder al

lugar donde se llevará a cabo el evento.

### 3.6.3.7. Nivel de aceptación del servicio

Tabla 19 Mercado disponible

| <b>Mercado Disponible</b>   | <b>Mercado Objetivo</b>  |
|---|--------------------------|
| <b>790.515 personas.</b>  | 260.870 personas.        |
| Nivel de Aceptación Real  | <b>Mercado Potencial</b> |
| <b>El 85% de las personas aceptan la propuesta de eventos ofertada por este proyecto.</b> | 221.740 personas.        |

## 3.7. La competencia y sus ventajas

### 3.7.1. Silvio Guerra Sports

#### **Estrategia y ventaja competitiva.**

Silvio Guerra Sports es una empresa que desde sus inicios se vio impulsada por el reconocimiento que tiene su fundador en el deporte del atletismo. (Silvio Guerra Sports, s.f.)

#### **¿Dónde están localizados?**

Su centro de operaciones se encuentra en la ciudad de Quito. Cuentan con un almacén en el Centro Comercial El Caracol.

#### **¿Qué tipo de servicio prestan?**

Su cartera de servicios se ha ido diversificando con el paso de los años, puesto que inicialmente esta empresa se dedicó a la importación de implementos deportivos.

Sin lugar a duda su más grande éxito ha sido la inclusión en el país del sistema de cronometraje IPICO-SPORT, el cual se volvió clave durante los años de mayor proyección en el mercado de eventos deportivos.

Silvio Guerra Sports, además de ofrecer el servicio de arcos de salida/llegada y vallas de seguridad, brinda asesoría para la planificación de competencias

deportivas a diferentes organizaciones interesadas.

### **Segmento objetivo**

Silvio Guerra Sports presta sus servicios principalmente a empresas u organizadores de eventos deportivos. No cuenta con eventos propios por lo que sus clientes son los encargados de poner en marcha las competencias.

### **Sus productos**

Sus productos son especializados en cronometraje y señalización, por lo que sus consumidores son un segmento específico del mercado de eventos deportivos.

### **3.7.2. Sportime**

#### **Estrategia y ventaja competitiva.**

Sportime es una empresa que busca generar experiencias de vida a través de sus eventos deportivos. Sus alianzas con empresas internacionales como NIKE, The North Face entre otras hacen de sus eventos un producto muy atractivo.

#### **¿Dónde están localizados**

Su centro de operaciones se encuentra en la ciudad de Quito. Sus oficinas están ubicadas en Francisco de Orellana & La Coruña.

#### **¿Qué tipo de servicio prestan**

Sportime es una empresa organizadora de eventos deportivos en diversas disciplinas deportivas. Si bien es cierto que su fuerte son las competencias atléticas, también ha incursionado en deportes como el ciclismo, futbol, escalada entre otras con buena aceptación.

Sus competencias son de un nivel medio/alto de exigencia y han tenido una participación masiva, tal es el caso de la WE RUN 10K de Nike o la Quito 21K.

“La propuesta creativa, creación, organización, inscripciones, comunicación, dirección y logística, hasta los resultados y premiación” son las áreas a las cuales

atiende Sportime en una organización de evento deportivo. (Sportime, s.f.)

### **Segmento objetivo**

Al contar con una gran cantidad de competencias de varios deportes, su público objetivo es muy diverso. En el caso específico del atletismo sus eventos cuentan con un nivel alto de exigencia, por lo que los participantes son personas que realizan deporte habitualmente y que se mantienen con un buen estado físico. En cuanto a las competencias ciclísticas, sus pruebas requieren de una buena preparación previa para poder completar el recorrido, las personas asistentes a estos eventos son deportistas que practican ciclismo con regularidad.

### **Precio comparado con el resto de la industria**

Los precios de los eventos realizados por Sportime se encuentran en un rango por encima de la mayoría de competencias que se realizan en la ciudad. Esto se debe principalmente a que sus producciones tienen el apoyo de marcas multinacionales de gran posicionamiento en el mercado.

Los costos de inscripciones varían de acuerdo al evento:

- Quito 21K: \$25 (Quito 21K media marathon, 2014)
- Nike We Run: \$32 (facebook, s.f.)
- Endurance Challenge: \$70 - \$100 (The North Face, 2013)

### **Sus productos**

Sus productos atienden a un público específico de acuerdo al evento que organicen. En su gran mayoría son personas que se mantienen en buen estado físico.

### **3.7.3. JP Sport Marketing**

#### **Estrategia y ventaja competitiva.**

JP Sports Marketing tiene la gran fortaleza de contar como fundador al mejor deportista ecuatoriano de la historia, por lo cual sus eventos logran una gran cobertura de medios de comunicación y la aceptación de los ciudadanos.

**Dónde están localizados**

Su centro de operaciones se encuentra en Cuenca, ciudad en la que realizan la mayoría de sus eventos. En los últimos años han empezado a ingresar en mercados atléticos como Quito y Guayaquil.

**Qué tipo de servicio prestan**

Dentro de la oferta que presenta esta empresa está un sistema de cronometraje desarrollado en EE.UU. mediante el cual se puede obtener los resultados de competencias de diferentes disciplinas además de contar con un software de inscripciones online.

“planificación, marketing, comunicación, logística, branding y mucho más” son algunas de las áreas en las que se especializa esta empresa. (Tecdepor, s.f.)

**Segmento objetivo**

Los eventos que realiza JP Sports Marketing van enfocados a un público masivo. Si bien sus competencias son de exigencia media, cuentan con la participación de deportistas habituales así como de aficionados.

Es así que carreras como la Huarmi Runner se realiza bajo un concepto recreativo de corta distancia el cual puede ser completado por cualquier mujer con un estado físico regular.

**Precio comparado con el resto de la industria**

Los costos de inscripción en las competencias organizadas por JP Sports Marketing son relativamente bajos y se encuentran al alcance del público masivo.

- Huarmi Runner: \$10 (La Tarde, 2013)
- UTE 10K: \$15 (La Red 102 FM, s.f.)

**Sus productos**

Sus productos atienden a una amplia gama de consumidores, principalmente porque sus competencias tienen una temática masiva con costos bajos.

### **3.7.4. Proyecto Aventura**

#### **Estrategia y ventaja competitiva.**

Esta es una empresa organizadora de eventos deportivos que brinda una alternativa al público por su oferta de competencias en lugares naturales con conceptos de aventura.

#### **¿Dónde están localizados**

Su centro de operaciones se encuentra en la ciudad de Quito. Cuentan con su oficina principal en la calle Eloy Alfaro (Rodrigo Nuñez) S1-10 y Fco. de Orellana (esquina), Tumbaco.

#### **¿Qué tipo de servicio prestan**

Proyecto Aventura es una empresa que produce sus propios eventos deportivos, los cuales son realizados en lugares fuera de la zona urbana. Dentro de la propuesta que presentan está el cuidado del medio ambiente y el promover al país a través de sus recursos naturales.

Las competencias organizadas por esta empresa permiten al participante vivir experiencias diferentes. Se alinean a la tendencia que existe del mercado a participar en carreras de trail o retos que combinen varias disciplinas deportivas.

#### **Segmento objetivo**

Las competencias de Proyecto Aventura van enfocadas a un grupo de personas amantes del deporte, que se mantenga en un buen estado físico. Personas que realicen ejercicio constantemente y gusten de vivir nuevas experiencias a través del deporte.

#### **Precio comparado con el resto de la industria**

Los costos de inscripción de los eventos de esta empresa están un tanto por encima de los eventos que se realizan en Quito. Esto se debe principalmente a las exigencias que presenta la organización de competencias en espacios

naturales como senderos, parques ecológicos, bosques entre otros.

- Energizer Night Race: \$30 (Proyecto Aventura, 2014)

### **Sus productos**

La oferta de eventos de Proyecto Aventura va dirigida a un público especializado. La exigencia que presentan sus competencias es el principal factor para que no sea un producto masivo.

Existe un grupo de personas que gustan de vivir experiencias extremas a través de retos deportivos, a esas personas se enfoca la propuesta que tiene esta empresa.

#### **3.7.5. Razón por la que cambiarían sus preferencias por la alternativa que se pretende ofrecer.**

La propuesta que este proyecto presenta cuenta con un claro factor diferenciador con respecto a la oferta de eventos deportivos de las empresas analizadas.

Nuestros eventos ingresarán al mercado como una alternativa para los habitantes de Quito puesto que tendrán un concepto netamente recreativo. El enfoque no competitivo permitirá que personas que habitualmente no participan en eventos deportivos acepten el reto a pesar de no tener un buen estado físico.

Nuestra propuesta no va dirigida para las personas que practican deporte habitualmente con un objetivo competitivo. El cronometraje de tiempo en carrera, premios para los primeros lugares, rutas exigentes, serán características con las que no contarán nuestros eventos.

Lo que se busca es cautivar un mercado nuevo, además de generar una propuesta que sea interesante y alternativa para el deportista aficionado que podrá tener un espacio familiar para hacer ejercicio.

### **3.8. Participación de mercados y venta de la industria**

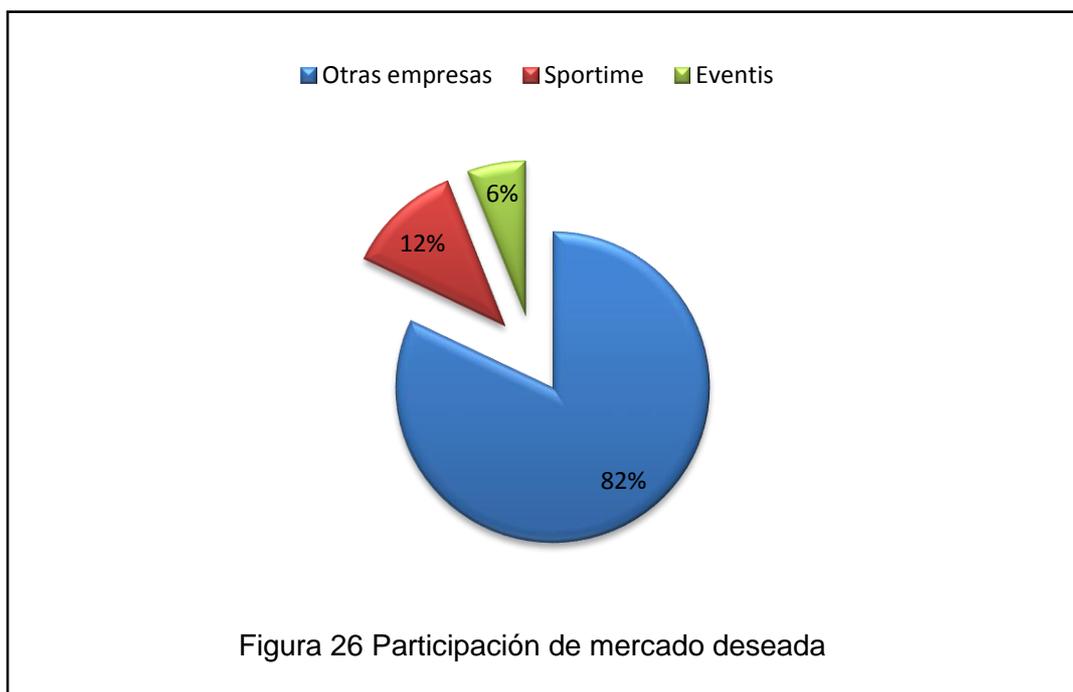
Eventis Sports Marketing ingresará al mercado con cuatro eventos en su primer

año de actividades.

En el año 2014 se realizaron 67 eventos deportivos en la ciudad de Quito con una gran cantidad de empresas organizadoras.

La empresa líder en el mercado es Sportime, quien realizó 8 eventos el año 2014, lo cual representa el 12% del total producido por la industria.

Eventis Sports Marketing busca organizar el 6% de la totalidad de eventos realizados en Quito.



El total de participaciones en eventos deportivos en la ciudad de Quito el año 2014 fue de 120782.

(Fuente, base de datos de la Dirección Metropolitana de Deportes y Recreación)

Eventis Sports Marketing espera poder contar con 7500 participaciones en su primer año en el mercado, con lo cual tendría una participación del 6% en la industria de eventos deportivos en la ciudad de Quito.



### 3.9. Evaluación del mercado durante la implementación

Para evaluar el mercado durante la implementación de la empresa será necesario un estudio basado, al igual que el realizado previo al proyecto, en una investigación cuantitativa y cualitativa.

La información cualitativa será obtenida principalmente a través de grupos de enfoque, los mismos que se efectuarán con personas que hayan sido parte de los primeros eventos producidos.

Estas personas nos podrán brindar valiosa información referente a los aciertos y errores cometidos en la organización de los primeros eventos. Las conclusiones obtenidas de estos grupos de enfoque serán de gran ayuda para poder satisfacer de mejor manera los deseos de los consumidores con una propuesta más completa.

En cuanto a la información cuantitativa, el canal para lograr los datos requeridos serán las encuestas, las mismas que se las llevara a cabo tanto con personas

que fueron parte de los eventos, como de personas que no participaron.

### 3.8.1. Necesidades de información durante la implementación

En el siguiente cuadro se detallará las principales necesidades de información que se tendrá una vez puesto en marcha el proyecto. Mediante esta información buscaremos conocer la aceptación que ha obtenido la propuesta planteada en el mercado posterior a la realización de los primeros eventos.

Tabla 20 Necesidades de información para el proyecto

| DE QUIÉN    | QUÉ  | CÓMO                            |
|-------------|--|---------------------------------|
| Clientes    | ¿Qué percepción tienen de la empresa?<br>¿Qué características aumentarían para mejorar la propuesta de los eventos?<br>¿Qué aspectos son los de mayor aceptación en los eventos producidos?<br>¿Porcentaje de personas que volverían a participar en un evento organizado por esta empresa?<br>¿Nivel de aceptación de los lugares escogidos para realizar los eventos?<br>¿Nivel de aceptación de los productos incluidos en el kit deportivo ofrecido?<br>¿Motivos por los cuales no se inscribió en los eventos producidos?<br>¿Facilidades o complicaciones que generó el sistema de inscripción?<br>¿Medio de comunicación por el cual se enteró del evento?<br>¿Cómo generar mayor comodidad para el traslado de los participantes?<br>¿Nivel de aceptación del precio establecido de inscripción?<br>¿Motivación para compartir la experiencia vivida en el evento? | Encuestas, grupos focales       |
| Proveedores | ¿Calidad de los productos entregados?<br>¿Cumplimiento en tiempos de entrega?<br>¿Costos con respecto a mercados?<br>¿Variedad de la oferta?   | Observaciones, pruebas de campo |

## CAPÍTULO 4

### 4. Plan de marketing

En este capítulo se detallarán las estrategias a implementarse para poder cumplir con los objetivos de la empresa y satisfacer las necesidades identificadas en la investigación de mercado efectuada en el anterior capítulo.

#### 4.1. Estrategia general de Marketing

##### 4.1.1. Estrategia general

Tabla 21 Estrategia general

|                      |                 | Ventaja diferencial |                |
|----------------------|-----------------|---------------------|----------------|
|                      |                 | Precio bajo         | Carácter único |
| Objetivo estratégico | Todo el mercado | Líder en costes     | Diferenciación |
|                      | Un segmento     | Enfoque             |                |

“Michael Porter propone tres estrategia genéricas que sirven como un punto de partida adecuado para el pensamiento estratégico; liderazgo en costos, diferenciación y enfoque” (Kotler & Lane, 2006)

En este proyecto se utilizará la estrategia genérica de diferenciación, la misma que, según Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2006) genera que “la empresa se concentre en alcanzar mejores resultados con base en alguna ventaja importante que valora la mayor parte del mercado”.

##### 4.1.1.1. Estrategia de diferenciación

Eventis Sports Marketing es un empresa que contará con una oferta de eventos deportivos enfocados netamente en la recreación, dejando de lado los eventos competitivos que han saturado el mercado con una gran cantidad de carreras tanto atléticas como ciclísticas.

Cada uno de los eventos contará con una temática direccionada hacia la diversión de los participantes, los cuales, si bien formarán parte de un evento deportivo, no necesitarán un buen estado físico para completar el recorrido planteado.

En este caso la diferenciación se presentará en el diseño del servicio, así como en los atributos y características del mismo.

#### 4.1.2. Estrategia de crecimiento

“Esta estrategia consiste en identificar oportunidades para conseguir un mayor crecimiento en los negocios actuales oportunidades de crecimiento intensivo”. (Kotler & Lane, 2006, p.47)

A continuación se detalla las tres estrategias de crecimiento intensivo planteadas por Ansoff en la matriz de expansión de producto-mercado.

Tabla 22 Matriz de expansión

|                          | <b>Productos actuales</b>            | <b>Nuevos Productos</b>               |
|--------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Mercados actuales</b> | Estrategia de penetración de mercado | Estrategia de desarrollo de productos |
| <b>Nuevos mercados</b>   | Estrategia de desarrollo de mercados | (Estrategia de diversificación)       |

Tomado de (Kotler & Lane, 2006, p.48)

Este proyecto en su fase inicial tendrá la estrategia de desarrollo de producto.

##### 4.1.2.1. Desarrollo del producto

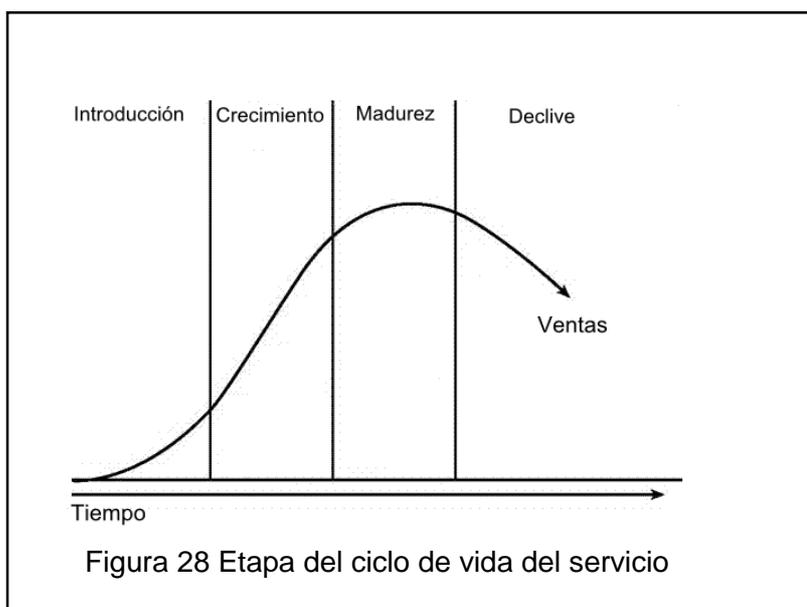
Para lograr un crecimiento en el mercado en la fase inicial de la implementación de la empresa se ha determinado que la estrategia que más se adapta a las características del servicio ofrecido es la de desarrollo del producto.

Nuestros eventos deportivos serán una nueva propuesta para el mercado, un mercado que se encuentra saturado de eventos competitivos y que busca

alternativas para mantenerse vigente dentro de la ciudad.

El proponer eventos recreativos brindará a la ciudadanía una opción divertida para ser parte de esta industria de entretenimiento y lograr la inclusión de los actuales y nuevos participantes.

#### 4.1.3. Etapas de ciclo de vida del servicio



##### 4.1.3.1. Introducción

Esta etapa inicia cuando se efectúa el lanzamiento de los primeros cuatro eventos planteados en el proyecto. Durante este periodo la rentabilidad de la empresa es baja debido a los gastos que se tiene que incurrir para la puesta en marcha además que la participación de mercado aun no es la deseada.

**Objetivo:** Presentar la propuesta de eventos al mercado objetivo.

**Estrategia:** Penetración de mercado. Si bien los eventos programados en el primer año de acción de la empresa tendrán un enfoque recreativo más que competitivo, se busca cautivar a las personas que habitualmente participan en eventos deportivos.

#### 4.1.3.2. Crecimiento

En esta etapa la aceptación de los eventos, el número de inscritos y las empresas auspiciantes empieza a aumentar. Adicionalmente la empresa tendrá que enfrentar a nuevos competidores.

**Objetivo:** Incrementar la participación de mercado.

**Estrategia:** Desarrollo del mercado. Va directamente ligado al aspecto diferenciador que presenta este proyecto. Los eventos deportivos recreativos planteados tienen como uno de sus principales objetivos cautivar a las personas que no han participado en eventos deportivos por diferentes motivos, entre ellos el no contar con un buen estado físico.

#### 4.1.3.3. Madurez

Esta es la etapa de mayor duración en el ciclo de vida del servicio. El crecimiento de las ventas se reduce principalmente por la participación de varios competidores que buscan brindar un mejor precio y servicio en eventos.

**Objetivo:** Maximizar las utilidades.

**Estrategia:** Se implementará una estrategia de desarrollo del producto en la cual a través de una diversificación no relacionada se buscará nuevas oportunidades de negocio en el mercado existente.

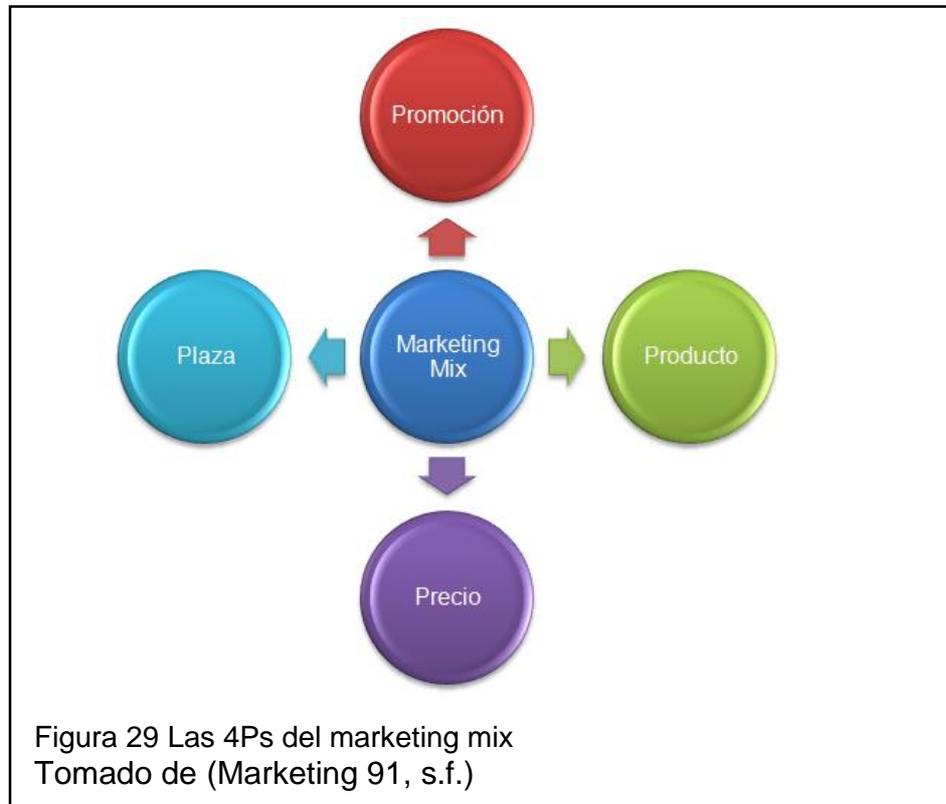
#### 4.1.3.4. Declive

En esta etapa los eventos ofrecidos en este proyecto empiezan a tener un descenso en sus ventas. Esto puede darse debido al cambio de gustos y preferencias del mercado así como la gran cantidad de competidores.

### 4.2. Marketing Mix

Uno de los aspectos importantes para el desarrollo de estrategias del negocio es

el análisis de las variables conocidas como 4P's, las cuales serán detalladas en la siguiente figura.



#### 4.2.1. Producto o servicio

Eventis Sports Marketing será una empresa que se dedique a la producción de eventos deportivos participativos enfocada a la recreación. La oferta de esta empresa serán las experiencias que los participantes vivan en cada uno de los eventos llevados a cabo.

La empresa ofrecerá una variada de eventos los cuales contarán con una serie de servicios para los clientes, los mismos que pueden ser:

- Recorrido señalizado y seguro para el desarrollo de su actividad física
- Actividades de diversión y esparcimiento durante el trayecto
- Puntos de hidratación
- Atención de primeros auxilios

- Limpieza posterior a los eventos
- Programas de entretenimiento posterior a los eventos
- Recopilación grafica de los mejores momentos de los eventos
- Espacios ideales para la exposición y activación de marca de empresas patrocinadoras

#### **4.2.1.1. Niveles del producto**

“Un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler & Lane, Dirección de Marketing, 2006, pág. 372)

A la hora de desarrollar un producto es fundamental tomar en cuenta los siguientes niveles:

- Producto básico
- Producto real
- Producto aumentado

##### **4.2.1.1.1. Producto básico**

En este nivel se describe el servicio que atienda las necesidades básicas del mercado. En el caso específico de este proyecto podemos identificar que el servicio central es el brindar un espacio a las personas para poder desarrollar una práctica deportiva recreativa de manera cómoda y segura. Este se convierte en el beneficio central que ofrece la empresa a sus clientes.

##### **4.2.1.1.2. Producto real**

En el caso de este proyecto el servicio esperado por los clientes va directamente relacionado con la experiencia que desea tener en los eventos que formen parte. De acuerdo al ofrecimiento realizado para cada uno de los eventos las personas se arman expectativas sobre lo que será su participación, lo cual podría involucrar compartir momentos alegres con su familia o amigos, salir de la rutina, hacer ejercicio en un ambiente de diversión grupal, socializar con otras personas, sentirse involucrado en el mundo deportivo, entre otros.

#### 4.2.1.1.3. Producto aumentado

El producto aumentado en este proyecto también va relacionado con la oferta de cada uno de los eventos. En muchos de los casos este podría ser un material fotográfico o de video que le permita tener un recuerdo de lo que fue su participación en este evento.

#### 4.2.1.1.4. Mezcla del producto

“Una mezcla de productos es el conjunto de todos los productos y artículos que un vendedor ofrece a sus clientes. La mezcla de productos de una empresa tiene una determinada amplitud, longitud, profundidad y consistencia”. (Kotler & Lane, Dirección de Marketing, 2006, pág. 381)

En el caso específico de este proyecto se han determinado la siguiente mezcla de productos:

Tabla 23 Mezcla de productos

| Amplitud   | Longitud   |
|--|--|
| <b>Eventis Sports Marketing contará con dos líneas de servicios, eventos atléticos y eventos ciclisticos.</b>  | En el primer año Eventis Sports Marketing producirá tres eventos atléticos recreativos (Color Fest 5K, El Enlodado 5K, Glow 5K) y un evento ciclistico (Quito Biking 13K). |
| Profundidad  | Consistencia   |
| <b>En la oferta planificada a lanzar al mercado el primer año existirá únicamente una categoría general en cada uno de los cuatro eventos programados.</b> | Todos los eventos planificados para el primer año tienen un enfoque deportivo recreativo.  |

#### 4.2.1.2. Nombre de la empresa

Eventis Sports Marketing es el nombre escogido para esta empresa. Eventis muestra ser un nombre corto, de fácil recordación y que brinda una idea clara de la actividad a la que se dedica la empresa.

La inclusión de ‘Sports Marketing’ da una explicación del enfoque que tiene esta empresa hacia los deportes.

Eventis es la traducción de eventos en latín, el objetivo al optar por este nombre es que los clientes puedan conocer a primera vista la industria en la cual se encuentra la empresa.

#### 4.2.1.3. Slogan

‘Experiencias para toda tu vida’ será el slogan de Eventis Sports Marketing. El objetivo de este slogan es que transmita un mensaje emocional para los clientes.

Los eventos organizados por esta empresa buscan convertirse en experiencias inolvidables tanto para los participantes como para las empresas que formen parte. Queremos brindar momentos que queden en la memoria de las personas para toda su vida y este slogan expresa este deseo.

#### 4.2.1.4. Logotipo



Con este logotipo queremos mostrar una imagen viva y alegre como empresa.

Los eventos producidos por nuestra empresa cuentan con un enfoque deportivo pero sobre todo recreativo en el cual puedan participar todas las personas, deportistas y no deportistas.

Queremos que sean verdaderas fiestas deportivas, es por esto que la imagen de la persona en el logotipo, más que una forma deportiva, expresa diversión, libertad y felicidad.

#### **4.2.1.5. Colores**

Los eventos deportivos permiten a las personas salir de la rutina y liberar toda la carga de estrés acumulada por las actividades diarias es por eso que se determinaron los colores verde y naranja para el logotipo.

- **Verde**

El verde es un color que expresa relajación en las personas, el cual es uno de los propósitos de los eventos en este proyecto.

- **Naranja**

El color naranja es una clara expresión de alegría, de diversión, es por este motivo que ha sido tomado en cuenta dentro del logotipo.

#### **4.2.2. Táctica de ventas**

Este proyecto se convierte en un caso particular en táctica de ventas, esto debido a que la campaña de comunicación es el principal influyente para efectivizar las inscripciones a los eventos.

Eventis Sports Marketing es una empresa que vende experiencias, por lo que el proceso para lograr una venta inicia con la generación del deseo en las personas para ser parte de los eventos.

Una vez generada la expectativa en las personas, se debe colocar puntos de inscripción lo más cerca posible de ellos, en este caso el cliente se acerca a los sitios definidos cuando ha tomado la decisión de participar en el evento.

Los puntos de inscripción serán locales de patrocinadores aliados a cada uno de los eventos. Será únicamente una marca la que preste sus tiendas para la inscripción de los participantes y en la mayoría de los casos estos sitios no serán los mismos ya que cada evento contará con sus propios auspiciantes.

No existirá un equipo de ventas establecido. La venta se la realizará con publicidad que informe y explique a las personas la experiencia que obtendrá en

el evento, el mensaje deberá tener una importante carga de emotividad para llegar a crear el deseo de ser parte de los eventos.

Para realizar las inscripciones se contratará personal temporal que brinde el soporte necesario en los sitios instalados. Este personal no necesita una capacitación en ventas puesto que el cliente llega con el convencimiento de inscribirse.

#### **4.2.3. Política de servicio al cliente y garantías**

Contar con una política enfocada al cliente es fundamental en un proyecto donde las personas buscan experiencias de vida, es por esto que las herramientas de servicio al cliente y las garantías que se puede brindar deben basarse estrictamente en las necesidades de las personas involucradas en el evento.

##### **4.2.3.1. Servicio al cliente**

El servicio al cliente es fundamental en cada uno de los eventos programados por Eventis Sports Marketing. Las políticas de servicio al cliente inicia con la determinación de canales de comunicación que permitan despejar las dudas que se puedan generar por parte de la ciudadanía en torno a la oferta realizada.

Es necesario contar con un medio que permita brindar información más detallada para las personas interesadas en participar. Estos medios serán los puntos de inscripción determinados y principalmente las redes sociales, las cuales estarán a disposición del público para realizar sus consultas.

De acuerdo a las características de los eventos se analizará la facilidad que tengan los participantes para llegar al lugar de inicio del trayecto así como el retorno posterior a la finalización. En caso que el evento se desarrolle en una zona de difícil acceso se planificará opciones de traslado a través de acuerdos con cooperativas de transporte.

Durante los eventos es importante contar con zona definidas para los espectadores, esto con el fin de brindar las comodidades necesarias a los acompañantes sin que interrumpen el desarrollo de la carrera.

Los puntos de abastecimiento de hidratación serán fundamentales en cada uno de los eventos. Es importante ubicar estas estaciones en varios sitios de tal forma que cubran las necesidades de los participantes de acuerdo a la distancia establecida para el recorrido.

En caso de programar la entrega de premios o recuerdos ya sea previo o posterior al evento es importante contar con el personal suficiente para evitar aglomeraciones que generen molestias en los participantes.

#### **4.2.3.2. Garantías**

Dentro de las garantías que se pueden otorgar a los ciudadanos interesados en formar parte de los eventos está el brindar un seguro de accidentes que cubra imprevistos que se puedan presentar durante su participación.

La seguridad a lo largo del trayecto y la cobertura por parte de personal que brinde primeros auxilios es otro aspecto a tener en cuenta para crear una experiencia completa de las personas inscritas.

Adicionalmente una garantía de cumplimiento de lo ofrecido son los permisos obtenidos en todas las entidades municipales, lo cual habla de la planificación responsable para los eventos.

#### **4.2.4. Promoción y publicidad**

Para este proyecto se establecerá una estrategia de promoción de atracción la cual consiste en que “el productor dirige sus actividades de marketing (primordialmente publicidad y promoción) hacia los consumidores finales para animarlos a que compren el producto”. (Kotler y Armstrong, 2008)

#### **4.2.4.1. Estrategia de comunicación de marketing**

“Son el medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público” (Kotler y Lane, 2006, pág. 536)

La comunicación será uno de los pilares en este proyecto para conseguir las metas de inscritos esperados. Según Kotler y Lane “la mezcla de comunicaciones de marketing está integrada por cinco tipos de comunicaciones principales”, de los cuales tres serán implementados en este proyecto. Estos serán:

- Publicidad
- Marketing directo
- Relaciones publicas

##### **4.2.4.1.1. Publicidad**

“Toda comunicación impersonal y remunerada de un promotor determinado para la presentación de ideas, bienes o servicios” (Kotler y Lane, 2008, pág. 536)

La publicidad en la empresa se desarrollará tanto en medios ATL como también BTL. Cada uno de los eventos contará con su propio plan publicitario y línea gráfica.

El mensaje a transmitir tendrá las características de cada uno de los eventos a realizarse, tratando de comunicar la experiencia ofrecida con su participación. Al ser este un proyecto de eventos deportivos participativos que tenga un enfoque recreativo, uno de los aspecto a potencializar en la comunicación será el de informar las características no competitivas de los eventos.

Los mensajes mostrarán una imagen de diversión practicando deporte sin que exista una connotación de competencia.

Los medios ATL que se utilizarán serán principalmente los siguientes:

- Radio; En la investigación de mercados realizada se pudo comprobar en nuestro público objetivo tiene cercanía con este medio de comunicación. Ya sean radios deportivas o musicales, las personas que cumplen con el perfil de nuestro target las sintonizan y se informan de eventos a través de este medio.

Por su parte, los medios de comunicación BTL también tendrán su espacio de acuerdo a la planificación de cada evento.

- Activaciones; Sitios estratégicos como universidades o centros comerciales serán ideales para hacer una comunicación directa, esto se realizará con entrega de flyers y contratando modelos o promotores. Las activaciones se realizarán en los alrededores de estos lugares previos a la gestión de autorizaciones.
- Buses; Este será un lugar ideal para informar a la ciudadanía sobre el evento a llevarse a cabo, se contará con imagen en varias unidades en Quito.



Figura 31 Publicidad en buses



Figura 32 Publicidad en buses

#### 4.2.4.1.2. Marketing directo

Este tipo de herramienta consiste en la “utilización de internet para comunicarse directamente con determinados clientes reales o potenciales, o solicitar una respuesta de éstos.” (Kotler y Lane, 2006, p.536)

- Redes sociales; Este se convertirá en el principal canal de comunicación para todos los eventos a realizarse. Cada uno de los eventos contará con su fan page. El objetivo inicial será lograr generar un tráfico significativo de personas, esto a través de promote post y concursos a desarrollarse.

El fan page de Color Fest 5K lucirá de la siguiente manera:



Figura 33 Página Facebook Color Fest 5K

El community manager será el encargado de crear, administrar y hacer crecer las comunidades online a las cuales se espera llegar con el mensaje informativo de cada uno de los eventos.

La generación de contenidos es uno de los pilares en este proceso para crear expectativa en las personas y obtener buenos resultados de marketing viral.

Redes sociales es, según la investigación de mercados realizada, el principal medio por el cual conocen de los eventos a los cuales quieren asistir nuestro target objetivo.

El fan page de Eventis Sports Marketing lucirá de la siguiente manera:



Figura 34 Página web de Eventis Sports Marketing

#### 4.2.4.1.3. Relaciones públicas

Las relaciones públicas se convertirán en otro de los pilares en la comunicación de cada uno de los eventos. El coordinador de marketing será el encargado de manejar estas acciones que irá enfocadas en la obtención de cobertura de los medios de comunicación.

Conseguir entrevistas y reportajes de los eventos en todo tipo de medios de comunicación que tengan cercanía con nuestro mercado objetivo será la principal meta del relacionador público de la empresa.

Los boletines y ruedas de prensa también serán acciones a desarrollar para comunicar el mensaje.

#### 4.2.4.1.4. Costos de comunicación

Cada uno de los eventos contará con su propia campaña de comunicación, la cual tendrá una duración de dos meses.

Se utilizarán los mismos medios de comunicación para cada una de las campañas, utilizando la línea gráfica propia de los eventos a los que se quiere promocionar.

En el primer año se lanzarán cuatro diferentes campañas, una por evento. Cada una de ellas tendrá los siguientes costos:

Tabla 24 Campañas publicitarias para los eventos

| Medio                           | Tipo de pauta                                       | Tiempo   | Costo               |
|---------------------------------|---|----------|---------------------|
| Facebook                        | Anuncio de Página                                   | 1 mes    | \$ 2000             |
| Facebook                        | Post patrocinado                                    | 1 mes    | \$ 2000             |
| Buses                           | 5 buses con imagen en la parte posterior, y lateral | 2 meses  | \$ 3660             |
| Radio 1                         | 3 cuñas diarias de 30 segundos                      | 1 mes    | \$ 1600             |
| Radio 2                         | 3 cuñas diarias de 30 segundos                      | 1 mes    | \$ 1600             |
| Activaciones BTL                | Btl en Universidades con aplicación interactiva     | 1 semana | \$ 3000             |
| Flyers                          | 10000   |          | \$ 500              |
| Afiches                         | 20  |          | \$ 120              |
| Roll Ups                        | 2   |          | \$ 200              |
| <b>Total por campaña</b>        |   |          | <b>\$ 14,680</b>    |
| <b>Total comunicación anual</b> |   |          | <b>\$ 58,720.00</b> |

- Ver el desglose de las campañas de comunicación de cada evento en el Anexo 7.

#### 4.2.5. Política de precios

Las personas en la ciudad de Quito que no han participado en eventos deportivos no señalan el precio de los eventos como uno de los factores de su ausencia. Si las personas perciben que la experiencia ofertada por la empresa organizadora es interesante están dispuestos a pagar un valor entre \$15 y \$40 por inscripción. Eventis Sports Marketing contará con una variada oferta de eventos deportivos participativos, los cuales presentarán diferentes precios de inscripción de acuerdo a los costos que represente la producción de cada uno.

#### **4.2.5.1. Estrategia de ingreso al mercado**

En este proyecto se ha determinado una política de fijación de precios basada en una estrategia de penetración y “consiste en establecer precios bajos desde el lanzamiento de un producto para conseguir la mayor cuota de mercado posible” (Dolz y Ferrer, 2006, pág. 482), y aunque los eventos programados por Eventis Sports Marketing no tendrán el precio más bajo del mercado, si será competitivo de acuerdo a la oferta que se presenta.

Una vez realizado el análisis de mercado se logró determinar que la industria de eventos deportivos cuenta con una demanda parcialmente elástica. Esto quiere decir que los consumidores si son susceptibles ante el cambio de precio de inscripción en los eventos aunque esta variación no es altamente significativa.

#### **4.2.5.2. Estrategia básica de precios**

La estrategia básica será la fijación de precios mediante márgenes, la cual “consiste en agregar un margen estándar al costo del producto”. (Kotler y Lane, 2008, pág, 444).

#### **4.2.5.3. Determinación de precios de inscripción**

La determinación de los precios de inscripción se efectuará realizando un análisis de los costos, fijos y variables, que generan los eventos basándose en las características de cada uno, además del margen de utilidad esperado.

El valor recaudado por concepto de inscripciones deberá cubrir el 90% del total de costos de los eventos atléticos. Mientras que en los eventos ciclísticos las inscripciones de participantes cubrirán el 70% de los costos. La diferencia en porcentaje se debe principalmente al nivel de aceptación que tienen estos deportes en la población. El ciclismo se muestra como una disciplina en proceso de crecimiento en nuestro país, contrario al atletismo que cuenta con un mayor posicionamiento.

El valor restante de costos de los eventos, así como las campañas de

comunicación, serán cubiertos por los montos recaudados en patrocinio.

Una vez determinado el monto total que tendrá que invertir la empresa para la producción de cada uno de los eventos, se tomará el 90% o el 70% de este valor (dependiendo del deporte) y se dividirá para el número de inscritos esperado. El resultado de ese cálculo representará el costo unitario de cada participante para la empresa.

