



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ENFOCADA
AL DESARROLLO FÍSICO Y PEDAGÓGICO DE NIÑOS EN MODALIDAD DE
ENTRENAMIENTO CROSSFIT EN LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial mención en
Administración de Empresas.

Profesora Guía
Marcela Pérez Pazmiño

Autor
Francisco José Landázuri Sáenz

Año
2016

ECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Marcela Pérez Pazmiño
Ingeniera Química. Candidata doctoral.
C.C 1707284426

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Francisco José Landázuri Sáenz
C.C.1721359675

RESUMEN

El plan de negocios para la creación de una empresa enfocada al desarrollo físico y pedagógico de niños en modalidad de entrenamiento crossfit, surge a partir de la presencia del sedentarismo en los niños actuales. Buscando lograr el desarrollo de habilidades como confianza, respeto, disciplina y trabajo en equipo que ayuden a tener un estilo de vida más saludable para estas futuras generaciones.

Después del estudio realizado se puede observar que el 90.2% de la muestra en la ciudad de Quito, saben qué es el crossfit o han escuchado acerca del ejercicio y un 72.5% escogería crossfit como actividad extracurricular para su hijo (a).

Para ingresar al mercado Equilibrio Crossfit for Kids se utilizarán estrategias de diferenciación de más por lo mismo.

El servicio se lo promocionará a través de redes sociales, volantes, afiches, google adwords y marketing de boca a boca después de vivir la experiencia del servicio brindado, además se proporcionará información tanto del negocio como temas relacionados a la salud mediante la página web de Equilibrio Crossfit for Kids.

Se contará con personal certificado altamente capacitado, confiable y responsable para lograr un adecuado manejo y desarrollo de los niños.

La inversión inicial es de 42.055 dólares, con un 60% apalancado con crédito y el 40% será con capital de los accionistas.

Mediante una proyección de flujo de caja libre se obtiene un VAN del USD 22.729 y un TIR del 28.37% en un periodo de 5 años, lo que demuestra y comprueba que el proyecto es viable financieramente.

ABSTRACT

The business plan “Equilibrio Crossfit para niños” is focused on physical and psychological development of children. Currently, there are lots of diseases caused by sedentarism. Through crossfit, children can develop skills such as self-confidence, respect to others, discipline and team work. All of this competences will help children to achieve a healthy life style.

A study was conducted to identify if crossfit is a known discipline by the population in Quito. The study was also intended to determine the percentage of the population that would be attracted to practice this activity. The study showed that 90.2% of the sample in Quito’s city know what CrossFit is or have heard about it. It also showed that 72.5% would choose Crossfit as an extracurricular activity for their children.

To enter the market the business will use the generic marketing strategy called differentiation. Marketing strategies will be developed to meet the model called “more for the same”.

The crossfit service will be promoted through social media, flyers, posters, google Adwords, word of mouth marketing created after the satisfactory experience of the clients. Relevant and valuable health and fitness information will be provided through the business website. There will be highly skilled, reliable and responsible certified personnel for proper management and development of children.

The initial investment is \$ 42,055, a loan will cover 60% of the investment and the other 40% will be funded by the shareholders.

By projecting the free cash flow the project shows an NPV of USD 22,729 and an IRR of 28.37% over a 5 years period, which demonstrates that the project is financially viable.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo General del Trabajo	1
1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo.....	1
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	2
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	2
2.1.1 Entorno Externo (Pestel)	2
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter).....	4
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	7
CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	12
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	13
5.1 Estrategia general de Marketing.....	13
5.1.1 Mercado Objetivo	13
5.1.2 Propuesta de Valor.....	14
5.2 Mezcla de Marketing.....	14
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	20
6.2 Plan de operaciones	20
6.3 Estructura organizacional.....	22
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	24
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	24
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	24
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	25
7.4 Índices Financieros	26
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES.....	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS.....	31

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

El plan de negocio que se plantea a continuación nace de la evidencia de que el sedentarismo en los niños actuales ha aumentado, lo que provoca diversos problemas y enfermedades. Según el artículo de Yepez, Carrasco, & E. Baldeón (2008), el cual muestra con datos exactos cómo el sobrepeso afecta a los estudiantes en las diferentes zonas del Ecuador. Es por eso; que, se plantea un negocio que busca desarrollar habilidades físicas y pedagógicas que permitan una vida más saludable para estas futuras generaciones.

