



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEPORTIVO NÁUTICO  
EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS

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

Profesor Guía  
Ing. Daniela García

Autor  
Martín Andrés Ávila Escobar

Año  
2015

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

---

Ing. Daniela García

Ingeniera en Marketing

CI: 170868317-0

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Martín Andrés Ávila Escobar

CI: 171353876-5

## **AGRADECIMIENTOS**

A Fabrizio Malnati Santos, conjuntamente con la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico por todo el apoyo y sabiduría brindada en estos años.

A mi tutora, Ing. Daniela García por su constante apoyo, perseverancia y amabilidad en todo este tiempo.

## **DEDICATORÍA**

A mi familia: Alberto, Blanca, Isabel, Juan Pablo y Dominique, por apoyarme más en mis momentos malos que buenos; mis únicos amigos.

A mi sobrino Iker Nicolás mi vida.

## RESUMEN

El siguiente plan de negocios, se basa en la creación de un centro deportivo náutico en base a un sistema de cable eléctrico en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón, llamado *AquaSki*. Este negocio, está dirigido a personas de 18 a 45 años con un poder adquisitivo medio alto - alto.

El negocio se encuentra en la industria de Artes, Entretenimiento y Recreación; la misma que ha tenido un crecimiento del 5,5% en relación al PIB entre el año 2013 y 2014. (BCE, 2014).

Actualmente, no existe en el país un lugar para la práctica profesional de deportes náuticos. La creación de un negocio que brinde estas características, representa una oportunidad en la industria deportiva. Actualmente, existe la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard, ente regulador de los diferentes deportes de agua. La federación no cuenta con sus propias instalaciones para la práctica de sus diferentes deportes.

La investigación de mercados, dio un porcentaje de aceptación del 88% de personas que les parece interesante la idea y que además, si estuvieran dispuestas a acceder al servicio; datos que son positivos para el proyecto.

AquaSki, pretende entrar al mercado utilizando una estrategia de Especialista y a su vez, una estrategia de Desarrollo de Producto. Se brindarán servicios de calidad, conjuntamente con implementos de primera categoría para así, asegurar la seguridad en el sitio. Además, se ofrecerán deportes complementarios que se pueden practicar en el agua y en la tierra.

La creación del negocio requiere de una inversión inicial de \$ 83.080 USD, de los cuales el 70% será a través de un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN), y el restante 30% por aporte de los socios.

Se realiza el proyecto con un escenario esperado apalancado, con un VAN de \$105.523 y una TIR DE 49,52 %, siendo financieramente viable para su creación.

## ABSTRACT

The following business plan focuses on the creation of a nautical sports center based on an electrical cable system, located in the province of Guayas, canton of Samborondón, called AquaSki. This business is aimed to people aged from 18 to 45 years with a high purchasing power.

The business is located in the industry of Arts, Entertainment and Recreation; which had a 5,5 % growth in relationship with GDP between 2013 and 2014. (BCE, 2014).

Currently, in the country there is no place for professional water sports, so the chance of creating a business that provides these features, is an opportunity in the sports industry. In the country, the Ecuadorian Water Ski & Wakeboard Federation is the entity that regulates the national water sports. By now, the federation doesn't have its own facilities for the practice of their different sports.

The market research, gave an acceptance rate of 88% of people who are interested in the idea and that are willing to consume the service, numbers that are positive for the project.

AquaSki intends to enter the market using a specialist strategy and also a product development strategy. Providing quality services, along with first-class equipment is fundamental to ensure security. In addition, complementary sports will be offered so they can be practiced in the water and main land too.

The creation of the business requires an initial investment of \$ 80.186 USD, of which 70% will be through a loan from the National Finance Corporation (CFN), and the remaining 30% contribution of the partners.

The project is built on an expected funded scenario. With an NPV of \$ 105.523 and an IRR of 49,52 %, is financially viable for its creation.

# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.1.2 OBJETIVOS.....	2
1.1.2.1 OBJETIVO GENERAL .....	2
1.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	2
1.1.3 HIPÓTESIS.....	3
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS .....	4
2.1 LA INDUSTRIA .....	4
2.1.1 TENDENCIAS.....	5
2.1.1.1 EL PIB.....	5
2.1.1.2 CICLO DE VIDA DE LA INDUSTRIA .....	8
2.1.2 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA.....	9
2.1.2.1 SEGMENTACIÓN DE LA INDUSTRIA .....	9
2.1.2.2 INFRAESTRUCTURAS DEPORTIVAS.....	11
2.1.2.3 CADENA DE VALOR .....	12
2.1.3 FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS.....	13
2.1.3.1 FACTORES ECONÓMICOS.....	13
2.1.3.1.1 Inflación.....	13
2.1.3.1.2 Asignación de recursos al deporte ecuatoriano .....	14
2.1.3.1.3 Tasa de Interés .....	15
2.1.3.1.4 Desempleo .....	16



2.1.3.1.5	Índice de confianza del consumidor .....	17
2.1.3.1.6	PIB per Cápita.....	18
2.1.3.2	FACTORES POLÍTICOS.....	19
2.1.3.3	FACTORES SOCIALES.....	20
2.1.3.4	FACTORES REGULATORIOS .....	22
2.1.3.5	FACTORES TECNOLÓGICOS.....	23
2.1.4	CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	24
2.1.5	LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	25
2.1.5.1	NUEVOS PARTICIPANTES (BARRERA DE ENTRADA) .....	25
2.1.5.2	AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS .....	26
2.1.5.3	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	26
2.1.5.4	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	26
2.1.5.5	INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD .....	27
2.2	LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO.....	27
2.2.1	LA IDEA Y EL MODELO DE NEGOCIO.....	27
2.2.2	ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	29
2.2.3	MISIÓN Y VISIÓN .....	29
2.2.3.1	Misión.....	29
2.2.3.2	Visión .....	29
2.2.3.3	Objetivos .....	30
2.3	EL PRODUCTO .....	31
2.4	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....	32
2.4.1	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO .....	33
2.5	ANÁLISIS FODA .....	34
2.5.1	FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	34

2.5.1.1	Fortalezas .....	34
2.5.1.2	Debilidades .....	34
2.5.2	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	34
2.5.2.1	Oportunidades.....	34
2.5.2.2	Amenazas .....	35
2.5.3	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - EFE .....	37
2.5.4	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - EFI .....	38
3.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	39
3.1	DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	39
3.2	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	40
3.3	OBJETIVO GENERAL.....	40
3.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	40
3.5	NECESIDAD DE INFORMACIÓN .....	41
3.5.1	PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS.....	41
3.6	SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	43
3.6.1	SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.....	43
3.6.2	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA .....	43
3.6.3	SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA.....	43
3.6.4	MERCADO OBJETIVO.....	44
3.7	TAMAÑO DE MERCADO Y TENDENCIAS.....	44
3.7.1	MERCADO POTENCIAL .....	44
3.7.2	MERCADO DISPONIBLE .....	44

3.7.3	MERCADO OBJETIVO.....	44
3.8	NECESIDADES DE LA INFORMACIÓN .....	45
3.9	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	45
3.9.1	DEFINICIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA.....	45
3.9.2	ANÁLISIS DE DATOS SECUNDARIOS .....	45
3.9.3	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	46
3.9.3.1	Entrevista a expertos .....	46
3.9.3.2	Grupo Focal .....	48
3.9.4	TÉCNICAS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS .....	51
3.9.5	PROCEDIMIENTO DE MEDICIÓN DE ESCALAMIENTO.....	51
3.9.6	DISEÑO DE CUESTIONARIO.....	51
3.9.7	PROCESO DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	51
3.9.8	ANÁLISIS DE DATOS .....	52
3.10	ANÁLISIS DE DATOS .....	60
3.10.1	Conclusiones .....	60
3.11	TAMAÑO DEL MERCADO .....	62
3.12	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS .....	63
3.13	PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAJA DE LA INDUSTRIA .....	63
3.14	EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN .....	64
4.	PLAN DE MARKETING.....	65
4.1	ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	65
4.1.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING (ESPECIALISTA)....	65

4.1.2	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO (DESARROLLO DE PRODUCTOS).....	66
4.2	CICLO DE VIDA.....	66
4.2.1	SERVICIO .....	68
4.2.2	BRANDING.....	70
4.2.3	IMAGEN – LOGOTIPO.....	70
4.2.3.1	Diseño.....	71
4.2.3.2	Colores.....	71
4.2.3.2.1	Azul.....	71
4.2.3.2.2	Verde .....	71
4.3	TÁCTICA DE VENTAS.....	71
4.4	POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS....	72
4.5	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN .....	73
4.6	POLÍTICAS DE PRECIOS.....	78
4.6.1	ESTRATEGIA BÁSICA DE PRECIOS.....	78
4.6.1.1	FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL BUEN VALOR....	78
4.7	PROYECCIÓN DE VENTAS .....	79
4.8	DISTRIBUCIÓN.....	79
5.	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	81
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	81
5.2	CICLO DE OPERACIONES .....	81
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS ....	83
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS .....	84

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO .....	85
5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS .....	87
5.7 ASPECTOS REGULATORIOS.....	87
6. EQUIPO GERENCIAL.....	90
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	90
6.1.1 ORGANIGRAMA .....	90
6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES .....	91
6.2.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	91
6.2.2 EQUIPO DE TRABAJO .....	93
6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS .....	97
6.4 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS .....	99
6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	101
6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS .....	101
7. CAPÍTULO VII. CRONOGRAMA GENERAL .....	103
7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA .....	103
7.2 DIAGRAMA DE GANTT .....	104
7.3 RIESGOS Y SUPUESTOS.....	105
8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y	

SUPUESTOS .....	108
8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	108
8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES .....	109
9. PLAN FINANCIERO .....	111
9.1 INVERSIÓN INICIAL .....	111
9.2 FUENTES DE INGRESO .....	112
9.3 EGRESOS .....	115
9.4 MARGÉN BRUTO Y MÁRGEN OPERATIVO.....	115
9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO .....	116
9.6 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANUAL Y PROYECTADO .....	118
9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO .....	120
9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	125
9.9 CONTROL DE GASTOS IMPORTANTES .....	127
9.10 ÍNDICES FINANCIEROS .....	129
9.11 VALUACIÓN .....	130
10.PROPUESTA DE NEGOCIO .....	132
10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO .....	132
10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA .....	132
10.3 CAPITALIZACIÓN.....	132
10.4 USO DE FONDOS .....	133

10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA .....	133
11.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	135
11.1 CONCLUSIONES.....	135
11.2 RECOMENDACIONES .....	136
REFERENCIAS.....	137
ANEXOS .....	143

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1. Clasificación Nacional de Actividades Económicas.....	4
Figura. 2. Producto Interno Bruto Nacional.....	5
Figura. 3. PIB Petrolero y PIB No Petrolero.....	6
Figura. 4. Cuentas Nacionales Trimestrales.....	7
Figura. 5. Ciclo de Vida de la Industria.....	8
Figura. 6. Población Ocupada en Artes, Entretenimiento y Recreación a Nivel Nacional.....	10
Figura. 7. Población Ocupada en Artes, Entretenimiento y Recreación Guayas.....	10
Figura. 8. Infraestructuras Deportivas Guayas.....	11
Figura. 9. Cadena de Valor.....	12
Figura. 10. Inflación.....	13
Figura. 11. Asignación Recursos al Deporte Ecuatoriano.....	14
Figura. 12. Tasa de Interés en el Tiempo.....	15
Figura. 13. Porcentaje de Desempleo en el Tiempo.....	16
Figura. 14. Índice de confianza en el Consumidor.....	17
Figura. 15. PIB Per Cápita.....	18
Figura. 16. Horas de Práctica Deportiva a Nivel Nacional.....	20
Figura. 17. Distribución Porcentual de la Población que Practica Algún Deporte Según Sexo.....	21
Figura. 18. Estratificación Nivel Socioeconómico.....	22
Figura. 19. Canales de Distribución.....	24
Figura. 20. Las Cinco Fuerzas de Porter.....	25
Figura. 22. Las 4 Estrategias Básicas.....	32
Figura. 23. Matriz de Ansoff.....	33
Figura. 24. Pregunta Nro.2: ¿Practica usted deporte de manera habitual?.....	53
Figura. 25. Pregunta Nro.5: ¿Qué deportes practica?.....	54
Figura. 26. Pregunta Nro.7: ¿Qué deportes extremos conoce?.....	55
Figura. 27. Pregunta Nro.8: ¿Conoce usted los deportes de agua?.....	55
Figura. 28. Pregunta Nro.9: ¿Conoce usted alguno de los siguientes deportes de agua?.....	56
Figura. 29. Pregunta Nro.10: ¿Ha practicado alguna vez deportes de agua?.....	57
Figura. 30. Pregunta Nro.12: ¿Cuánto pagó por el servicio?.....	57



Figura. 31. Pregunta Nro.13: ¿Le parece interesante la posibilidad de que exista por primera vez en el país un lugar que brinde este servicio en Guayas? .....	58
Figura. 32. Pregunta Nro.14: ¿Estaría interesado en practicar algún deporte de agua?.....	58
Figura. 33. Pregunta Nro.15: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio?.....	59
Figura. 34. Pregunta Nro.21: ¿Por qué medios le gustaría recibir promociones del servicio?.....	60
Figura. 37. Ciclo de vida del producto.....	66
Figura. 38. Logo AquaSki.....	70
Figura. 39. Facebook AquaSki.....	74
Figura. 40. Web AquaSki .....	74
Figura. 41. Material publicitario impreso AquaSki.....	75
Figura. 42. Promoción de Ventas AquaSki .....	76
Figura. 43. Publicidad ATL AquaSki.....	77
Figura. 44. Distribución. ....	79
Figura. 45. Flujograma de Comercialización del Servicio.....	82
Figura. 46. Plano AquaSki. ....	85
Figura. 47. Terreno AquaSki. ....	86
Figura. 48. Organigrama AquaSki .....	90
Figura. 49. Inversión Inicial.....	111
Figura. 50. Punto de Equilibrio.....	127

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla. 1. Objetivos .....	30
Tabla. 2. Matriz FODA.....	36
Tabla. 3. Matriz EFE .....	37
Tabla. 4. Matriz EFI.....	38
Tabla. 5. Necesidades de la información .....	41
Tabla. 6. Fuentes de la Información.....	45
Tabla. 7. Segmentación .....	52
Tabla. 8. Mercado Potencial.....	63
Tabla. 9. Mezcla de productos .....	69
Tabla. 10. Horario AquaSki.....	69
Tabla. 11. Costo Hora por Persona.....	78
Tabla. 12. Capacidad de Instalada.....	79
Tabla. 13. Ventajas y Desventajas de la Ubicación.....	87
Tabla. 14. Perfil del Gerente General .....	93
Tabla. 15. Perfil Asistente Administrativa .....	94
Tabla. 16. Perfil Operario & Mantenimiento .....	95
Tabla. 17. Perfil Operario Auxiliar .....	96
Tabla. 18. Perfil Conserje.....	97
Tabla. 19. Nómina Empleados Año 2015.....	98
Tabla. 20. Jornada laboral .....	100
Tabla. 21. Actividades Para la Puesta en Marcha del Negocio .....	103
Tabla. 22. Diagrama de Gantt.....	104
Tabla. 23. Inversión del proyecto.....	112
Tabla. 24. Capacidad Instalada del Proyecto .....	112
Tabla. 25. Ingresos Detallados y Consolidados .....	114
Tabla. 26. Margen Bruto y Operativo Apalancado.....	115
Tabla. 27. Estado de Resultados con Financiamiento .....	116
Tabla. 28. Estado de Resultados sin Financiamiento .....	117
Tabla. 29. Estado de Situación Financiera con Financiamiento.....	118
Tabla. 30. Estado de Situación Financiera sin Financiamiento .....	119
Tabla. 31. Flujo Proyectado de Caja con Financiamiento .....	120

Tabla. 32. Flujo Proyectado de Caja sin Financiamiento.....	121
Tabla. 33. Resultados del VAN con Financiamiento .....	122
Tabla. 34. Resultados del VAN sin Financiamiento.....	123
Tabla. 35. Período de recuperación con financiamiento.....	123
Tabla. 36. Período de recuperación sin Financiamiento.....	124
Tabla. 37. TIR para el proyecto con Financiamiento .....	124
Tabla. 38. TIR para el proyecto sin Financiamiento .....	125
Tabla. 39. Punto de Equilibrio. ....	126
Tabla. 40. Punto de Equilibrio Proyectado .....	126
Tabla. 41. Punto de Equilibrio Proyectado Modelo Optimista.....	128
Tabla. 42. Índices Financieros con Financiamiento.....	129
Tabla. 43. Índices Financieros sin Financiamiento .....	129
Tabla. 44. CAPM .....	130
Tabla. 45. WACC .....	130
Tabla. 46. Análisis y Valuación. ....	131
Tabla. 47. Estructura de financiamiento del proyecto .....	132
Tabla. 48. Fuentes y Uso de la Inversión .....	133
Tabla. 49. Beneficio/ costo (con financiamiento).....	133
Tabla. 50. Beneficio/ costo (Sin Financiamiento).....	134

## **1. INTRODUCCIÓN**

En este capítulo, se expondrán los aspectos generales del plan de negocio; antecedentes, el origen de la idea, objetivos e hipótesis.

### **1.1 ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1.1 ANTECEDENTES**

Actualmente en el Ecuador, no existe un lugar profesional para la práctica de deportes de agua, esto se debe principalmente a que en el país hay muy pocas personas que saben del negocio y la administración de este tipo de deportes.

La falta de implementos deportivos para agua y la enseñanza adecuada, limita la posibilidad de realizarlos en un lugar que brinde todas las adecuaciones necesarias.

Debido a que el país carece de instalaciones deportivas profesionales, no es posible realizar de manera adecuada muchos deportes extremos que hoy en día, tienen una demanda en el sector deportivo. Cuando se refiriere a instalaciones profesionales se toman 3 criterios:

- Que sean avaladas por las Federaciones Internacionales de cada deporte.
- Que puedan albergar campeonatos de los ciclos olímpicos y federativos.
- Que puedan tener capacidad de marca de records.

El diferenciador principal de esta idea es ser el primer y único centro deportivo náutico en el país, teniendo en cuenta que muy pocas personas han realizado deportes de agua de manera correcta en el Ecuador.

La Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard está constituida en el país por más de 30 años y al momento no cuenta con una instalación profesional para la práctica de sus distintas disciplinas deportivas. La oportunidad que representa para la federación tener una instalación de estas

características, es que podrá albergar los concentrados de preparación para la selección nacional de esquí náutico & wakeboard.

La demanda, se determinará en base a una investigación de mercado que se realizará a un determinado grupo objetivo de cierto segmento de mercado. El *target*, son personas de 18 – 45 años interesadas en la práctica de deportes extremos.

El proyecto estará ubicado en la provincia del Guayas, cantón Samborondón, vía al Puente Alterno Norte km 8.5. Así, se podrá tener un espacio amplio para brindar servicio y asesoría de calidad con innovadores procesos de gestión.

Debido a esto, se introduce principalmente los deportes de *Wakeboard* y *Wakeskate*, aquellos que por su naturaleza, son los que se practican en estas instalaciones náuticas.

Las razones anteriormente mencionadas, suponen una oportunidad de mercado para el sector deportivo del país y los diferentes deportistas que la conforman.

## **1.1.2 OBJETIVOS**

### **1.1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad de la creación de un centro deportivo náutico en la provincia del Guayas.

### **1.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la industria del sector deportivo y el servicio, para determinar oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que se presenten a través del análisis del entorno de esta industria.
- Realizar una investigación de mercado para determinar la factibilidad y predisposición de consumo mediante técnicas cualitativas y cuantitativas, a través de focus group, entrevistas y encuestas.

- Determinar las estrategias necesarias a implementar a través de la elaboración de un plan de marketing para el centro deportivo náutico.
- Realizar el plan de operaciones y producción del negocio para diseñar los procedimientos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.
- Crear la estructura organizacional de la empresa, en donde se establezcan las políticas de recursos humanos que se deben seguir.
- Analizar los riesgos y supuestos que pueda presentar el proyecto.
- Determinar la viabilidad del proyecto mediante un plan financiero a 5 años plazo.

### **1.1.3 HIPÓTESIS**

La creación de un centro deportivo náutico en la ciudad de Guayas tiene mercado potencial y es financieramente viable.

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

La importancia de analizar la industria en la cual se encuentra el negocio es fundamental para la viabilidad del proyecto. Se analizará la industria, sus tendencias, macro y micro entorno, así como también la idea de negocio.

### 2.1 LA INDUSTRIA

Se ha catalogado el negocio, tomando como base la Clasificación Nacional de Actividades Económicas. (CIIU4, 2014).



Como se observa en la *Figura 1*, según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, la ubicación del negocio está en la Sección R – Industria de Artes Entretenimiento y Recreación. División R93 – Actividades Deportivas. Grupo R931– Actividades Deportivas. Clase R9311 – Explotación de Instalaciones Deportivas.

El negocio, consiste en crear de un centro deportivo náutico en base a cable eléctrico en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón.

La industria y el sector deportivo ecuatoriano, ha tenido cambios radicales en los últimos años desde que asumió la presidencia el Economista Rafael Correa en el año 2007. Debido a esto, se deben analizar cuáles han sido las modificaciones estructurales que han permitido una nueva era en el deporte

ecuatoriano. Así, se comprenderá de una mejor manera el comportamiento del entorno del proyecto que se propone.

### 2.1.1 TENDENCIAS

Dentro de las tendencias, se analiza el PIB, indicador vital del país en la producción de bienes y servicios; así como también, cuanto aporta la industria de Artes, Entretenimiento y Recreación al PIB nacional.

#### 2.1.1.1 EL PIB

Es importante ver como ha venido evolucionado el PIB ecuatoriano en los últimos años y realizar un análisis entre la relación del PIB petrolero y no petrolero.

Variable	2010	2011	2012 (sd*)	2013 (sd*)	2014 (p**)
Gasto de Consumo Final de los Hogares	43.268.658	47.807.088	52.129.361	55.472.336	58.478.476
+ Gasto de Consumo Final del Gobierno General	9.181.067	10.091.166	11.726.752	13.323.573	14.107.042
+ Gasto de Consumo Final de las ISFLSH ***	743.447	850.067	878.911	948.767	981.455
+ Formación Bruta de Capital Fijo	17.127.889	20.470.786	23.707.838	26.374.421	27.819.011
+ Variación de Existencias	2.373.567	1.839.569	731.524	885.567	-1.082.821
+ Exportaciones	19.402.439	24.671.849	26.522.271	27.645.575	28.831.342
- Importaciones	22.541.700	26.453.861	27.772.113	29.874.069	30.382.775
<b>= PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>69.555.367</b>	<b>79.276.664</b>	<b>87.924.544</b>	<b>94.776.170</b>	<b>100.917.372</b>

Figura. 2. Producto Interno Bruto Nacional.

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2015.

Como todos los años, el Banco Central del Ecuador publicó sus cifras, en donde se observa que para el año 2014, el PIB ecuatoriano se situó en \$100'971,372 con una tasa de variación del 3,4 % con respecto a las cifras del 2013. (BCE, 2015).

Estos datos reflejan una tendencia de crecimiento económico, permitiendo una mayor facilidad para la creación de un negocio en el país.



Por otro lado, se debe analizar cuanto aportan todas las industrias que pertenecen a la producción NO petrolera y su aporte al PIB; y así compararlo con el aporte que solamente corresponde a la producción petrolera.

Miles de US dólares				
Industrias	VALOR AGREGADO PETROLERO	VALOR AGREGADO NO PETROLERO	OTROS ELEMENTOS DEL PIB	TOTAL PIB
Trimestres				
<b>2010</b>	<b>8.126.685</b>	<b>58.372.775</b>	<b>3.055.907</b>	<b>69.555.367</b>
2011.I	2.637.633	15.576.348	707.206	18.921.187
2011.II	2.826.089	16.214.501	683.918	19.724.508
2011.III	2.574.496	16.702.351	690.751	19.967.598
2011.IV	2.864.011	17.140.786	658.574	20.663.371
<b>2011</b>	<b>10.902.229</b>	<b>65.633.986</b>	<b>2.740.449</b>	<b>79.276.664</b>
2012.I	3.057.878	17.582.251	1.022.370	21.662.499
2012.II	2.941.650	17.916.369	1.021.715	21.879.734
2012.III	2.821.186	18.133.770	992.119	21.947.075
2012.IV	2.595.727	18.506.207	1.032.169	22.134.103
<b>2012</b>	<b>11.416.441</b>	<b>72.138.597</b>	<b>4.068.373</b>	<b>87.623.411</b>
2013.I	2.940.135	18.902.312	1.073.493	22.915.940
2013.II	2.872.096	19.326.142	1.133.290	23.331.528
2013.III	3.119.591	19.706.516	1.152.140	23.978.247
2013.IV	2.926.693	20.162.320	1.157.952	24.246.965
<b>2013</b>	<b>11.858.515</b>	<b>78.097.290</b>	<b>4.516.875</b>	<b>94.472.680</b>
2014.I	3.109.336	20.369.867	1.105.656	24.584.859
2014.II	3.168.429	20.857.522	1.109.292	25.135.243
2014.III	2.993.328	21.424.281	1.204.094	25.621.703
2014.IV	2.259.406	21.688.130	1.253.832	25.201.368
<b>2014</b>	<b>11.530.499</b>	<b>84.339.800</b>	<b>4.672.874</b>	<b>100.543.173</b>

Figura. 3. PIB Petrolero y PIB No Petrolero.

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2014.

Como se observa en la *Figura 3*, el PIB Petrolero representó en el año 2014 un valor total de \$84'339.800 miles de dólares vs \$11'530.499 miles de dólares correspondientes al PIB NO petrolero.

Así, el 83.88 % del PIB es NO petrolero y un 11,46 % corresponde a ingresos por parte del petróleo; siendo las industrias de otros sectores las que aportan en gran mayoría a la producción de bienes y servicios.

El valor agregado bruto es la cantidad de dinero y valores que cada industria aportan al PIB para resumirlo en un valor total anual. (BCE, 2014).

A continuación, se analizará cuanto aporta la industria de Artes Entretenimiento y Recreación en el PIB no Petrolero.

Menú Principal		Banco Central del Ecuador					
Industrias	Enseñanza y Servicios sociales y de salud	Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	Servicio doméstico	Otros Servicios *	TOTAL VAB	OTROS ELEMENTOS DEL PIB	TOTAL PIB
Trimestres							
<b>2012</b>	<b>6.943.301</b>	<b>5.499.779</b>	<b>333.711</b>	<b>5.348.443</b>	<b>83.555.038</b>	<b>4.068.373</b>	<b>87.623.411</b>
2013.I	1.805.828	1.476.542	89.433	1.388.762	21.842.447	1.073.493	22.915.940
2013.II	1.843.024	1.507.176	93.247	1.425.844	22.198.238	1.133.290	23.331.528
2013.III	1.875.685	1.554.963	97.265	1.446.055	22.826.107	1.152.140	23.978.247
2013.IV	1.929.437	1.596.529	102.168	1.471.940	23.089.013	1.157.952	24.246.965
<b>2013</b>	<b>7.453.974</b>	<b>6.135.210</b>	<b>382.113</b>	<b>5.732.601</b>	<b>89.955.805</b>	<b>4.516.875</b>	<b>94.472.680</b>
2014.I	1.894.616	1.525.348	103.294	1.484.674	23.479.203	1.105.656	24.584.859
2014.II	1.967.487	1.613.777	104.631	1.500.359	24.025.951	1.109.292	25.135.243
2014.III	2.007.284	1.753.425	108.825	1.524.485	24.417.609	1.204.094	25.621.703
2014.IV	2.071.115	1.813.323	109.902	1.554.610	23.947.536	1.253.832	25.201.368
<b>2014</b>	<b>7.940.502</b>	<b>6.705.873</b>	<b>426.652</b>	<b>6.064.128</b>	<b>95.870.299</b>	<b>4.672.874</b>	<b>100.543.173</b>

(\*) Incluye : Actividades inmobiliarias y entretenimiento, recreación y otras actividades de servicio:  
Elaboración: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Figura. 4. Cuentas Nacionales Trimestrales.

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2014.

Dentro de la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador sobre cuanto aporta cada industria al PIB no Petrolero, podemos observar que no se tiene una cifra exacta de cuanto aporta solamente la Industria de Artes Entretenimiento y Recreación.

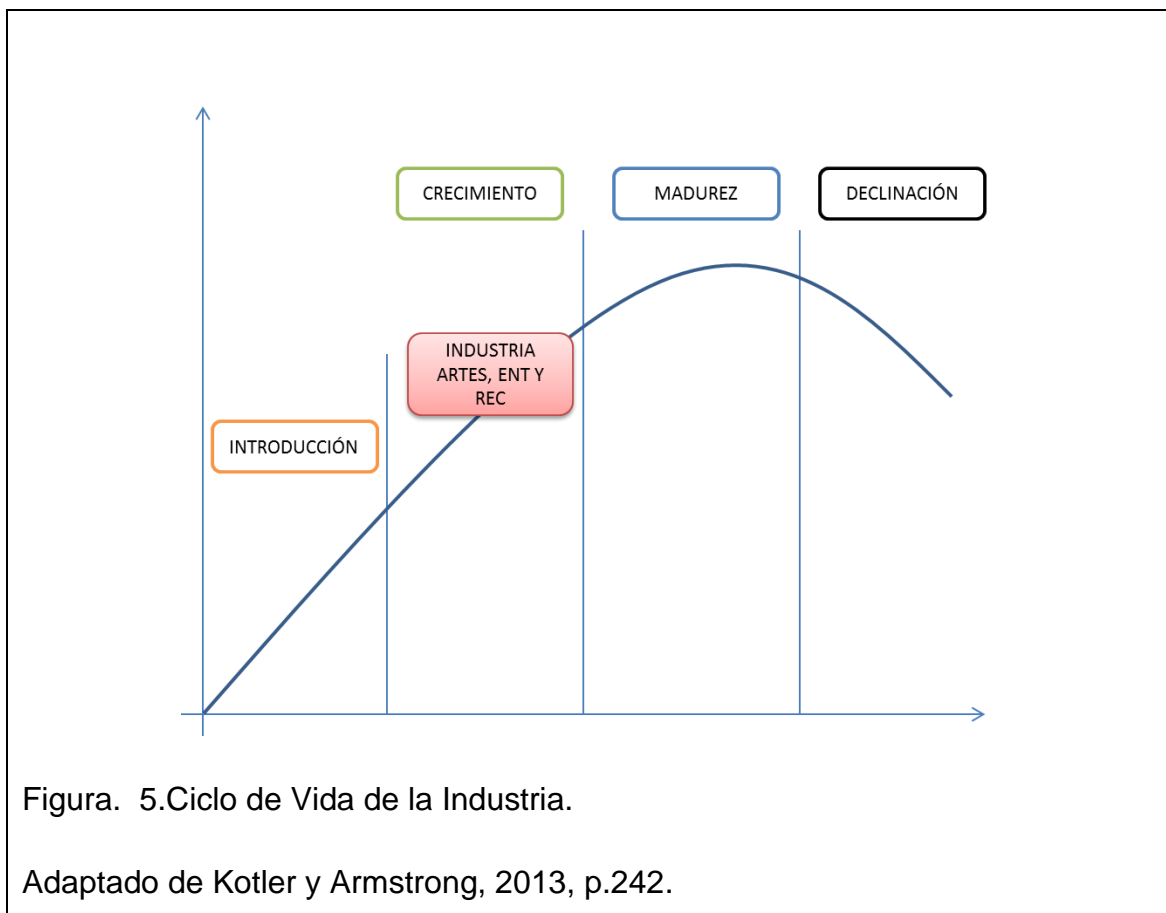
Aun así, como lo muestra la *Figura 4 (en el apartado inferior)*, esta industria es incluida dentro de la industria “Otros Servicios”.

Para el año 2014, esta industria obtuvo ingresos por \$6'064.128 miles de dólares, teniendo un incremento del 5,5% con respecto al año 2012; industria que aporta en un 6 % al PIB no Petrolero. (BCE, 2014).

De esta manera, existe un crecimiento en la industria, siendo atractiva para ingresar y en especial el sector deportivo.

### 2.1.1.2 CICLO DE VIDA DE LA INDUSTRIA

Como se observa en la *Figura 5*, la industria de Artes Entretenimiento y Recreación se encuentra en una etapa de CRECIMIENTO. (Kotler y Armstrong, 2013, p.242).



“La inversión en el sector social y deportivo ha tenido un crecimiento de 4,2 veces más con relación al año 2007. En el año 2014 se invirtió 11 millones de dólares.” (El ciudadano, 2015).

La industria se compone de muchos servicios y productos que tienen como fin dar actividades de ocio, salud y entretenimiento al consumidor. La mayoría de estos, ofrecen una comercialización directa, diferenciándose principalmente en el servicio y la innovación que puedan presentar frente a la competencia.

En esta industria, se encuentran negocios como: gimnasios, cines, parques de aventura, centros deportivos, entre otros.

La variedad de opciones, permite al consumidor acceder a centros deportivos en donde pueda obtener beneficios para la recreación, salud y estética.

Al carecer de instalaciones con características profesionales para la práctica de nuevos deportes como los extremos, se presenta la oportunidad de crear nuevos lugares que cumplan con estos requerimientos.

Si bien es cierto que existen varios lugares para la práctica deportiva, casi ninguno cumple con los requerimientos técnicos para poder realizar actividades que generen mayor fidelidad, seguridad, gestión y entretenimiento para los posibles usuarios, en donde se tenga el aval correspondiente por los diferentes entes reguladores.

Debido a esto, la industria de Artes Entretenimiento y Recreación es atractiva para ingresar, ya que presenta oportunidades específicas para el sector deportivo.

Es necesario que cualquier negocio que ingrese, brinde tecnología y servicio de punta para diferenciarse de servicios o productos sustitutos.

## **2.1.2 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA**

### **2.1.2.1 SEGMENTACIÓN DE LA INDUSTRIA**

Según el Sistema Nacional de Información, la población a nivel nacional que conforma la industria de Artes Entretenimiento y Recreación está distribuida de la siguiente manera, como se muestra en la *Figura 6*. (SNI, 2014).

### Población ocupada en Artes, Entretenimiento y Recreación a Nivel Nacional

Total: 43.161,00

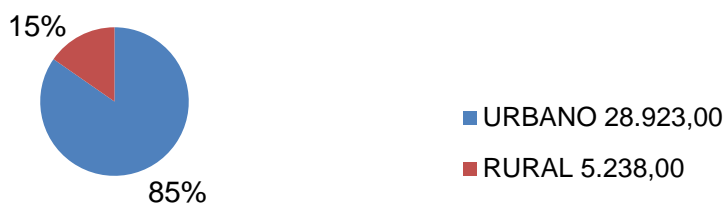


Figura. 6. Población Ocupada en Artes, Entretenimiento y Recreación a Nivel Nacional.

Adaptado de Sistema Nacional de Información, 2014.

Se puede observar, que un 85% de la población urbana a nivel nacional se encuentra trabajando en esta industria.

Una vez analizado a nivel nacional, es importante mirarlo en la provincia del Guayas, lugar propuesto para este proyecto.

### Población Ocupada en Artes, Entretenimiento y Recreación GUAYAS

Total: 9.701,00



Figura. 7. Población Ocupada en Artes, Entretenimiento y Recreación Guayas

Adaptado de Sistema Nacional de Información, 2014.

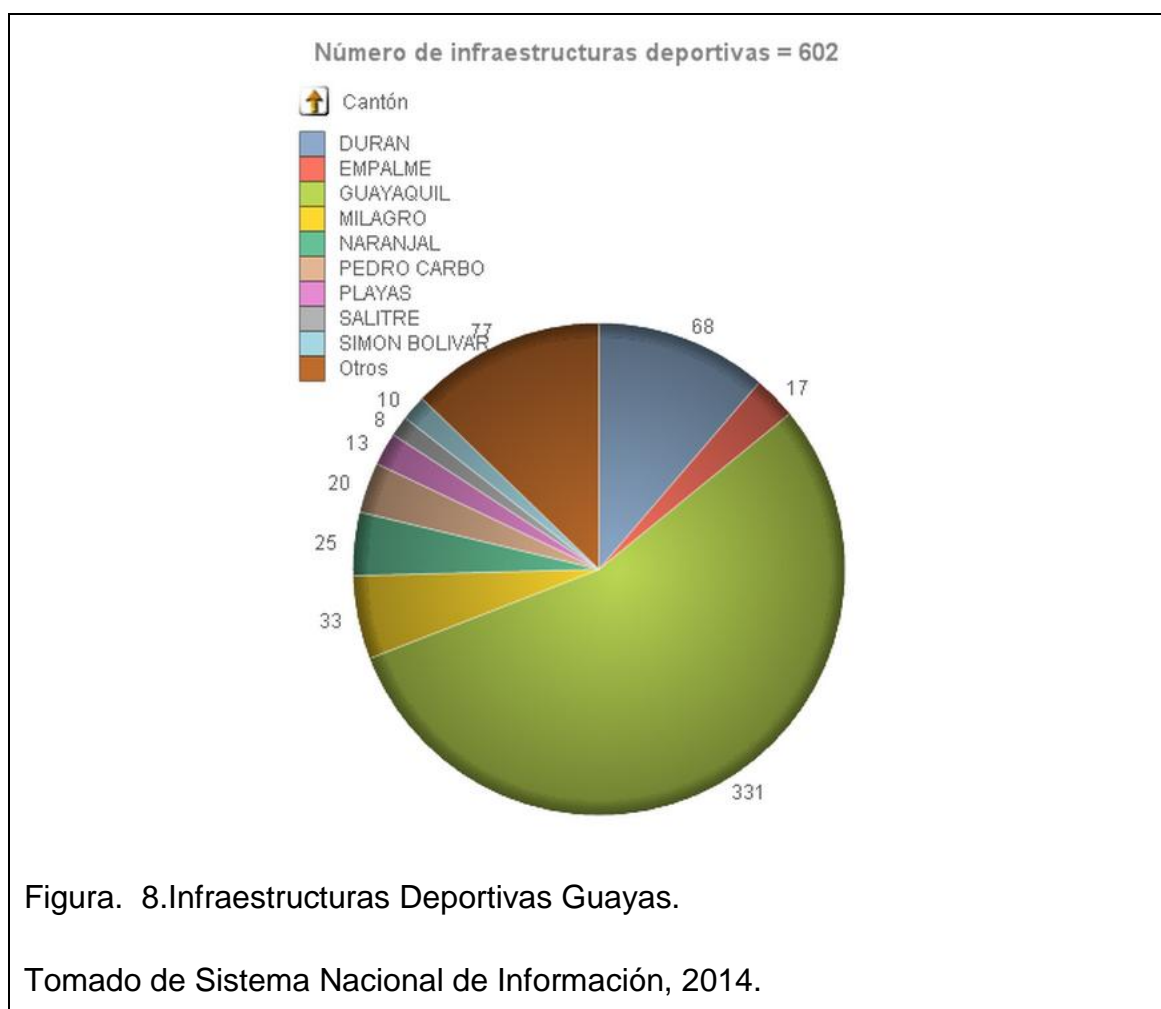
Los resultados proporcionados por el SNI, reflejan que un porcentaje muy alto de la población urbana (97%), se encuentra laborando en el área urbana. Estos datos permiten entender de mejor manera la estructura de la industria. (SNI, 2014).

### 2.1.2.2 INFRAESTRUCTURAS DEPORTIVAS

Gracias a la creación del Ministerio de Deportes y el trabajo en conjunto con el Comité Olímpico Ecuatoriano, se ha dado paso a profesionalizar y brindar acceso a la población a la práctica de actividades deportivas. Para esto, es indispensable contar con infraestructuras que posibiliten la actividad de cualesquiera que sean los deportes elegidos por la población y que cuenten con características profesionales para poder ofrecer mayores beneficios.

Al contar con infraestructura deportiva profesional para un deporte específico, se permite la realización de manera segura y confiable, por lo que se asegurará un desarrollo óptimo a nivel físico y emocional para el practicante.

En la provincia del Guayas se cuenta con 602 infraestructuras deportivas distribuidas de la siguiente manera:



Guayaquil, es la ciudad principal que tiene 331 infraestructuras deportivas. Samborondón tiene solamente 5, siendo un lugar óptimo para desarrollar una instalación que albergue un deporte no explotado y fomentar la práctica deportiva en este cantón. (SNI, 2014).

Es importante resaltar que la *Figura 8* solo indica la cantidad de instalaciones que existen para la práctica de algún deporte o un espacio adaptado para la actividad física; mas no aquellas que brindan un servicio por ocupar estos espacios. Estas instalaciones deportivas no se consideran profesionales.

### 2.1.2.3 CADENA DE VALOR

A continuación, el siguiente gráfico muestra los principales elementos que conforman la cadena de valor de la industria, estas actividades son necesarias para desarrollar estrategias que permitan el funcionamiento de cualquier negocio que desee entrar en la industria.

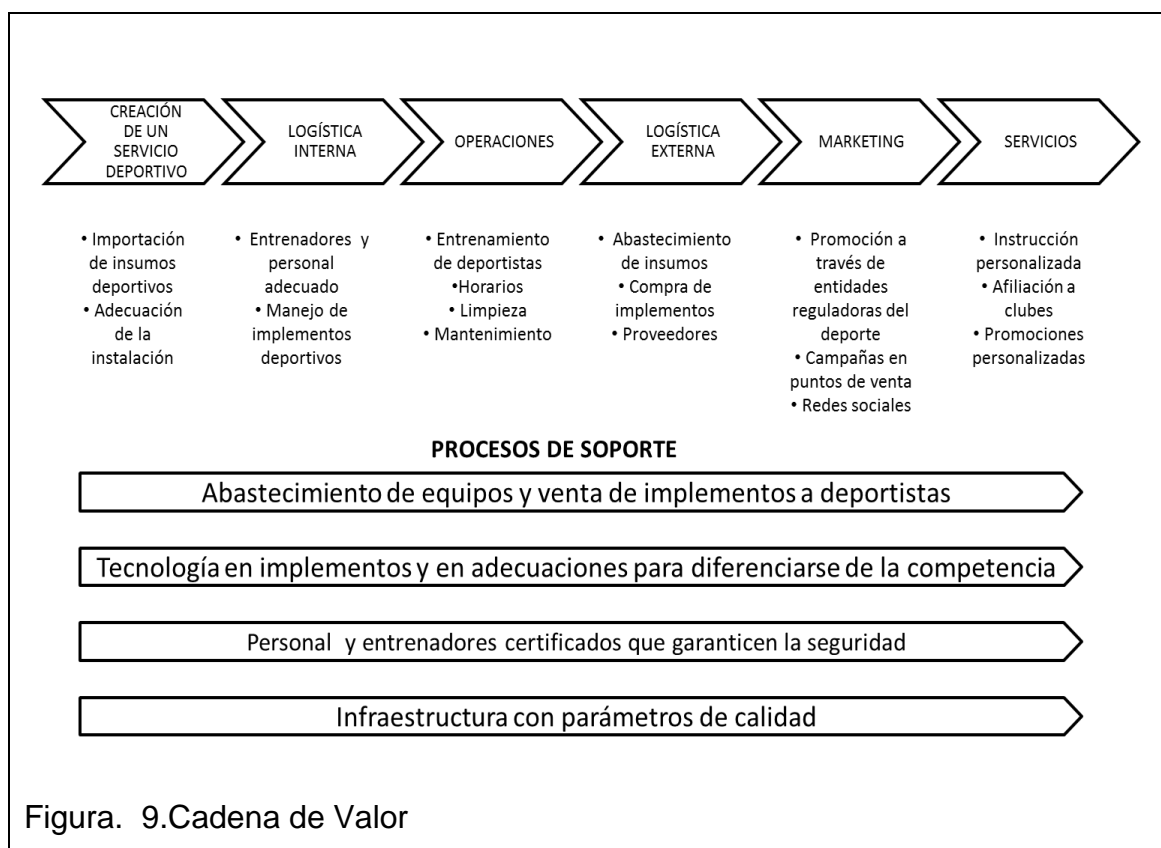


Figura. 9.Cadena de Valor

Para una correcta planificación estratégica, es necesario seguir los pasos que se presentan en la *Figura 9*; la cadena de valor. Esta inicia con la creación del negocio, logística interna, operaciones y logística externa; aquellas que permiten un funcionamiento ideal de una empresa en esta industria. Además, es necesario incorporar procesos de soporte, aquellos que permitirán mejorar las actividades de la empresa y el servicio entregado al cliente final.

Es necesario recalcar que esta cadena de valor está adaptada a una industria, mas no a un negocio como lo explica la misma definición de cadena de valor.