Tabla 25 Precios de inscripción de los eventos programados

| Evento  | Color Fest 5K | El Enlodado 5K | Glow 5K      | Quito Biking 13K |
|---|---------------|----------------|--------------|------------------|
| <b>Costo total del evento</b>                 | \$ 59,252.15  | \$ 54,742.15   | \$ 60,522.15 | \$ 55,527.15     |
| <b>Porcentaje que cubre las inscripciones</b> | 90%           | 90%            | 90%          | 70%              |
|   | \$ 53,326.94  | \$ 49,267.94   | \$ 54,469.94 | \$ 38,869.01     |
| <b>Número de inscritos esperado</b>           | 2500          | 2000           | 2500         | 2000             |
| <b>Valor unitario sin IVA</b>                 | \$ 21.43      | \$ 25          | \$ 22.32     | \$ 19.64         |
| <b>Precio de inscripción</b>                  | <b>\$ 24</b>  | <b>\$ 28</b>   | <b>\$ 25</b> | <b>\$ 22</b>     |

- Ver los costos detallados de cada uno de los eventos en el Anexo 8.

#### 4.2.5.4. Determinación de categorización de sponsoring

En este proyecto se ha determina una categorización de sponsoring con valores basados en los costos de cada evento.

Se espera recaudar en patrocinio un monto que represente el 90% del costo total del evento, para lo cual se han determinado tres categorías que cuentan con un cupo de empresas que recibirán beneficios para sus marcas de acuerdo a su inversión.

A continuación detallamos la categorización de sponsoring para los eventos EL ENLODADO 5K y QUITO BIKE 5K.

Tabla 26 Categorización de sponsoring para los eventos El Enlodado 5K y Quito Bike 5k

|           | <b>Inversión</b> | <b>Cupos</b> | <b>Total recaudado por paquete</b> |
|-----------|------------------|--------------|------------------------------------|
| Paquete A | \$ 15,000.00     | 1            | \$ 15,000.00                       |
| Paquete B | \$ 10,000.00     | 2            | \$ 20,000.00                       |
| Paquete C | \$ 5,000.00      | 3            | \$ 15,000.00                       |
| Total     |                  |              | <b>\$ 50,000.00</b>                |

Por su parte la categorización de sponsoring para COLOR FEST 5K y GLOW 5K es la siguiente:

Tabla 27 Categorización de sponsoring para los eventos Color Fest y Glow 5k

|           | <b>Inversión</b> | <b>Cupos</b> | <b>Total recaudado por paquete</b> |
|-----------|------------------|--------------|------------------------------------|
| Paquete A | \$ 15,000.00     | 1            | \$ 15,000.00                       |
| Paquete B | \$ 10,000.00     | 2            | \$ 20,000.00                       |
| Paquete C | \$ 5,000.00      | 4            | \$ 20,000.00                       |
| Total     |                  |              | <b>\$ 55,000.00</b>                |

Ver los beneficios que recibirán las marcas en cada paquete detallado en el Anexo 9.

#### **4.2.6. Plaza**

##### **4.2.6.1. Estrategia de distribución**

En este proyecto se utilizarán canales de distribución indirectos, esto debido a que si bien la empresa contará con una oficina central, este difícilmente será tomado en cuenta como un punto para la venta de inscripciones puesto que serán otras marcas las que presten sus locales para realizar este trabajo.

En los eventos programados se llevará a cabo la venta a través de agentes intermediarios, Cada uno de los eventos tendrá sus características particulares y su enfoque diferenciado, es por esto que los puntos instalados para las inscripciones serán determinados, en la mayoría de los casos, haciendo uso de las alianzas logradas con empresas patrocinadoras que cuenten con locales

comerciales ubicados en sitios estratégicos de la ciudad.

La estrategia que se implementará en este proyecto será la distribución exclusiva, la cual “consiste en limitar de forma importante el número de intermediarios”, y “a menudo va acompañada de un acuerdo de colaboración exclusiva” (Kotler y Lane, 2006)

Se realizará la alianza únicamente con una marca por evento para la colocación de los puntos de inscripción.

En todos los eventos se contará con el respaldo de una empresa que cuente con, mínimo, dos locales en zonas comerciales de la ciudad, esto con la finalidad de brindar a los posibles participantes la facilidad para poder acercarse a realizar su inscripción en un lugar cómodo y seguro.

El periodo de inscripciones para los eventos ira en un rango de 2 a 4 semanas. Este será el único momento en el cual se hará uso de un espacio en los locales de la marca con la cual se llegue al acuerdo.

Por su parte, para la obtención de patrocinios y acuerdos comerciales con las empresas, se realizará una venta directa. Nuestro relacionador público será el encargado de contactarse con las empresas y agendar reuniones para establecer acercamientos que puedan finalizar en acuerdos de mutuo beneficio.

## **CAPÍTULO 5**

### **5. Plan de operaciones y producción**

#### **5.1. Estrategia de operaciones**

Para la producción de eventos deportivos es necesaria una serie de operaciones que nos permitan atender todas las necesidades tanto de los posibles participantes, como de las instituciones gubernamentales, municipales y privadas que se vean involucradas en el mismo.

Cada evento tiene sus propias características, por lo que se requiere adaptar el ciclo de operaciones a cada una de las propuestas que vayamos a plantear en el mercado.

##### **Agilidad de procesos**

En el tema de obtención de permisos es necesario conocer los pasos a seguir para conseguir las autorizaciones requeridas en cada uno de los eventos. Se debe plantear un proyecto claro para definir los espacios a ser utilizados en la ruta del eventos, además de solicitar el apoyo de instituciones gubernamentales y municipales que nos permitan brindar las seguridades que el participantes necesitan y que los entes de control exigen.

Una vez presentado el proyecto, la Dirección Metropolitana de Deportes direccionará la propuesta a las diferentes unidades municipales que se vean involucradas en el mismo. Cada una de ellas realizará distintos requerimientos a la empresa organizadora, los cuales deberemos saber responder de manera inmediata para que el proceso no tenga mayores contratiempos.

Es importante delegar a una persona que se encargue por completo y este pendiente a cada una de las gestiones que el evento demande, en cuanto a permisos, para su producción.

##### **5.1.1. Enfoque al cliente**

Es necesario generar un proceso que brinde todas las facilidades al participante

en el periodo de inscripciones. Para esto, se requiere definir puntos de inscripción cómodos y que estén al alcance de nuestro público objetivo, ya sea con lugares físicos para receptor su solicitud o virtuales con sistemas de pago confiables.

Es importante analizar la tendencia de nuestro público objetivo en cuanto a sus hábitos de compra para, de acuerdo a eso, definir el modulo que se va a establecer y los sitios donde se colocaran los puntos de inscripción.

### **5.1.2. Calidad del servicio**

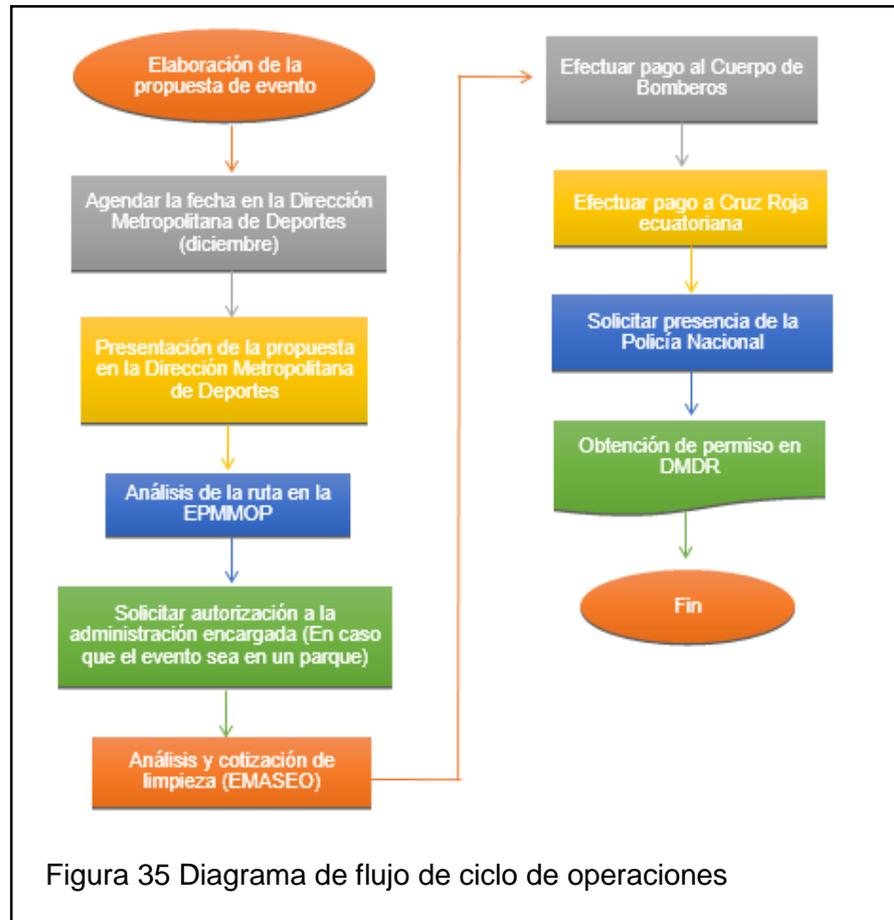
Lo que buscamos es brindarle al participante una experiencia inolvidable, para lo cual es necesario contar con un equipo de trabajo que atienda cada uno de los aspectos a tomar en cuenta el día del evento.

Se debe contar con todo tipo de abastecimiento tanto en temas médicos como en insumos que los participantes requieran a lo largo de la ruta definida.

Evitar aglomeraciones o maltratos a los participantes en los puntos de mayor congestión será uno de los aspectos a tomar en cuenta el día del evento.

## 5.2. Ciclo de operaciones

### 5.2.1. Permisos



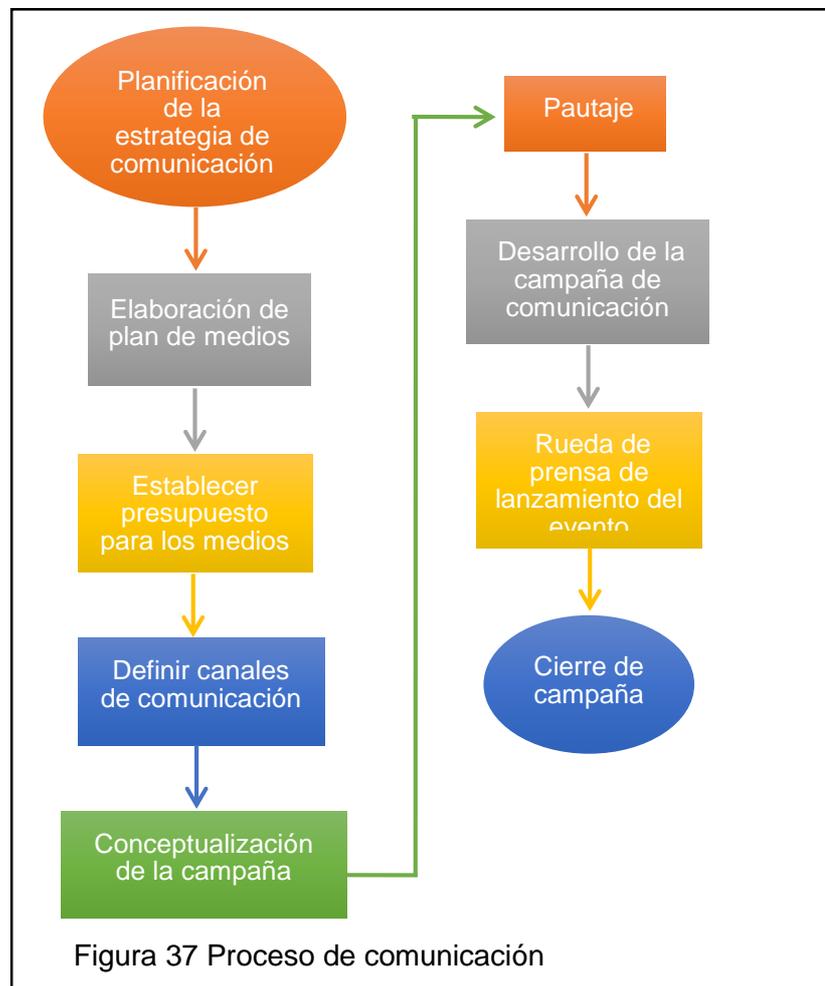
Este proceso es el paso inicial para la producción de un evento deportivo. La obtención de permisos en las instituciones municipales es la base en la cual se empieza a trabajar para organizar un evento en la ciudad de Quito en el que se haga uso del espacio público. El proceso inicia en la Dirección Metropolitana de Deportes, para posteriormente redireccionarse a organizaciones como EMASEO o la EPMOP.

### 5.2.2. Patrocinio



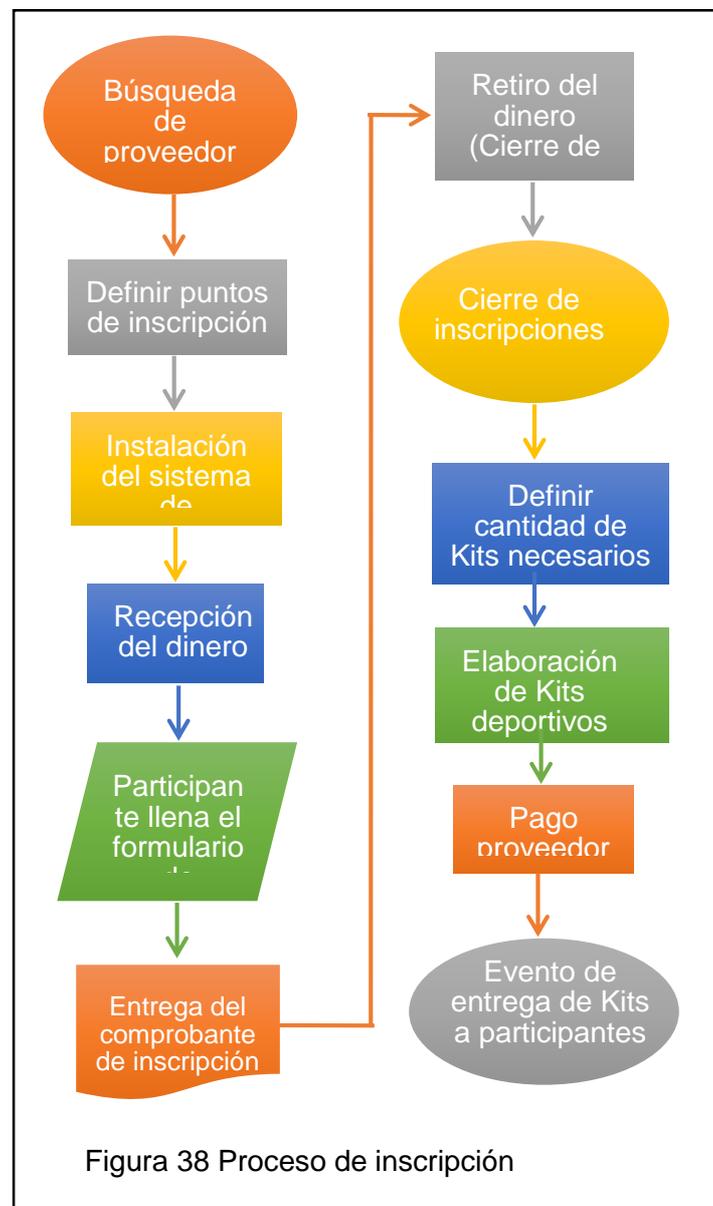
Para que el proyecto sea rentable es fundamental conseguir el apoyo de empresas bajo la figura de patrocinio, es por esto que el proceso de búsqueda de sponsors para cada evento se convierte en uno de los más importantes. El ciclo inicia con la elaboración del plan de sponsoring, en el cual se detalla el mecanismo a seguir para realizar el acercamiento a las empresas y posterior negociación.

### 5.2.3. Comunicación



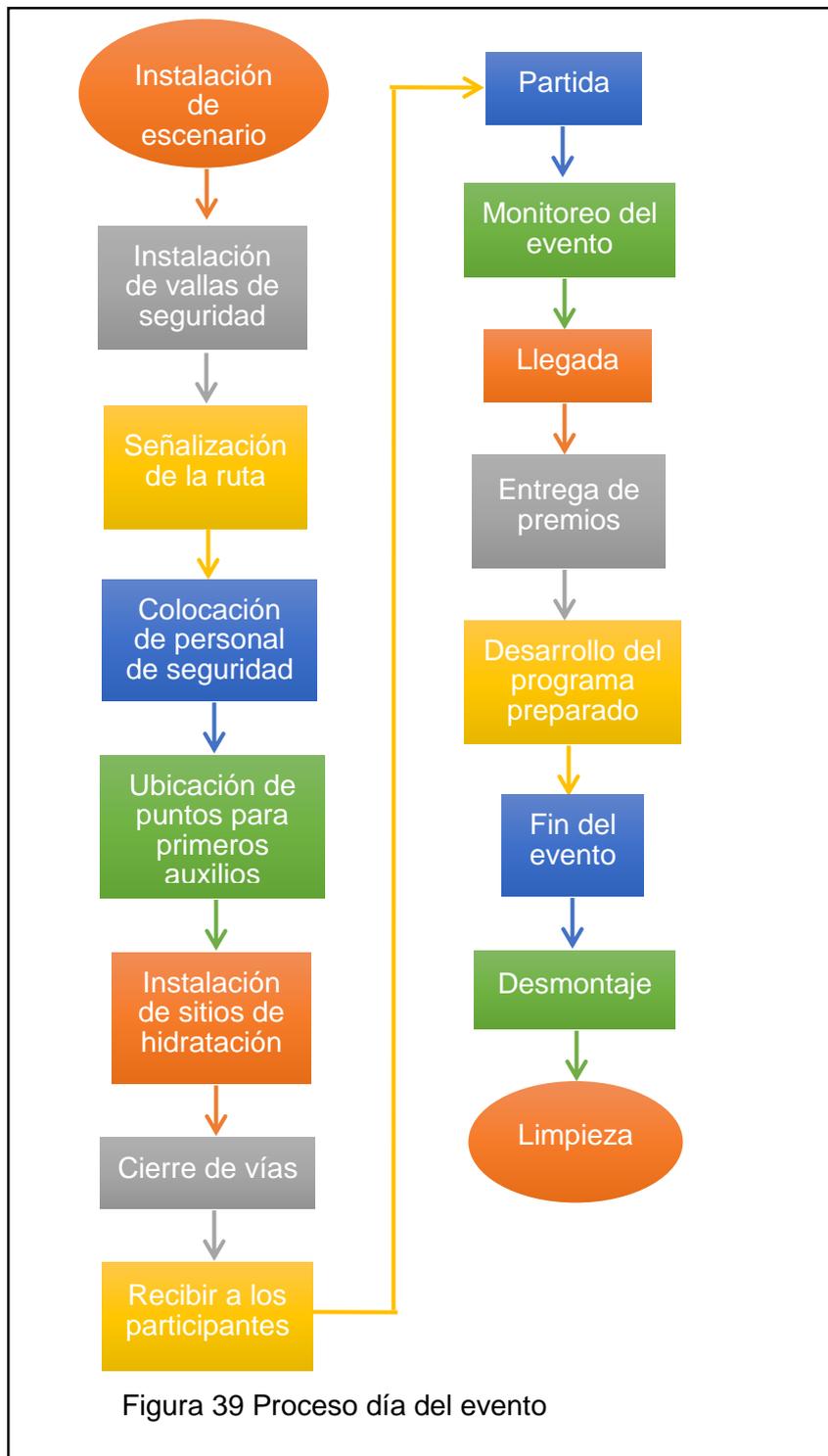
El proceso de comunicación en este proyecto se convierte en la fase de ventas, esto debido a que es en este punto cuando el posible participante se convence de ser parte del evento y decide su inscripción, basado en la propuesta presentada por el organizador.

### 5.2.4. Inscripciones



El proceso de inscripciones es el cierre en el ciclo de ventas del proyecto. Si bien es cierto, las personas que se acercan al punto de inscripción lo hacen con el convencimiento de su participación es importante que este sitio sea de fácil acceso para las personas y presentar un servicio rápido para evitar desertores.

### 5.2.5. Día del evento



La fase final en el proceso de producción de un evento deportivo es el día del evento. Momento en el cual se debe poner en práctica el trabajo realizado los

meses previos, para lo cual, dependiendo del evento, se realizará una serie de actividades que permitan mantener el orden de lo planificado.

### 5.3. Requerimientos de equipos y herramientas

Eventis Sports Marketing será una empresa pequeña que contará con una oficina para el desarrollo de las diferentes actividades donde cada uno de sus empleados tendrá su espacio de trabajo con los siguientes activos:

Tabla 28 Requerimiento de equipos y herramientas

| Artículo                         | Cantidad | Características                                     | Valor Unitario | Valor Total |
|----------------------------------|----------|---|----------------|-------------|
| <b>Oficina de Gerencia</b>       |          |   |                |             |
| <b>Escritorio</b>                | 1        | Estación Gerencial En L De 1.80m X 1.80m X 0.70m    | \$300.00       | \$300.00    |
| <b>Computador portátil</b>       | 1        | Laptop Toshiba Core I5 4ta Gen, 750gb de disco duro | \$750.00       | \$750.00    |
| <b>Teléfono</b>                  | 1        | Teléfono Panasonic Kx-ts520                         | \$25.00        | \$25.00     |
| <b>Sillón</b>                    | 1        | Sillón Presidente con espaldar de malla             | \$100.00       | \$100.00    |
| <b>Basurero</b>                  | 1        | Basurero metálico                                   | \$20.00        | \$20.00     |
| <b>Coordinadores y asistente</b> |          |   |                |             |
| <b>Computador portátil</b>       | 4        | Laptop Toshiba Core I5 4ta Gen, 750gb de disco duro | \$750.00       | \$3,000.00  |
| <b>Escritorio</b>                | 4        | Estación Gerencial En L De 1.80m X 1.80m X 0.70m    | \$300.00       | \$1,200.00  |
| <b>Silla</b>                     | 4        | Silla giratoria ergonómico                          | \$95.00        | \$380.00    |
| <b>Basurero</b>                  | 4        | Basurero metálico                                   | \$20.00        | \$80.00     |
| <b>Teléfono</b>                  | 2        | Teléfono Panasonic Kx-ts520                         | \$25.00        | \$50.00     |
| <b>Sala</b>                      |          |   |                |             |
| <b>Mueble librero</b>            | 1        | Librero de madera color negro                       | \$70.00        | \$70.00     |
| <b>Mueble aparador</b>           | 1        | Credenza SOS  | \$250.00       | \$250.00    |
| <b>Televisor</b>                 | 1        | Tv LED 50 pulgadas LG                               | \$900.00       | \$900.00    |
| <b>Dvd</b>                       | 1        | DVD Sony  | \$50.00        | \$50.00     |
| <b>Juego Sala de Estar</b>       | 1        | Madera de laurel                                    | \$480.00       | \$480.00    |
| <b>Extintor</b>                  | 1        | Extintor 10 Lbrs                                    | \$40.00        | \$40.00     |
| <b>Impresora</b>                 | 1        | Impresora Epson                                     | \$255.00       | \$255.00    |
| <b>Internet</b>                  | 1        | Paquete de internet corporativo                     | \$160.00       | \$160.00    |
| <b>Sala de reuniones</b>         |          |   |                |             |
| <b>Mesa de reuniones</b>         | 1        | Mesa de reunió con 6 sillas                         | \$380.00       | \$380.00    |

|                           |   |                                   |          |          |
|---------------------------|---|-----------------------------------|----------|----------|
| <b>Pizarrón</b>           | 1 | Pizarra de pared 120x80cm         | \$40.00  | \$40.00  |
| <b>Basurero</b>           | 1 | Basurero metálico                 | \$20.00  | \$20.00  |
| <b>Paneles de oficina</b> | 3 | Divisiones de aluminio y melamina | \$250.00 | \$750.00 |

#### Bodega

|                          |   |                                   |          |          |
|--------------------------|---|-----------------------------------|----------|----------|
| <b>Mueble archivador</b> | 1 | Archivador metálico de 3 gavetas  | \$135.00 | \$135.00 |
| <b>Estantería</b>        | 1 | Estantería metálica, 2m de altura | \$144.00 | \$144.00 |

#### Baño

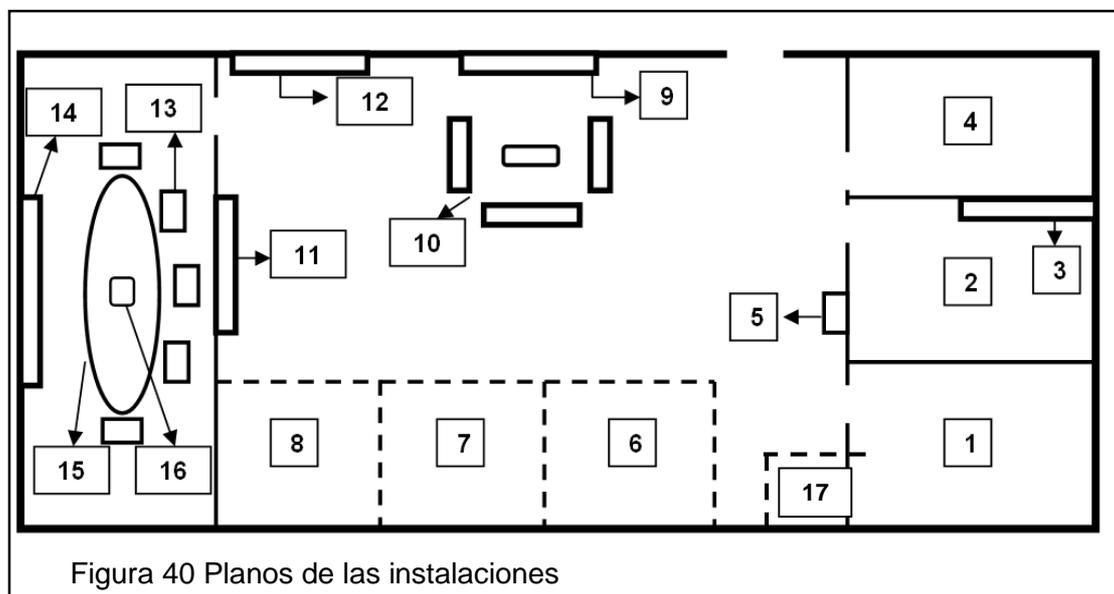
|                 |   |                             |         |         |
|-----------------|---|-----------------------------|---------|---------|
| <b>Botiquín</b> | 1 | Botiquín plástico de pared  | \$30.00 | \$30.00 |
| <b>Basurero</b> | 1 | Basurero plástico con pedal | \$16.00 | \$16.00 |

Total

**\$9,625.00**

### 5.4. Instalaciones y mejoras

La oficina de Eventis Sports Marketing contará con diferentes áreas. Según el diseño mostrado en la parte inferior en el costado derecho encontrará el baño, la bodega y la oficina gerencial. En la zona central presentará una pequeña sala de espera y los espacios de trabajo para las tres coordinaciones. La sala de reuniones ocupará el lateral izquierdo de la oficina.



1. Oficina Gerencia General
2. Bodega
3. Mueble archivador

4. Baño
5. Impresora
6. Espacio de trabajo Coordinador de operaciones
7. Espacio de trabajo Community Manager
8. Espacio de trabajo Coordinador de marketing
9. Televisor
10. Juego de sala de espera
11. Mueble aparador
12. Mueble librero
13. Sillas
14. Pizarrón
15. Mesa de reuniones
16. Proyector
17. Espacio de trabajo de la asistente

#### **5.5. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico**

La oficina se encontrará ubicada en la Av. San Gabriel y América.

Las características de la oficina son las siguientes:

Dimensión: 80m<sup>2</sup>

Baños: 2

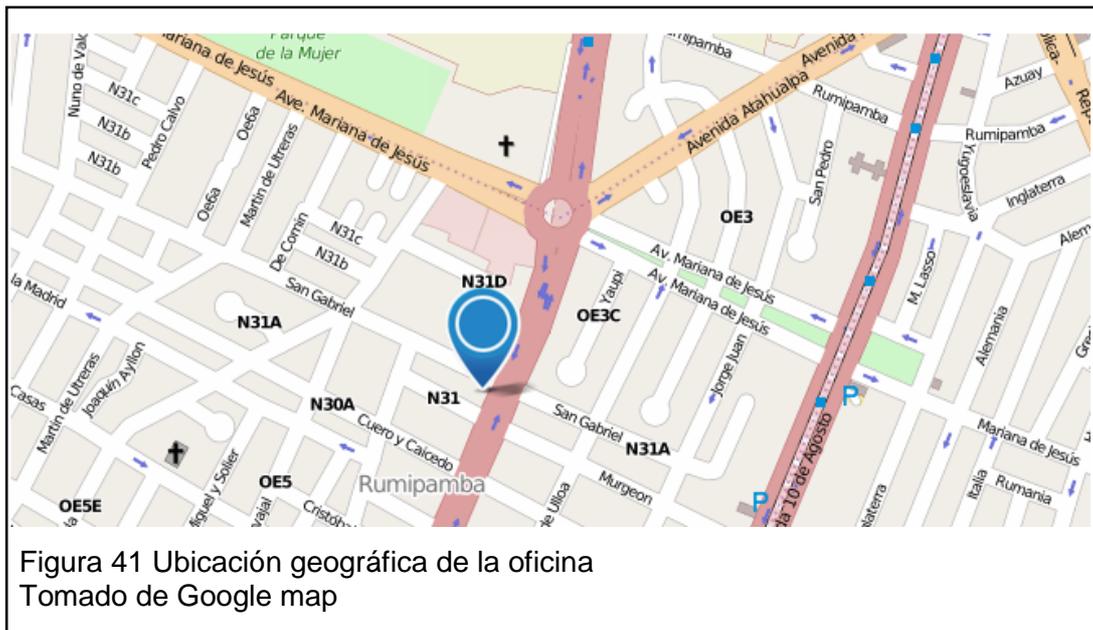
Habitaciones: 1

Parqueadero: 1

Renta: \$550 mensual

Dentro de la oficina existirán dos divisiones con paneles. Con la primera división se creará la oficina de gerencia, mientras que la segunda división dará lugar a la sala de reuniones.

Aquí podemos apreciar la ubicación geográfica de la oficina:



Detallamos imágenes de la oficina previa a la adecuación:



## **5.6. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios**

### **5.6.1. Almacenamiento**

En una empresa dedicada a la organización de eventos deportivos es necesario contar con una bodega para el almacenamiento de material publicitario utilizado en las diferentes producciones.

Este material puede ser lonas, banderas, flyers, afiches, skylines, inflables, roll ups, stands, estructuras tipo araña entre otras.

Adicionalmente, de acuerdo a la planificación que se estructure para cada uno de los eventos, será necesario un espacio para el almacenamiento de los productos de merchandising que se entregarán en los kits deportivos ofrecidos a los participantes.

En la oficina que se ha diseñado se cuenta con una habitación de 4m<sup>2</sup> que será destinada para el almacenamiento de los materiales antes detallados. Este espacio tendrá un mueble archivador y una estantería.

### **5.6.2. Inventarios**

El manejo de inventario tendrá un sistema de control para cada uno de los eventos realizados. Esto debido a que elaboración de material publicitario y productos de merchandising serán diferentes para cada una de las producciones deportivas llevadas a cabo.

El objetivo principal será el de no contar con productos de merchandising una vez finalizados los eventos. Esto se logrará mediante el cálculo de kits deportivos a entregarse en cada una de las carreras de acuerdo al número de personas inscritas.

En caso de existir sobrante, se establecerá una política de donación de los productos que cuenten con imagen publicitaria de los eventos ya realizados.

El manejo de inventarios irá directamente ligado al cálculo que se realice para las compras a ser efectuadas en cada uno de los eventos. Este calculo deberá

ser lo más aproximado posible a la cantidad necesaria de producción para satisfacer las necesidades del evento, optimizando recursos y sin tener un gran número de stock de productos sobrantes.

### **5.7. Aspectos regulatorios y legales**

Existen varios requisitos para poder establecer una empresa en la ciudad de Quito, los cuales detallaré a continuación:

- a. Superintendencia de compañías
- b. El primer paso en el proceso es reservar el nombre de la empresa en la Superintendencia de compañía.
- c. Estatuto
- d. En conjunto con un abogado se debe desarrollar el estatuto bajo el cual se registrará la empresa.
- e. Escritura pública
- f. Una vez firmado el estatuto por los socios un notario se encargará de elevar el documento a escritura pública.
- g. Resolución sobre la creación de la empresa

Para recibir la aprobación de la superintendencia de compañías son necesarios los siguientes requisitos:

- Escritura pública del estatuto
- Haber realizado una publicación en la prensa informando la creación de la nueva empresa.
- Nombrar una directiva provisional
  - a. Registro mercantil
  - b. El siguiente paso en el proceso es el de inscribir a la empresa en el registro mercantil.
  - c. Representante legal
  - d. Generar el nombramiento del representante legal. Este puede ser el presidente, el gerente general o los dos.
  - e. Patente municipal
  - f. Una vez que conste la directiva en la Superintendencia de compañías se

debe obtener en el municipio la patente de funcionamiento.

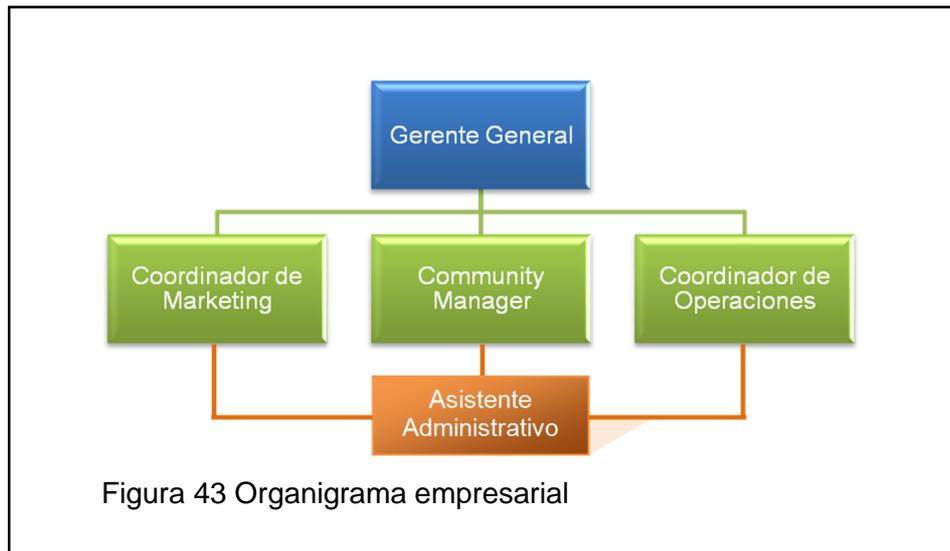
- g. SRI
- h. Para tener el RUC de la empresa es necesario asistir al SRI con la escritura y nombramiento

## CAPÍTULO 6

### 6. Equipo gerencial

#### 6.1. Estructura organizacional

##### 6.1.1. Organigrama



### 6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades

#### 6.2.1. Descripción de funciones

##### Gerente General

Al ser la cabeza de la organización, el Gerente General será el encargado de tomar las decisiones.

- Estrategia corporativa
- Plan de negocios
- Controlar la situación financiera de la empresa
- Supervisar los aspectos legales
- Definir los eventos a realizarse
- Coordinación y distribución de funciones en el proceso de producción de eventos.
- Supervisar y brindar apoyo a las coordinaciones
- Conseguir nuevos clientes

- Cierre de negociaciones
- Planificación estratégica de logística de los eventos

### **Coordinador de Marketing**

Es la persona encargada de encontrar oportunidades en el mercado para luego generar nuevos eventos que satisfagan las necesidades del mercado.

- Análisis del mercado
- Creación de propuestas de nuevos eventos
- Estrategia de comunicación (Plan de medios, lanzamiento del evento, generar freepress, BTL)
- Plan de Sponsoring (Categorización, segmentación de empresas, presentación personalizada)
- Relaciones publicas
- Posicionamiento de marca de los eventos
- Oportunidades de merchandising

### **Community Manager**

Esta persona estará encargada de todo el manejo de la empresa en la web para cada uno de los eventos, además del material audio/visual y el diseño gráfico.

- Generación de contenidos
- Monitoreo de redes sociales
- Hacer crecer a la comunidad aficionada a los eventos recreativos
- Diseño gráfico
- Coordinación de material fotográfico
- Elaboración de footage de los eventos
- Elaboración de cuñas radiales
- Desarrollo de videos promocionales

### **Coordinador de Operaciones**

Será el encargado de la puesta en marcha del evento, gestionando todas las actividades operativas necesarias en el proceso de producción.

- Gestión para la obtención de permisos

- Pagos a las entidades municipales
- Coordinación de proceso de inscripciones (Lugar, sistema a implementar, forma de pago, gestión del dinero)
- Compras (Buscar proveedores, revisión de calidad, tiempos de entrega, políticas de crédito, pago proveedores)
- Organización del evento para la entrega de kits deportivos.
- Alquiler de material necesario el día del evento.

### **Asistente administrativa**

Sera la persona encargada de brindar apoyo a todas las coordinaciones y gerencia para el correcto cumplimiento de sus funciones y metas.

- Recepción de documentos
- Elaboración de oficios
- Manejo de archivo
- Control de inventario
- Gestión de agenda de trabajo
- Coordinación de reuniones de trabajo
- Soporte a las actividades de todas las coordinaciones

### **6.2.2. Perfil del cargo**

De acuerdo a las funciones detalladas para los cargos necesarios en esta empresa, se requiere empleados con los siguientes perfiles:

Tabla 29 Perfil cargo de Gerente General

| <b>Cargo</b>       | <b>Gerente General</b>   |
|--------------------|--|
| <b>Edad</b>        | 24 años en adelante  |
| <b>Género</b>      | Indistinto   |
| <b>Educación</b>   | Título de Ingeniería en Marketing Deportivo  |
| <b>Experiencia</b> | Mínimo 2 años en empresas de productos o servicios masivos   |
| <b>Habilidades</b> | Emprendedor, trabajo en equipo, manejo de grupos, estrategia, investigador, organizado   |
| <b>Aptitudes</b>   | Desarrollo de plan de negocios, control financiero, supervisión de aspectos legales, administración de empresas, distribución de funciones, supervisión y apoyo a las coordinaciones, relaciones públicas, estrategias de negociación, planificación estratégica |

Tabla 30 Coordinador de Marketing

| <b>Cargo</b>       | <b>Coordinador de Marketing</b>   |
|--------------------|---|
| <b>Edad</b>        | 24 años en adelante   |
| <b>Género</b>      | Indistinto  |
| <b>Educación</b>   | Título de Ingeniería en Marketing   |
| <b>Experiencia</b> | Mínimo 2 años en empresas de productos o servicios masivos  |
| <b>Habilidades</b> | Trabajo en equipo, manejo de grupos, buen desenvolvimiento en público, investigador   |
| <b>Aptitudes</b>   | Investigación de mercados, estrategias de comunicación, satisfacer necesidades de clientes, posicionamiento de marca, desarrollo de nuevos productos, relaciones públicas, estrategia de marketing (4P's), estrategias de negociación |

Tabla 31 Community Manager

| <b>Cargo</b>       | <b>Community Manager</b>   |
|--------------------|--|
| <b>Edad</b>        | 24 años en adelante  |
| <b>Género</b>      | Indistinto   |
| <b>Educación</b>   | Título de Ingeniería en Multimedia   |
| <b>Experiencia</b> | Mínimo 2 años en agencias de publicidad o empresas de productos masivos  |
| <b>Habilidades</b> | Creatividad, autodidacta, innovador, proactivo   |
| <b>Aptitudes</b>   | Generación de contenidos, buen redactor, manejo de plataformas sociales, extracción de data, diseño gráfico, conocimiento en fotografía, desarrollo de material audio/visual |

Tabla 32 Coordinador Operaciones

| <b>Cargo</b>       | <b>Coordinador Operaciones</b>  |
|--------------------|---|
| <b>Edad</b>        | 24 años en adelante   |
| <b>Género</b>      | Indistinto  |
| <b>Educación</b>   | Título de Administración de empresas, Ingeniería en Marketing   |
| <b>Experiencia</b> | Mínimo 2 años en cargos administrativos   |
| <b>Habilidades</b> | Organizado, investigador, buen manejo de grupos, visionario   |
| <b>Aptitudes</b>   | Gestión obtención de permisos, coordinación de logística de eventos, gestión de comprar, manejo de pagos, control de inventario, manejo administrativo. |

Tabla 33 Asistente administrativa

| <b>Cargo</b>       | <b>Asistente administrativa</b>   |
|--------------------|---|
| <b>Edad</b>        | Entre los 22 y los 24 años  |
| <b>Género</b>      | Indistinto  |
| <b>Educación</b>   | Título de Administración de empresas, Ingeniería en Marketing   |
| <b>Experiencia</b> | 1 año en cargos administrativos   |
| <b>Habilidades</b> | Proactivo, ágil, organizado, buen redactor  |
| <b>Aptitudes</b>   | Recepción de documentos, elaboración de oficios, manejo de archivo, control de inventario, gestión de agenda de trabajo, coordinación de reuniones de trabajo, soporte a las actividades de todas las coordinaciones. |

### 6.3. Compensaciones a empleados

En la empresa existirán cuatro empleados con contrato, los cuales contarán con los siguientes salarios:

Tabla 34 Tabla salarial

| Cargo                             | Salario mensual en dólares | Horario         |
|-----------------------------------|----------------------------|-----------------|
| <b>Gerente General</b>            | \$1,200                    | Tiempo completo |
| <b>Coordinador de Marketing</b>   | \$700                      | Tiempo completo |
| <b>Community Manager</b>          | \$700                      | Tiempo completo |
| <b>Coordinador de Operaciones</b> | \$700                      | Tiempo completo |
| <b>Asistente administrativo</b>   | \$450                      | Tiempo completo |
| <b>Total</b>                      | <b>\$3,750</b>             |                 |

#### 6.3.1. Desglose salarial

El detalle de las remuneraciones anuales que recibirán los empleados es el siguiente:

Tabla 35 Desglose salarial

| Concepto                    | NÓMINA 2015     |                       |                   |                         |                          | Total       |
|-----------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|-------------------------|--------------------------|-------------|
|                             | Gerente General | Coordinador Marketing | Community Manager | Coordinador Operacional | Asistente Administrativo |             |
| <b>Sueldo</b>               | \$1.200,00      | \$700,00              | \$700,00          | \$700,00                | \$450,00                 | \$3.750,00  |
| <b>Sueldo Anual</b>         | \$14.400,00     | \$8.400,00            | \$8.400,00        | \$8.400,00              | \$5.400,00               | \$45.000,00 |
| <b>Aporte IESS patronal</b> | \$1.749,00      | \$1.020,60            | \$1.020,60        | \$1.020,60              | \$656,10                 | \$5.467,50  |
| <b>Aporte IESS personal</b> | \$1.360,80      | \$793,80              | \$793,80          | \$793,80                | \$510,30                 | \$4.552,50  |
| <b>Décimo tercero</b>       | \$1.200,00      | \$700,00              | \$700,00          | \$700,00                | \$450,00                 | \$3.750,00  |
| <b>Décimo cuarto</b>        | \$354,00        | \$354,00              | \$354,00          | \$354,00                | \$354,00                 | \$1.770,00  |
| <b>Bonificaciones</b>       | \$50,00         | \$50,00               | \$50,00           | \$50,00                 | \$50,00                  | \$250,00    |
| <b>Día libre</b>            | \$40,00         | \$23,33               | \$23,33           | \$23,33                 | \$15,00                  | \$124,99    |
| <b>Vacaciones</b>           | \$798,10        | \$472,57              | \$472,57          | \$472,57                | \$309,81                 | \$2.525,62  |
| <b>Total sueldo anual</b>   | \$19.952,50     | \$11.814,30           | \$11.814,30       | \$11.814,30             | \$7.745,21               | \$63.140,61 |

#### 6.3.2. Políticas de pago

El pago a los empleados se realizará mensualmente el último día laboral del mes. El método será el pago por medio de cheque o transferencia bancaria según el acuerdo con el empleado.