Además, se busca desarrollar en los niños de 4 a 12 años de edad competencias como la confianza, disciplina, respeto y trabajo en equipo. También, el negocio propuesto presenta beneficios físicos y emocionales que ayudan al mejoramiento del rendimiento académico a través de retos que desarrollan el enfoque hacia la consecución de objetivos.

El sistema de entrenamiento a utilizarse denominado crossfit, será basado en ejercicios funcionales (los ejercicios funcionales están dirigidos a movimientos que se realizan en la vida cotidiana, como sentadillas o subir algún obstáculo) que permitan incrementar habilidades y destrezas motoras en los niños. Se contará con personal altamente capacitado tanto en preparación deportiva como en la enseñanza de los niños, con el fin de garantizar el equilibrio integral de todos los participantes.

Se realiza un estudio de mercado cuantitativo y cualitativo que permite establecer el perfil de los consumidores y así determinar el nicho de mercado al cuál el plan de negocios se enfocará.

1.1.1. Objetivo General del Trabajo

Determinar la factibilidad comercial y financiera de la creación de una empresa enfocada al desarrollo físico y pedagógico de niños de entre 4 a 12 años en modalidad de entrenamiento crossfit en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo

- Elaborar un análisis de la industria de artes, entretenimiento y recreación para determinar las posibles oportunidades y amenazas del plan de negocio.
- Investigar al mercado potencial para determinar el perfil del consumidor y las estrategias a implementar.
- Establecer la aceptación de compra e identificar el segmento de mercado a quienes iría dirigido el servicio.
- Desarrollar un plan de marketing para identificar las necesidades del mercado quiteño e implementar las estrategias que van a solventar al mismo.
- Plantear una estructura organizacional basada en el estudio de perfiles efectivos de recursos humanos que cumpla con el objetivo de plan de negocio.
- Determinar la viabilidad del negocio mediante un plan financiero.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

La idea de negocio es un sistema integrado de ejercicios físicos y pedagógicos para mejorar el estilo de vida de niños de 4 a 12 años de edad en la ciudad de Quito, aprovechando las destrezas y habilidades que se obtienen al realizar el ejercicio en modalidad crossfit. (Confianza, disciplina, respeto y trabajo de equipo).

2.1 Análisis del Entorno Externo

2.1.1 Entorno Externo (Pestel)

El análisis PESTEL permite analizar los factores externos que afectan a la industria. Según establece el INEC en la clasificación industrial de actividades económicas (2012, p.215) el negocio pertenece al CIIU R9311.02 “Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios”. Al estar dentro de la clasificación de actividades deportivas, dentro del crossfit se realizarán ejercicios isométricos (son ejercicios que se realizan fuerza muscular sin que exista movimiento) sin peso que desarrollan tanto sus aptitudes físicas como mejorarán su desarrollo personal. Estos ejercicios aumentan la fuerza de los músculos, la resistencia y por lo tanto los huesos.

2.1.1.1 Políticos

Al hablar de las leyes en el Ecuador, el Pleno de la Asamblea Nacional aclara que “Al Estado le corresponde proteger, promover y coordinar el deporte y la actividad física como actividades para la formación integral del ser humano preservando principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación”. (Ley del deporte, 2010, p.2). Por lo tanto, este Gobierno ha fomentado al deporte como parte de una cultura integral en la sociedad, favoreciendo al crecimiento de esta industria.

Además, el Ministerio de Deportes busca desarrollar hábitos saludables y promover una cultura a través de varios programas como “Ecuador Ejercítate”, lo que permite que la población comience a concientizar de la importancia del deporte y una vida saludable en el día a día.