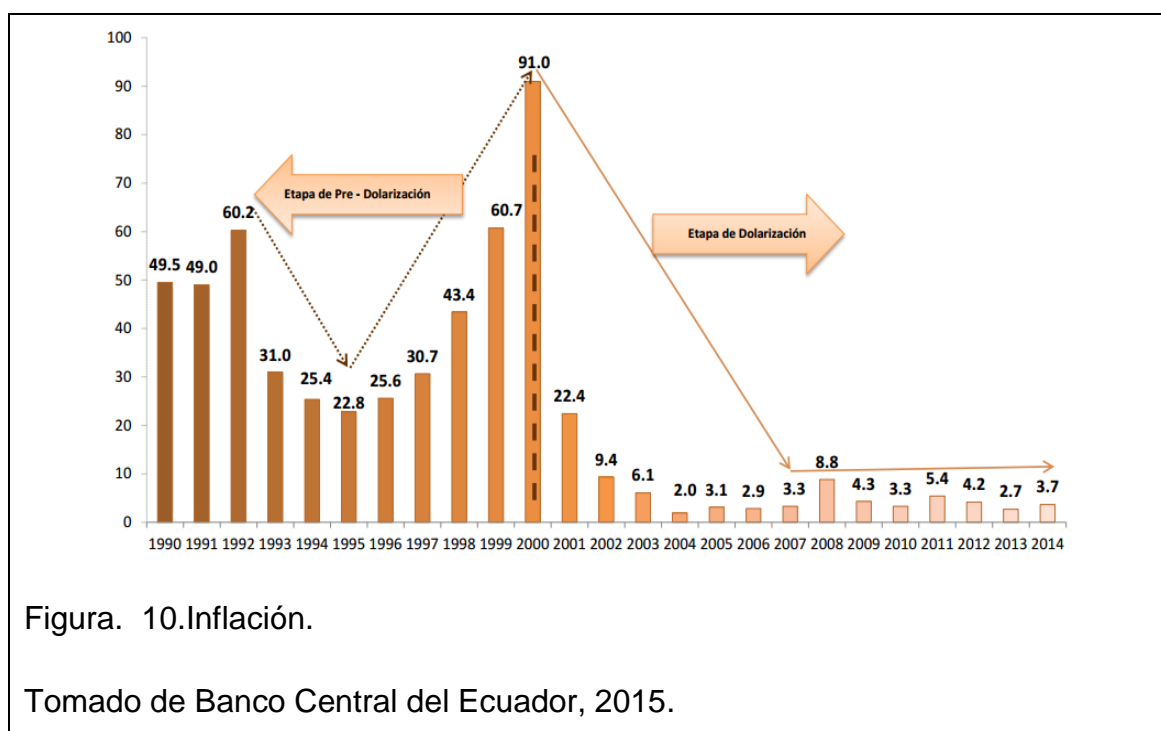
## 2.1.3 FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS

### 2.1.3.1 FACTORES ECONÓMICOS

#### 2.1.3.1.1 Inflación

Uno de los factores económicos que se debe tener en cuenta es la inflación, ya que permite ver el aumento general de los precios durante el año y así compararlo con los años pasados.

Según el Banco Central del Ecuador y el informe presentado al final del año 2014, se detalla la siguiente información:





Como se observa en la *Figura 10*, para el año 2014 la inflación anual se situó en un 3.70%, teniendo una tendencia muy estable en comparación a los años anteriores, indicando que los precios se han mantenido estables para el consumidor ecuatoriano. (BCE, 2015).

### 2.1.3.1.2 Asignación de recursos al deporte ecuatoriano



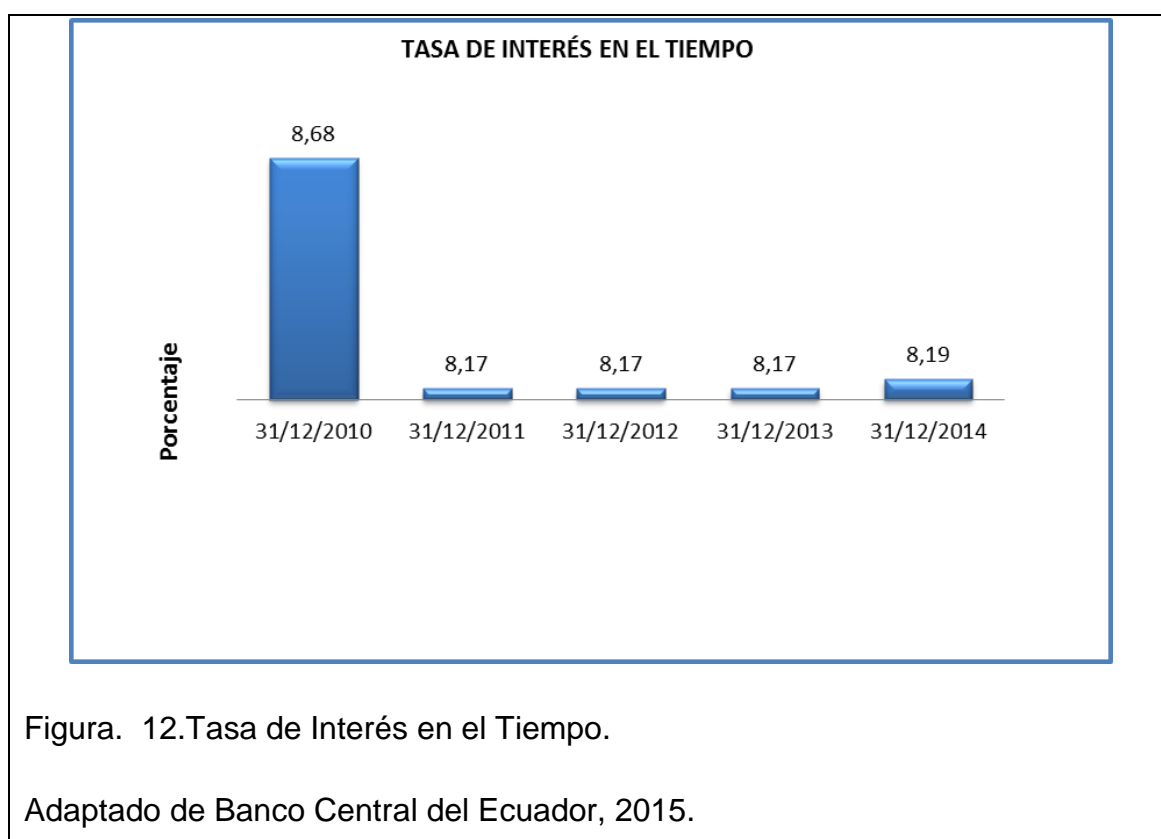
El Ministerio del Deporte, como ente encargado de asignar los recursos a los distintos organismos deportivos, entregó \$75'231.275 dólares en el año 2012, distribuidos a las diferentes Federaciones Nacionales, Provinciales, Ecuatorianas, Ligas y COE. (MDE, 2012).

Estos valores entregados se distribuyen de acuerdo a las necesidades de cada organismo deportivo, con el fin de mejorar y profesionalizar el deporte.

Parte de este dinero total, es distribuido a las Federaciones Ecuatorianas por Deportes, aquellas que son encargadas del deporte de alto rendimiento del país. En su presupuesto anual, destinan gran parte de recursos financieros a las instalaciones en donde realizan sus actividades deportivas, ya que dichas infraestructuras generan diferentes tipos de gastos.

Actualmente solo está disponible al público la rendición de cuentas 2012 por el Ex Ministro de Deportes, José Francisco Cevallos. Dicha información sirve para hacer una referencia en cómo está distribuido los recursos al deporte ecuatoriano por parte del gobierno nacional.

### 2.1.3.1.3 Tasa de Interés



Para el mes de Diciembre del 2014 el indicador de la tasa de interés se encontró en 8.19% manteniendo una tendencia estable con respecto a los

anteriores años. Este indicador debe ser tomado en cuenta a la hora de recurrir a un préstamo en un banco o corporación financiera. (BCE, 2015).

#### 2.1.3.1.4 Desempleo

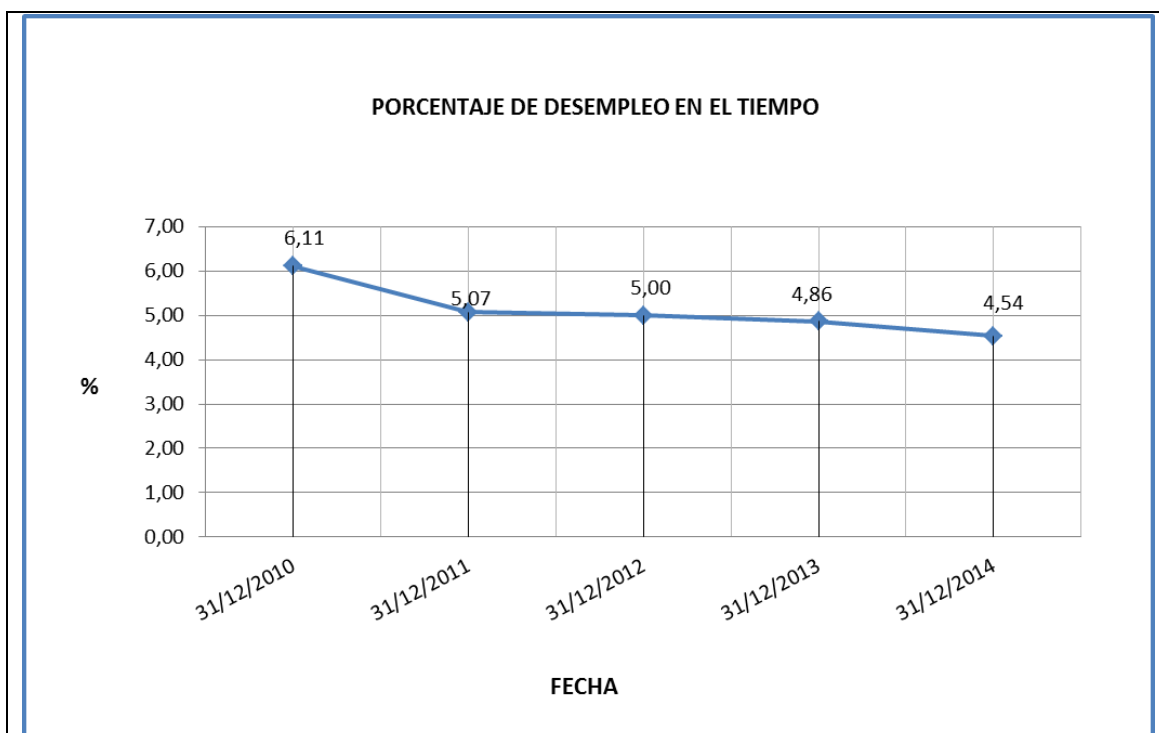


Figura. 13. Porcentaje de Desempleo en el Tiempo

Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2015.

El desempleo, es otro de los factores a tener en cuenta, ya que si en el país aumenta el desempleo, menos bienes y servicios serán requeridos por los consumidores; especialmente con actividades relacionadas a la industria de Arte, Recreación y Entretenimiento, las cuales son más susceptibles a encontrar productos sustitutos.

El desempleo en los últimos 5 años ha tenido una tendencia a disminuir, ya que existen más personas con trabajo y por ende mayor predisposición al consumo de bienes y servicios; datos positivos para la industria. (BCE, 2015).

### 2.1.3.1.5 Índice de confianza del consumidor

Como podemos observar en la *Figura 14*, el Banco Central del Ecuador ubica en 45.2 puntos el ICC para el mes de Septiembre 2014. (BCE, 2014).

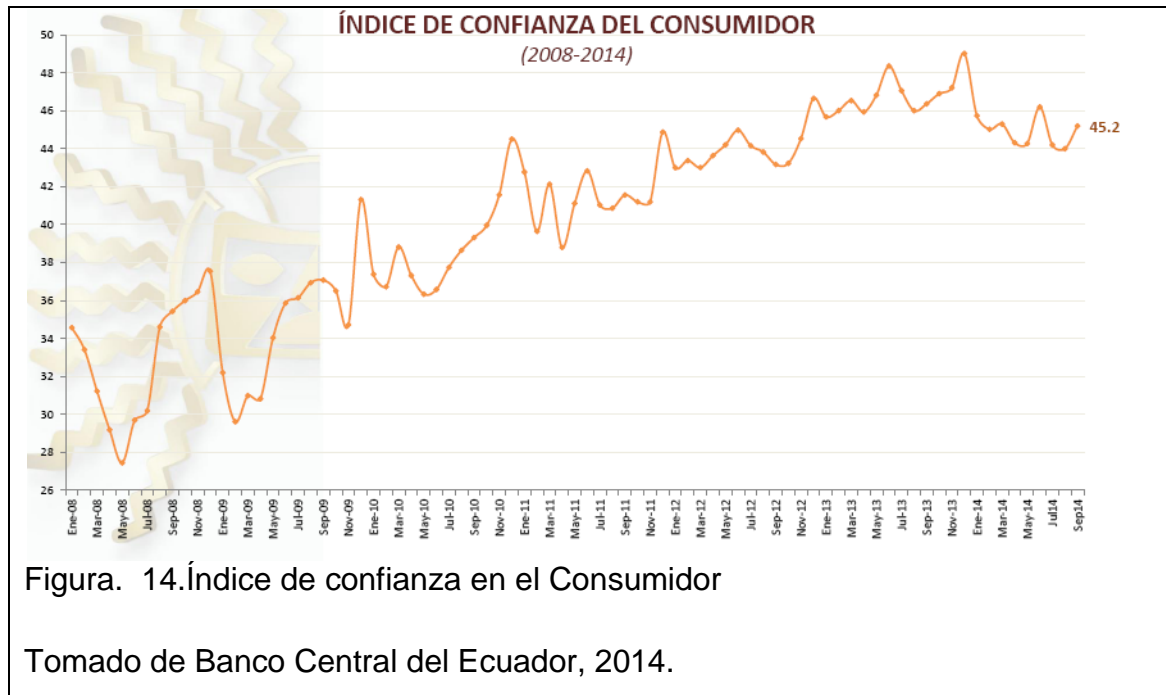


Figura. 14. Índice de confianza en el Consumidor

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2014.

Otro de los datos importantes a tener en cuenta, es el Índice de Confianza del Consumidor. “El ICC mide el grado de optimismo que los consumidores sienten sobre el estado general de la economía y sobre su situación financiera personal”. (McWhinney, 2014).

Para un negocio nuevo en el mercado, se debe tener en cuenta estos datos, ya que los consumidores deben sentirse seguros al momento de gastar en un producto y servicio, sintiendo una satisfacción y retribución por su compra.

Se puede observar que este índice ha tenido una tendencia al crecimiento en los últimos años, datos que relejan una mayor intención de gasto de dinero por parte de la población.

Los 45.2 puntos se obtienen en base a una encuesta que incluye 6 preguntas sobre la situación económica personal y de la economía en general. Se realiza un promedio ponderado de los mismos para obtener el índice a nivel nacional. (UTDT, 2015).

### 2.1.3.1.6 PIB per Cápita

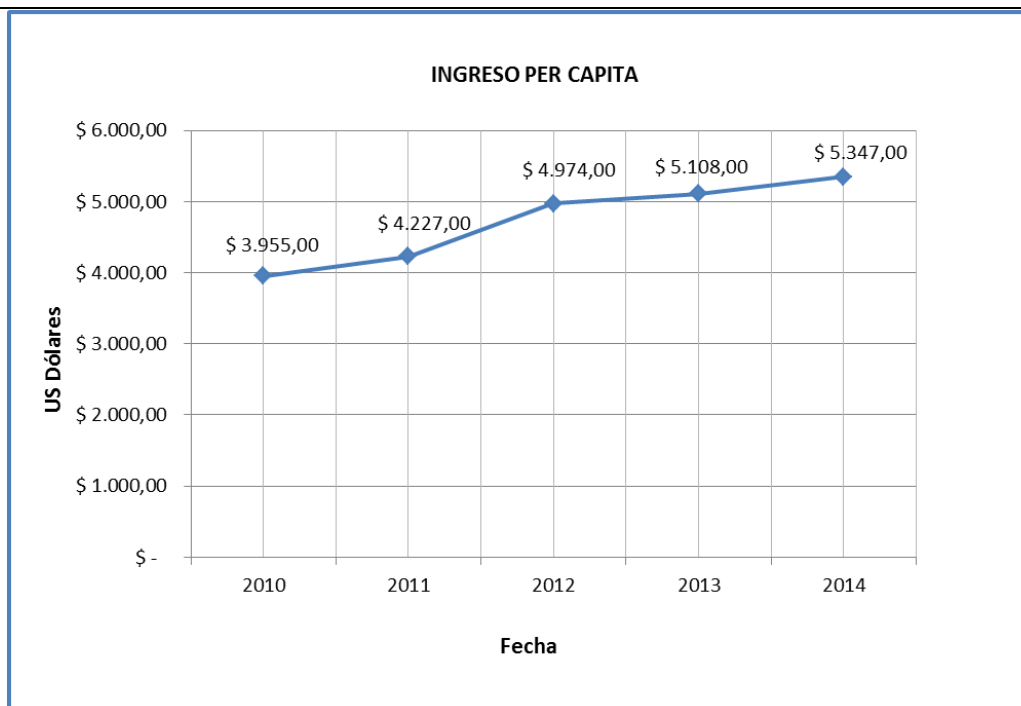


Figura. 15. PIB Per Cápita.

Adaptado de Datosmacro, 2015.

A través de los datos proporcionados por la página web Datosmacro, el poder adquisitivo de los ecuatorianos, según el PIB per cápita está en un rango de ingreso de tendencia creciente en los últimos años de USD \$4000 a \$6000 dólares, proyectando un panorama positivo de crecimiento económico a futuro. (Datosmacro, 2015).

El PIB per Cápita es la relación que existe entre el PIB y el número total de habitantes; valores que relacionan la calidad de vida que existe en las personas de un país. (Educaplus, 2015).

Los valores que se muestran en la *Figura 15*, indican que el Ecuador ha tenido una tendencia de crecimiento en los últimos 5 años. Estos valores, reflejan mejores oportunidades para el ecuatoriano en bienestar, educación y salud.

### 2.1.3.2 FACTORES POLÍTICOS

Actualmente en el país existen dos tipos de entes reguladores para el deporte Ecuatoriano.

- Ministerio del Deporte Ecuatoriano
- Comité Olímpico Ecuatoriano

El Ministerio del Deporte Ecuatoriano (MDE, 2014) se define como:

*“El organismo rector de la Actividad Física y el Deporte que define las políticas, los objetivos y las estrategias del sector, como generador del buen vivir.*

*Por estos motivos, el Ministerio del Deporte, es el órgano rector planificador del deporte, educación física y recreación y le corresponde establecer, ejercer, garantizar y aplicar las políticas, directrices y planes aplicables en las áreas correspondientes para el desarrollo del sector de conformidad con lo dispuesto en la Constitución, Leyes instrumentos internacionales y reglamentos aplicables”.*

También, es necesario tomar en cuenta que antes de la presidencia del Ec. Rafael Correa, no existía un ministerio encargado específicamente del deporte. Se logró, la creación del Ministerio del Deporte Ecuatoriano, en donde estas actividades estaban a cargo del Ministerio de Cultura y Educación.

Por otro lado, está al Comité Olímpico Ecuatoriano (COE, 2013) el cual se define como:

*“Es la institución que en el país se encarga de velar por el desarrollo, difusión y protección del Movimiento Olímpico y del deporte en general, en especial del deporte de alto rendimiento.*

*El Comité Olímpico Ecuatoriano, tiene diferentes atribuciones las cuales le permiten afectar directamente sobre el deporte ecuatoriano y las diferentes federaciones por deporte del país.”*

Finalmente, es necesario destacar a la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard como la encargada de organizar, regular y promover la práctica de los diferentes deportes náuticos. (FEENW, 2015).

La Federación, ha existido en el país por más de 30 años, obteniendo importantes logros deportivos para el país. Su necesidad de obtener más recursos económicos y físicos, ya sean de fuentes públicas o privadas, es para potenciar y poder dar acceso a toda la población a este limitado deporte que requiere por su naturaleza instalaciones e implementos de alta complejidad.

### 2.1.3.3 FACTORES SOCIALES

Debido a la transformación que ha tenido el deporte en los últimos años, las tendencias deportivas han cambiado.

Mirando los datos del INEC, las horas de práctica deportiva a nivel nacional según grupos de edad, refleja que el promedio de horas destinadas al deporte es de dos horas (2), especialmente en grupos de 12 a 24 y de 25 a 44 años. (INEC, 2009)



Figura. 16. Horas de Práctica Deportiva a Nivel Nacional.

Tomado de INEC, 2009.

En la *Figura 16* se observa, que el promedio de horas dedicadas a la práctica deportiva es bajo. Esto tiene una relación directa con los lugares e

instalaciones deportivas que existen. Con el fomento y promoción de nuevas actividades deportivas, el promedio de tiempo incrementaría.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta la distribución porcentual de la población que practica algún deporte según sexo. (INEC, 2009).

		Sexo		Total
		Hombre	Mujer	
Practica algún deporte	Si	2 232 480 47,7%	790 829 16,2%	3 023 309 31,6%
	No	2 451 302 52,3%	4 092 716 83,8%	6 544 018 68,4%
Total		4 683 782 100,0%	4 883 545 100,0%	9 567 327 100,0%

Figura. 17. Distribución Porcentual de la Población que Practica Algún Deporte Según Sexo.

Tomado de INEC, 2009.

Se observa en la *Figura 17*, que la diferencia de práctica deportiva entre hombres y mujeres es de casi 3 veces mayor para el género masculino. Estos porcentajes reflejan la poca inclusión de las mujeres en la industria deportiva.

Estos datos permiten entender de mejor manera como la población interactúa con el deporte ecuatoriano, y como la creación de nuevas instalaciones deportivas y actividades contribuiría a una mayor práctica deportiva. Los beneficios son múltiples; uno de ellos, la disminución de gasto en salud pública.

Al tener una población que realiza más ejercicio y actividad física, el riesgo de padecer enfermedades y lesiones disminuye, ya que el cuerpo se encuentra más sano.

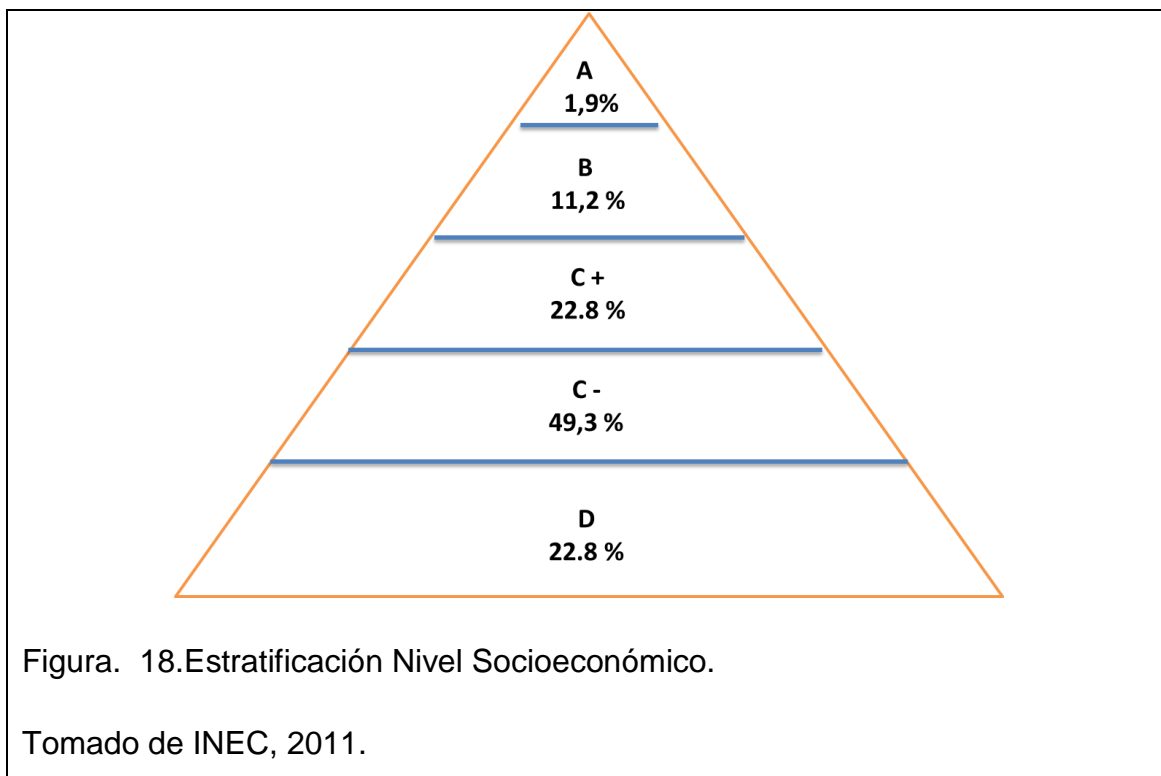
### ***Población Nacional***

Según el último censo nacional realizado en el año 2010, Ecuador cuenta con 14'483.499 habitantes, teniendo un incremento del 16.6% frente al censo del 2001. En Guayas, actualmente hay 3'645.483 habitantes con un 10.1% de incremento. (SNI, 2014).



### **Estratos Sociales**

Los estratos socioeconómicos, dividen a la población según sus ingresos y el poder adquisitivo que posee cada hogar. En el Ecuador se conforman así:



Como se observa en la *Figura 18*, existen 5 niveles socioeconómicos en el Ecuador, empezando con el Nivel A como el más alto, hasta llegar al D como el más bajo. Esto es importante para que un negocio determine cuál es el segmento que desea atender. (INEC, 2011).

#### **2.1.3.4 FACTORES REGULATORIOS**

##### ***Importaciones Tasas o Aranceles***

A partir del mes de Abril 2015, en esfuerzo del Comité Olímpico Ecuatoriano, dirigido por el Ab. Augusto Morán Nuques, en conformidad con la resolución No. 015 – 2015 del Comité de Comercio Exterior COMEX las importaciones de implementos deportivos no pagarán aranceles. (COMEX, 2015).

Esto beneficiará a cualquier negocio deportivo que requiera de cualquier insumo para poder implementar o crear una instalación, producto o servicio deportivo.

### ***Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual***

Cualquier idea de negocio debe ser registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual para proteger y patentar todos los elementos que componen la constitución de la empresa, como: logo, nombre, idea etc. Estos trámites se pueden realizar vía web o en el mismo establecimiento público.

#### **2.1.3.5 FACTORES TECNOLÓGICOS**

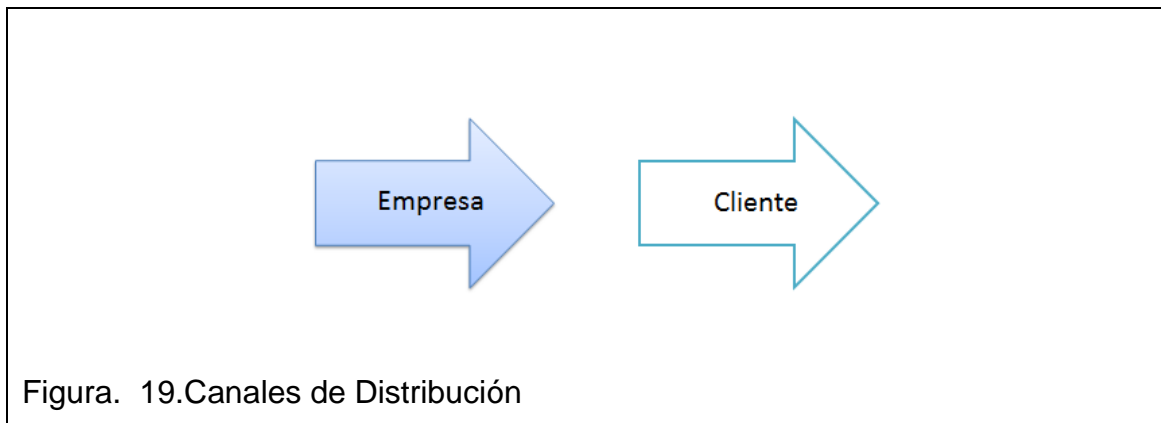
Hoy en día el uso de tecnología es indispensable para cualquier industria y negocio que inicie en el Ecuador. El acceso a redes sociales e información por parte del consumidor, demanda que todo esté en la web. Los canales digitales permitan una mejor retroalimentación entre el cliente y el negocio.

La profesionalización del sector deportivo, exige que todas sus actividades sean comunicadas de manera fácil, rápida, informativa y directa hacia el cliente o deportista, de manera que se pueda brindar un servicio y atención de calidad.

Las instalaciones deportivas requieren una modernización en todos los aspectos tangibles e intangibles, independientemente de cual sea la disciplina a practicar. Cuando se tiene esto, la actividad deportiva brinda mayor eficiencia y seguridad a los usuarios, siendo fundamental para posicionarse y diferenciarse en el mercado.

Cuando se tiene tecnología de punta, existe mayor facilidad de que la instalación sea avalada por los diferentes organismos internacionales y reguladores, dando la posibilidad de que se cumpla con las características de “instalación profesional” como se citó al principio del Capítulo 1.

### 2.1.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Las instalaciones deportivas en el país presentan un canal de distribución directo ya que al ser un servicio, la empresa brinda su atención directamente en el centro a donde acude el cliente.

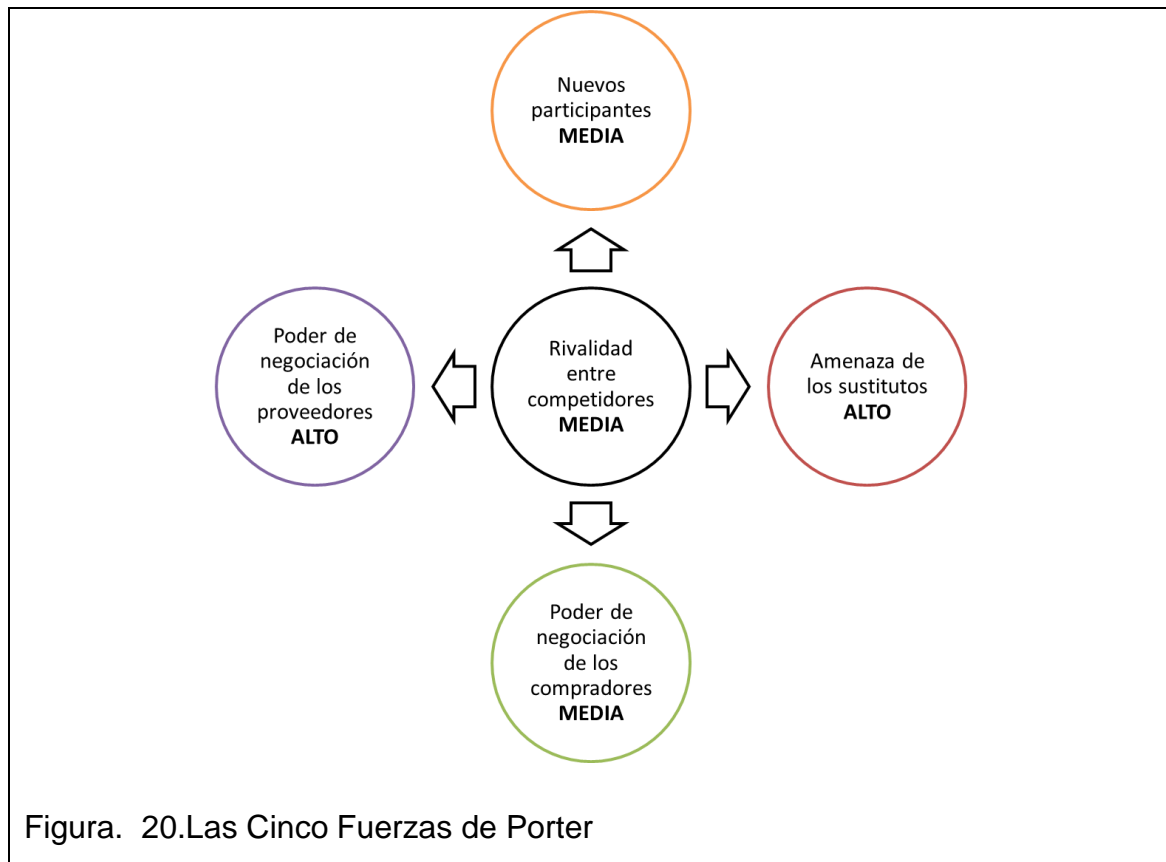
La principal ventaja de que el canal sea directo, es una interacción cercana con él, proveyéndole de adecuados implementos deportivos y técnicas. Esto permite mejorar el nivel deportivo y cumplir con las metas personales que cada cliente o deportista puedan tener.

Otra de las ventajas que se presenta, es la posibilidad de afiliarse a un club o federación que brinde distintos tipos de beneficios; ya sean privados o públicos.

La principal desventaja, es que una instalación deportiva requiere de un personal muy capacitado en orden de prevenir accidentes, esto puede ser crítico para la reputación de cualquier negocio que brinde deportes con riesgo de lesión.

Además, se requiere de una mantención periódica de todos los implementos deportivos, áreas principales y auxiliares en orden de asegurar los procesos de calidad.

### 2.1.5 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



#### 2.1.5.1 NUEVOS PARTICIPANTES (BARRERA DE ENTRADA)

La industria de Artes, Entretenimiento y Recreación ha ganado cada vez más participación en el mercado ecuatoriano. Cualquier creación o implementación de una instalación deportiva requiere una inversión media a alta, teniendo en cuenta las especificadas técnicas de cada deporte.

Los requerimientos para poder construir una instalación, van de acuerdo a las últimas necesidades que cada deporte exige en su especificidad técnica.

Por lo tanto, se concluye que la barrera de entrada para alguien que desee ingresar a la industria y crear una instalación deportiva es MEDIA.

### **2.1.5.2 AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS**

La industria de entretenimiento y deportes, ofrece algunas alternativas para el consumidor. A pesar de que muchos de estos lugares no son profesionales en su servicio, cada vez son más las alternativas que el mercado ofrece.

En esta industria podríamos encontrar servicios sustitutos como: cines, centros deportivos amateurs, gimnasios, clubes, espectáculos deportivos, entre otros.

Por lo que se concluye, que el poder de amenazas de sustitutos es ALTO.

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

En una industria que los compradores tienen varias opciones, es importante que cualquier servicio que se instale en el país, pueda ofrecer un valor agregado y genere fidelización.

Existen servicios deportivos que por sus características técnicas deportivas y ubicación, pueden limitar el acceso al cliente, ya que el mercado presenta pocas alternativas en los deportes extremos. Por esto, los compradores pueden buscar productos o sustitos en el mercado.

Así, se concluye que el poder de negociación de los compradores es MEDIO.

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

La industria deportiva, se encuentra limitada al acceso de recursos humanos, implementos deportivos, maquinaria y artículos que puedan facilitar la implementación y creación de servicios deportivos.

La mayoría de estos recursos son producidos y fabricados en países extranjeros ya que no existe producción nacional de estos insumos para una gran mayoría de los deportes que se practican en el Ecuador.

Cualquier negocio que desee entrar a esta industria, en especial al sector deportivo, debe tener proveedores específicos que cumplan con las necesidades que cada actividad deportiva requiera. El poder de negociación de los proveedores es ALTO.

### **2.1.5.5 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD**

Debido a que la industria no está profesionalizada, no ha existido una rivalidad directa entre empresas y servicios de este tipo. El principal indicador, es la falta de logros deportivos a nivel país.

Cuando la industria tiene un manejo correcto en instalaciones, deportistas productos y servicios deportivos, existen más empresas involucradas en el mercado, lo cual genera una mayor rivalidad.

Es importante tener en cuenta que cualquier empresa ya sea de servicios o productos deportivos, enfoque su atención en generar una ventaja competitiva y valor agregado al cliente. Las empresas deportivas compiten básicamente en servicio y calidad de sus instalaciones.

Así se puede concluir que la intensidad de la rivalidad es MEDIA.

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

### **2.2.1 LA IDEA Y EL MODELO DE NEGOCIO**

Hoy en día, el mundo del deporte exige cada vez más un manejo profesional de sus recursos y en la manera en que se lo administra, todo esto con el fin de que se pueda obtener una alta rentabilidad y participación integral de la sociedad; consiguiendo resultados beneficiosos para las personas y el país.

Cuando se habla de profesionalización deportiva, son muchas las áreas que se toman en cuenta para maximizar el potencial que cada deporte puede entregar a las personas. Las áreas a tomar en cuenta para profesionalizar un deporte son: eventos deportivos, instalaciones deportivas, patrocinio e imagen, derecho y asesoría jurídica, medicina deportiva, asesoramiento, entrenamiento, control y homologación internacional.

En el Ecuador, no es ninguna excepción y por lo tanto, se deben construir instalaciones deportivas de categoría mundial para que los diferentes deportes puedan crecer y se puedan administrar de una manera efectiva. Esto dará

como resultado, una mejor preparación de deportistas, brindando la facilidad de entrenamiento y asesoría adecuada que se debe exigir hoy en día.

Los resultados, se verán reflejados al momento en que estas instalaciones deportivas puedan homologarse para albergar diferentes campeonatos de carácter de ciclo olímpico y federativo, permitiendo así mayores ingresos a las diferentes industrias del país; mejorando y creciendo el deporte ecuatoriano.

De esta manera, la idea de negocio es la creación del primer centro deportivo de alto rendimiento que ofrezca la práctica de deportes náuticos en base a un sistema de cable eléctrico desarrollado en una lámina de agua artificial.

Los deportes de agua en el Ecuador son poco conocidos, la idea propuesta es la creación de un centro deportivo que permita brindar las facilidades y la instrucción adecuada. Actualmente, no existen negocios dedicados a la enseñanza de deportes náuticos motorizados por lo que hace aún más limitado el acceso.

Se trabajará en conjunto con la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard encargada de regular y administrar el deporte en el Ecuador.

Esta idea de negocio nació en Europa, en donde las condiciones climáticas y alto costo de tener un bote o embarcación a gasolina no permitían el acceso a la población de realizar deportes de agua.

Debido a esto, se desarrolló un sistema eléctrico de fácil implementación, el cual permitió la práctica de deportes náuticos a un segmento desatendido y con mucha demanda.

Debido al éxito y a los resultados obtenidos en los países europeos, se dio la posibilidad de implementar el sistema en América.

Se empezó por Estados Unidos, como el mayor promotor de estos deportes en el mundo. Al momento, dos países latinoamericanos (Brasil y Argentina) han invertido en este sistema para poder brindar la práctica de deportes de agua a todas las personas interesadas.

Los deportes de agua que se practican en este sistema son varios, pero se introducirá al *wakeboard* y al *wakeskate* como disciplinas principales. Dichas modalidades consisten en deslizar a una persona sobre el agua en una tabla, en la cual se realizan distintas acrobacias. (Ver Anexo 1)

Así, con esta idea se puede innovar y contribuir al desarrollo social deportivo del país, que tan necesitado está por la profesionalización de los deportes y de sus instalaciones.

## 2.2.2 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

<b>Tipo</b>	Limitada
<b>Nombre</b>	AquaSki
<b>Representante Legal</b>	Martín Ávila Escobar
<b>Socios</b>	Fabrizio Malnati Santos
<b>Objeto Social</b>	Centro deportivo para la práctica de deportes náuticos

## 2.2.3 MISIÓN Y VISIÓN

### 2.2.3.1 Misión

Somos el primer centro deportivo náutico en base a cable eléctrico en el Ecuador, brindando seguridad y asesoría profesional para desarrollar deportes de agua como el *wakeboard* y *wakeskate*, contribuyendo con el deporte ecuatoriano y el bienestar social de una manera atractiva e innovadora.

### 2.2.3.2 Visión

Ser la sede principal de campeonatos de *wakeboard* y *wakeskate* cable a nivel latinoamericano y mundial para el año 2020, implementando un sistema de cable de 5 torres.



### 2.2.3.3 Objetivos

Tabla. 1. Objetivos

<b>A CORTO PLAZO</b>
Contar con al menos 80 deportistas inscritos que practiquen al menos de 3-4 veces por semana a través de promociones personales.
Tener al menos dos deportistas de alto rendimiento en el primer año a través de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard.
Aumentar el 15 % de ventas en el segundo año a través de incentivos deportivos.
Realizar 3 campeonatos nacionales anuales con un mínimo de 20 deportistas.
<b>A MEDIANO PLAZO</b>
Contar con al menos 150 deportistas inscritos que practique regularmente en el segundo año mediante descuentos especiales.
Tener 2 deportistas, uno de cada género que nos representen en mundial de wakeboard cable 2021 a través de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard
Incrementar el número de rampas y saltos en la laguna de agua en 5 unidades
Incrementar la utilidad de la empresa en un 20% a través de publicidad ATL y patrocinios deportivos
<b>A LARGO PLAZO</b>
Albergar El campeonato Mundial de Wakeboard Cable para el año 2021 mediante una homologación de la Federación Internacional de Esquí Náutico & Wakeboard en donde se cumplan las características técnicas y de espectáculo para albergar dicho campeonato
Expandir el terreno del lago para convertirlo en un cable de 5 puntos después del 5to año de funcionamiento
Abrir una instalación deportiva de las mismas características en Quito para el año 2020 a través de un apoyo financiero del Ministerio del Deporte.

### 2.3 EL PRODUCTO

El producto o en este caso el servicio, consiste en un una instalación deportiva compuesta de una laguna de agua con dos torres que se encuentran en una superficie de 200 mts de largo por 50 de ancho, ubicadas en cada extremo.

Estas torres tienen como objeto proporcionar al deportista, un movimiento a una determinada velocidad en donde es impulsado por un cable de torre a torre.

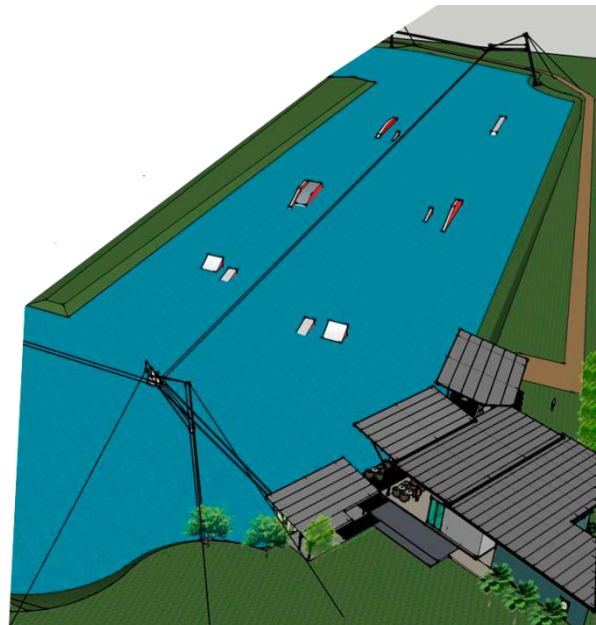


Figura. 21. Cable Eléctrico Rixen Parkways.

Tomado de Rixen, 2015.

De esta manera, el deportista se desliza en el agua en una tabla específica que le permitirá realizar acrobacias en su trayecto en las distintas rampas.

Los deportes que se realizan en este tipo de instalaciones son 2, el *Wakeboard* y *WakeSkate*, ambos federados y regidos por la Federación Internacional de Esquí & Wakeboard (IWWF). (Ver Anexo 1)

Esta laguna, tiene características de construcción específicas que brindan condiciones idóneas para una práctica segura y profesional.

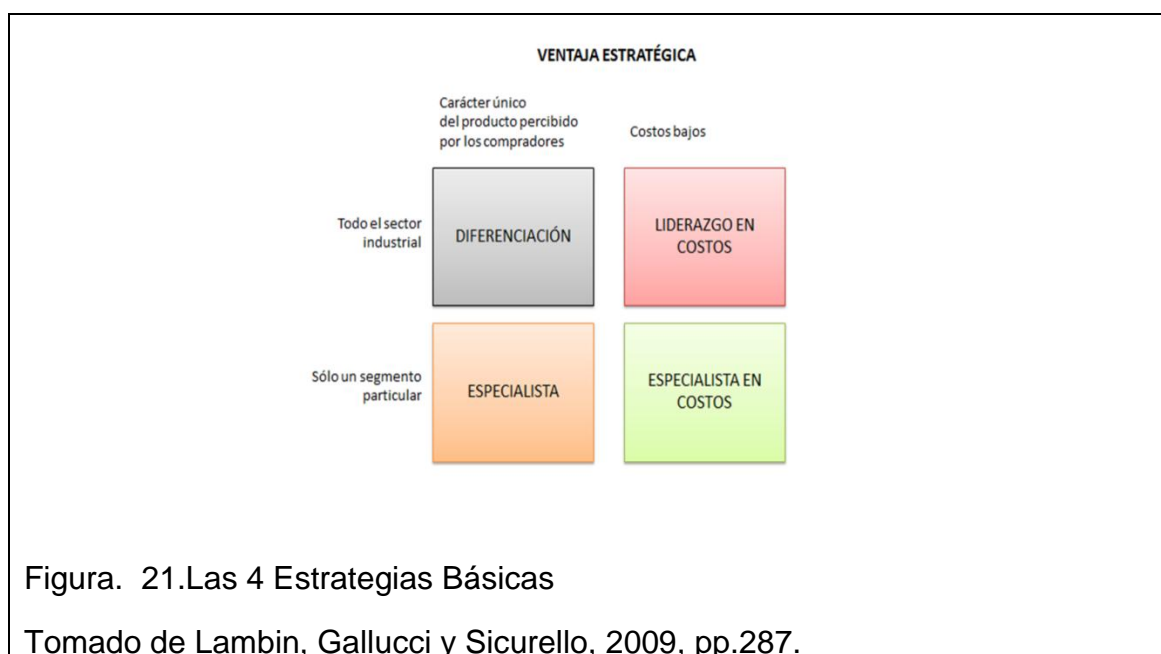
En esta instalación, se requiere de un operario máster, el cual es el encargado de una consola que controla el cable y vela por la seguridad de los deportistas. Las personas que realizan esquí náutico y sus modalidades a fin, se llaman *esquiadores*.