#### 6.3.3. Bonificaciones

Los empleados contarán con una bonificación de \$50 el día de su cumpleaños, además de tener la posibilidad de tomar el día libre.

## **6.4. Políticas de empleo y beneficios**

### **6.4.1. Proceso de selección**

El primer paso en el proceso de selección es el definir los perfiles requeridos para cada uno de los cargos. Una vez determinado esto podremos iniciar con la búsqueda del talento humano que se necesita en la empresa.

#### **6.4.1.1. Reclutamiento**

Para dar a conocer el proceso de selección de la empresa se realizará la publicación en portales web como Multitrabajo, Porfinempleo y Jobomas. Adicionalmente se buscará presentar la oferta laboral en la bolsa de empleos de la Universidad de las Américas.

Los perfiles que se buscan son personas jóvenes, por lo tanto los sitios escogidos son los más idóneos para obtener opciones de empleados que cumplan con las características requeridas.

El proceso de recepción de solicitudes será de 15 días a partir de las publicaciones en los diferentes sitios web.

En las publicaciones se podrá encontrar un perfil del cargo ofrecido en el que se describa las funciones que cumplirá la persona contratada, además de las aptitudes y habilidades que debe contar el postulante.

#### **6.4.1.2. Entrevista**

Una vez receptadas las postulaciones se procesará a estudiar las hojas de vida y filtrar las personas que cumplan con el perfil necesario.

Estas personas serán citadas a una entrevista en la cual se profundizará en sus conocimientos del medio, sus estudios y la experiencia con la que cuentan.

El encargado de realizar las entrevistas será Byron Mera, socio de la empresa en creación.

El proceso tendrá una duración de 10 días donde se definirán las personas idóneas para ocupar los puestos establecidos.

#### **6.4.1.3. Contratación**

Una vez realizada la selección de las personas indicadas para los cargos se procederá a citarlas nuevamente para definir las políticas de contratación y las características de su puesto de trabajo.

En caso de existir un acuerdo se procederá a elaborar el contrato de trabajo y acordar la fecha de inicio de sus funciones.

El horario de trabajo establecido será de 8H30 a 17H30, con una hora de almuerzo en la tarde.

Una de las características de los puestos de trabajo de la empresa es que existirán días en los cuales los empleados deberán trabajar en horarios diferidos de acuerdo a los eventos en marcha. Estas horas extras serán analizadas por el empleador a fin de mes para definir las compensaciones salariales.

#### **6.4.2. Beneficios y bonificaciones**

Todos los empleados contarán con los siguientes beneficios adicionales a su sueldo según lo establecido por el código de trabajo.

- Décimo tercer sueldo
- Décimo cuarto sueldo
- Vacaciones anuales
- Pago de utilidades
- Afiliación al IESS
- Pago de fondos de reserva (Una vez cumplido el primer año de trabajo en la empresa)

Además contarán con la bonificación de \$50 el día de su cumpleaños y la posibilidad de tomar el día libre.

## **6.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores**

La empresa se desenvolverá bajo la figura de compañía limitada con la participación de dos socios, los mismos que aportarán con el capital inicial de trabajo en un 50% cada uno.

Por esta razón los dos socios obtendrán o aportarán el mismo porcentaje en caso de existir ganancia o necesitar una reinversión de capital en la empresa.

## **6.6. Equipo de asesores y servicios**

Para este proyecto será necesaria la asesoría externa jurídica y de contabilidad, además de la contratación por prestación de servicios de personal para la logística en los días que se desarrollen eventos.

### **6.6.1. Asesoría jurídica**

Los aspectos legales serán manejados por la abogada Belén Mera, quien se desempeñará como asesora jurídica de la empresa para cada uno de los eventos a realizarse.

Sus principales funciones serán las siguientes:

- Elaboración del estatuto de la empresa
- Elaboración de contratos a los empleados.
- Elaboración de los contratos de patrocinio.
- Asesoría para firma de alianzas estratégicas.
- Control de cumplimiento de contratos.

### **6.6.2. Asesoría contable**

El ámbito financiero de la empresa será manejado por Jeaneth Moncayo, asistente contable de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional. Esta persona tendrá a su cargo las siguientes funciones:

- Manejo de presupuestos para eventos
- Pago de salario a los empleados
- Balance financiero general de la empresa

- Cobro a empresas auspiciantes de eventos

La asesora contable colaborará con la empresa dos días a la semana, trabajando un promedio de 6 horas por semana. El pago será de \$6 por hora de trabajo.

Tabla 36 Salario de asesoría contable

| Pago por hora | Horas trabajadas por semana | Valor mensual | Valor anual |
|---------------|-----------------------------|---------------|-------------|
| \$6           | 6                           | \$144         | \$1728      |

### 6.6.3. Personal de logística para los eventos

Cada uno de los eventos a desarrollarse tendrán una temática diferente, por ende las necesidades de colaboradores irán de acuerdo a las características de logística que presente el día del evento.

El objetivo será generar un grupo de trabajo de 50 personas estableciendo una base con los datos de cada uno de ellos.

#### 6.6.3.1. Funciones del personal de logística

Los aspectos de los cuales va a depender el número de personal de servicio que se requerirá para cada uno de los eventos serán los siguientes:

- Puntos y sistema de inscripción

Este personal será el encargado de prestar su servicio en los distintos puntos de inscripción ubicados de acuerdo a la planificación del evento en curso.

Llenarán el formulario de inscripción de los participantes, generarán el certificado de inscripción y recibirán el dinero.

- Señalización de la ruta

Para esta actividad se necesitará de personal que ubique vallas de señalización, banderines, lonas, cintas, conos o cualquier implemento planificado para delimitar la ruta por la que se desarrollará el evento.

- Transporte de personas y de material de trabajo

Se requerirá de personal que traslade a los colaboradoras y los materiales necesarios el día del evento.

- Puntos de hidratación

El día del evento se necesitará personal que se encargue de los puntos de hidratación programados en el trayecto. Estas personas serán las encargadas de recibir el producto y organizar el mismo de tal forma que no existan aglomeraciones el momento que pasen los participantes. De ser necesario ellos entregarán las bebidas directamente a los deportistas.

- Instalación de escenografía

De acuerdo a la planificación realizada para los eventos se requerirá personal para la instalación de los escenarios o arcos de salida y llegada. Este personal se encargará de montar y desmontar los lugares donde se desarrollarán espectáculos dentro del evento.

- Seguridad

Es indispensable contar con personal de seguridad en distintos sitios durante el montaje del evento. Esto debido a que, en buena parte, el armaje de las estructuras se realiza en horas de la madrugada.

Durante el evento se debe contar con personal de seguridad en lugares estratégicos como medida de prevención ante imprevistos que se puedan presentar.

- Abastecimiento durante el evento

Dependiendo de las características del evento se requerirá de personal para distintas funciones de abastecimiento. En caso de entregar premios a los participantes al finalizar el evento estas personas serán las encargadas de realizar este trabajo.

Específicamente hablando del evento 'Guerra de Colores' se necesitará personal que se encargue de lanzar la pintura a los participantes en los 5 puntos de color

instalados a lo largo del trayecto.

- Animación del evento

Ya sea para una actividad planificada previa al inicio del evento o posterior a la finalización del mismo se necesitará contar con una persona con experiencia en animación de eventos para mantener la atención de los participantes y sus acompañantes.

- Limpieza después del evento

Esta labor está a cargo de EMASEO, empresa a la cual se debe realizar la cancelación previa al evento para que realicen la limpieza posterior.

En caso de realizar eventos en un terreno privado será necesario contratar personal que efectúe la limpieza del mismo.

- Primeros auxilios

En todo evento es indispensable la presencia de la Cruz Roja Ecuatoriana. Los miembros de esta organización son ubicados en sitios estratégicos para atender las emergencias que se presenten.

#### **6.6.3.2. Proceso de selección del personal de logística**

El personal de apoyo para cada una de las áreas detalladas será contratado bajo la figura de servicios prestados y serán remunerados mediante facturación a la empresa por el valor acordado previamente. En su gran mayoría, estas personas trabajarán para la empresa únicamente el día del evento.

Nuestra empresa realizará el acercamiento a estas personas, buscándolas en los lugares donde se encuentren de acuerdo a las características detalladas a continuación:

Tabla 37 Perfil de selección

| <b>Género</b>                | <b>Indistinto</b>                            |
|------------------------------|--|
| <b>Edad</b>                  | 18 años en adelante                          |
| <b>Nivel socio-económico</b> | Medio bajo / bajo                            |
| <b>Educación</b>             | Secundaria                                   |
| <b>Experiencia</b>           | No es necesario                              |
| <b>Habilidades</b>           | Trabajo en equipo, pro actividad, organizado |

El proceso se iniciará con la recolección de datos. La metodología de selección inicial se basará en el acercamiento a las personas conocidas por los empleados de la empresa que cumplan con el perfil requerido. Una vez obtenido un buen número de posibles colaboradores se procederá a ampliar la base por medio de las personas referidas. El formulario que deberán llenar los posibles colaboradores será el siguiente:

**BASE DE DATOS**

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Apellido:** \_\_\_\_\_

**Nacionalidad:** \_\_\_\_\_ **Género:** \_\_\_\_\_

**Fecha de nacimiento:** \_\_\_\_\_ **Ocupación:** \_\_\_\_\_

**Domicilio:** \_\_\_\_\_ **Lugar de trabajo/estudios:** \_\_\_\_\_

**Teléfono convencional:** \_\_\_\_\_ **Teléfono celular:** \_\_\_\_\_

**Estado civil:** \_\_\_\_\_ **Cedula:** \_\_\_\_\_

**Email:** \_\_\_\_\_

**Detalle las personas que viven con usted:**

| Nombre | Grado de afinidad | Edad | Ocupación |
|--------|-------------------|------|-----------|
|        |                   |      |           |
|        |                   |      |           |
|        |                   |      |           |

**Detalle 3 referencias personales no familiares:**

| Nombre | Ocupación | Edad | Numero de teléfono |
|--------|-----------|------|--------------------|
|        |           |      |                    |
|        |           |      |                    |
|        |           |      |                    |

Figura 44 Formulario datos para colaboradores

## **CAPÍTULO 7**

### **7. Cronograma general**

#### **7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha**

Existe una serie de actividades necesarias para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos deportivos participativos, así como también para la producción de los eventos planteados en el proyecto.

##### **7.1.1. Acciones para la implementación de la empresa**

Para la creación de la empresa son necesarias las siguientes acciones:

- Reserva de nombre en la Superintendencia de Compañías
- Desarrollar el estatuto de la empresa
- Elevar estatuto a escritura pública
- Publicación sobre la creación de la empresa en la prensa
- Nombramiento del representante legal
- Inscripción en el registro mercantil
- Obtener la patente municipal
- Obtener el RUC

##### **7.1.2. Acciones para la contratación del personal**

Para la contratación del talento humano son necesarias las siguientes acciones:

- Publicación de oferta laboral en portales web y medios impresos
- Recepción de hojas de vida de postulantes a los cargos ofrecidos
- Entrevistas a aspirantes postulados
- Selección y contratación del personal

##### **7.1.3. Acciones para la producción de eventos deportivos participativos**

Para la organización de eventos son necesarias las siguientes acciones:

- Agendar las fechas de los eventos en la Dirección Metropolitana de Deportes
- Presentar y analizar las propuestas de los eventos en la DMD

- Presentar y analizar las propuestas de los eventos en la EPMMOP
- Presentar y analizar las propuestas a las administraciones de los terrenos que se ocuparán para desarrollar los eventos.
- Crear redes sociales de la empresa y eventos
- Presentar y analizar las propuestas de los eventos en EMASEO
- Elaborar de plan de sponsoring para cada evento
- Planificar estrategia de comunicación para cada evento
- Realizar pago al Cuerpo de Bomberos para cada evento
- Realizar pago a la Cruz Roja para cada evento
- Presentar las propuestas de los eventos en la Policía Nacional
- Desarrollo de parte gráfica de la campaña de cada evento
- Búsqueda de patrocinio para cada evento
- Búsqueda de proveedores de Kits deportivos dependiendo del evento
- Búsqueda de proveedores para señalética de cada evento
- Búsqueda de proveedores escenografía para cada evento
- Generación de contenidos en redes sociales de cada evento
- Definir lugares de puntos de inscripción de cada evento
- Pautaje en medios de cada evento
- Implementación de estrategias BTL para cada evento
- Rueda de prensa de lanzamiento de cada uno de los eventos
- Proceso de inscripciones de cada uno de los eventos
- Selección del personal de apoyo para cada uno de los eventos
- Elaboración de Kits deportivos dependiendo de los eventos
- Pago proveedores de cada uno de los eventos
- Entrega de Kits deportivos dependiendo de los eventos
- Día del Evento
- Recopilación footage de cada uno de los eventos
- Presentar el informe a los auspiciantes de cada uno de los eventos
- Publicación de material gráfico de cada uno de los eventos

## **7.2. Diagrama de Gantt**

En el siguiente diagrama detallaremos el cronograma de actividades de los 6 primeros meses a desarrollarse para la creación de la empresa y posterior producción de los primeros eventos.

### 7.2.1. Cronograma de actividades en los meses de marzo, abril y mayo

Tabla 38 Cronograma de actividades en los meses de marzo, abril y mayo

| No | Actividad  | Marzo |   |   |   | Abril |   |   |   |   | Mayo |   |   |   |
|----|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|---|------|---|---|---|
|    |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 1    | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Reserva de nombre en la Superintendencia de Compañías  | ■     |   |   |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 2  | Estatuto de la empresa   | ■     | ■ |   |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 3  | Elevar estatuto a Escritura Publica  |       | ■ |   |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 4  | Publicación en la prensa   |       | ■ |   |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 5  | Nombramiento del representante legal   |       | ■ |   |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 6  | Publicación de oferta laboral en portales web y medios impresos                              |       | ■ | ■ |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 7  | Recepción de hojas de vida de postulantes a los cargos ofrecidos                             |       | ■ | ■ |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 8  | Inscripción en el registro mercantil   |       |   | ■ |   |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 9  | Obtener la patente municipal   |       |   | ■ | ■ |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 10 | Obtener el RUC   |       |   |   | ■ |       |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 11 | Entrevistas a aspirantes postulados  |       |   |   | ■ | ■     |   |   |   |   |      |   |   |   |
| 12 | Selección y contratación del personal  |       |   |   |   |       | ■ | ■ |   |   |      |   |   |   |
| 13 | Agendar fecha de evento en Dirección Metropolitana de Deportes (Evento #1)                   |       |   |   |   |       |   |   | ■ |   |      |   |   |   |
| 14 | Presentación y análisis de propuesta del evento en la DMDR (Evento #1)                       |       |   |   |   |       |   |   | ■ | ■ |      |   |   |   |
| 15 | Direccionamiento y análisis de propuesta del evento en la EPMMOP (Evento #1)                 |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ | ■    |   |   |   |
| 16 | Presentación y análisis de propuesta a la Administración del Parque Bicentenario (Evento #1) |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ | ■    |   |   |   |
| 17 | Creación de redes sociales de la empresa y eventos   |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ | ■    | ■ |   |   |
| 18 | Direccionamiento y análisis de propuesta del evento en EMASEO (Evento #1)                    |       |   |   |   |       |   |   |   |   | ■    | ■ |   |   |
| 19 | Elaboración de plan de sponsoring (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   |   |   | ■    | ■ |   |   |
| 20 | Planificación estrategia de comunicación (Evento #1)   |       |   |   |   |       |   |   |   |   | ■    | ■ |   |   |
| 21 | Imprevistos (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   |   |   |      | ■ |   |   |
| 22 | Realizar el pago al Cuerpo de Bomberos (Evento #1)   |       |   |   |   |       |   |   |   |   |      |   | ■ |   |
| 23 | Realizar el pago a la Cruz Roja (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   |   |   |      |   | ■ |   |
| 24 | Presentar propuesta del evento en la Policía Nacional (Evento #1)                            |       |   |   |   |       |   |   |   |   |      |   | ■ |   |
| 25 | Obtener permiso de la DMDR(Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   |   |   |      |   | ■ |   |
| 26 | Desarrollo de parte grafica de la campaña (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   |   |   |      |   | ■ | ■ |

Tabla 39 Actividades

|  |   |
|--|---|
|  | Actividades de Gerencia General           |
|  | Actividades de Coordinador de Operaciones |
|  | Actividades de Coordinador de Marketing   |
|  | Actividades de Community Manager          |
|  | Actividades de todas las áreas            |

## 7.2.2. Cronograma de actividades en los meses de junio, julio y agosto

Tabla 40 Cronograma de actividades en los meses de junio, julio y agosto

| No | Actividad   | Junio |   |   |   | Julio |   |   |   |   | Agosto |   |   |   |
|----|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|---|--------|---|---|---|
|    |   | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 27 | Búsqueda de patrocinio (Agendar reuniones, propuestas, cerrar contratos) (Evento #1)          | ■     | ■ | ■ | ■ | ■     | ■ | ■ |   |   |        |   |   |   |
| 28 | Búsqueda de proveedores de Kits deportivos (Evento #1)  | ■     | ■ | ■ |   |       |   |   |   |   |        |   |   |   |
| 29 | Búsqueda de proveedores para señalética (Evento #1)   | ■     | ■ | ■ |   |       |   |   |   |   |        |   |   |   |
| 30 | Búsqueda de proveedores escenografía (Evento #1)  | ■     | ■ | ■ |   |       |   |   |   |   |        |   |   |   |
| 31 | Generación de contenidos en redes sociales (Evento #1)  |       | ■ | ■ | ■ | ■     | ■ | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |
| 32 | Definir lugares de puntos de inscripción (Evento #1)  |       |   | ■ | ■ |       |   |   |   |   |        |   |   |   |
| 33 | Agendar fecha de evento en Dirección Metropolitana de Deportes (Evento #2)                    |       |   |   |   | ■     |   |   |   |   |        |   |   |   |
| 34 | Presentación y análisis de propuesta del evento en la DMDR (Evento #2)                        |       |   |   |   | ■     | ■ |   |   |   |        |   |   |   |
| 35 | Selección del personal de apoyo para el día del evento (Evento #1)                            |       |   |   |   | ■     | ■ | ■ |   |   |        |   |   |   |
| 36 | Pautaje en medios (Evento #1)   |       |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |
| 37 | Estrategias BTL (Evento #1)   |       |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ | ■ |        |   |   |   |
| 38 | Direccionamiento y análisis de propuesta a la EPMMOP (Evento #2)                              |       |   |   |   |       | ■ | ■ |   |   |        |   |   |   |
| 39 | Presentación y análisis de propuesta a la Administración del Nayón Extreme Valley (Evento #2) |       |   |   |   |       | ■ | ■ |   |   |        |   |   |   |
| 40 | Rueda de prensa de lanzamiento (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   | ■ |   |   |        |   |   |   |
| 41 | Direccionamiento y análisis de propuesta a EMASEO (Evento #2)                                 |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ |   |        |   |   |   |
| 42 | Elaboración de plan de sponsoring (Evento #2)   |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ |   |        |   |   |   |
| 43 | Planificación estrategia de comunicación (Evento #2)  |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ |   |        |   |   |   |
| 44 | Imprevistos (Evento #2)   |       |   |   |   |       |   |   | ■ |   |        |   |   |   |
| 45 | Proceso de inscripciones (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   | ■ | ■ | ■      |   |   |   |
| 46 | Realizar el pago al Cuerpo de Bomberos (Evento #2)  |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ |        |   |   |   |
| 47 | Realizar el pago a la Cruz Roja (Evento #2)   |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ |        |   |   |   |
| 48 | Presentar propuesta del evento en la Policía Nacional (Evento #2)                             |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ |        |   |   |   |
| 49 | Obtener permiso de la DMDR (Evento #2)  |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ |        |   |   |   |
| 50 | Elaboración de Kits deportivos (Evento #1)  |       |   |   |   |       |   |   |   | ■ | ■      |   |   |   |



### **7.3. Riesgos e imprevistos**

Los riesgos o imprevistos que se pueden presentar el momento de crear una empresa son múltiples y por diferentes causas.

Uno de los riesgos más críticos de acuerdo a la planificación y el cronograma establecido es la demora en la obtención de los registros para la creación de la empresa. Esto podría postergar el inicio del proceso de contratación del personal lo cual afectaría directamente a la producción de los eventos iniciales.

Para contrarrestar este riesgo es necesaria una correcta planificación para la obtención de los documentos necesarios para la puesta en marcha de la empresa. Será necesario incluir en el cronograma un tiempo libre por si se da alguna demora en la obtención de permisos.

Los trámites en la Superintendencia de Compañías y el Registro Mercantil están previstos para un tiempo máximo de duración de un mes.

Otro de los principales riesgos es el no obtener una respuesta positiva a la oferta de los cargos establecidos para la empresa. Esto incluye el no contar con postulaciones que cumplan con el perfil detallado para cada uno de los puestos de trabajo, o el recibir una mínima cantidad de aspirantes con lo cual no se pueda desarrollar una selección minuciosa del talento humano necesario.

En caso de no contar con la respuesta esperada de postulaciones para los cargos ofrecido una de las acciones a tomar será el realizar un acercamiento con coordinadores de facultades en universidades que puedan brindar referencias de personas que cumplan con el perfil necesario.

## CAPÍTULO 8

### 8. Riesgos críticos, problemas y supuestos

#### 8.1. Supuestos y criterios utilizados

Este proyecto tiene una propuesta diferente de eventos deportivos. El enfoque de la actividad deportiva planteada va dirigido a personas que no realizan ejercicio habitualmente.

Con una propuesta de eventos deportivos que se fundamenten en la recreación y no en la competitividad se atraerá a este segmento que no se ha visto interesado en la práctica de ejercicio por la falta de estado físico.

La cantidad de personas inscritas dependerá de cada uno de los eventos. Es así que, en el primer año, se ha planteado la organización de 4 eventos que, basándose en los datos de participantes promedio en competencias atléticas en Quito otorgado por la Dirección Metropolitana de Deportes, cuente con el siguiente número de inscritos:

- Guerra de Colores 5K  
2500 Inscritos
- La Lodacera 5K  
2000 Inscritos
- La Cicleada 12K  
2000 Inscritos
- Rave 5K  
2500 Inscritos

También se espera contar con la participación de un mínimo de 5 empresas patrocinadoras en cada uno de los eventos, aportando así con una importante suma económica de acuerdo al plan de sponsoring planteado.

Los valores recaudados a través de patrocinio deberán ser superiores a los valores obtenidos por concepto de inscripciones en cada uno de los eventos.

La producción de cada uno de los eventos tomará un tiempo máximo de 3 meses, es por esto que en el primer año se ha planteado la realización de 3 eventos, tomando en cuenta que la empresa inicie sus funciones en el mes de abril.

Dependiendo del evento a realizarse y el número de inscritos, se espera contar con la colaboración de entre 50 y 100 personas en el equipo de trabajo el día del evento.

## **8.2. Riesgos y problemas principales**

Dentro de este proyecto existe una gran cantidad de riesgos y problemas que se podrían presentar, esto debido a que en la organización de eventos deportivos masivos la distancia entre el éxito o el fracaso es muy corta.

- Este proyecto, al estar enfocado en las disciplinas del atletismo y el ciclismo, depende mucho de la tendencia que se ha marcado en los últimos años en la práctica de estos dos deportes.

En caso de existir una disminución en el interés de la ciudadanía por la práctica de estos deportes será fundamental el trabajo del coordinador de marketing para analizar las tendencias del mercado y, de ser el caso, reestructurar el enfoque de las disciplinas tomadas en cuenta para la producción de eventos de la empresa.

- Otra de las amenazas que se puede encontrar es que las empresas competidoras empiecen a generar eventos similares a los que planteamos en este proyecto.

La empresa deberá encontrar nuevas propuestas fusionando el deporte con áreas como la música, el cine, los realities, centros vacacionales, entre otras

industrias que den un factor diferenciador a la oferta de eventos deportivos.

El aspecto económico es fundamental, es por esto que se ha identificado varios riesgos que se pueden presentar en el proyecto.

- No contar con el apoyo de los patrocinadores

La ayuda que pueda brindar la empresa privada es esencial en cada uno de los eventos. Se ha planteado la contratación de promotores que trabajen en la obtención de contratos de patrocinio en caso de existir complicaciones para llegar a las empresas. Estos promotores tendrán un porcentaje de comisión por cada contrato firmado.

- Otro de los inconvenientes que pueden presentar los eventos es la falta de liquidez, principalmente para el pago de proveedores, debido a los retrasos por parte de las empresas patrocinadoras en la cancelación del dinero acordado.

Para esto se requiere la asesoría jurídica que nos permita exigir mediante clausulas el pago con fechas límites y multas en caso de no cumplir.

- Existe la posibilidad que los eventos no cuenten con la aceptación esperada por parte de la ciudadanía.

Ante este escenario será indispensable la planificación estratégica de los eventos tomando en cuenta los escenarios críticos y teniendo un respaldo económico que permita cubrir con los gastos del mismo.

- Altos costos por alquiler de instalaciones para realizar los eventos. En el caso específico de 'Guerra de colores 5K' y 'La Lodacera 5K' es necesario contar con un espacio delimitado como un parque público o privado para el desarrollo del mismo. Para contar con la autorización se requiere efectuar

una cancelación como retribución por el uso de las instalaciones.

En caso de ser elevado el valor, se buscará alternativas dentro o fuera de la ciudad.

- Altos costos del personal de apoyo para los eventos.

Se contratará personas que brinden soporte en la logística el día del evento, para esto es fundamental encontrar un recurso humano de bajo costo puesto que es necesario un gran número de personas que no eleven el presupuesto de gran manera.

- Altos costos en la construcción del trayecto. Específicamente hablando del evento 'La Lodacera 5K' donde será necesaria la creación de obstáculos como piscinas de lodo, el costo de estas acciones podría inflar el presupuesto.

En caso de existir un incremento pronunciado en los costos esto afectaría directamente al valor de la inscripción.

- Incremento en el costo de material promocional. En cada uno de los eventos que se entregue un Kit deportivo para los participantes, el costo de los artículos que se incluyan puede afectar sustancialmente al presupuesto de la carrera.

Es por esto que es de gran importancia contar con una gran variedad de opciones.

- Otra de las áreas en las cuales se puede presentar riesgos en el proceso es la obtención de permisos. Las diferentes instituciones municipales pueden presentar objeciones ante las propuestas planteadas, lo cual retrasaría o inclusive podría cancelar la realización de los eventos.

Ante este escenario la empresa debe contar con una respuesta eficiente que sustente técnicamente el propósito del evento, la temática del mismo y, de ser el caso, los materiales utilizados que puedan afectar al resto de ciudadanos como pintura o ruido excesivo.

- Es posible que las autoridades se nieguen a permitir un evento ciclístico dentro del perímetro urbano.

Ante este escenario la organización planteará otras alternativas de trayectos rurales y se buscará un medio de transporte para los participantes y sus bicicletas.

Siempre es necesario programar los eventos con varias opciones de fechas y rutas tomando en cuenta la gran cantidad de eventos que se realizan en la ciudad de Quito.

- En su gran mayoría, los medios de comunicación deportivos en la ciudad tienen un enfoque muy estricto hacia el fútbol, es por eso que en muchas ocasiones es complicado abrirse espacio para presentar la propuesta que se está generando.

La organización debe contar con una fuerte presencia en redes sociales para de esta manera suplir con la carencia de free-press que se pueda lograr.

- Los Kits deportivos para cada uno de los eventos deben ser elaborados en el tiempo más cercano al cierre de inscripciones posibles.

Es por eso que es fundamental cerrar el convenio por la adquisición de los artículos tomando en cuenta el corto tiempo de fabricación.

La coordinación para la instalación de la señalética y escenografía debe establecerse con el tiempo adecuado previo al evento para que no existan

complicaciones el día de ejecución del proyecto.

El día del evento se pueden presentar muchos escenarios, ante lo cual la organización debe tratar de minimizar los problemas o atender rápida y eficientemente lo que pueda suceder.

- Uno de los aspectos más complicados de prevenir en la industria de eventos deportivos es el factor climático.

Si las señales muestran que el día del evento puede existir algún tipo de complicación climática se deberá tratar de minimizar el impacto a los participantes.

- El exceso de personas no inscritas participando en los eventos es un punto a tomar en cuenta.

Dentro de la planificación se debe tomar en cuenta los incentivos que tienen las personas que participan en el evento mediante su inscripción.

- Es posible que se presenten aglomeraciones de participantes el momento de la partida o en los diferentes puntos de abastecimiento.

Se debe analizar previamente con minuciosidad para evitar el maltrato a los participantes.

- Ningún evento deportivo está exento de sufrir accidentes de los participantes durante el recorrido.

Es necesario llegar a un convenio con empresas aseguradoras que brinden el soporte a las personas que puedan verse afectadas.

La señalización y cierre del trayecto es un punto muy importante a tomar en cuenta para tratar de evitar que personas no relacionadas con el evento interrumpen la participación de los deportistas. Además, con esto también se

puede prevenir que los participantes se desvíen de la ruta definida.

- Los puntos de hidratación se pueden convertir en un riesgo si no existe el abastecimiento suficiente para el número de inscritos, aglomeraciones o molestias de los deportistas son los principales problemas que se pueden evidenciar.

Será necesario un cálculo al detalle de la cantidad de hidratación necesaria para el número de inscritos.

- En algunas ocasiones la empresa EMASEO ha acudido con cierto retraso a la realización de la limpieza posterior a los eventos.

La organización debe estar pendiente de que este trabajo se realice rápidamente para evitar disgustos de la ciudadanía. En caso de haber un retraso por parte de EMASEO el personal de logística deberá iniciar con las labores de limpieza de la ruta.

## CAPÍTULO 9

### 9. Plan Financiero

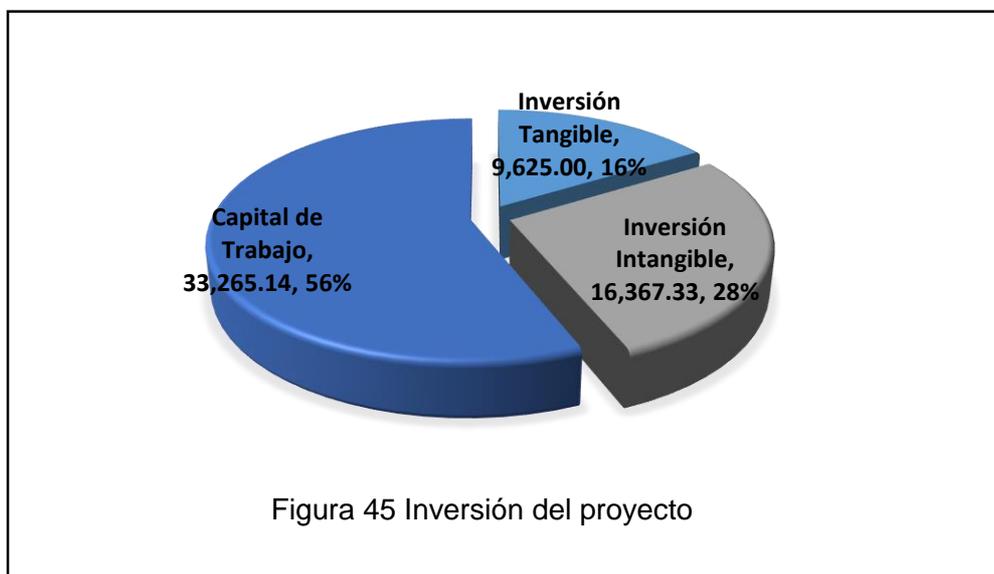
Para Mora (2012)

Ayuda a establecer el rumbo de la organización en cuanto a temas económicos se refiere. Los planes Financieros establecen las distintas acciones y políticas que permiten a las compañías gestionar no solo los beneficios obtenidos como resultado del desarrollo de su Negocio, sino que establece la forma en la que el dinero debe gastarse para que el beneficio aumente. (p.277)

#### 9.1. Inversión inicial

Una inversión está compuesta de:

1. Inversión fija o tangible
2. Inversión diferida o intangible
3. Capital de trabajo Pre-operativo



#### 9.2. Fuentes de ingreso

La principal fuente de ingreso son las aportaciones de los auspiciantes, como se

detalla en los Anexos 8 y 9; y el número de competidores participantes en los diferentes eventos.

De acuerdo a lo previsto se estima que el pago de las entradas de 9000 competidores cubriría con el 99% del costo de los eventos.

Tabla 42 Costos por eventos

| Evento  | Color Fest 5K   | El Enlodado 5K  | Glow 5K         | Quito Biking 13K |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>Costo total del evento</b>                 | \$39.635,00     | \$ 33.135,35    | \$ 40.905,00    | \$ 35.910,00     |
| <b>Porcentaje que cubre las inscripciones</b> | 90%             | 90%             | 90%             | 70%              |
|   | \$ 53,326.94    | \$ 49,267.94    | \$ 54,469.94    | \$ 38,869.01     |
| <b>Número de inscritos esperado</b>           | 2000            | 1700            | 2000            | 1800             |
| <b>Valor unitario sin IVA</b>                 | \$ 21.43        | \$ 25,00        | \$ 22.32        | \$ 19.64         |
| <b>Precio de inscripción</b>                  | <b>\$ 24,00</b> | <b>\$ 28,00</b> | <b>\$ 25,00</b> | <b>\$ 22,00</b>  |

Se realizó una proyección de 5 años (Anexo 12) en el que se basó la inflación proyectada en cada año según datos del Banco Central y del Banco Mundial como dato a nivel mundial, el crecimiento esperado.

Con estos datos se calculó la proyección de ventas anual durante cinco años, en un escenario normal, optimista y pesimista.

Adicionalmente se estima una baja en este factor debido a los precios del petróleo que han decrecido en el último año en forma considerable, además el país pasará por elecciones presidenciales en el 2017 lo que se prevee un estancamiento y hasta índices negativos.

Se estimó también el crecimiento de ventas de acuerdo a la aceptación del proyecto basándose en el incremento por la afición al deporte en la población.