“El Día Mundial de la Actividad Física se celebra el 6 de abril en todo el país, con una serie de programas para promover hábitos saludables en la comunidad y bajo el lema de “Ecuador Ejercítate”. Ese es uno de los ejes en los que trabaja el Ministerio del Deporte para activar a la ciudadanía y erradicar el sedentarismo en niños, jóvenes y adultos. Para este año, la inversión es de US\$ 1.6 millones de dólares destinados a los 1.040 puntos de bailoterapia y aeróbicos en las 24 provincias del país”. (Ministerio del Deporte, 2015)

2.1.1.2 Económico

El Ecuador presentaba un cuadro de crecimiento económico para los años 2014 y 2015. Se ha dado el crecimiento y consolidación de muchas industrias a nivel nacional. Sin embargo a finales de este año los precios del petróleo empezaron a caer y para el año 2015 el precio había bajado de 99 dólares a 41 dólares por barril aproximadamente, afectando la economía del país y el crecimiento económico esperado. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos se ha registrado un incremento en la inflación del 2,70 % al 3,67% y tiene una tendencia al alza en este año. Esto nos refleja un alza en el precio de los bienes y servicios para el año 2015.

Debido a esto “El Ecuador tiene que adaptarse a vivir sin los ingresos petroleros e iniciar una nueva etapa histórica de su desarrollo, ya no basado en un recurso gratuito

sino en el trabajo auténtico de sus recursos humanos.” (Herrera, 2015). Dada la economía del país lo más importante ahora es crear nuevos espacios de trabajo y de crecimiento económico para el país que nada tengan que ver con el petróleo para poder salir de la crisis que apenas se está percibiendo.

Según estudios del INEC (2012) demuestra que existe crecimiento en el gasto promedio de la familia ecuatoriana en el rubro de recreación y cultura es del 4,6% de su ingreso mensual, demostrando que los ecuatorianos invierten cada vez más en esta industria.

2.1.1.3 Social

Según el INEC (s.f), establece la población por grupos de edad, según provincia, cantón y parroquia, por lo tanto se identificó que en la ciudad de Quito se encuentran 261,187 niños y niñas en edades de 4 a 12 años. En los últimos años, la tasa de natalidad se redujo de 2,42 a 2,18. De los cuáles 17,7 % de los niños sufren de enfermedades metabólicas. Al ver el porcentaje alarmante de las enfermedades, se puede observar un mercado para ofrecer el ejercicio y que beneficie la salud en los niños.

La tendencia en el mercado refleja un menor tiempo en familia dentro de los hogares de Quito en los niveles socioeconómicos A y B. Esto ha generado la necesidad de centros recreacionales para niños de 4 a 12, en donde puedan distraerse o realizar diferentes actividades una vez finalizado sus horarios académicos.

Según estudios realizados se dice que los niños pasan cada vez menos tiempo con sus padres, por lo que ellos buscan diversas actividades que sus hijos puedan realizar hasta ellos llegar a la casa y compartir tiempo juntos. “ El 70 % de los padres afirma disponer de poco tiempo para jugar con sus hijos, según un estudio realizado por el Observatorio del Juego Infantil, en el que también se señala que los papás solo pasan con sus hijos algo más de dos horas al día”. (ABC, 2013)

2.1.1.4 Tecnológico

El aspecto tecnológico requerido para impartir clases en modalidad crossfit a niños de 4 a 12 de edad es obtener la licencia de crossfit kids que se la puede obtener en gimnasios autorizados que se pueden observar en la página oficial de crossfit kids y tiene un costo aproximado de 1500 dólares. Las herramientas o insumos (soga, llantas, cajones, pelotas, cuerdas de saltar, barras, bola para ejercicios, anillos) a utilizar para estas actividades no requieren de una tecnología muy avanzada sino de una buena calidad para que puedan tener un uso adecuado para el uso de los niños.

2.1.1.5 Ecológico

Hoy en día se ha incrementado el cuidado a la naturaleza y al medioambiente. Los negocios se están posicionando con un diferenciador encontrado por medio de la responsabilidad social empresarial. Este tema muy controversial en algunos momentos, no afecta directamente a la estructura del negocio porque muestra una claridad dentro de los permisos de funcionamiento y las normas que rige el estado para el desarrollo de los mismos. Disminuyendo el índice de contaminación al utilizar instrumentos y accesorios que son reutilizables diariamente.

Los cambios bruscos del clima, ocasionan también que las personas busquen realizar deporte en lugares cerrados y proporcionar a sus hijos la seguridad para evitar enfermedades.