Los esquiadores, parten desde un muelle y son impulsados ida y vuelta por un tiempo de 40 minutos. En este tiempo pueden estar dos esquiadores a la vez.

En caso de que algún esquiador se caiga, el mismo sistema de cable se acercará a donde esté él y podrá partir de nuevo desde cualquier sector del agua.

## 2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

### Estrategia de Ingreso al Mercado



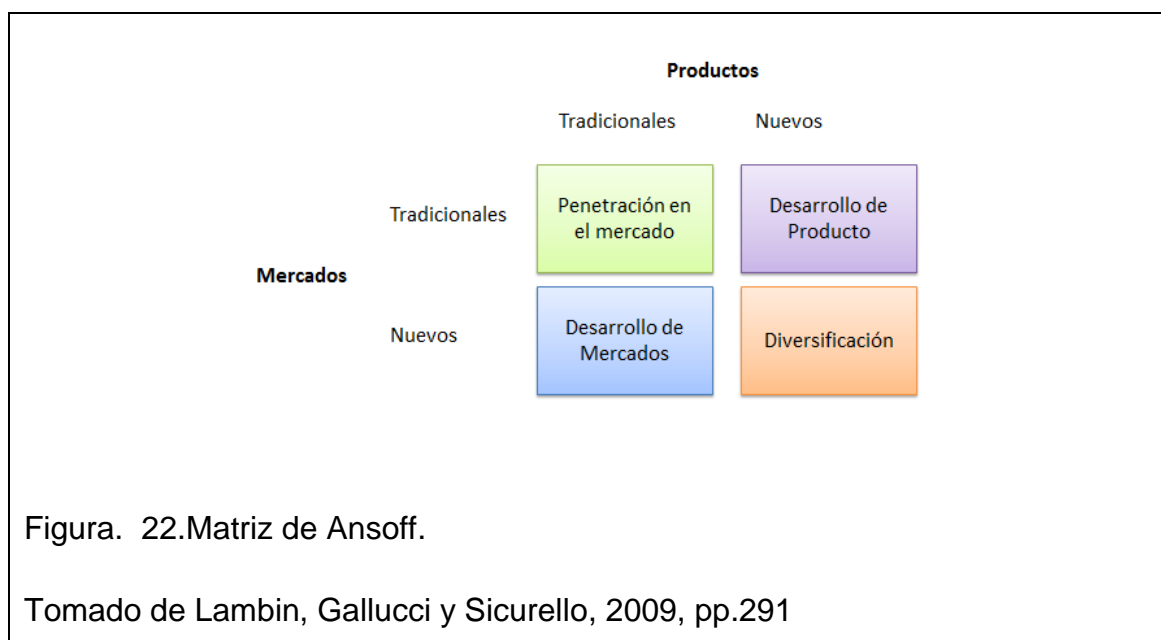
“La estrategia de especialista consiste en concentrarse en las necesidades de un segmento particular, un grupo de compradores o en un mercado geográfico, sin intentar cubrir todo el mercado”. (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, pp.287).

Al no existir un lugar especializado para realizar deportes de agua, existe una necesidad latente en el mercado.

El crecimiento en el sector deportivo representa una oportunidad no solo para el público general sino para la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard que no cuenta con una instalación propia y profesional para la práctica. Además, es una oportunidad para el Comité Olímpico Ecuatoriano, Ministerio del Deporte, Organización Deportiva Panamericana y Bolivariana.

#### 2.4.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

##### Estrategia de Crecimiento en el Mercado



“El desarrollo de producto consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorados que apunten a mercados existentes.” (Lambin et al., 2009, pp.291).

El ingreso al mercado deportivo (mercado existente) del centro deportivo náutico (nuevo producto) permitirá fidelizar y posicionar de mejor manera el

servicio en la mente consumidores, ya que al gozar de no tener una competencia directa se tendrá un crecimiento más acelerado.

## **2.5 ANÁLISIS FODA**

### **2.5.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

#### **2.5.1.1 Fortalezas**

- Entrenadores certificados por organizaciones internacionales.
- Última tecnología mundial en el sistema de cable eléctrico.
- Equipos de alta calidad y seguridad para el agua.
- Deportes de fácil aprendizaje y desarrollo.
- Equipos para todas las edades y género.
- Ser los primeros en el país en ofrecer un servicio profesional de deportes náuticos.
- Ser el tercer país con un centro de cable eléctrico para deportes de agua en Sudamérica.

#### **2.5.1.2 Debilidades**

- Se requiere de instalación y mantenimiento preciso.
- Equipos necesitan de personal con experiencia en deportes de agua.
- Localidad no es en zona urbana.
- Requiere de un amplio terreno que debe tener relleno de agua.
- Servicio nuevo sin posicionamiento en el país.

### **2.5.2 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

#### **2.5.2.1 Oportunidades**

- Demanda insatisfecha a nivel nacional para la práctica de deportes de agua.
- No existe ningún lugar en el país que cuente con una instalación para la práctica de deportes náuticos.

- Pocos lugares que ofrezcan deportes extremos en Ecuador en instalaciones profesionales.
- Apoyo de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard.
- Mayor Inversión en el país para proyectos nuevos realizados por el Ministerio del Deporte.
- Crecimiento gradual del PIB con mayor poder adquisitivo por parte del consumidor.
- Pocas instalaciones deportivas profesionales de alto rendimiento en el país.
- Industria deportiva en crecimiento.

#### **2.5.2.2 Amenazas**

- Competencia con deportes sustitutos de menor precio.
- Poca cultura en deportes extremos en el país, especialmente en los náuticos.
- Incremento en la inflación ocasionaría una subida de precio.
- Inestabilidad de los precios del petróleo generaría crisis económica en el país.
- Pocos profesionales en el área de deportes náuticos.

Tabla. 2. Matriz FODA.

FODA		DEBILIDADES	
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS DO	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Demanda insatisfecha a nivel nacional para la práctica de deportes de agua.</p> <p>2. No existe ningún lugar en el país que cuente con una instalación para la práctica de deportes náuticos.</p> <p>3. Pocos lugares que ofrezcan deportes extremos en Ecuador</p> <p>4. Apoyo de la Federación Ecuatoriana de Esquí</p> <p>5. Mayor inversión en el país para proyectos nuevos realizada por el Ministerio del Deporte</p> <p>6. Crecimiento gradual del PIB con mayor poder adquisitivo por parte del consumidor</p> <p>7. Pocas instalaciones deportivas profesionales en el país de alto rendimiento</p> <p>8. Industria deportiva en crecimiento</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>1. Ser la sede de campeonatos internacionales de diversos deportes de agua. (F:2; O:4,5,8) (Diversificación)</p> <p>2. Realizar actividades en conjunto con otras Federaciones de deportes extremos para crecer la industria. (F:3,5 ; O:5,7,8) (Penetración)</p> <p>3. Dar promociones exclusivas y paquetes a personas fuera del Guayas.(F:6,7 ; O:2,3,7) (Penetración)</p>	<p>1. Instalación requiere de instalación y mantenimiento preciso</p> <p>2. Equipos necesitan de personal con experiencia en deportes de agua</p> <p>3. Localidad no es en zona urbana</p> <p>4. Requiere de un amplio terreno que debe tener relleno de agua</p> <p>5. Servicio nuevo en el país sin posicionamiento</p>	<p>1. Capacitaciones y talleres enfocados al conocimiento de los deportes de agua. (D:2,5 ; O:4,5) (Diversificación)</p> <p>2. Ofrecer servicios de transporte y paquetes de hospitalidad con clínicas a grupos selectos (D:3,5 ; O:1,2,3,6,8) (Diversificación)</p> <p>3. Contratar personal adecuado para garantizar el buen servicio y fidelizar clientes. (D:1 ; O: 4,5) (Penetración)</p>
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	
<p>1. Competencia con deportes sustitutos de menor precio</p> <p>2. Poca cultura en deportes extremos en el país, especialmente en los náuticos</p> <p>3. Incremento en la inflación ocasionaría una subida de precios</p> <p>4. Inestabilidad de los precios del petróleo generaría crisis económica en el país</p> <p>5. Pocos profesionales en el área de deportes náuticos</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>1. Realizar convenios con diferentes negocios deportivos a modo de canje. (F:6 ; A: 2,3) (Diversificación)</p> <p>2. Publicidad personalizada a cada deportista.(F: 4,5,6 ; A: 1,2,3) (Penetración)</p> <p>3. Capacitaciones a personas interesadas en sacar certificaciones en deportes náuticos. (F:1,4,5 ; A: 2,5) (Diversificación)</p>	<p>1. Ofrecer nuevas características técnico-deportivas de la instalación y facilidades de aprendizaje. (D: 3,5 ; A:1,2) (Diversificación)</p> <p>2. Ofrecer promociones exclusivas a través de estrategias de marketing que permitan generar valor agregado al cliente (D:3,5 ; A:2,3) (Penetración)</p> <p>3. Realizar ferias deportivas y campeonatos con otros deportes para involucrar más a la población a la practica deportiva. (D:3,5 ; A: 1,2,5)</p>	<p><b>DEBILIDADES Y AMENAZAS</b></p>

### 2.5.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - EFE

Tabla. 3. Matriz EFE

Factores externos claves	Ponderación	Clasificación	Puntuación Ponderadas
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Demanda insatisfecha de deportes de agua.	0,15	4	0,60
Inexistencia de una instalación para la práctica de deportes náuticos.	0,20	4	0,80
Pocos lugares que ofrezcan deportes extremos en Ecuador	0,05	3	0,15
Apoyo de la Federación Ecuatoriana de Esquí	0,10	4	0,40
Mayor Inversión en el país para proyectos por el Ministerio del Deporte	0,05	3	0,15
Crecimiento gradual del PIB	0,05	2	0,10
Pocas instalaciones deportivas profesionales	0,05	3	0,15
Industria deportiva en crecimiento	0,10	3	0,30
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia en la industria	0,05	2	0,10
Poca cultura en deportes extremos	0,05	2	0,10
Incremento en la inflación	0,05	2	0,10
Inestabilidad Precios Petroleo	0,05	2	0,10
Pocos profesionales en la industria	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,10</b>

A través de la matriz EFE analizaremos los factores externos planteados en el FODA (oportunidades y amenazas). El resultado obtenido en esta matriz fue de 3.10, valor que se encuentra sobre el promedio aceptado (2,5). Así se concluye, que los factores externos sí influirán en la creación del negocio, por lo cual es importante implementar estrategias que permitan utilizar estos factores en beneficio de la empresa.



## 2.5.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - EFI

Tabla. 4. Matriz EFI

Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Puntuación Ponderadas
<b>FORTALEZAS</b>			
Entrenadores certificados	0,10	4	0,40
Última tecnología mundial en cable eléctrico	0,05	3	0,15
Equipos de alta calidad y seguridad	0,10	3	0,30
Deportes de fácil aprendizaje y desarrollo	0,05	2	0,10
Equipos para todas las edades y género	0,05	2	0,10
Pioneros en ofrecer un servicio de deportes náuticos	0,15	4	0,60
Ser el tercer centro de cable en Sudamérica	0,10	3	0,30
<b>DEBILIDADES</b>			
Instalación requiere de instalación y mantenimiento preciso	0,05	2	0,10
Equipos necesitan de personal con experiencia en deportes de agua	0,10	3	0,30
Localidad no es en zona urbana	0,05	2	0,10
Terreno que debe tener relleno de agua	0,10	2	0,20
Servicio nuevo en el país sin posicionamiento	0,10	4	0,40
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,05</b>

Esta matriz, nos permite evaluar cómo se encuentra internamente la empresa (fortalezas y debilidades) en orden de que se puedan implementar estrategias que contribuyan al negocio. El resultado fue de 3.05 versus el promedio base (2,5), concluyendo que el negocio se encuentra internamente sólido.

### **3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La investigación de mercado propuesta en este capítulo, busca la respuesta del mercado frente a la creación de un centro deportivo náutico en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón. Mediante la recolección de información detallada del tamaño del mercado, gustos y preferencias del consumidor; se formularán estrategias apropiadas para cubrir una necesidad en el mercado.

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

Haciendo una observación general, los deportes de agua son muy poco conocidos en el país (exceptuando la natación como deporte de agua estrella) ya que a diferencia de otros deportes, estos nunca han tenido un lugar adecuada para su práctica.

Las personas que han tenido la oportunidad de hacer deportes náuticos, los han realizado de una manera muy empírica en lugares como el mar o lagunas naturales.

Es fundamental entender que se está hablando de deportes de agua motorizados, mas no de aquellos que solo requieren el cuerpo para la actividad física.

El alto costo para una persona de poseer un bote motorizado hace que la práctica de los deportes náuticos sea excesivamente limitada para el público general y por ende su práctica.

Es aquí, donde se determina la oportunidad de un negocio que permita brindar el servicio y la práctica de deportes náuticos sin tener un bote propio, con un nuevo enfoque debido a la tecnología con la cual funcionará el negocio.

La tecnología que se ocupa, es un cable eléctrico que permite hacer el deporte sin la necesidad de un bote motorizado, teniendo la misma oportunidad de realizar las diferentes acrobacias posibles que se hacen en un bote.

Lo interesante, es que actualmente en el país no existe nada similar a lo que se plantea, siendo los primeros en tener la oportunidad de ingresar a un

mercado y generado una oportunidad tanto para deportistas como para la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard.

Por lo tanto, este nuevo centro, representará una nueva oportunidad para el deporte ecuatoriano, contribuyendo con una nueva idea innovadora, que permita al país introducir la práctica profesional de los diferentes deportes náuticos

### **3.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Determinar el nivel de aceptación del centro deportivo náutico en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón, a través de una investigación cuantitativa y cualitativa en donde se obtendrán resultados como: sensibilidad de precios del mercado, frecuencia de práctica deportiva, deportes que practica, intención de práctica de deportes náuticos, entrenamiento e intención de compra. Además, identificaremos la competencia directa e indirecta del servicio.

### **3.3 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad de la creación de un centro deportivo náutico en la provincia del Guayas a través de una investigación de mercados cuantitativa y cualitativa.

### **3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la frecuencia de práctica deportiva semanal, así como el deporte preferido por las personas.
- Reconocer cuáles son los deportes extremos de mayor recordación en el país.
- Investigar cuáles son los deportes de agua conocidos en el país y la predisposición a su práctica.
- Estimar el precio sugerido por los consumidores para el servicio propuesto por una sesión.
- Conocer las recomendaciones propuestas por parte de las personas para realizar estrategias adecuadas al momento de crear el negocio.
- Determinar el mercado potencial existente.

### 3.5 NECESIDAD DE INFORMACIÓN

#### 3.5.1 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

Tabla. 5. Necesidades de la información

<b>PREGUNTAS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>OBJETIVO</b>
1 ¿Practica usted actividad deportiva?	Practica actividad deportiva	Determinar si la persona practica o no deporte
2 ¿Practica deporte de manera habitual?	Práctica deportiva en rutina o constantemente	Determinar si practica o no deportes de manera habitual.
3 ¿Cuál es la frecuencia con que practica deportes a la semana?	Al menos una vez a la semana	Establecer la frecuencia de práctica deportiva en las personas
4 ¿Qué factores le motivan a la práctica deportiva?	Salud y estética	Reconocer que impulsa a las personas a practicar deportes
5 ¿Cuál de los siguientes deportes practica?	Práctica de deportes tradicionales	Investigar los deportes preferidos para la práctica deportiva por la gente.
6 ¿Conoce los deportes extremos?	Conoce los deportes extremos como alternativa de los deportes tradicionales	Conocer si las personas tienen conocimiento de los deportes extremos
7 ¿Qué deportes extremos conoce?	Tiene conocimiento de al menos un deporte extremo	Definir deportes extremos que conozcan las personas
8 ¿Conoce usted los deportes de agua?	Conocimiento no preciso de los diferentes deportes náuticos	Investigar si las personas conocen algún tipo de deporte náutico
9 ¿Conocen algún lugar en el Ecuador que brinde este servicio?	Se conocen pocos lugares no profesionales para la práctica de deportes de agua	Definir qué lugares se conocen para la práctica de deportes náuticos en base a un servicio
10 ¿Le parece interesante	Las personas consideran	Indagar sobre qué tan

la posibilidad de que exista un lugar que brinde este servicio en Guayas?	atractiva la idea del primer centro deportivo náutico	atractivo puede llegar a ser este servicio.
11 ¿Estaría interesado en practicar algún deporte de agua?	Se desea la oportunidad de probar un deporte de agua	Determinar si están dispuestas a intentar algún deporte náutico
12 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio?	Pagarían 35 dólares	Estimar cual es el precio del servicio que está dispuesto a pagar el consumidor
13. ¿Estaría dispuesto a practicar continuamente los deportes de agua?	Lo realizarían como deporte preferido	Analizar si los consumidores realizarían el deporte como hábito
14 ¿Le gustaría participar en los diferentes campeonatos nacionales que se realicen?	Participarían en al menos un campeonato nacional	Determinar si las personas competirían en los diferentes campeonatos nacionales
15 ¿Estaría dispuesto a contar con la ayuda de un entrenador personal por un costo adicional?	Si estarían dispuestos para mejorar su nivel	Analizar la posibilidad de que entrenamientos personalizados por un costo adicional
16 ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por el servicio adicional?	Las personas pagarían 10 dólares más por sesiones personalizadas de entrenamiento	Estimar cual sería el precio extra por pagar en sesiones de entrenamiento privadas
17 ¿Le gustaría tener la posibilidad de alquilar diferentes equipos según sus necesidades?	Alquilarían si no tuvieran equipo propio	Determinar si las personas alquilarían equipo en caso de no tenerlo
18 ¿Qué tan dispuesto estaría usted afiliarse a un club y recibir beneficios extras?	Sí se afiliarían para recibir beneficios y exclusividad	Estudiar la disposición de los deportistas para afiliarse a un club determinado
19 ¿Por qué medios le gustaría recibir	Medios electrónicos	Reconocer cuál es el medio de comunicación

promociones del servicio?		preferido para el segmento propuesto
20¿Que recomendaciones haría al servicio?	Seguridad y diversión	Conocer que sugerencias hacen las personas para mejorar el servicio

### 3.6 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

La segmentación de mercados es un proceso encaminado a la identificación de aquellos consumidores con necesidades homogéneas a fin de que resulte posible establecer para una oferta comercial diferenciada, orientada de un modo específico hacia las necesidades, intereses o preferencias de los consumidores que componen el grupo o segmento. (Munuera y Rodríguez, 2007, p.79)

#### 3.6.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

Habitantes que viven en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón, parroquia La Puntilla. Total 81,388 habitantes. (INEC, 2014).

#### 3.6.2 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Edad: Personas entre 18 – 45 años

Género: Masculino y Femenino

Nivel Socio Económico: Medio-Alto, Alto

#### 3.6.3 SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

Personas con alto poder adquisitivo, amantes de los deportes de aventura y riesgo, que desean probar nuevas actividades deportivas y lucirse ante la sociedad.

### **3.6.4 MERCADO OBJETIVO**

El mercado objetivo se comprende de las personas de 18- 45 años que viven en el cantón de Samborondón, parroquia La Puntilla; de género masculino y femenino; de clase socioeconómica, media- alta, alta; con alto poder adquisitivo, que le gustan los deportes de aventura y riesgo.

### **3.7 TAMAÑO DE MERCADO Y TENDENCIAS**

Para determinar el tamaño de mercado, se realizará una segmentación en una muestra específica de interés, y así poder obtener el mercado potencial, disponible y objetivo.

#### **3.7.1 MERCADO POTENCIAL**

Según las proyecciones demográficas del año 2014, el mercado potencial son hombres y mujeres que viven en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón, parroquia La Puntilla. Total 81,388 habitantes. (INEC, 2014).

#### **3.7.2 MERCADO DISPONIBLE**

Para el mercado disponible, son los habitantes que se encuentran en el rango de edad propuesto de 18 a 45 años con un total de: 37,469 habitantes del cantón de Samborondón, parroquia La Puntilla. (SNI, 2014).

#### **3.7.3 MERCADO OBJETIVO**

El mercado objetivo, se compondrá de los habitantes de Guayas entre 18 a 45 años en un Nivel Socioeconómico Medio-Alto, Alto con un total de: 4,908 habitantes del cantón de Samborondón, parroquia La Puntilla. (SNI, 2014).

### 3.8 NECESIDADES DE LA INFORMACIÓN

Tabla. 6. Fuentes de la Información.

VARIABLE	NECESIDAD DE INFORMACIÓN	FUENTE		METODOLOGIA
		PRIMARIA	SECUNDARIA	
CLIENTES	Mercado Objetivo	x		encuestas, entrevistas y grupos focales
	Ubicación Geográfica	x		
	Disposición de compra	x		
	Aceptación del servicio	x		
	Gustos y preferencias	x		
	Aceptación del precio	x		
	Poder adquisitivo	x		
Canales de comunicación	x			
PROVEEDORES	Información tecnológica		x	Páginas web

### 3.9 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación de mercados, se hará mediante dos tipos: cuantitativa y cualitativa. Aquellas, entregarán información para poder tomar decisiones y estrategias correctas para determinar la factibilidad del proyecto.

#### 3.9.1 DEFINICIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA

Con la investigación exploratoria (investigación cualitativa), se encontrarán comportamientos y percepciones del cliente, seguido de la investigación descriptiva para hallar características concretas del consumidor en orden de justificar la hipótesis propuesta en este plan de negocios.

#### 3.9.2 ANÁLISIS DE DATOS SECUNDARIOS

Los datos que se obtengan de fuentes secundarias serán especialmente de fuentes electrónicas; especialmente de los proveedores de implementos



deportivos náuticos, que darán muchísima información técnica para la creación del servicio.

### **3.9.3 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pp.07)

#### **3.9.3.1 Entrevista a expertos**

La entrevista a un experto permite obtener información valiosa fundamentada en la experiencia de un especialista en la materia. Se escogerá una persona con el perfil más adecuado, con el objetivo de que contribuya y aporte a esta investigación.

#### ***Metodología***

Se procederá a plantear preguntas al experto, con relación a su campo laboral y su experiencia en el mercado deportivo relacionado con los deportes náuticos.

Se realizó una entrevista al experto Fabrizio Malnati Santos, socio del proyecto. El experto actualmente es: Presidente de la Organización Panamericana de Wakeboard, Presidente honorario de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard por más de 25 años y fundador del movimiento de los deportes náuticos en Ecuador. La entrevista se llevó a cabo el 29 de diciembre de 2014 a las 19:00 horas. (*Ver Anexo 2*)

#### ***Resultados***

- El experto, considera que la creación de un servicio de cable eléctrico para permitir la práctica de deportes náuticos a nivel mundial ha venido siendo una tendencia a nivel mundial.
- Crear este servicio en el país, representará una oportunidad única para fomentar un deporte poco conocido en el país y una posibilidad de realizar actividades y deportes complementarios.

- El bajo costo y la facilidad de entrenamiento, permiten que la práctica del deporte sea más fácil.
- Fabrizio, como Presidente del Consejo Panamericano de Wakeboard, ha podido constatar el éxito de su implantación en Europa, la misma que está siendo utilizada por algunos de los países en Latinoamérica.
- La oportunidad de ser el primer negocio en el país, ayudará mucho a desarrollar el deporte en las juventudes. Un sistema que minimiza las lesiones, permite un mejor desarrollo deportivo y funcional.
- Fabrizio considera que la seguridad es una de las prioridades en los deportes extremos; seguridad en el sitio y en el deporte.
- El tener un personal capacitado y un entrenador que conozca todo sobre el deporte a nivel técnico y deportivo, es otro de los elementos de mayor importancia en el negocio.
- Los obstáculos que pongan en el agua, son muy importantes para elevar el nivel de cualquier persona que practique el deporte.
- El experto considera que se deben contemplar todas las áreas auxiliares para que la instalación brinde servicios de primer nivel, como: restaurante, zona de hidratación, baños, duchas, áreas verdes, parqueaderos, bodegas, tienda deportiva, wifi, entre otros. Estos brindarán mayor valor agregado a los consumidores, dando como resultado una mayor percepción y aceptación de la instalación.
- Fabrizio considera que el precio promedio que se debería cobrar por sesión es entre \$30 a \$40 dólares el servicio; si el cable es de dos torres, se debe tomar en cuenta el tiempo de cada usuario.
- Esta asignación de precios va de acuerdo al segmento propuesto, Medio – Alto, Alto.
- El experto nos comenta, que nunca en el país ha existido un lugar para la práctica profesional del deporte por lo cual, la federación nacional tendría un lugar para que los deportistas entrenen de mejor manera y no depender de un bote.
- Dentro de las gestiones del experto y su trabajo en el medio; si el Comité Olímpico Internacional aprueba el deporte de Wakeboard Cable como

olímpico; esto representa aún más la posibilidad de que a través de la federación, se puedan ofrecer entrenamientos y campeonatos a deportistas internacionales.

- Una de las claves consideradas por el experto, es que el lugar en donde se instale el cable es muy importante, ya que una localización adecuada, va a permitir que las personas puedan movilizarse constantemente y fácilmente a la instalación.
- Se debe trabajar con escuelas y universidades, ya que esto va a permitir atraer a más clientes potenciales y por ende, poder crecer más el deporte en el país.
- Fabrizio asegura que el uso de redes sociales es fundamental, especialmente publicando contenidos de videos cortos, donde se dé a conocer el deporte de una manera especial y motive a los potenciales deportistas.

### **Conclusiones**

- La creación de un centro deportivo náutico en base a cable eléctrico es necesaria para la profesionalización de deportistas de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard y un público general desatendido.
- Ser el primer centro de cable eléctrico en la parte Occidental de Latinoamérica representa una ventaja competitiva internacional alta.

#### **3.9.3.2 Grupo Focal**

El grupo focal, es una entrevista a pequeños y medianos grupos, donde los participantes conversan en torno a uno o varios temas, bajo la conducción de un especialista, generando interacción con el objetivo de obtener datos valiosos para la investigación propuesta. (Hernández, et al., 2010, pp.425).

#### ***Metodología***

Se seleccionan a 6 personas como número mínimo. El grupo focal estará conformado entre edades de 18 a 45 años de edad, Medio – Alto, Alto. El grupo

focal se llevará a cabo en Samborondón, el día 05 de Enero del 2015 a las 21:00h. Para realizar este grupo focal, se realizó primero un filtro de reclutamiento. (Ver Anexo 3).

Se mostrará un video y fotografías de lo que se propone en el país, explicando su funcionamiento y características, para que se pueda evaluar, generar opiniones y comentarios acerca del mismo. Las preguntas realizadas se pueden observar en los Anexos. (Ver Anexo 4)

## **Resultados**

- El grupo focal fue una gran herramienta para analizar la intención de compra, gustos y preferencias de los usuarios en la práctica de deportes extremos. Pudimos obtener diferentes aspectos necesarios para un funcionamiento correcto de la creación del centro deportivo.
- El grupo concluyó por mayoría, que la carencia de instalaciones deportivas limita la práctica de deportes extremos.
- La falta de personal adecuado aleja a los potenciales clientes de no poder confiar y decidir en realizar alguna actividad deportiva que suponga riesgo.
- La falta de recursos e implementos deportivos, contribuye a no poder tener opciones en el mercado para la práctica y compra de estos.
- La comunicación, fue uno de los aspectos más nombrados por el grupo, ellos creen que una promoción continua y eficaz, logrará incentivar la predisposición de práctica de este deporte.
- El grupo opinó, que la oportunidad de ir progresando e ir aprendiendo nuevos trucos y técnicas es lo que los motiva a continuar en cualquier deporte.

Los cambios físicos y poder romper barreras hacen que sea un reto continuo en la actividad deportiva.

- Todo el grupo concluyó que les parece muy atractiva e interesante la posibilidad de realizar deportes de agua de una manera profesional en un centro que cuente con todas las facilidades y acomodaciones en Guayas.

- Los entrevistados consideran que el promedio para pagar por el servicio es de 35 a 40 USD por sesión.
- Algunas de las personas, destacaron lo importante que llega a ser un entrenador a medida que uno incrementa el nivel técnico y por ende el alquiler de un buen equipo. Consideran que un precio de 15 dólares adicionales es adecuado.
- El grupo considera, que el aspecto más importante de la instalación y del servicio es la seguridad, tanto equipos como entrenadores certificados. Esta debe ser percibida por todos los usuarios para que le negocio sea exitoso.
- El grupo considera que el negocio debe ser atractivo mediante una comunicación exitosa, y que la seguridad debe ser percibida mas no comunicada, para que los posibles clientes no lo vean al deporte aburrido. La comunicación, debe centrarse en que es un deporte extremo para que sea interesante.
- El grupo considera que las instalaciones deben tener todas las áreas auxiliares, para que brinden comodidad y facilidad como: cafetería, parqueaderos, duchas, baños etc.
- Las promociones que el negocio brinde, son importantes para mantener una buena fidelidad por parte de los consumidores.

## **Conclusiones**

- Existen pocas instalaciones deportivas que ofrezcan la práctica de determinados deportes extremos en el país.
- La importancia de tener un personal capacitado, es fundamental al realizar deportes de riesgo; debido a la seguridad como factor primordial.
- La comunicación e información que se obtenga a través de canales digitales ayudará a los potenciales clientes a tomar una decisión de compra más fácil.
- El servicio y actividades complementarias deportivas son esenciales para poder atender todo las necesidades de los clientes.

### **3.9.4 TÉCNICAS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS**

El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, et al., 2010, pp.04)

### **3.9.5 PROCEDIMIENTO DE MEDICIÓN DE ESCALAMIENTO**

Las encuestas son herramientas de búsqueda sistemática y ordenada sobre una población o muestra representativa. (Díaz, 2001, pp.14).

La encuesta contiene 22 preguntas; abiertas y cerradas. La misma empieza desde lo más básico a lo más específico.

### **3.9.6 DISEÑO DE CUESTIONARIO**

Las encuestas se realizaron a personas de 18 a 45 años, hombres y mujeres que les gusta la actividad física y los deportes. (*Ver Anexo 5*).

### **3.9.7 PROCESO DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA**

El tipo de muestro que se ocupa para esta investigación será el método No Probabilístico ya que no se conoce la probabilidad de elegir cada unidad de muestreo. (Hair, Bush y Ortinau, 2010, pp.298)

En el muestreo No Probabilístico, encontramos el método por conveniencia, en la cual el investigador toma las muestras como más cómodamente le parezca. (Hair et al., 2010, pp.308).

La muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a un conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Hernández, et al., 2010, pp.175).

Una vez determinado esto, se toma los datos de la población para realizar las encuestas en la provincia del Guayas, en base a las proyecciones poblacionales, teniendo un total de 4,024.929 habitantes. (INEC, 2014).

Tabla. 7. Segmentación

Habitantes de la provincia del Guayas	4,024.929
Habitantes del Cantón de Samborondón	81,388
Habitantes del Cantón de Samborondón entre 18 a 45 años de edad (46 % del total la población)	37,469
Habitantes del Cantón de Samborondón entre 18 a 45 años de edad. Nivel Socioeconómico Medio - Alto, Alto (13.1 % de la población)	4,908

Para el cálculo de la muestra se ocupa la siguiente formula: (Galindo, 2006).

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

Dónde:

N = Universo = 4,908

P = Probabilidad de éxito = 50 %

Q = Probabilidad de fracaso = 50 %

E = Margen de error aceptado = 5 %

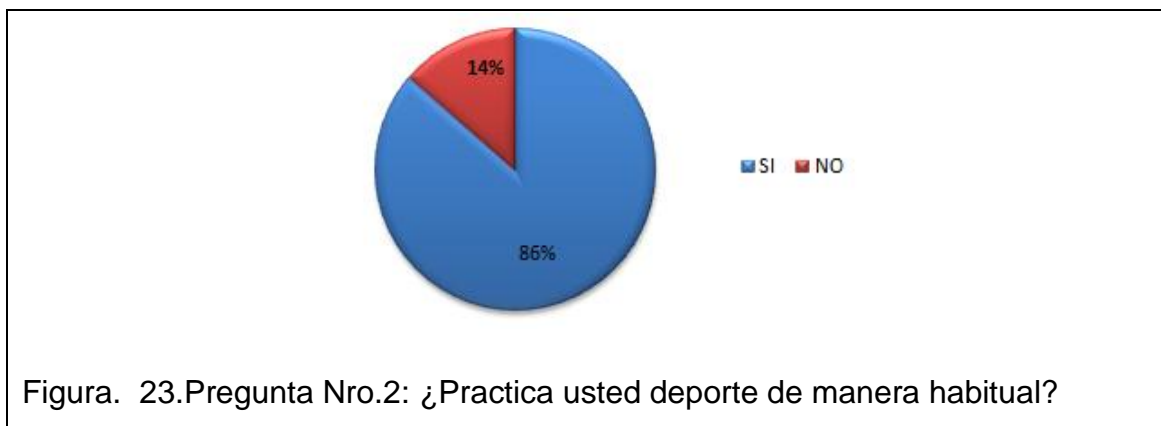
n = Tamaño de la muestra = 351 encuestas

### 3.9.8 ANÁLISIS DE DATOS

Una vez realizada la investigación a través de las encuestas, se procede al análisis respectivo de cada pregunta. La tabulación se podrá encontrar en los Anexos. (Ver Anexo 6)

- **Pregunta Nro. 2: ¿Practica usted deporte de manera habitual?**

Aquí, el 86 % de la población encuestada respondió que practica con frecuencia actividad deportiva. Se incrementó en un 9% las personas que respondieron NO en comparación a la pregunta Nro.1 (5%); para ellos se continuó con la pregunta Nro.6.



- **Pregunta Nro. 5: ¿Qué deportes practica?**

Esta muestra de personas, dio a conocer los diferentes deportes que practican; debido a que nuestro segmento es Medio-Alto - Alto, se evidenció mayor cantidad de diferentes deportes. El fútbol, lidera los resultados con un 20%, seguido por el Crossfit y Gimnasio en un 15 y 13 % respectivamente.

Para un deporte en el cual no se requiere pagar nada, como es el caso del el trote, ocupó un 4to lugar con un 11%. Finalmente, otros deportes como: tenis, básquet, equitación, golf, bicicleta, artes marciales etc. Ocupan entre un 2 a 6 por ciento.



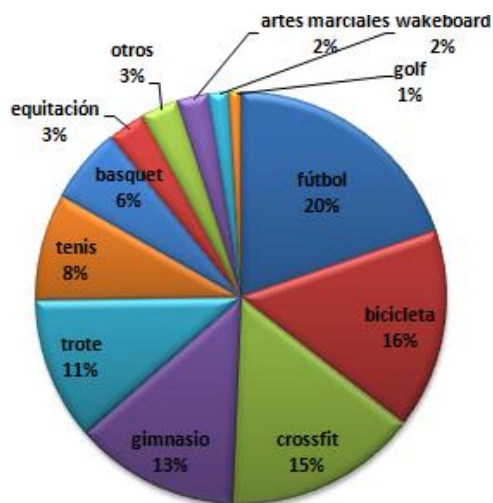


Figura. 24.Pregunta Nro.5: ¿Qué deportes practica?

- **Pregunta Nro. 7: ¿Qué deportes extremos conoce?**

Solo las personas que respondieron afirmativamente en la pregunta Nro. 6, fueron tomadas en cuenta para darnos a conocer cuáles son los deportes extremos que más conocen. De una muestra de 348 personas, la Escalada, Motocross y Surf fueron los deportes más recordados y reconocidos por las personas. También, pudimos encontrar muchos otros deportes reconocidos como extremos, los cuales están ilustrados en la siguiente figura:

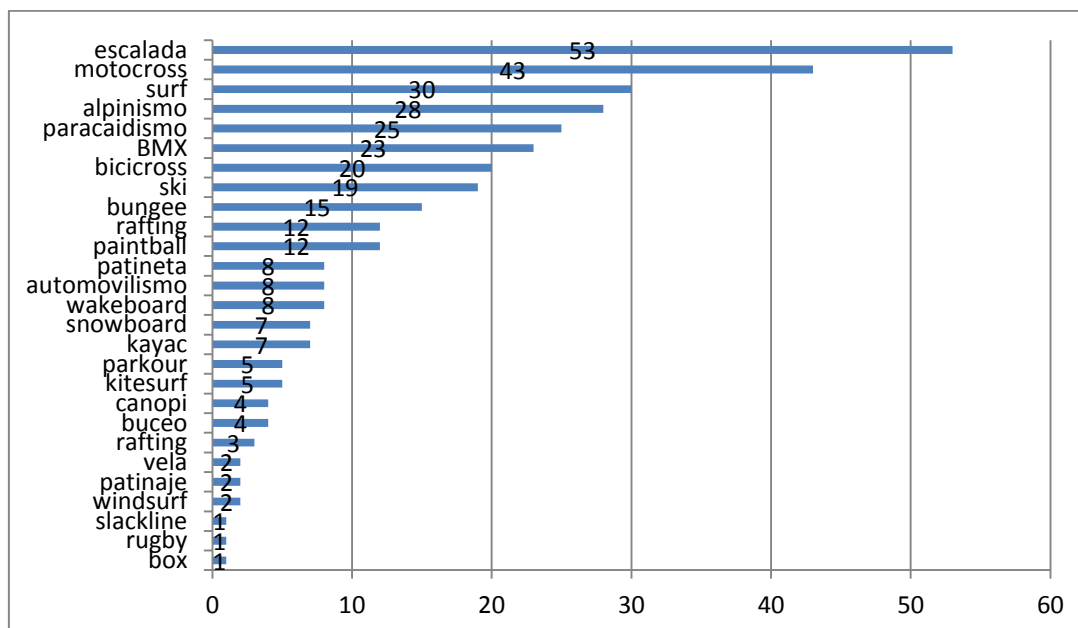


Figura. 25.Pregunta Nro.7: ¿Qué deportes extremos conoce?

- **Pregunta Nro. 8: ¿Conoce usted los deportes de agua?**

El 78% de la población encuestada, tiene conocimiento sobre la existencia de los deportes de agua, mientras un 22% no.

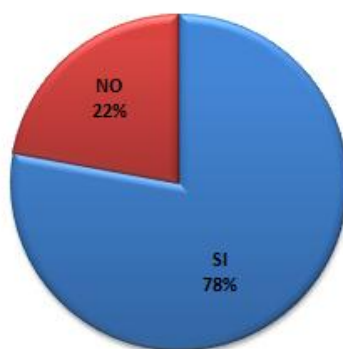


Figura. 26.Pregunta Nro.8: ¿Conoce usted los deportes de agua?

- **Pregunta Nro. 9: ¿Conoce alguno de los siguientes deportes de agua?**

Solo a las personas que respondían SI a la pregunta Nro. 8, se les pedía que respondieran cuales eran los diferentes deportes de agua que conocían; de una lista previamente descrita. Alrededor de 180 personas, reconocían al esquí náutico como principal deporte de agua. Seguido de este, casi 90 personas, conocían otros diferentes deportes náuticos como: natación, surf, buceo, rafting etc. Y por último, 77 personas conocían el Wakeboard y 42 el Slalom.

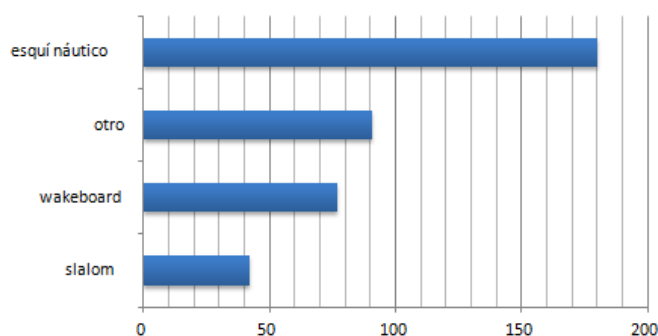


Figura. 27. Pregunta Nro.9: ¿Conoce usted alguno de los siguientes deportes de agua?

- **Pregunta Nro. 10: ¿Ha practicado alguna vez deportes de agua?**

El 74% de los encuestados, no ha practicado deportes de agua, mientras casi un cuarto de la población (26%) ha practicado al menos una vez. Es importante acotar, que si NO han practicado, son dirigidos a la pregunta Nro. 13.

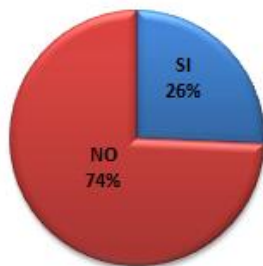


Figura. 28. Pregunta Nro.10: ¿Ha practicado alguna vez deportes de agua?

- **Pregunta Nro. 12: ¿Cuánto pago por la sesión de servicio?**

El precio pagado por las personas que SI practicaron deportes de agua en los diferentes lugares fue variado. La mayor cantidad de encuestados (25) pagó \$50 por el servicio. Continuamente, la siguiente cantidad de personas (20) que pagaron por realizar deportes de agua fue de \$40. Esto de una muestra de 94 personas.

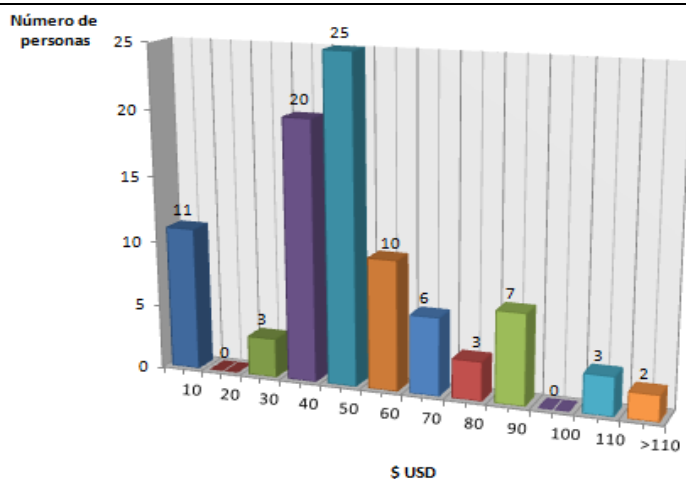


Figura. 29. Pregunta Nro.12: ¿Cuánto pagó por el servicio?

- **Pregunta Nro. 13:** *¿Le parece interesante la posibilidad de que exista por primera vez en el país un lugar que brinde este servicio en Guayas?*

El 93% de los encuestados, afirmo que sí le parece interesante un centro deportivo que ofrezca el servicio para la práctica de deportes de agua en Guayas, mientras solamente un 7% dijo que no.



- **Pregunta Nro. 14:** *¿Estaría interesado en practicar algún deporte de agua?*

Un 85% de la población, concluye que si estaría dispuesta a practicar deportes de agua, mientras un 13% no lo haría. Una respuesta negativa dirigía al encuestado a la pregunta Nro. 22



- **Pregunta Nro. 15: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de una sesión?**

Alrededor del 29% de los encuestados, que equivalen a 90 personas, respondió que están dispuestas a pagar un precio entre 30 a 35 USD; el 24,5% siendo 76 personas sugieren un precio entre 25 a 30 USD; continuamente 65 personas que conforman el 21% pagarían un precio entre 40 a 45 USD.

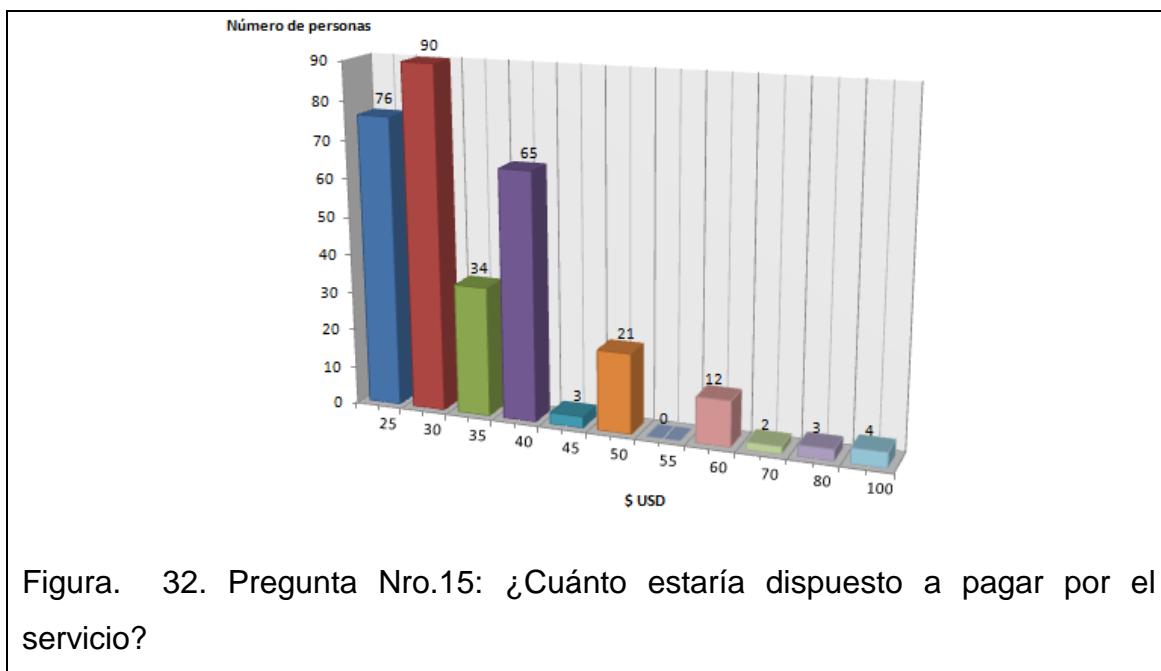
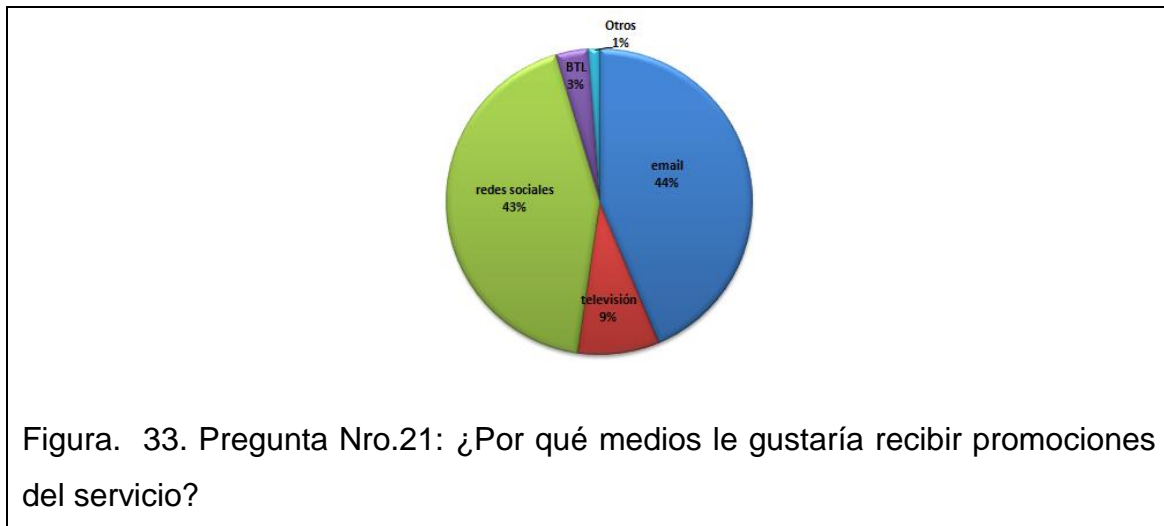


Figura. 32. Pregunta Nro.15: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio?