Tabla 43 Proyección de ventas escenario normal

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO NORMAL |            |          |               |            |          |               |            |          |               |           |          |               |           |          |               |
|---------------------------------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|-----------|----------|---------------|-----------|----------|---------------|
| Año                                   | 2015       |          |               | 2016       |          |               | 2017       |          |               | 2018      |          |               | 2019      |          |               |
| Inflc. Est.                           |            |          |               | 3,66%      |          |               | 3,49%      |          |               | 3,35%     |          |               | 3,35%     |          |               |
| Crmt. Est.                            |            |          |               | 4%         |          |               | 3%         |          |               | 2%        |          |               | 2%        |          |               |
| EVENTOS                               | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANU. | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANU. | PRC. UN. | ING. ANUAL    |
| Color Fest 5k                         | 2000       | \$ 21,43 | \$ 42.860,00  | 2080       | \$ 22,00 | \$ 45.760,00  | 2142       | \$ 23,00 | \$ 49.266,00  | 2185      | \$ 24,00 | \$ 52.440,00  | 2288      | \$ 24,00 | \$ 54.912,00  |
| El enrolado 5k                        | 1700       | \$ 25,00 | \$ 42.500,00  | 1768       | \$ 26,00 | \$ 45.968,00  | 1821       | \$ 27,00 | \$ 49.167,00  | 1857      | \$ 28,00 | \$ 51.996,00  | 1894      | \$ 27,00 | \$ 51.138,00  |
| Glow 5k                               | 2000       | \$ 22,32 | \$ 44.640,00  | 2080       | \$ 23,50 | \$ 48.880,00  | 2142       | \$ 24,00 | \$ 51.408,00  | 2185      | \$ 25,00 | \$ 54.625,00  | 2229      | \$ 25,00 | \$ 55.725,00  |
| Quito biking 15k                      | 1800       | \$ 19,64 | \$ 35.352,00  | 1878       | \$ 20,00 | \$ 37.560,00  | 1934       | \$ 21,00 | \$ 40.614,00  | 1973      | \$ 22,00 | \$ 43.406,00  | 2013      | \$ 22,00 | \$ 44.286,00  |
| Venta auspicio                        |            |          | \$ 175.000,00 |            |          | \$ 175.000,00 |            |          | \$ 175.000,00 |           |          | \$ 175.000,00 |           |          | \$ 175.000,00 |
| <b>Total</b>                          | 7500       |          | \$ 340.352,00 | 7806       |          | \$ 353.168,00 | 8039       |          | \$ 365.455,00 | 8200      |          | \$ 377.467,00 | 8424      |          | \$ 381.061,00 |

Tabla 44 Proyección de ventas escenario optimista

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA |            |          |               |            |          |               |            |          |               |            |          |               |            |          |               |
|--|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|
| Año                                      | 2015       |          |               | 2016       |          |               | 2017       |          |               | 2018       |          |               | 2019       |          |               |
| Inflc. Est.                              |            |          |               | 3,66%      |          |               | 3,49%      |          |               | 3,35%      |          |               | 3,35%      |          |               |
| Crmt. Est.                               |            |          |               | 4%         |          |               | 3%         |          |               | 3%         |          |               | 3%         |          |               |
| EVENTOS                                  | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    |
| Color Fest 5k                            | 2200       | \$ 21,43 | \$ 47.146,00  | 2244       | \$ 21,50 | \$ 48.246,00  | 2300       | \$ 22,00 | \$ 50.600,00  | 2346       | \$ 22,50 | \$ 52.785,00  | 2400       | \$ 23,00 | \$ 55.200,00  |
| El enrolado 5k                           | 2000       | \$ 25,00 | \$ 50.000,00  | 2080       | \$ 25,50 | \$ 53.040,00  | 2104       | \$ 26,00 | \$ 54.704,00  | 2146       | \$ 26,50 | \$ 56.869,00  | 2200       | \$ 27,00 | \$ 59.400,00  |
| Glow 5k                                  | 2200       | \$ 22,32 | \$ 49.104,00  | 2244       | \$ 22,50 | \$ 50.490,00  | 2300       | \$ 23,00 | \$ 52.900,00  | 2346       | \$ 23,50 | \$ 55.131,00  | 2400       | \$ 24,00 | \$ 57.600,00  |
| Quito biking 15k                         | 2000       | \$ 19,64 | \$ 39.280,00  | 2080       | \$ 20,00 | \$ 41.600,00  | 2104       | \$ 20,50 | \$ 43.132,00  | 2136       | \$ 21,00 | \$ 44.856,00  | 2200       | \$ 22,00 | \$ 48.400,00  |
| Venta auspicio                           |            |          | \$ 180.000,00 |            |          | \$ 180.000,00 |            |          | \$ 180.000,00 |            |          | \$ 180.000,00 |            |          | \$ 180.000,00 |
| <b>Total</b>                             | 8000       |          | \$ 365.530,00 | 8648       |          | \$ 373.376,00 | 8808       |          | \$ 381.336,00 | 8974       |          | \$ 389.641,00 | 9200       |          | \$ 400.600,00 |

Tabla 45 Proyección de ventas escenario pesimista

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA |            |          |               |            |          |               |            |          |               |            |          |               |           |          |               |
|--|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|------------|----------|---------------|-----------|----------|---------------|
| Año                                      | 2015       |          |               | 2016       |          |               | 2017       |          |               | 2018       |          |               | 2019      |          |               |
| Inflc. Est.                              |            |          |               | 3,66%      |          |               | 3,49%      |          |               | 3,35%      |          |               | 3,35%     |          |               |
| Crmt. Est.                               | 2%         |          |               | 1%         |          |               | 0%         |          |               | 1%         |          |               | 2%        |          |               |
| EVENTOS                                  | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANUAL | PRC. UN. | ING. ANUAL    | CTD. ANU. | PRC. UN. | ING. ANUAL    |
| Color Fest 5k                            | 1800       | \$ 21,43 | \$ 38.574,00  | 1872       | \$ 22,21 | \$ 41.585,24  | 1947       | \$ 23,03 | \$ 44.834,31  | 2005       | \$ 23,83 | \$ 47.785,85  | 2065      | \$ 24,67 | \$ 50.938,40  |
| El enrolado 5k                           | 1600       | \$ 25,00 | \$ 40.000,00  | 1664       | \$ 25,92 | \$ 43.122,56  | 1731       | \$ 26,86 | \$ 46.500,70  | 1783       | \$ 27,80 | \$ 49.574,02  | 1836      | \$ 28,78 | \$ 52.834,28  |
| Glow 5k                                  | 1800       | \$ 22,32 | \$ 40.176,00  | 1872       | \$ 23,14 | \$ 43.312,30  | 1947       | \$ 23,98 | \$ 46.696,31  | 2005       | \$ 24,82 | \$ 49.770,42  | 2065      | \$ 25,69 | \$ 53.053,90  |
| Quito biking 15k                         | 1700       | \$ 19,64 | \$ 33.388,00  | 1768       | \$ 20,36 | \$ 35.994,40  | 1839       | \$ 21,10 | \$ 38.810,18  | 1893       | \$ 21,84 | \$ 41.348,03  | 1949      | \$ 22,61 | \$ 44.061,21  |
|  |            |          | \$ 175.000,00 |            |          | \$ 175.000,00 |            |          | \$ 175.000,00 |            |          | \$175.000,00  |           |          | \$ 175.000,00 |
| <b>Total</b>                             | 6900       |          | \$ 327.138,00 | 7176       |          | \$ 339.014,50 | 7464       |          | \$ 351.841,50 | 7686       |          | \$ 363.478,32 | 7915      |          | \$ 375.887,80 |

### 9.3. Costos fijos, variables y semivARIABLES

#### 9.3.1. Costos fijos

Estos son gastos de la actividad que no dependen del nivel de bienes y servicios producidos por la empresa, Son los gastos generales, pueden cambiar con el tiempo, pero no varían con la cantidad de producción.

La proyección se realizó hasta el 2019 (Anexo 13) y los gastos de sueldos y salarios según la siguiente tabla y en detalle en Anexo 21

Tabla 46 Nómina 2015

| NÓMINA 2015               |                    |                       |                    |                         |                          |                    |
|---------------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|
| Concepto                  | Gerente General    | Coordinador Marketing | Community Manager  | Coordinador Operacional | Asistente Administrativo | Total              |
| Sueldo                    | \$1.200,00         | \$700,00              | \$700,00           | \$700,00                | \$450,00                 | \$3.750,00         |
| Sueldo Anual              | \$14.400,00        | \$8.400,00            | \$8.400,00         | \$8.400,00              | \$5.400,00               | \$45.000,00        |
| Aporte IESS patronal      | \$1.749,00         | \$1.020,60            | \$1.020,60         | \$1.020,60              | \$656,10                 | \$5.467,50         |
| Aporte IESS personal      | \$1.360,80         | \$793,80              | \$793,80           | \$793,80                | \$510,30                 | \$4.552,50         |
| Décimo tercero            | \$1.200,00         | \$700,00              | \$700,00           | \$700,00                | \$450,00                 | \$3.750,00         |
| Décimo cuarto             | \$354,00           | \$354,00              | \$354,00           | \$354,00                | \$354,00                 | \$1.770,00         |
| Bonificaciones            | \$50,00            | \$50,00               | \$50,00            | \$50,00                 | \$50,00                  | \$250,00           |
| Día libre                 | \$40,00            | \$23,33               | \$23,33            | \$23,33                 | \$15,00                  | \$124,99           |
| Vacaciones                | \$798,10           | \$472,57              | \$472,57           | \$472,57                | \$309,81                 | \$2.525,62         |
| <b>Total sueldo anual</b> | <b>\$19.952,50</b> | <b>\$11.814,30</b>    | <b>\$11.814,30</b> | <b>\$11.814,30</b>      | <b>\$7.745,21</b>        | <b>\$63.140,61</b> |

Tabla 47 Proyección Nómina para cinco años

| Cargo                    | 2015               | 2016               | 2017               | 2018               | 2019               |
|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gerente General          | \$19.952,50        | \$20.510,71        | \$21.411,25        | \$22.096,27        | \$22.916,49        |
| Coordinador Marketing    | \$11.814,30        | \$12.994,38        | \$12.697,70        | \$13.122,38        | \$13.546,24        |
| Community Manager        | \$11.814,30        | \$12.994,38        | \$12.697,70        | \$13.122,38        | \$13.546,24        |
| Coordinador Operacional  | \$11.814,30        | \$12.994,38        | \$12.697,70        | \$13.122,38        | \$13.546,24        |
| Asistente Administrativo | \$7.745,21         | \$8.525,16         | \$8.438,59         | \$8.721,75         | \$8.656,24         |
| <b>Total</b>             | <b>\$63.140,61</b> | <b>\$68.018,61</b> | <b>\$67.942,94</b> | <b>\$70.185,16</b> | <b>\$72.211,45</b> |

Tabla 48 Costos fijos

| <b>COSTOS FIJOS</b>                      | <b>2015</b>        | <b>2016</b>      | <b>2017</b>        | <b>2018</b>        | <b>2019</b>         |
|--|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>            |                    | 3,66%            | 3,49%              | 3,35%              | 3,35%               |
| Arriendo                                 | \$ 6.600,00        | \$ 6.841,56      | \$ 7.080,33        | \$7.328,14         | \$ 7.573,63         |
| Servicios básicos                        | \$ 2.400,00        | \$ 2.487,84      | \$ 2.574,63        | \$2.660,88         | \$ 2.750,02         |
| Movilización                             | \$ 1.800,00        | \$ 1.865,88      | \$ 1.931,00        | \$1.995,68         | \$ 2.062,54         |
| Asesoría y Servicios                     | \$ 6.256,00        | \$ 6.484,97      | \$ 6.711,29        | \$6.936,12         | \$ 7.168,48         |
| Sueldos y salarios                       | \$63.140,61        | \$65.451,56      | \$ 67.735,81       | \$70.004,96        | \$ 72.350,16        |
| Suministros de oficina                   | \$ 720,00          | \$ 746,35        | \$ 772,39          | \$798,26           | \$ 825,01           |
| <b>= TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | <b>\$80.916,61</b> | <b>83.878,16</b> | <b>\$86.805,47</b> | <b>\$89.724,05</b> | <b>\$ 92.729,81</b> |

| <b>GASTOS DE VENTAS</b>            |                    | 5%                 | 7%                 | 9%                 | 11%                |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gastos de publicidad               | \$58.620,00        | \$61.551,00        | \$65.859,57        | \$71.786,93        | \$79.683,49        |
| <b>= TOTAL DE GASTOS DE VENTAS</b> | <b>\$58.620,00</b> | <b>\$61.551,00</b> | <b>\$65.859,57</b> | <b>\$71.786,93</b> | <b>\$79.683,49</b> |

| <b>GASTOS FINANCIEROS</b>         |                    | 11,20%             | 11,20%             | 11,20%             |          |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------|
| Pago de intereses préstamo        | \$ 3.526,16        | \$ 2.935,12        | \$ 1.119,88        | \$ 13,96           | --       |
| Seguro de desgravamen             | \$ 314,76          | \$ 228,68          | \$ 76,21           | --                 | --       |
| Cuota fija de préstamo            | \$ 7.491,55        | \$14.864,72        | \$15.809,59        | \$ 1.400,00        | --       |
| <b>= TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b> | <b>\$11.332,47</b> | <b>\$18.028,51</b> | <b>\$17.005,68</b> | <b>\$ 1.413,96</b> | <b>0</b> |

| <b>OTROS GASTOS</b>           |                      |                      |                      |                     |                      |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Depreciaciones                | \$ 1.899,20          | 1899,2               | \$ 1.899,20          | \$ 560,00           | \$ 560,00            |
| Amortizaciones                | \$ 3.302,20          | \$ 3.302,20          | \$ 3.302,20          | \$ 3.302,20         | \$ 3.302,20          |
| <b>= TOTAL DEPRECIACIONES</b> | <b>\$ 5.201,40</b>   | <b>\$ 5.201,40</b>   | <b>\$ 5.201,40</b>   | <b>\$ 3.862,20</b>  | <b>\$ 3.862,20</b>   |
| <b>= TOTAL COSTOS FIJOS</b>   | <b>\$ 156.070,48</b> | <b>\$ 168.659,08</b> | <b>\$ 174.872,12</b> | <b>\$166.787,14</b> | <b>\$ 176.275,50</b> |

### 9.3.2. Costos variables

Los costos variables son los que cambian con la variación de ventas. En el proyecto presentado los costos variables son los que produzcan los proveedores.

Tabla 49 Costos variables

|                  | 2015                | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              |
|------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>EVENTO</b>    |                     |                   |                   |                   |                   |
| Color Fest 5K    | \$39.635,00         | 41.220,40         | 42.868,81         | 44.583,56         | 46.366,90         |
| El Enlodado 5K   | \$ 33.135,35        | 34.460,41         | 35.838,40         | 37.271,93         | 38.762,81         |
| Glow 5K          | \$ 40.905,00        | 42.541,20         | 44.242,85         | 46.012,56         | 47.853,06         |
| Quito Biking 13K | \$ 35.910,00        | 37.346,40         | 38.839,85         | 40.393,44         | 42.009,17         |
| <b>Total</b>     | <b>\$149.585,35</b> | <b>155.568,41</b> | <b>161.789,92</b> | <b>168.261,51</b> | <b>174.991,95</b> |

|                  |              |               |               |               |              |
|------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| Puesta en marcha | \$15.800,00  | \$ 16.321,40  | \$ 16.860,01  | \$ 17.416,39  | \$ 17.991,13 |
| Total            | \$165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$192.983,08 |

#### 9.4. Margen bruto y margen operativo

Se estima un margen bruto de \$165.385,35 resultado de la diferencia entre el costo de ventas y los ingresos del negocio (Anexo 14). Se realizó la proyección para 5 años, hasta el 2019.

Tabla 50 Margen bruto

|                      |               |               |               |               |               |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS NETAS         | \$ 348.888,00 | \$ 362.435,00 | \$ 372.305,00 | \$ 374.890,00 | \$ 380.995,00 |
| (-) Costos de ventas | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| <b>MARGEN BRUTA</b>  | \$ 183.502,65 | \$ 190.545,19 | \$ 193.655,07 | \$ 189.212,10 | \$ 188.011,92 |

Tabla 51 Margen Operativo

|                           |               |               |               |               |               |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Margen bruto</b>       | \$ 183.502,65 | \$ 190.545,19 | \$ 193.655,07 | \$ 189.212,10 | \$ 188.011,92 |
| (-)Gastos administrativos | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta        | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones         | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones         | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b> | \$ 38.764,58  | \$ 39.914,57  | \$ 35.788,57  | \$ 22.499,66  | \$ 10.397,16  |

### 9.5. Estado de resultados proyectados

Resume el desempeño de una empresa en determinado período, esto ayuda al control de los gastos operacionales. (Anexo 14)

Tabla 52 Estado de Resultado Proyectado

| 0                               | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS                          | \$ 348.888,00 | \$ 362.435,00 | \$ 372.305,00 | \$ 374.890,00 | \$ 380.995,00 |
| (-) Costos de ventas            | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| UTILIDAD BRUTA                  | \$ 183.502,65 | \$ 190.545,19 | \$ 193.655,07 | \$ 189.212,10 | \$ 188.011,92 |
| (-)Gastos administrativos       | \$ 80.916,61  | \$ 83.878,16  | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta              | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones               | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones               | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| UTILIDAD OPERATIVA              | \$ 38.764,58  | \$ 39.914,57  | \$ 35.788,57  | \$ 22.499,66  | \$ 10.397,16  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS           | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS     | \$ 27.432,11  | \$ 21.886,06  | \$ 18.782,89  | \$ 21.085,70  | \$ 10.397,16  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA       | \$ 6.858,03   | \$ 5.471,52   | \$ 4.695,72   | \$ 5.271,43   | \$ 2.599,29   |
| UTILIDAD LIQUIDA                | \$ 20.574,08  | \$ 16.414,55  | \$ 14.087,17  | \$ 15.814,28  | \$ 7.797,87   |
| (-)15% De reparto de utilidades | \$ 3.086,11   | \$ 2.462,18   | \$ 2.113,08   | \$ 2.372,14   | \$ 1.169,68   |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO          | \$ 17.487,97  | \$ 13.952,36  | \$ 11.974,09  | \$ 13.442,14  | \$ 6.628,19   |

### 9.6. Balance general actual y proyectado

“Son los documentos básica y esencialmente numéricos, elaborados mediante la aplicación de la ciencia contable, en los que se muestran la situación financiera de la empresa y los resultados de su operación, u otros aspectos de carácter financiero”. (Ávila, 2007)

Ávila (2007) además dice que: “La finalidad de este documento es mostrar a

todas las personas interesadas la relación contable en un determinado tiempo, de sus bienes con sus deudas y capital, así como sus utilidades o pérdidas”.

Tabla 53 Balance General Proyectado

| <b>ACTIVOS CORRIENTE</b>          | <b>2015</b>      | <b>2016</b>      | <b>2017</b>       | <b>2018</b>       | <b>2019</b>       |
|-----------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Caja                              | 50.494,15        | 72.032,84        | 88.835,77         | 96.953,79         | 127.267,89        |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>     | <b>50.494,15</b> | <b>72.032,84</b> | <b>88.835,77</b>  | <b>96.953,79</b>  | <b>127.267,89</b> |
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>              |                  |                  |                   |                   |                   |
| Muebles y enseres                 | 4.169,00         | 4.169,00         | 4.169,00          | 4.169,00          | 4.169,00          |
| Equipos de computación            | 4.015,00         | 4.015,00         | 4.015,00          | 4.015,00          | 4.015,00          |
| Equipos de oficina                | 1.441,00         | 1.441,00         | 1.441,00          | 1.441,00          | 1.441,00          |
| (-)Depreciación acumulada         | -1899,20         | -3.798,40        | -5.697,60         | -6.257,60         | -6.817,60         |
| <b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>          | <b>8.662,50</b>  | <b>7.700,00</b>  | <b>6.737,50</b>   | <b>5.775,00</b>   | <b>4.812,50</b>   |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>              |                  |                  |                   |                   |                   |
| Constitución                      | 190              | 190              | 190               | 190               | 190               |
| Puesta en marcha                  | 15.800,00        | 15.800,00        | 15.800,00         | 15.800,00         | 15.800,00         |
| Asesoría Técnica                  | 521,33           | 521,33           | 521,33            | 521,33            | 521,33            |
| (Amortización acumulada)          | -3.302,26        | -6.604,52        | -9.906,80         | -13.209,06        | -16.511,33        |
| <b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>        | <b>13.209,07</b> | <b>9.906,81</b>  | <b>6.604,53</b>   | <b>3.302,27</b>   | <b>0,00</b>       |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>               | <b>72.365,72</b> | <b>89.639,65</b> | <b>102.177,80</b> | <b>106.031,06</b> | <b>132.080,39</b> |
| <b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>       |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>           |                  |                  |                   |                   |                   |
| Cuentas por pagar                 | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| Sueldos y salarios                | 5.261,72         | 5.454,29         | 5.644,65          | 5.833,75          | 6.029,18          |
| Servicio básicos                  | 200              | 207,32           | 214,55            | 221,74            | 229,16            |
| Publicidad y promoción            | 4.926,66         | 5.129,25         | 5.488,30          | 5.982,24          | 6.640,29          |
| Suministros de oficina            | 60               | 62,2             | 64,37             | 66,52             | 68,75             |
| <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>     | <b>10.448,38</b> | <b>10.853,06</b> | <b>11.411,87</b>  | <b>12.104,25</b>  | <b>12.967,38</b>  |
| <b>OTROS PASIVOS</b>              |                  |                  |                   |                   |                   |
| Deudas a largo plazo              | 11.332,47        | 18.028,51        | 17.005,68         | 1.413,96          |                   |
| Impuesto a la renta               | 9.320,99         | 2.128,93         | 1.646,22          | 4.021,55          | 16.405,29         |
| Participación trabajadores        | 4.194,44         | 958,02           | 740,80            | 1.809,70          | 7.382,38          |
| <b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>        | <b>24.847,90</b> | <b>21.115,46</b> | <b>19.392,70</b>  | <b>7.245,21</b>   | <b>23.787,67</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                 |                  |                  |                   |                   |                   |
| Capital                           | 19.581,47        | 21.600,00        | 23.328,00         | 25.194,24         | 27.209,78         |
| Utilidades del ejercicio          | 17.487,97        | 13.952,36        | 11.974,09         | 13.442,14         | 6.628,19          |
| Utilidades del ejercicio anterior | -                | 22.118,77        | 36.071,13         | 48.045,23         | 61.487,36         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>           | <b>37.069,44</b> | <b>57.671,13</b> | <b>71.373,23</b>  | <b>86.681,60</b>  | <b>95.325,34</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>   | <b>72.365,72</b> | <b>89.639,65</b> | <b>102.177,80</b> | <b>106.031,06</b> | <b>132.080,39</b> |

## 9.7. Flujo de caja actual y proyectado

Tabla 54 Flujo de caja escenario esperado

|  | AÑO O        | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|--|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS                                 |              | \$ 348.888,00 | \$ 362.435,00 | \$ 372.305,00 | \$ 374.890,00 | \$ 380.995,00 |
| (-) Costos de ventas                   |              | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                  |              | \$ 183.502,65 | \$ 190.545,19 | \$ 193.655,07 | \$ 189.212,10 | \$ 188.011,92 |
| (-)Gastos administrativos              |              | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta                     |              | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones                      |              | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones                      |              | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>              |              | \$ 38.764,58  | \$ 39.914,57  | \$ 35.788,57  | \$ 22.499,66  | \$ 10.397,16  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS                  |              | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>     |              | \$ 27.432,11  | \$ 21.886,06  | \$ 18.782,89  | \$ 21.085,70  | \$ 10.397,16  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA              |              | \$ 6.858,03   | \$ 5.471,52   | \$ 4.695,72   | \$ 5.271,43   | \$ 2.599,29   |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>                |              |               |               |               |               |               |
| (-)15% De reparto de utilidades        |              | \$ 20.574,08  | \$ 16.414,55  | \$ 14.087,17  | \$ 15.814,28  | \$ 7.797,87   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>          |              | \$ 3.086,11   | \$ 2.462,18   | \$ 2.113,08   | \$ 2.372,14   | \$ 1.169,68   |
| (+) Depreciaciones                     |              | \$ 17.487,97  | \$ 13.952,36  | \$ 11.974,09  | \$ 13.442,14  | \$ 6.628,19   |
| (+) Amortizaciones                     |              | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 560,00     | \$ 560,00     |
| (-) Inversiones                        |              | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   |
| Inversión inicial                      |              |               |               |               |               |               |
| Inversión Capital de trabajo           | 26.136,33    |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>             | 33.445,14    |               |               |               |               |               |
| (+) Préstamos                          | -59.581,47   | \$ 22.689,37  | \$ 19.153,76  | \$ 17.175,49  | \$ 17.304,34  | \$ 10.490,39  |
| Crédito bancario                       |              |               |               |               |               |               |
| (-) Pagos                              | \$ 40.000,00 |               |               |               |               |               |
| Amortización del préstamo              |              |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b> | -            | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   | -             |

Tabla 55 Flujo de caja escenario optimista

|  | AÑO O          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS                                 |                | \$362.852,00  | \$ 372.460,00 | \$ 385.725,00 | \$ 391.262,00 | \$ 397.760,00 |
| (-) Costos de ventas                   |                | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                  |                | \$ 197.466,65 | \$ 200.570,19 | \$ 207.075,07 | \$ 205.584,10 | \$ 204.776,92 |
| (-)Gastos administrativos              |                | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta                     |                | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones                      |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones                      |                | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>              |                | \$ 52.728,58  | \$ 49.939,57  | \$ 49.208,57  | \$ 38.871,66  | \$ 27.162,16  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS                  |                | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>     |                | \$ 41.396,11  | \$ 31.911,06  | \$ 32.202,89  | \$ 37.457,70  | \$ 27.162,16  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA              |                | \$ 10.349,03  | \$ 7.977,77   | \$ 8.050,72   | \$ 9.364,43   | \$ 6.790,54   |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>                |                | \$ 31.047,08  | \$ 23.933,30  | \$ 24.152,17  | \$ 28.093,28  | \$ 20.371,62  |
| (-)15% De reparto de utilidades        |                | \$ 4.657,06   | \$ 3.589,99   | \$ 3.622,83   | \$ 4.213,99   | \$ 3.055,74   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>          |                | \$ 26.390,02  | \$ 20.343,30  | \$ 20.529,34  | \$ 23.879,29  | \$ 17.315,88  |
| (+) Depreciaciones                     |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 560,00     | \$ 560,00     |
| (+) Amortizaciones                     |                | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   |
| (-) Inversiones                        |                |               |               |               |               |               |
| Inversión inicial                      | 26.136,33      |               |               |               |               |               |
| Inversión Capital de trabajo           | 33.445,14      |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>             | -59.581,47     | \$ 31.591,42  | \$ 25.544,70  | \$ 25.730,74  | \$ 27.741,49  | \$ 21.178,08  |
| (+) Préstamos                          |                |               |               |               |               |               |
| Crédito bancario                       | \$ 40.000,00   |               |               |               |               |               |
| (-) Pagos                              |                |               |               |               |               |               |
| Amortización del préstamo              | -              | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   | -             |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b> | (\$ 19.581,47) | \$ 20.258,95  | \$ 7.516,19   | \$ 8.725,06   | \$ 26.327,53  | \$ 21.178,08  |

Tabla 56 Flujo de caja escenario pesimista

|  | AÑO O          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS                                 |                | \$ 347.896,50 | \$ 361.855,00 | \$ 372.700,00 | \$ 374.620,00 | \$ 385.344,00 |
| (-) Costos de ventas                   |                | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                  |                | \$ 182.511,15 | \$ 189.965,19 | \$ 194.050,07 | \$ 188.942,10 | \$ 192.360,92 |
| (-)Gastos administrativos              |                | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta                     |                | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones                      |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones                      |                | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>              |                | \$ 37.773,08  | \$ 39.334,57  | \$ 36.183,57  | \$ 22.229,66  | \$ 14.746,16  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS                  |                | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>     |                | \$ 26.440,61  | \$ 21.306,06  | \$ 19.177,89  | \$ 20.815,70  | \$ 14.746,16  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA              |                | \$ 6.610,15   | \$ 5.326,52   | \$ 4.794,47   | \$ 5.203,93   | \$ 3.686,54   |
|  |                |               |               |               |               |               |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>                |                | \$ 19.830,46  | \$ 15.979,55  | \$ 14.383,42  | \$ 15.611,78  | \$ 11.059,62  |
| (-)15% De reparto de utilidades        |                | \$ 2.974,57   | \$ 2.396,93   | \$ 2.157,51   | \$ 2.341,77   | \$ 1.658,94   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>          |                | \$ 16.855,89  | \$ 13.582,61  | \$ 12.225,91  | \$ 13.270,01  | \$ 9.400,68   |
| (+) Depreciaciones                     |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 560,00     | \$ 560,00     |
| (+) Amortizaciones                     |                | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   |
| (-) Inversiones                        |                |               |               |               |               |               |
| Inversión inicial                      | 26.136,33      |               |               |               |               |               |
| Inversión Capital de trabajo           | 33.445,14      |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>             | -59.581,47     | \$ 22.057,29  | \$ 18.784,01  | \$ 17.427,31  | \$ 17.132,21  | \$ 13.262,88  |
| (+) Préstamos                          |                |               |               |               |               |               |
| Crédito bancario                       | \$ 40.000,00   |               |               |               |               |               |
| (-) Pagos                              |                |               |               |               |               |               |
| Amortización del préstamo              | -              | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   | -             |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b> | (\$ 19.581,47) | \$ 10.724,82  | \$ 755,50     | \$ 421,63     | \$ 15.718,25  | \$ 13.262,88  |

## 9.8. Punto de equilibrio

En finanzas se refiere al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos, esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero. (Definiciones, s.f.)

El punto de equilibrio se calculó por evento.

Tabla 57 Punto de equilibrio por evento

|                                 | Color Fest 5K | El Enlodado  | GLow 5K      | Quito Biking<br>13 k |
|---------------------------------|---------------|--------------|--------------|----------------------|
| <b>Costos fijos totales</b>     | \$ 39.635,00  | \$ 33.135,35 | \$ 40.905,00 | \$ 35.910,00         |
| <b>Precio promedio unitario</b> | \$21,43       | \$25         | \$22,32      | \$19,64              |
| <b>Costos Promedio unitario</b> | \$ 19,82      | \$ 19,49     | \$ 20,45     | \$ 17,96             |
| <b>Margen de contribución</b>   | \$ 1,61       | \$ 5,51      | \$ 1,87      | \$ 1,69              |
| <b>PE</b>                       | 24580         | 6015         | 21904        | 21312                |
| <b>PEC</b>                      | 526.746       | 150.380      | 488.889      | 418.559              |

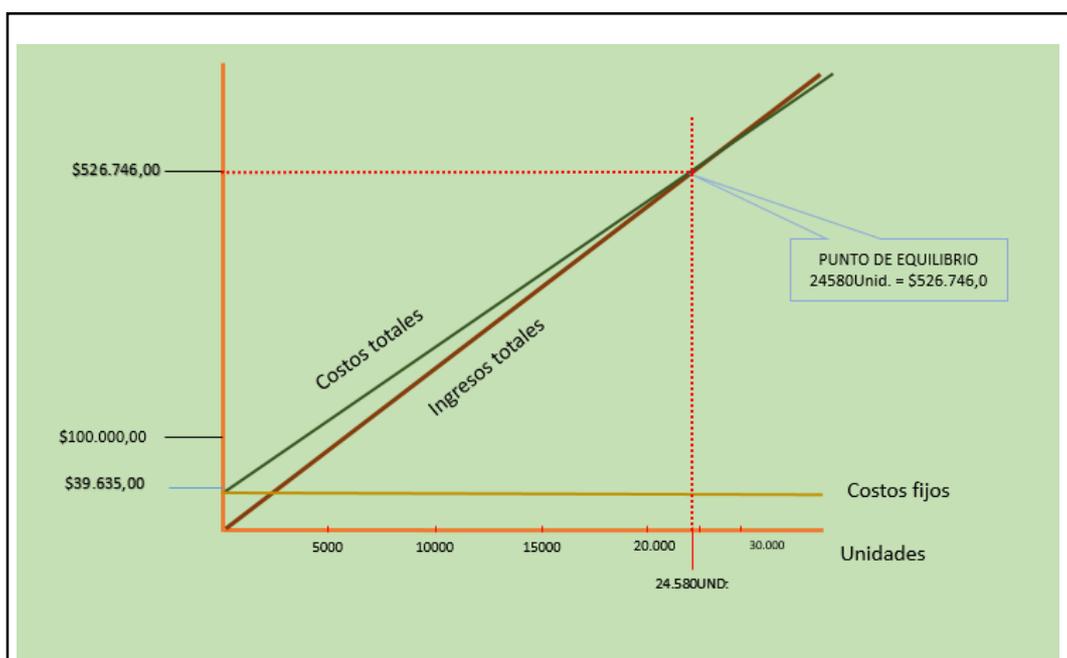
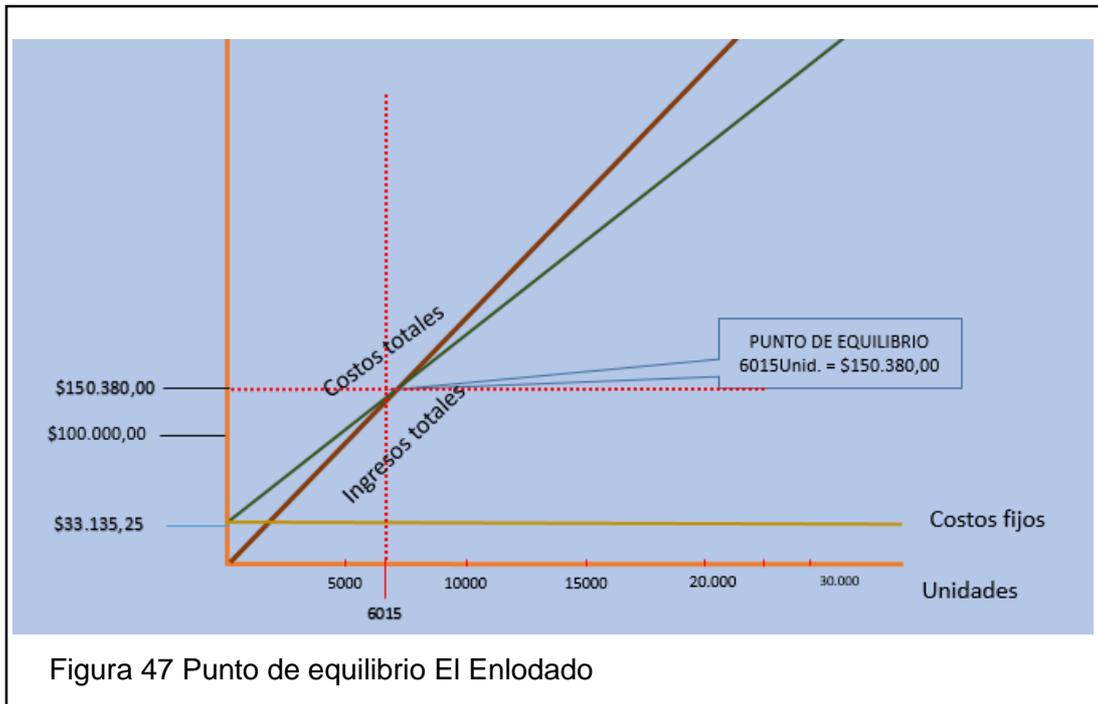
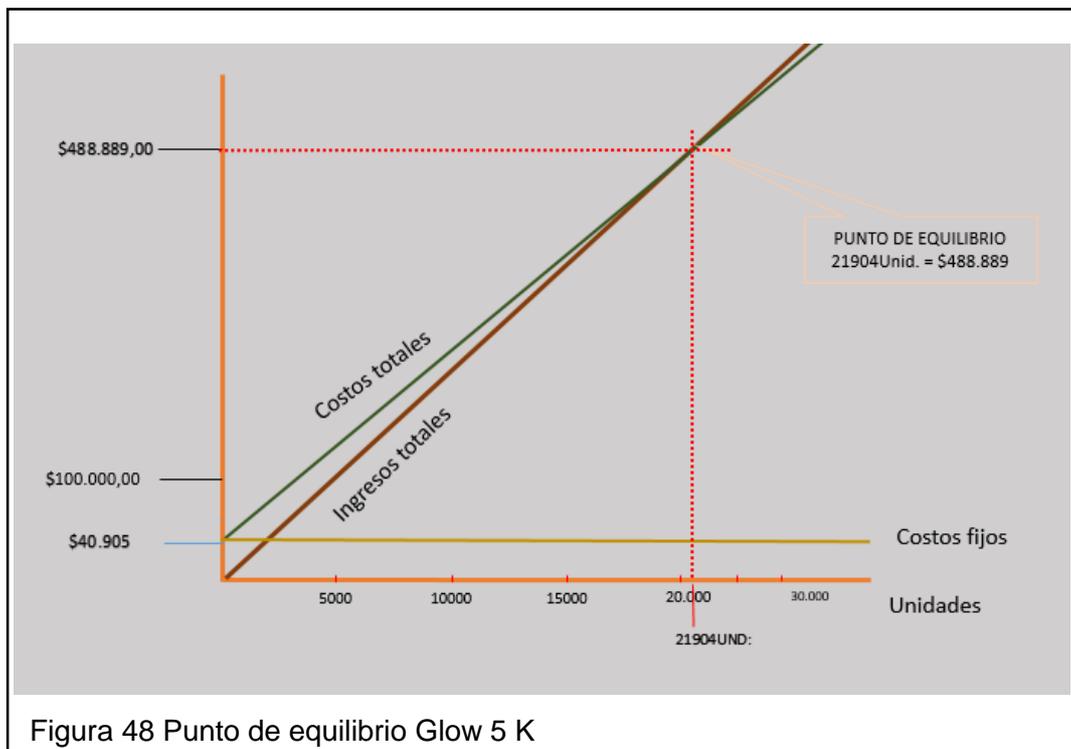


Figura 46 Punto de equilibrio Color fest 5K

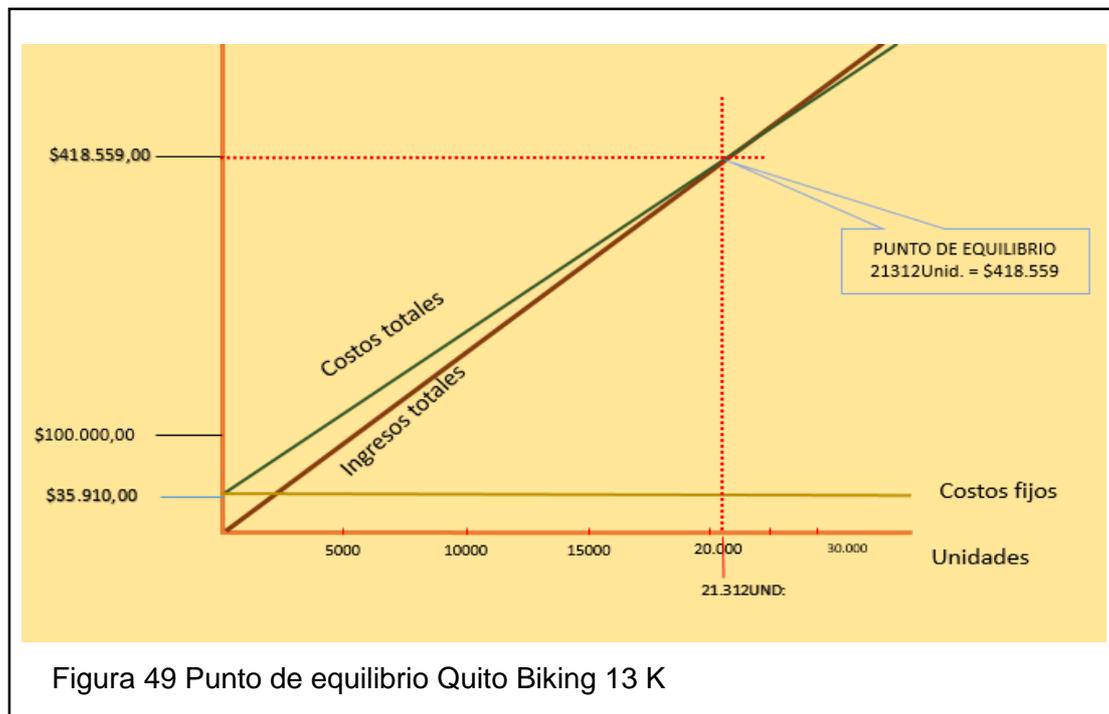
Para el evento Color fest el punto de equilibrio está en 24.580 participantes y un costo de \$526.746,00.



En el evento El Enlodado el punto de equilibrio se encuentra en 6015 participantes y un costo de \$150.380,00



EL evento Glow 5 k el punto de equilibrio es de 21904 participantes y \$488.889,00



Para el evento Quito Biking 13k el punto de equilibrio es 21312 participantes y \$418.559,00

### 9.9. Control de costos importantes

Para el análisis de sensibilidad, se realizó los estados de flujo de caja en tres escenarios: optimista, pesimista y normal. Ver Anexo 16 y 17

En el escenario pesimista se puede ver que la disminución de participantes afecta el flujo de caja y esto la liquidez de la empresa.

### 9.10. Índices financieros

Permiten analizar el desempeño de la empresa, En el Anexo 19, se describe la Razón de Liquidez y de Rentabilidad.

#### 9.10.1. Índice de liquidez

Miden la capacidad de la empresa para satisfacer o cubrir sus obligaciones a corto plazo, en función a la tenencia de activos líquidos, más no a la capacidad de generación de efectivo:

- **Capital Neto de Trabajo:** Representa la inversión neta en recursos circulantes, producto de las decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo.

$$\text{Razón Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

El diagnóstico de este índice demuestra la capacidad que tiene la empresa para cumplir sus obligaciones financieras. Para la empresa en mención indica que por cada dólar que debe tiene \$20,07 lo que demuestra que tiene capacidad de pago y no se le presentarán problemas para cubrir sus obligaciones.

La capacidad de pago de la empresa es buena, sus obligaciones a corto plazo podrán ser cubiertas sin tener que recurrir a endeudamientos.

La relación para este índice lo explica mientras mayor sea la razón corriente, mayor será la liquidez de la empresa.

- **Prueba o Razón ácida:** Se deriva de la anterior, ya que a la inversión a corto plazo se le extrae el inventario, por considerarse un activo muy poco líquido, Mide entonces el número de unidades monetarias en inversión líquida por cada unidad monetaria de pasivo a corto plazo

$$\text{PA} = (\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Circulante}$$

Al igual que la anterior este índice nos demuestra la capacidad de pago pero no toma en cuenta los inventarios o las ventas existentes. Esta empresa demuestra \$20,07 para cubrir con cada dólar sus deudas, es decir básicamente cubre sus pagos con los saldos en efectivo, con sus cuentas por cobrar, sin tener que recurrir a inventarios que no se toman en cuenta.

### 9.10.2. Rentabilidad

Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, a partir de los recursos disponibles. (Anexo 19)

- **Rentabilidad sobre ventas:** Indica el porcentaje que representa la utilidad dentro del total de ventas realizadas durante el año. El resultado se expresa en porcentajes

$$\text{USV} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * 100$$

Este índice de 31,23% refleja que la empresa tiene una rentabilidad con respecto a las ventas que genera, es decir el retorno sobre la inversión es positivo y se incrementa en cada período de funcionamiento.

- **Rentabilidad sobre activos:** Indica el margen de ganancia que se obtiene al poner a producir una cantidad determinada de activos.

$$\text{USA} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Total Activos}) * 100$$

EL 16,45% de rentabilidad con respecto a los activos que posee, esta utiliza este índice del total de sus activos en la generación de utilidades. Esto quiere decir que la empresa es rentable en un 16,45% con respecto a los activos que posee.

- **Utilidades sobre Patrimonio:** Indica el margen de ganancia que se obtiene al invertir una cantidad determinada de patrimonio en esa empresa.

$$\text{USC} = (\text{Utilidad Neta} / \text{patrimonio}) * 100$$

Demuestra que el 44,72% genera utilidades con el uso del capital invertido y el dinero que ha generado. Es decir utiliza el 44,72% de su patrimonio en la generación ed utilidades.