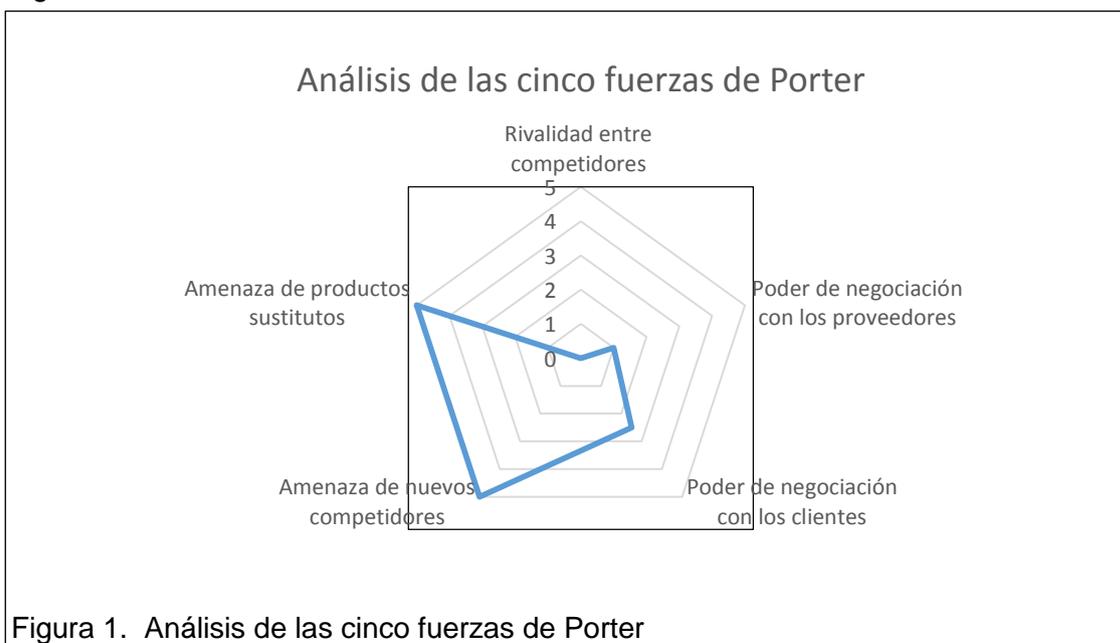
2.1.1.6 Legal

De acuerdo al código de trabajo vigente en el 2015 en el Ecuador, la remuneración mínima para una jornada de 8 horas es de 354 dólares. Todos los trabajadores deben

estar afiliados al IESS y se debe hacer pagos de sobre sueldos. Desde el marzo del 2015 todo contrato que sea indefinido tendrá un máximo de 90 días de prueba. La empresa se encargará de cumplir con todas las obligaciones del empleador hacia su equipo de trabajo.

2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

A continuación se desarrollará el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter que permiten estudiar las estrategias para maximizar los recursos y superar a la competencia, tomando en cuenta la calificación establecida a cada fuerza como se puede ver en el siguiente cuadro:



2.1.2.1 Rivalidad entre competidores

En el caso del crossfit para niños, no existe rivalidad directa entre empresas que ofertan el mismo servicio ya que no existen por el momento en el mercado. Por lo cual, la rivalidad entre competidores es nula.

Dentro del CIU R9311.02 se ha visto que existen 10 empresas dentro de la actividad de artes, entretenimiento y recreación, sin embargo ninguna realiza la actividad propuesta por esta idea de negocio.

2.1.2.2 Poder de negociación con los proveedores

A pesar de no requerir grandes maquinarias es clave para el funcionamiento de este negocio algunos implementos deportivos como: pelotas, cuerdas, barras, piso de caucho, llantas, entre otros, los cuales se pueden encontrar fácilmente en el mercado nacional tanto en pequeñas, medianas y grandes empresas que importan o producen gran parte de estos implementos.

Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es bajo, al existir 717 empresas dentro de la clasificación G4763.0 que se encargan de la comercialización al por mayor y menor de equipos de deporte en comercios especializados según la Superintendencia de Compañías.