- **Pregunta Nro. 21: ¿Por qué medios le gustaría recibir promociones del servicio?**

El email y las redes sociales son los medios preferidos por los encuestados con un 44 y 43 por ciento respectivamente. Tan solo el 9% preferiría medios ATL como la televisión. Promociones BTL solo fueron propuestas por el 3% de las personas.



### 3.10 ANÁLISIS DE DATOS

#### 3.10.1 Conclusiones

- De todos los datos obtenidos en la investigación de mercado, se encontró la información necesaria para plantear estrategias de marketing en este plan de negocios.
- La gran mayoría de los encuestados y las personas entrevistadas en el focus group, practican deportes y tienen como estilo de vida la actividad física dentro de su rutina semanal. Al estar en un segmento Medio-Alto a Alto, los potenciales consumidores tienen un mayor poder adquisitivo.
- Más de la mitad de la población practica al menos de 3 veces actividad física, donde la estética y la salud son factores que más impulsan a esta decisión.
- El 78% de la población, tiene un conocimiento de que existen los deportes de agua vs un 74% que no ha tenido la oportunidad de practicar. Este indicador nos permite concluir que no existe en el país un servicio que brinde la práctica y asesoría profesional de los diferentes deportes de agua. Los factores de estas limitaciones son muchos, en donde el principal es encontrar la instalación, el personal y los implementos adecuados que brinden seguridad para realizar estas actividades siendo datos positivos.

- La creación de este servicio, nos dio un 93 % de aceptación en las personas entrevistadas. Esto es un excelente resultado, ya que si lo correlacionamos con el 87 % de las personas que si estuvieran dispuestas a practicar deportes de agua, podemos concluir que existe una demanda muy positiva. Además se encontró, de que de este 87% de personas dispuestas, el 86 % practicaría continuamente.
- El experto y los entrevistados resaltaron aspectos claves que la instalación deportiva debe tener tanto a nivel tangible como intangible.
- La seguridad para un servicio nuevo en el país es fundamental, ya que la incertidumbre de una práctica deportiva sobre el agua tiende a percibirse como más riesgosa. Sin embargo, los entrevistados del focus group, resaltan la importancia de que esto no se comunique en la promoción ya que puede asustar a consumidores potenciales; la seguridad debe ser percibida en la misma instalación.
- Es importante recalcar que la instalación deportiva, debe siempre innovar para que la práctica deportiva no sea monótona y que siempre existan nuevos retos y obstáculos.
- Con respecto al precio, la mayoría concluyó que estaría de acuerdo en pagar un precio que vaya desde los 30 a los 40 dólares por sesión. Además, los que deseen incluir un entrenador personal para la práctica deportiva, están dispuestos a pagar un valor entre 10 a 15 dólares extras para este servicio. Todos concluyeron que la asesoría y el buen equipo es fundamental para sentirse seguro y poder practicar el deporte con diversión.
- Los entrevistados realzan la importancia de que la instalación cuente con áreas auxiliares para personas que no hagan deporte como: cafetería, bar, duchas, wifi, áreas recreativas etc.
- La promoción debe ser específica y eficaz, en donde se comunique contenido muy dinámico y visual para que se pueda atraer e incentivar el deporte.



- La comunicación debe estar dirigida también a los más jóvenes, ya que ellos tienen mayor capacidad de ser consumidores de largo plazo, por esto, el experto considera que se deben trabajar con las diferentes unidades educativas para promocionar el deporte.
- La información obtenida por esta investigación ha dado resultados muy positivos entorno a la creación del centro deportivo náutico en base a cable eléctrico, en donde se debe ser muy preciso a la hora de poner este servicio en marcha para poder cubrir todos los aspectos mencionados por los entrevistados en el mercado que se está analizando. Con estos resultados, se deben crear y diseñar estrategias de marketing que permitan mantener una sinergia para que ayude a cumplir los objetivos planteados en esta investigación.

### **3.11 TAMAÑO DEL MERCADO**

A través de los resultados obtenidos en la investigación de mercado y el nivel de aceptación obtenido de: personas de 18 a 45 años de edad que viven en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón de clase Media-Alta, Alta que le gusta la actividad física, el deporte, la aventura, el entretenimiento y probar nuevos deportes extremos, podemos determinar el tamaño de nuestro mercado.

El segmento de mercado está conformado por 4,908 habitantes, en donde nuestro nivel de aceptación de servicio es del 93 % y la intención de compra por parte de los potenciales consumidores es del 87%. En donde se puede concluir que un 88 % efectivamente está dispuesto a consumir el servicio.

De esta manera, nuestro mercado potencial al cual se dirige este plan de negocios es de 4,319 habitantes que podrían practicar deportes de agua en el centro deportivo en base a cable eléctrico.

Tabla. 8. Mercado Potencial

Población Segmentada en Samborondón	4,908
Nivel de aceptación Real	88%
<b>MERCADO POTENCIAL EN SAMBORONDÓN</b>	4,319

### 3.12 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

#### COMPETENCIA INDIRECTA

Como se explicó en el capítulo 2, la creación de este servicio no cuenta con una competencia directa. Al crearlo, será el primero en el país, en donde se tendrá una ventaja competitiva aún mayor si en el futuro se implementa otro servicio parecido.

Lo que sí es importante recalcar, es que al ser un servicio deportivo, se cuenta con una competencia indirecta; otros deportes extremos. Actividades de ocio y entretenimiento, también se suman a este sector, en el cual, el servicio es uno de los factores más valorado por los consumidores. Estos competidores indirectos pueden ser: Gimnasios, cines, clubes, parques de diversiones, entre otros.

Es por eso, que se debe implementar estrategias de marketing enfocados al cliente, con procesos que aseguren la calidad desde que el momento se entere de la existencia del negocio, llegue y la pueda percibir inmediatamente.

### 3.13 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAJA DE LA INDUSTRIA

Al no tener competencia directa, la creación de esta instalación da la posibilidad de poder tener una participación del 100 % en el mercado. Además, en una industria deportiva que escasea de instalaciones profesionales de

primer nivel, convierte el negocio en una oportunidad tanto para deportistas amateur como profesionales.

La posibilidad de que el Comité Olímpico Internacional haga del Wakeboard Cable un deporte Olímpico para el año 2020, amplía más las posibilidades de éxito en el mercado nacional e internacional (siendo sede de preparación internacional deportiva).

### **3.14 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

Las recomendaciones por parte de los entrevistados y el experto permiten entender los lineamientos por los cuales el negocio debe partir. La implementación correcta del servicio y del sistema, asegurará que la empresa pueda estar capacitada y homologada según los estándares requeridos por la Federación Internacional de Esquí Náutico & Wakeboard.

Lo importante es lograr introducir, enseñar y capacitar a todas las personas interesadas, ya que si recordamos, es un deporte que pocos ha tenido la oportunidad de practicar, por lo que se requiere de una evaluación y retroalimentación constante de las actividades.

Para esta evaluación, una encuesta corta y concisa permitirá conocer la experiencia del usuario en el centro deportivo, con el fin de mejorar e implementar estrategias necesarias que puedan mejorar el servicio a futuro.

## **4. PLAN DE MARKETING**

Luego de los resultados obtenidos en la investigación de mercados, el presente capítulo tiene como objetivo formular y diseñar las estrategias de marketing que se implementarán en el servicio. Estas estrategias tendrán como función fidelizar, posicionar y generar valor agregado en la mente del consumidor.

### **4.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

El siguiente plan de marketing estará conformado por la estrategia general de marketing (especialista) y la estrategia de crecimiento (desarrollo de productos), las mismas que fueron planteadas en el capítulo 2.

La aceptación real del servicio obtenida en la investigación de mercados fue de un 88%; esto se debe a un promedio del 93% que sí le parece interesante la creación del centro deportivo náutico con la correlación del 87 % de las personas que si estuvieran dispuestas a practicar deportes de agua.

#### **4.1.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING (ESPECIALISTA)**

##### **Estrategia de Ingreso al Mercado**

“La estrategia de especialista consiste en concentrarse en las necesidades de un segmento particular, un grupo de compradores o en un mercado geográfico, sin intentar de cubrir todo el mercado”. (Lambin, et al., 2009, pp.287).

Los resultados de la investigación, indican que al no existir un lugar especializado para realizar deportes de agua, existe una necesidad insatisfecha.

El crecimiento en el sector deportivo representa una oportunidad no solo para el público general sino para la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard que no cuenta con una instalación propia y profesional para la práctica. Además, es una oportunidad para el Comité Olímpico Ecuatoriano, Ministerio del Deporte, Organización Deportiva Panamericana y Bolivariana.

#### 4.1.2 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO (DESARROLLO DE PRODUCTOS)

“El desarrollo de producto consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorados que apunten a mercados existentes.” (Lambin et al., 2009, pp.291).

##### Estrategia de Crecimiento en el Mercado

El ingreso al mercado deportivo (mercado existente) del centro deportivo náutico (nuevo producto) permitirá fidelizar y posicionar de mejor manera el servicio en la mente consumidores, ya que al gozar de no tener una competencia directa se tendrá un crecimiento más acelerado.

#### 4.2 CICLO DE VIDA

“El ciclo de vida del producto es el curso que toman las ventas y utilidades de un producto durante su existencia”. (Kotler y Armstrong, 2013, pp.242).



Así, podremos determinar cuáles son las estrategias necesarias que se deben aplicar según cada fase, las mismas que se detallarán a continuación:

- **FASE DE INTRODUCCIÓN:** En esta etapa, el crecimiento de las ventas es muy lento debido a que los integrantes del mercado objetivo no tienen

mucho conocimiento de la existencia del servicio o producto. (Kotler y Armstrong, 2013, pp.244).

**Objetivo:** Dar a conocer la existencia del servicio

**Estrategia:** A través de los canales de comunicación de los entes reguladores del deporte (MDE Y COE), se utilizará una estrategia de desarrollo de producto para dar a conocer el servicio en el mercado deportivo. Con las primeras clases de prueba gratis, se motiva el deseo de compra de los potenciales clientes y así, poder ir mejorando cada área del negocio.

- **FASE DE CRECIMIENTO:** Esta etapa del ciclo de vida del producto comienza con un agudo incremento en las ventas y así mismo la empresa enfrenta nuevos competidores quienes buscarán ingresar al mercado e ir innovando el servicio. (Kotler y Armstrong, 2013, pp.244-245).

**Objetivo:** Aumentar el número de deportistas y expandir el tamaño del mercado.

**Estrategia:** En esta etapa, se aplica la estrategia de desarrollo de mercados, para poder crecer el deporte con la ayuda de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard a través de campeonatos internacionales y clínicas de entrenamiento.

- **FASE DE MADUREZ:** Esta etapa tiene una duración mayor a la de las anteriores, las ventas se estabilizan y se requiere hacer un mayor esfuerzo publicitario. (Kotler y Armstrong, 2013, pp.245-247).

**Objetivo:** Incluir mejoras en el servicio y nuevos atributos

**Estrategia:** La estrategia que se debe implementar en esta etapa es la de diversificación, ya que la instalación deberá ampliarse para técnicamente poder tener más deportistas haciendo cualquier actividad náutica. Además, se podrá introducir nuevas modalidades deportivas náuticas como el "Yoga Paddleboard". Con una comunicación digital

efectiva se llegará a personas interesadas en los nuevos servicios ofrecidos.

## **ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN**

Se propondrá una propuesta de valor para conseguir un posicionamiento completo de una marca: la mezcla de beneficios sobre los que se diferencia; se ha elegido la estrategia de MÁS por MÁS.

Se trata de proporcionar el servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto; ofreciendo calidad y prestigio al comprador. (Kotler y Armstrong, 2013, pp.186-187).

### **4.2.1 SERVICIO**

AquaSki, tendrá tres niveles de servicio que ofrecerá a los clientes. Los mismos que se basan en dar calidad. El ser nuevo en el mercado, trabajar en conjunto con los entes rectores del deporte, introducir la práctica profesional de un nuevo deporte nunca antes realizado en el país son valores agregados que tiene el negocio.

- **Producto Básico:** ofrecer la posibilidad de practicar deportes de agua en un ambiente seguro y divertido.
- **Producto Real:** a través de un sistema innovador y único en el país, se podrán realizar deportes de agua sin una embarcación motorizada, facilitando su práctica y aprendizaje.
- **Producto Aumentado:** Dar la posibilidad de practicar los distintos deportes de agua con la opción de federarse mediante un entrenamiento especializado.

Para la mezcla de productos, se ofrece la siguiente línea de productos:

Tabla. 9. Mezcla de productos

<b>MEZCLA DE PRODUCTOS AQUASKI</b>	
<b>AMPLITUD</b>	Hombres y Mujeres
<b>LONGITUD</b>	Wakeboarding Cable, WakeSkate y Ski Cable
<b>PROFUNDIDAD</b>	Mañana, Tarde y Noche
<b>CONSISTENCIA</b>	Solo una línea de productos

A continuación se ilustra el horario de funcionamiento de AquaSki.

Tabla. 10. Horario AquaSki.

<b>HORARIO AQUASKI</b>							
<b>HORARIO</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>	<b>SÁBADO</b>	<b>DOMINGO</b>
08:00 - 8:40	FEDERACIÓN	TURNO 1	TURNO 1	TURNO 1	TURNO 1	TURNO 1	FEDERACIÓN
8:40 - 9:20		TURNO 2	TURNO 2	TURNO 2	TURNO 2	TURNO 2	
9:20 - 10:00		TURNO 3	TURNO 3	TURNO 3	TURNO 3	TURNO 3	
10:00 - 10:40		TURNO 4	TURNO 4	TURNO 4	TURNO 4	TURNO 4	
10:40 - 11:20		TURNO 5	TURNO 5	TURNO 5	TURNO 5	TURNO 5	
11:20 - 12:00		TURNO 6	TURNO 6	TURNO 6	TURNO 6	TURNO 6	
12:00-12:40		TURNO 7	TURNO 7	TURNO 7	TURNO 7	TURNO 7	
LUNCH		LUNCH	LUNCH	LUNCH	LUNCH	LUNCH	
13:20 -14:00		TURNO 8	TURNO 8	TURNO 8	TURNO 8	TURNO 8	
14:00 - 14:40		TURNO 9	TURNO 9	TURNO 9	TURNO 9	TURNO 9	
14:40 - 15:20		TURNO 10	TURNO 10	TURNO 10	TURNO 10	TURNO 10	
15:20 -16:00		TURNO 11	TURNO 11	TURNO 11	TURNO 11	TURNO 11	
16:00: 16:40		TURNO 12	TURNO 12	TURNO 12	TURNO 12	TURNO 12	
16:40 - 17:20		TURNO 13	TURNO 13	TURNO 13	TURNO 13	TURNO 13	
17:20 - 18:00	TURNO 14	TURNO 14	TURNO 14	TURNO 14	TURNO 14		

En la *Tabla 10*, se observa cómo se distribuye el horario de servicio de AquaSki. Los días de funcionamiento son de martes a sábado de 08:00 horas de la mañana a las 18:00 horas de la tarde. El día, se divide en 14 turnos de 40 minutos cada uno. En cada turno, el sistema de cable permite tener hasta dos esquiadores a la vez.

La puntualidad y la reserva de turnos a través de la página web son fundamentales; con esto se evita esperas por parte de los usuarios.



Los días lunes y domingo son para uso exclusivo de la selección permanente de esquí náutico & wakeboard por parte de la federación. Los deportistas de alto rendimiento, al no contar con una instalación en el país, tendrán un lugar donde concentrarse para eventos nacionales, internacionales y juegos del ciclo olímpico.

#### 4.2.2 BRANDING

El branding es el proceso de crear una marca en donde se destaquen los valores y conceptos relacionados con un estilo de vida, forma de sentir, vivir y pensar. (Keller, 2008, pp.2-3).

AquaSki surge de la combinación de la palabra “agua” y “esquí” las mismas que son fáciles de pronunciar y recordar. El nombre transmitirá la presencia de un centro deportivo innovador, único, seguro y profesional.

#### 4.2.3 IMAGEN – LOGOTIPO

“El logotipo de la empresa suele consistir en una combinación en una combinación de diseño, colores y palabras, que va íntimamente ligado a la imagen corporativa de la empresa” (Navarro, 2001, pp.133).



Figura. 35. Logo AquaSki

#### **4.2.3.1 Diseño**

El diseño de AquaSki se compone por un logotipo y un isotipo que pretenden reflejar un lugar innovador, elegante y extremo a la vez.

Un isotipo de un deportista de *wakeboard*, hace muchísimo más fácil entender a qué se refiere el negocio y que servicio se ofrece.

#### **4.2.3.2 Colores**

“Los colores en marketing permiten obtener resultados altamente satisfactorios, ya que el consumidor, de forma subconsciente reacciona siempre ante un argumento cromático.” (Cervera, 2003, pp.84)

##### **4.2.3.2.1 Azul**

Se escogió este color ya que el agua generalmente es asociada con el azul. Además, este color representa frescura, limpieza, sabiduría, virtud y honradez, siendo uno de los colores más aceptados universalmente. (Cervera 2003, pp.84).

##### **4.2.3.2.2 Verde**

Un color verde claro combina perfectamente con el azul, ya que este significa en esencia naturaleza, vitalidad y frescura; importantísimo para deportes extremos al aire libre. (Cervera, 2003, pp.84)

### **4.3 TÁCTICA DE VENTAS**

La principal táctica de ventas será a través de una promoción en redes sociales y contenido web 2.0, en donde se incentive al potencial cliente a través de videos de los mejores deportistas ocupando el cable eléctrico realizando acrobacias. Toda comercialización del servicio será directa con el cliente final.

La promoción en los entes reguladores del deporte (COE Y MDE) a través de sus canales de comunicación conjuntamente con la Federación de Esquí Náutico & Wakeboard ayudarán a encontrar potenciales deportistas.

Además, se realizará alianzas estratégicas con otros deportes y sus diferentes instalaciones deportivas para que inviten a probar el servicio y ayudarlos a ellos de la misma manera.

Una vez que llegue el usuario al negocio, el gerente general personalmente se encargará de brindar la atención y asesoría necesaria.

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

Como empresa deportiva la relación con el cliente debe estar basada en valores, calidad y seguridad. A continuación, se describe cuáles son las políticas de servicio y garantías que se ofrezcan para un funcionamiento óptimo.

- Todos los trabajadores de AquaSki enfocarán su trato al cliente en valores como: respeto, amabilidad, empatía, cordialidad y servicio.
- Se brindará asesoramiento y seguimiento personalizado a cada cliente y deportista según sus necesidades.
- Todo el personal de AquaSki debe garantizar la seguridad en todas las áreas de la instalación deportiva.
- Todas las personas, deportistas o entrenadores, deben utilizar los implementos deportivos acorde al manual de regulación y seguridad náutica internacional.
- Los implementos deportivos y el cable eléctrico deben ser revisados cada semana para asegurar la calidad y seguridad del servicio.
- Todos los deportistas llevarán una ficha de registro en donde se conste el avance técnico deportivo.
- El personal estará en constante comunicación con los clientes para hacer el seguimiento necesario en orden de generar recordación del servicio.

## **4.5 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

### **Mix Promocional**

“A través de una combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y herramientas de marketing directo la empresa podrá alcanzar sus objetivos de marketing”. (Kotler y Armstrong, 2013. P 357).

Así, AquaSki podrá darse a conocer en el mercado deportivo e incentivar a la práctica de deportes náuticos.

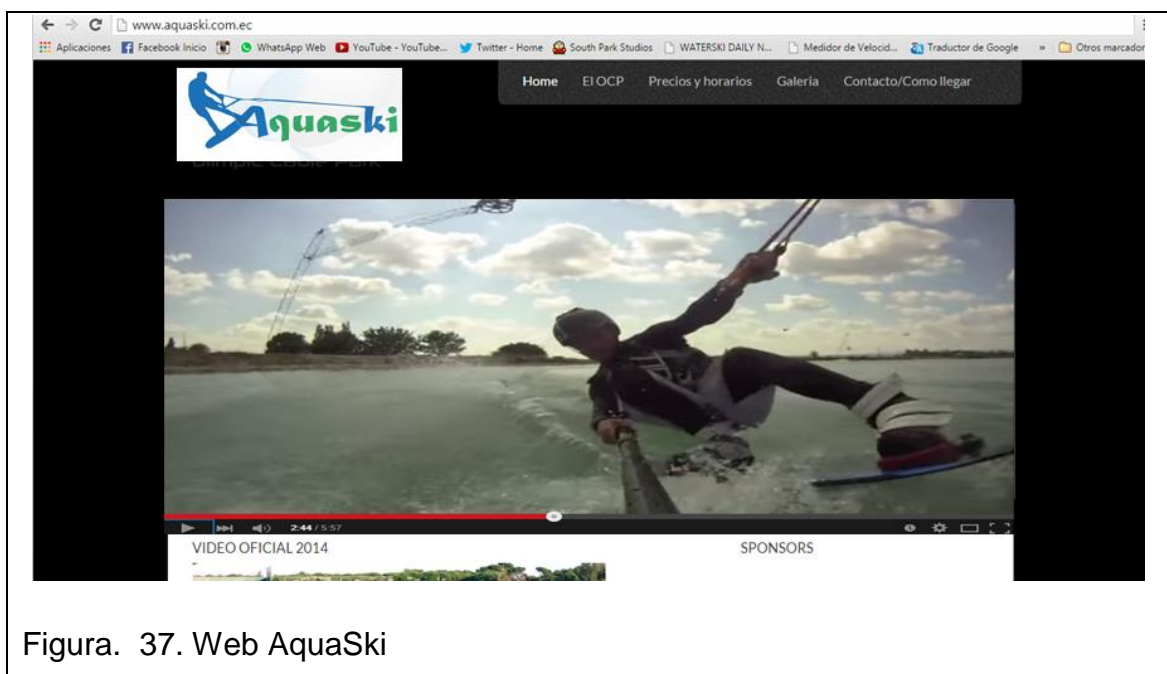
### **Marketing Directo**

Como estrategia de marketing directo, se realizarán visitas a las distintas unidades educativas como colegios y universidades del segmento propuesto. Los jóvenes, son las personas más propensas a consumir el servicio ya que ellos pueden influir en los padres que son los que tiene la mayor parte del poder adquisitivo y las decisiones.

Además, las redes sociales son herramientas que permiten poner mucho contenido gráfico visual y auditivo. Se ocuparán tres redes sociales para el negocio: Facebook, Instagram y YouTube.

En ellas, se postearán principalmente fotos de la instalación, de los equipos y acrobacias realizadas por los mejores deportistas. Como parte de las recomendaciones de entrevistados en el focus group, se realizarán videos de alta calidad, especialmente con cámaras GoPro para incentivar y generar expectativa.

Así, se tendrá una página Web con una excelente dinámica para que los usuarios encuentren toda la información del lugar, contacto, precios, instalaciones, equipos, reserva de horarios, venta de equipos recomendaciones, contenidos y asistencia en línea. Esta página Web es fundamental para ofrecer un excelente servicio, la misma que estará adaptada a dispositivos móviles también.



### Publicidad Informativa

Como actividades de publicidad informativa, se realizará una entrega de material publicitario impreso en la etapa de introducción para generar conciencia de la existencia del servicio. Esta entrega será realizada en lugares específicos del segmento propuesto para así poder realizar una publicidad eficiente. Estos lugares serán: parques deportivos, centros de alto rendimiento, restaurantes, unidades educativas, gimnasios etc.

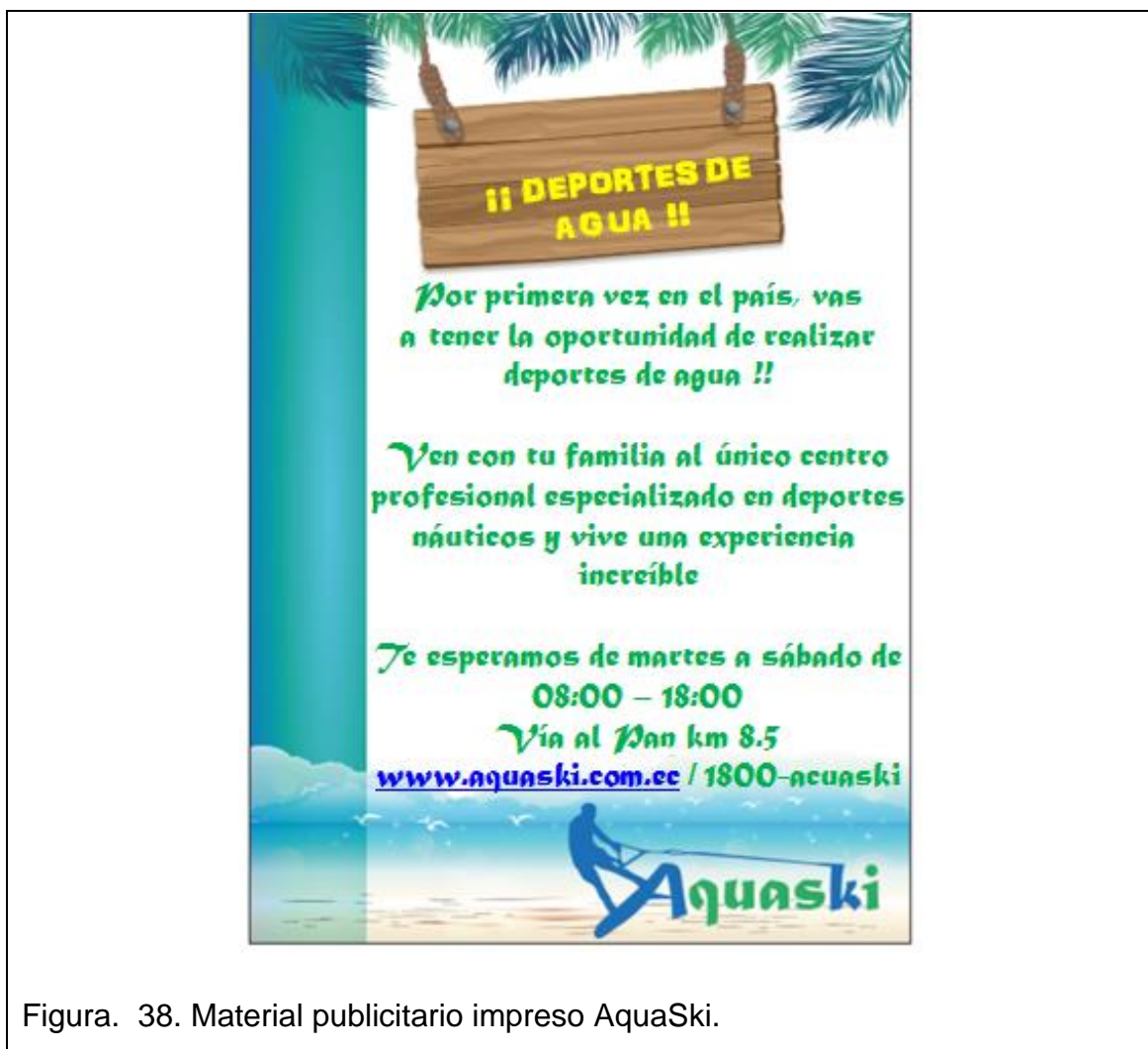


Figura. 38. Material publicitario impreso AquaSki.

### Promoción de ventas

Para incentivar y estimular al mercado potencial, se usará promociones que permitan a los nuevos usuarios entender los deportes náuticos y su

funcionamiento. Al generar expectativa con algo tan nuevo, se debe tener mucha precaución de generar una experiencia positiva la primera vez que alguien practique deportes de agua.

La promoción en la etapa de introducción será dar la primera clase gratis, de tal manera que cualquier persona que vaya no se sienta comprometida a que si nunca ha realizado deportes de agua, deba pagar para aprender a pararse en el agua con una tabla. Así se generará a través del instructor confianza, seguridad y diversión, para poder motivar a una segunda sesión.

Otra de las promociones que se ofrecerá en la etapa de crecimiento es que por cada 5 sesiones la 6ta será a mitad de precio.

Para la etapa de madurez, se ofrecerá una promoción específica para aquellos deportistas que van continuamente, esta será en base a resultados deportivos, es decir, que si alguno realiza una acrobacia específica, se darán sesiones gratis o algún implemento deportivo.



Figura. 39. Promoción de Ventas AquaSki

### **Marketing de boca a boca**

A través de un excelente servicio, los usuarios podrán recomendar a otras personas del negocio. Esta herramienta es muy poderosa ya que pesa mucho la credibilidad de la persona que comenta sobre la experiencia recibida a personas cercanas.

## Canales ATL publicidad

Tanto el Ministerio del Deporte Ecuatoriano como Comité Olímpico Ecuatoriano cuentan con canales de comunicación ATL (Televisión y Revistas). A través de ellos, se comunicará conjuntamente con la federación sobre la existencia del centro deportivo náutico. Su objetivo común es de promocionar el deporte en el país.

El Comité Olímpico Ecuatoriano, cuenta con una revista propia (Ecuador Olímpico), la que se encarga de promocionar el deporte de alto rendimiento a través de todo el país. A través de la federación, se podrá pautar sin ningún costo el centro deportivo náutico. Además, ellos cuentan con un espacio en un canal de televisión, en donde cada sábado transmiten noticias deportivas al país.

El ministerio, también cuenta con medios de comunicación ATL que permiten promocionar el deporte sin costo alguno.



Figura. 40. Publicidad ATL AquaSki



## 4.6 POLÍTICAS DE PRECIOS

Para un nuevo servicio en el mercado, la fijación del precio es uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta, especialmente en la etapa de introducción del negocio.

El precio se establecerá en base a la estrategia básica de precios (fijación de precios basada en el buen valor). El precio incrementará anualmente de acuerdo a la inflación.

### 4.6.1 ESTRATEGIA BÁSICA DE PRECIOS

#### 4.6.1.1 FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL BUEN VALOR

Según Kotler y Armstrong (2013, pp. 259), “la fijación de precios basada en el buen valor ofrece la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo.

El precio establecido para el primer año de funcionamiento es de \$30 dólares por 40 minutos de sesión.

Esta estrategia se consideró debido a que se ofrece un precio muy bueno para la calidad del servicio que ofrece AquaSki; considerando la gran cantidad de tiempo que el usuario puede estar en el agua. Además, se toma en cuenta que es el único lugar donde el usuario puede realizar deportes de agua en la ciudad sin trasladarse a una playa o laguna.

En la siguiente tabla, se ilustra el margen de ganancia del precio establecido. Para obtener el costo por persona se divide el margen de utilidad para la capacidad de instalada. (*Ver Anexo 8*).

Tabla. 11. Costo Hora por Persona

SERVICIO	COSTO	PRECIO	MÁRGEN
Una sesión de deportes náuticos en cable eléctrico	\$19.02	\$30	57%

#### 4.7 PROYECCIÓN DE VENTAS

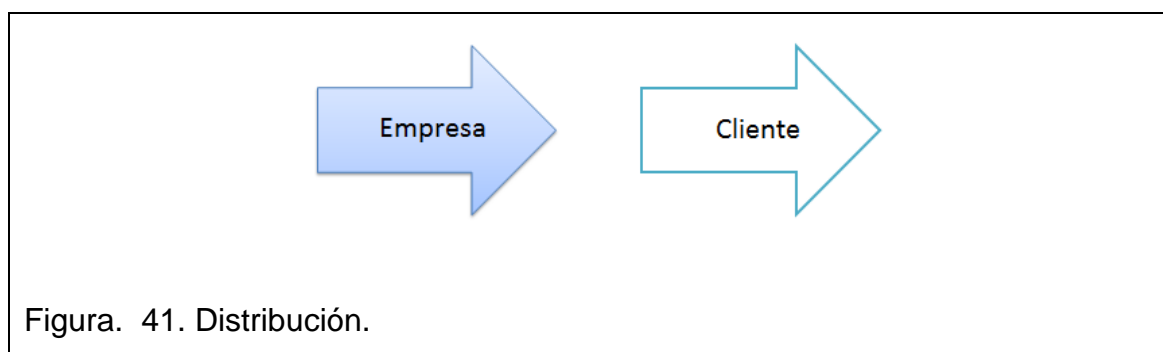
La proyección de ventas, se realiza en base a la capacidad de instalada. Se denomina capacidad de instalada a la cantidad de usuarios máximos que podrían asistir al centro náutico anualmente. El incremento de precios se hizo tomando como referencia la inflación anual.

Tabla. 12. Capacidad de Instalada.

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	CLIENTES	PRECIO Persona	TOTAL EN USD
0		6.720		
1	70%	4.704	30,00	141.120
2	75%	5.040	31,20	157.248
3	80%	5.376	32,45	174.440
4	86%	5.779	33,75	195.024
5	90%	6.048	35,10	212.259

#### 4.8 DISTRIBUCIÓN

Al no ofrecer un producto tangible en el mercado por ser un servicio, no existirá una distribución específica, sino directa.



La ventaja que este canal presenta, es que el cliente debe visitar obligadamente la instalación para consumir el servicio. Aquí, mediante un personal capacitado se ofrece instruir e incentivar a la práctica de varios deportes de agua. Así, se obtiene una retroalimentación directa por parte del cliente.

La desventaja, es que si por alguna razón no se ofrece un servicio de calidad, se corre el riesgo de que ese cliente pueda hacer referencias negativas del negocio a potenciales clientes interesados.

## **5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN**

Para el siguiente capítulo, se describirán las estrategias necesarias para el ciclo de operaciones, herramientas, implementos, instalaciones, localización geográfica, espacio físico, bodega, inventarios y aspectos regulatorios que se necesitan para el funcionamiento del negocio.

### **5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES**

“La estrategia de operaciones establece y diseña los procesos que deben implementarse para satisfacer las necesidades del mercado meta”. (Muñoz, 2009, pp. 33).

La ventaja competitiva del negocio se basa en ser el primer centro deportivo náutico en el Ecuador a base de un sistema eléctrico. Así, las personas que no tengan un bote o embarcación, tienen la posibilidad de realizar deportes de agua. Desde el momento en que la persona se entera del servicio, llega ahí, lo consume y sale, se ofrecen procesos y servicios de calidad.

De esta manera, cada persona que acuda al centro deportivo náutico estará informada al momento de llegar. Lo haremos mediante infografías muy llamativas y fáciles de entender como se muestra en los Anexos. (Ver Anexo 7).

Es necesario recalcar que estas infografías y procesos los instala la misma compañía *Rixen* en el idioma natal del país. Esto es parte de las políticas de seguridad de la compañía para los usuarios.

### **5.2 CICLO DE OPERACIONES**

Se realiza un ciclo de operaciones para asegurar un correcto funcionamiento del negocio. A continuación se detalla el flujograma de comercialización del servicio.

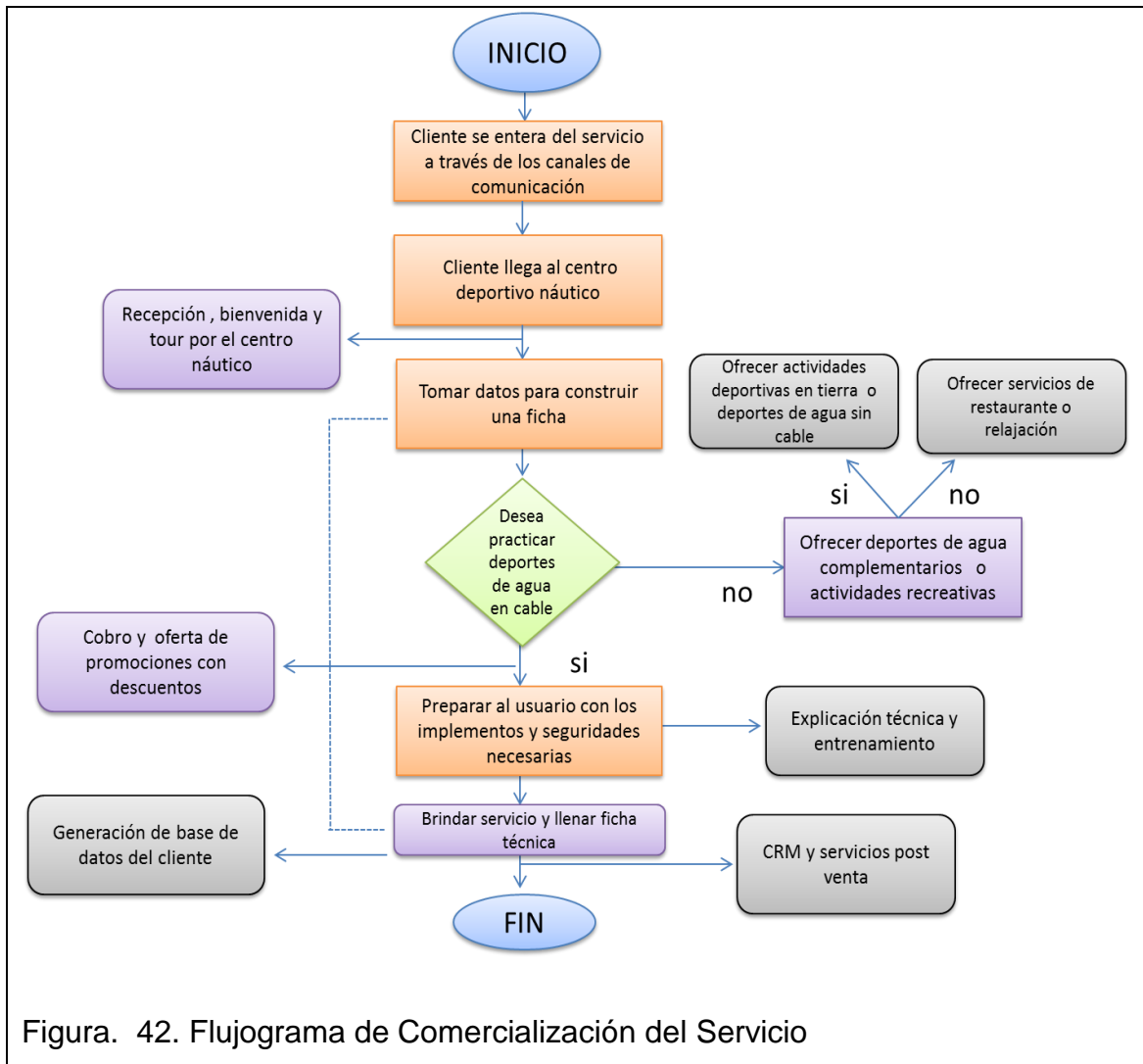


Figura. 42. Flujograma de Comercialización del Servicio

Aquí, se observa como es el proceso por el cual se comercializa el negocio al cliente, desde el momento que se entera del servicio, llega al centro deportivo, se obtienen sus datos, practica o no deportes de agua y finaliza el proceso.

### 5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Las herramientas, equipos y maquinarias necesarias para la creación de AquaSki son:

#### ***Administración***

- 2 computadoras
- 1 impresora escáner
- 1 mueble de recepción
- 2 escritorios
- 2 sillas giratorias
- Equipo telefónico
- 1 televisor
- 1 mini refrigeradora
- 1 extintor de incendios
- 1 aire acondicionado

#### ***Implementos deportivos***

- 6 tablas de wakeboard cable diferentes tamaños
- 2 pares de esquís de principiante
- 8 chalecos diferentes tallas
- 4 pares de guantes diferentes tallas
- 6 cascos diferentes tallas
- 1 Paddleboard
- 2 cámaras GoPro

#### ***Implementos mecánicos***

- 1 caja de herramientas multiuso
- 1 kit lubricantes varios

**Cable eléctrico**

- 1 cable eléctrico de dos torres marca RIXEN PARKWAYS

**Áreas recreativas**

- 1 mesa de ping pong
- Pelotas de futbol
- 1 Slackline (cuerda para entrenamiento físico)

**Botiquín**

- Botiquín con medicamentos y utilidades básicas
- Inmovilizadores para fracturas

**5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS**

La instalación deportiva comprende un área de 220 metros de largo por 100 de ancho en una sola planta. En la *Figura 44* se observa cómo está conformada la instalación deportiva dividida en: laguna, área administrativa, restaurante – bar, bodega, vestidores, área recreativa y parqueaderos.

La cafetería estará concesionada a una empresa de alimentos y bebidas a la cual se le cobrará una tarifa de arriendo mensual.

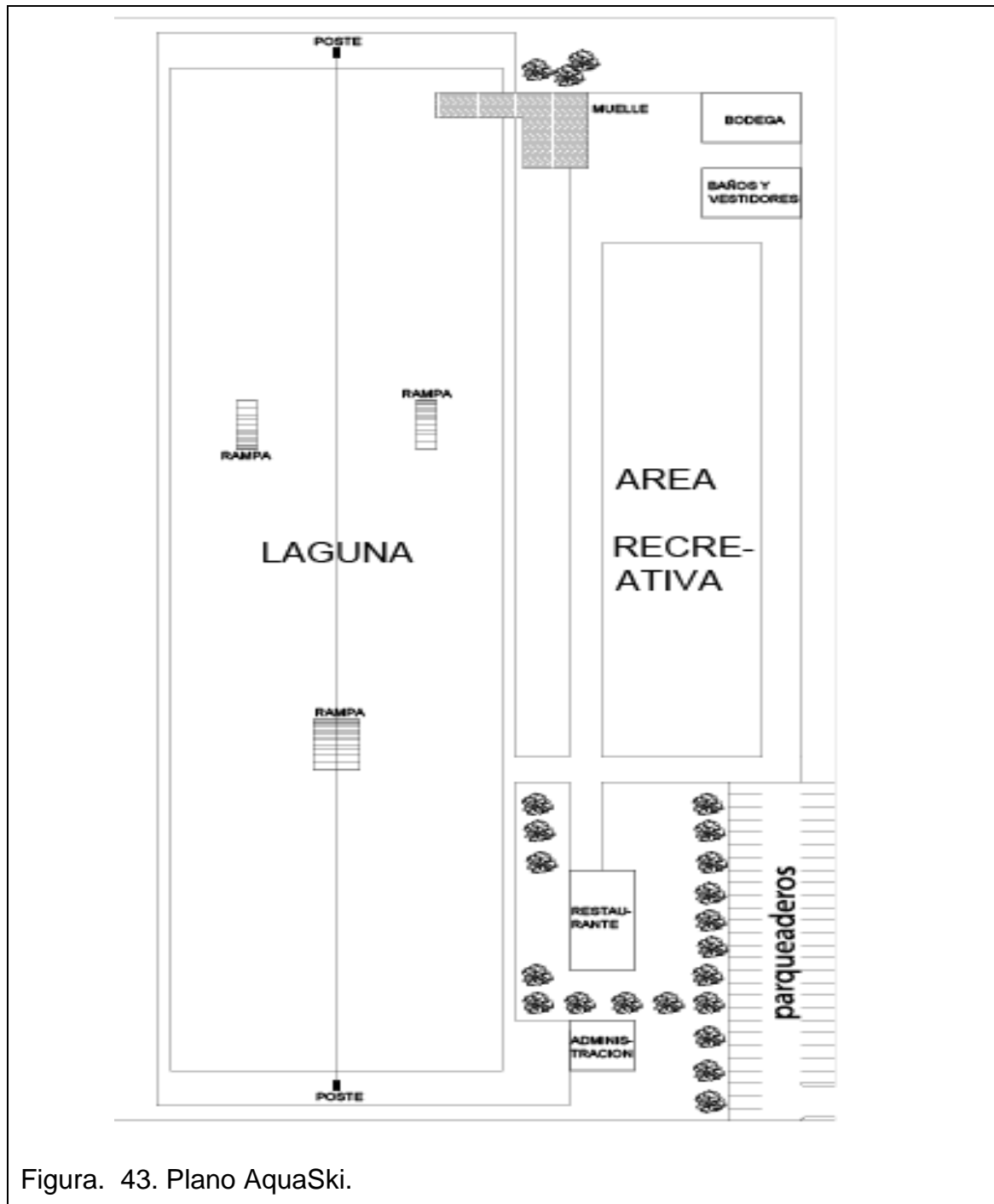


Figura. 43. Plano AquaSki.