### 9.11. Valoración

Para esta valuación se ha tomado en cuenta el modelo Capital Asset Pricing Model CAPM determina la tasa de rentabilidad y utiliza variables como la tasa libre de riesgo, el rendimiento del mercado, la prima de riesgo y el beta del mercado. (Anexo 20)

Tabla 58 CAPM variables

|         |                                      |
|---------|--------------------------------------|
| rm      | Rentabilidad media de mercado        |
| rf      | Tasa libre de riesgo                 |
| rp      | Riesgo país (Ecuador)                |
| Beta    | Promedio Betas de empresas similares |
| (rm.rf) | Prima de mercado                     |

Tabla 59 Cálculo del CAPM

| <b>CAPM</b>                 |        |
|-----------------------------|--------|
| <b>rm</b>                   | 20%    |
| <b>rf</b>                   | 1,55%  |
| <b>rp</b>                   | 12,56% |
| <b>Beta</b>                 | 0,55%  |
| <b>(rm-rf)</b>              | 0,18%  |
| <b>Costo de Oportunidad</b> | 19,56% |

Tabla 60 CPPC variables

|           |                                       |
|-----------|---------------------------------------|
| <b>A</b>  | Aporte                                |
| <b>D</b>  | Deuda                                 |
| <b>rD</b> | Tasa de financiación deuda            |
| <b>rA</b> | Costo de oportunidad para accionistas |
| <b>Tc</b> | Impuestos                             |

Tabla 61 CPPC cálculo

| <b>CPPC</b>            |             |        |
|------------------------|-------------|--------|
| <b>Aporte (A)</b>      | \$19.581,47 | 33,57% |
| <b>Deuda (D)</b>       | \$40.000,00 | 67,13% |
| <b>Inversión total</b> | \$59.581,47 | 100%   |
| <b>rD</b>              |             | 11,35% |
| <b>rA</b>              |             | 19,56% |
| <b>Tc</b>              |             | 40%    |
| <b>RCPPC</b>           |             | 11,35  |

Con el costo de oportunidad de 19,56% se calcula la tasa de descuento de 11,35% y con esta se pudo calcular el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) de los tres escenarios: optimista, pesimista y real.

### 9.11.1. VAN Y TIR escenario

En VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno), son dos parámetros que se calcula en base a los flujos de caja y se ha realizado con los tres escenarios esperado, optimista y pesimista.

Tabla 62 VAN y TIR Escenario esperado

| <b>ESCENARIO ESPERADO</b>   |              |
|-----------------------------|--------------|
| <b>Cálculo de VAN y TIR</b> |              |
| <b>Tasa de descuento</b>    | 11,35%       |
| <b>VAN</b>                  | \$ 47.276,10 |
| <b>TIR</b>                  | 26%          |

Tabla 63 VAN y TIR escenario optimista

| <b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>  |              |
|-----------------------------|--------------|
| <b>Cálculo de VAN y TIR</b> |              |
| <b>Tasa de descuento</b>    | 11,35%       |
| <b>VAN</b>                  | \$ 79.654,76 |
| <b>TIR</b>                  | 76%          |

Tabla 64 VAN Y TIR escenario pesimista

| <b>ESCENARIO PESIMISTA</b>  |              |
|-----------------------------|--------------|
| <b>Cálculo de VAN y TIR</b> |              |
| <b>Tasa de descuento</b>    | 11,35%       |
| <b>VAN</b>                  | \$ 42.569,33 |
| <b>TIR</b>                  | 26%          |

En los tres escenarios la TIR es superior a la tasa de descuento y el VAN es superior a cero por lo que el proyecto es rentable.

### 9.12. Período de recuperación de la deuda

En el cuadro se demuestra que la inversión inicial de \$26.136,33, se recupera en el cuarto año, aunque el capital de trabajo que completa la inversión total se recuperará en años siguientes.

Tabla 65 Flujo de caja en escenario esperado

| <b>AÑO</b>  | <b>Flujo de caja</b> | <b>Flujo Acumulado</b> |
|-------------|----------------------|------------------------|
| <b>2015</b> | 11.356,90            | 11.356,90              |
| <b>2016</b> | 1.125,25             | 12.482,15              |
| <b>2017</b> | 169,81               | 12.651,96              |
| <b>2018</b> | 15.890,38            | 28.542,34              |
| <b>2019</b> | 10.490,39            | 39.032,72              |

En el escenario optimista el período de recuperación de la inversión inicial total es en el cuarto año.

Tabla 66 Flujo de caja escenario optimista

| <b>AÑO</b>  | <b>Flujo de caja</b> | <b>Flujo Acumulado</b> |
|-------------|----------------------|------------------------|
| <b>2015</b> | 20.258,95            | 20.258,95              |
| <b>2016</b> | 7.516,19             | 27.775,14              |
| <b>2017</b> | 9.725,06             | 37.500,20              |
| <b>2018</b> | 26.327,53            | 63.827,73              |
| <b>2019</b> | 21.178,08            | 85.005,81              |

## CAPÍTULO 10

### 10. Financiamiento deseado

Para la inversión inicial en la implementación de Eventis Sports Marketing se necesita \$ 59.581,47

Tabla 67 Inversión del proyecto

| <b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b> |             |
|-------------------------------|-------------|
| <b>INVERSIÓN INICIAL</b>      | \$26.136,33 |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>     | \$33.445,14 |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b>        | \$59.581,47 |

Para esta inversión se ha programado iniciar con un crédito bancario de \$40.000,00 a 3 años plazo, con una tasa de interés de 11,20%. Ver Anexo 21

#### 10.1. Estructura del capital y deuda buscada

La inversión está formado por capital propio \$19.581,47, que representa el 32,87% y el préstamo bancario constituye el 67,13%.

Tabla 68 Estructura del capital

| <b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b> |        |             |
|------------------------------|--------|-------------|
| <b>CAPITAL PROPIO</b>        | 32,87% | 19.581,47   |
| <b>PRÉSTAMO BANCARIO</b>     | 67,13% | 40.000,00   |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b>       | 100%   | \$59.581,47 |

#### 10.2. Capitalización

Se decide establecer la empresa como Compañía Limitada por tener un mínimo de personas que la constituyan, en este caso dos socios que aportan el capital detallado y cuyas responsabilidades son únicamente con esta participación.

Tabla 69 Aporte accionistas

| <b>APORTE ACCIONISTAS</b> |             |
|---------------------------|-------------|
| <b>BYRON MERA</b>         | 9.790,74    |
| <b>ANDRÉS PROAÑO</b>      | 9,790,73    |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b>    | \$19.581,47 |

Se propone que las utilidades recibidas por cada accionista con el fin de seguir capitalizando y poder reinvertir en el negocio, con mejoras y nuevos eventos.

### 10.3. Uso de fondos

Tanto el aporte de accionistas con fondos propios y el préstamo bancario será aplicado en los siguientes rubros:

Tabla 70 Inversión tangible o fija

| <b>INVERSIÓN TANGIBLE O FIJA</b> |          |
|----------------------------------|----------|
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>         | 4.169,00 |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>    | 4.015,00 |
| <b>EQUIPOS DE OFICINA</b>        | 1.441,00 |
| <b>TOTAL</b>                     | 9.625,00 |

Tabla 71 Inversión intangible o diferenciada

| <b>INVERSIÓN INTANGIBLE O DIFERENCIADA</b> |           |
|--|-----------|
| <b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>              | 190,00    |
| <b>ASESORÍA TÉCNICA</b>                    | 521,33    |
| <b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>          | 15.800,00 |
| <b>TOTAL</b>                               | 16.511,33 |

Tabla 72 Capital de trabajo

| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>     |           |
|-------------------------------|-----------|
| <b>SERVICIOS BÁSICOS</b>      | 200,00    |
| <b>SUELDOS Y SALARIOS</b>     | 5.261,72  |
| <b>SUMINISTROS DE OFICINA</b> | 60,00     |
| <b>MOVILIZACIÓN</b>           | 150,00    |
| <b>ARRIENDO</b>               | 550,00    |
| <b>PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</b> | 4.926,66  |
| <b>TOTAL</b>                  | 11.148,38 |
| <b>PREVISIÓN 3 MESES</b>      | 33.445,14 |

El capital de trabajo está programado para tres meses que se preverá cualquier inconveniente y que la empresa no pueda salir adelante.

#### 10.4. Retorno de inversión

Para el cálculo del VAN (Valor actual neto) se utilizó la tasa de descuento de costo de promedio ponderado de capital que arrojó un resultado de 11,35%.

Tabla 73 Retorno de la inversión

| <b>ESCENARIO ESPERADO</b>   |              |
|-----------------------------|--------------|
| <b>Cálculo de VAN y TIR</b> |              |
| <b>Tasa de descuento</b>    | 11,35%       |
| <b>VAN</b>                  | \$ 47.276,10 |
| <b>TIR</b>                  | 26%          |

Considerando el resultado de un VAN positivo, se determina que el negocio es rentable, cubre el porcentaje de inflación del año en curso hasta cinco años en proyección calculada.

## CAPÍTULO 11

### 11. Conclusiones y Recomendaciones

#### 11.1. Conclusiones

- La industria de eventos deportivos atléticos se encuentra en una etapa de madurez. La oferta actual está marcada por eventos competitivos con características similares entre sí. Es por esto que la propuesta de eventos deportivos recreativos se presenta como una alternativa aceptada por el mercado.
- Es necesario contar con un amplio capital de trabajo inicial si se espera producir eventos deportivos masivos. Esto debido principalmente a que los ingresos obtenidos por ventas se reciben en su gran mayoría los días cercanos al evento o inclusive posteriormente.
- Existen dos tipos de clientes en la industria de eventos deportivos, las empresas auspiciantes y los participantes inscritos. La rentabilidad del proyecto depende de alcanzar las metas planteadas tanto en venta de inscripciones como en recaudación de patrocinios.
- Las redes sociales se han convertido en el medio de comunicación más importante en el segmento al que van direccionados los eventos deportivos planteados en este proyecto. La interacción a través de este medio es el canal más directo a nuestros clientes.
- La venta de inscripciones en eventos deportivos se concreta a través de la campaña de comunicación, la persona se acerca a los puntos de inscripción convencidos de ser parte del evento programado.
- La industria de eventos deportivos cuenta con una gran cantidad de empresas participantes, aunque son muy pocas las que se dedican netamente a esta actividad. En un gran número empresas de otras industrias se involucran en el mercado de eventos deportivos buscando réditos económicos o exposición de marca.

- La industria de eventos deportivos no presenta gran exigencia de innovaciones tecnológicas, lo cual es favorable para una industria que en si presenta altos niveles de inversión.
- Las empresas dedicadas a la organización de eventos deportivos no requieren de gran infraestructura en sus oficinas, esto debido a que los proyectos planificados se ponen en marcha complemente en los exteriores.
- El equipo de trabajo en una empresa organizadora de eventos deportivos es pequeño, aunque es necesario la contratación de personal de apoyo temporal para el día del evento.

## **11.2. Recomendaciones**

- Es necesario realizar investigaciones de mercado constantemente para conocer cuáles son las tendencias, gustos y preferencias que presentan los participantes de la industria de eventos deportivos.
- La innovación en la oferta de eventos deportivos es fundamental para obtener el éxito. Las propuestas presentadas al mercado deben presentar un aspecto diferenciador para captar la atención de los clientes.
- Es importante que en caso de conseguir patrocinio en forma de canje se busque obtener un beneficio que permite cubrir los gastos establecidos para el evento, esto debido a que en muchos casos el canje ofrecido contempla valores que no forman parte de la planificación del evento.
- Se debe buscar obtener acuerdos con los proveedores para realizar los pagos posteriores al evento, esto debido a que en la mayoría de proyectos el dinero de las ventas se lo recibirá una vez efectuado el evento.
- Será importante establecer relaciones a largo plazo con las empresas auspiciantes para cubrir con el monto necesario de patrocinio en cada uno de los eventos.
- Anticiparse a las posibles objeciones que puedan presentar los organismos municipales para evitar retrasos en la obtención de permisos.

- Establecer beneficios claros para las personas que se inscriban en los eventos y evitar así los participantes no inscritos.
- Recopilar bases de datos de cada uno de los eventos realizados.
- Contar con una estrategia de manejo de crisis en redes sociales.
- Tener siempre personal de primeros auxilios en cada uno de los eventos y definir un punto estratégico que les permita acudir con rapidez a cualquier lugar donde se pueda presentar una emergencia.

## REFERENCIAS

*Análisis Porter de las cinco fuerzas en Competitividad.* (2012). Recuperado el 21 de diciembre de 2014, de [http://www.eoi.es/wiki/index.php/Analisis\\_porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas\\_en\\_COmpetitividad](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Analisis_porter_de_las_cinco_fuerzas_en_COmpetitividad)

Ávila, M. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. México: Umbral.

Ayala, L., & Arias, R. (s.f.). *El Análisis de la Cadena de Valor*. Recuperado el 21 de diciembre de 2014, de Gerencia de Mercadeo: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc081.htm>

Banco Central del Ecuador. (enero de 2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 30 de junio de 2014, de Presentación Coyunutra: <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadísticas/SectorREal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2014). *Inversión extranjera directa*. Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de <http://bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/298-inversión-extranjera-directa>

Banco Central del Ecuador. (2014). *Previsiones de Inflación para los años 2014-2018*. Recuperado el 25 de enero de 2015, de <http://www-bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/311-inflación>

Banco Central del Ecuador. (enero de 2015). *Nuevas publicaciones*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>

Cámara de Industrias de Guayaquil. (2014). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 20 de junio de 2014, de <http://www.industrias.ec/contenido.ks?contenidold=2248&modo=-18rs=N>

Debitoor. (2015). *Definición de balanza comercial*. Recuperado el 21 de enero

- de 2015, de <http://debitoor.es/glosario/definición-balanza-comercial>
- Dictionary, T. F. (s.f.). *Investigar*. Recuperado el 30 de julio de 2014, de <http://es.thefreedictionary.com/investigar>
- Dirección Metropolitana de Deportes. (diciembre de 2013). *Agenda deportiva y recreativa 2014*. Recuperado el 10 de junio de 2014, de <http://www.quito.gob.ec/revista-q/category/285>
- Ecuador en vivo. (21 de mayo de 2014). *Cantidad de ecuatorianos de clase media se ha duplicado en los últimos 10 años, afirma Fidel Jaramillo*. Recuperado el 23 de diciembre de 2014, de [http://www.ecuadroenvivo.com/economia/85-sp-651/15428-cantidad-de-ecuatorianos-de-clase-media-se-ha-duplicado-en-los-ultimos-10-1ños-afirma-fidel-jaramillo.html#:VPOn6nyG\\_Co](http://www.ecuadroenvivo.com/economia/85-sp-651/15428-cantidad-de-ecuatorianos-de-clase-media-se-ha-duplicado-en-los-ultimos-10-1ños-afirma-fidel-jaramillo.html#:VPOn6nyG_Co)
- Ekosnegocios. (enero de 2015). *Perspectivas económicas 2015. Cores Business*. Recuperado el 30 de enero de 2015, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>
- El Comercio. (junio de 2014). *El comercio, sin acuerdos y con restricciones*. Recuperado el 30 de julio de 2014, de <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/comercio-acuerdo-y-restricciones-html>
- El Emprendedor. (21 de abril de 2014). *CFN lanza programa de financiamiento para Pymes*. Recuperado el 21 de agosto de 2014, de <http://elemprendedor.ec/cfn-lanza-programa-para-pymes/>
- El Telegrafo. (26 de noviembre de 2012). *El regreso de la clase media en el Ecuador*. Recuperado el 28 de diciembre de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economía/masqmenos/item/el-regreso-de-la-clase-media-en-el-ecuador.html>
- El Telegrafo. (24 de diciembre de 2013). *La calidad de vida de la clase media de Ecuador rompen todos los récords*. Recuperado el 18 de diciembre de

2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economía/item/la-calidad-de-vida-y-la-clase-media-de-ecuador-rompen-todos-los-records-html>

El Universo. (15 de enero de 2014). *Ecuador en el puesto 81 en ranking de tecnología de información y comunicación*. Recuperado el 26 de diciembre de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/05/nota/1983216/ecuador-puesto-81>

Explored. (07 de julio de 2011). Recuperado el 30 de julio de 2014, de Riesgo país del Ecuador, entre más altos de América Latina: <http://www.explored.com.ec/noticias-riesgo-pais-del-ecuador-entre-los-mas-altos-de-america-latina-486019-html>

Facebook. (s.f.). Recuperado el 30 de diciembre de 2014, de Nike We Run: <https://www.facebook.com/CarrerasEcuador/posts/460735870705941>

Gomez, D., & López, M. (2012). *Riesgos financieros y operaciones internacionales*. Madrid: ESIC Editorial.

H. Congreso Nacional - La Comisión Legislativa y Codificación. (5 de noviembre de 1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Recuperado el 21 de diciembre de 2014, de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf)

H. Congreso Nacional. (1999). *La Comisión Legislativa y Codificación*. Recuperado el 13 de enero de 2015, de [http://www.oas.org/juridico/pdf/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdf/mesicic4_ecu_comp.pdf)

Iborra, M., Dasi, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2006). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. España: Paraninfo.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Sí Emprende*. Recuperado el 10 de junio de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) Unidad de Análisis de Síntesis. (junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU REV: 4.0)*. Recuperado el 10 de junio de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/estadísticas/SIN/metodologías/CIIU%204.0.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2014). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Resultados Diciembre 2014*. Recuperado el 30 de diciembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2014/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 30 de diciembre de 2014, de [http://www.inec.gob.ec/estadísticas/?option=com\\_content&view=article&id=1128&itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadísticas/?option=com_content&view=article&id=1128&itemid=90&)

Juan, O., & Zaragoza, A. (2012). *En equipo. es 2: curso de español de los negocios: nivel intermedio*. Madrid: Edinumen.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (8va ed.). México: Pearson.

Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12ma ed.). México: Pearson Educación.

La Hora Nacional. (28 de octubre de 2013). *Se identifican los 9 delitos con mayor incidencia en Ecuador*. Recuperado el 23 de agosto de 2014, de [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101583434/-1/Se\\_identifican\\_los\\_9\\_delitos\\_con\\_mayor\\_incidencia\\_en\\_Ecuador.html#.U4u2nfl5Pmo](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101583434/-1/Se_identifican_los_9_delitos_con_mayor_incidencia_en_Ecuador.html#.U4u2nfl5Pmo)

La Red 102 FM. (s.f.). Recuperado el 31 de diciembre de 2014, de Detalle de la UTE 10K y 5K: <http://lared.com.ec/index.php/otros-deportes/atletismo/item/23313-detalles-de-la-ute-10k-y-5k.html>

La Tarde. (05 de febrero de 2013). *Diario Vespertino de Cuenca*. Recuperado el 31 de diciembre de 2014, de

<http://www.latarde.com.ec/2013/02/05/inscripciones-abiertas-para-huarmi-runner-5k/>

Mankiw, N. G. (2012). *Principios de economía*. México: Cengage Learning.

Marketing 91. (s.f.). Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de Marketing Mix - Las 4p de la comercialización: <http://www.marketing91.com/marketing.mix-4ps-marketing/>

Ministerio de Comercio Exterior. (s.f.). *Avanza la promoción de la marca país "Ecuador ama la vida"*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/avanza-la-promoción-de-la-marca-pais-ecuador-ama-la-vida>

Mora, J. (2012). *Capacity Planning IT*. Madrid: Creative Commons.

Múria, J., & Gil, r. (1998). *Preparación, tabulación y análisis de encuestas para directivos*. Madrid: ESIC.

Ordoqui, A. (16 de enero de 2014). *Infobae América*. Recuperado el 23 de junio de 2014, de <http://www.infobae.com/2014/01/16/1537515-el-top-10-la-inflación-america-latina-venezuela-y-la-argentina-la-cabeza>

Prensa Latina. (30 de mayo de 2014). *cuador blindo la protección de su biodiversidad*. Recuperado el 25 de agosto de 2014, de <http://pera.presnalatina.com/mex/piprmail/ecuador/2014-Mayo/000595.html>

*Proyecto Aventura*. (2014). Recuperado el 28 de diciembre de 2014, de Energizer night race por un mundo más brillante: [http://www.proyectoaventura.com/1\\_1602\\_los-pagos-e-inscripciones-están-abiertas-para-el-energizer-night-race-2014.html?PHPSESSID=e21380661494a111b43aba50575477fb](http://www.proyectoaventura.com/1_1602_los-pagos-e-inscripciones-están-abiertas-para-el-energizer-night-race-2014.html?PHPSESSID=e21380661494a111b43aba50575477fb)

*Quito 21K media marathon*. (30 de noviembre de 2014). Recuperado el 26 de diciembre de 2014, de <http://www.quito21k.com>

- Restrepo, L. (2012). *Interpretando a Porter*. Bogotá: Ediciones Universidad del Rosario.
- Rivera, J. L.-R. (2012). *Dirección de marketing fundamentos y aplicaciones* (3era ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Rivera, M. (13 de octubre de 2014). *Matriz Estratégica Genérica de Porter*. Recuperado el 21 de diciembre de 2014, de <http://www.webyempresas.com/matriz-estrategias-genericas-de-porter>
- Sánchez, G. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida*. León: Del Blanco Editores.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- Silvio Guerra Sports. (s.f.). Recuperado el 26 de diciembre de 2014, de <http://www.silvioguerrasports.com>
- Sportime. (s.f.). Recuperado el 26 de diciembre de 2014, de <http://www.sportime.com.ec>
- Tecdepor. (s.f.). Recuperado el 27 de diciembre de 2014, de Eventos-Producción-Logística-Cronometraje: <http://www.tecdepor.com/newsite/index.php/template-feature>
- Telesur. (25 de enero de 2014). *Ecuador reforzará seguridad con la construcción de 1700 unidades de policía comunitaria 3653*. Recuperado el 25 de agosto de 2014, de <http://www.telesurtv.net/articulos/2014/01/25/ecuador-reforzara-seguridad-con-la-construccion-de-1700-unidades-de-policia-comunitaria-3653.html>
- The North Face*. (2013). Recuperado el 23 de diciembre de 2014, de The North Face ENdurace Challenge 2014:

<http://www.endurancechallenge.com.ec/index.php/informacion-de-la-carrera/2-uncategorised/11-reglamento>

Universo, E. (14 de mayo de 2014). *Ecuador impulsará innovaciones tecnológicas desde noviembre*. Recuperado el 24 de diciembre de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/14/nota/29621/regimen-impulsara-innovaciones-tecnologicas-noviembre>

**ANEXOS**

## Anexo 1

1. ¿Cómo pueden medir la calidad del servicio ofrecido en un evento deportivo?
2. ¿Cuáles son los medios que se debería utilizar para comunicar la oferta de eventos deportivos?
3. ¿Cómo ve el manejo de marca que se presenta en los diferentes eventos deportivos?
4. ¿Cuáles son las tendencias que presenta el mercado de eventos deportivos en Quito?
5. ¿Cuáles son las principales necesidades que presenta la población en cuanto a eventos deportivos?
6. ¿Deberían los deportes como el atletismo o el ciclismo enfocarse en un público objetivo que esté alejado del fútbol?
7. ¿Cómo se debería trabajar en las escuelas y colegios para crear un público potencial?
8. ¿Se encuentra saturado el mercado de eventos atléticos en Quito?
9. ¿De qué forma se podría diversificar la oferta en cuanto a eventos deportivos en Quito?
10. ¿Es la industria deportiva un océano rojo?
11. ¿Cómo aportan los eventos deportivos al desarrollo de la ciudad?
12. ¿Cómo debería manejarse la política de precios en la industria de los eventos deportivos?
13. ¿Cómo aprovechar la tendencia hacia actividades relacionadas con la salud en la industria de eventos deportivos?
14. ¿Cómo evitar los riesgos a de los participantes en un evento deportivo?
15. ¿Los eventos deportivos participativos presentan una tendencia hacia el entretenimiento o la exigencia física?

## Anexo 2

1. ¿Cuenta su portal web con un buen tráfico de visitas?
2. ¿Cuál es el sistema de pagos de inscripciones que manejan para los eventos que organizan?
3. ¿En qué se basa su oferta para el mercado de eventos deportivos?
4. ¿Qué tipo de empresas son los principales proveedores en la industria de eventos deportivos?
5. ¿Es necesaria una gran inversión de capital en la industria de eventos deportivos participativos?
6. ¿Cuáles son los productos/servicios sustitutos de la industria de eventos deportivos?
7. ¿Cuánto tiempo tienen en el mercado?
8. ¿Qué facilidades brinda el municipio de Quito para la organización de eventos deportivos?
9. ¿Existe alguna agremiación de organizadores de eventos deportivos en Quito?
10. ¿Que buscan los participantes en un evento deportivo?
11. ¿Tiene los eventos deportivos una dependencia del apoyo de la empresa privada?
12. ¿Cómo explotar el merchandising de eventos deportivos?
13. ¿Qué aspectos tecnológicos son necesarios para la realización de eventos deportivos?
14. ¿Qué servicio post-venta ofrecen a los participantes de sus eventos?
15. ¿Cómo compiten ustedes frente al resto de eventos deportivos del mercado?

### Anexo 3

1. ¿Cómo ve la industria de los eventos deportivos?
2. ¿Que mejoraría en la organización de los actuales eventos?
3. ¿Cómo ve el apoyo de la empresa privada en la organización de eventos?
4. ¿Qué proyección le da a la industria de los eventos deportivos?
5. ¿Cómo analiza el manejo de marca en las diferentes competencias?
6. ¿Qué valor agregaría a la industria de eventos deportivos?
7. ¿Cómo califica el nivel de atención al cliente que se da por parte de los organizadores a los participantes de eventos deportivos?
8. ¿Cuál es el valor agregado de las competencias deportivas actuales?
9. ¿Cómo se puede explotar el marketing digital en la industria de eventos deportivos?
10. ¿Qué aspectos tiene la población en Quito que podría impulsar la industria de los eventos deportivos?
11. ¿Qué impulso podría dar el gobierno a la industria de eventos deportivos?
12. ¿Cómo explotan las empresas sus marcas a través de los eventos deportivos?
13. ¿Cuáles son las industrias más afines al deporte?
14. ¿Qué características tiene un aficionado al atletismo en Quito?
15. ¿Qué proyección tiene la práctica del ciclismo en Quito?

## **Anexo 4**

### **Grupo focal**

#### **Guía de reclutamiento**

Para la realización de este grupo focal es necesaria la participación de un mínimo de 6 personas que cumplan con el siguiente perfil:

#### **Ocupación:**

Estudiantes universitarios o jóvenes profesionales.

#### **Edad:**

Desde los 19 hasta los 40 años.

#### **Nivel socioeconómico:**

Medio y medio alto

#### **Género:**

Hombre o mujer

El lugar escogido para la realización de esta actividad fue la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional y el tiempo estimado de la sesión es de 30 minutos.

Con el fin de tener participantes en el focus group que vayan acorde con el perfil requerido para obtener la información, es necesario realizar una entrevista que sirva como filtro.

### **Entrevista Grupo Focal**

#### **Método**

Mi acercamiento a usted tiene el propósito de invitarlo a un grupo de enfoque que se llevara a cabo en las instalaciones de la Cooperativa Policía Nacional. Al

momento me encuentro realizando mi trabajo de titulación sobre la organización de eventos deportivos para lo cual es necesaria la realización de esta actividad.

Solicito comedidamente me ayuden respondiendo las siguientes preguntas:

- Estaría dispuesto a participar en un evento deportivo recreativo.
  - Si la respuesta es negativa, no seguir con la entrevista.
- Edad
  - Si la edad es inferior a los 19 años o superior a los 40, no seguir con la entrevista.
- Sus ingresos mensuales son:
  1. Inferiores a \$1000
  2. Superiores a \$1000
  - Si la respuesta es la #1, no seguir con la entrevista

Usted cumple con el perfil requerido para la realización de la actividad planteada en este proyecto.

- Estaría dispuesto a ser parte de este grupo de enfoque
  - Si la respuesta es negativa no seguir con la entrevista

### **Número de contacto**

Le invitamos al auditorio ubicado en el cuarto piso donde en pocos minutos daremos inicio a la reunión.

### **Guía del moderador, Focus Group**

#### 1. Introducción

- a) Bienvenida a los participantes
- b) Modalidad de la actividad

Esta es una sesión que ha sido preparada para poder conocer las opiniones y criterios de cada uno de ustedes respecto al tema 'Eventos Deportivos'.

En este grupo no existirán respuestas correctas o incorrectas, lo que buscamos es generar un espacio de dialogo donde cada uno de ustedes puedan expresar sus puntos de vista respecto al tema planteado.

Siéntase libre de compartir con todos nosotros sus opiniones, ya sean a favor o en contra de la discusión en curso.

Les pido de favor que hable una sola persona a la vez, todos sus criterios son importantes para mí, por lo cual esta sesión será grabada y les pido comedidamente que no existan conversaciones paralelas a las que se llevan a cabo en el dialogo central.

Existe alguna pregunta (Responder preguntas).

## **2. Calentamiento**

Vamos a iniciar esta sesión conociéndonos un poco más. Quisiera que me digan sus nombres y a que se dedican.

## **3. Presentación del primer tema**

**¿Qué aspectos considera, se deberían tener en cuenta a la hora de presentar una propuesta de eventos deportivos?**

- a) ¿Qué le gusta más, un evento deportivo recreativo, o un evento deportivo competitivo?
- b) ¿Cuál ha sido su mejor experiencia en un evento deportivo?

## **4. Segundo tema importante**

- Breve presentación de la propuesta de eventos

Una vez conocido más sobre la temática de estos eventos, quisiera que me comenten:

**¿Qué opinión tienen respecto a esta propuesta?**

- a) ¿Cuáles son los puntos a favor y los puntos en contra que encuentran en un evento con estas características?
- b) ¿Estaría dispuesto a participar en un evento así?

## **5. Elementos concretos del diseño.**

Ahora analices los lugares para la práctica deportiva.

¿Qué tipo de evento deportivo prefiere, una ruta urbana o un trayecto que se encuentre fuera de la ciudad en un ambiente natural de aventura?

- a) Elementos específicos que debería tener la ruta por donde se realizará el evento.
- b) Generación de ideas sobre actividades recreativas que se podrían incluir en un evento deportivo.
- c) Que característica de diversión añadiría usted a un evento deportivo.

#### 6. Cierre de sesión con sugerencias e ideas finales

Tomando en cuenta las opiniones vertidas el día de hoy. ¿Qué recomendación daría usted a las personas que están ingresando en el mercado de organización de eventos deportivos?

## **Anexo 5**

### **Encuesta**

#### **Diseño cuestionario**

Soy Byron Mera, estudiante de Marketing Deportivo de la UDLA, me encuentro realizando mi trabajo de titulación sobre el tema 'Eventos Deportivos', para lo cual solicito su ayuda llenado la siguiente encuesta, la misma que le tomará menos de 5 minutos completar.

#### **¿Ha participado alguna vez en un evento deportivo?**

- Si (Complete la sección B)
- No (Complete la sección A)

#### **Sección A**

##### **1. ¿Cuál ha sido la razón por la que no ha participado en eventos deportivos?**

- Falta de estado físico
- Costos de inscripción
- Rutas de carrera poco interesantes
- Porque es una experiencia más competitiva que recreativa
- Otros:

##### **2. ¿Qué le motivaría a participar en un evento deportivo?**

- Salir de la rutina
- Actividad familiar
- Relajación
- Propuesta enfocada en la diversión en lugar de la competitividad
- Reto personal
- Salud

**3. ¿Cuál de estas actividades prefiere realizar en su tiempo libre?**

- Ir al cine
- Asistir a un concierto
- Asistir a un espectáculo deportivo
- Visitar un centro turístico
- Ir a un centro de entretenimiento (Discoteca, bar, peña, restaurante)
- Otros:

**4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como inscripción en una competencia deportiva recreativa?**

- De \$15 a \$25
- De \$26 a \$39
- Más de \$40
- No estaría dispuesto a participar

**5. ¿Cuál es el medio de comunicación por el cual se entera de los eventos a los que quiere asistir?**

- Televisión
- Radio
- Periódicos
- Revistas
- Portales web
- Redes Sociales
- Otros:

**6. ¿Qué tipo de evento deportivo preferiría?**

- Trail o competencia en montaña (42%)
- Competencia en las calles de la ciudad (23%)
- Eventos deportivos recreativos (no competitivos) (35%)

**7. Género**

|          |  |           |  |
|----------|--|-----------|--|
| Femenino |  | Masculino |  |
|----------|--|-----------|--|

## 8. Edad

|       |  |       |  |                |  |
|-------|--|-------|--|----------------|--|
| 18-25 |  | 26-40 |  | 40 en adelante |  |
|-------|--|-------|--|----------------|--|

Le agradezco por su participación en este proyecto y por la valiosa información que me ha sabido brindar.

### Sección B

#### 1. ¿Qué deporte practicó en el último evento que participó?

- Atletismo
- Ciclismo
- Vóley
- Básquet
- Otros:

#### 2. ¿Cuántas veces al año se inscribe en un evento deportivo?

- Una vez
- Dos veces
- Tres o más veces

#### 3. ¿Qué opinión tiene sobre la actual oferta de eventos deportivos participativos en Quito?

- Es amplia y variada
- Es limitada y poco atractiva
- La mayoría de eventos son similares
- Cada evento tiene una oferta diferente

#### 4. ¿Qué aspectos cambiaría de la actual oferta de eventos deportivos en Quito?

- Mayor competitividad
- Enfoque recreativo y de diversión
- No cambiaría nada

**5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como inscripción en una competencia deportiva recreativa?**

- De \$15 a \$25
- De \$26 a \$39
- Más de \$40
- No estaría dispuesto a participar

**6.Cuál de los siguientes aspectos valora más sobre el lugar donde se desarrolla un evento deportivo.**

- Ambiente familiar
- Ambiente exclusivo para deportistas
- Comodidad para llegar
- Ambiente ecológico
- Ruta con zonas para el público aficionado

**7. ¿Cuál es el medio de comunicación por el cual se entera de los eventos a los que quiere asistir?**

- Televisión
- Radio
- Periódicos
- Revistas
- Portales web
- Redes Sociales
- Otros:

**8. Género**

|                 |  |                  |  |
|-----------------|--|------------------|--|
| <b>Femenino</b> |  | <b>Masculino</b> |  |
|-----------------|--|------------------|--|

**9. Edad**

|              |  |              |  |                       |  |
|--------------|--|--------------|--|-----------------------|--|
| <b>18-25</b> |  | <b>26-40</b> |  | <b>40 en adelante</b> |  |
|--------------|--|--------------|--|-----------------------|--|

Le agradezco por su participación en este proyecto y por la valiosa información que me ha sabido brindar.

## Anexo 6

### Tabulación

#### 1. ¿Ha participado alguna vez en un evento deportivo?

| Participación eventos |            |             |
|-----------------------|------------|-------------|
| Si                    | 328        | 73%         |
| No                    | 124        | 27%         |
| <b>TOTAL</b>          | <b>452</b> | <b>100%</b> |

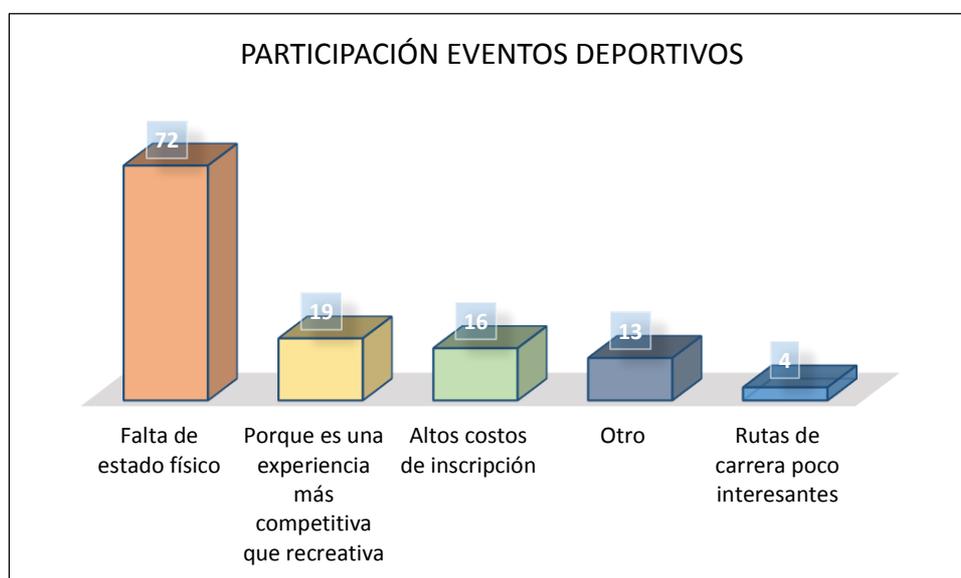


La encuesta desarrollada presentó que la mayoría de entrevistados han sido parte en algún momento de sus vidas de un evento deportivo participativo. Esto muestra el alto crecimiento que ha presentado esta industria en los últimos años. Uno de los retos para las empresas que participan de este mercado es fidelizar a todos estas personas.

## Sección A

### 1. ¿Cuál ha sido la razón por la que no ha participado en eventos deportivos?

| Razones para participar en eventos deportivos            |     |      |
|--|-----|------|
| Falta de estado físico                                   | 72  | 58%  |
| Porque es una experiencia más competitiva que recreativa | 19  | 15%  |
| Altos costos de inscripción                              | 16  | 13%  |
| Otro   | 13  | 10%  |
| Rutas de carrera poco interesantes                       | 4   | 3%   |
| TOTAL  | 124 | 100% |

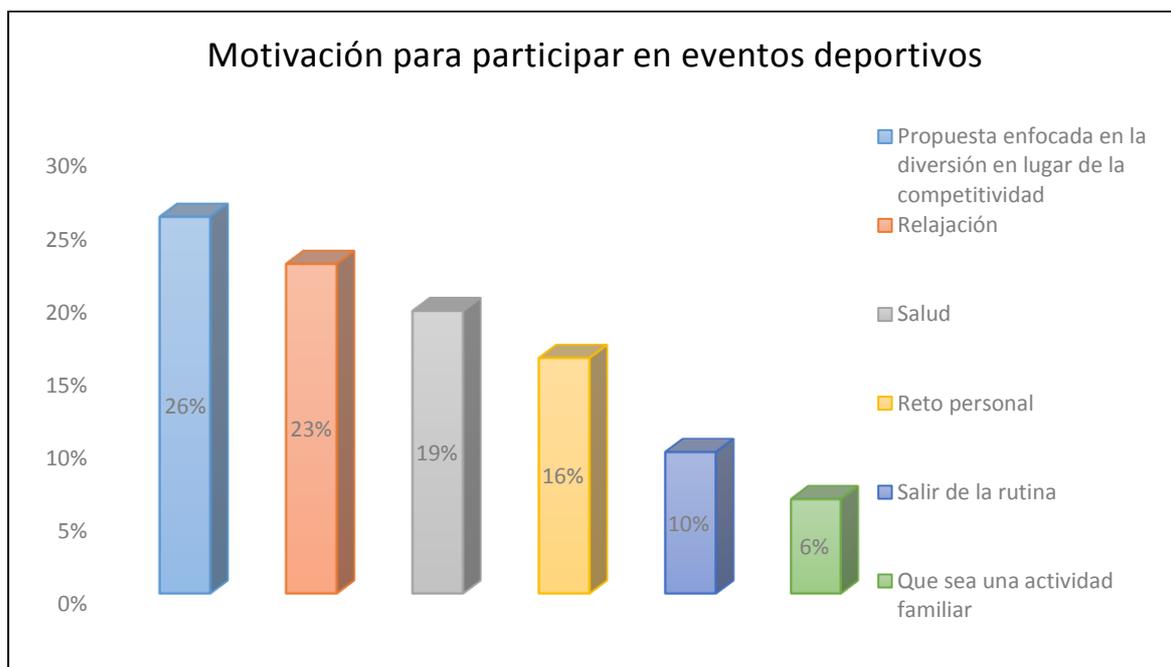


Esta pregunta nos muestra que la principal razón por la cual las personas no se inscriben en eventos deportivos es por la falta de estado físico. Esto genera cierto temor a no finalizar las competencias planteadas por los organizadores, o hacerlo tomándose un tiempo mucho más alto que el promedio de participantes.

Este proyecto tiene eventos con un enfoque no competitivo, lo cual, con una buena comunicación, puede generar interés en este grupo de personas al convertirse en una opción divertida de incluirse en la tendencia deportiva que vive la ciudad de Quito.