2.1.2.3 Poder de negociación con los clientes

El poder de negociación con los clientes es medio, ya que existen varias opciones de recreación para niños de 4 a 12 años de edad, que varían en precios y la especialización de actividades como pueden ser fútbol, básquet, vóley, tenis u otros deportes, lo que permite al cliente decidir la actividad que desea realizar con los niños.

Pero a la hora de elegir la actividad propuesta, se encuentra con que no hay oferta, por lo que cualquier negocio que ingrese en este campo, tiene la fuerza para imponer ciertas condiciones.

2.1.2.4 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es alta ya que el negocio no requiere mucha especialización y no se requiere una inversión significativa en equipo. Al hablar de especialización, se requiere tener el conocimiento administrativo, una certificación del crossfit para niños y el capital para poder en pie el negocio.

2.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta debido a que existen varias alternativas de entrenamiento infantil como piscinas, cursos de idiomas, karate, gimnasia olímpica, actividades extracurriculares relacionadas a fútbol, básquet, vóley, tenis u otros deportes que puedan reemplazar a la idea propuesta.

A continuación, se presenta la matriz de análisis de los factores externos encontrados tanto a través del análisis PEST, como por medio del análisis de las Cinco Fuerzas:

Tabla 1. Matriz EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Aumento de la obesidad en los niños	0,1	4	0,4
Incremento en las tendencias de salud	0,2	3	0,6
Disminución del tiempo familiar en Quito	0,15	4	0,6
Promoción de actividades físicas por parte del gobierno	0,08	2	0,16
AMENAZAS			
Alto nivel de desarrollo de la competencia	0,18	4	0,72
Percepción de lesiones con el crossfit	0,09	3	0,27
Escuelas brindan programas extracurriculares	0,1	3	0,3
Falta de cultura deportiva	0,1	2	0,2
TOTAL	1		3,25

Como se puede observar, el resultado de la matriz es de 3,25, que es un valor mayor que el promedio señalado para este tipo de herramienta (2,5). Esto nos quiere decir que para el sector existen mayor oportunidades que amenazas. Por lo tanto la estrategia de negocio debería ser aprovechar esas oportunidades.

Conclusiones:

Se puede observar que el negocio a pesar del cuadro económico presente dentro de muchas industrias, el ámbito es favorable para estas actividades deportivas. Podrá desarrollarse con gran apertura porque el gobierno y otras entidades están brindando un apoyo especial al tema de salud y deporte. Conjuntamente con un aumento en el gasto promedio de la industria de recreación y cultura. Por lo tanto el entrenamiento en modalidad crossfit para niños, podrá brindar beneficios para el desarrollo infantil tanto emocional, cognitivo y físico, lo que señala que las personas apuntan a este tipo de actividades y al deporte en general para mejorar su salud diaria e inculcar a sus hijos a una vida sana.

Según el análisis PESTEL realizado se pudo identificar que existen algunos factores positivos como son:

- El Gobierno apoya al deporte y coordina actividades físicas para ayudar a la formación integral de todas las personas. Apoyándose por el Ministerio del Deporte para asegurarse que todos los planes a desarrollar y la inversión a cada sector se dé la mejor manera y por lo tanto asegurarse de la implementación y el control.

Por otra parte podemos mencionar que existe inversión por parte del Gobierno para prevenir enfermedades de sobrepeso en niños y jóvenes.

- El INEC demuestra que se ha dado un crecimiento en el gasto promedio en el rubro de recreación y cultura para beneficiar a esta industria y darle más importancia.
- Además el tiempo que los niños hoy en día pasan con sus padres es muy reducido, por lo que se buscan lugares de distracción u ocupación para sus hijos estén hasta que las labores presentadas por los padres de familia se acaben y puedan estar con su familia.

Por lo que se busca implementar este servicio para ayudar al desarrollo y cuidado de sus hijos.

- Cabe recalcar que para el correcto funcionamiento del crossfit se necesita una certificación para poder impartir clases y que sea un beneficio para que las personas tengan una mejor percepción del lugar y se pueda validar que son especialistas. Al momento de que esta certificación se encuentre vigente en el lugar, muchas personas que tienen la percepción que son ejercicios que pueden ocasionar lesiones, van a cambiar de idea.
- La reducción del daño ambiental hoy en día es un tema que se discute y se quiere evitar cada vez más. Este negocio contribuye al sostenimiento ambiental al no generar desechos y además beneficia a la salud.