## 5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

El centro deportivo náutico estará ubicado en el cantón de Samborondón a 15 minutos de la ciudad de Guayaquil a la altura del puente norte Km 8.5. Una vez pasado el peaje, el centro deportivo estará a 1 minuto.





Figura. 44. Terreno AquaSki.

Este terreno es de propiedad del Ing. Fabrizio Malnati Santos, socio del proyecto y aliado estratégico en su función como Presidente del Consejo Panamericano de Wakeboard.

Mediante un contrato de arrendamiento de 5 años, se creará el centro deportivo náutico en este espacio.

Este terreno ya cuenta con la laguna de agua, por lo cual no es necesario adecuar todo el terreno para contar con agua.

Tabla. 13. Ventajas y Desventajas de la Ubicación.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Carretera nueva de 4 carriles pavimentadas	Pago de peaje de \$1
Fácil acceso por la vía Samborondón hasta el centro deportivo	
Lejos de la contaminación auditiva, vehicular y ambiental de la ciudad	
Se cuenta con todas las acomodaciones y servicios	

## 5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

Para el almacenamiento de los implementos deportivos como: tablas, esquís, cascos y chalecos, se tendrá una bodega especial para acomodar, guardar y proteger estos insumos de trabajo.

## 5.7 ASPECTOS REGULATORIOS.

Para construir una compañía limitada bajo la legislación ecuatoriana y según la superintendencia de compañías (2013, constitución) y el portal web Cuida tu futuro (2014, Pasos para crear una empresa en Ecuador) son los siguientes:

1. Reservar un nombre en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías.
2. Elaborar los estatutos de la empresa firmados en una minuta por un sindico

3. Abrir una “cuenta de integración del capital” en cualquier banco del país con un capital mínimo de \$400 para compañía limitada.  
Además se debe adjuntar una carta de los socios en la que se detalle la participación de cada uno, con las copias de cedula y votación.  
Luego se debe pedir el “certificado de cuentas de integración de capital” al banco en donde se realizó el trámite.
4. Elevar a escritura pública de la constitución de la compañía en cualquier notaria.
5. Llevar la escritura a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.
6. Retirar la resolución aprobatoria del estatuto u oficio con las correcciones correspondientes.
7. Publicar en un diario de circulación local, los datos otorgados por la Superintendencia de Compañías y adquirir 4 copias del mismo.
8. Obtener los permisos municipales en donde se pague la patente y se pida el certificado de cumplimiento de obligaciones.
9. Inscribir la compañía con todos los documentos antes descritos al registro mercantil de Samborondón para inscribir la sociedad.
10. Realizar la Junta General de Accionistas en donde se haga al Representante Legal de la empresa y su Administrador
11. Inscribir en el Registro Mercantil el nombramiento del Representante Legal y Administrador para abrir el RUC de la empresa en el SRI.
12. Obtener el RUC en el SRI con los requisitos solicitados.
13. Con el RUC ir a la Superintendencia de Compañías para solicitar una carta dirigida al banco para abrir la cuenta.

Además de estos requisitos, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador solicita para las instalaciones deportivas lo siguiente:

- Solicitud para permiso de funcionamiento
- Planilla de Inspección
- Copia RUC del establecimiento.

- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- Copias del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

Finalmente, se debe sacar la patente municipal en el municipio de Samborondón; con los siguientes requisitos:

- Llenar formulario de registro de solicitud de patentes
- RUC de la compañía
- Copia y original de la Superintendencia de Compañías
- Original y copia de la constitución de la compañía

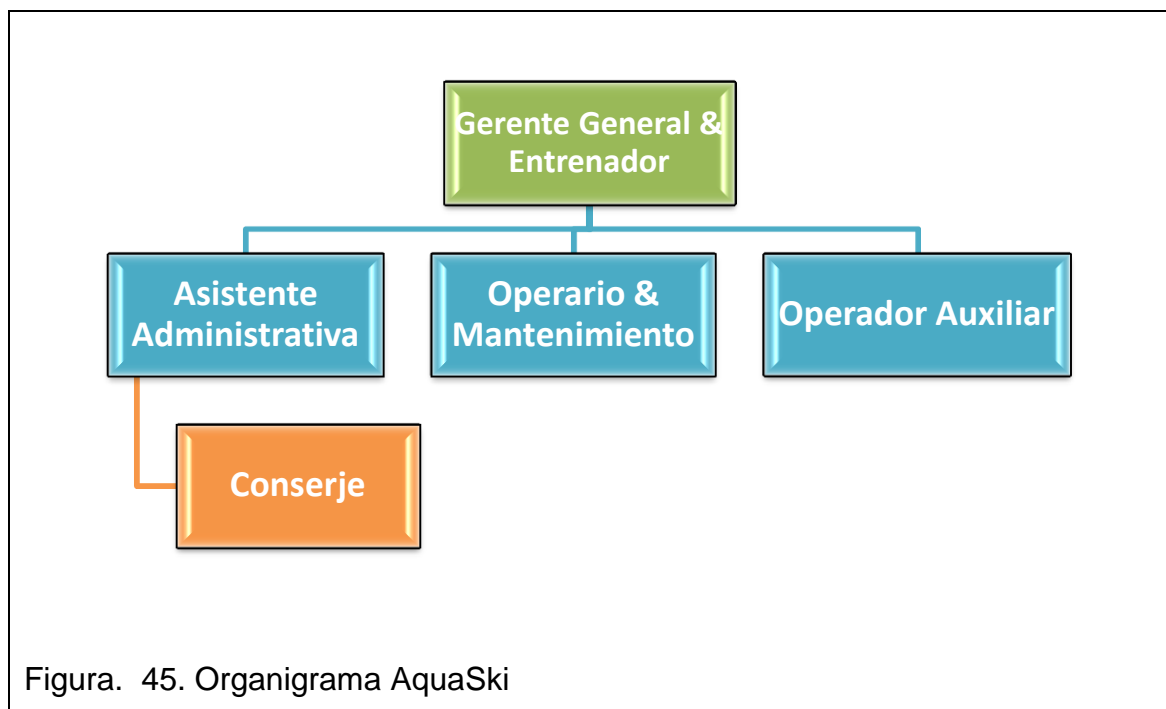
## 6. EQUIPO GERENCIAL

En este capítulo, se explicará e ilustrará la manera en cómo estará estructurada la compañía a nivel organizacional. Se analizarán cuáles son los perfiles más adecuados, en base a competencias, experiencia y valores. Además, como factor clave para un buen funcionamiento, estableciendo políticas de empleo y beneficios para los trabajadores.

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 6.1.1 ORGANIGRAMA

La estructura organizacional es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa, en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados. (Guerra, 2012).



En el organigrama, se observa que la empresa se compone por 5 personas, entre ellas, el Gerente General & Entrenador, Asistente Administrativa, Operario & Mantenimiento, Operario Auxiliar y Conserje.

Sus funciones, responsabilidades y otras características serán descritas a continuación.

## 6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

### 6.2.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- **El Gerente General:** Es el encargado de la supervisión general de las instalaciones, además, es la persona con los conocimientos y las certificaciones necesarias para enseñar e instruir de manera correcta los deportes náuticos a los deportistas. El Gerente General, controla que todos los entrenamientos y prácticas deportivas que se realicen, velando siempre por la seguridad de todo.

Debido a que no todos los 14 turnos requieren enseñanza o entrenamiento hacia los usuarios, el gerente general puede ocupar el resto del tiempo en tareas administrativas. Solamente para aquellos usuarios que deseen entrenamiento o asesoría personalizada por un pago adicional se les brindará dicho servicio.

Las relaciones, proyectos, entrenamientos y eventos que desee realizar la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard estarán a cargo de él. Así se puede contribuir al éxito y progreso de los deportistas de la selección nacional.

La publicidad, web, cuentas, planes deportivos de patrocinios y campañas serán gestionadas por el Gerente General

- **La Asistente Administrativa:** Es la mano derecha del Gerente General, sus funciones principales como trabajadora en el centro náutico, es tener todo lo administrativo en orden y al día.

Ella, se encargará de organizar todos los horarios, fichas técnicas, pagos, mails, proveedores e informes que se requieran.

- **El Operario & Mantenimiento:** Es la persona encargada del muelle y el funcionamiento del cable eléctrico.

Al estar el Operario en contacto con los deportistas y ser responsable del funcionamiento del cable; este debe ser operado con precisión y cuidado, en orden de velar por la seguridad y diversión de los usuarios.

El mantenimiento mecánico debe ser revisado periódicamente por él, para asegurar de que no existan riesgos y que puedan cesar las actividades del centro náutico.

- **Operario Auxiliar:** Es la persona encargada de ayudar y asistir al Operario principal con todas las tareas que se den durante el día. Tareas como mantenimiento del cable, velar por la seguridad de los deportistas, ayudar con los implementos deportivos son sus principales responsabilidades. También, tendrá conocimientos técnicos del deporte y podrá brindar entrenamiento a los deportistas cuando fuere necesario.
- **El conserje:** se encarga de la limpieza y mantenimiento diario de las instalaciones.

Además, debe ayudar a la Asistente Administrativa con todos los trámites y pagos requeridos en entidades fuera de del centro deportivo náutico.

La limpieza, almacenamiento y bodegaje de los implementos deportivos estarán a cargo de él.

## 6.2.2 EQUIPO DE TRABAJO

Tabla. 14. Perfil del Gerente General

<b>CARGO:</b>	Gerente General
<b>EDAD:</b>	25 – 45 años
<b>SEXO:</b>	Masculino
<b>EDUCACIÓN:</b>	3er Nivel con especialización en administración, marketing deportivo, negocios, administración deportiva y finanzas
<b>EXPERIENCIA:</b>	Haber estado involucrado o practicado deportes náuticos al menos 5 años, Tener título de entrenador de la IWWF (Federación Internacional de Esquí Náutico) o algún organismo deportivo, manejo de personal, planeación y dirección de proyectos al menos 3 años, conocimiento en marketing y finanzas
<b>APTITUDES:</b>	Capacidad de liderar grupos de trabajo, confianza y comunicación, capacidad de síntesis y visión, valores de integridad y moralidad
<b>SUELDO:</b>	\$ 950
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:</b>	<p>Gestionar los entrenamientos de los diferentes deportistas que requieran asesoría adicional en coordinación con la asistente administrativa</p> <p>Hacer un seguimiento técnico – deportivo de los deportistas</p> <p>Manejar los entrenamientos y requerimientos de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico</p> <p>Hacer un informe técnico – deportivo a la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico de posibles talentos</p> <p>Realizar un plan estratégico de marketing en base a las estrategias y objetivos planteados</p> <p>Planeación, control y seguimiento de los diferentes campeonatos y validas nacionales</p> <p>Comprobar el stock y estado de los implementos deportivos, como también los repuestos y accesorios</p>



	necesarios
	Asesorar e instruir a los diferentes deportistas sobre el correcto uso del cable y equipo
	Presentar planes de patrocinio deportivo a diferentes marcas y/o empresas
	Controlar y gestionar los entrenamientos vía página web
	Diseño de estrategias para penetración del servicio para captar nuevos deportistas potenciales
	Promociones para esquiadores frecuentes
	Elaborar informes económicos sobre el crecimiento en ventas y posicionamiento del servicio
	Elaborar el presupuesto operativo anual y de ventas, controlando su cumplimiento
	Controlar el funcionamiento del cable y los esquiadores que visitan el lugar diariamente.
<b>REPORTA A:</b>	Inversionistas

Tabla. 15. Perfil Asistente Administrativa

<b>CARGO:</b>	Asistente Administrativa
<b>EDAD:</b>	22 – 45 años
<b>SEXO:</b>	Femenino
<b>EDUCACIÓN:</b>	3er Nivel, Ingeniera Comercial con mención en administración de empresas
<b>EXPERIENCIA:</b>	Haber trabajado en administración al menos 1 año, manejo de office y web básico
<b>APTITUDES:</b>	Dinámica, responsable, buenas relaciones interpersonales, ágil, pro activa, integridad moral y ética
<b>SUELDO:</b>	\$ 500
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:</b>	Gestionar y administrar los diferentes entrenamientos recibidos en la web.
	Realizar la ficha de los deportistas inscritos.
	Revisar constantemente el correo electrónico de la

	empresa y gestionar contacto con los proveedores cuando se requiera
	Realizar todos los pagos administrativos y legales de la empresa; llevar su registro y control.
	Llevar registro de los nombres de todos los deportistas que hayan requerido el servicio para la base de datos.
	Entregar los cheques correspondientes a la nómina del personal
	Contestar las llamadas y solicitudes que se presenten a diario.
	Realizar los diferentes depósitos y llevar un registro del mismo.
	Llevar la agenda y cronograma del Gerente General.
	Presentar al entrenador el listado de los deportistas del día más la ficha técnica de cada uno.
	Coordinación y gestión de cualquier trámite que requiera la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard
<b>REPORTA A:</b>	Gerente General

Tabla. 16. Perfil Operario &amp; Mantenimiento

<b>CARGO:</b>	Operario & Mantenimiento
<b>EDAD:</b>	25 – 45 años
<b>SEXO:</b>	Masculino
<b>EDUCACIÓN:</b>	Bachiller
<b>EXPERIENCIA:</b>	Haber trabajado con equipos de mecánica y motores al menos dos años.
<b>APTITUDES:</b>	Ser hábil con las manos para trabajos mecánicos, ágil, responsable, ordenado y pro activo
<b>SUELDO:</b>	\$ 580
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:</b>	Manejar el panel de tablero del cable eléctrico.
	Velar por la seguridad del muelle y los deportistas
	Revisar diariamente el estado del cable eléctrico

	Realizar el mantenimiento y ajuste del cable eléctrico
	Realizar un informe de las necesidades del cable y de los repuestos necesarios.
	Realizar un informe diario de los turnos y deportistas que ocuparon el servicio
	Realizar actividades de apoyo en la mantención de la instalación deportiva.
	Velar por la seguridad de los deportistas e informar cualquier novedad
	Presentar los informes a la Asistente Administrativa
<b>REPORTA A:</b>	Gerente General en coordinación con Asistente Administrativa.

Tabla. 17. Perfil Operario Auxiliar

<b>CARGO:</b>	Operario Auxiliar
<b>EDAD:</b>	25 – 45 años
<b>SEXO:</b>	Masculino
<b>EDUCACIÓN:</b>	Bachiller
<b>EXPERIENCIA:</b>	Haber trabajado con equipos de mecánica y motores al menos un año. Haber practicado deportes de agua al menos 2 años.
<b>APTITUDES:</b>	Ser hábil con las manos para trabajos mecánicos, ágil, responsable, ordenado y pro activo. Tener aptitudes de enseñanza.
<b>SUELDO:</b>	\$ 480
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:</b>	Ayudar al Operario general y manejar el panel de tablero del cable eléctrico cuando fuese necesario
	Velar por la seguridad del muelle y los deportistas.
	Revisar diariamente el estado del cable eléctrico en conjunto con el Operario.
	Realizar el mantenimiento y ajuste del cable eléctrico.
	Asistir a los deportistas con los implementos.
	Brindar entrenamiento deportivo cuando fuese

	necesario.
	Realizar actividades de apoyo en la mantención de la instalación deportiva.
	Revisar y mantener el equipo deportivo periódicamente.

Tabla. 18. Perfil Conserje

<b>CARGO:</b>	Perfil Conserje
<b>EDAD:</b>	30 – 50 años
<b>SEXO:</b>	Masculino
<b>EDUCACIÓN:</b>	Bachiller no indispensable
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínima 1 año en trabajos similares
<b>APTITUDES:</b>	Honesto y colaborador, con actitud proactiva, responsable, ordenado, alta ética y moralidad
<b>SUELDO:</b>	\$ 380
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:</b>	Limpieza y almacenaje de equipo deportivo.
	Limpieza y mantenimiento de oficinas.
	Limpieza y mantenimiento de aéreas auxiliares.
	Mensajería local
	Velar por la seguridad exterior de la instalación.
	Realizar pagos, cobros y depósitos de dinero.
	Apoyo a cualquier actividad necesitada por la empresa
<b>REPORTA A:</b>	Gerente General y Asistente Administrativa.

### 6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

En este apartado, se establecerá e ilustrará la nómina de AquaSki. Esto, se realiza en base a lo establecido en la ley y legislación estipulada en el Código de Trabajo Ecuatoriano. A continuación, veremos la nómina para el primer año con los elementos legales que la componen.

Tabla. 19. Nómina Empleados Año 2015

NOMINA EMPLEADOS AÑO 2015													
DETALLE	NUMERO EMPLEADOS	SALARIO BASICO UNIFICADO	TOTAL SBU	13SUeldo		14SUeldo		VACACIONES		APORTE		COSTOMES EMPLEADOS	
				SBU/12	TOTAL	SBU/24	TOTAL	RESERVA SBU/12	PATRONAL IESS (11,15%)	RESERVA SBU/12	USD	ANUAL EMPLEADOS	
<b>Administración</b>													
Gerente	1,00	950,00	950,00	79,17	29,50	39,58	105,93				1.204,18		14.450,10
Cajera-Auxiliar contable	1,00	500,00	500,00	41,67	29,50	20,83	55,75				647,75		7.773,00
Limpieza	1,00	380,00	380,00	31,67	29,50	15,83	42,37				499,37		5.992,44
<b>SUMAN</b>	<b>3,00</b>	<b>1.830,00</b>	<b>1.830,00</b>	<b>152,50</b>	<b>88,50</b>	<b>76,25</b>	<b>204,05</b>				<b>2.351,30</b>		<b>28.215,54</b>
<b>Mano Obra Directa</b>													
Operador-Mantenimiento													
Ayudante Operador	1,00	580,00	580,00	48,33	29,50	24,17	64,67				746,67		8.960,04
	1,00	480,00	480,00	40,00	29,50	20,00	53,52				623,02		7.476,24
<b>SUMAN</b>	<b>2,00</b>	<b>1.060,00</b>	<b>1.060,00</b>	<b>88,33</b>	<b>59,00</b>	<b>44,17</b>	<b>118,19</b>				<b>1.369,69</b>		<b>16.436,28</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,00</b>	<b>2.890,00</b>	<b>2.890,00</b>	<b>240,83</b>	<b>147,50</b>	<b>120,42</b>	<b>322,24</b>				<b>3.720,99</b>		<b>44.651,82</b>

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

### **Trato en base a valores**

Al ser una empresa que tiene su giro de negocios en la práctica deportiva, habrá un trato con distintos valores que lograrán un ambiente cálido para trabajar. Valores como: Aprendizaje, colaboración, empatía, comunicación, honestidad, humildad, respeto y pasión. Todos serán tratados de igual manera independientemente de su religión o raza.

### **Servicio al cliente**

A pesar de ser los primeros en el mercado en brindar el servicio, el valor agregado consta en la calidad dirigida al servicio al cliente, con enfoque en personalizar las necesidades de cada deportista que acuda al centro deportivo para poder potenciar sus habilidades. Los procesos mencionados anteriormente en el capítulo 5, servirán para asegurar que se esté brindando servicios y atención de calidad.

Además, será muy importante realizar encuestas y retroalimentaciones por parte de los clientes para evaluar e implementar mejoras.

### **Jornada laboral**

La jornada laboral, se establece en 8 horas diarias como manda la ley. Las horas extras, se reenumerarán de acuerdo al día y a la hora en la que estas se realicen.

En el siguiente cuadro, ilustraremos el horario de la jornada establecida.

Tabla. 20. Jornada laboral

<b>Personal administrativo y de planta</b>	De martes a sábado de 8:00 am a 6pm
--	-------------------------------------

Es necesario recalcar que los días domingo y lunes no trabajará el personal, para se pueden cumplir las 40 horas semanales como establece la ley. El día domingo y lunes, será exclusivo para los deportistas federados y de alto rendimiento de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard.

### **Política salarial**

Para el año 2015 la remuneración mínima se estableció en \$ 354 dólares norte americanos, siendo esta la base para determinar el nivel salarial de los empleados de acuerdo a sus responsabilidades, perfil, atributos, competencias y el rol a desempeñar en la empresa.

### **Beneficios a los trabajadores**

Como lo establece el código del trabajo ecuatoriano, se brindarán los beneficios que son exigidos a todas las empresas legalmente constituidas en el Ecuador.

Al no ser una empresa que cuenta con un número abundante de trabajadores, se propone brindar dos tipos de beneficios de acuerdo al crecimiento de la empresa.

Uno de ellos, es brindar el uniforme necesario para los 5 días semanales de trabajo; de esta manera se brindará una imagen más corporativa y formal.

El beneficio que se propone a largo plazo, es subsidiar el transporte para la asistente Administrativa, Operarios y Conserje.

En caso que alguno de ellos desee ocupar las instalaciones y practicar algún deporte náutico, el servicio será totalmente gratuito siempre y cuando existan horas disponibles en el horario.

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

Cualquier accionista que la empresa tenga, será parte de las decisiones, estrategias, inversiones y alianzas que se hagan.

Además ellos deben participar y contribuir al buen funcionamiento de la empresa y al de los empleados.

Cada accionista tiene derecho a recibir las utilidades que proporcionalmente le correspondan si es que las hubiera.

También, podrán revisar los estados financieros y sugerir cambios en el funcionamiento del negocio.

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

Como se ha mencionado en varias ocasiones, la participación, apoyo, entrenamiento y consultoría por parte de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard viene a ser fundamental para que el negocio tome un carácter y una estructura más profesional.

Al tener la oportunidad de realizar campeonatos nacionales e internacionales avalados por la Federación, podremos apoyarnos en su logística y exposición mediática, y así permitir la posibilidad de crecer mucho más en el mercado deportivo.

Por otro lado, todos los implementos que requieran los usuarios, ya sean tablas, cuerdas, guantes u otros accesorios, la Federación podrá conseguirlos a través de los proveedores autorizados en su portal de compras públicas. Estos implementos estarán disponibles para la compra a todo público. Con implementos de última en tecnología se puede brindar un servicio de primera calidad.

Si se requiere asistencia técnica para mejorar las condiciones de la instalación, la federación cuenta con el contacto de personas expertas de calidad internacional en las diferentes aéreas.



Además, se tendrán convenios con diferentes instituciones de salud como hospitales, para que se pueda brindar asistencia en caso de que ocurra algún accidente.

Continuo a esto, es necesaria la contratación de manera particular de un contador y abogado, para las diferentes obligaciones de ley.

Finalmente se contará con una empresa de seguridad, la misma que brindará servicios para cuidar de las instalaciones en horas nocturnas. Dichos rubros están estipulados en el plan financiero.

## 7. CAPÍTULO VII. CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo, se explicará e ilustrará las actividades necesarias para la puesta en marcha del negocio, así como su análisis respectivo a los riesgos e imprevistos que se puedan presentar.

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

Tabla. 21. Actividades Para la Puesta en Marcha del Negocio

ACTIVIDAD	
1	Elaboración del plan de negocios
2	Aprobación del plan de negocios
3	Reserva del nombre en la Superintendencia de compañías para su constitución
4	Apertura de cuenta bancaria para la compañía
5	Presentación de documentos legales a la Superintendencia de compañías
6	Resolución de aprobación de la Superintendencia de compañías
7	Publicación en la prensa escrita el extracto otorgado por la superintendencia de compañías
8	Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil
9	Nombramientos de la compañía para ser registrados en el Registro Mercantil
10	Legalización de la empresa en la Superintendencia de compañías
11	Apertura del RUC de la empresa
12	Obtención del crédito bancario
13	Importación del cable eléctrico RIXEN
14	Construcción y adecuación del cable eléctrico en el terreno
15	Construcción de oficinas, bodegas, baños y áreas auxiliares
16	Negociación de equipos con la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard
17	Planificación de la estrategias a ser implementadas en la publicidad y promoción
18	Construcción de la página Web
19	Proceso de reclutamiento del personal
20	Selección y contratación del personal
21	Inducción y capacitación del personal
22	Campaña de lanzamiento en diferentes medios de comunicación
23	Inicio de Actividades



### 7.3 RIESGOS Y SUPUESTOS

Una vez establecido el diagrama de Gantt, es necesario tener en cuenta que al momento de ejecutar las actividades, se podrán encontrar imprevistos y riesgos que pueden demorar la ejecución y terminación del proyecto. Para ello, se realizará una planificación basada en riesgos y supuestos que logran disminuirlos en caso de que se presenten.

Las actividades que se encontraron y que corren mayor riesgo, pudiendo afectar al proyecto son las siguientes:

- ***Constitución de la empresa***

**Riesgo:** Cuando se desea construir una empresa, existen ciertas demoras en los procesos y trámites que son necesarios para estar al día con los requisitos que pide la Ley.

Factores y agentes externos, como: Bancos, Superintendencia de Compañías, SRI, Registro Mercantil pueden demorar la constitución legal de la compañía. Teniendo en cuenta esto, se debe estar atento y presionar en las diferentes entidades para cumplir con el cronograma propuesto y que todas las actividades se ejecuten como están establecidas.

**Acción:** Dado esto, es necesario reprogramar todo el calendario y ajustar todas las actividades, por lo cual es una actividad que requiere mucha importancia y trabajo.

- ***Importación del cable eléctrico***

**Riesgo:** El cable eléctrico es la pieza elemental para que nuestro negocio funcione, por lo cual, requiere una importación más compleja de lo Normal. Al ser un sistema que se instala en un lugar al aire libre, tiene dimensiones y empaques grandes que requieren una logística y un traslado especial.

**Acción:** Una de las ventajas del proveedor al cual se le comprará el sistema, es que tiene como política enviar un representante para la instalación,

verificación, control del cable y sistema eléctrico, por lo cual es necesario comprarlo con tiempo y antelación.

Aun así, es necesario tener en cuenta que los trámites en la aduana pueden complicarse, debido a que nunca se ha traído algo parecido al país, en donde puede existir una verificación compleja por las autoridades. Por lo cual es necesario asesorarse de manera completa sobre los requerimientos de importación y pago de impuestos para no demorar el cumplimiento de la actividad.

- **Construcción y adecuación del cable eléctrico**

**Riesgo:** Como se citó antes, el instalarlo en un terreno al aire libre, puede requerir mucha especificidad, en donde pueden surgir problemas e imprevistos referentes a la calidad de la tierra y clima, demorando así la actividad.

**Acción:** En caso de que esto suceda, se requerirá de más personal de apoyo y de ayuda por parte de expertos, en donde puedan asesorar y se pueda lograr una adecuación perfecta del cable eléctrico en el terreno propuesto.

- **Construcción de la página Web**

**Riesgo:** Parte del éxito de la empresa, es que todas las personas interesadas en adquirir el servicio, puedan tener a la mano una página web dinámica para seleccionar y reservar horarios disponibles a la comodidad del usuario sin tener que ir a la instalación. Además, la página debe ser rica en información visual para que genere contenido para el usuario en diferentes aspectos como: tips, seguridad náutica, equipos, videos, fotos, calendario de eventos etc.

Debido a esto, la página web requiere de una construcción compleja en programación; donde sea fácil para el usuario.

**Acción:** Si por alguna razón, la página no está lista en el tiempo asignado, es necesario contratar una nueva empresa que pueda cumplir nuestros objetivos, teniendo así que retrasar el tiempo del lanzamiento de la misma, lo cual también requerirá un gasto extra.

- **Contratación y capacitación del personal**

**Riesgo:** Como la empresa se planteó no disponer de un número alto de trabajadores, se debe realizar una minuciosa selección, contratación y selección de las personas que integrarán a la empresa. Al ser una compañía con enfoque deportivo, se deben buscar perfiles que puedan contribuir a la realización de los objetivos planteados.

**Acción:** La demora de esta actividad, retrasará la el inicio de la campaña de lanzamiento y por ende el inicio de las actividades, por lo cual el apoyo en la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard es fundamental para encontrar a las personas idóneas.

## 8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En este capítulo, se presentan los supuestos y criterios utilizados en la elaboración del plan de negocios. Además es importante señalar los riesgos que puedan aparecer a la hora de poner en marcha el negocio.

### 8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- AquaSki iniciará sus operaciones en la provincia del Guayas, cantón de Samborondón km 8.5, servicio dirigido especialmente a las ciudades de Samborondón y Guayaquil por la cercanía en que se encuentran.
- El segmento de mercado al cual AquaSki se dirige está conformado por 4,908 personas de 18-45 años que viven en la provincia del Guayas, de clase media-alta, alta que le gusta la actividad física, el deporte, la aventura, el entretenimiento y probar nuevos deportes extremos.
- El nivel de aceptación de servicio es del 93 % y la intención de compra por parte de los potenciales consumidores es del 87%. Teniendo un nivel de aceptación real del 88%.
- El mercado potencial al cual se dirige este plan de negocios es de 4,319 habitantes.
- Se eligieron distintos medios de promoción y publicidad para generar conciencia de la existencia del servicio siendo estos los más apropiados.
- La distribución o forma de contacto con el cliente será de manera directa.
- Se realizaron 3 proyecciones de ingreso en distintos escenarios: optimista, normal y pesimista.
- Uno de los principales ingresos del negocio, es el alquiler de la instalación a la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard dos días a la semana para el entrenamiento de la selección nacional permanente. La federación es un organismo deportivo público autónomo con un representante legal.
- El alquiler del terreno se lo hará mediante un contrato a 5 años. El terreno pertenece y es de propiedad del socio de este proyecto, el Sr. Fabrizio Malnati Santos. El socio no es parte de la federación.

- La compra del sistema de cable eléctrico se lo hará a la empresa RIXEN la misma que se encargará de la instalación.
- Los otros ingresos serán directos de la venta del servicio al consumidor.

## **8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES**

- Disminución en el precio del petróleo puede afectar la economía nacional
- Variación en la tasa de interés.
- Incremento en la inflación.
- Poca cultura en deportes de agua.
- Pocos profesionales en el área de deportes náuticos.
- Inestabilidad entre Ministerio del Deporte Ecuatoriano y Comité Olímpico Ecuatoriano.
- Riesgo de no poder abastecer la demanda y tener que invertir en un sistema de cable eléctrico con mayor capacidad de usuarios.
- Implementos deportivos requieren importación
- Si no se ponen nuevos obstáculos en la pista los deportistas perderán la motivación de compra de servicio. Esta instalación requiere de poner nuevas rampas o modificar su posición en el agua para hacerla más atractiva.
- Riesgo que el socio principal no renueve el contrato de arrendamiento.

Si alguno de estos problemas se presenta, se tomarán las siguientes estrategias para solucionarlo:

- Asesoría constante en temas legales, tributarios y económicos para mantener el negocio de manera viable.
- Fomentar e instruir sobre los deportes de agua a los usuarios y a los potenciales clientes
- En caso de una mayor demanda vs una oferta, se buscará financiamiento para la ampliación del cable eléctrico.
- En caso de una oferta mayor vs una demanda, se trabajará en conjunto con la federación para atraer nuevos deportistas



- Se tendrá todos los kit de emergencia necesarios en caso de algún accidente
- Abastecimiento de implementos constantemente cada 3 meses en caso de ser necesario
- Se pondrán nuevos obstáculos en la pista para innovar y brindar nuevas características técnicas.
- Buscar un terreno con características similares para desmontar el sistema de cable eléctrico y moverlo hacia la nueva zona en caso de que cese el contrato con el socio.

## 9. PLAN FINANCIERO

El siguiente capítulo tiene como objetivo analizar la rentabilidad de la creación del centro deportivo náutico a través de un plan financiero en donde se pueda determinar su factibilidad.

### 9.1 INVERSIÓN INICIAL

El presente proyecto para su creación requiere de una inversión de \$80.186 USD, de los cuales un 49 % requiere para la adquisición del Activo Fijo; un 40% para el Capital de Trabajo; un 11% para el Activo Diferido; como se aprecia en el siguiente gráfico:

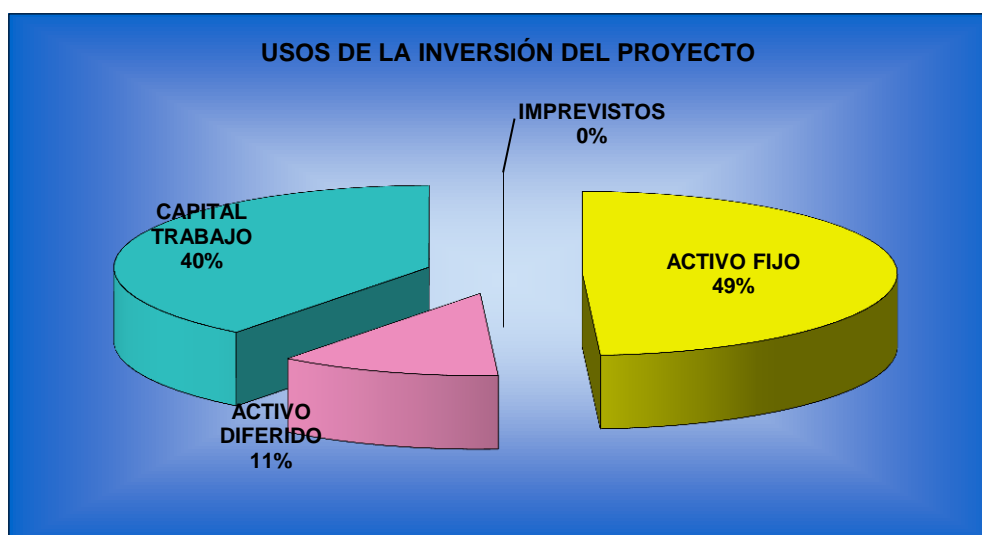


Figura. 46. Inversión Inicial

Tabla. 23. Inversión del proyecto

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		
	<b>Inversión USD</b>	<b>%</b>
I. ACTIVO FIJO		
CABLE ELECTRICO	31.011	
MUEBLES	836	
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.402	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SISTEMA CONTABLE	3.535	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>40.783</b>	<b>49,09</b>
II ACTIVO DIFERIDO		
	9.428	
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>9.428</b>	<b>11,35</b>
III CAPITAL DE TRABAJO		
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>32.869</b>	<b>39,56</b>
SUMAN( I+II+III)	83.080	
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>83.080</b>	<b>100,00</b>

En la sección de Anexos, se explicará en detalle todos los insumos que componen esta inversión, así también como el Capital de Trabajo Consolidado, el mismo que fue previsto para 3 meses. (*Ver Anexo 9 y 12*).

## 9.2 FUENTES DE INGRESO

Para establecer los ingresos, se tomó en cuenta la capacidad instalada y un precio referencial sustentado en el estudio de mercado. Como se aprecia a continuación:

Tabla. 24. Capacidad Instalada del Proyecto

<b>CLIENTES</b>					
<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>día/turnos</b>	<b>Día</b>	<b>Semana/personas</b>	<b>Mes/personas</b>	<b>Año/personas</b>
		<b>personas (2 por turno)</b>	<b>(5 días)</b>	<b>(4 semanas)</b>	<b>(12 meses)</b>
Capacidad Instalada (1 Cable)	14	28	140	560	6.720

El número de clientes que se tendría por día es de 28 personas, que equivalen a 560 personas mensuales y a su vez representaría 6.720 clientes como máximo que se podrían atender, sin embargo el proyecto contempla que de esta capacidad instalada, para el primer año captaría EL 70% y en los próximos años se incrementaría en un 5%, como se aprecia en la siguiente tabla:

### Ingresos por número de clientes

Tomando como referencia un precio por persona de \$30, para el primer año se tendría \$141.120 USD, para el segundo año, considerando que se tendrá una capacidad instalada utilizada del 75%, se tendrá ingresos por \$157.248 USD y de mantenerse la tendencia para el quinto año con una capacidad instalada al 90% se tendría ingresos por \$212.259 USD.

Tabla 25. Ingresos Proyectados

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA	CLIENTES	PRECIO Persona	TOTAL EN USD
0		6.720		
1	70%	4.704	30,00	141.120
2	75%	5.040	31,20	157.248
3	80%	5.376	32,45	174.440
4	86%	5.779	33,75	195.024
5	90%	6.048	35,10	212.259

### Ingresos por Arrendamiento

Se considera como segunda fuente de ingresos el arrendamiento de las instalaciones a la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard, por \$70.000USD anuales.

### Ingresos por concesión de servicio de restaurante

Se considera como tercera fuente de ingresos el arrendamiento de las instalaciones a una empresa que brinde en modo de concesión, servicios de cafetería y bar-restaurant por \$6.000 USD anuales.

### Ingresos Consolidados

Los ingresos consolidados para el primer año, son por \$217.120 USD, de mantenerse la tendencia para el quinto año se tendría ingresos por \$301.168,39 USD, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla. 25. Ingresos Detallados y Consolidados

INGRESOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta de Entradas	141.120	157.248,00	174.440,45	195.024,42	212.259,14
Arrendamiento cafetería	6.000	6.240,00	6.489,60	6.749,18	7.019,15
Alquiler Federación Esqui	70.000	72.800,00	75.712,00	78.740,48	81.890,10
<b>SUMAN</b>	217.120,00	236.288,00	256.642,05	280.514,08	301.168,39

CLIENTES/ INGRESOS AÑO 1		
	PERSONAS	EN USD
ENERO	183	5.500
FEBRERO	254	7.620
MARZO	283	8.500
ABRIL	317	9.500
MAYO	350	10.500
JUNIO	383	11.500
JULIO	417	12.500
AGOSTO	450	13.500
SEPTIEMBRE	483	14.500
OCTUBRE	517	15.500
NOVIEMBRE	517	15.500
DICIEMBRE	550	16.500
SUMAN	4.704	141.120

### 9.3 EGRESOS

Los egresos que tiene el centro deportivo náutico están conformado por Costos y Gastos, los cuales están conformados por: Gastos de Constitución, Gastos Planificación, Gastos de Capacitación, Costos Fijos y Costos Variables. En los Anexos se puede ver con mayor detalle los demás egresos. (Ver Anexo 10 y 11)

Tabla 26. Costos y Gastos

<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
COSTO FIJO	120.269	126.530	129.647	131.947	135.476
COSTO VARIABLE	5.042	5.244	5.454	5.672	5.899
<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>	<b>125.311</b>	<b>131.774</b>	<b>135.101</b>	<b>137.619</b>	<b>141.375</b>
MARGEN	91.808,78	104.514,49	121.541,50	142.895,32	159.793,81
MARGEN%	42,28	44,23	47,36	50,94	53,06

### 9.4 MARGÉN BRUTO Y MÁRGEN OPERATIVO

A través de una proyección de 5 años, se realizará el margen bruto y operativo en un escenario esperado con apalancamiento.

Tabla. 26. Margen Bruto y Operativo Apalancado

<b>CON FINANCIAMIENTO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>					
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>217.120</b>	<b>236.288</b>	<b>256.642</b>	<b>280.514</b>	<b>301.168</b>
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>217.120</b>	<b>236.288</b>	<b>256.642</b>	<b>280.514</b>	<b>301.168</b>
<b>(-) COSTO PRODUCCION SERVICIO</b>					
Mano de Obra Directa	16.436	18.196	18.608	19.352	20.126
Mantenimiento Equipos	1.442	1.500	1.560	1.622	1.687
Costo Producción Servicio Electricidad	2.400	2.496	2.596	2.700	2.808
<b>TOTAL GASTOS PRODUCCIÓN</b>	<b>17.878</b>	<b>19.696</b>	<b>20.167</b>	<b>20.974</b>	<b>21.813</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>199.242</b>	<b>216.592</b>	<b>236.475</b>	<b>259.540</b>	<b>279.355</b>

## 9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de resultados para el centro deportivo náutico se lo realizó en base a 5 años en un escenario esperado con apalancamiento y sin apalancamiento. En los Anexos se pueden ver las diferentes proyecciones en un escenario optimista y pesimista. Aquí se calculará la utilidad neta del proyecto. (Ver Anexo 16, 17,18 y 19).

Tabla. 27. Estado de Resultados con Financiamiento

CON FINANCIAMIENTO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL INGRESOS</b>					
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>217.120</b>	<b>236.288</b>	<b>256.642</b>	<b>280.514</b>	<b>301.168</b>
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>217.120</b>	<b>236.288</b>	<b>256.642</b>	<b>280.514</b>	<b>301.168</b>
<b>(-) COSTO PRODUCICON SERVICIO</b>					
Mano de Obra Directa	16.436	18.196	18.608	19.352	20.126
Mantenimiento Equipos	1.442	1.500	1.560	1.622	1.687
Costo Producción Servicio Electricidad	2.400	2.496	2.596	2.700	2.808
<b>TOTAL GASTOS PRODUCCIÓN</b>	<b>17.878</b>	<b>19.696</b>	<b>20.167</b>	<b>20.974</b>	<b>21.813</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>199.242</b>	<b>216.592</b>	<b>236.475</b>	<b>259.540</b>	<b>279.355</b>
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>					
Sueldo Personal Administrativo y Ventas	28.216	31.247	32.497	33.797	35.149
Arriendos	60.000	62.400	64.896	67.492	70.192
Publicidad	10.100	10.504	10.924	11.361	11.816
Depreciación Amortización	6.817	6.817	6.817	5.638	5.638
Servicios Básicos	2.040	2.122	2.206	2.295	2.387
Artículos de Limpieza	2.136	2.221	2.310	2.403	2.499
Seguridad	10.800	11.232	11.681	12.149	12.634
Seguros	2.403	2.500	2.600	2.704	2.812
Suministros de Oficina	2.240	2.330	2.423	2.520	2.620
Gastos Varios	1.200	1.248	1.298	1.350	1.404
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>125.952</b>	<b>132.620</b>	<b>137.652</b>	<b>141.708</b>	<b>147.150</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>73.290</b>	<b>83.972</b>	<b>98.822</b>	<b>117.832</b>	<b>132.205</b>
<b>(-)GASTOS FINANCIEROS</b>					
Interés Bancario	6.397	5.370	4.230	2.964	1.559

<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>6.397</b>	<b>5.370</b>	<b>4.230</b>	<b>2.964</b>	<b>1.559</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>66.893</b>	<b>78.602</b>	<b>94.592</b>	<b>114.868</b>	<b>130.646</b>
15% PART. TRABAJADORES	10.034	11.790	14.189	17.230	19.597
UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	56.859	66.812	80.404	97.638	111.049
22 % IMPUESTO A LA RENTA	12.509	14.699	17.689	21.480	24.431
<b>RESULTADO ANTES DE RESERVAS</b>	<b>44.350</b>	<b>52.113</b>	<b>62.715</b>	<b>76.158</b>	<b>86.618</b>
(-5%) RESERVA LEGAL	2.217	2.606	3.136	3.808	4.331
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>	<b>42.132</b>	<b>49.507</b>	<b>59.579</b>	<b>72.350</b>	<b>82.287</b>

Tabla. 28. Estado de Resultados sin Financiamiento

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>					
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>217.120</b>	<b>236.288</b>	<b>256.642</b>	<b>280.514</b>	<b>301.168</b>
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>217.120</b>	<b>236.288</b>	<b>256.642</b>	<b>280.514</b>	<b>301.168</b>
<b>(-) COSTO PRODUCCION</b>					
Mano de Obra Directa	16.436	18.196	19.106	19.352	20.126
Mantenimiento Equipos	1.442	1.500	1.560	1.622	1.687
Costo Producción Servicio Electricidad	2.400	2.496	2.596	2.700	2.808
<b>TOTAL GASTOS PRODUCCIÓN</b>	<b>17.878</b>	<b>19.696</b>	<b>20.666</b>	<b>20.974</b>	<b>21.813</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>199.242</b>	<b>216.592</b>	<b>235.976</b>	<b>259.540</b>	<b>279.355</b>
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>					
Sueldo Personal Administrativo y Ventas	28.216	31.247	32.497	33.797	35.149
Arriendos	60.000	62.400	64.896	67.492	70.192
Publicidad	10.100	10.504	10.924	11.361	11.816
Depreciación Amortización	6.817	6.817	6.817	5.638	5.638
Servicios Básicos	2.040	2.122	2.206	2.295	2.387
Artículos de Limpieza	2.136	2.221	2.310	2.403	2.499
Combustible y Mantenimiento Vehículo	10.800	11.232	11.681	12.149	12.634
Seguros	2.403	2.500	2.600	2.704	2.812
Suministros de Oficina	2.240	2.330	2.423	2.520	2.620
Gastos Varios	1.200	1.248	1.298	1.350	1.404
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>125.952</b>	<b>132.620</b>	<b>137.652</b>	<b>141.708</b>	<b>147.150</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>73.290</b>	<b>83.972</b>	<b>98.324</b>	<b>117.832</b>	<b>132.205</b>
<b>(-)GASTOS FINANCIEROS</b>					
Interés Bancario	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>



<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>73.290</b>	<b>83.972</b>	<b>98.324</b>	<b>117.832</b>	<b>132.205</b>
15% PART. TRABAJADORES	10.993	12.596	14.749	17.675	19.831
<b>UTILIDAD ANTES IMP. RENTA</b>	<b>62.296</b>	<b>71.376</b>	<b>83.575</b>	<b>100.158</b>	<b>112.374</b>
22 % IMPUESTO A LA RENTA	13.705	15.703	18.387	22.035	24.722
<b>RESULTADO ANTES DE RESERVAS</b>	<b>48.591</b>	<b>55.673</b>	<b>65.189</b>	<b>78.123</b>	<b>87.652</b>
(-5%) RESERVA LEGAL	2.430	2.784	3.259	3.906	4.383
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>	<b>46.162</b>	<b>52.890</b>	<b>61.929</b>	<b>74.217</b>	<b>83.269</b>

## 9.6 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANUAL Y PROYECTADO

A continuación presentaremos el Estado de Situación Financiera Anual esperado con apalancamiento y sin apalancamiento proyectado a 5 años.