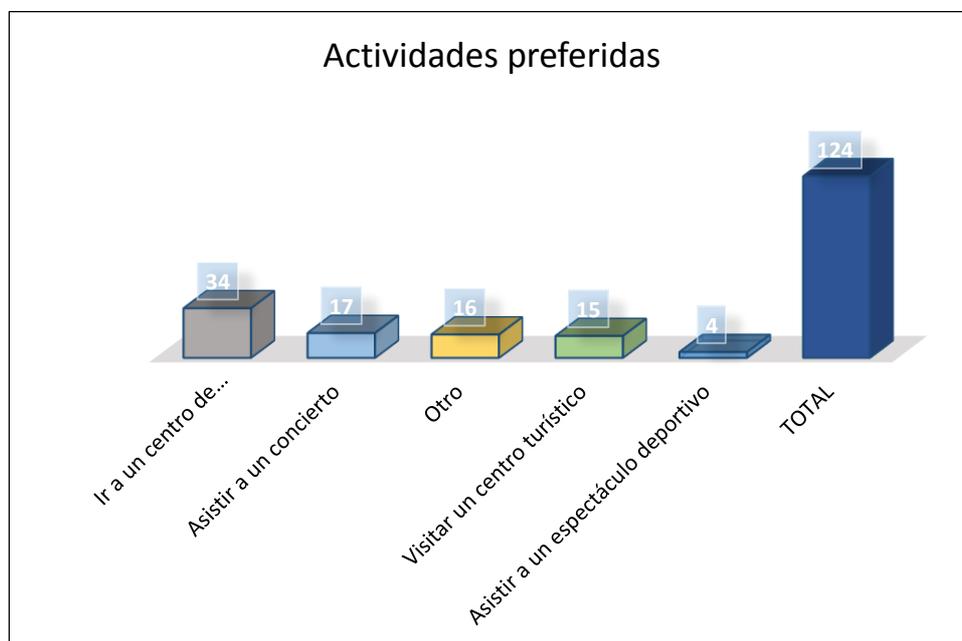
## 2. ¿Qué le motivaría a participar en un evento deportivo?

| Motivación para participar en un evento deportivo                |     |      |
|--|-----|------|
| Propuesta enfocada en la diversión en lugar de la competitividad | 32  | 26%  |
| Relajación   | 28  | 23%  |
| Salud  | 24  | 19%  |
| Reto personal  | 20  | 16%  |
| Salir de la rutina   | 12  | 10%  |
| Que sea una actividad familiar                                   | 8   | 6%   |
| TOTAL  | 124 | 100% |



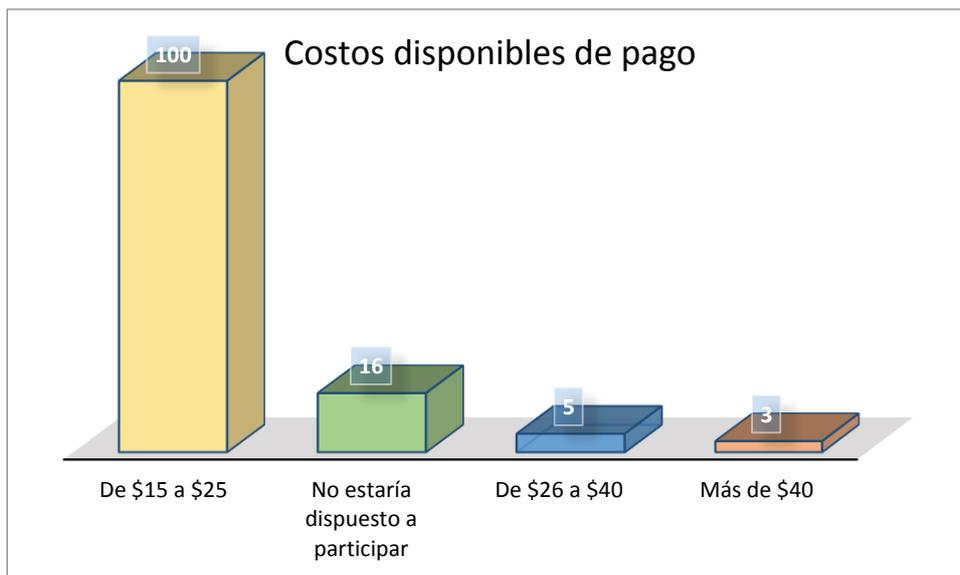
### 3. ¿Cuál de estas actividades prefiere realizar en su tiempo libre?

| Actividades preferidas  |            |             |
|---|------------|-------------|
| Ir al cine  | 38         | 31%         |
| Ir a un centro de entretenimiento (Discoteca, bar, peña, restaurante) | 34         | 27%         |
| Asistir a un concierto  | 17         | 14%         |
| Otro  | 16         | 13%         |
| Visitar un centro turístico   | 15         | 12%         |
| Asistir a un espectáculo deportivo                                    | 4          | 3%          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>124</b> | <b>100%</b> |



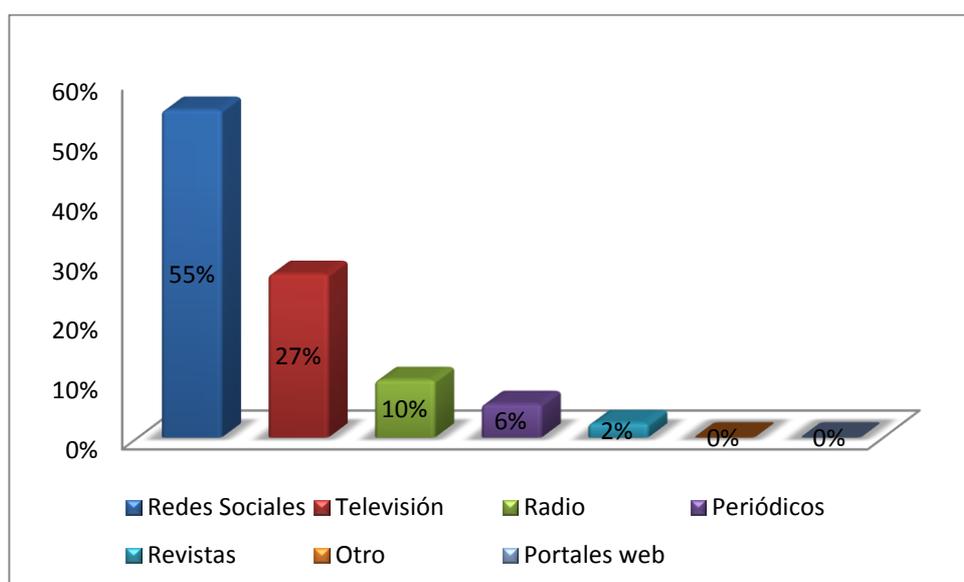
### 4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como inscripción en una competencia deportiva recreativa?

| Costos disponibles de pago        |            |             |
|-----------------------------------|------------|-------------|
| De \$15 a \$25                    | 100        | 81%         |
| No estaría dispuesto a participar | 16         | 13%         |
| De \$26 a \$40                    | 5          | 4%          |
| Más de \$40                       | 3          | 2%          |
| <b>Total</b>                      | <b>124</b> | <b>100%</b> |



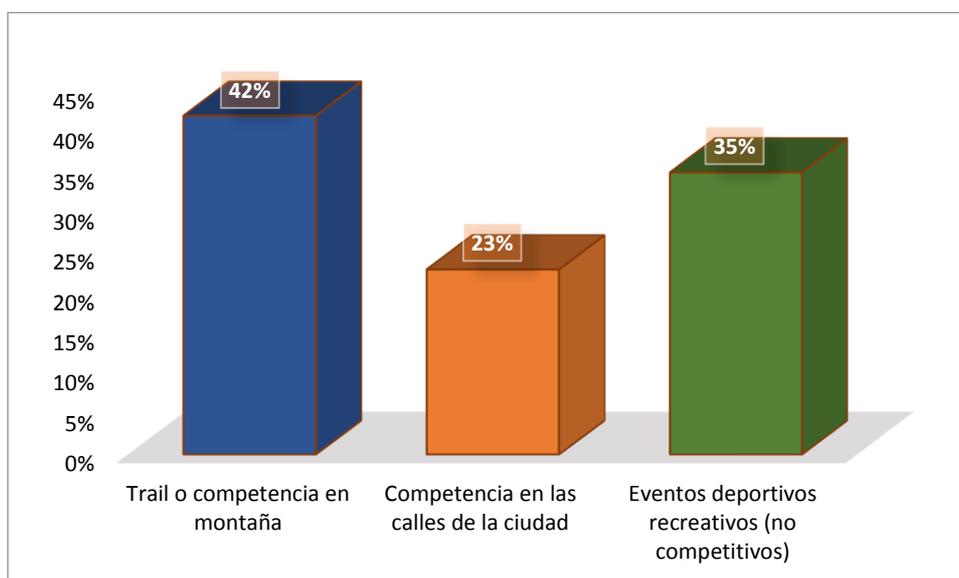
**5. ¿Cuál es el medio de comunicación por el que se entera de los eventos a los que quiere asistir?**

| <b>Medios de Comunicación</b> |            |             |
|-------------------------------|------------|-------------|
| Redes Sociales                | 68         | 55%         |
| Televisión                    | 34         | 27%         |
| Radio                         | 12         | 10%         |
| Periódicos                    | 7          | 6%          |
| Revistas                      | 3          | 2%          |
| Otro                          | 0          | 0%          |
| Portales web                  | 0          | 0%          |
| <b>Total</b>                  | <b>124</b> | <b>100%</b> |



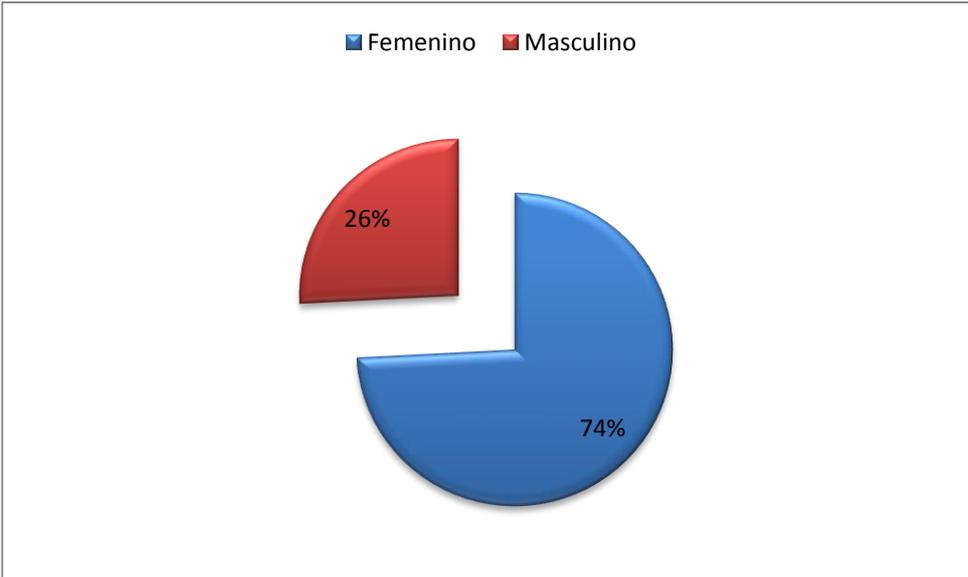
## 6. ¿Que tipo de evento deportivo preferiría?

| Evento deportivo                                 |     |      |
|--|-----|------|
| Trail o competencia en montaña                   | 52  | 42%  |
| Competencia en las calles de la ciudad           | 28  | 23%  |
| Eventos deportivos recreativos (no competitivos) | 44  | 35%  |
| Total  | 124 | 100% |



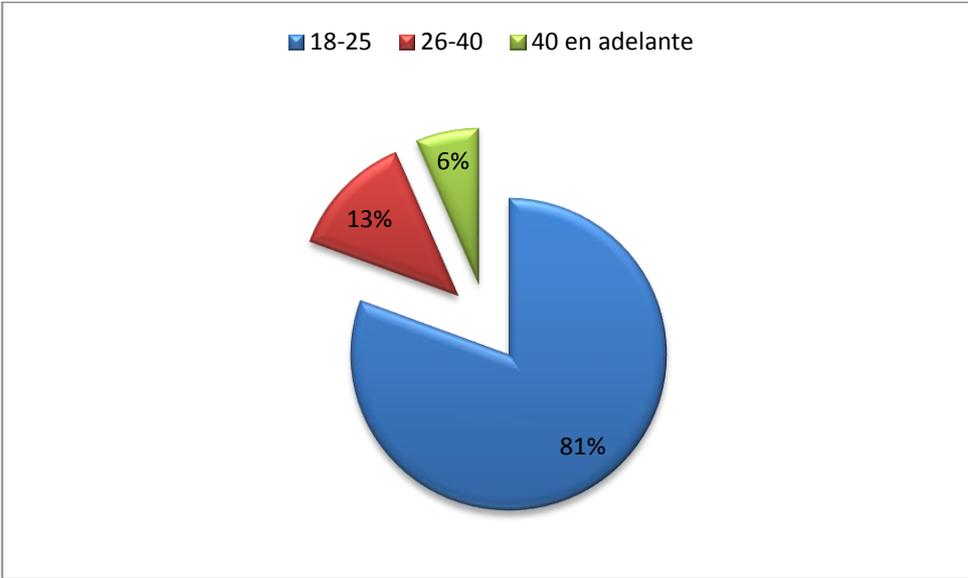
## 7. Genero

| Sexo      |     |      |
|-----------|-----|------|
| Femenino  | 92  | 74%  |
| Masculino | 32  | 26%  |
| Total     | 124 | 100% |



**8. Edad**

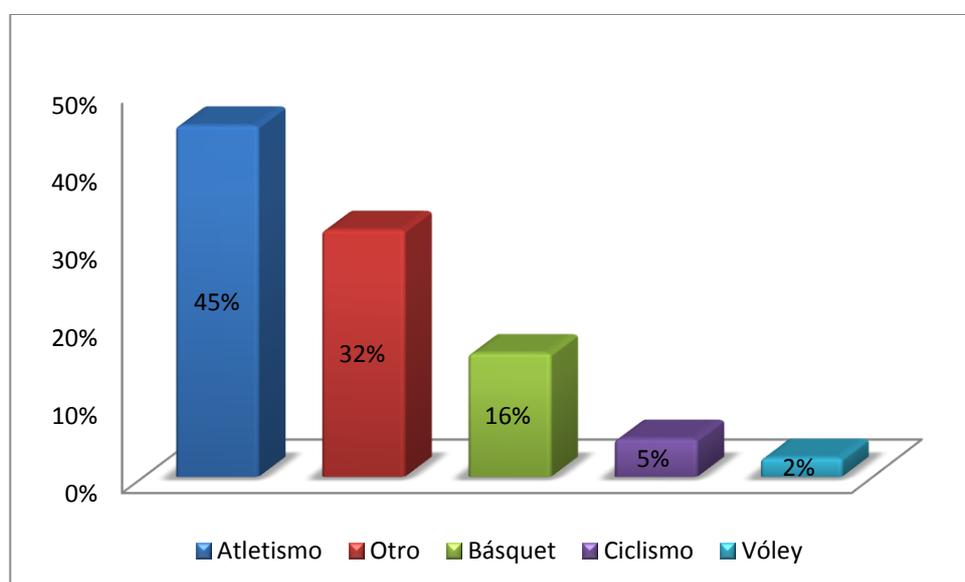
| <b>Edad</b>           |            |             |
|-----------------------|------------|-------------|
| <b>18-25</b>          | 100        | 81%         |
| <b>26-40</b>          | 16         | 13%         |
| <b>40 en adelante</b> | 8          | 6%          |
| <b>Total</b>          | <b>124</b> | <b>100%</b> |



## Sección B

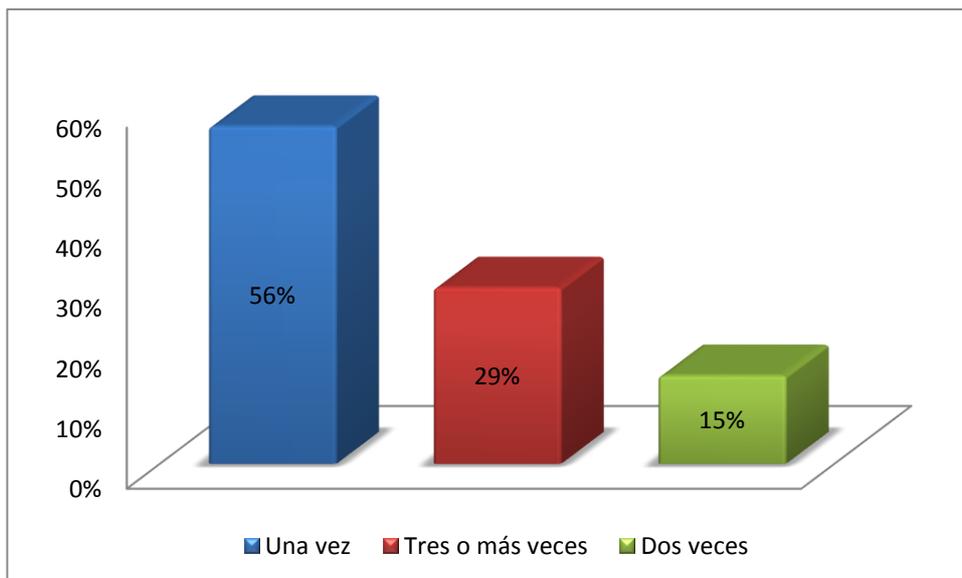
### 1. ¿Qué deporte practicó en el último evento que participó?

| Deporte practicado |            |             |
|--------------------|------------|-------------|
| Atletismo          | 148        | 45%         |
| Otro               | 104        | 32%         |
| Básquet            | 52         | 16%         |
| Ciclismo           | 16         | 5%          |
| Vóley              | 8          | 2%          |
| Total              | <b>328</b> | <b>100%</b> |



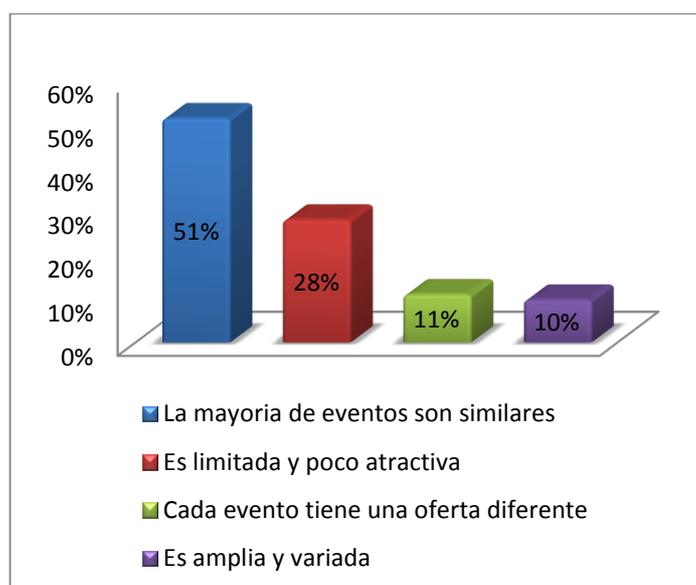
### 2. ¿Cuántas veces al año se inscribe en un evento deportivo?

| Participación en eventos deportivos |            |             |
|-------------------------------------|------------|-------------|
| Una vez                             | 184        | 56%         |
| Tres o más veces                    | 96         | 29%         |
| Dos veces                           | 48         | 15%         |
| Total                               | <b>328</b> | <b>100%</b> |



**3. ¿Qué opinión tiene sobre la actual oferta de eventos deportivos participativos en Quito?**

| Ofertas deportivas                     |     |      |
|--|-----|------|
| La mayoría de eventos son similares    | 168 | 51%  |
| Es limitada y poco atractiva           | 92  | 28%  |
| Cada evento tiene una oferta diferente | 36  | 11%  |
| Es amplia y variada                    | 32  | 10%  |
| Total                                  | 328 | 100% |

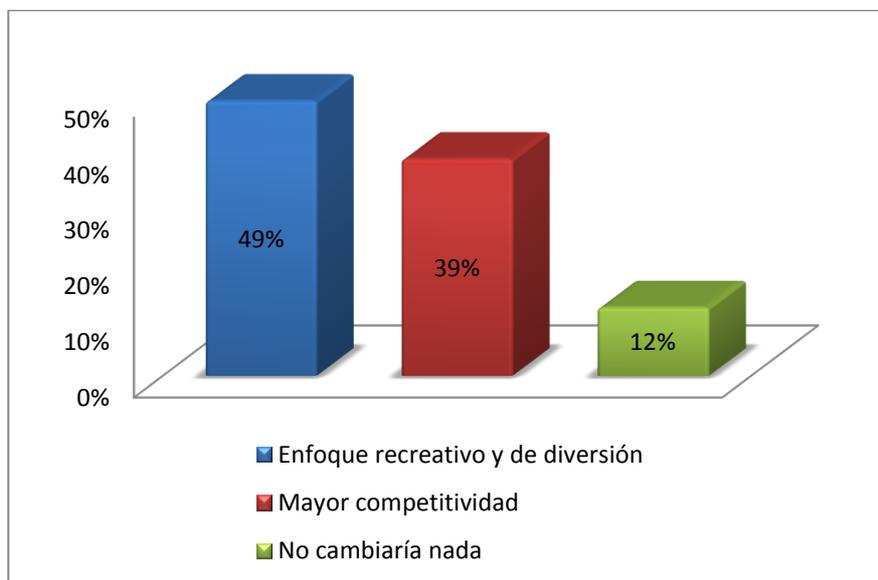


Más de la mitad de personas entrevistadas que han sido parte alguna vez en un evento deportivo mencionaron que la actual oferta de la industria es similar y no presenta mayores alternativas para los participantes.

Si bien la oferta de eventos deportivos en Quito es bastante amplia esta no representa un gran atractivo para la ciudadanía por la poca diferenciación que existe entre un evento y otro.

#### 4. ¿Qué aspectos cambiaría de la actual oferta de eventos deportivos en Quito?

| Aspectos de cambio en eventos deportivos |            |             |
|--|------------|-------------|
| Enfoque recreativo y de diversión        | 161        | 49%         |
| Mayor competitividad                     | 127        | 39%         |
| No cambiaría nada                        | 40         | 12%         |
| Total                                    | <b>328</b> | <b>100%</b> |



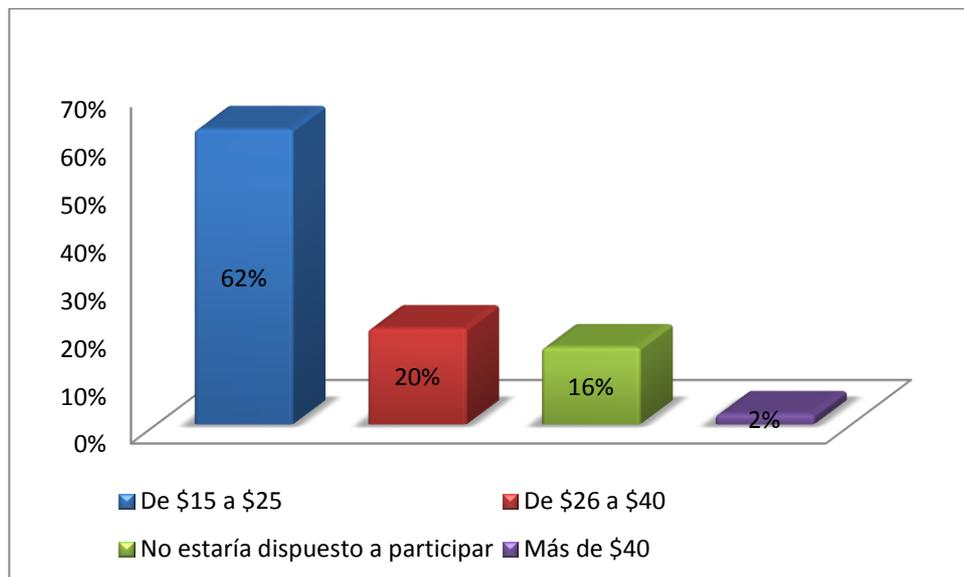
Las personas que mencionan haber participado de un evento deportivo comentaron en un gran porcentaje que lo que cambiarían a la actual oferta de la

industria es darle un enfoque recreativo y de diversión a los eventos, contrario a la tendencia competitiva que presentan los organizadores actualmente.

Los eventos propuestos en este proyecto cuentan con un enfoque que se alinea a lo mencionado por los encuestados. La temática recreativa es primordial para tener un diferenciador de la oferta actual del mercado.

### 5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como inscripción en una competencia deportiva recreativa?

| Costos                            |     |      |  |
|-----------------------------------|-----|------|--|
| De \$15 a \$25                    | 202 | 62%  |  |
| De \$26 a \$40                    | 66  | 20%  |  |
| No estaría dispuesto a participar | 53  | 16%  |  |
| Más de \$40                       | 7   | 2%   |  |
| Total                             | 328 | 100% |  |



En su gran mayoría las personas entrevistadas mencionaron que de \$15 a \$25 es el valor que está de acuerdo a pagar como inscripción.

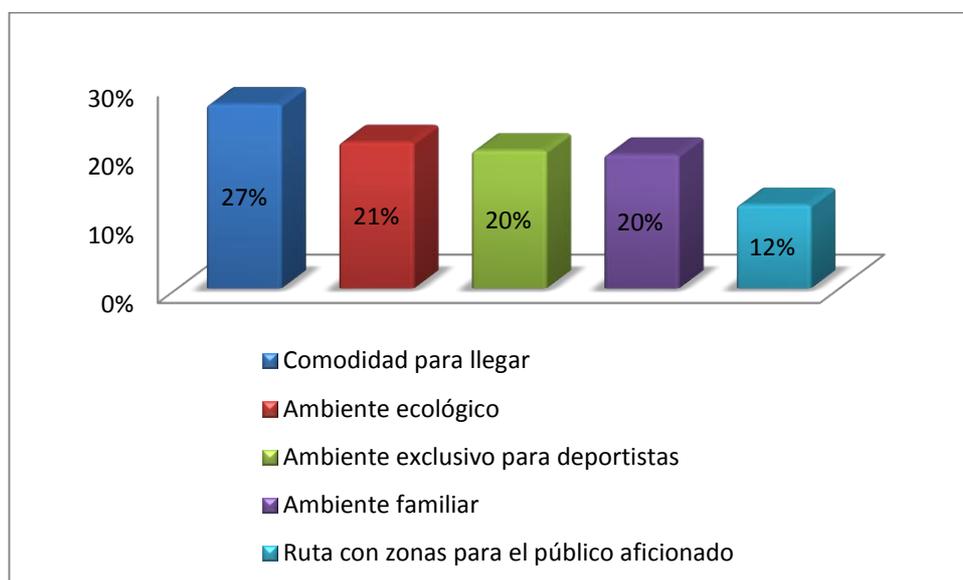
El valor de inscripción de los eventos planteados en este proyecto irá alineado con los costos que genere la producción de los mismos. El precio de inscripción

de los eventos deportivos actuales se encuentra dentro del rango que mayor aceptación tuvo entre los encuestados.

Por otro lado, hemos determinado que el 15% de personas entrevistadas no estarían dispuestas a participar en eventos con la temática que plantea este proyecto. En este dato están incluidas tanto las personas que han sido parte de eventos deportivos como las que nunca han participado.

**6. Cuál de los siguientes aspectos valora más sobre el lugar donde se desarrolla un evento deportivo.**

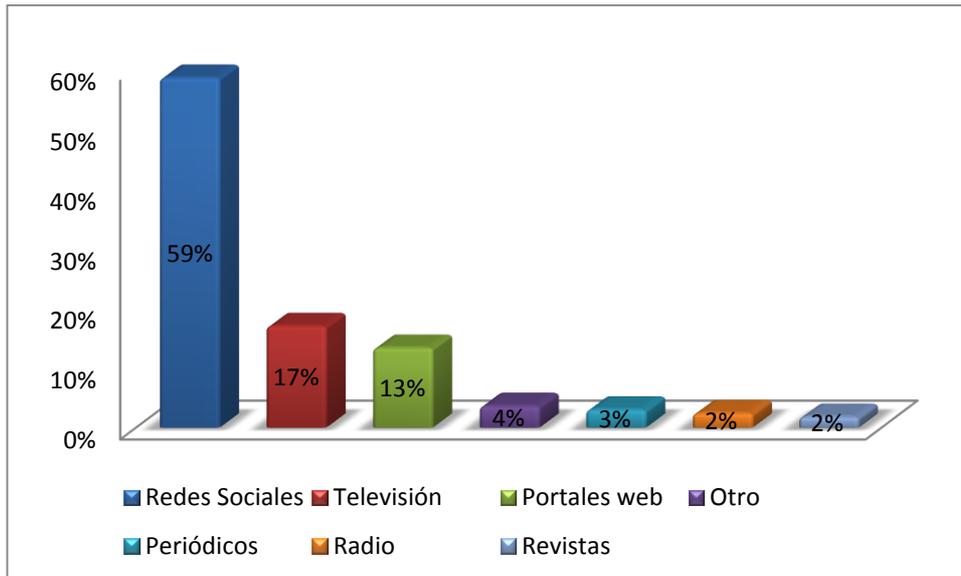
| Lugares de preferencia para eventos deportivos |     |      |
|--|-----|------|
| Comodidad para llegar                          | 88  | 27%  |
| Ambiente ecológico                             | 70  | 21%  |
| Ambiente exclusivo para deportistas            | 66  | 20%  |
| Ambiente familiar                              | 64  | 20%  |
| Ruta con zonas para el público aficionado      | 40  | 12%  |
| Total  | 328 | 100% |



**7. ¿Cuál es el medio de comunicación por el cual se entera de los eventos a los que quiere asistir?**

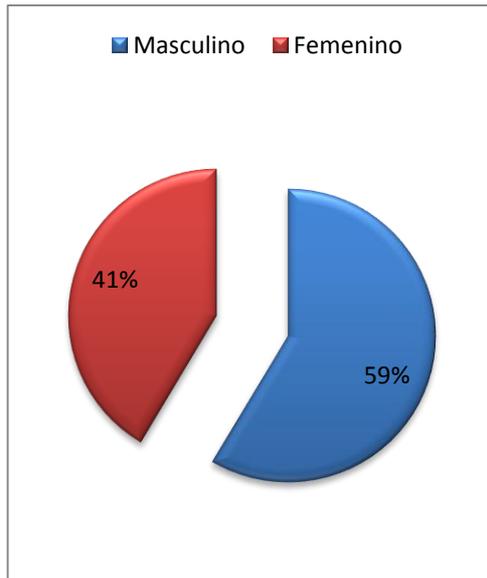
| Medios de Comunicación |     |     |
|------------------------|-----|-----|
| Redes Sociales         | 192 | 59% |

|                     |            |             |
|---------------------|------------|-------------|
| <b>Televisión</b>   | 56         | 17%         |
| <b>Portales web</b> | 44         | 13%         |
| <b>Otro</b>         | 12         | 4%          |
| <b>Periódicos</b>   | 10         | 3%          |
| <b>Radio</b>        | 8          | 2%          |
| <b>Revistas</b>     | 6          | 2%          |
| <b>Total</b>        | <b>328</b> | <b>100%</b> |



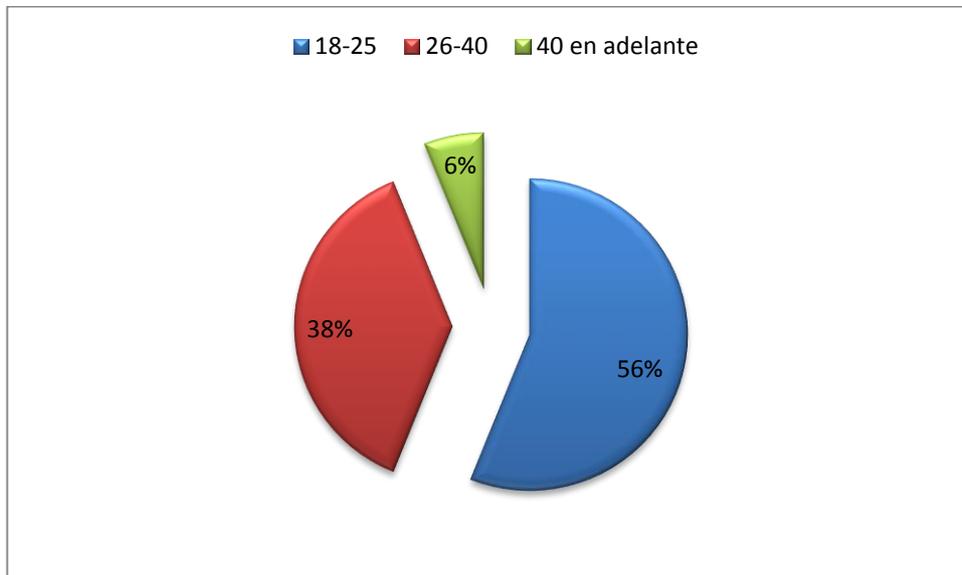
## 8. Genero

| <b>Sexo</b>      |            |             |
|------------------|------------|-------------|
| <b>Masculino</b> | 192        | 59%         |
| <b>Femenino</b>  | 136        | 41%         |
| <b>Total</b>     | <b>328</b> | <b>100%</b> |



## 9. Edad

| Edad           |     |      |
|----------------|-----|------|
| 18-25          | 184 | 56%  |
| 26-40          | 124 | 38%  |
| 40 en adelante | 20  | 6%   |
| Total          | 328 | 100% |



## Anexo 7

Desglose de campaña de comunicación de cada uno de los eventos.

| CAMPAÑA EN MEDIOS      |   |  |  |  |             |
|------------------------|---|--|--|--|-------------|
| COLOR FEST 5K          |   |  |  |  |             |
| FACEBOOK               | TIPO DE PAUTA   | ESTRATEGIA   | TIEMPO   | OBSERVACIONES  | PRESUPUESTO |
| CTR 1.75               | Anuncio de Página según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                              | Campaña de anuncios de página con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 7 ctvs., (Presupuesto diario: \$72). | 1 mes (Primer mes de dos de campaña en redes sociales) | El primer mes de campaña será para ganar seguidores en el fan page | \$2,000,00  |
| CTR 1.75               | Post patrocinado según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                               | Campaña de post patrocinados con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 5 ctvs., (Presupuesto diario: \$72)   | 1 mes (Segundo mes de campaña en redes sociales)       | El segundo mes será de generación de contenidos informativos       | \$2,000,00  |
| PUBLICIDAD BUSES       | TIPO DE PAUTA   | ESTRATEGIA   | TIEMPO   | OBSERVACIONES  | PRESUPUESTO |
| Paquete1<br>( 5 buses) | Anuncios en la parte posterior y lateral de 5 buses con información sobre la fecha, el día y la temática. | Pauta en cinco buses que cuenten con diferentes rutas por avenidas principales de Quito.                     | 2 meses de campaña                                     | El precio unitario por bus es de \$366 el mes.                     | \$3,660,00  |
| RADIO                  | TIPO DE PAUTA   | ESTRATEGIA   | TIEMPO   | OBSERVACIONES  | PRESUPUESTO |

|                               |   |   |                           |   |   |
|-------------------------------|---|---|---------------------------|---|---|
| EXA                           | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).  | 1 mes previo a la carrera | Costo de 16 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes  | \$1,600   |
| Joya Stereo                   | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).  | 1 mes previo a la carrera | Costo de 17 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes  | \$1,700   |
| <b>BTL</b>                    | <b>TIPO</b>   | <b>ESTRATEGIA</b>   | <b>TIEMPO</b>             | <b>OBSERVACIONES</b>  | <b>PRESUPUESTO</b>                                |
| Desarrollo de APP interactiva | BTL en universidades y centros comerciales con aplicación interactiva | Las activaciones diarias contarán con modelos que brinden información sobre la carrera e interactúen con las personas a través de un app dinámico en el que los participantes deberán pintar a un personaje digital a través de una tablet en una pantalla plana. | 1 semana                  | En las activaciones BTL se realizará la reserva de cupos para el evento. La persona podrá dejar abonando \$10 de su inscripción y recibirá un cupón, con el cual se podrá acercar el día de la entrega de kits, cancelar el valor restante de la inscripción y retirar sus implementos. | \$1,800   |
| Modelos                       | BTL en universidades y centros comerciales                            |   |                           |   | \$1,200   |
| Flyers                        | 10000 flyers  |   |                           |   | \$500   |
| Roll ups                      | 2 Estructuras de aluminio con impresión en lona                       |   |                           |   | \$120   |
| Afiches                       | 30 Afiches publicitarios  |   |                           |   | Colocación en locales comerciales de auspiciantes |
| <b>TOTAL CAMPAÑA</b>          |   |   |                           |   | <b>\$14,780</b>                                   |

| <b>CAMPAÑA EN MEDIOS</b> |   |  |  |  |                    |
|--------------------------|---|--|--|--|--------------------|
| <b>EL ENLADADO 5K</b>    |   |  |  |  |                    |
| <b>FACEBOOK</b>          | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| CTR 1.75                 | Anuncio de Página según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                              | Campaña de anuncios de página con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 7 ctvs., (Presupuesto diario: \$72). | 1 mes (Primer mes de dos de campaña en redes sociales) | El primer mes de campaña será para ganar seguidores en el fan page | \$2,000            |
| CTR 1.75                 | Post patrocinado según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                               | Campaña de post patrocinados con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 5 ctvs., (Presupuesto diario: \$72)   | 1 mes (Segundo mes de campaña en redes sociales)       | El segundo mes será de generación de contenidos informativos       | \$2,000            |
| <b>PUBLICIDAD BUSES</b>  | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| Paquete1 ( 5 buses)      | Anuncios en la parte posterior y lateral de 5 buses con información sobre la fecha, el día y la temática. | Pauta en cinco buses que cuenten con diferentes rutas por avenidas principales de Quito.                     | 2 meses de campaña                                     | El precio unitario por bus es de \$366 el mes.                     | \$3,660            |
| <b>RADIO</b>             | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| EXA                      | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).         | 1 mes previo a la carrera                              | Costo de 16 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes         | \$1,600            |
| La Deportiva             | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).         | 1 mes previo a la carrera                              | Costo de 16 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes         | \$1,600            |

| BTL                           | TIPO  | ESTRATEGIA   | TIEMPO   | OBSERVACIONES   | PRESUPUESTO                                       |
|-------------------------------|---|--|----------|---|---|
| Desarrollo de APP interactiva | BTL en universidades y centros comerciales con aplicación interactiva | Las activaciones diarias contarán con modelos que brinden información sobre la carrera e interactúen con las personas a través de un app dinámico en el que los participantes deberán dirigir a un personajes digital superando obstáculos a los largo del trayecto. | 1 semana | En las activaciones BTL se realizará la reserva de cupos para el evento. La persona podrá dejar abonando \$10 de su inscripción y recibirá un cupón, con el cual se podrá acercar el día de la entrega de kits, cancelar el valor restante de la inscripción y retirar sus implementos. | \$1,800   |
| Modelos                       | BTL en universidades y centros comerciales                            |  |          |   | \$1,200   |
| Flyers                        | 10000 flyers  |  |          |   | \$500   |
| Roll ups                      | 2 Estructuras de aluminio con impresión en lona                       |  |          |   | \$120   |
| Afiches                       | 30 Afiches publicitarios  |  |          |   | Colocación en locales comerciales de auspiciantes |
| <b>TOTAL CAMPAÑA</b>          |   |  |          |   | <b>\$14,680</b>                                   |

| <b>CAMPAÑA EN MEDIOS</b> |   |  |  |  |                    |
|--------------------------|---|--|--|--|--------------------|
| <b>GLOW 5K</b>           |   |  |  |  |                    |
| <b>FACEBOOK</b>          | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| CTR 1.75                 | Anuncio de Página según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                              | Campaña de anuncios de página con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 7 ctvs., (Presupuesto diario: \$72). | 1 mes (Primer mes de dos de campaña en redes sociales) | El primer mes de campaña será para ganar seguidores en el fan page | \$2,000,00         |
| CTR 1.75                 | Post patrocinado según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                               | Campaña de post patrocinados con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 5 ctvs., (Presupuesto diario: \$72)   | 1 mes (Segundo mes de campaña en redes sociales)       | El segundo mes será de generación de contenidos informativos       | \$2,000,00         |
| <b>PUBLICIDAD BUSES</b>  | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| Paquete1 ( 5 buses)      | Anuncios en la parte posterior y lateral de 5 buses con información sobre la fecha, el día y la temática. | Pauta en cinco buses que cuenten con diferentes rutas por avenidas principales de Quito.                     | 2 meses de campaña                                     | El precio unitario por bus es de \$366 el mes.                     | \$3,660,00         |
| <b>RADIO</b>             | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| EXA                      | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).         | 1 mes previo a la carrera                              | Costo de 16 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes         | \$1,600,00         |
| Onda Cero                | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).         | 1 mes previo a la carrera                              | Costo de 14 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes         | \$1,400,00         |

| BTL                           | TIPO  | ESTRATEGIA   | TIEMPO   | OBSERVACIONES   | PRESUPUESTO        |
|-------------------------------|---|--|----------|---|--------------------|
| Desarrollo de APP interactiva | BTL en universidades y centros comerciales con aplicación interactiva | Las activaciones diarias contarán con modelos que brinden información sobre la carrera e interactúen con las personas a través de un app dinámico en el que los participantes deberán crear figuras que aparezcan una pantalla uniendo los puntos mostrados con líneas fluorescentes a través de una tablet. | 1 semana | En las activaciones BTL se realizará la reserva de cupos para el evento. La persona podrá dejar abonando \$10 de su inscripción y recibirá un cupón, con el cual se podrá acercar el día de la entrega de kits, cancelar el valor restante de la inscripción y retirar sus implementos. | \$1,800,00         |
| Modelos                       | BTL en universidades y centros comerciales                            |  |          |   | \$1,200,00         |
| Flyers                        | 10000 flyers  |  |          |   | \$500,00           |
| Roll ups                      | 2 Estructuras de aluminio con impresión en lona                       |  |          |   | \$120,00           |
| Afiches                       | 30 Afiches publicitarios  | Colocación en locales comerciales de auspiciantes  | 2 meses  |   | \$200,00           |
| <b>TOTAL CAMPAÑA</b>          |   |  |          |   | <b>\$14,480,00</b> |

| <b>CAMPAÑA EN MEDIOS</b> |   |  |  |  |                    |
|--------------------------|---|--|--|--|--------------------|
| <b>QUITO BIKING 13K</b>  |   |  |  |  |                    |
| <b>FACEBOOK</b>          | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| CTR 1.75                 | Anuncio de Página según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                              | Campaña de anuncios de página con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 7 ctvs., (Presupuesto diario: \$72). | 1 mes (Primer mes de dos de campaña en redes sociales) | El primer mes de campaña será para ganar seguidores en el fan page | \$2,000,00         |
| CTR 1.75                 | Post patrocinado según estudio de grupo objetivo, preferencias y afinidades                               | Campaña de post patrocinados con un CTR de 1.75 y un costo por clic de 5 ctvs., (Presupuesto diario: \$72)   | 1 mes (Segundo mes de campaña en redes sociales)       | El segundo mes será de generación de contenidos informativos       | \$2,000,00         |
| <b>PUBLICIDAD BUSES</b>  | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |
| Paquete1 ( 5 buses)      | Anuncios en la parte posterior y lateral de 5 buses con información sobre la fecha, el día y la temática. | Pauta en cinco buses que cuenten con diferentes rutas por avenidas principales de Quito.                     | 2 meses de campaña                                     | El precio unitario por bus es de \$366 el mes.                     | \$3,660,00         |
| <b>RADIO</b>             | <b>TIPO DE PAUTA</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b>  | <b>OBSERVACIONES</b>   | <b>PRESUPUESTO</b> |

|                               |   |   |                           |   |                    |
|-------------------------------|---|---|---------------------------|---|--------------------|
| La Deportiva                  | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).  | 1 mes previo a la carrera | Costo de 16 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes  | \$1,600,00         |
| La Red                        | Cuñas radiales de 30 segundos   | Cuñas de 30 segundos dirigidas a la radio con segmentación 19-45 años target A/B (Horario rotativo).  | 1 mes previo a la carrera | Costo de 16 USD por cuña, con 5 diarias de Lunes a Viernes  | \$1,600,00         |
| <b>BTL</b>                    | <b>TIPO</b>   | <b>ESTRATEGIA</b>   | <b>TIEMPO</b>             | <b>OBSERVACIONES</b>  | <b>PRESUPUESTO</b> |
| Desarrollo de APP interactiva | BTL en universidades y centros comerciales con aplicación interactiva | Las activaciones diarias contarán con modelos que brinden información sobre la carrera e interactúen con las personas a través de un app dinámico en el que los participantes competirán en una carrera de bicicletas a través de una tablet en una pantalla plana. | 1 semana                  | En las activaciones BTL se realizará la reserva de cupos para el evento. La persona podrá dejar abonando \$10 de su inscripción y recibirá un cupón, con el cual se podrá acercar el día de la entrega de kits, cancelar el valor restante de la inscripción y retirar sus implementos. | \$1,800,00         |
| Modelos                       | BTL en universidades y centros comerciales                            |   |                           |   | \$1,200,00         |
| Flyers                        | 10000 flyers  |   |                           |   | \$500,00           |
| Roll ups                      | 2 Estructuras de aluminio con impresión en lona                       |   |                           |   | \$120,00           |

|                      |                          |   |         |  |                    |
|----------------------|--------------------------|---|---------|--|--------------------|
| Afiches              | 30 Afiches publicitarios | Colocación en locales comerciales de auspiciantes | 2 meses |  | \$200,00           |
| <b>TOTAL CAMPAÑA</b> |                          |   |         |  | <b>\$14,680,00</b> |

**Anexo 8**  
**Costos de los eventos**

| <b>COLOR FEST 5K</b>               |   |             |
|------------------------------------|---|-------------|
| Concepto                           | Detalle   | Valor       |
| Seguridad                          | 5 Guardias (estaciones de pintura), 8 Guardias (Salida y llegada) | \$ 390.00   |
| Primeros auxilios                  | 1 Ambulancia  | \$ 300.00   |
| Hidratación                        | 4 mesas 4 manteles 1 Carpa 4x2m                                   | \$ 200.00   |
| Cruz roja                          | Servicio de asistencia medica                                     | \$ 200.00   |
| Emaseo                             | Servicio de limpieza  | \$ 1,800.00 |
| Parque Bicentenario                | Retribución al parque por uso de instalaciones                    | \$ 2,500.00 |
| Bolsos de cambrella                | 2500  | \$ 2,500.00 |
| Camisetas de participación         | 2500  | \$ 7,500.00 |
| Números de participantes           | 2500  | \$ 625.00   |
| Personal de apoyo en inscripciones | 4 personas (3 semanas, 8 horas el día)                            | \$ 800.00   |
| Transporte kits                    | 1 Camión de 20 toneladas en la mañana y la noche                  | \$ 150.00   |
| Personal de apoyo entrega de kits  | 2 personas (1 día, 8 horas)                                       | \$ 80.00    |
| Vallas                             | 200 vallas de 1 m de largo  | \$ 500.00   |
| Letreros                           | 8 letreros con base de madera, y superficie de cintra             | \$ 320.00   |
| Cinta plástica                     | 1000m de cinta plástica con el logo de la carrera                 | \$ 400.00   |
| Lona                               | Lona de 4x2m con imagen de la carrera                             | \$ 50.00    |
| Baterías sanitarias                | 6 estaciones  | \$ 300.00   |

|                                |   |                    |
|--------------------------------|---|--------------------|
| Escenario                      | Estructura con cubierta superior, posterior y de los costados de dimensión 6x4m | \$ 1,500.00        |
| Artista                        | Dj Cesar Prieto   | \$ 250.00          |
| Animador                       | Carlos Luis Andrade   | \$ 1,200.00        |
| Calentamiento                  | Ejercicios de calentamiento a cargo de instructor                               | \$ 150.00          |
| Transporte                     | 2 Camión de 15 toneladas en la mañana y la noche                                | \$ 150.00          |
| Tachos de basura               | 20 tarros plásticos   | \$ 300.00          |
| Carpas                         | 11 carpas de 3x3m y 1 carpa de 6x3m   | \$ 400.00          |
| Humo                           | Máquinas de humo en el escenario y la partida                                   | \$ 80.00           |
| Arco de salida/llegada         | Estructura metálica con las marcas de auspiciantes (1 arco)                     | \$ 1,000.00        |
| Material audio-visual          | Cobertura fotográfica y de video del evento                                     | \$ 2,500.00        |
| Sonido                         | Equipos de sonido básico en cada estación. Equipos de sonido para el escenario  | \$ 800.00          |
| Maicena de color               | 2500 kg de maicena de color   | \$ 7,500.00        |
| Tarros de salsas               | 40 tarros H:25cm  | \$ 80.00           |
| Extintores                     | 8 de 12kg   | \$ 500.00          |
| Banderas de inicio/fin         | 10 Banderas de licra  | \$ 400.00          |
| Camisetas personal de apoyo    | 40 camisetas  | \$ 150.00          |
| Gafetes para personal de apoyo | 60 gafetes  | \$ 60.00           |
| Personal de apoyo              | 40 personas (1 día, 8 horas)  | \$ 1,000.00        |
| Imprevisto                     | Gastos inesperados del evento   | \$ 3,000.00        |
| <b>TOTAL</b>                   |   | <b>\$39.635,00</b> |

| <b>QUITO BIKING 13K</b>            |  |              |
|------------------------------------|--|--------------|
| <b>Concepto</b>                    | <b>Detalle</b>   | <b>Valor</b> |
| Seguridad                          | 4 Guardias para tarimas en el recorrido, 8 Guardias (Salida y llegada) | \$ 360.00    |
| Primeros auxilios                  | 2 ambulancia   | \$ 500.00    |
| Hidratación                        | 4 mesas 4 manteles 1 Carpa 4x2m  | \$ 200.00    |
| Cruz roja                          | Servicio de asistencia medica  | \$ 200.00    |
| Emaseo                             | Servicio de limpieza   | \$ 1,000.00  |
| Parque Bicentenario                | Retribución al parque por uso de instalaciones                         | \$ 2,500.00  |
| Camisetas de participación         | 2000   | \$ 6,000.00  |
| Pintura de cara para participantes | 2000   | \$ 600.00    |
| Capa para participantes            | 2000   | \$ 2,000.00  |
| Medallas de participación          | 2000   | \$ 3,000.00  |
| Personal de apoyo en inscripciones | 4 personas (3 semanas, 8 horas el día)                                 | \$ 800.00    |
| Mesas                              | 3 mesas de 1.5 m de largo con manteles                                 | \$ 120.00    |
| Transporte kits                    | 1 Camión de 15 toneladas en la mañana y la noche                       | \$ 150.00    |
| Personal de apoyo                  | 8 personas (1 día, 8 horas)  | \$ 200.00    |
| Arriendo de local                  | Dirección Metropolitana de Deportes                                    | \$ 200.00    |
| Sonido                             | Equipo de sonido básico  | \$ 150.00    |
| Vallas                             | 300 vallas de 1 m de largo   | \$ 500.00    |
| Letreros                           | 8 letreros con base de madera, y superficie de cintra                  | \$ 320.00    |

|                                |   |             |
|--------------------------------|---|-------------|
| Cinta plástica                 | 3000m de cinta plástica con el logo de la carrera                               | \$ 1,500.00 |
| Lona                           | Lona de 3x2m con imagen de la carrera   | \$ 50.00    |
| Baterías sanitarias            | 6 estaciones  | \$ 300.00   |
| Escenario                      | Estructura con cubierta superior, posterior y de los costados de dimensión 3x3m | \$ 1,000.00 |
| Animador                       | Yalal   | \$ 1,200.00 |
| Calentamiento                  | Ejercicios de calentamiento a cargo de instructor                               | \$ 150.00   |
| Transporte                     | 2 Camión de 15 toneladas en la mañana y la noche                                | \$ 150.00   |
| Carpas                         | 11 carpas de 3x3m, 1 carpa de 6x3m  | \$ 400.00   |
| Arco de salida/llegada         | 2 Estructuras metálicas con las marcas de auspiciantes                          | \$ 1,800.00 |
| Material audio-visual          | Cobertura fotográfica y de video del evento                                     | \$ 2,500.00 |
| Sonido                         | Equipos de sonido y dj para la salida y llegada de participantes                | \$ 600.00   |
| Banderas de inicio/fin         | 10 Banderas de licra  | \$ 400.00   |
| Camión porta bicis             | 2 camiones porta bicicletas   | \$ 150.00   |
| Tarimas del recorrido          | 5 Tarimas de 3x3m   | \$ 1,200.00 |
| Grupos musicales               | 4 grupos musicales de percusión, trompetistas, marimba, folklor                 | \$ 1,500.00 |
| Camisetas personal de apoyo    | 40 camisetas  | \$ 150.00   |
| Gafetes para personal de apoyo | 60 gafetes  | \$ 60.00    |
| Personal de apoyo              | 40 personas (1 día, 8 horas)  | \$ 1,000.00 |
| Imprevisto                     | Gastos inesperados del evento   | \$ 3,000.00 |

|              |                    |
|--------------|--------------------|
| <b>TOTAL</b> | <b>\$35.910,00</b> |
|--------------|--------------------|

| <b>EL ENLODADO 5K</b>              |   |              |
|------------------------------------|---|--------------|
| <b>Concepto</b>                    | <b>Detalle</b>  | <b>Valor</b> |
| Seguridad                          | 5 Guardias (estaciones de pintura), 8 Guardias (Salida y llegada) | \$ 150.00    |
| Primeros auxilios                  | 1 Ambulancia  | \$ 300.00    |
| Hidratación                        | 4 mesas 4 manteles 1 Carpa 4x2m                                   | \$ 200.00    |
| Cruz roja                          | Servicio de asistencia medica                                     | \$ 200.00    |
| Limpieza y desmontaje              | Servicio de limpieza, desmontaje y reconstrucción del parque      | \$ 3,000.00  |
| Nayon Extreme Valley               | Retribución al parque   | \$ 4,000.00  |
| Bolsos de cambrella                | 2000  | \$ 2,000.00  |
| Camisetas de participación         | 2000  | \$ 6,000.00  |
| Números de participantes           | 2000  | \$ 500.00    |
| Personal de apoyo en inscripciones | 4 personas (3 semanas, 8 horas el día)                            | \$ 800.00    |
| Transporte kits                    | 1 Camión de 20 toneladas en la mañana y la noche                  | \$ 150.00    |
| Personal de apoyo entrega de kits  | 2 personas (1 día, 8 horas)                                       | \$ 80.00     |
| Vallas                             | 200 vallas de 1 m de largo  | \$ 500.00    |
| Letreros                           | 8 letreros con base de madera, y superficie de cintra             | \$ 320.00    |
| Cinta plástica                     | 2000m de cinta plástica con el logo de la carrera                 | \$ 800.00    |
| Lona                               | Lona de 4x2m con imagen de la carrera                             | \$ 50.00     |
| Baterías sanitarias                | 6 estaciones  | \$ 300.00    |

|                                |  |                    |
|--------------------------------|--|--------------------|
| Escenario                      | Estructura con cubierta superior, posterior y de los costados de dimensión 3x3m        | \$ 1,000.00        |
| Artista                        | Dj Cesar Prieto  | \$ 250.00          |
| Transporte                     | 2 Camión de 15 toneladas en la mañana y la noche                                       | \$ 150.00          |
| Carpas                         | 7 carpas de 3x3m y 1 carpa de 6x3m   | \$ 250.00          |
| Humo                           | Máquinas de humo en el escenario y la partida  | \$ 80.00           |
| Inflable resbaladera           | Inflable de 10m de longitud con 4 carriles   | \$ 1,500.00        |
| Mangueras                      | 3 Manguera y accesorio   | \$ 150.00          |
| Piscinas de lodo               | Construcción de dos piscinas de lodo de 8m de largo 2m de ancho y 0.8 m de profundidad | \$ 2,500.00        |
| Obstáculo malla de sogas       | 3 Estructura de madera de 4x4m con malla tipo escalera                                 | \$ 700.00          |
| Llantas                        | 300 llanta de camión   | \$ 500.00          |
| Madera de salto                | Pared de madera de 1,5m de alto y 2m de ancho  | \$ 450.00          |
| Obstáculos cubos de césped     | 8 Cubos de césped de 2,5 m de largo 1m de ancho  | \$ 400.00          |
| Cilindros obstáculos           | 4 cilindros de 80cm de diámetro, 2,5m de largo   | \$ 1,000.00        |
| Duchas                         | Estructura metálica con 40 grifos en la parte superior para salida de agua             | \$ 800.00          |
| Construcción ruta              | Construcción de recorrido irregular con lodo, tractores, arena                         | \$ 2,000.00        |
| Camisetas personal de apoyo    | 35 camisetas   | \$ 120.00          |
| Gafetes para personal de apoyo | 50 gafetes   | \$ 50.00           |
| Personal de apoyo              | 35 personas (1 día, 8 horas)   | \$ 875.00          |
| Imprevisto                     | Gastos inesperados del evento  | \$ 3,000.00        |
| <b>TOTAL</b>                   |  | <b>\$35.125,00</b> |

| <b>GLOW 5K</b>                     |   |              |
|------------------------------------|---|--------------|
| <b>Concepto</b>                    | <b>Detalle</b>  | <b>Valor</b> |
| Seguridad                          | 5 Guardias (estaciones de pintura), 8 Guardias (Salida y llegada) | \$ 390.00    |
| Primeros auxilios                  | 1 Ambulancia  | \$ 300.00    |
| Hidratación                        | 4 mesas 4 manteles 1 Carpa 4x2m                                   | \$ 200.00    |
| Cruz roja                          | Servicio de asistencia medica                                     | \$ 200.00    |
| Emaseo                             | Servicio de limpieza  | \$ 1,800.00  |
| Parque Bicentenario                | Retribución al parque por uso de instalaciones                    | \$ 2,500.00  |
| Bolsos de cambrella                | 2500  | \$ 2,500.00  |
| Camisetas de participación         | 2500  | \$ 7,500.00  |
| Números de participantes           | 2500  | \$ 625.00    |
| Collares                           | 2500  | \$ 1,250.00  |
| Pulseras                           | 2500  | \$ 1,000.00  |
| Personal de apoyo en inscripciones | 4 personas (3 semanas, 8 horas el día)                            | \$ 800.00    |
| Transporte kits                    | 1 Camión de 20 toneladas en la mañana y la noche                  | \$ 150.00    |
| Personal de apoyo entrega de kits  | 2 personas (1 día, 8 horas)                                       | \$ 80.00     |
| Vallas                             | 200 vallas de 1 m de largo  | \$ 500.00    |

|                        |   |             |
|------------------------|---|-------------|
| Letreros               | 8 letreros con base de madera, y superficie de cintra                           | \$ 320.00   |
| Cinta plástica         | 2000m de cinta plástica con el logo de la carrera                               | \$ 800.00   |
| Lona                   | Lona de 4x2m con imagen de la carrera   | \$ 50.00    |
| Tubos                  | 50 Tubos plásticos con luces fluorescentes                                      | \$ 300.00   |
| Baterías sanitarias    | 6 estaciones  | \$ 300.00   |
| Escenario              | Estructura con cubierta superior, posterior y de los costados de dimensión 8x6m | \$ 2,000.00 |
| Artista                | Dj Bastian D  | \$ 700.00   |
| Animador               | Erika Segale  | \$ 500.00   |
| Calentamiento          | Ejercicios de calentamiento a cargo de instructor                               | \$ 150.00   |
| Transporte             | 2 Camión de 15 toneladas en la mañana y la noche                                | \$ 150.00   |
| Carpas                 | 11 carpas de 3x3m y 1 carpa de 6x3m   | \$ 400.00   |
| Humo                   | Máquinas de humo en el escenario y la partida                                   | \$ 80.00    |
| Arco de salida/llegada | Estructura metálica con las marcas de auspiciantes (1 arco)                     | \$ 1,000.00 |
| Material audio-visual  | Cobertura fotográfica y de video del evento                                     | \$ 2,500.00 |
| Sonido                 | Equipos de sonido básico en cada estación. Equipos de sonido para el escenario  | \$ 800.00   |
| Aspersor               | 30 Bomba aspersores de líquidos 5lts  | \$ 450.00   |

|                                |   |                     |
|--------------------------------|---|---------------------|
| Pintura                        | 500 lts de pintura liquida fluorescente                       | \$ 5,000.00         |
| Luces                          | Luces tipo concierto (Salida, llegada, estaciones, escenario) | \$ 500.00           |
| Telares                        | telares cilíndricos con luces led                             | \$ 500.00           |
| Banderas de inicio/fin         | 10 Banderas de licra  | \$ 400.00           |
| Camisetas personal de apoyo    | 40 camisetas  | \$ 150.00           |
| Gafetes para personal de apoyo | 60 gafetes  | \$ 60.00            |
| Personal de apoyo              | 40 personas (1 día, 8 horas)                                  | \$ 1,000.00         |
| Imprevisto                     | Gastos inesperados del evento                                 | \$ 3,000.00         |
| <b>TOTAL</b>                   |   | <b>\$ 40.905,00</b> |

**Anexo 9**  
**Categorización de Sponsoring**

| <b>COLOR FEST 5K</b>   |               |
|--|---------------|
| <b>CATEGORIA A</b>   |               |
| Cinta plástica de señalización con logo de la marca                              |               |
| Lona de faldón en escenario con logo de la marca                                 |               |
| Entrega de kits deportivos exclusivamente en los locales comerciales de la marca |               |
| Mención en cuña radial   |               |
| Entrega de material audio-visual del evento y la presencia de marca              |               |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario                    |               |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses                             |               |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                                     |               |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto                           |               |
| Presencia de logotipo en bolsos de cambrella                                     |               |
| Derecho a activación de marca día del evento                                     |               |
| Posts de la marca en fan page del evento   |               |
| Presencia de marca en flyers   |               |
| Presencia de marca en camisetas de participantes                                 |               |
| <b>Inversión: \$15,000.00</b>  | <b>1 Cupo</b> |
| <b>CATEGORIA B</b>   |               |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses                             |               |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                                     |               |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto                           |               |
| Presencia de logotipo en bolsos de cambrella                                     |               |

|  |                |
|--|----------------|
| Derecho a activación de marca día del evento     |                |
| Posts de la marca en fan page del evento         |                |
| Presencia de marca en flyers                     |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización     |                |
| <b>Inversión: \$10,000.00</b>                    | <b>2 Cupos</b> |
| <b>CATEGORIA C</b>                               |                |
| Posts de la marca en fan page del evento         |                |
| Presencia de marca en flyers                     |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización     |                |
| Derecho a brandear una estación de color         |                |
| <b>Inversión: \$5,000.00</b>                     | <b>4 Cupos</b> |

|  |  |
|--|--|
| <b>GLOW 5K</b>   |  |
| <b>CATEGORIA A</b>   |  |
| Cinta plástica de señalización con logo de la marca                              |  |
| Lona de faldón en escenario con logo de la marca                                 |  |
| Entrega de kits deportivos exclusivamente en los locales comerciales de la marca |  |
| Mención en cuña radial   |  |
| Entrega de material audio-visual del evento y la presencia de marca              |  |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario                    |  |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses                             |  |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                                     |  |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto                           |  |
| Presencia de logotipo en bolsos de cambrella                                     |  |

|   |                |
|---|----------------|
| Derecho a activación de marca día del evento                  |                |
| Posts de la marca en fan page del evento                      |                |
| Presencia de marca en flyers                                  |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes              |                |
| <b>Inversión: \$15,000.00</b>                                 | <b>1 Cupo</b>  |
| <b>CATEGORIA B</b>  |                |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario |                |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses          |                |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                  |                |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto        |                |
| Presencia de logotipo en bolsos de cambrella                  |                |
| Derecho a activación de marca día del evento                  |                |
| Posts de la marca en fan page del evento                      |                |
| Presencia de marca en flyers                                  |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes              |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización                  |                |
| Presencia de marca en banderas de inicio/fin                  |                |
| <b>Inversión: \$10,000.00</b>                                 | <b>2 Cupos</b> |
| <b>CATEGORIA C</b>  |                |
| Posts de la marca en fan page del evento                      |                |
| Presencia de marca en flyers                                  |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes              |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización                  |                |
| Presencia de marca en banderas de inicio/fin                  |                |
| Derecho a brandear una estación de color                      |                |
| <b>Inversión: \$5,000.00</b>                                  | <b>4 Cupos</b> |

| <b>EL ENLODADO 5K</b>  |               |
|--|---------------|
| <b>CATEGORIA A</b>   |               |
| Cinta plástica de señalización con logo de la marca                              |               |
| Lona de faldón en escenario con logo de la marca                                 |               |
| Entrega de kits deportivos exclusivamente en los locales comerciales de la marca |               |
| Mención en cuña radial   |               |
| Entrega de material audio-visual del evento y la presencia de marca              |               |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario                    |               |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses                             |               |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                                     |               |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto                           |               |
| Presencia de logotipo en bolsos de cambrella                                     |               |
| Derecho a activación de marca día del evento                                     |               |
| Presencia de marca en duchas   |               |
| Posts de la marca en fan page del evento   |               |
| Presencia de marca en flyers   |               |
| Presencia de marca en camisetas de participantes                                 |               |
| <b>Inversión: \$15,000.00</b>  | <b>1 Cupo</b> |
| <b>CATEGORIA B</b>   |               |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario                    |               |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses                             |               |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                                     |               |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto                           |               |
| Presencia de logotipo en bolsos de cambrella                                     |               |
| Derecho a activación de marca día del evento                                     |               |
| Presencia de marca en duchas   |               |

|   |                |
|---|----------------|
| Posts de la marca en fan page del evento              |                |
| Presencia de marca en flyers                          |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes      |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización          |                |
| <b>Inversión: \$10,000.00</b>                         | <b>2 Cupos</b> |
| <b>CATEGORIA C</b>                                    |                |
| Posts de la marca en fan page del evento              |                |
| Presencia de marca en flyers                          |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes      |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización          |                |
| Derecho a brandear uno de los obstáculos del trayecto |                |
| <b>Inversión: \$5,000.00</b>                          | <b>3 Cupos</b> |

|   |  |
|---|--|
| <b>QUITO BIKING 15K</b>   |  |
| <b>CATEGORIA A</b>  |  |
| Logotipo en la medallas de participantes                            |  |
| Mención en cuña radial  |  |
| Entrega de material audio-visual del evento y la presencia de marca |  |
| Cinta plástica de señalización con logo de la marca                 |  |
| Lona de faldón en escenario con logo de la marca                    |  |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario       |  |
| Presencia de marca en el local de entrega de kits deportivos        |  |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses                |  |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                        |  |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto              |  |
| Presencia de logotipo en buff para participantes                    |  |
| Derecho a activación de marca día del evento                        |  |

|   |                |
|---|----------------|
| Posts de la marca en fan page del evento                      |                |
| Presencia de marca en flyers                                  |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes              |                |
| <b>Inversión: \$15,000.00</b>                                 | <b>1 Cupo</b>  |
| <b>CATEGORIA B</b>  |                |
| Presencia de marca en la lona de pared del fondo en escenario |                |
| Presencia de marca en el local de entrega de kits deportivos  |                |
| Presencia de marca en publicidad del evento en buses          |                |
| Presencia de marca en arco de salida/llegada                  |                |
| Presencia de marca en letreros señalética del trayecto        |                |
| Presencia de logotipo en buff para participantes              |                |
| Derecho a activación de marca día del evento                  |                |
| Posts de la marca en fan page del evento                      |                |
| Presencia de marca en flyers                                  |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes              |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización                  |                |
| <b>Inversión: \$10,000.00</b>                                 | <b>2 Cupos</b> |
| <b>CATEGORIA C</b>  |                |
| Posts de la marca en fan page del evento                      |                |
| Presencia de marca en flyers                                  |                |
| Presencia de marca en camisetas de participantes              |                |
| Presencia de marca en vallas de señalización                  |                |
| Derecho a brandear una estación de música                     |                |
| <b>Inversión: \$5,000.00</b>                                  | <b>3 Cupos</b> |

**ANEXO 10**  
**Inversión del Proyecto**

---

| <b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>              |           |
|--|-----------|
| <b>INVERSIÓN TANGIBLE O FIJA</b>           | 9.625,00  |
| <b>INVERSIÓN INTANGIBLE O DIFERENCIADA</b> | 16.511,33 |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO PREOPERATIVO</b>     | 33.445,14 |
| <b>TOTAL</b>                               | 59.581,47 |

---

---

| <b>INVERSIÓN TANGIBLE O FIJA</b> |          |
|----------------------------------|----------|
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>         | 4.169,00 |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>    | 4.015,00 |
| <b>EQUIPOS DE OFICINA</b>        | 1.441,00 |
| <b>TOTAL</b>                     | 9.625,00 |

---

---

| <b>INVERSIÓN INTANGIBLE O DIFERENCIADA</b> |           |
|--|-----------|
| <b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>              | 190,00    |
| <b>ASESORÍA TÉCNICA</b>                    | 521,33    |
| <b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>          | 15.800,00 |
| <b>TOTAL</b>                               | 16.511,33 |

---

---

| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>     |           |
|-------------------------------|-----------|
| <b>SERVICIOS BÁSICOS</b>      | 200,00    |
| <b>SUELDOS Y SALARIOS</b>     | 5.261,72  |
| <b>SUMINISTROS DE OFICINA</b> | 60,00     |
| <b>MOVILIZACIÓN</b>           | 150,00    |
| <b>ARRIENDO</b>               | 550,00    |
| <b>PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN</b> | 4.926,66  |
| <b>TOTAL</b>                  | 11.148,38 |
| <b>PREVISIÓN 3 MESES</b>      | 33.445,14 |

---

| <b>COSTOS INICIALES</b>            |  |                     |
|------------------------------------|--|---------------------|
| <b>CONCEPTO</b>                    | <b>DETALLE</b>                                 | <b>VALOR</b>        |
| Cruz roja                          | Servicio de asistencia medica                  | 200,00              |
| EMASEO                             | Servicio de limpieza                           | 1.800,00            |
| Parque Bicentenario                | Retribución al parque por uso de instalaciones | 2.500,00            |
| Personal de apoyo en inscripciones | 4 personas (3 semanas, 8 horas el día)         | 800,00              |
| Maicena de color                   | 2500 kg de maicena de color                    | 7.500,00            |
| Imprevistos                        | Gastos inesperados del evento                  | 3.000,00            |
| <b>TOTAL</b>                       |  | <b>\$ 15.800,00</b> |

Tabla 74 Proyección de costos para cinco años

|  | <b>2016</b> | <b>2017</b>  | <b>2018</b>  | <b>2019</b>  |
|--|-------------|--------------|--------------|--------------|
|  | 15.800,00   | \$ 16.321,40 | \$ 16.860,01 | \$ 17.416,39 |
|  |             |              | \$ 17.416,39 | \$ 17.991,13 |

| <b>CAMPAÑAS PUBLICITARIAS</b> | <b>2015</b>        |
|-------------------------------|--------------------|
| <b>CAMPAÑA COLOR FEST</b>     | \$14,780,00        |
| <b>CAMPAÑA ENROLADO 5K</b>    | \$14,680,00        |
| <b>CAMPAÑA GLOW 5 K</b>       | \$14,480,00        |
| <b>QUITO B 15 K</b>           | \$14.680,00        |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>\$58.620,00</b> |

**Anexo 11**  
**Costos de ventas**

| Evento                                 | Color Fest 5K   | El Enlodado 5K  | Glow 5K         | Quito Biking 13K |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Costo total del evento                 | \$39.635,00     | \$ 33.135,35    | \$ 40.905,00    | \$ 35.910,00     |
| Porcentaje que cubre las inscripciones | 90%             | 90%             | 90%             | 70%              |
|  | \$ 53,326.94    | \$ 49,267.94    | \$ 54,469.94    | \$ 38,869.01     |
| Número de inscritos esperado           | 2000            | 1800            | 2000            | 1700             |
| Valor unitario sin IVA                 | \$ 21.43        | \$ 25,00        | \$ 22.32        | \$ 19.64         |
| <b>Precio de inscripción</b>           | <b>\$ 24,00</b> | <b>\$ 28,00</b> | <b>\$ 25,00</b> | <b>\$ 22,00</b>  |

| Costo de venta   | 2015         | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>EVENTO</b>    |              |               |               |               |               |
| Color Fest 5K    | \$39.635,00  | 41.220,40     | 42.868,81     | 44.583,56     | 46.366,90     |
| El Enlodado 5K   | \$ 33.135,35 | 34.460,41     | 35.838,40     | 37.271,93     | 38.762,81     |
| Glow 5K          | \$ 40.905,00 | 42.541,20     | 44.242,85     | 46.012,56     | 47.853,06     |
| Quito Biking 13K | \$ 35.910,00 | 37.346,40     | 38.839,85     | 40.393,44     | 42.009,17     |
| Total            | \$149.585,35 | 155.568,41    | 161.789,92    | 168.261,51    | 174.991,95    |
| Puesta en marcha | \$15.800,00  | \$ 16.321,40  | \$ 16.860,01  | \$ 17.416,39  | \$ 17.991,13  |
| Total            | \$165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |

| INGRESO VENTA DE AUSPICIO ACTUAL |              |           |                             |
|----------------------------------|--------------|-----------|-----------------------------|
|                                  | Inversión    | Cupos     | Total recaudado por paquete |
| Paquete A                        | \$ 15,000.00 | 2         | \$ 30,000.00                |
| Paquete B                        | \$ 10,000.00 | 3         | \$30,000.00                 |
| Paquete C                        | \$ 5,000.00  | 9         | \$ 45,000.00                |
| <b>Total</b>                     |              |           | <b>\$ 105,000.00</b>        |
|                                  | Inversión    | Cupos     | Total recaudado por paquete |
| Paquete A                        | \$ 15,000.00 | 1         | \$ 15,000.00                |
| Paquete B                        | \$ 10,000.00 | 2         | \$20,000.00                 |
| Paquete C                        | \$ 5,000.00  | 8         | \$40,000.00                 |
| <b>Total</b>                     |              |           | <b>\$ 75,000.00</b>         |
| <b>TOTAL</b>                     |              | <b>25</b> | <b>\$180.000,00</b>         |

| INGRESO VENTA DE AUSPICIO OPTIMISTA |              |           |                             |
|-------------------------------------|--------------|-----------|-----------------------------|
|                                     | Inversión    | Cupos     | Total recaudado por paquete |
| Paquete A                           | \$ 15,000.00 | 2         | \$ 30,000.00                |
| Paquete B                           | \$ 10,000.00 | 3         | \$30,000.00                 |
| Paquete C                           | \$ 5,000.00  | 6         | \$ 30,000.00                |
| <b>Total</b>                        |              |           | <b>\$ 90,000.00</b>         |
|                                     | Inversión    | Cupos     | Total recaudado por paquete |
| Paquete A                           | \$ 15,000.00 | 2         | \$ 30,000.00                |
| Paquete B                           | \$ 10,000.00 | 4         | \$40,000.00                 |
| Paquete C                           | \$ 5,000.00  | 5         | \$25,000.00                 |
| <b>Total</b>                        |              |           | <b>\$ 95,000.00</b>         |
| <b>TOTAL</b>                        |              | <b>22</b> | <b>\$185.000.00</b>         |

| INGRESO VENTA DE AUSPICIO PESIMISTA |              |           |                             |
|-------------------------------------|--------------|-----------|-----------------------------|
|                                     | Inversión    | Cupos     | Total recaudado por paquete |
| Paquete A                           | \$ 15,000.00 | 2         | \$ 30,000.00                |
| Paquete B                           | \$ 10,000.00 | 3         | \$30,000.00                 |
| Paquete C                           | \$ 5,000.00  | 7         | \$ 35,000.00                |
| <b>Total</b>                        |              |           | <b>\$ 95,000.00</b>         |
|                                     | Inversión    | Cupos     | Total recaudado por paquete |
| Paquete A                           | \$ 15,000.00 | 2         | \$15,000.00                 |
| Paquete B                           | \$ 10,000.00 | 3         | \$30,000.00                 |
| Paquete C                           | \$5,000.00   | 8         | \$40,000.00                 |
| <b>Total</b>                        |              |           | <b>\$ 85,000.00</b>         |
| <b>TOTAL</b>                        |              | <b>25</b> | <b>\$180.000,00</b>         |

## Anexo 12 Proyección de ventas

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO NORMAL |             |          |                     |             |          |                     |             |          |                     |             |          |                     |             |          |                     |
|---------------------------------------|-------------|----------|---------------------|-------------|----------|---------------------|-------------|----------|---------------------|-------------|----------|---------------------|-------------|----------|---------------------|
| Año                                   | 2015        |          |                     | 2016        |          |                     | 2017        |          |                     | 2018        |          |                     | 2019        |          |                     |
| Inflc. Est.                           |             |          |                     | 3,66%       |          |                     | 3,49%       |          |                     | 3,35%       |          |                     | 3,35%       |          |                     |
| Crmt. Est.                            |             |          |                     | 4%          |          |                     | 3%          |          |                     | 2%          |          |                     | 2%          |          |                     |
| EVENTOS                               | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL          | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL          | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL          | CTD. ANU.   | PRC. UN. | ING. ANUAL          | CTD. ANU.   | PRC. UN. | ING. ANUAL          |
| Color Fest 5k                         | 2000        | \$ 21,43 | \$ 42.860,00        | 2080        | \$ 22,00 | \$ 45.760,00        | 2140        | \$ 23,00 | \$ 49.220,00        | 2160        | \$ 23,00 | \$ 49.680,00        | 2160        | \$ 24,00 | \$ 51.840,00        |
| El enrolado 5k                        | 1800        | \$ 25,00 | \$ 45.000,00        | 1890        | \$ 26,00 | \$ 49.140,00        | 1920        | \$ 26,50 | \$ 50.880,00        | 1950        | \$ 26,50 | \$ 51.675,00        | 1990        | \$ 26,50 | \$ 52.735,00        |
| Glow 5k                               | 2000        | \$ 22,32 | \$ 44.640,00        | 2080        | \$ 23,00 | \$ 47.840,00        | 2140        | \$ 23,50 | \$ 50.290,00        | 2160        | \$ 23,50 | \$ 50.760,00        | 2160        | \$ 24,00 | \$ 51.840,00        |
| Quito biking 15k                      | 1700        | \$ 19,64 | \$ 33.388,00        | 1790        | \$ 20,50 | \$ 36.695,00        | 1810        | \$ 21,50 | \$ 38.915,00        | 1850        | \$ 21,50 | \$ 39.775,00        | 1890        | \$ 22,00 | \$ 41.580,00        |
| Venta auspicio                        |             |          | \$ 183.000,00       |             |          | \$ 183.000,00       |             |          | \$ 183.000,00       |             |          | \$ 183.000,00       |             |          | \$ 183.000,00       |
| <b>Total</b>                          | <b>7500</b> |          | <b>\$348.888,00</b> | <b>7840</b> |          | <b>\$362.435,00</b> | <b>8010</b> |          | <b>\$372.305,00</b> | <b>8120</b> |          | <b>\$374.890,00</b> | <b>8200</b> |          | <b>\$380.995,00</b> |