Tabla. 29. Estado de Situación Financiera con Financiamiento

<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
BANCOS	145.743	160.222	180.427	205.047	220.792
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>145.743</b>	<b>160.222</b>	<b>180.427</b>	<b>205.047</b>	<b>220.792</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
<b>CABLE ELECTRICO</b>	<b>31.011</b>	27.910	24.809	21.708	18.607
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	<b>3.101</b>	3.101	3.101	3.101	3.101
<b>SALDO</b>	<b>27.910</b>	<b>24.809</b>	<b>21.708</b>	<b>18.607</b>	<b>15.506</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	<b>5.402</b>	4.862	4.321	3.781	3.241
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	<b>540</b>	540	540	540	540
<b>SALDO</b>	<b>4.862</b>	<b>4.321</b>	<b>3.781</b>	<b>3.241</b>	<b>2.701</b>
<b>MUEBLES</b>	<b>836</b>	836	836	836	836
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	84	167	251	334	418
<b>SALDO</b>	<b>752</b>	<b>668</b>	<b>585</b>	<b>501</b>	<b>418</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	3.535	3.535	3.535		
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	1.178	2.357	3.535	-	-
<b>SALDO</b>	<b>2.357</b>	<b>1.178</b>	-	-	-
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>35.880</b>	<b>30.977</b>	<b>26.074</b>	<b>22.349</b>	<b>18.624</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>					
GASTO DIFERIDO	9.428	7.542	5.657	3.771	<b>1.886</b>
(-AMORT. ACUMULADA)	1.886	1.886	1.886	1.886	1.886
<b>SALDO :AMORTIZACION</b>	7.542	5.657	3.771	1.886	-
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>					-

	7.542	5.657	3.771	1.886	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>189.165</b>	<b>196.856</b>	<b>210.272</b>	<b>229.282</b>	<b>239.416</b>
PASIVO CORTO PLAZO					
15 % Part. Trabaja. Por Pagar	10.034	11.790	14.189	17.230	19.597
22% Imp. Renta Por Pagar	12.509	14.699	17.689	21.480	24.431
Dividendos por Pagar Socios	42.132	49.507	59.579	72.350	82.287
INTERESES POR PAGAR	6.397	5.370	4.230	2.964	1.559
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>71.072</b>	<b>81.366</b>	<b>95.686</b>	<b>114.025</b>	<b>127.874</b>
PASIVO A LARGO PLAZO					
PRESTAMOS BANCARIOS	48.818	38.453	26.947	14.176	0
<b>TOTAL PASIVO LAR. PLAZO</b>	<b>48.818</b>	<b>38.453</b>	<b>26.947</b>	<b>14.176</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>119.891</b>	<b>119.819</b>	<b>122.634</b>	<b>128.201</b>	<b>127.874</b>
PATRIMONIO					
CAPITAL	24.924	24.924	24.924	24.924	24.924
RESERVA LEGAL (5%)	2.217	2.606	3.136	3.808	4.331
UTILIDADES RETENIDAS ACUMULADAS	42.132	49.507	59.579	72.350	82.287
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>69.274</b>	<b>77.037</b>	<b>87.639</b>	<b>101.082</b>	<b>111.542</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>189.165</b>	<b>196.856</b>	<b>210.272</b>	<b>229.282</b>	<b>239.416</b>

Tabla. 30. Estado de Situación Financiera sin Financiamiento

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
BANCOS	100.954	125.152	155.332	193.215	220.175
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>100.954</b>	<b>125.152</b>	<b>155.332</b>	<b>193.215</b>	<b>220.175</b>
ACTIVO FIJO					
<b>CABLE ELECTRICO</b>	<b>31.011</b>	27.910	24.809	21.708	18.607
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	3.101	3.101	3.101	3.101	3.101
<b>SALDO</b>	<b>27.910</b>	<b>24.809</b>	<b>21.708</b>	<b>18.607</b>	<b>15.506</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	<b>5.402</b>	4.862	4.321	3.781	3.241
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	540	540	540	540	540
<b>SALDO</b>	<b>4.862</b>	<b>4.321</b>	<b>3.781</b>	<b>3.241</b>	<b>2.701</b>
<b>MUEBLES</b>	<b>836</b>	836	836	836	836
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	84	167	251	334	418
<b>SALDO</b>	<b>752</b>	<b>668</b>	<b>585</b>	<b>501</b>	<b>418</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	3.535	3.535	3.535		
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	1.178	2.357	3.535	-	-

<b>SALDO</b>	<b>2.357</b>	<b>1.178</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>35.880</b>	<b>30.977</b>	<b>26.074</b>	<b>22.349</b>	<b>18.624</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>					
GASTO DIFERIDO	9.428	7.542	5.657	3.771	<b>1.886</b>
(-AMORT. ACUMULADA)	1.886	1.886	1.886	1.886	1.886
<b>SALDO :AMORTIZACION</b>	<b>7.542</b>	<b>5.657</b>	<b>3.771</b>	<b>1.886</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>7.542</b>	<b>5.657</b>	<b>3.771</b>	<b>1.886</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>144.376</b>	<b>161.786</b>	<b>185.177</b>	<b>217.450</b>	<b>238.799</b>
<b>PASIVO CORTO PLAZO</b>					
15 % Part. Trabaja. Por Pagar	10.993	12.596	14.749	17.675	19.831
22% Imp. Renta Por Pagar	13.705	15.703	18.387	22.035	24.722
Dividendos por Pagar Socios	46.162	52.890	61.929	74.217	83.269
INTERESES POR PAGAR	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>70.860</b>	<b>81.188</b>	<b>95.065</b>	<b>113.926</b>	<b>127.822</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>					
PRESTAMOS BANCARIOS	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVO LAR. PLAZO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>70.860</b>	<b>81.188</b>	<b>95.065</b>	<b>113.926</b>	<b>127.822</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL	24.924	24.924	24.924	24.924	24.924
RESERVA LEGAL (5%)	2.430	2.784	3.259	4.383	2.784
UTILIDADES RETENIDAS ACUMULADAS	46.162	52.890	61.929	74.217	83.269
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>73.515</b>	<b>80.597</b>	<b>90.113</b>	<b>103.523</b>	<b>110.977</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>144.376</b>	<b>161.786</b>	<b>185.177</b>	<b>217.450</b>	<b>238.799</b>

## 9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO

A continuación ilustraremos el flujo de efectivo en un escenario esperado con apalancamiento y sin apalancamiento. Los escenarios pesimista y optimista se pueden observar en la sección de Anexos. (Ver Anexo 16, 17, 18 y 19).

Tabla. 31. Flujo Proyectado de Caja con Financiamiento

<b>DETALLE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas		217.120	236.288	256.642	280.514	301.168
(-) Costo Producción		17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
Utilidad Bruta		199.242	216.592	236.475	259.540	279.355
(-) Gastos Administrativos						

		125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
Utilidad Operativa		73.290	83.972	98.822	117.832	132.205
(-) Gastos Financieros		6.397	5.370	4.230	2.964	1.559
Utilidad antes Impuesto Renta		56.859	66.812	80.404	97.638	111.049
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>42.132</b>	<b>49.507</b>	<b>59.579</b>	<b>72.350</b>	<b>82.287</b>
<b>(+) Depreciación y Amortización</b>		<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>5.638</b>	<b>5.638</b>
<b>(+) Valor Salvamento</b>						18.624
<b>(-) Activo Fijo</b>						
<b>(-) Activo Diferido</b>						
<b>(-) Capital Trabajo</b>						
<b>(-) Imprevistos</b>						
<b>(-) Amortización Deuda</b>		9.338	10.365	11.506	12.771	14.176
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>83.080</b>	<b>39.611</b>	<b>45.959</b>	<b>54.890</b>	<b>65.217</b>	<b>92.374</b>

Tabla. 32. Flujo Projectado de Caja sin Financiamiento

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ventas		217.120	236.288	256.642	280.514	301.168
(-) Costo Producción		17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
Utilidad Bruta		199.242	216.592	236.475	259.540	279.355
(-) Gastos Administrativos		125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
Utilidad Operativa		73.290	83.972	98.822	117.832	132.205
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuesto Renta		73.290	83.972	98.822	117.832	132.205
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>46.162</b>	<b>52.890</b>	<b>61.929</b>	<b>74.217</b>	<b>83.269</b>
<b>(+) Depreciación y Amortización</b>		<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>5.638</b>	<b>5.638</b>
<b>(+) Valor Salvamento</b>						18.624
<b>(-) Activo Fijo</b>						
<b>(-) Activo Diferido</b>						
<b>(-) Capital Trabajo</b>						
<b>(-) Imprevistos</b>						
<b>(-) Amortización Deuda</b>		-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>83.080</b>	<b>52.978</b>	<b>59.706</b>	<b>68.746</b>	<b>79.855</b>	<b>107.532</b>

## ANÁLISIS ECONÓMICO DEL PROYECTO

### **Determinación de la TMAR**

$$TMAR = r + R + (1+r+R) * IF$$

#### **Dónde:**

**R:** Tasa de Riesgo (Riesgo País al 15 Enero 2015) =5.69%

**r:** Tasa Pasiva = 5.22% (15 Enero de 2015, fuente Banco Central del Ecuador)

**IF:** Inflación = 3.67 % (Anual al 15 Diciembre 2015 fuente Banco Central del Ecuador)

$$TMAR = 5.22+5.69 + (1+0.0522+0.0569) * 3.67$$

$$TMAR = 10.91 + (1,1091) * 3.67$$

$$TMAR = 10.91 + 4.07$$

$$TMAR = 14.98\% = 0.1498 \text{ (Costo de oportunidad)}$$

### **RESULTADOS DEL VAN PARA EL PROYECTO**

#### **Conclusión del van (con financiamiento)**

Como resultado del estudio en el presente caso, se obtiene un VAN POSITIVO; se interpreta que el proyecto resulta rentable, tomando en consideración la tasa de retorno requerida (TMAR) del 14.98% anual. Además el proyecto generaría a valor presente de \$ 105,532 USD para un período de 5 años.

Tabla. 33. Resultados del VAN con Financiamiento

<b>VAN DEL PROYECTO</b>			
	<b>TASA</b>		<b>FLUJO VALOR PRESENTE</b>
		<b>14,98%</b>	
<b>REF</b>	<b>INV INICIAL</b>	<b>83.080</b>	
1	<b>AÑO 1</b>	39.611	34.450
2	<b>AÑO 2</b>	45.959	34.763
3	<b>AÑO 3</b>	54.890	36.110
4	<b>AÑO 4</b>	65.217	37.314
5	<b>AÑO 5</b>	92.374	45.966
<b>TOTAL</b>			<b>188.604</b>
<b>VAN</b>			<b>105.523</b>

### Conclusión del van (sin financiamiento)

Como resultado del estudio en el presente caso, se obtiene un VAN POSITIVO, se interpreta que el proyecto resulta rentable, tomando en consideración la tasa de retorno requerida (TMAR) del 14.98% anual. Además el proyecto generaría a valor presente de \$ 152.581 USD para un período de 5 años

Tabla. 34. Resultados del VAN sin Financiamiento

VAN SIN FINANCIAMIENTO			
REF	TASA		FLUJO VALOR PRESENTE
		14,98%	
	INV INICIAL	83.080	
1	AÑO 1	52.978	46.076
2	AÑO 2	59.706	45.162
3	AÑO 3	68.746	45.225
4	AÑO 4	79.855	45.689
5	AÑO 5	107.532	53.509
TOTAL			235.662
VAN			152.581

### PERÍODO RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI) O PAY BACK

#### Conclusión del método del periodo recuperación de la inversión con financiamiento

Se ha realizado sumatorias sucesivas año tras año, realizada esta operación en Excel, se determina que se requiere de 3 AÑOS para cubrir los gastos de inversión del proyecto.

Tabla. 35. Período de recuperación con financiamiento

REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO	TIEMPO
1	AÑO 1	34.450	34.450	
2	AÑO 2	34.763	69.214	
3	AÑO 3	36.110	105.324	3 AÑOS
4	AÑO 4	37.314	142.638	
5	AÑO 5	45.966	188.604	

### Conclusión del método del periodo recuperación de la inversión con financiamiento

Se ha realizado sumatorias sucesivas año tras año, realizada esta operación en Excel, se determina que se requiere de 2 AÑOS Y UN MES para cubrir los gastos de inversión del proyecto.

Tabla. 36. Período de recuperación sin Financiamiento

REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO	TIEMPO
1	AÑO 1	46.076	46.076	
2	AÑO 2	45.162	91.238	2 AÑOS Y
3	AÑO 3	45.225	136.464	1 MES
4	AÑO 4	45.689	182.153	
5	AÑO 5	53.509	235.662	

### TASA INTERNA DE RETORNO

#### Conclusión del método TIR (con Financiamiento)

El TIR para este proyecto es del 49,52 %, significa que los inversionistas o propietarios tendrán una rentabilidad del 49,52 % sobre la inversión, que es superior al TMAR establecido en 14.98 %. Por lo que se demuestra la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Tabla. 37. TIR para el proyecto con Financiamiento

REF	TASA TIR	FLUJO VALOR PRESENTE
		<b>49,52%</b>
	<b>INV INICIAL</b>	<b>83.080</b>
1	AÑO 1	39.611
2	AÑO 2	45.959
3	AÑO 3	54.890
4	AÑO 4	65.217
5	AÑO 5	92.374
<b>SUMA</b>		<b>88.880</b>
<b>RESIDUO</b>		<b>5.799</b>

### Conclusión del método TIR (sin financiamiento)

El TIR para este proyecto es del 66.60%, significa que los inversionistas o propietarios tendrán una rentabilidad del 66.60 % sobre la inversión, que es superior al TMAR establecido en 14.98 %. Por lo que se demuestra la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Tabla. 38. TIR para el proyecto sin Financiamiento

	TASA TIR		FLUJO VALOR PRESENTE
		<b>66,60%</b>	
REF	INV INICIAL	<b>83.080</b>	
1	<b>AÑO 1</b>	52.978	31.800
2	<b>AÑO 2</b>	59.706	21.511
3	<b>AÑO 3</b>	68.746	14.867
4	<b>AÑO 4</b>	79.855	10.366
5	<b>AÑO 5</b>	107.532	8.378
<b>SUMA</b>			<b>86.922</b>
<b>RESIDUO</b>			<b>3.842</b>

### 9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

“El punto de equilibrio es la cantidad de producción vendida en la que el total de los ingresos es igual al total de los costos; es decir, la utilidad operativa es cero”. (Horngren, Datar y Foster, 2007, pp. 65)

$$\text{El punto de equilibrio sucede cuando: } = \frac{\text{CF}}{\text{CV}}$$

$$1 - \frac{\text{Ventas}}{\text{Ventas}}$$



**Dónde:**

CF = Costo Fijo: \$ 120.269

CV = Costo Variable: \$ 5.042

Ventas netas = \$ 217.120

**Punto de equilibrio en dólares para el primer año**

$$PQ = \frac{120.269}{5.042} = \frac{120.269}{1 - 0.02322} = \frac{120.269}{0.9788} = 124.725$$

Tabla. 39. Punto de Equilibrio.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL = \$ 124.725</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL = \$ 10.393</b>

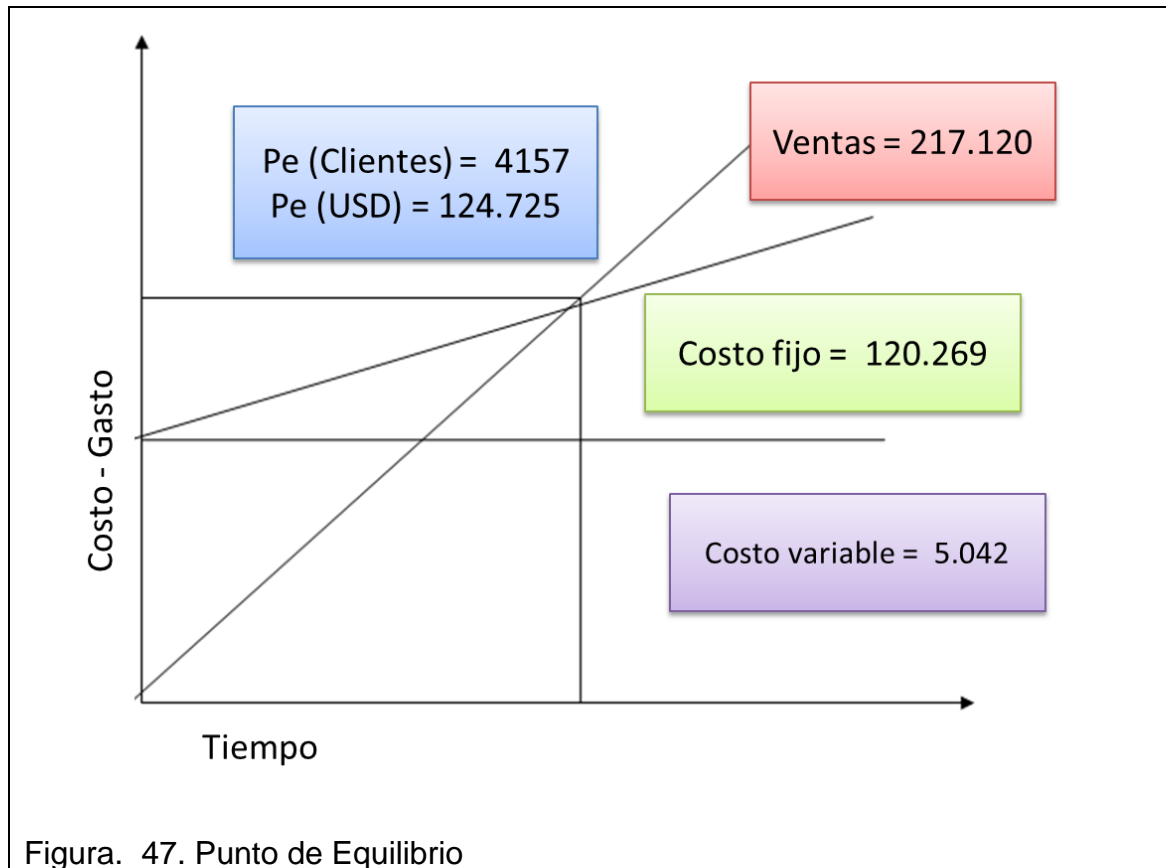
**Punto de equilibrio en número de clientes (PEC)**

$$PEU = \frac{\text{Punto Equilibrio } 124.725}{\text{Precio del Servicio } 30} = 4.157$$

Se requieren de 4.157 clientes/servicios para encontrar el punto de equilibrio anual.

Tabla. 40. Punto de Equilibrio Proyectado

PE= COSOTOS FIJOS/1-COSTO VARIABLE/VENTAS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
	124.725	130.895	133.831	135.899	139.348



## 9.9 CONTROL DE GASTOS IMPORTANTES

Para el análisis de sensibilidad, se ha tomado como modelo el denominado multivariables, es decir que se afectan más de dos variables, las variables que se han modificado son:

- Ingresos
- Costo de Producción
- Gastos Administrativos.

También, se han desarrollado dos escenarios para el modelo con financiamiento y el modelo sin financiamiento, que son:

- Modelo Optimista
- Modelo Pesimista

### Modelo Optimista

Los supuestos para este modelo son:

- 1.- Que las ventas o ingresos se incrementaron en un 10%
- 2.- Que los costos y gastos no se incrementaron (se mantiene el incremento del 4% por inflación y no más).

### Modelo Pesimista

- 1.- Que las ventas o ingresos disminuyen en un 10%
- 2.- Que los costos y gastos se incrementaron en un 10% (más un incremento del 4% por inflación).

Los resultados obtenidos fueron:

Tabla. 41. Punto de Equilibrio Proyectado Modelo Optimista

MODELO OPTIMISTA	VAN	TIR	PRI	B/C
CON FINANCIAMIENTO	\$172.568	72.30%	2 AÑOS	16.10
SIN FINANCIAMIENTO	\$219.717	88.39%	2 AÑOS	5.68

Tabla 42. Análisis de Sensibilidad Modelo Pesimista

MODELO PESIMISTA	VAN	TIR	PRI	B/C
CON FINANCIAMIENTO	\$-20.944	NEGATIVO	NO SE RECUPERA EN 5 AÑOS SINO 5 /2	4,25
SIN FINANCIAMIENTO	\$26.764	21.02 %	4 AÑOS	2,14

## 9.10 ÍNDICES FINANCIEROS

A continuación, podremos observar los distintos índices financieros, aquellos que nos permitirán evaluar el rendimiento de la empresa.

Tabla. 42. Índices Financieros con Financiamiento

INDICES FINANCIEROS					
	AÑOS				
LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE/PASIVO	2,05	1,97	1,89	1,80	1,73
SOLVENCIA					
COBERTURA DE INTERESES					
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS+INTERESES/INTERESES	11	16	23	40	85
EFICIENCIA					
ROTACION DE LA INVERSION					
VENTAS ANUALES/ACTIVOS TOTALES	1,15	1,20	1,22	1,22	1,26
RENTABILIDAD					
MARGEN UTILIDAD BRUTA (Utilidad Bruta/Ventas*100)	91,77	91,66	92,14	92,52	92,76
MARGEN UTILIDAD OPERATIVA (Utilidad Operativa/Ventas*100)	33,76	35,54	38,51	42,01	43,90
MARGEN UTILIDAD NETA (Utilidad Neta/Ventas*100)	19,41	20,95	23,21	25,79	27,32
ROE					
UTILIDAD/CAPITAL	1,78	2,09	2,52	3,06	3,48

Tabla. 43. Índices Financieros sin Financiamiento

INDICES FINANCIEROS (SIN FINANCIAMIENTO)					
	AÑOS				
LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE/PASIVO	1,42	1,54	1,63	1,70	1,72
SOLVENCIA	1	2	3	4	5
COBERTURA DE INTERESES					
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS+INTERESES/INTERESES	-	-	-	-	-
EFICIENCIA					
ROTACION DE LA INVERSION					
VENTAS ANUALES/ACTIVOS TOTALES	1,50	1,46	1,39	1,29	1,26
RENTABILIDAD					
MARGEN UTILIDAD BRUTA (Utilidad Bruta/Ventas*100)	91,77	91,66	91,95	92,52	92,76
MARGEN UTILIDAD OPERATIVA (Utilidad Operativa/Ventas*100)	33,76	35,54	38,31	42,01	43,90
MARGEN UTILIDAD NETA(Utilidad Neta/Ventas*100)	21,26	22,38	24,13	26,46	27,65
ROE					
UTILIDAD/CAPITAL	1,95	2,23	2,62	3,13	3,52

## 9.11 VALUACIÓN

Una vez realizado el análisis financiero respectivo, podemos concluir que el proyecto es financieramente viable para su inversión con un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento. Cabe indicar que en el modelo pesimista con apalancamiento no se recupera dentro de los 5 años.

Realizaremos el cálculo del CAPM (Capital Asset Pricing Model) en donde su fórmula es:

$$r_i = r_f + B(r_m - r_f) + r_p$$

Tabla. 44. CAPM

CAPM		
Rf	Tasa libre de riesgo	2,54%
Rm	Rendimiento del Mercado	6,82%
B	Beta	0,82
Rp	Riesgo País	5,69%
	Tasa de Impuestos	36,25%
	<b>CAPM</b>	<b>11,74%</b>

Para el cálculo del WACC (Weighted Average Cost of Capital) ocuparemos la siguiente fórmula:

$$WACC = \frac{E}{D + E} (r_e) + \frac{D}{D + E} (r_d)(1 - t)$$

Tabla. 45. WACC

WACC		
Re	Costo de Oportunidad de Accionista	10,31%
E	Aporte de Accionistas	24924,14
Rd	Costo de Deuda	11%
D	Deuda Financiera	58156,32
T	Tasa de Impuestos	36,25%
	<b>WACC</b>	<b>8%</b>

Tabla. 46. Análisis y Valuación.

<b>MODELO NORMAL</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>PRI</b>	<b>B/C</b>
CON FINANCIAMIENTO	\$105.523	49.52%	3 AÑOS	7.57
SIN FINANCIAMIENTO	\$152.581	66.60%	2 AÑOS Y UN MES	2.84

## 10. PROPUESTA DE NEGOCIO

El siguiente capítulo tiene como objetivo proponer y analizar el financiamiento deseado, estructura del capital y deuda buscada así como el retorno para el inversionista.

### 10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

Para la creación del centro deportivo náutico en la provincia del Guayas se requiere de una inversión de \$83,080.00 en orden de empezar las actividades necesarias.

### 10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

El monto total de la inversión es de \$ 83.080.00 USD, de los cuales el 70% será a través de un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN), y el restante 30% por aporte de los socios. En la sección de Anexos se ilustrará la tabla de amortización correspondiente. En la siguiente tabla se aprecia la estructura de financiamiento. (Ver Anexo 12)

Tabla. 47. Estructura de financiamiento del proyecto

<b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</b>		
	USD	Porcentaje
INVERSION TOTAL	83.080	100
<b>CREDITO BANCARIO</b>	<b>58.156</b>	<b>70</b>
<b>APORTE ACCIONISTAS</b>	<b>24.924</b>	<b>30</b>
TOTAL	83.080	100

### 10.3 CAPITALIZACIÓN

AquaSki está conformado por 2 socios, en donde la aportación individual debe ser de \$ 12,462 cada uno.

## 10.4 USO DE FONDOS

El siguiente cuadro se ilustrará como está compuesta la inversión inicial y el uso de fondos correspondiente.

Tabla. 48. Fuentes y Uso de la Inversión

FUENTES Y USO DE LA INVERSIÓN					
USO DE LA INVERSIÓN	Inversión	FUENTE			
	USD	INVERSIONISTAS		BANCO	
		%	MONTO	%	MONTO
I. ACTIVO FIJO					
CABLE ELECTRICO	31.011	30%	9.303,30	70%	21.707,70
MUEBLES	836	30%	250,66	70%	584,86
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.402	30%	1.620,56	70%	3.781,30
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SISTEMA CONTABLE	3.535				
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>40.783</b>	<b>30%</b>	<b>12.235,01</b>	<b>70%</b>	<b>28.548,36</b>
II ACTIVO DIFERIDO					
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>9.428</b>	<b>30%</b>	<b>2.828,28</b>	<b>70%</b>	<b>6.599,32</b>
III CAPITAL DE TRABAJO					
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>32.869</b>	<b>30%</b>	<b>9.860,85</b>	<b>70%</b>	<b>23.008,64</b>
SUMAN( I+II+III)	83.080				
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>83.080</b>	<b>30%</b>	<b>24.924,14</b>	<b>70%</b>	<b>58.156,32</b>

## 10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

### Análisis beneficio/ costo

Para establecer la relación del costo beneficio, se toma la proyección del flujo sobre la inversión propia.

$$\text{Relación Beneficio/ Costo} = \frac{\Sigma \text{FE Neto a Valor Presente}}{\text{Inversión Propia}}$$

### Conclusión beneficio/costo (con financiamiento)

Por cada dólar que los inversionistas han invertido tendrán un retorno de \$7.57 USD, en un período de 5 años.

Tabla. 49. Beneficio/ costo (con financiamiento)



PERIODOS	AÑOS	FLUJO CAJA VALOR PRESENTE
1	AÑO 1	34.450
2	AÑO 2	34.763
3	AÑO 3	36.110
4	AÑO 4	37.314
5	AÑO 5	45.966
<b>SUMA</b>		<b>188.604</b>
<b>INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)</b>		<b>24.924</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>		<b>7,57</b>

### Conclusión beneficio/costo (sin financiamiento)

Por cada dólar que los inversionistas han invertido tendrán un retorno de \$2.84 USD, en un período de 5 años.

Tabla. 50. Beneficio/ costo (Sin Financiamiento)

PERIODOS	AÑOS	FLUJO CAJA VALOR PRESENTE
1	AÑO 1	46.076
2	AÑO 2	45.162
3	AÑO 3	45.225
4	AÑO 4	45.689
5	AÑO 5	53.509
<b>SUMA</b>		<b>235.662</b>
<b>INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)</b>		<b>83.080</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>		<b>2,84</b>

## 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el siguiente capítulo se enumeran las conclusiones del centro deportivo náutico en base a todo el análisis de los diferentes capítulos en orden de poder hacer recomendaciones al proyecto.

### 11.1 CONCLUSIONES

A continuación, las siguientes conclusiones luego de haber concluido el plan de negocios:

- La industria deportiva se encuentra en una etapa de crecimiento siendo atractiva especialmente para la creación de instalaciones deportivas profesionales de los diferentes deportes que la requieren.
- Se analizó el entorno macro y micro en donde surgieron las oportunidades y amenazas de la industria.
- Se determinaron las fortalezas y debilidades del negocio, las cuales fueron plasmadas en una matriz FODA.
- A través de un estudio de mercado, se logró determinar el mercado potencial en la provincia del Guayas, ciudad de Samborondón.
- La seguridad, servicio y oferta de servicios complementarios es clave a la hora de la creación del centro deportivo.
- El trabajo con la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard es fundamental para el trabajo y profesionalización deportiva.
- El fácil acceso al lugar permite que la mayoría de usuarios de Guayaquil y Samborondón puedan llegar.
- AquaSki tendrá a 5 personas en su nómina para empezar las operaciones.
- Se requiere de una inversión inicial de \$ 83.080 USD, de los cuales el 70% será a través de un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN), y el restante 30% por aporte de los socios.
- En todos los escenarios, exceptuando el pesimista apalancado, existe una valoración financiera positiva dentro de 5 años.

- La creación del Centro Deportivo Náutico en base a cable Eléctrico para la práctica de deportes náuticos en la provincia del Guayas es factible y supone una oportunidad muy grande al ser el primero en el país.

## **11.2 RECOMENDACIONES**

- Es fundamental el trabajo y la asesoría de la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard, así como otros entes reguladores del deporte nacional e internacional.
- Es indispensable la implementación de estrategias de patrocinio deportivo y marcas privadas en la instalación para poder obtener mayores ingresos y el ingreso de capital privado.
- Se debe considerar ampliar el sistema de cable eléctrico de 2 torres a 5 torres para tener una mayor capacidad de instalada.
- La realización de eventos deportivos y campeonatos internos fomentará más la práctica deportiva.
- El trabajo con niños es indispensable para generar deportistas de alto rendimiento que representen olímpicamente al país.
- El acceso a través de canales digitales y una dinámica web permitirá agilizar los procesos de servicio a todos los deportistas.
- Implementar el negocio en la provincia del Guayas, evaluar su desempeño y considerar la gran posibilidad de su creación en la ciudad de Quito.

## REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2014). *Cuentas Nacionales Anuales*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Cuentas Nacionales Trimestrales*. Recuperado el 20 de Mayo de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Desempleo*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Índice de confianza del consumidor*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112014.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Inflación*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacroEstruc2015.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *PIB Petrolero y No Petrolero*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112014.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Producto Interno Bruto*. Recuperado el 10 de Enero de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112014.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Tasa de Interés*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

- Cervera, A. (2003). *Envase y Embalaje: La Venta Silenciosa*. (2ª. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Comité Comercio Exterior. (2015). *Resolución No.015-2015*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Resoluci%C3%B3n-015-2015.pdf>
- Comité Olímpico Ecuatoriano. (2013). *Institución*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2014 de <http://www.coe.org.ec/organizacion-menup/quienes-somos-menu.html>
- Datosmacro. (2015). *PIB Per Cápita*. Recuperado el 12 de Octubre de 2015 de <http://www.datosmacro.com/pib/ecuador>
- Díaz, L. (2005). *Análisis y Planteamiento: Con Aplicaciones a la Organización Policial*. (1ª. ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Díaz de Rada, V. (2001). *Diseño y Elaboración de Cuestionarios para la Investigación Comercial*. (1ª. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- El Ciudadano. (2015). *El Ecuador incrementó 4,2 veces el presupuesto en el sector social*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-incremento-42-veces-el-presupuesto-del-sector-social/>
- Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard. (2015). *La Federación*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de <http://www.ewwf.com.ec>
- GeografíaPlus. (2015). *PIB per Cápita*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de [http://www.educaplus.org/geografia/mun\\_pibpc.html](http://www.educaplus.org/geografia/mun_pibpc.html)
- Guerra, G. (2002). *El Agronegocio y La Empresa Agropecuaria Frente al Siglo XXI*. (1ª. ed.). San José, Costa Rica: Agroamérica.
- Hair, J., Bush, R. y Ortinau. (2010). *Investigación de Mercados: En un ambiente de Información Digital*. (4ª. ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª. Ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hornreg, C., Datar, S. y Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial*. (12ª. ed.). México D.F., México: Pearson Education.

- INEC. (2014). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 12 de Agosto de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- INEC. (2009). *Distribución Porcentual de la Población que Practica Algún Deporte Según Sexo*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=778&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=778&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)
- INEC. (2011). *Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)
- INEC. (2009). *Horas de Práctica Deportiva a Nivel Nacional*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014 de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=778&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=778&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)
- INEC. (2014). *Proyecciones Poblacionales*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2010). *Resultados del Censo Poblacional del Cantón Samborondón*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Keller, K. (2013). *Administración Estratégica de Marca: Branding*. (11<sup>a</sup>. ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (11<sup>a</sup>. ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Lambin, J., Gallucci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing: Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. (2<sup>a</sup>. ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- McWhinney, J. (2014). *Entendiendo el Índice de Confianza del Consumidor*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2014 de <http://www.investopedia.com/articles/05/010604.asp>

- Ministerio del Deporte. (2014). *Planificación Estratégica*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2014 de <http://www.deporte.gob.ec/el-ministerio/>
- Ministerio del Deporte. (2012). *Rendición de Cuentas del 2012*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2014 de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/Informe-de-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-MD-2012.pdf>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2015). *Requisitos para Establecimientos Nuevos*. Recuperado el 01 de Febrero de 2015 de <http://www.aeo.org.ec/PDF/REQUISITOS%20ESTABL%20NUEVOS.pdf>
- Munuera, J. y Rodríguez, A. (2012). *Estrategias de Marketing: Un Enfoque Basado en el Proceso de Dirección*. (2ª. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Muñoz, D. (2009). *Administración de Operaciones: Enfoque de Administración de Procesos de Negocios*. (1ª. ed.). México D.F., México: Cengage Learning.
- Navarro, F. (2001). *Estrategias de Marketing Ferial*. (1ª. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Portal. Cuida tu futuro. (2015). *Pasos para Crear una Empresa en el Ecuador*. Recuperado el 01 de Febrero de 2015 de <http://cuidatufuturo.com/2013/11/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador/>
- RIXEN. (2015). *Rixen Little Bro*. Recuperado el 02 de Enero de 2015 de <https://www.rixen-cableways.com/en/investors/products/waterski-und-wakeboard-cableways/rixen-little-bro/2-pylon-system>
- Sistema Nacional de Información. (2014). *Infraestructuras Deportivas en Guayas*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2014 de <http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=truehttp://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM16>
- Sistema Nacional de Información. (2014). *Población Nacional y Provincial*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2014 de

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>  
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM25>

Sistema Nacional de Información. (2014). *Población ocupada en la industria de Artes, Entretenimiento y Recreación a Nivel Nacional*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2014 de

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>  
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM40>

Sistema Nacional de Información. (2014). *Población Ocupada en la Industria de Artes, Entretenimiento y Recreación Guayas*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2014 de

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>  
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM40>

Sistema Nacional de Información. (2014). *Población Ocupada en el Cantón de Samborondón*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2014 de

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>  
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM24>

Sistema Nacional de Información. (2013). *Producto Interno Bruto*. Recuperado el 06 de Diciembre de 2014 de

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>  
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM42>

Sistema Nacional de Información. (2013). *Producto Interno Bruto*. Recuperado el 06 de Diciembre de 2014 de

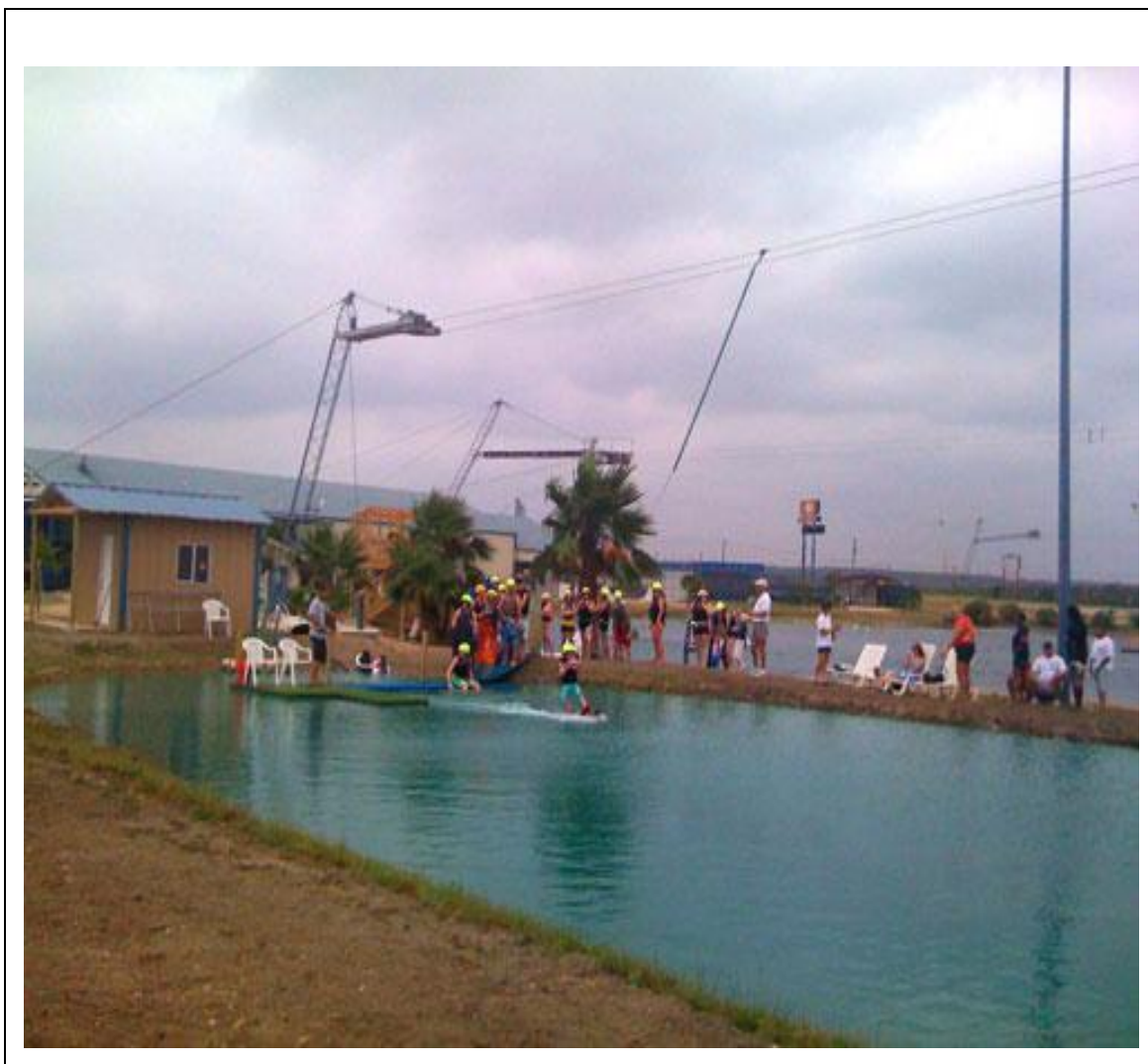


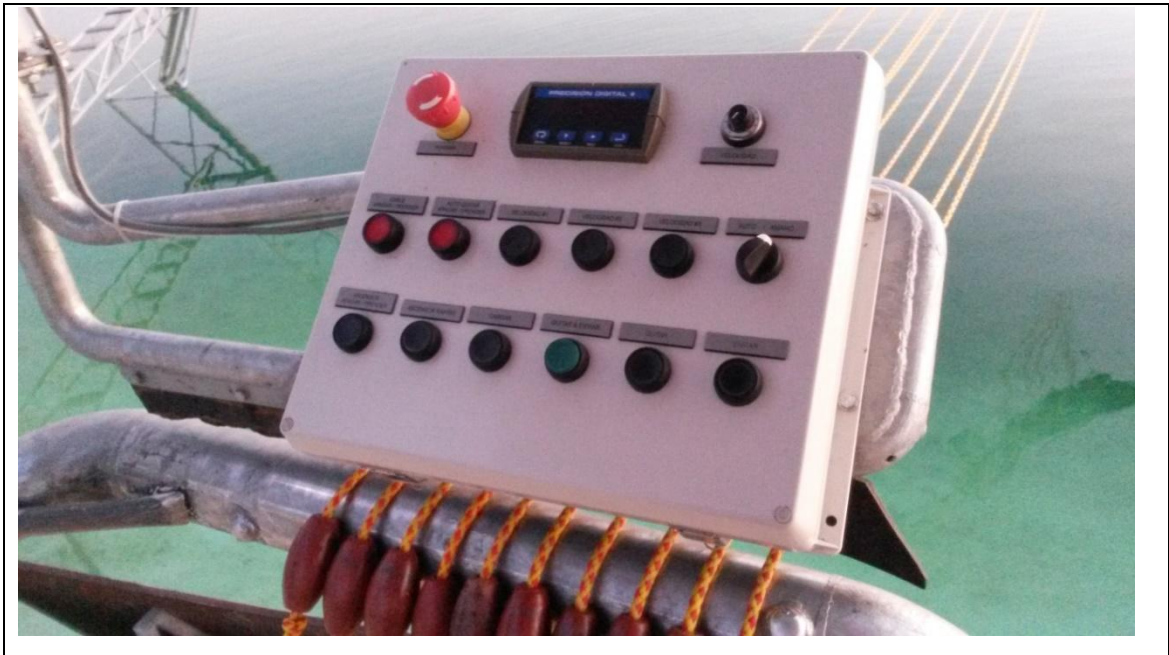
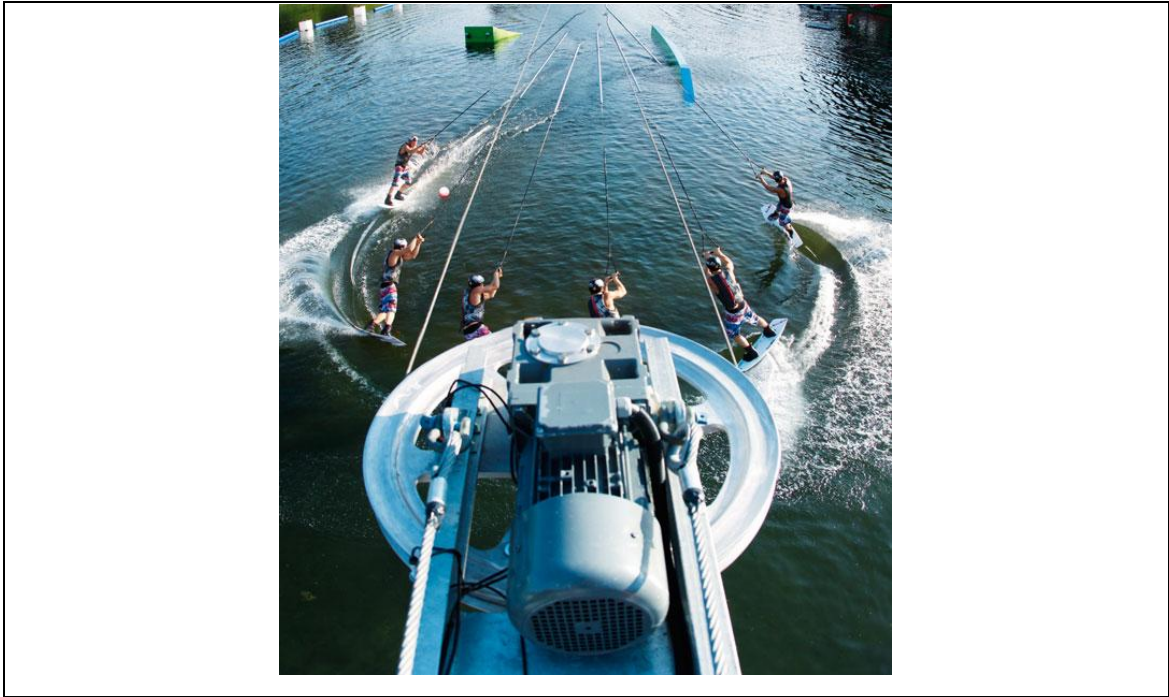
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true>  
<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM42>

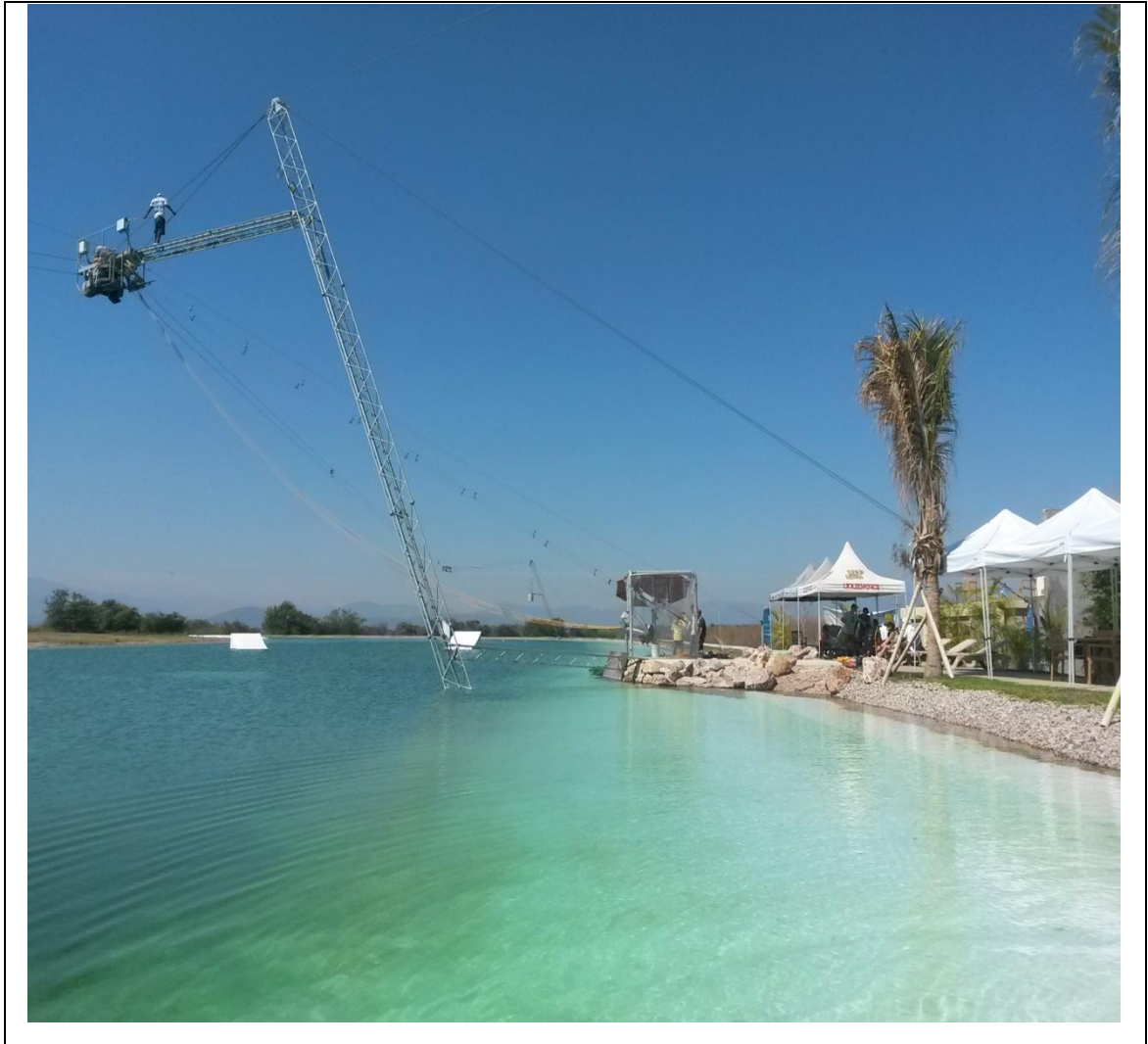
Universidad Torcuato di Tella. (2015). *Índice de Confianza del Consumidor*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de [http://www.utdt.edu/ver\\_contenido.php?id\\_contenido=2574&id\\_item\\_menu=4979](http://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=2574&id_item_menu=4979)

## **ANEXOS**

**ANEXO 1: CABLE RIXEN PARKWAYS LITTLE BRO**









## **ANEXO 2: ENTREVISTA ING. FABRIZIO MALNATI SANTOS – PRESIDENTE DEL CONSEJO PANAMERICANO DE WAKEBOARD.**

1. *¿De dónde nace la tendencia de la creación del servicio del cable eléctrico y el deporte de wakeboard cable en Latinoamérica?*
2. *¿Qué representaría en el Ecuador tener por primera vez un cable eléctrico?*
3. *¿Qué es necesario que la instalación tenga para poder brindar un excelente servicio y que este sea continuo para los deportistas?*
4. *¿Qué valores agregados debe tener la instalación deportiva en servicio?*
5. *¿Cuál es el precio sugerido para el uso del cable?*
6. *¿La asignación de precio influye al segmento propuesto?*
7. *¿Qué oportunidad representa a la Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard el sistema de cable eléctrico?*
8. *¿Qué recomendaciones le harías a la creación del cable eléctrico?*
9. *¿Qué promoción cree que es la adecuada para captar más usuarios a la instalación?*
10. *¿Cuál le parece la comunicación más efectiva para dar a conocer la instalación?*
11. *¿Se debería crear un club con membresías y beneficios extras?*

## **ANEXO 3: FILTRO DE RECLUTAMIENTO PARA GRUPO FOCAL**

Nombre:	Edad:
Celular:	Dirección
:Correo:	Sexo:

Buenos días, mi nombre es Martín Ávila Escobar, estudiante de la UDLA, al momento estoy realizando mi proyecto de tesis y me encuentro realizando una investigación de mercado. Solicito a usted cordialmente su ayuda con el siguiente cuestionario:

1. ¿Practica usted actividad deportiva o algún deporte en general cotidianamente?  
SI \_\_ (Continuar)  
NO \_\_ (Terminar filtro)
2. ¿Le interesa a usted la práctica de deportes extremos?  
SI \_\_ (Continuar)  
NO \_\_ (Terminar filtro)
3. ¿Ha asistido algún centro deportivo en los últimos 3 meses?  
SI \_\_ (Continuar)  
NO \_\_ (Terminar filtro)

#### PROCESO DE RECLUTAMIENTO:

Estimado/a \_\_\_\_\_ al momento estoy reclutando personas para realizar un grupo focal acerca de la creación de un centro deportivo náutico en la Provincia del Guayas, Ciudad de Samborondón. Este grupo focal se llevará acabo el día 05 de Enero de 2014 a las 21:00 horas en la ciudad de Samborondón y tiene un tiempo estimado de una hora. ¿Podríamos contar con su participación?