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA |             |          |                      |             |          |                      |             |          |                      |             |          |                      |             |          |                      |
|--|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|
| Año                                      | 2015        |          |                      | 2016        |          |                      | 2017        |          |                      | 2018        |          |                      | 2019        |          |                      |
| Inflc. Est.                              |             |          |                      | 3,66%       |          |                      | 3,49%       |          |                      | 3,35%       |          |                      | 3,35%       |          |                      |
| Crmt. Est.                               |             |          |                      | 4%          |          |                      | 3%          |          |                      | 3%          |          |                      | 3%          |          |                      |
| EVENTOS                                  | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           |
| Color Fest 5k                            | 2200        | \$ 21,43 | \$ 47.146,00         | 2244        | \$ 22,00 | \$ 49.368,00         | 2300        | \$ 23,00 | \$ 52.900,00         | 2346        | \$ 23,00 | \$ 53.958,00         | 2400        | \$ 23,00 | \$ 55.200,00         |
| El enrolado 5k                           | 1850        | \$ 25,00 | \$ 46.250,00         | 1880        | \$ 26,00 | \$ 48.880,00         | 1950        | \$ 26,50 | \$ 51.675,00         | 2000        | \$ 26,50 | \$ 53.000,00         | 2040        | \$ 27,00 | \$ 55.080,00         |
| Glow 5k                                  | 2200        | \$ 22,32 | \$ 49.104,00         | 2244        | \$ 23,00 | \$ 51.612,00         | 2300        | \$ 24,00 | \$ 55.200,00         | 2346        | \$ 24,00 | \$ 56.304,00         | 2400        | \$ 24,00 | \$ 57.600,00         |
| Quito biking 15k                         | 1800        | \$ 19,64 | \$ 35.352,00         | 1880        | \$ 20,00 | \$ 37.600,00         | 1950        | \$ 21,00 | \$ 40.950,00         | 2000        | \$ 21,50 | \$ 43.000,00         | 2040        | \$ 22,00 | \$ 44.880,00         |
| Venta auspicio                           |             |          | \$ 185.000,00        |             |          | \$ 185.000,00        |             |          | \$ 185.000,00        |             |          | \$ 185.000,00        |             |          | \$ 185.000,00        |
| <b>Total</b>                             | <b>8000</b> |          | <b>\$ 362.852,00</b> | <b>8648</b> |          | <b>\$ 372.460,00</b> | <b>8500</b> |          | <b>\$ 385.725,00</b> | <b>8692</b> |          | <b>\$ 391.262,00</b> | <b>8880</b> |          | <b>\$ 397.760,00</b> |

| PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA |             |          |                      |             |          |                      |             |          |                      |             |          |                      |             |          |                      |
|--|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|-------------|----------|----------------------|
| Año                                      | 2015        |          |                      | 2016        |          |                      | 2017        |          |                      | 2018        |          |                      | 2019        |          |                      |
| Inflc. Est.                              |             |          |                      | 3,66%       |          |                      | 3,49%       |          |                      | 3,35%       |          |                      | 3,35%       |          |                      |
| Crmt. Est.                               | 2%          |          |                      | 1%          |          |                      | 0%          |          |                      | 1%          |          |                      | 2%          |          |                      |
| EVENTOS                                  | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANUAL  | PRC. UN. | ING. ANUAL           | CTD. ANU.   | PRC. UN. | ING. ANUAL           |
| Color Fest 5k                            | 1950        | \$ 21,43 | \$ 41.788,50         | 2110        | \$ 22,00 | \$ 46.420,00         | 2150        | \$ 23,00 | \$ 49.450,00         | 2160        | \$ 23,00 | \$ 49.680,00         | 2200        | \$ 23,81 | \$ 52.371,00         |
| El enrolado 5k                           | 1850        | \$ 25,00 | \$ 46.250,00         | 1910        | \$ 25,50 | \$ 48.705,00         | 1950        | \$ 26,00 | \$ 50.700,00         | 1960        | \$ 26,00 | \$ 50.960,00         | 2000        | \$ 26,91 | \$ 53.820,00         |
| Glow 5k                                  | 1950        | \$ 22,32 | \$ 43.524,00         | 2110        | \$ 23,00 | \$ 48.530,00         | 2150        | \$ 24,00 | \$ 51.600,00         | 2160        | \$ 24,00 | \$ 51.840,00         | 2200        | \$ 24,84 | \$ 54.648,00         |
| Quito biking 15k                         | 1850        | \$ 19,64 | \$ 36.334,00         | 1910        | \$ 20,00 | \$ 38.200,00         | 1950        | \$ 21,00 | \$ 40.950,00         | 1960        | \$ 21,50 | \$ 42.140,00         | 2000        | \$ 22,25 | \$ 44.505,00         |
| Venta auspicio                           |             |          | \$ 180.000,00        |             |          | \$ 180.000,00        |             |          | \$ 180.000,00        |             |          | \$ 180.000,00        |             |          | \$ 180.000,00        |
| <b>Total</b>                             | <b>7600</b> |          | <b>\$ 347.896,50</b> | <b>8040</b> |          | <b>\$ 361.855,00</b> | <b>8200</b> |          | <b>\$ 372.700,00</b> | <b>8240</b> |          | <b>\$ 374.620,00</b> | <b>8400</b> |          | <b>\$ 385.344,00</b> |

**Anexo 13**  
**Proyección gastos**

| <b>COSTOS</b>                   | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   | <b>2019</b>   |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>= TOTAL COSTOS VARIABLES</b> | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |

| <b>COSTOS FIJOS</b>                      |              |              |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>            |              | 3,66%        | 3,49%        | 3,35%        | 3,35%        |
| Arriendo                                 | \$ 6.600,00  | \$ 6.841,56  | \$ 7.080,33  | \$ 7.328,14  | \$ 7.573,63  |
| Servicios básicos                        | \$ 2.400,00  | \$ 2.487,84  | \$ 2.574,63  | \$ 2.660,88  | \$ 2.750,02  |
| Movilización                             | \$ 1.800,00  | \$ 1.865,88  | \$ 1.931,00  | \$ 1.995,68  | \$ 2.062,54  |
| Asesoría y Servicios                     | \$ 6.256,00  | \$ 6.484,97  | \$ 6.711,29  | \$ 6.936,12  | \$ 7.168,48  |
| Sueldos y salarios                       | \$ 63.140,61 | \$ 65.451,56 | \$ 67.735,81 | \$ 70.004,96 | \$ 72.350,16 |
| Suministros de oficina                   | \$ 720,00    | \$ 746,35    | \$ 772,39    | \$ 798,26    | \$ 825,01    |
| <b>= TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | \$ 80.916,61 | \$ 83.878,16 | \$ 86.805,47 | \$ 89.724,05 | \$ 92.729,81 |

| <b>GASTOS DE VENTAS</b>            |              | 5%           | 7%           | 9%           | 11%          |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Gastos de publicidad               | \$ 58.620,00 | \$ 61.551,00 | \$ 65.859,57 | \$ 71.786,93 | \$ 79.683,49 |
| <b>= TOTAL DE GASTOS DE VENTAS</b> | \$ 58.620,00 | \$ 61.551,00 | \$ 65.859,57 | \$ 71.786,93 | \$ 79.683,49 |

| <b>GASTOS FINANCIEROS</b>         |              |              |              |             |    |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|----|
| Pago de intereses préstamo        | \$ 3.526,16  | \$ 2.935,12  | \$ 1.119,88  | \$ 13,96    | -- |
| Seguro de desgravamen             | \$ 314,76    | \$ 228,68    | \$ 76,21     | --          | -- |
| Cuota fija de préstamo            | \$ 7.491,55  | \$ 14.864,72 | \$ 15.809,59 | \$ 1.400,00 | -- |
| <b>= TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b> | \$ 11.332,47 | \$ 18.028,51 | \$ 17.005,68 | \$ 1.413,96 | 0  |

| <b>OTROS GASTOS</b>           |             |             |             |             |             |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Depreciaciones                | \$ 1.899,20 | 1899,2      | \$ 1.899,20 | \$ 560,00   | \$ 560,00   |
| Amortizaciones                | \$ 3.302,20 | \$ 3.302,20 | \$ 3.302,20 | \$ 3.302,20 | \$ 3.302,20 |
| <b>= TOTAL DEPRECIACIONES</b> | \$ 5.201,40 | \$ 5.201,40 | \$ 5.201,40 | \$ 3.862,20 | \$ 3.862,20 |

|                             |               |               |               |               |               |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>= TOTAL COSTOS FIJOS</b> | \$ 156.070,48 | \$ 168.659,08 | \$ 174.872,12 | \$ 166.787,14 | \$ 176.275,50 |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|

**Anexo 14**  
**Estado de resultados proyectados**  
**Proyección 5 años**

| <b>0</b>                               | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   | <b>2019</b>   |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS                                 | \$ 348.888,00 | \$ 362.435,00 | \$ 372.305,00 | \$ 374.890,00 | \$ 380.995,00 |
| (-) Costos de ventas                   | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| UTILIDAD BRUTA                         | \$ 183.502,65 | \$ 190.545,19 | \$ 193.655,07 | \$ 189.212,10 | \$ 188.011,92 |
| <b>(-)Gastos administrativos</b>       | \$ 80.916,61  | \$ 83.878,16  | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| <b>(-)Gastos de venta</b>              | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| <b>(-)Depreciaciones</b>               | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| <b>(-)Amortizaciones</b>               | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| UTILIDAD OPERATIVA                     | \$ 38.764,58  | \$ 39.914,57  | \$ 35.788,57  | \$ 22.499,66  | \$ 10.397,16  |
| <b>(-)GASTOS FINANCIEROS</b>           | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS            | \$ 27.432,11  | \$ 21.886,06  | \$ 18.782,89  | \$ 21.085,70  | \$ 10.397,16  |
| <b>(-)25%IMPUESTO A LA RENTA</b>       | \$ 6.858,03   | \$ 5.471,52   | \$ 4.695,72   | \$ 5.271,43   | \$ 2.599,29   |
| UTILIDAD LIQUIDA                       | \$ 20.574,08  | \$ 16.414,55  | \$ 14.087,17  | \$ 15.814,28  | \$ 7.797,87   |
| <b>(-)15% De reparto de utilidades</b> | \$ 3.086,11   | \$ 2.462,18   | \$ 2.113,08   | \$ 2.372,14   | \$ 1.169,68   |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO                 | \$ 17.487,97  | \$ 13.952,36  | \$ 11.974,09  | \$ 13.442,14  | \$ 6.628,19   |

## Anexo 15 Balance General del Proyecto

| ACTIVOS CORRIENTE                 | 2015             | 2016             | 2017              | 2018              | 2019              |
|-----------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Caja                              | 50.494,15        | 72.032,84        | 88.835,77         | 96.953,79         | 127.267,89        |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>     | <b>50.494,15</b> | <b>72.032,84</b> | <b>88.835,77</b>  | <b>96.953,79</b>  | <b>127.267,89</b> |
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>              |                  |                  |                   |                   |                   |
| Muebles y enseres                 | 4.169,00         | 4.169,00         | 4.169,00          | 4.169,00          | 4.169,00          |
| Equipos de computación            | 4.015,00         | 4.015,00         | 4.015,00          | 4.015,00          | 4.015,00          |
| Equipos de oficina                | 1.441,00         | 1.441,00         | 1.441,00          | 1.441,00          | 1.441,00          |
| (-)Depreciación acumulada         | -1899,20         | -3.798,40        | -5.697,60         | -6.257,60         | -6.817,60         |
| <b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>          | <b>8.662,50</b>  | <b>7.700,00</b>  | <b>6.737,50</b>   | <b>5.775,00</b>   | <b>4.812,50</b>   |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>              |                  |                  |                   |                   |                   |
| Constitución                      | 190              | 190              | 190               | 190               | 190               |
| Puesta en marcha                  | 15.800,00        | 15.800,00        | 15.800,00         | 15.800,00         | 15.800,00         |
| Asesoría Técnica                  | 521,33           | 521,33           | 521,33            | 521,33            | 521,33            |
| (Amortización acumulada)          | -3.302,26        | -6.604,52        | -9.906,80         | -13.209,06        | -16.511,33        |
| <b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>        | <b>13.209,07</b> | <b>9.906,81</b>  | <b>6.604,53</b>   | <b>3.302,27</b>   | <b>0,00</b>       |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>               | <b>72.365,72</b> | <b>89.639,65</b> | <b>102.177,80</b> | <b>106.031,06</b> | <b>132.080,39</b> |
| <b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>       |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>           |                  |                  |                   |                   |                   |
| Cuentas por pagar                 | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| Sueldos y salarios                | 5.261,72         | 5.454,29         | 5.644,65          | 5.833,75          | 6.029,18          |
| Servicio básicos                  | 200              | 207,32           | 214,55            | 221,74            | 229,16            |
| Publicidad y promoción            | 4.926,66         | 5.129,25         | 5.488,30          | 5.982,24          | 6.640,29          |
| Suministros de oficina            | 60               | 62,2             | 64,37             | 66,52             | 68,75             |
| <b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>     | <b>10.448,38</b> | <b>10.853,06</b> | <b>11.411,87</b>  | <b>12.104,25</b>  | <b>12.967,38</b>  |
| <b>OTROS PASIVOS</b>              |                  |                  |                   |                   |                   |
| Deudas a largo plazo              | 11.332,47        | 18.028,51        | 17.005,68         | 1.413,96          |                   |
| Impuesto a la renta               | 9.320,99         | 2.128,93         | 1.646,22          | 4.021,55          | 16.405,29         |
| Participación trabajadores        | 4.194,44         | 958,02           | 740,80            | 1.809,70          | 7.382,38          |
| <b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>        | <b>24.847,90</b> | <b>21.115,46</b> | <b>19.392,70</b>  | <b>7.245,21</b>   | <b>23.787,67</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                 |                  |                  |                   |                   |                   |
| Capital                           | 19.581,47        | 21.600,00        | 23.328,00         | 25.194,24         | 27.209,78         |
| Utilidades del ejercicio          | 17.487,97        | 13.952,36        | 11.974,09         | 13.442,14         | 6.628,19          |
| Utilidades del ejercicio anterior | -                | 22.118,77        | 36.071,13         | 48.045,23         | 61.487,36         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>           | <b>37.069,44</b> | <b>57.671,13</b> | <b>71.373,23</b>  | <b>86.681,60</b>  | <b>95.325,34</b>  |
| <b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>   | <b>72.365,72</b> | <b>89.639,65</b> | <b>102.177,80</b> | <b>106.031,06</b> | <b>132.080,39</b> |

**Anexo 16**  
**Flujo de caja actual y proyectado**

|  | <b>AÑO O</b>   | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   | <b>2019</b>   |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS                                 |                | \$ 340.352,00 | \$ 353.168,00 | \$ 365.455,00 | \$ 377.467,00 | \$ 381.061,00 |
| (-) Costos de ventas                   |                | \$ 149.585,35 | \$ 155.568,41 | \$ 161.789,92 | \$ 168.261,51 | \$ 174.991,95 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                  |                | \$ 190.766,65 | \$ 197.599,59 | \$ 203.665,08 | \$ 209.205,49 | \$ 206.069,05 |
| (-)Gastos administrativos              |                | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta                     |                | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones                      |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones                      |                | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>              |                | \$ 46.028,58  | \$ 46.968,97  | \$ 45.798,58  | \$ 42.493,05  | \$ 28.454,29  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS                  |                | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>     |                | \$ 34.696,11  | \$ 28.940,46  | \$ 28.792,90  | \$ 41.079,09  | \$ 28.454,29  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA              |                | \$ 8.674,03   | \$ 7.235,12   | \$ 7.198,22   | \$ 10.269,77  | \$ 7.113,57   |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>                |                | \$ 26.022,08  | \$ 21.705,35  | \$ 21.594,68  | \$ 30.809,32  | \$ 21.340,72  |
| (-)15% De reparto de utilidades        |                | \$ 3.903,31   | \$ 3.255,80   | \$ 3.239,20   | \$ 4.621,40   | \$ 3.201,11   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>          |                | \$ 22.118,77  | \$ 18.449,54  | \$ 18.355,47  | \$ 26.187,92  | \$ 18.139,61  |
| (+) Depreciaciones                     |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 560,00     | \$ 560,00     |
| (+) Amortizaciones                     |                | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   |
| (-) Inversiones                        |                |               |               |               |               |               |
| Inversión inicial                      | 26.136,33      |               |               |               |               |               |
| Inversión Capital de trabajo           | 33.445,14      |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>             | -59.581,47     | \$ 27.320,17  | \$ 23.650,94  | \$ 23.556,87  | \$ 30.050,12  | \$ 22.001,81  |
| (+) Préstamos                          |                |               |               |               |               |               |
| Crédito bancario                       | \$ 40.000,00   |               |               |               |               |               |
| (-) Pagos                              |                |               |               |               |               |               |
| Amortización del préstamo              | -              | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   | -             |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b> | (\$ 19.581,47) | \$ 15.987,70  | \$ 5.622,43   | \$ 6.551,19   | \$ 28.636,16  | \$ 22.001,81  |

## Anexo 17

### Flujo de caja escenario optimista

|  | AÑO O          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS NETAS                           |                | \$362.852,00  | \$ 372.460,00 | \$ 385.725,00 | \$ 391.262,00 | \$ 397.760,00 |
| (-) Costos de ventas                   |                | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                  |                | \$ 197.466,65 | \$ 200.570,19 | \$ 207.075,07 | \$ 205.584,10 | \$ 204.776,92 |
| (-)Gastos administrativos              |                | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta                     |                | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones                      |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones                      |                | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>              |                | \$ 52.728,58  | \$ 49.939,57  | \$ 49.208,57  | \$ 38.871,66  | \$ 27.162,16  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS                  |                | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>     |                | \$ 41.396,11  | \$ 31.911,06  | \$ 32.202,89  | \$ 37.457,70  | \$ 27.162,16  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA              |                | \$ 10.349,03  | \$ 7.977,77   | \$ 8.050,72   | \$ 9.364,43   | \$ 6.790,54   |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>                |                | \$ 31.047,08  | \$ 23.933,30  | \$ 24.152,17  | \$ 28.093,28  | \$ 20.371,62  |
| (-)15% De reparto de utilidades        |                | \$ 4.657,06   | \$ 3.589,99   | \$ 3.622,83   | \$ 4.213,99   | \$ 3.055,74   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>          |                | \$ 26.390,02  | \$ 20.343,30  | \$ 20.529,34  | \$ 23.879,29  | \$ 17.315,88  |
| (+) Depreciaciones                     |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 560,00     | \$ 560,00     |
| (+) Amortizaciones                     |                | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   |
| (-) Inversiones                        |                |               |               |               |               |               |
| Inversión inicial                      | 26.136,33      |               |               |               |               |               |
| Inversión Capital de trabajo           | 33.445,14      |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>             | -59.581,47     | \$ 31.591,42  | \$ 25.544,70  | \$ 25.730,74  | \$ 27.741,49  | \$ 21.178,08  |
| (+) Préstamos                          |                |               |               |               |               |               |
| Crédito bancario                       | \$ 40.000,00   |               |               |               |               |               |
| (-) Pagos                              |                |               |               |               |               |               |
| Amortización del préstamo              | -              | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   | -             |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b> | (\$ 19.581,47) | \$ 20.258,95  | \$ 7.516,19   | \$ 8.725,06   | \$ 26.327,53  | \$ 21.178,08  |

### Flujo de caja escenario pesimista

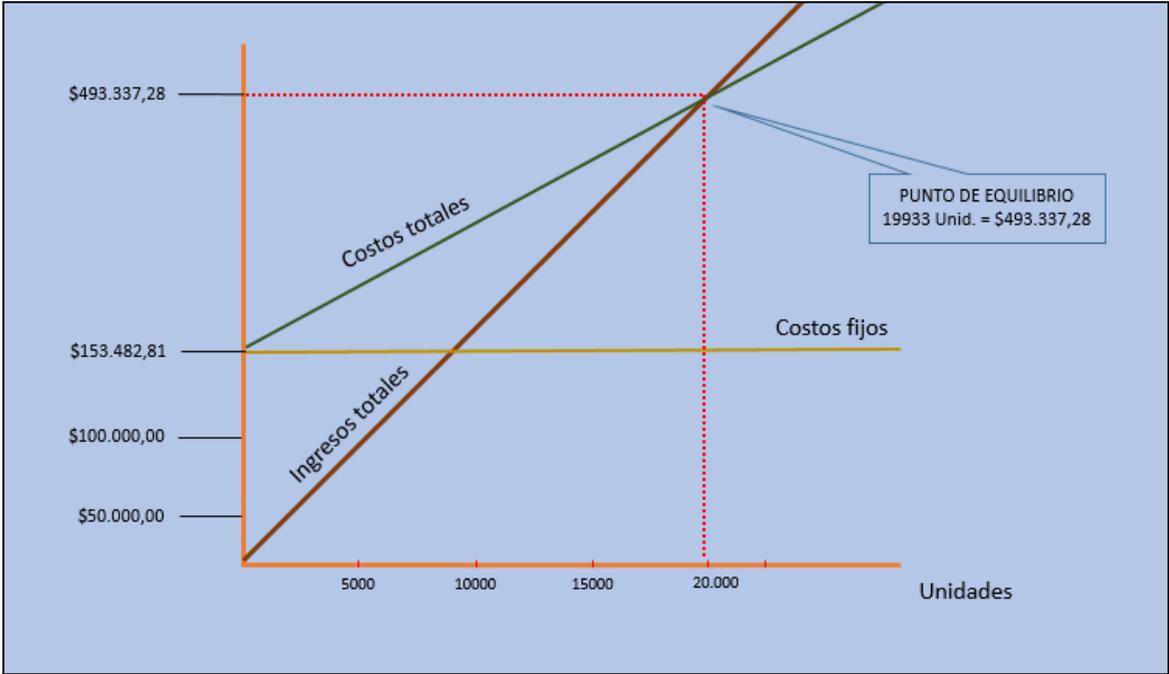
|  | AÑO O          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS NETAS                           |                | \$ 347.896,50 | \$ 361.855,00 | \$ 372.700,00 | \$ 374.620,00 | \$ 385.344,00 |
| (-) Costos de ventas                   |                | \$ 165.385,35 | \$ 171.889,81 | \$ 178.649,93 | \$ 185.677,90 | \$ 192.983,08 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                  |                | \$ 182.511,15 | \$ 189.965,19 | \$ 194.050,07 | \$ 188.942,10 | \$ 192.360,92 |
| (-)Gastos administrativos              |                | \$ 80.916,61  | 83.878,16     | \$ 86.805,47  | \$ 89.724,05  | \$ 92.729,81  |
| (-)Gastos de venta                     |                | \$ 58.620,00  | \$ 61.551,00  | \$ 65.859,57  | \$ 71.786,93  | \$ 79.683,49  |
| (-)Depreciaciones                      |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   |
| (-)Amortizaciones                      |                | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   | \$ 3.302,26   |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>              |                | \$ 37.773,08  | \$ 39.334,57  | \$ 36.183,57  | \$ 22.229,66  | \$ 14.746,16  |
| (-)GASTOS FINANCIEROS                  |                | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   |               |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>     |                | \$ 26.440,61  | \$ 21.306,06  | \$ 19.177,89  | \$ 20.815,70  | \$ 14.746,16  |
| (-)25%IMPUESTO A LA RENTA              |                | \$ 6.610,15   | \$ 5.326,52   | \$ 4.794,47   | \$ 5.203,93   | \$ 3.686,54   |
|  |                |               |               |               |               |               |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>                |                | \$ 19.830,46  | \$ 15.979,55  | \$ 14.383,42  | \$ 15.611,78  | \$ 11.059,62  |
| (-)15% De reparto de utilidades        |                | \$ 2.974,57   | \$ 2.396,93   | \$ 2.157,51   | \$ 2.341,77   | \$ 1.658,94   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>          |                | \$ 16.855,89  | \$ 13.582,61  | \$ 12.225,91  | \$ 13.270,01  | \$ 9.400,68   |
| (+) Depreciaciones                     |                | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 1.899,20   | \$ 560,00     | \$ 560,00     |
| (+) Amortizaciones                     |                | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   | \$ 3.302,20   |
| (-) Inversiones                        |                |               |               |               |               |               |
| Inversión inicial                      | 26.136,33      |               |               |               |               |               |
| Inversión Capital de trabajo           | 33.445,14      |               |               |               |               |               |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>             | -59.581,47     | \$ 22.057,29  | \$ 18.784,01  | \$ 17.427,31  | \$ 17.132,21  | \$ 13.262,88  |
| (+) Préstamos                          |                |               |               |               |               |               |
| Crédito bancario                       | \$ 40.000,00   |               |               |               |               |               |
| (-) Pagos                              |                |               |               |               |               |               |
| Amortización del préstamo              | -              | \$ 11.332,47  | \$ 18.028,51  | \$ 17.005,68  | \$ 1.413,96   | -             |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b> | (\$ 19.581,47) | \$ 10.724,82  | \$ 755,50     | \$ 421,63     | \$ 15.718,25  | \$ 13.262,88  |

## Anexo 18

### Proyección punto de equilibrio todos los eventos

| PUNTO DE EQUILIBRIO                    |               |               |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Costos fijos totales</b>            | \$ 156.070,48 | \$ 168.659,08 | \$ 174.872,12 | \$ 166.787,14 | \$ 176.275,50 |
| <b>Precio Promedio unitario</b>        | 24,75         | 25,75         | 25,75         | 26,73         | 27,50         |
| <b>Costo promedio unitario</b>         | 17.05         | 17,74         | 17.87         | 16,83         | 17,45         |
| <b>Margen de contribución</b>          | 7.7           | 8             | 8             | 10            | 10            |
| <b>Punto de equilibrio en unidades</b> | 19.933        | 20.759        | 21.536        | 16.554        | 17.502        |
| <b>Punto de equilibrio en dólares</b>  | \$493.337,28  | \$534.542,00  | \$554.540,25  | \$442.488,42  | \$305.409,90  |

### GRÁFICO PUNTO DE EQUILIBRIO 2015



**Anexo 19**  
**Índices financieros**

|                            |   | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |
|----------------------------|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b> |   |       |       |       |       |       |
| <b>1.- Razón Corriente</b> | Activo corriente / Pasivo corriente               | 12,56 | 20,41 | 25,99 | 30,46 | 34,56 |
| <b>2.- Prueba ácida</b>    | (Activo corriente-Inventarios) / Pasivo corriente | 12,56 | 20,41 | 25,99 | 30,46 | 34,56 |

|   |                                       | 2015  | 2016   | 2017  | 2018  | 2018  |
|---|---------------------------------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| <b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>            |                                       |       |        |       |       |       |
| <b>Índice de retorno sobre activos</b>    | (Utilidades líquidas / activos) x 100 | 16,5  | 16,45% | 15,60 | 16,66 | 15,88 |
| <b>Índice de retorno sobre patrimonio</b> | (Utilidades Neta/ patrimonio) x 100   | 78,11 | 44,72% | 29,89 | 24,56 | 19,38 |
| <b>Rentabilidad sobre ventas</b>          | (Utilidades/ ventas) x 100            | 46,19 | 31.23% | 23,16 | 20,72 | 17.42 |

## Anexo 20

### Análisis CPPC Y CAPM

|         |                                      |
|---------|--------------------------------------|
| rm      | Rentabilidad media de mercado        |
| rf      | Tasa libre de riesgo                 |
| rp      | Riesgo país (Ecuador)                |
| Beta    | Promedio Betas de empresas similares |
| (rm.rf) | Prima de mercado                     |

| <b>CAPM</b>                 |        |
|-----------------------------|--------|
| <b>rm</b>                   | 20%    |
| <b>rf</b>                   | 1,55%  |
| <b>rp</b>                   | 12,56% |
| <b>Beta</b>                 | 0,55%  |
| <b>(rm-rf)</b>              | 0,18%  |
| <b>Costo de Oportunidad</b> | 19,56% |

|           |                                       |
|-----------|---------------------------------------|
| <b>A</b>  | Aporte                                |
| <b>D</b>  | Deuda                                 |
| <b>rD</b> | Tasa de financiación deuda            |
| <b>rA</b> | Costo de oportunidad para accionistas |
| <b>Tc</b> | Impuestos                             |

| <b>CPPC</b>            |             |        |
|------------------------|-------------|--------|
| <b>Aporte (A)</b>      | \$19.581,47 | 33,57% |
| <b>Deuda (D)</b>       | \$40.000,00 | 67,13% |
| <b>Inversión total</b> | \$59.581,47 | 100%   |
| <b>rD</b>              |             | 11,35% |
| <b>rA</b>              |             | 19,56% |
| <b>Tc</b>              |             | 40%    |
| <b>RCPPC</b>           |             | 11,35  |

**Anexo 21**  
**Proyección de gastos de nómina**

| <b>NÓMINA 2015</b>          |                        |                              |                          |                                |                                 |              |
|-----------------------------|------------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------|
| <b>Concepto</b>             | <b>Gerente General</b> | <b>Coordinador Marketing</b> | <b>Community Manager</b> | <b>Coordinador Operacional</b> | <b>Asistente Administrativo</b> | <b>Total</b> |
| <b>Sueldo</b>               | \$1.200,00             | \$700,00                     | \$700,00                 | \$700,00                       | \$450,00                        | \$3.750,00   |
| <b>Sueldo Anual</b>         | \$14.400,00            | \$8.400,00                   | \$8.400,00               | \$8.400,00                     | \$5.400,00                      | \$45.000,00  |
| <b>Aporte IESS patronal</b> | \$1.749,00             | \$1.020,60                   | \$1.020,60               | \$1.020,60                     | \$656,10                        | \$5.467,50   |
| <b>Aporte IESS personal</b> | \$1.360,80             | \$793,80                     | \$793,80                 | \$793,80                       | \$510,30                        | \$4.552,50   |
| <b>Décimo tercero</b>       | \$1.200,00             | \$700,00                     | \$700,00                 | \$700,00                       | \$450,00                        | \$3.750,00   |
| <b>Décimo cuarto</b>        | \$354,00               | \$354,00                     | \$354,00                 | \$354,00                       | \$354,00                        | \$1.770,00   |
| <b>Bonificaciones</b>       | \$50,00                | \$50,00                      | \$50,00                  | \$50,00                        | \$50,00                         | \$250,00     |
| <b>Día libre</b>            | \$40,00                | \$23,33                      | \$23,33                  | \$23,33                        | \$15,00                         | \$124,99     |
| <b>Vacaciones</b>           | \$798,10               | \$472,57                     | \$472,57                 | \$472,57                       | \$309,81                        | \$2.525,62   |
| <b>Total sueldo anual</b>   | \$19.952,50            | \$11.814,30                  | \$11.814,30              | \$11.814,30                    | \$7.745,21                      | \$63.140,61  |

| <b>NÓMINA 2016</b>          |                        |                              |                          |                                |                                 |              |
|-----------------------------|------------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------|
| <b>Concepto</b>             | <b>Gerente General</b> | <b>Coordinador Marketing</b> | <b>Community Manager</b> | <b>Coordinador Operacional</b> | <b>Asistente Administrativo</b> | <b>Total</b> |
| <b>Sueldo</b>               | \$1.243,20             | \$725,20                     | \$725,20                 | \$725,20                       | \$466,20                        | \$ 3.885,00  |
| <b>Sueldo Anual</b>         | \$14.918,40            | \$8.702,40                   | \$8.702,40               | \$8.702,40                     | \$5.594,40                      | \$46.620,00  |
| <b>Aporte IESS patronal</b> | \$1.812,58             | \$1.057,34                   | \$1.057,34               | \$1.057,34                     | \$679,72                        | \$ 5.664,32  |
| <b>Aporte IESS personal</b> | \$1.424,70             | \$831,07                     | \$831,47                 | \$831,47                       | \$534,27                        | 3028,28      |
| <b>Décimo tercero</b>       | \$1.243,20             | \$725,20                     | \$725,20                 | \$725,2000                     | \$466,20                        | \$ 3.885,00  |
| <b>Décimo cuarto</b>        | \$366,00               | \$366,00                     | \$366,00                 | \$366,00                       | \$366,00                        | \$ 1.830,00  |
| <b>Bonificaciones</b>       | \$53,00                | \$53,00                      | \$53,00                  | \$53,00                        | \$53,00                         | \$ 265,00    |
| <b>Día libre</b>            | \$43,00                | \$43,00                      | \$43,00                  | \$43,00                        | \$43,00                         | \$ 215,00    |
| <b>Vacaciones</b>           | \$ 831,33              | \$ 490,77                    | \$ 490,77                | \$ 490,77                      | \$ 322,37                       | \$ 2.626,01  |
| <b>Total sueldo anual</b>   | \$20.510,71            | 12993,98                     | \$12.994,38              | \$ 12.994,38                   | \$ 8.525,16                     | \$68.018,61  |

**NÓMINA 2017**

| <b>Concepto</b>             | <b>Gerente General</b> | <b>Coordinador Marketing</b> | <b>Community Manager</b> | <b>Coordinador Operacional</b> | <b>Asistente Administrativo</b> | <b>Total</b> |
|-----------------------------|------------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------|
| <b>Sueldo</b>               | \$1.286,58             | \$750,50                     | \$750,50                 | \$750,50                       | \$488,47                        | \$ 4.026,55  |
| <b>Sueldo Anual</b>         | \$15.438,97            | \$9.006,00                   | \$9.006,00               | \$9.006,00                     | \$5.861,64                      | \$48.318,61  |
| <b>Aporte IESS patronal</b> | \$1.875,83             | \$1.094,22                   | \$1.094,22               | \$1.094,22                     | \$712,16                        | \$ 5.870,65  |
| <b>Aporte IESS personal</b> | \$1.474,42             | \$860,073                    | \$860,073                | \$860,073                      | \$559,78                        | \$ 4.614,42  |
| <b>Décimo tercero</b>       | \$1.286,58             | \$750,50                     | \$750,50                 | \$750,50                       | \$488,47                        | \$ 4.026,55  |
| <b>Décimo cuarto</b>        | \$379,00               | \$379,00                     | \$379,00                 | \$379,00                       | \$379,00                        | \$ 1.895,00  |
| <b>Bonificaciones</b>       | \$55,00                | \$55,00                      | \$55,00                  | \$55,00                        | \$55,00                         | \$ 275,00    |
| <b>Día libre</b>            | \$45,00                | \$45,00                      | \$45,00                  | \$45,00                        | \$45,00                         | \$ 225,00    |
| <b>Vacaciones</b>           | \$856,45               | \$507,91                     | \$507,91                 | \$507,91                       | \$337,54                        | \$ 2.717,72  |
| <b>Total sueldo anual</b>   | \$21.411,25            | \$ 12.697,70                 | \$12.697,70              | \$ 12.697,70                   | \$ 8.438,59                     | \$67.942,94  |

**NÓMINA 2018**

| <b>Concepto</b>             | <b>Gerente General</b> | <b>Coordinador Marketing</b> | <b>Community Manager</b> | <b>Coordinador Operacional</b> | <b>Asistente Administrativo</b> | <b>Total</b> |
|-----------------------------|------------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------|
| <b>Sueldo</b>               | \$1.329,68             | \$775,64                     | \$775,64                 | \$775,64                       | \$504,83                        | \$ 4.161,43  |
| <b>Sueldo anual</b>         | \$15.956,16            | \$9.307,68                   | \$9.307,68               | \$9.307,68                     | \$6.057,96                      | \$49.937,16  |
| <b>Aporte IESS patronal</b> | \$1.938,67             | \$1.130,88                   | \$1.130,88               | \$1.130,88                     | \$736,04                        | \$ 6.067,35  |
| <b>Aporte IESS personal</b> | \$1.491,91             | \$888,88                     | \$888,88                 | \$888,88                       | \$578,53                        | \$ 4.737,08  |
| <b>Décimo tercero</b>       | \$1.329,68             | \$775,64                     | \$775,64                 | \$775,64                       | \$504,33                        | \$ 4.160,93  |
| <b>Décimo cuarto</b>        | \$392                  | \$392                        | \$392                    | \$392                          | \$392                           | \$ 1.960     |
| <b>Bonificaciones</b>       | \$57,00                | \$57,00                      | \$57,00                  | \$57,00                        | \$57,00                         | \$ 285,00    |
| <b>Día libre</b>            | \$47,00                | \$47,00                      | \$47,00                  | \$47,00                        | \$47,00                         | \$ 235,00    |
| <b>Vacaciones</b>           | \$883,85               | \$523,30                     | \$523,30                 | \$523,30                       | \$348,89                        | \$ 2.802,64  |
| <b>Total sueldo anual</b>   | \$22.096,27            | \$ 13.122,38                 | \$ 13.122,38             | \$ 13.122,38                   | \$ 8.721,75                     | \$70.185,16  |

**NÓMINA 2019**

| <b>Concepto</b>             | <b>Gerente General</b> | <b>Coordinador Marketing</b> | <b>Community Manager</b> | <b>Coordinador Operacional</b> | <b>Asistente Administrativo</b> | <b>Total</b> |
|-----------------------------|------------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------|
| <b>Sueldo</b>               | \$1.376,88             | \$801,63                     | \$801,63                 | \$801,63                       | \$521,74                        | \$ 4.303,51  |
| <b>Sueldo</b>               | \$16.522,56            | \$9.619,56                   | \$9.619,56               | \$9.619,56                     | \$6.260,90                      | \$51.642,14  |
| <b>Aporte IESS patronal</b> | \$2.007,49             | \$1.168,78                   | \$1.168,78               | \$1.168,78                     | \$760,69                        | \$ 6.274,52  |
| <b>Aporte IESS personal</b> | \$1.577,90             | \$899,42                     | \$899,42                 | \$899,42                       | \$597,91                        | \$ 4.874,07  |
| <b>Décimo tercero</b>       | \$1.376,88             | \$801,63                     | \$801,63                 | \$801,63                       | \$521,74                        | \$ 4.303,51  |
| <b>Décimo cuarto</b>        | \$405,00               | \$405,00                     | \$405,00                 | \$405,00                       | \$405,00                        | \$ 2.025,00  |
| <b>Bonificaciones</b>       | \$60,00                | \$60,00                      | \$60,00                  | \$60,00                        | \$60,00                         | \$ 300,00    |
| <b>Día libre</b>            | \$50,00                | \$50,00                      | \$50,00                  | \$50,00                        | \$50,00                         | \$ 250,00    |
| <b>Vacaciones</b>           | \$916,66               | \$541,85                     | \$541,85                 | \$541,85                       | \$360,67                        | \$ 2.542,21  |
| <b>Total sueldo anual</b>   | \$22.916,49            | \$ 13.546,24                 | \$13.546,24              | \$ 13.546,24                   | \$ 8.656,24                     | \$72.211,45  |

**Anexo 22**  
**Amortizaciones**  
**Préstamo**

|                         |                    |                         |                   |
|-------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>PRÉSTAMO</b>         | <b>\$40.000,00</b> | <b>Cuota fija</b>       | <b>\$1.447,00</b> |
| <b>INTERES ANUAL</b>    | <b>11,20%</b>      | <b>Interés mensual</b>  | <b>0,93%</b>      |
| <b>PERÍODOS EN AÑOS</b> | <b>3 años</b>      | <b>Período en meses</b> | <b>33 meses</b>   |

| <b>AÑOS</b> | <b>INTERÉS</b> | <b>AMORTIZACIONES</b> | <b>PAGO</b> | <b>SALDO</b> |
|-------------|----------------|-----------------------|-------------|--------------|
| 0           |                |                       |             | \$47.780,63  |
| 1           | 3.840,92       | 7.491,55              | 11.332,47   | \$36.448,16  |
| 2           | 3.163,78       | 14.864,72             | 18.028,51   | 18.419,65    |
| 3           | 1.196,09       | 15.809,50             | 17.005,68   | 1.413,96     |
| 4           | 13,96          | 1.400,00              | 1.413,96    | --           |

**Depreciaciones Activos Tangibles e Intangibles**

| Activo fijo                             | Años deprecia<br>ción | Costo total     | 2015            | 2016            | 2017            | 2018          | 2019          |
|---|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|
| Muebles y enseres                       | <b>10</b>             | <b>4.169,00</b> | <b>416,90</b>   | <b>416,90</b>   | <b>416,90</b>   | <b>416,90</b> | <b>416,90</b> |
| Equipos de computación                  | <b>3</b>              | <b>4015,00</b>  | <b>1.338,20</b> | <b>1.338,20</b> | <b>1.338,20</b> |               |               |
| Equipos de oficina                      | <b>10</b>             | <b>1.441,00</b> | <b>144,10</b>   | <b>144,10</b>   | <b>144,10</b>   | <b>144,10</b> | <b>144,10</b> |
| <b>Total Depreciación Activos fijos</b> |                       | <b>9.625,00</b> | <b>1.899,20</b> | <b>1.899,20</b> | <b>1.899,20</b> | <b>560,00</b> | <b>560,00</b> |

| Activos fijos                              | Años deprecia<br>ción | Costo total | 2015     | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     |
|--|-----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Constitución</b>                        | <b>5</b>              | 190,00      | 38,00    | 38,00    | 38,00    | 38,00    | 38,00    |
| <b>Puesta en marcha</b>                    | <b>5</b>              | 15.800,00   | 3.160,00 | 3.160,00 | 3.160,00 | 3.160,00 | 3.160,00 |
| <b>Asesoría</b>                            | <b>5</b>              | 521,13      | 104,26   | 104,26   | 104,26   | 104,26   | 104,26   |
| <b>Total de depreciación activos fijos</b> |                       | 16.511,33   | 3.302,26 | 3.302,26 | 3.302,26 | 3.302,26 | 3.302,26 |

**Anexo 23**  
**Participación de productos**

| <b>PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE PRODUCTOS EN USD</b> |                      |               |
|--|----------------------|---------------|
| <b>PRODUCTO</b>  | <b>INGRESO ANUAL</b> | <b>%PART.</b> |
| Color Fest 5k  | \$48.000,00          | 13,58%        |
| El enrolado 5k   | \$42.500,00          | 12,022%       |
| Glow 5k  | \$44.640,00          | 12,62%        |
| Quito biking 15k                                       | \$35.352,00          | 10,00%        |
| Venta auspicio   | \$183.000,00         | 51,78%        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>353.492,00</b>    | <b>100%</b>   |

| <b>PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE PRODUCTOS EN UNIDADES</b> |                 |               |
|---|-----------------|---------------|
| <b>PRODUCTO</b>   | <b>CANTIDAD</b> | <b>%PART.</b> |
| Color Fest 5k   | 2000            | 26,58%        |
| El enrolado 5k  | 1700            | 22,59%        |
| Glow 5k   | 2000            | 26,58%        |
| Quito biking 15k  | 1800            | 23,93%        |
| Venta auspicio  | 25              | 0,33%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>7525</b>     | <b>100%</b>   |