#### **ANEXO 4: ENTREVISTA GRUPO FOCAL**

1. *¿Han practicado deportes? ¿Náuticos?*
2. *¿Cuáles la frecuencia de práctica deportiva?*
3. *¿Cuáles son los limitantes para la práctica de sus deportes?*
4. *¿Qué debería tener una instalación para que sea exitosa en los clientes?*
5. *¿Cuál es la razón por la cual usted asistiría continuamente a un centro deportivo que ofrezca deportes extremos?*
6. *¿Qué tan interesante les parece la posibilidad de la creación de un centro deportivo que ofrezca la posibilidad de realizar deportes de agua en Guayas?*
7. *¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio?*



8. ¿Estarían dispuestos a pagar por un entrenador y por alquiler de equipo?
9. ¿Estarían dispuestos a competir en diferentes campeonatos nacionales?
10. ¿Qué aspectos son los más importantes para el uso del servicio?
11. ¿Qué debe comunicar el manejo de este negocio?
12. ¿Qué servicios adicionales debe tener la instalación?
13. ¿Qué promociones les parecen interesantes?
14. ¿Por qué medios de comunicación desearía enterarse del servicio?
15. ¿Qué recomendaciones le haría al servicio?

## ANEXO 5: ENCUESTA DE MERCADO

### ENCUESTA DE MERCADO

Estimado, requerimos muy cordialmente su colaboración en el desarrollo de esta encuesta que toma 2 minutos de su tiempo. Le agradecemos de antemano que ser sirva a señalar la respuesta de su elección.

<b>EDAD</b>	
<b>GENERO</b>	

1. ¿Practica usted actividad deportiva? (pasar a pregunta 6 si contesta NO)

1 ( ) SI                      2 ( ) NO

2. ¿Practica usted deporte de manera habitual? (pasar a pregunta 6 si contesta NO)

1 ( ) SI                      2 ( ) NO

3. ¿Cuál es la frecuencia con la que practica usted deporte en la semana?

1 ( ) una vez

2 ( ) de 1 a 3

3 ( ) de 3 a 5

4 ( ) todos los días

4. ¿Qué factores le motivan a la práctica deportiva?

\_\_\_\_\_

5. ¿Qué deportes practica?

1 ( ) futbol

2 ( ) tenis

3 ( ) básquet

4 ( ) bicicleta

5 ( ) otro

6. **¿Conoce los deportes extremos? (Si Responde NO saltar a preguntar 8 )**

1 ( ) SI

2 ( ) NO

7. **¿Qué deportes extremos conoce?**

\_\_\_\_\_

8. **¿Conoce usted los deportes de agua? (si responde NO saltar a pregunta 10)**

1 ( ) SI

2 ( ) NO

9. **¿Conoce alguno de los siguientes diferentes deportes de agua?**

1 ( ) esquí náutico

2 ( ) wakeboard

3 ( ) slalom

4 ( ) otro \_\_\_\_\_

10. **¿Ha practicado alguna vez deportes de agua? (si responde NO saltar a pregunta 13)**

1 ( ) SI

2 ( ) NO

11. **¿Dónde?**

\_\_\_\_\_

12. **¿Cuánto pago por la sesión de servicio?**

\_\_\_\_\_

13. **¿Le parece interesante la posibilidad de que exista por primera vez en el país un lugar que brinde este servicio en Guayas?**

1 ( ) SI

2 ( ) NO

14. **¿Estaría interesado en practicar algún deporte de agua?**

1 ( ) SI

2 ( ) NO (PASAR A 22)

15. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de una sesión?**

1 ( ) \$20 - \$25

2 ( ) \$26 - \$30

3 ( ) \$31 - \$35

4 ( ) \$36 - \$40

5 ( ) otro \_\_\_\_\_

16. **¿Estaría dispuesto a practicar continuamente deportes de agua? (Si responde NO saltar a pregunta 21)**

1 ( ) SI

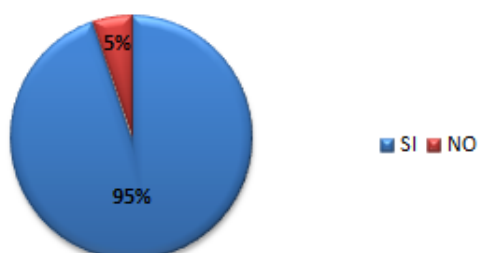
2 ( ) NO

17. ¿Le gustaría participar en los diferentes campeonatos nacionales que se realicen?  
1 ( ) SI                      2 ( ) NO
18. ¿Estaría dispuesto a contar con la ayuda de un entrenador personal por un costo adicional?  
1 ( ) SI                      2 ( ) NO (PASAR A 20)
19. ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por el servicio adicional?  
\_\_\_\_\_
20. ¿Estaría dispuesto estaría usted afiliarse a un club y recibir beneficios extras?  
1 ( ) SI                      2 ( ) NO
21. ¿Por qué medios le gustaría recibir promociones del servicio?  
1 ( ) email  
2 ( ) televisión  
3 ( ) redes sociales  
4 ( ) BTL  
4 ( ) otro \_\_\_\_\_
22. ¿Qué recomendaciones haría al nuevo servicio de deportes náuticos?  
\_\_\_\_\_

## ANEXO 6: ANÁLISIS DE RESULTADOS ENCUESTA DE MERCADO

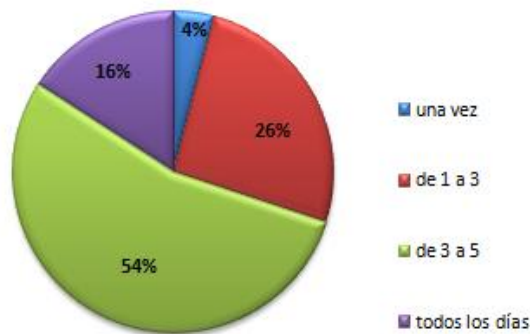
- **Pregunta Nro. 1: ¿Practica usted actividad deportiva?**

El 95 % de las personas practican actividad deportiva mientras un 5 % no lo hace, aun así no se descartó al grupo que respondió negativamente y se continuó la encuesta.



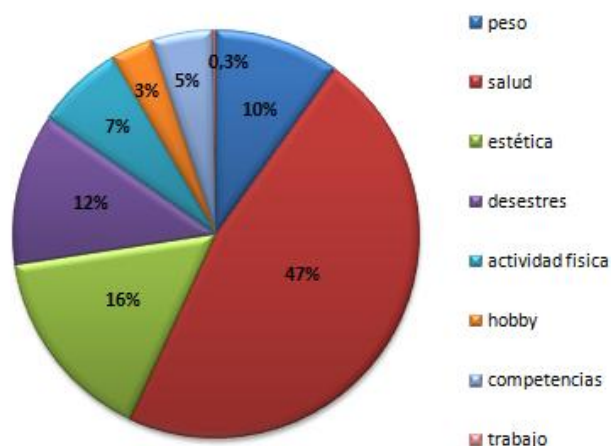
- **Pregunta Nro. 3: ¿Cuál es la frecuencia con la que practica usted deporte a la semana?**

Más de la mitad de la población, (54%) contestó que practica entre 3 a 5 veces deporte a la semana, siendo esta una estadística alta. Seguido de esto, la tendencia de practicar de 1 a 3 veces por semana deporte se presenta en un 26%. La práctica de una vez a la semana (16%) y todos los días (4%) solo representa el 20 %.



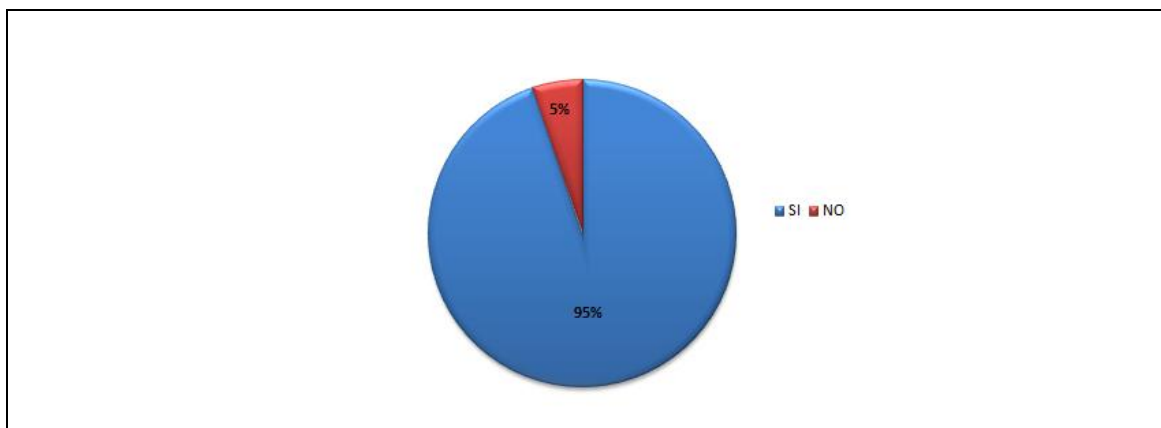
- **Pregunta Nro. 4: ¿Qué factores le motivan a la práctica deportiva?**

El 47% de los encuestados que practican deporte de manera habitual, consideran que el factor más importante es la salud, seguido por un 16 % que piensan que la estética o verse bien es el factor que más lo motiva. Después, podemos ver que otros factores como: desesteres, control de peso, hobby etc. Son motivos para la práctica continua de deportes; ellos, se encuentran entre un 3 a 12 por ciento.



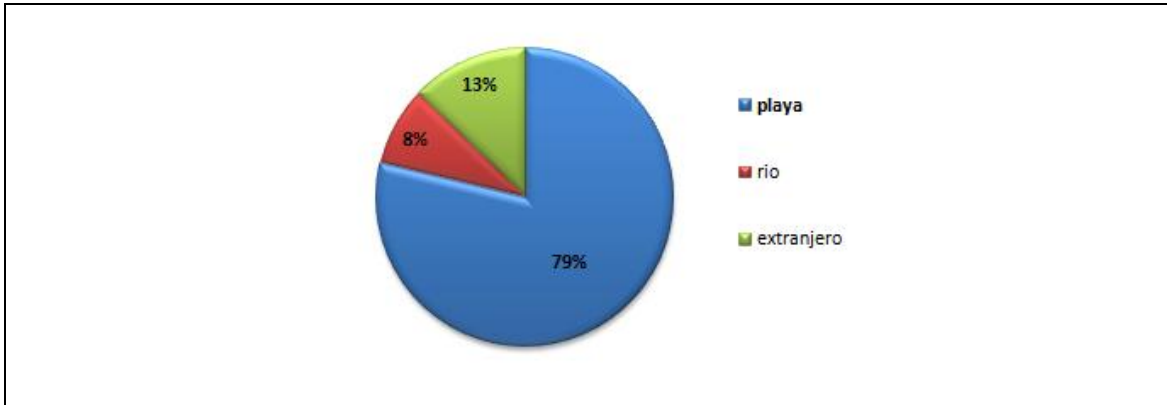
- **Pregunta Nro. 6: ¿Conoce los deportes extremos?**

Al total de la muestra encuestada, se le pidió que nos respondan si conocían los deportes extremos, en donde un 95% SI conoce los deportes extremos y un 5 % NO.



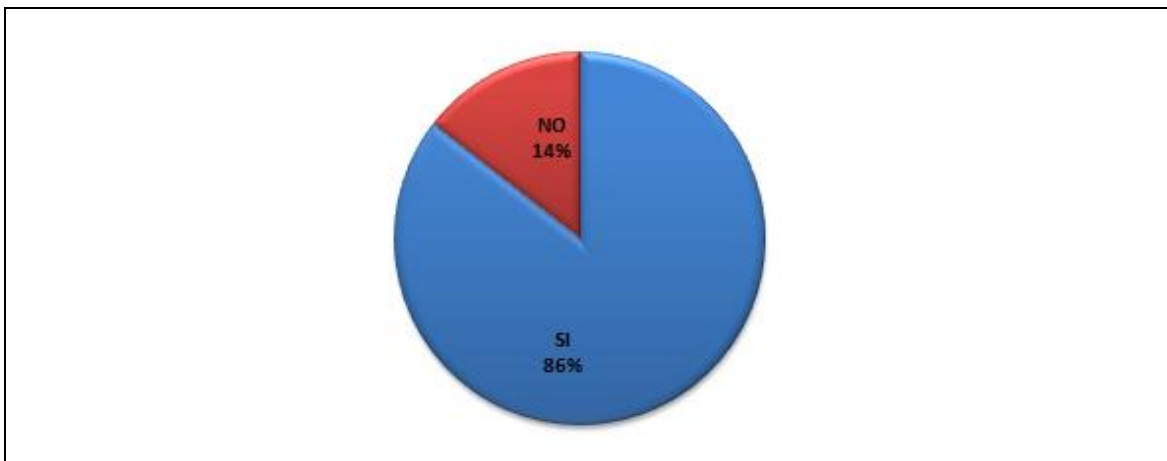
- **Pregunta Nro. 11 ¿Dónde?**

De los encuestados que afirmaron haber practicado deportes de agua, el 79% de ellos, han practicado en la playa, especialmente en Salinas por la cercanía a la provincia del Guayas. Un 13% de los encuestados ha tenido la oportunidad de realizar diferentes deportes de agua en viajes al extranjero. El 8% ha tenido la oportunidad de hacerlo en ríos, esteros o lagunas del país.



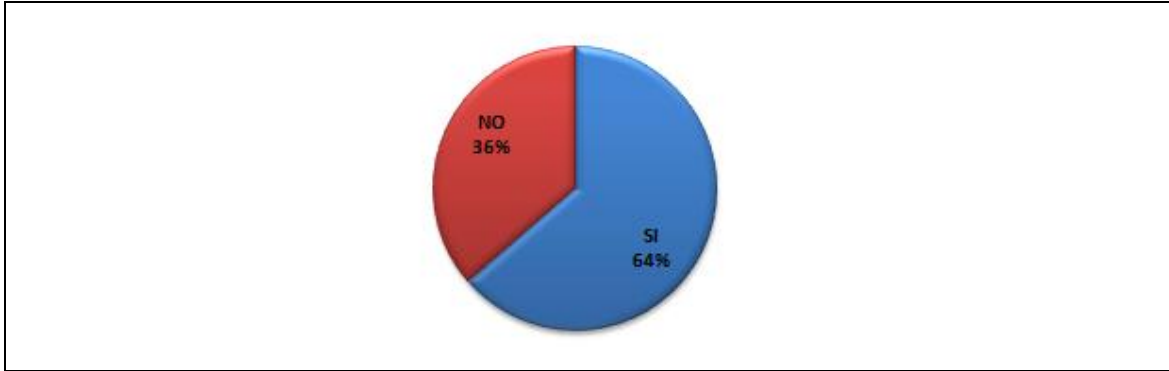
- **Pregunta Nro. 16 ¿Estaría dispuesto a practicar continuamente los deportes de agua?**

Un 86% de las personas, siente la disposición de practicar continuamente deportes de agua siempre y cuando ofrezca un servicio de calidad y valor agregado para regresar. Un 14% solo lo realizaría esporádicamente.



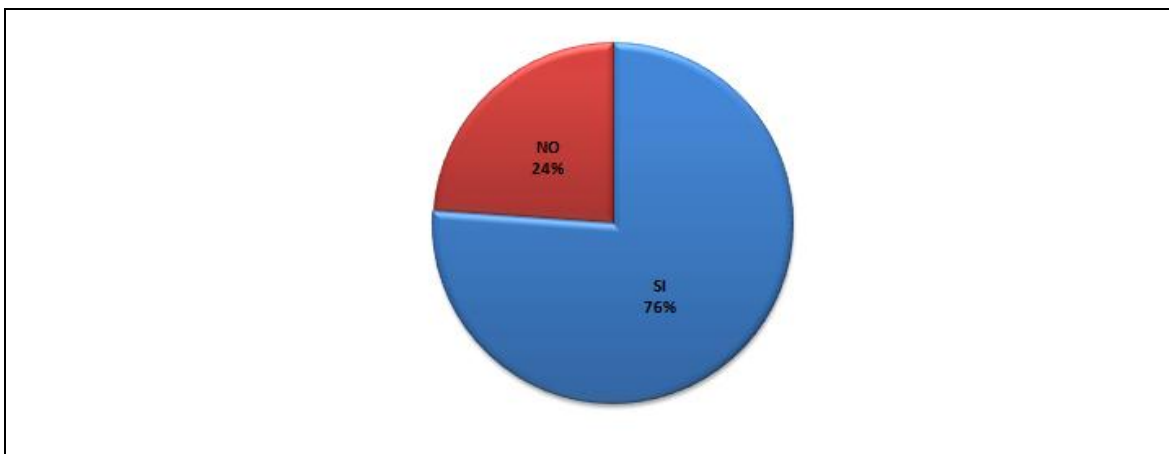
- **Pregunta Nro. 17 ¿Le gustaría participar en los diferentes campeonatos nacionales que se realicen?**

Al 64% de los encuestados les pareció interesante la posibilidad de participar en campeonatos y eventos, siempre y cuando estén organizados y categorizados por edad y género. Un 36% no está dispuesto a realizar el deporte de manera competitiva.



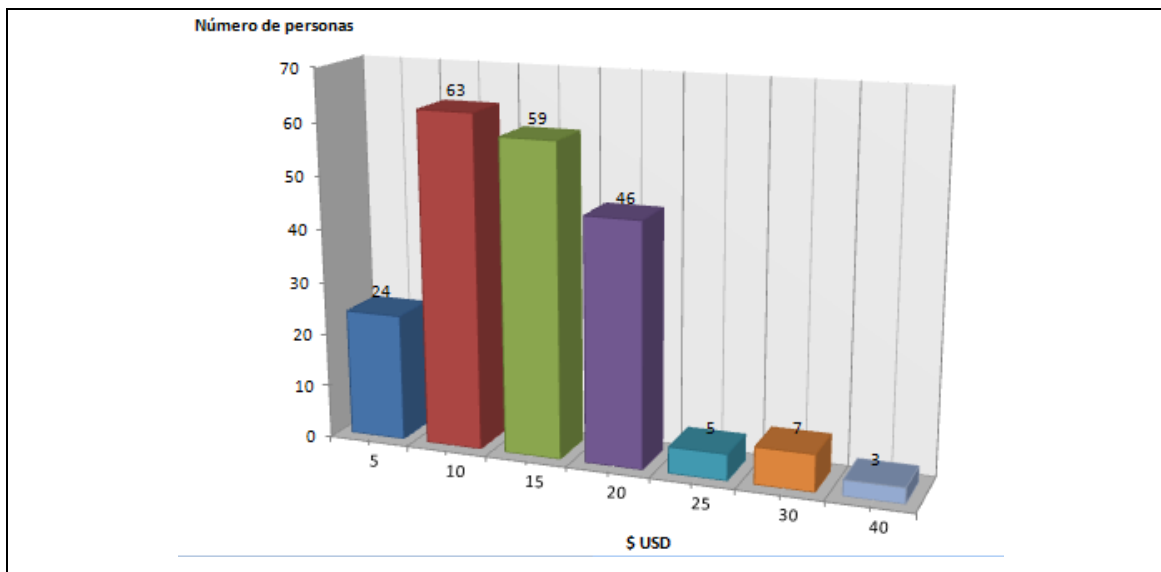
- **Pregunta Nro. 18 ¿Estaría dispuesto a contar con la ayuda de un entrenador personal por un costo adicional?**

El 76% está dispuesto a contar con la ayuda de un profesional capacitado ya que sienten que es indispensable para poder aprender de manera correcta, especialmente los que nunca lo han hecho. El 24% cree que podría realizarlo sin la ayuda del entrenador



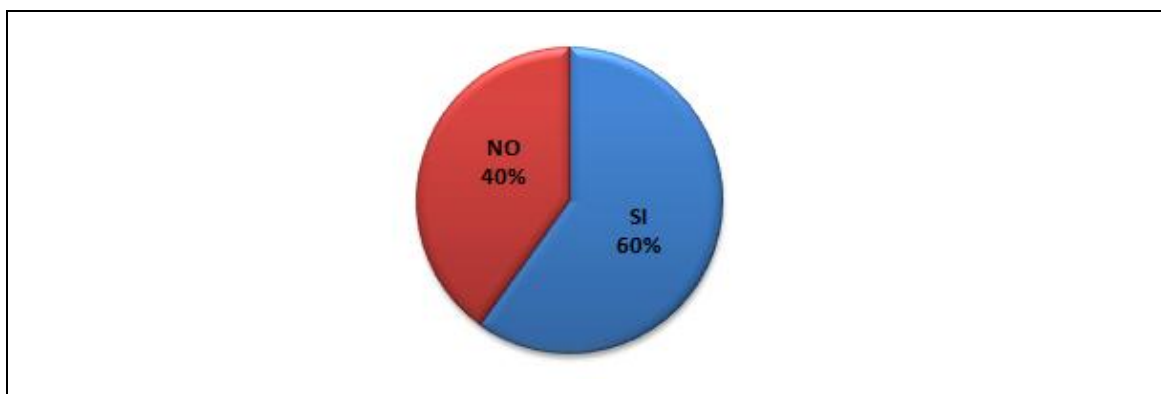
- **Pregunta Nro. 19 ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por este servicio adicional?**

El precio sugerido por los encuestados para pagar por un entrenador a tiempo completo, va desde los 10 a 20 USD. 63 personas de una muestra de 207 consideran que se debe pagar 10 USD; 59 encuestados sugieren 15 USD y 46 personas 20 USD.



- **Pregunta Nro. 20 ¿Estaría dispuesto usted afiliarse a un club para recibir promociones y beneficios extras?**

Un 60% de los encuestados está dispuesto afiliarse a un club para recibir descuentos y beneficios, una gran parte de ellos no lo haría, representando un 40% de la población.



- **Pregunta Nro. 22 ¿Qué recomendaciones haría al nuevo centro de deportes náuticos?**

Como ilustra el grafico, las recomendaciones propuestas por los encuestados sugieren los aspectos necesarios e indispensables con los cuales el servicio debe contar.



Seguridad		
Calidad		
Servicio		
Precios cómodos y constantes		
Accesibilidad		
Limpieza		
Instalaciones amplias		
Ambiente familia		
Personal capacitado		
Buenos profesores		
Competencias		
Puntualidad y horarios		
Diferentes tipos de deportes		
Oportunidad de crecer		

# ANEXO 7: INFOGRAFÍAS PARA PROCESOS DE SERVICIOS EN EL CENTRO NÁUTICO.



WAKEBOARD    WATERSKI    KNEEBOARD    WAKESKATE

## Safety Instructions

- Use at your own risk.
- Follow the instructions of the staff.
- You must be able to swim and must always wear a life jacket.
- If you fall, immediately leave the cable area and swim to the nearest bank. Remove your board or skis and push these in front of you to swim freely.
- Always beware of empty ropes and other riders coming from behind!
- Avoid approaching handles by diving down shortly.
- Give fallen riders a wide berth. Drop the handle early enough to avoid collision.
- Keep the handle in your hands! Never between the legs!
- If the cable stops, waterstarts are not permitted when restarting the cableway.
- Use ramps and features at your own risk. Experienced riders only. Ask staff or operator before use! (Terms: own equipment, helmet and signed waiver)

(Terms: own equipment, helmet and signed waiver)

### Wakeboard - Start

1. Position on the bench: Hold the handle low at your waist. Bend your knees and slightly pull up the nose of your board. Put all your weight on your back foot.
2. As the rope starts to tow, try to keep that position and let the rope tow you onto the water. Keep your balance centered and your weight still on your back foot.
3. Once you ride, keep your arms almost extended but slightly flexed. Put more weight on the front foot. Keep knees slightly bent and your back straight to maintain balance.

### Waterski - Start



At each corner you have to pass through the red buoys. Watch your carrier to prepare for the turn. After you passed the buoys turn into the direction of the cable. Use your edges.

To exit the cableway, just pass through the white buoys and slide towards the bank. Drop the handle early enough for smooth operation of the cableway.

Have fun!

CABLEWAYS  
SINCE 1961

[rixen-cableways.com](http://rixen-cableways.com)

**ANEXO 8:**

<b>CALCULO COSTO POR PERSONA</b>	
AÑO 1	
COSTO TOTAL	121.605
INGRESOS	211.120
MARGEN DE GANANCIA	89.515,41
CAPACIDAD DE INSTALADA (Personas)	4.704
<b>TOTAL</b>	<b>\$19.02</b>

**ANEXO 9: ACTIVOS FIJOS Y DIFERIDOS****Activos fijos**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
CABLE ELECTRICO	31.011,00
ADECUACIONES INSTALACIONES	7.005,60
MUEBLES	835,52
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.401,86
SISTEMA AIRE ACONDICIONADO	280,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SISTEMA CONTABLE	3.534,99
<b>SUMAN</b>	<b>48.069</b>

<b>CABLE ELECTRICO</b>			
<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO CON IVA</b>	<b>TOTAL</b>
CABLE ELECTRICO	1	\$ 31.011,00	\$ 31.011,00

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO CON IVA</b>	<b>TOTAL</b>
Equipo telefónico	1	\$ 49,99	\$ 49,99
Televisor de 32 pulgadas	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Mini refrigeradora	1	\$ 274,99	\$ 274,99
Extintor de incendios	1	\$18,00	\$ 18,00
Tablas de wakeboard.	6	\$250,00	\$ 1.500,00
Esquí principiantes	2	\$180,00	\$ 360,00
Chalecos salvavidas	8	\$50,00	\$ 400,00
Pares de guantes	4	\$ 24,00	\$ 96,00
Cascos	6	\$ 49,99	\$ 299,94
Paddleboard	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Cámaras GoPro	1	\$ 399,99	\$ 399,99
1 caja de herramientas	1	\$ 39,99	\$ 39,99
1 kit lubricantes	1	\$ 20,47	\$ 20,47
Mesa de ping pong	1	\$ 159,99	\$ 159,99
Pelotas de futbol	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Slackline	1	\$ 62,50	\$ 62,50
Botiquín	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Inmovilizadores	1	\$ 330,00	\$ 330,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5.401,86</b>

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO CON IVA	TOTAL
Counter Frontal	1	\$ 291,20	\$ 291,20
Escritorios secretaria melamínico	2	\$ 162,40	\$ 324,80
Sillas secretaria	2	\$ 109,76	\$ 219,52
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 835,52</b>

<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO CON IVA	TOTAL
Computadoras laptop	2	\$ 485,00	\$ 970,00
Sistema contable	1	\$ 2,600	\$ 2,600
Impresora escáner	1	\$ 64,99	\$ 64,99
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.534,99</b>

### Activos diferidos

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
DETALLE	VALOR
Gastos Constitución	8.628
Gastos de Capacitación	800
<b>SUMAN</b>	<b>9.428</b>

### ANEXO 10: GASTOS

#### Gastos de Constitución

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	
DETALLE	USD
Constitución Legal Compañía	700
Creación Página Web y hosting	500
Adecuaciones- Construcción Terreno	7.006
Permiso Bomberos	155
Patente Municipal	217
Movilización	50
<b>SUMAN</b>	<b>8.628</b>

## Gastos de Capacitación

GASTOS DE CAPACITACIÓN	
DETALLE	VALOR
Capacitación al personal	800
SUMAN	800

## Servicios básicos

*El consumo eléctrico del motor para el sistema de cable eléctrico, es de 7.5 kW/hora; considerando que se laboraría 8 horas por día; el consumo por día es de:  $7.5\text{Kw} \times 8 = 60 \text{ kW}$ .*

*Tomando en cuenta la tarifa nacional industrial que es de 0.10 ctv. Por kW*

*El costo por día sería de:  $60 \text{ kW} \times 0.10 = 6 \text{ USD}$  Costo Mes:  $\$6 \times 30 = 180 \text{ USD}$ ; a este valor se ha sumado un consumo estimado de  $\$20 \text{ USD}$ , para el área administrativa, por lo que el valor mensual por consumo eléctrico es de  $\$200 \text{ USD}$ , como se aprecia en la siguiente tabla:*

## Servicios básicos

SERVICIOS BÁSICOS		
DETALLE	VALOR	
	MES	AÑO
Servicio Eléctrico	200	2400
Agua Potable	50	600
Teléfono y Celular	120	1440
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>4.440</b>

Costo Servicio Eléctrico Producción		
	MES	AÑO
Servicio Eléctrico Producción	200	2400



## Artículos de limpieza y aseo

ARTICULOS DE LIMPIEZA Y ASEO				
Detalle	Cantidad	Precio		AÑO
		Unitario	Total/MES	
Mandiles	2,00	15,00	30,00	360,00
Guantes uso múltiple	2,00	3,00	6,00	72,00
Escobas	1,00	4,50	4,50	54,00
Trapeadores	1,00	4,50	4,50	54,00
Pinoklin	2,00	6,00	12,00	144,00
Cloro	2,00	4,00	8,00	96,00
Papel Higiénico (rollos)	60,00	1,80	108,00	1.296,00
Otros			5,00	60,00
<b>SUMAN</b>			<b>178,00</b>	<b>2.136</b>

## Suministros de oficina

SUMINISTROS DE OFICINA		
Detalle	MES	AÑO
<b>Hojas y sobres membretados</b>		<b>200</b>
Tarjetas de presentación		600
Facturas	100	1200
Utiles de Oficina		240
<b>SUMAN</b>	<b>186,67</b>	<b>2240</b>

## Publicidad

PUBLICIDAD	
Detalles	AÑO
<b>MATERIAL POP</b>	<b>3.000</b>
<b>INTERNET</b>	<b>600</b>
MEDIOS (prensa, radio, revistas)	6.000,00
PUBLICIDAD EXTERIOR	500
<b>SUMAN</b>	<b>10.100</b>
<b>MES</b>	<b>842</b>
CAPITAL TRABAJO	2.525

## Empresa de Seguridad

EMPRESA SEGURIDAD		
	MES	AÑO
GUARDIA	900	10.800

## Arriendo Terreno

ARRIENDO TERRENO		
	MES	AÑO
ARRIENDO TERRENO	5.000	60.000

## Seguro para proteger Activos

SEGURO PARA PROTEGER ACTIVOS	
VALOR ACTIVOS	48.069
Mantenimiento (5%)	
<b>VALOR PRIMA</b>	<b>2.403</b>
PRIMA MENSUAL	200
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>601</b>

## Mantenimiento de Activos

MANTENIMIENTO EQUIPOS	EN USD
VALOR EQUIPOS	48.068,97
Mantenimiento (3%)	
<b>VALOR MANTENIMIENTO/ANUAL</b>	<b>1.442</b>
MANTENIMIENTO MENSUAL	120
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>361</b>

## Gastos varios

GASTOS VARIOS		
Detalles	MES	AÑO
Otros	100	1200

## ANEXO 11: COSTOS

COSTOS FIJOS					
Detalle	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios Básicos	2.040	2.122	2.206	2.295	2.387
Artículos de Limpieza	2.136	2.221	2.310	2.403	2.499
Publicidad	10.100	10.504	10.924	11.361	11.816
Empresa de Seguridad	10.800	10.854	10.908	10.963	11.018
Suministros de Oficina	2.240	2.330	2.423	2.520	2.620
Sueldos	44.652	49.443	51.105	53.149	55.275
Arriendo Terreno	60.000	62.400	64.896	67.492	70.192
Depreciación Amortización	6.817	6.817	6.817	5.638	5.638
Seguro	2.403	2.500	2.600	2.704	2.812
Intereses Bancarios	6.397	5.370	4.230	2.964	1.559
<b>TOTAL</b>	<b>120.269</b>	<b>126.530</b>	<b>129.647</b>	<b>131.947</b>	<b>135.476</b>

COSTOS VARIABLES					
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Producción Servicio Electrico	2.400	2.496	2.596	2.700	2.808
Mantenimiento de Equipos	1.442	1.500	1.560	1.622	1.687
Gastos Varios	1.200	1.248	1.298	1.350	1.404
<b>TOTAL</b>	<b>5.042</b>	<b>5.244</b>	<b>5.454</b>	<b>5.672</b>	<b>5.899</b>

## ANEXO 12: CAPITAL DE TRABAJO CONSOLIDADO

CONSOLIDADADO CAPITAL TRABAJO		EGRESOS
DETALLE	VALOR	AÑO
SUELDO EMPLEADOS	11.163	44.652
SERVICIOS BÁSICOS	570	2.040
COSTO PRODUCCIÓN SERVICIO ELECTRICO	600	2.400
ARTICULOS DE LIMPIEZA	534	2.136
PUBLICIDAD	842	10.100
EMPRESA SEGURIDAD	2.700	10.800
SEGUROS	601	2.403
SUMINISTROS DE OFICINA	560	2.240
ARRIENDO TERRENO	15.000	60.000
GASTOS VARIOS	300	1.200
<b>SUMAN</b>	<b>32.869</b>	<b>137.971</b>

## **ANEXO 13: AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO BANCARIO**

### **Tabla de amortización de la deuda**

La amortización de la deuda es a 5 años plazo con una tasa de interés del 11% por un monto total de \$58.156,32 USD. El crédito de se lo efectuará en la Corporación Financiera Nacional.

Año	Cuotas	Interés	Abono Capital	Amortización	Interés Anual	Abono Capital Anual
0				\$58.156,32		
1	\$1.264,46	\$533,10	\$731,36	\$57.424,96		
2	\$1.264,46	\$526,40	\$738,06	\$56.686,90		
3	\$1.264,46	\$519,63	\$744,83	\$55.942,07		
4	\$1.264,46	\$512,80	\$751,66	\$55.190,41		
5	\$1.264,46	\$505,91	\$758,55	\$54.431,86		
6	\$1.264,46	\$498,96	\$765,50	\$53.666,36		
7	\$1.264,46	\$491,94	\$772,52	\$52.893,84		
8	\$1.264,46	\$484,86	\$779,60	\$52.114,25		
9	\$1.264,46	\$477,71	\$786,75	\$51.327,50		
10	\$1.264,46	\$470,50	\$793,96	\$50.533,54		
11	\$1.264,46	\$463,22	\$801,24	\$49.732,31		
12	\$1.264,46	\$455,88	\$808,58	\$48.923,73	\$5.940,92	\$9.232,59
13	\$1.264,46	\$448,47	\$815,99	\$48.107,74		
14	\$1.264,46	\$440,99	\$823,47	\$47.284,26		
15	\$1.264,46	\$433,44	\$831,02	\$46.453,24		
16	\$1.264,46	\$425,82	\$838,64	\$45.614,61		
17	\$1.264,46	\$418,13	\$846,33	\$44.768,28		
18	\$1.264,46	\$410,38	\$854,08	\$43.914,20		
19	\$1.264,46	\$402,55	\$861,91	\$43.052,28		
20	\$1.264,46	\$394,65	\$869,81	\$42.182,47		
21	\$1.264,46	\$386,67	\$877,79	\$41.304,68		
22	\$1.264,46	\$378,63	\$885,83	\$40.418,85		
23	\$1.264,46	\$370,51	\$893,95	\$39.524,90		
24	\$1.264,46	\$362,31	\$902,15	\$38.622,75	\$4.872,53	\$10.300,98
25	\$1.264,46	\$354,04	\$910,42	\$37.712,33		
26	\$1.264,46	\$345,70	\$918,76	\$36.793,57		
27	\$1.264,46	\$337,27	\$927,18	\$35.866,39		
28	\$1.264,46	\$328,78	\$935,68	\$34.930,70		
29	\$1.264,46	\$320,20	\$944,26	\$33.986,44		
30	\$1.264,46	\$311,54	\$952,92	\$33.033,52		
31	\$1.264,46	\$302,81	\$961,65	\$32.071,87		
32	\$1.264,46	\$293,99	\$970,47	\$31.101,40		
33	\$1.264,46	\$285,10	\$979,36	\$30.122,04		
34	\$1.264,46	\$276,12	\$988,34	\$29.133,70		
35	\$1.264,46	\$267,06	\$997,40	\$28.136,30		
36	\$1.264,46	\$257,92	\$1.006,54	\$27.129,76	\$3.680,52	\$11.492,99
37	\$1.264,46	\$248,69	\$1.015,77	\$26.113,99		
38	\$1.264,46	\$239,38	\$1.025,08	\$25.088,91		
39	\$1.264,46	\$229,98	\$1.034,48	\$24.054,43		
40	\$1.264,46	\$220,50	\$1.043,96	\$23.010,47		
41	\$1.264,46	\$210,93	\$1.053,53	\$21.956,94		
42	\$1.264,46	\$201,27	\$1.063,19	\$20.893,75		
43	\$1.264,46	\$191,53	\$1.072,93	\$19.820,82		
44	\$1.264,46	\$181,69	\$1.082,77	\$18.738,05		
45	\$1.264,46	\$171,77	\$1.092,69	\$17.645,35		
46	\$1.264,46	\$161,75	\$1.102,71	\$16.542,64		
47	\$1.264,46	\$151,64	\$1.112,82	\$15.429,83		
48	\$1.264,46	\$141,44	\$1.123,02	\$14.306,81	\$2.350,56	\$12.822,95
49	\$1.264,46	\$131,15	\$1.133,31	\$13.173,49		
50	\$1.264,46	\$120,76	\$1.143,70	\$12.029,79		
51	\$1.264,46	\$110,27	\$1.154,19	\$10.875,60		
52	\$1.264,46	\$99,69	\$1.164,77	\$9.710,84		
53	\$1.264,46	\$89,02	\$1.175,44	\$8.535,40		
54	\$1.264,46	\$78,24	\$1.186,22	\$7.349,18		
55	\$1.264,46	\$67,37	\$1.197,09	\$6.152,09		
56	\$1.264,46	\$56,39	\$1.208,07	\$4.944,02		
57	\$1.264,46	\$45,32	\$1.219,14	\$3.724,88		
58	\$1.264,46	\$34,14	\$1.230,31	\$2.494,57		
59	\$1.264,46	\$22,87	\$1.241,59	\$1.252,97		
60	\$1.264,46	\$11,49	\$1.252,97	\$0,00	\$866,70	\$14.306,81

## ANEXO 14: AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES

### Depreciación, Cable Eléctrico

CABLE ELECTRICO			
PERIODO	VALOR	DEPRECIACION	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
1	31.011	3.101,10	27.910
2	27.910	3.101,10	24.809
3	24.809	3.101,10	21.708
4	21.708	3.101,10	18.607
5	18.607	3.101,10	15.506
6	15.506	3.101,10	12.404
7	12.404	3.101,10	9.303
8	9.303	3.101,10	6.202
9	6.202	3.101,10	3.101
10	3.101	3.101,10	0

### Depreciación, Equipo de Cómputo

EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SISTEMA CONTABLE			
PERIODO	VALOR	Depreciacion	Saldo
AÑOS	USD	33%	Libros
1	3.535	1.178,33	2.356,66
2	2.356,66	1.178,33	1.178,33
3	1.178,33	1.178,33	-

### Depreciación, Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
1	5.402	540,19	4.862
2	4.862	540,19	4.321
3	4.321	540,19	3.781
4	3.781	540,19	3.241
5	3.241	540,19	2.701
6	2.701	540,19	2.161
7	2.161	540,19	1.621
8	1.621	540,19	1.080
9	1.080	540,19	540
10	540	540,19	-

### Depreciación, Muebles de Oficina

MUEBLES			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
1	836	83,55	752
2	752	83,55	668
3	668	83,55	585
4	585	83,55	501
5	501	83,55	418
6	418	83,55	334
7	334	83,55	251
8	251	83,55	167
9	167	83,55	84
10	84	83,55	0

### Depreciación, Muebles de Oficina

SISTEMA AIRE CONDICIONADO				
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo	
AÑOS	USD	10%	Libros	
1		280	28,00	252
2		252	28,00	224
3		224	28,00	196
4		196	28,00	168
<b>5</b>		168	28,00	<b>140</b>
6		140	28,00	112
7		112	28,00	84
8		84	28,00	56
9		56	28,00	28
10		28	28,00	-

## Amortización, Activo Diferido

AMORTIZACION ACUMULADA ACTIVO DIFERIDO			
PERIODO	VALOR	Depreciacion	Saldo
AÑOS	USD	20%	Libros
1	9.428	1.886	7.542
2	7.542	1.886	5.657
3	5.657	1.886	3.771
4	3.771	1.886	1.886
5	1.886	1.886	-

## Consolidado depreciaciones y amortización

DEPRECIACIONES ACUMULADAS					
	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
CABLE ELECTRICO	3.101,10	3.101,10	3.101,10	3.101,10	3.101,10
MUEBLES	83,55	83,55	83,55	83,55	83,55
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SISTEMA C	1.178,33	1.178,33	1.178,33		
MAQUINARIA Y EQUIPO	540,19	540,19	540,19	540,19	540,19
SISTEMA AIRE CONDICIONADO	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
Amortización Gastos de Constitución	1.886	1.886	1.886	1.886	1.886
<b>TOTAL (DEPRECIACIONES+AMORTIZACION)</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>5.638</b>	<b>5.638</b>

DEPRECIACIONES ACUMULADAS					
	AÑO (6)	AÑO (7)	AÑO (8)	AÑO (9)	AÑO (10)
CABLE ELECTRICO	3.101,10	3.101,10	3.101,10	3.101,10	3.101,10
MUEBLES	83,55	83,55	83,55	83,55	83,55
EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
MAQUINARIA Y EQUIPO	540,19	540,19	540,19	540,19	540,19
SISTEMA AIRE CONDICIONADO	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
Amortización Gastos de Constitu					
<b>TOTAL (DEPRECIACIONES+AMOR)</b>	<b>3.753</b>	<b>3.753</b>	<b>3.753</b>	<b>3.753</b>	<b>3.753</b>
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## ANEXO 15: NÓMINAS ANUALES

NOMINA EMPLEADOS PRIMER AÑO										
DETALLE	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13SUELDO	14SUELDO	VACACIONES	APORTE	COSTO/MES		COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	354,00	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
	UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (11,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS	
<b>Administración</b>										
Gerente	1,00	950,00	950,00	79,17	29,50	39,58	105,93		1.204,18	14.450,10
Cajera-Auxiliar contable	1,00	500,00	500,00	41,67	29,50	20,83	55,75		647,75	7.773,00
Auxiliar de Limpieza	1,00	380,00	380,00	31,67	29,50	15,83	42,37		499,37	5.992,44
<b>SUMAN</b>	<b>3,00</b>	<b>1.830,00</b>	<b>1.830,00</b>	<b>152,50</b>	<b>88,50</b>	<b>76,25</b>	<b>204,05</b>		<b>2.351,30</b>	<b>28.215,54</b>
<b>Mano Obra Directa</b>										
Operador-Mantenimiento	1,00	580,00	580,00	48,33	29,50	24,17	64,67		746,67	8.960,04
Ayudante Operador	1,00	480,00	480,00	40,00	29,50	20,00	53,52		623,02	7.476,24
<b>SUMAN</b>	<b>2,00</b>	<b>1.060,00</b>	<b>1.060,00</b>	<b>88,33</b>	<b>59,00</b>	<b>44,17</b>	<b>118,19</b>	<b>-</b>	<b>1.369,69</b>	<b>16.436,28</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,00</b>	<b>2.890,00</b>	<b>2.890,00</b>	<b>240,83</b>	<b>147,50</b>	<b>120,42</b>	<b>322,24</b>	<b>-</b>	<b>3.720,99</b>	<b>44.651,82</b>



NOMINA EMPLEADOS SEGUNDO AÑO										
DETALLE	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13SUELDO	14SUELDO	VACACIONES	APORTE	RESERVA	COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	368,16	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (11,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
<b>Administración</b>										
Gerente	1,00	988,00	988,00	82,33	30,68	41,17	110,16	82,33	1.334,68	16.016,10
Cajera-Auxiliar contable	1,00	520,00	520,00	43,33	30,68	21,67	57,98	43,33	716,99	8.603,92
Auxiliar de Limp	1,00	395,20	395,20	32,93	30,68	16,47	44,06	32,93	552,28	6.627,34
<b>SUMAN</b>	<b>3,00</b>	<b>1.903,20</b>	<b>1.903,20</b>	<b>158,60</b>	<b>92,04</b>	<b>79,30</b>	<b>212,21</b>	<b>158,60</b>	<b>2.603,95</b>	<b>31.247,36</b>
Mano Obra Directa										
Operador-Mantenimiento	1,00	603,20	603,20	50,27	30,68	25,13	67,26	50,27	826,80	9.921,64
Ayudante Operador	1,00	499,20	499,20	41,60	30,68	20,80	55,66	41,60	689,54	8.274,49
<b>SUMAN</b>	<b>2,00</b>	<b>1.102,40</b>	<b>1.102,40</b>	<b>91,87</b>	<b>61,36</b>	<b>45,93</b>	<b>122,92</b>	<b>91,87</b>	<b>1.516,34</b>	<b>18.196,13</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,00</b>	<b>3.005,60</b>	<b>3.005,60</b>	<b>250,47</b>	<b>153,40</b>	<b>125,23</b>	<b>335,12</b>	<b>250,47</b>	<b>4.120,29</b>	<b>49.443,49</b>
<b>MOID+ADMINIST</b>										

NOMINA EMPLEADOS TERCER AÑO										
DETALLE	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13SUELDO	14SUELDO	VACACIONES	APORTE	RESERVA	COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	382,89	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (11,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
<b>Administración</b>										
Gerente	1,00	1.027,52	1.027,52	85,63	31,91	42,81	114,57	85,63	1.388,06	16.656,75
Cajera-Auxiliar contable	1,00	540,80	540,80	45,07	31,91	22,53	60,30	45,07	745,67	8.948,08
Auxiliar de Limp	1,00	411,01	411,01	34,25	31,91	17,13	45,83	34,25	574,37	6.892,43
<b>SUMAN</b>	<b>3,00</b>	<b>1.979,33</b>	<b>1.979,33</b>	<b>164,94</b>	<b>95,72</b>	<b>82,47</b>	<b>220,70</b>	<b>164,94</b>	<b>2.708,10</b>	<b>32.497,26</b>
Mano Obra Directa										
Operador-Mantenimiento	1,00	627,33	627,33	52,28	31,91	26,14	69,95	52,28	859,88	10.318,51
Ayudante Operador	1,00	499,20	499,20	41,60	31,91	20,80	55,66	41,60	690,77	8.289,22
<b>SUMAN</b>	<b>2,00</b>	<b>1.126,53</b>	<b>1.126,53</b>	<b>93,88</b>	<b>63,81</b>	<b>46,94</b>	<b>125,61</b>	<b>93,88</b>	<b>1.550,64</b>	<b>18.607,72</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,00</b>	<b>3.105,86</b>	<b>3.105,86</b>	<b>258,82</b>	<b>159,54</b>	<b>129,41</b>	<b>346,30</b>	<b>258,82</b>	<b>4.258,75</b>	<b>51.104,98</b>

NOMINA EMPLEADOS CUARTO AÑO										
DETALLE	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13SUELDO	14SUELDO	VACACIONES	APORTE	RESERVA	COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	398,20	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (11,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
<b>Administración</b>										
Gerente	1,00	1.068,62	1.068,62	89,05	33,18	44,53	119,15	89,05	1.443,58	17.323,02
Cajera-Auxiliar contable	1,00	562,43	562,43	46,87	33,18	23,43	62,71	46,87	775,50	9.306,00
Auxiliar de Limp	1,00	427,45	427,45	35,62	33,18	17,81	47,66	35,62	597,34	7.168,13
<b>SUMAN</b>	<b>3,00</b>	<b>2.058,50</b>	<b>2.058,50</b>	<b>171,54</b>	<b>99,55</b>	<b>85,77</b>	<b>229,52</b>	<b>171,54</b>	<b>2.816,43</b>	<b>33.797,15</b>
Mano Obra Directa										
Operador-Mantenimiento	1,00	652,42	652,42	54,37	33,18	27,18	72,74	54,37	894,27	10.731,25
Ayudante Operador	1,00	519,17	519,17	43,26	33,18	21,63	57,89	43,26	718,40	8.620,78
<b>SUMAN</b>	<b>2,00</b>	<b>1.171,59</b>	<b>1.171,59</b>	<b>97,63</b>	<b>66,37</b>	<b>48,82</b>	<b>130,63</b>	<b>97,63</b>	<b>1.612,67</b>	<b>19.352,03</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5,00</b>	<b>3.230,09</b>	<b>3.230,09</b>	<b>269,17</b>	<b>165,92</b>	<b>134,59</b>	<b>360,16</b>	<b>269,17</b>	<b>4.429,10</b>	<b>53.149,18</b>

NOMINA EMPLEADOS QUINTO AÑO										
DETALLE	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13SUELDO	14SUELDO	VACACIONES	APORTE	RESERVA	COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	414,13	SBU/24	PATRONAL	EMPLEADOS	ANUAL	
		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (11,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
<b>Administración</b>										
Gerente	1,00	1.111,37	1.111,37	92,61	34,51	46,31	123,92	92,61	1.501,33	18.015,94
Cajera-Auxiliar contable	1,00	584,93	584,93	48,74	34,51	24,37	65,22	48,74	806,52	9.678,24
Auxiliar de Limp	1,00	444,55	444,55	37,05	34,51	18,52	49,57	37,05	621,24	7.454,85
<b>SUMAN</b>	<b>3,00</b>	<b>2.140,84</b>	<b>2.140,84</b>	<b>178,40</b>	<b>103,53</b>	<b>89,20</b>	<b>238,70</b>	<b>178,40</b>	<b>2.929,09</b>	<b>35.149,03</b>
<b>Mano Obra Directa</b>										
Operador-Mantenimiento	1,00	678,52	678,52	56,54	34,51	28,27	75,65	56,54	930,04	11.160,50
Ayudante Operador	1,00	539,93	539,93	44,99	34,51	22,50	60,20	44,99	747,13	8.965,62
Ayudante Operador	2,00	1.218,45	1.218,45	101,54	69,02	50,77	135,86	101,54	1.677,18	20.126,11
<b>TOTAL</b>	<b>5,00</b>	<b>3.359,29</b>	<b>3.359,29</b>	<b>279,94</b>	<b>172,55</b>	<b>139,97</b>	<b>374,56</b>	<b>279,94</b>	<b>4.606,26</b>	<b>55.275,15</b>

## ANEXO 16: MODELO PESIMISTA APALANCADO

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD</b>
<b>MODELO PESIMISTA APALANCADO (10%)</b>

### VARIACIONES( CON FINANCIAMIENTO)

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	217.120	236.288	256.642	280.514	301.168
(-10%)	21.712	23.629	25.664	28.051	30.117
<b>SALDO</b>	<b>195.408</b>	<b>212.659</b>	<b>230.978</b>	<b>252.463</b>	<b>271.052</b>
COSTO PRODUCCIÓN	17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
(+10)	19.541	21.266	23.098	25.246	27.105
<b>SALDO</b>	<b>37.419</b>	<b>40.962</b>	<b>43.265</b>	<b>46.220</b>	<b>48.918</b>
GASTO ADMINISTRATIVO	125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
(+10%)	12.595	13.262	13.765	14.171	14.715
<b>VALOR</b>	<b>138.547</b>	<b>145.882</b>	<b>151.418</b>	<b>155.878</b>	<b>161.865</b>

FLUJO DE CAJA MODELO PESIMISTA						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ventas		195.408	212.659	230.978	252.463	271.052
(-) Costo Producción		37.419	40.962	43.265	46.220	48.918
Utilidad Bruta		157.989	171.697	187.713	206.242	222.133
(-) Gastos Administrativos		138.547	145.882	151.418	155.878	161.865
Utilidad Operativa		19.442	25.815	36.295	50.364	60.268
(-) Gastos Financieros		6.397	5.370	4.230	2.964	1.559
Utilidad antes Impuestos		13.045	20.445	32.065	47.400	58.709
15% Retención Trabajadores		1.957	3.067	4.810	7.110	8.806
UAIR		11.088	17.378	27.255	40.290	49.902
22% Impuesto Renta		2.439	3.823	5.996	8.864	10.979
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>8.649</b>	<b>13.555</b>	<b>21.259</b>	<b>31.426</b>	<b>38.924</b>
<b>(+) Depreciación y Amortización</b>		<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>5.638</b>	<b>5.638</b>
<b>(+) Valor Salvamento</b>						<b>18.624</b>
<b>Capital de Trabajo</b>						<b>-</b>
<b>(-) Amortización de la deuda</b>		<b>-9.338</b>	<b>-10.365</b>	<b>-11.506</b>	<b>-12.771</b>	<b>-14.176</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>83.080</b>	<b>6.127</b>	<b>10.006</b>	<b>16.570</b>	<b>24.293</b>	<b>49.010</b>

VAN MODELO PESIMISTA			
REF	TASA		FLUJO VALOR PRESENTE
		14,98%	
	INV INICIAL	83.080	
1	AÑO 1	6.127	5.329
2	AÑO 2	10.006	7.569
3	AÑO 3	16.570	10.901
4	AÑO 4	24.293	13.899
5	AÑO 5	49.010	24.388
<b>TOTAL</b>			<b>62.086</b>
<b>VAN</b>			<b>-20.994</b>

#### TIEMPO REPAGO

REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO
		VALOR PRESENTE	
1	AÑO 1	6.127	6.127
2	AÑO 2	10.006	16.134
3	AÑO 3	16.570	32.704
4	AÑO 4	24.293	56.997
5	AÑO 5	49.010	106.007

TIR

TASA TIR			
REF	INV INICIAL	83.080	FLUJO VALOR PRESENTE
		<b>14,98%</b>	
1	2015	6.127	5.329
2	2016	10.006	7.569
3	2017	16.570	10.901
4	2018	24.293	13.899
5	2019	49.010	24.388
<b>SUMA</b>			<b>62.086</b>
<b>RESIDUO</b>			<b>-20.994</b>

BENEFICIO/COSTO

BENEFICIO / COSTO MODELO PESIMISTA		
	INV INICIAL	FLUJO CAJA
1	2015	6.127
2	2016	10.006
3	2017	16.570
4	2018	24.293
5	2019	49.010
<b>SUMA</b>		<b>106.007</b>
<b>INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)</b>		<b>24.924</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>		<b>4,25</b>

**ANEXO 17: MODELO PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO**

ANALISIS DE SENSIBILIDAD
MODELO PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO (10%)

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	217.120	236.288	256.642	280.514	301.168
(-10%)	21.712	23.629	25.664	28.051	30.117

<b>SALDO</b>	<b>195.408</b>	<b>212.659</b>	<b>230.978</b>	<b>252.463</b>	<b>271.052</b>
COSTO PRODUCCIÓN	17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
(+10%)	19.541	21.266	23.098	25.246	27.105
<b>SALDO</b>	<b>37.419</b>	<b>40.962</b>	<b>43.265</b>	<b>46.220</b>	<b>48.918</b>
GASTO ADMINISTRATIVO	125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
(+10%)	12.595	13.262	13.765	14.171	14.715
<b>VALOR</b>	<b>138.547</b>	<b>145.882</b>	<b>151.418</b>	<b>155.878</b>	<b>161.865</b>

<b>FLUJO DE CAJA MODELO PESIMISTA (SIN FINANCIAMIENTO)</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas		195.408	212.659	230.978	252.463	271.052
(-) Costo Producción		37.419	40.962	43.265	46.220	48.918
Utilidad Bruta		157.989	171.697	187.713	206.242	222.133
(-) Gastos Administrativos		138.547	145.882	151.418	155.878	161.865
Utilidad Operativa		19.442	25.815	36.295	50.364	60.268
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuestos		19.442	25.815	36.295	50.364	60.268
15% Retención Trabajadores		2.916	3.872	5.444	7.555	9.040
UAIR		16.526	21.943	30.851	42.809	51.228
22% Impuesto Renta		3.636	4.827	6.787	9.418	11.270
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>12.890</b>	<b>17.115</b>	<b>24.064</b>	<b>33.391</b>	<b>39.958</b>
<b>(+) Depreciación y Amort</b>		<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>5.638</b>	<b>5.638</b>
<b>(+) Valor Salvamento</b>						<b>18.624</b>
Capital de Trabajo						-
) Amortización de la deuda		-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>83.080</b>	<b>19.707</b>	<b>23.932</b>	<b>30.880</b>	<b>39.030</b>	<b>64.220</b>

<b>VAN MODELO PESIMISTA SIN FINANCIAMIENTO</b>			
	<b>TASA</b>		<b>FLUJO VALOR PRESENTE</b>
		<b>14,98%</b>	
<b>REF</b>	<b>INV INICIAL</b>	<b>83.080</b>	
1	<b>AÑO 1</b>	19.707	17.139
2	<b>AÑO 2</b>	23.932	18.102
3	<b>AÑO 3</b>	30.880	20.315
4	<b>AÑO 4</b>	39.030	22.331
5	<b>AÑO 5</b>	64.220	31.957

<b>TOTAL</b>	<b>109.844</b>
<b>VAN</b>	<b>26.764</b>

TIEMPO REPAGO			
REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO
		VALOR PRESENTE	
1	<b>AÑO 1</b>	19.707	19.707
2	<b>AÑO 2</b>	23.932	43.639
3	<b>AÑO 3</b>	30.880	74.519
4	<b>AÑO 4</b>	39.030	113.549
5	<b>AÑO 5</b>	64.220	177.769

TIR

REF	TASA TIR	FLUJO VALOR PRESENTE
	INV INICIAL	
	<b>21,02%</b>	
1	<b>2015</b>	19.707
2	<b>2016</b>	23.932
3	<b>2017</b>	30.880
4	<b>2018</b>	39.030
5	<b>2019</b>	64.220
<b>SUMA</b>		<b>92.982</b>
<b>RESIDUO</b>		<b>9.901</b>

BENEFICIO/COSTO

BENEFICIO / COSTO MODELO PESIMISTA		
	INV INICIAL	FLUJO CAJA
1	<b>2015</b>	19.707
2	<b>2016</b>	23.932
3	<b>2017</b>	30.880
4	<b>2018</b>	39.030
5	<b>2019</b>	64.220
<b>SUMA</b>		<b>177.769</b>
<b>INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)</b>		<b>83.080</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>		<b>2,14</b>

## ANEXO 18: MODELO OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO

### ANALISIS DE SENSIBILIDAD MODELO OPTIMISTA APALANCADO (+10%)

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	217.120	236.288	256.642	280.514	301.168
(+10%)	21.712	23.629	25.664	28.051	30.117
<b>SALDO</b>	<b>238.832</b>	<b>259.917</b>	<b>282.306</b>	<b>308.565</b>	<b>331.285</b>
COSTO PRODUCCIÓN	17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
(+5%)	-	-	-	-	-
<b>SALDO</b>	<b>17.878</b>	<b>19.696</b>	<b>20.167</b>	<b>20.974</b>	<b>21.813</b>
GASTO ADMINISTRATIVO	125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
(+5%)	-	-	-	-	-
<b>VALOR</b>	<b>125.952</b>	<b>132.620</b>	<b>137.652</b>	<b>141.708</b>	<b>147.150</b>

FLUJO DE CAJA MODELO OPTIMISTA						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ventas		238.832	259.917	282.306	308.565	331.285
(-) Costo Producción		17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
Utilidad Bruta		220.954	240.221	262.139	287.591	309.472
(-) Gastos Administrativos		125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
Utilidad Operativa		95.002	107.601	124.486	145.884	162.322
(-) Gastos Financieros		6.397	5.370	4.230	2.964	1.559
Utilidad antes Impuestos		88.605	102.231	120.257	142.920	160.762
15% Retención Trabajadores		13.291	15.335	18.038	21.438	24.114
UAIR		75.314	86.896	102.218	121.482	136.648
22% Impuesto Renta		16.569	19.117	22.488	26.726	30.063
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>58.745</b>	<b>67.779</b>	<b>79.730</b>	<b>94.756</b>	<b>106.586</b>
(+) Depreciación y Amortización		6.817	6.817	6.817	5.638	5.638
(+) Valor Salvamento						18.624
Capital de Trabajo						-
(-) Amortización de la deuda		-9.338	-10.365	-11.506	-12.771	-12.771
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>83.080</b>	<b>56.223</b>	<b>64.230</b>	<b>75.041</b>	<b>87.623</b>	<b>118.077</b>

VAN MODELO OPTIMISTA			
	TASA		FLUJO VALOR PRESENTE
REF	INV INICIAL	83.080	
		14,98%	
1	2015	56.223	48.898
2	2016	64.230	48.584
3	2017	75.041	49.367
4	2018	87.623	50.134
5	2019	118.077	58.756
TOTAL			255.739
VAN			172.658

TIEMPO REPAGO			
	AÑOS	FLUJO CAJA	
REF		VALOR PRESENTE	VALOR ACUMULADO
1	AÑO 1	56.223	56.223
2	AÑO 2	64.230	120.454
3	AÑO 3	75.041	195.495
4	AÑO 4	87.623	283.118
5	AÑO 5	118.077	401.195

TIR

TIR			
	TASA TIR		FLUJO VALOR PRESENTE
REF	INV INICIAL	83.080	
		72,30%	
1	AÑO 1	56.223	32.631
2	AÑO 2	64.230	21.636
3	AÑO 3	75.041	14.670
4	AÑO 4	87.623	9.942
5	AÑO 5	118.077	7.776
SUMA			86.655
RESIDUO			3.575



BENEFICIO/COSTO

BENEFICIO / COSTO MODELO PESIMISTA		
	INV INICIAL	FLUJO CAJA
1	AÑO 1	56.223
2	AÑO 2	64.230
3	AÑO 3	75.041
4	AÑO 4	87.623
5	AÑO 5	118.077
<b>SUMA</b>		<b>401.195</b>
<b>INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)</b>		<b>24.924</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>		<b>16,10</b>

**ANEXO 19: MODELO OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO**

ANALISIS DE SENSIBILIDAD  
MODELO OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO (+10%)

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	217.120	236.288	256.642	280.514	301.168
(+11%)	21.712	23.629	25.664	28.051	30.117
<b>SALDO</b>	<b>238.832</b>	<b>259.917</b>	<b>282.306</b>	<b>308.565</b>	<b>331.285</b>
COSTO PRODUCCIÓN	17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
(+5%)	-	-	-	-	-
<b>SALDO</b>	<b>17.878</b>	<b>19.696</b>	<b>20.167</b>	<b>20.974</b>	<b>21.813</b>
GASTO ADMINSITRATIVO	125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
(+5%)	-	-	-	-	-
<b>VALOR</b>	<b>125.952</b>	<b>132.620</b>	<b>137.652</b>	<b>141.708</b>	<b>147.150</b>

FLUJO DE CAJA MODELO OPTIMISTA						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ventas		238.832	259.917	282.306	308.565	331.285
(-) Costo Producción		17.878	19.696	20.167	20.974	21.813
Utilidad Bruta		220.954	240.221	262.139	287.591	309.472
(-) Gastos Administrativos		125.952	132.620	137.652	141.708	147.150
Utilidad Operativa		95.002	107.601	124.486	145.884	162.322
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuestos		95.002	107.601	124.486	145.884	162.322
15% Retención Trabajadores		14.250	16.140	18.673	21.883	24.348
UAIR		80.752	91.461	105.813	124.001	137.974
22% Impuesto Renta		17.765	20.121	23.279	27.280	30.354
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>62.986</b>	<b>71.339</b>	<b>82.534</b>	<b>96.721</b>	<b>107.619</b>
<b>(+) Depreciación y Amort</b>		<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>6.817</b>	<b>5.638</b>	<b>5.638</b>
<b>(+) Valor Salvamento</b>						<b>18.624</b>
<b>Capital de Trabajo</b>						-
<b>) Amortización de la deuda</b>		-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>83.080</b>	<b>69.803</b>	<b>78.156</b>	<b>89.351</b>	<b>102.359</b>	<b>131.882</b>

VAN MODELO OPTIMISTA			
REF	TASA	14,98%	FLUJO VALOR PRESENTE
	INV INICIAL		
1	2015	69.803	60.709
2	2016	78.156	59.118
3	2017	89.351	58.780
4	2018	102.359	58.565
5	2019	131.882	65.626
<b>TOTAL</b>			<b>302.798</b>
<b>VAN</b>			<b>219.717</b>

TIEMPO REPAGO			
REF	AÑOS	TIEMPO REPAGO	
		FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO
		VALOR PRESENTE	
1	AÑO 1	69.803	69.803
2	AÑO 2	78.156	147.959
3	AÑO 3	89.351	237.310
4	AÑO 4	102.359	339.669
5	AÑO 5	131.882	471.551

TIR

	TASA TIR		FLUJO VALOR PRESENTE
		<b>88,39%</b>	
REF	INV INICIAL		
1	<b>2015</b>	69.803	37.052
2	<b>2016</b>	78.156	22.021
3	<b>2017</b>	89.351	13.364
4	<b>2018</b>	102.359	8.126
5	<b>2019</b>	131.882	5.558
<b>SUMA</b>			<b>86.122</b>
<b>RESIDUO</b>			<b>3.041</b>

BENEFICIO/COSTO

BENEFICIO / COSTO MODELO PESIMISTA		
	INV INICIAL	FLUJO CAJA
1	<b>2015</b>	69.803
2	<b>2016</b>	78.156
3	<b>2017</b>	89.351
4	<b>2018</b>	102.359
5	<b>2019</b>	131.882
<b>SUMA</b>		<b>471.551</b>
<b>INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)</b>		<b>83.080</b>
<b>BENEFICIO/COSTO</b>		<b>5,68</b>

# ANEXO 20: COTIZACIONES.

The image is a screenshot of a web browser displaying a Mercado Libre listing for fire extinguishers. The browser's address bar shows the URL: [articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-406986735-extintores-18-gabinetes-completos-contrafuegoinstalacion-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-406986735-extintores-18-gabinetes-completos-contrafuegoinstalacion-_JM). The Mercado Libre logo is visible in the top left corner of the page. The main heading of the listing is "Extintores \$18 Gabinetes Completos Contra Fuego. instalación." with a "Me gusta" button. Below the heading, it says "Artículo nuevo" and "1 vendido". The price "U\$S 18<sup>00</sup>" is prominently displayed in red. To the right of the price, there are three call-to-action buttons: "Pago a acordar con el vendedor." (with a credit card icon), "Envío a acordar con el vendedor." (with a person icon), and "¡Último disponible!". A "Comprar" button is located at the bottom right. The central image shows a red fire extinguisher with labels for its parts: "Palanca de activación", "Manija de transporte", "Manómetro", "Manguera", "Etiqueta informativa", and "Boquilla". Below the main image are several smaller thumbnail images of different fire extinguisher models. The browser's taskbar at the bottom shows various application icons and the system clock indicating 13:11 on 04/05/2015.

Facebook

Aplicaciones

Facebook Inicio

WhatsApp Web

YouTube

YouTube - YouTube...

Twitter - Home

South Park Studios

WATERSKI DAILY N...

Medidor de Velocid...

Traductor de Google

Otros marcadores

martín

WhatsApp Web

Extintores \$18 Gabinetes

Extintores \$18 Gabinetes

WhatsApp Web

Registro

Ingresar

Vender

mercado libre

Volver al listado | Electrónica, Audio y Video > Seguridad para el Hogar

Publicación #406986735 Denunciar | Vender uno igual

## Extintores \$18 Gabinetes Completos Contra Fuego. instalación.

Artículo nuevo 1 vendido

# U\$S 18<sup>00</sup>

Pago a acordar con el vendedor.  
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

¡Último disponible!

**Comprar**

Partes de un extintor

- Palanca de activación
- Manija de transporte
- Manómetro
- Manguera
- Etiqueta informativa
- Boquilla

Facebook

WhatsApp

Chrome

Word

Excel

PowerPoint

Outlook

Internet Explorer

13:11

04/05/2015

## Daewoo Mini Bar 4.9 Pies, 7 Niveles De Temperatura, Colores. Me gusta

Artículo nuevo 12 vendidos



**U\$S 274<sup>99</sup>**

**Pago a acordar con el vendedor.**

Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**

Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

**Comprar**



## Panasonic Telefono Inalambrico + Identificador + Contestador

Artículo nuevo 48 vendidos

**U\$S 49<sup>99</sup>**



**Pago a acordar con el vendedor.**

Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.

Más información



**Envío a acordar con el vendedor.**

Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))

Más información

Cantidad:

- 1 +

**Comprar**



Volver al listado | Electrónica, Audio y Video > Televisión y Video > Televisores

Publicación #406815772 Denunciar | Vender uno igual

## Led Smartv 32 Lg 32lb580b Wifi Usb Hd Hdmi Isdb-t Recon Voz [F Me gusta](#)

Artículo nuevo 148 vendidos



**U\$S 599<sup>99</sup>**



**Pago a acordar con el vendedor.**  
 Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
 Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

**Comprar**



Home > Wakeboard > Accessories > Helmets >

## LIQUID FORCE ICON HELMET 2015 - GREEN/BLUE



Our Price: \$49.99

**FREE US SHIPPING**

Availability: In Stock

CHOOSE YOUR OPTIONS:

- Size:
- Youth Large
  - Youth Small
  - S
  - M
  - L
  - XL

**+ ADD TO CART**

Liquid Force Icon  
Helmet 2015 -  
Green/Blue



Facebook x M cotización construcc x Cambio Euro - Conv x Kit De Herramientas x WhatsApp Web x Slalom Skis Archive: x Cámara HERO4 Silver x martin

es.shop.gopro.com/hero4/silver/CHDHY-401.html

Aplicaciones Facebook inicio WhatsApp Web YouTube YouTube YouTube Twitter Home South Park Studios WATERSKI DAILY N... Medidor de Velocid... Traductor de Google Otros marcadores

1 (888) 600 4659 (EC) 0

Free U.S. Shipping + Money Back Guarantee

**GoPro**  
Be a HERO.

PRODUCTOS CANAL SOPORTE Q

COMPRAR POR ACTIVIDAD PROFESIONAL

# HERO4 Silver

Captura de alto rendimiento. La comodidad de una pantalla táctil.

Con vídeo de 1080p60 y 720p120, fotos de 12 MP de hasta 30 fotogramas por segundo, Wi-Fi y Bluetooth® integrados, y Protune™ para fotos y vídeo.

Disponible en las siguientes ediciones:

ESTÁNDAR SURF MÚSICA Comparar ediciones

★★★★★

**US\$399.99**

1

Disponibilidad: en existencias  
Normalmente se envía a las 24 horas  
Número de modelo: CHDHY-401

**AÑADIR AL CARRITO DE COMPRAS**


PayPal CREDIT

Pagos de solo \$66.67 al mes.

1.4 1055 28

WhatsApp 1.4 1055 28

13:37 04/05/2015



Volver al listado | Electrónica, Audio y Video > Otros

Publicación #406897280 Denunciar | Vender uno igual

## Kit De Herramientas 56 Piezas Para Mantenimiento De Pc, Etc

Artículo nuevo 6 vendidos



**U\$S 39<sup>99</sup>**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

**Comprar**



# Lubricante De Cadenas Y Cables De Acero Crc #03050

Artículo nuevo 1 vendido



**U\$S 20<sup>47</sup>**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Más información

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Guayaquil (Guayas)  
Más información

Cantidad:

**Comprar**



Facebook | cotización construccion a... | Cambio Euro - Conversor... | Palota - MercadoLibre E... | Slackline Industries Base | WhatsApp Web

www.ebay.com/itm/Slackline-Industries-Base-Line-50-FT-/281582436151?pt=LH\_DefaultDomain\_0&hash=item418f9ef37

Facebook inicio | WhatsApp Web | YouTube... | YouTube... | South Park Studios | WATERSKI DAILY N... | Medidor de Velocid... | Traductor de Google | Otros marcadores

eBay y PayPal serán pronto dos compañías separadas. Actualizamos las Condiciones de uso y el Aviso de privacidad de eBay y de PayPal. Más información

¡Hola! Inicia sesión o regístrate | eBay Ofertas | Vender | Ayuda y contacto

Comprar por categoría | Buscar... | Todas las categorías | Buscar | Búsqueda avanzada

Volver a los resultados de búsqueda | Anunciado en la categoría: Artículos deportivos > Deportes al aire libre > Otros

### Slackline industrias línea de base - 50 ft - mostrar título original

Estado del artículo: Nuevo

Cantidad:  Último / 4 vendido(s)

¡Compralo ahora!

Agregar al carro de compras

10 favorito(s)

Agregar a Lista de favoritos

Agregar a colección

Último artículo disponible

Vendedor experimentado

Nuevo

Información del vendedor

outlandusa (36569) ★

99,7% Comentarios positivos

Seguir a este vendedor

Visitar tienda: OutlandUSA

Ver otros artículos

Haz clic para ver una imagen ampliada

Envío: **USD59.61** USPS Priority Mail Internacional | Ver detalles  
 Los artículos internacionales pueden estar sujetos a trámites de aduana y tarifas adicionales. 2

Ubicación del artículo: Nashville TN, Estados Unidos

Realiza envíos a: todo el mundo. Ver excepciones

Entrega: **Previsto entre el lun. 18 may. y el lun. 1 jun.**  
 El vendedor hace el envío en 1 día después de haber hecho efectivo el pago.

Pagos: PayPal | VISA | MasterCard | Discover

Procesado por PayPal

Esperando a www.mtlayer.ebay.com...

13:46 04/05/2015

**U\$S 35<sup>00</sup>**



**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

**Comprar**



## Botiquin Primeros Auxilios Me gusta

Artículo usado 3 vendidos

# US\$ 20<sup>00</sup>



**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

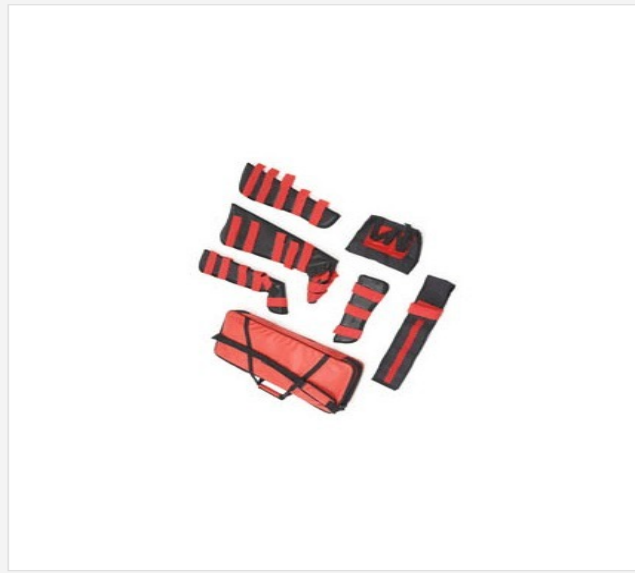
¡Último disponible!

**Comprar**



# Inmovilizadores Para Fracturas, Emergencias. Equipos Médicos Me gusta

Artículo nuevo



**U\$S 330<sup>00</sup>**



**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)



**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Guayaquil (Guayas)  
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 +

**Comprar**





# Computadora Core i3 4150 3.5 4ta Generac 750gb 4gt

Artículo nuevo 25 vendidos



**U\$S 485<sup>00</sup>**

**Pago a acordar**  
Acepta depósito b  
Más información

**Envío a acordar**  
Ubicado en Quito  
Más información

Cantidad:  +  
**Compr**





# Impresora Canon Mg2410 Sistema Continuo Entrega Gratis Quito

Artículo nuevo 519 vendidos

**U\$S 64<sup>99</sup>**

Finaliza en 3 d 17 h



**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

**Comprar**



AW: Cable installation in Ecuador / Quote - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje McAfee Anti-Spam

Ignorar Correo no deseado Eliminar

McAfee Anti-Spam

Eliminar

Marcar como Spam

Marcar como No es spam

Agregar amigo

McAfee Anti-Spam

Responder

Responder a todos

Responder Reenviar Más

Reunión

Mover a: ?

Mover

Correo electróni...

Responder y eli...

Crear nuevo

Reglas

OneNote

Acciones

Mover

Etiquetas

Marcar como no leído

Seguimiento

Traducir

Relacionadas

Seleccionar

Buscar

Edición

Zoom

Zoom

Enviado el: jueves 30/04/2015 9:14

De: Uwe Goldstein <uwe.goldstein@rixen-cableways.com>  
Para: Federación Ecu Esqui  
CC:

Asunto: AW: Cable installation in Ecuador / Quote

Mensaje BRO2014\_neu\_E.pdf (6 MB)

Dear Martin


Many thanks for your inquiry.

To start seriously with your project I ask you send a Google Earth image of your planned place of installation for making first layouts and provide you offer. The standard price for a 2-tower system LITTLE BRO amount 27 800 EUR with installation included.

The BRO MASTER amount 49 800 EUR with installation included.

Regards  
Uwe

Uwe Goldstein  
Sales Director



Ver más acerca de Uwe Goldstein.

15:19 26/05/2015

# Mesas De Ping Pong Reglamentarias R S Me gusta

Artículo nuevo 30 vendidos

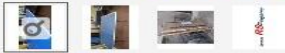
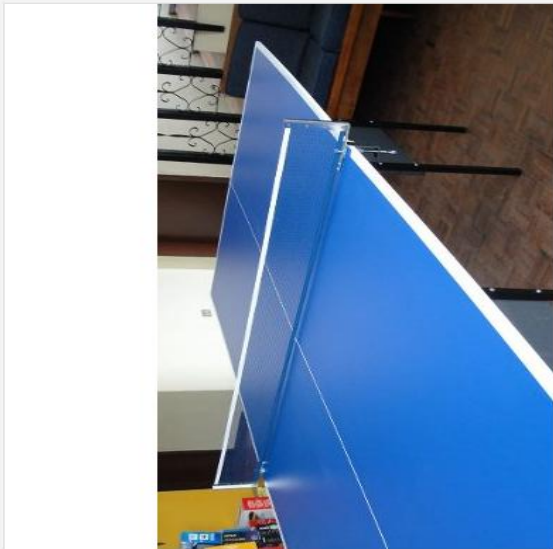
## U\$S 159<sup>99</sup>

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

**Comprar**



Volver al listado | Hogar y Muebles > Ventilación

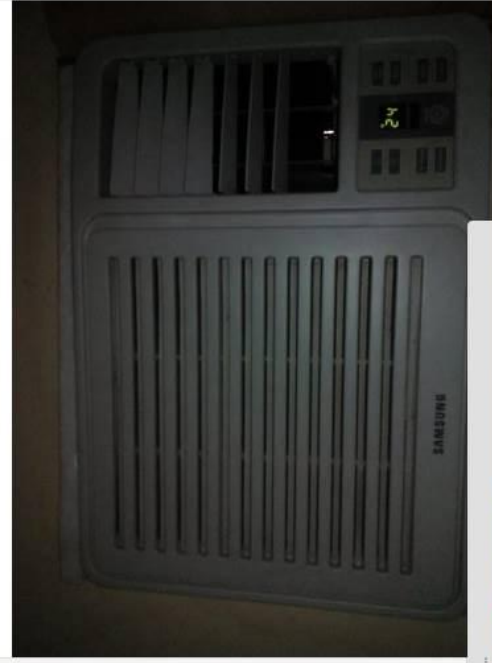
También puede interesarte: sala, escritorios, comedor, lamparas colgantes

Publicación #407662785 Denunciar | Vender uno igual gratis!

# Aire Acondicionado Samsung 18000 Btu

Artículo usado

**U\$S 290<sup>00</sup>**



Pago a acordar con el vendedor.  
Más información

Entrega a acordar con el vendedor  
Guayaquil (Guayas)  
Más información

¡Único disponible!

**Comprar**

# O BRIEN

W A T E R S P O R T S

Quito 30 de Abril de 2015

Martín Andrés Ávila Escobar

Presidente

Federación Ecuatoriana de Esquí Náutico & Wakeboard.

Ciudad.

Estimado según lo solicitado adjunto cotización de los implementos deportivos solicitados. Detallo precios a continuación.

CTP WAKEBOARD CABLE BOARD	\$250 x 6 u. = \$1500
SYNCHRO SLALOM SKI	\$180 x 2 u. = \$360
MEN FLEX VEST	\$50 x 8 u. = \$400
COMPETITOR GLOVE	\$24 x 4 u. = \$96
LACUNA PADDLEBOARD	\$700 x 1u. \$700

Por favor no dude en contactarnos cualquier solicitud

Atentamente

Andrés Neira Flores

O'Brien WaterSports Ecuador

0987049576 / [obrien-ecu@outlook.com](mailto:obrien-ecu@outlook.com)



COTIZACION

EMPRESA: MARTIN AVILA  
ATENCIÓN: MARTIN AVILA

CUIDAD	AÑO	MES	DIA
Quito	2015	4	23

De nuestra consideraciones:

Reciba un cordial saludo de quienes formamos Tintagráfica, a continuación detallamos la cotización de acuerdo a las características solicitadas.

CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL SIN IVA	IVA	TOTAL
TARJETAS DE PRESENTACION:IMPRESION A FULL COLOR TIRO EN PAPEL COUCHE DE 300 GR TAMAÑO 8,5 X 5.5 CM 1 NOMBRES	500	0,100	50	6	56,00
VOLANTES:IMPRESION A FULL COLOR TIRO EN PAPEL COUCHE DE 115 GR TAMAÑO 15 X 21 CM	2.000	0,038	75	9	84,00
TRIPTICO :IMPRESION A FULL COLOR TIRO Y RETIRO EN PAPEL COUCHE DE 115 GR TAMAÑO A4 ABIERTO DOBLADOS	1.000	0,077	77	9,24	86,24

CONDICIONES DE NEGOCIACION	
VIGENCIA DE LA OFERTA:	8 DIAS LABORABLES
TIEMPO DE ENTREGA:	A CONVENIR
CONDICIONES DE PAGO:	NEGOCIACION CON EL CLIENTE

OFERTA EN DOLARES NORTEAMERICANOS

A LA ESPERA DE SU APROBACION Y PODER SERVIRLE CON SU IMPORTANTE REQUERIMIENTO

OBSERVACIONES:

TINTAGRAFIC

APROBACION DEL CLIENTE

ATENTAMENTE:  
FRANKLIN JARAMILLO  
TEL. 3216340/3216253  
CEL. 0999328132/0984255683  
[fjaramillo@tintagrafic.com](mailto:fjaramillo@tintagrafic.com)  
ASUNCION OE3-245 Y VENEZUELA

# BAZÁN ARQUITECTO

construcciones y adecuaciones

Teléfono: 0993243592

Correo: jay\_bzn@hotmail.com

ITEM	unidad	cantidad	precio unitario	precio total
instalacion ceramica	m2	35	\$ 4,00	\$ 140,00
ceramica	m2	35	\$ 11,00	\$ 385,00
bondex	m2	12	\$ 9,00	\$ 108,00
paredes gypsum	m2	34	\$ 21,00	\$ 714,00
pintura y estucado	m2	60	\$ 5,00	\$ 300,00
ventanas de vidrio 4mm	m2	8	\$ 48,00	\$ 384,00
puertas	u	9	\$ 98,00	\$ 882,00
baños	u	4	\$ 85,00	\$ 340,00
lavamanos	u	4	\$ 35,00	\$ 140,00
duchas	u	4	\$ 33,00	\$ 132,00
instalacion agua potable	pto	6	\$ 26,00	\$ 156,00
instalacion desagues	pto	8	\$ 18,00	\$ 144,00
instalacion electricas	pto	10	\$ 23,00	\$ 230,00
limpeza de obra	glb	1	\$ 200,00	\$ 200,00

TOTAL	\$ 4.255,00
Honorarios	\$ 2.000,00
total neto	\$ 6.255,00
iva 12 %	\$ 750,60

TOTAL	\$ 7.005,60
-------	-------------

# MUEBLECOM

## Muebles de Oficina

Av. America N16-51 y Rio de Janeiro

2239-147 / Telefax: 2525-313

CE19

CE

Quito, 15 Noviembre de 2014  
Sr Martín Avila Escobar

### SOLICITUD DE COTIZACIÓN

CANTIDAD	ITEM	V. UNITARIO	TOTAL
1	Counter Frontal	291,2	291,2
2	Escritorios Secretaria Melaminico	162,4	324,8
2	Sillas Secretaria Malla	109,76	219,52
	<b>TOTAL</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>835,52</b>

Precios Incluyen IVA