Después del análisis y ponderación de las Cinco Fuerzas de Porter realizado, se llegó a las siguientes conclusiones que cierran este tema de la mejor manera:

No existe rivalidad directa pero los competidores indirectos se podrían convertir en directos, ya que al tener un crossfit, podrían ampliar su línea de negocio hacia el crossfit para niños.

- Al hablar de los proveedores, se encontró que se debe aprovechar las oportunidades que brinda el mercado y la apertura. Se debe contar con un servicio excepcional para fortalecer al negocio.
- En base a lo anterior lograremos determinar que necesariamente se debe tener una diferenciación que marque un punto de preferencia y sobre cumpla los resultados esperados.
- Los recursos se tienen que proveer adecuadamente, para que se tenga un control detallado de los procesos para el correcto funcionamiento y acondicionamiento del lugar.
- Específicamente si mencionamos a las empresas que están inscritas en la Superintendencia de Compañías, se observa que no existen ninguna que desarrolle la idea que se plantea en este negocio.
- Al hablar de los clientes, ellos tienen un poder medio para decidir qué quieren que realice su hijo y pueden ser actividades mencionadas anteriormente como tenis, natación, artes marciales, entre otras similares.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

El objetivo para el desarrollo de la investigación y análisis del cliente, es obtener la mayor cantidad de información sobre los criterios de cada persona entrevistada (experto) y encuestada, determinando preferencias, frecuencia, importancia, conocimiento, actividades y posibilidad de acceder al servicio. Los tópicos relevantes son:

- Opiniones sobre el negocio.
- Experiencia deportiva y pedagógica acerca del crossfit.
- Disponibilidad al pago.
- Funcionalidad de los ejercicios direccionado hacia los niños.
- Visibilidad de los padres de familia.
- Aprendizaje de los niños al realizar estas actividades.
- Conocimiento básico pediátrico.

Después de haber realizado las entrevistas a los expertos, se pudo sacar información muy valiosa la cual se detalla a continuación mediante herramientas cualitativas y cuantitativas como:

3.1.1 Experto 1:

La entrevista fue direccionada hacia un médico pediatra para conocer un poco más acerca de los niños y los efectos o beneficios de realizar algún tipo de actividad o deporte.

El doctor entrevistado fue Mario Almeida, quien trabaja en el Hospital Metropolitano, y tiene bastante experiencia en traumatología y cuidados intensivos. Desde hace 30 años que practica la pediatría.

La información proporcionada por el Doctor, fue que se debe estimular lo más pronto a los niños, se deben integrar a las actividades físicas tempranamente, ya que hoy en día la tendencia se inclina hacia la tecnología, por lo tanto los niños pasan la mayor cantidad de su tiempo libre pegados al televisor o con aparatos electrónicos.

Es por eso que se recomienda un ejercicio diario, todo dependiendo del control de un deportólogo o pediatra. El tiempo ideal para realizar actividades es de 30 minutos a 1 hora.

Algo muy importante es que a medida que se empiezan los años de escolaridad se presentan más riesgos de obesidad, trastornos de conducta, entre otros por estar pegados a la televisión y optar por una incorrecta alimentación. Por lo que el ejercicio es muy bueno, hacen amigos, se evita desviaciones a futuro como el alcoholismo la drogadicción. El beneficio del ejercicio es infinito.

Al hablar del crossfit, le parece que es un ejercicio interesante a pesar de que ha tenido cuestionamientos. Pero últimamente se ha podido observar que algunas creencias se están cayendo. Por ejemplo, que un niño alce pesas se decía anteriormente que tenía que hacerlo después de los 15 años de edad para que no retrase el crecimiento. Esto ha sido debatido varias veces y parecería que no afecta en nada y que más bien es beneficioso.

Continuando con lo anteriormente escrito acerca de la obesidad, se puede mencionar que estudios ecuatorianos revelan que existe un 30 % de niños con sobrepeso y que va subiendo. La obesidad de igual manera viene atada al tipo de alimentación y a falta de ejercicio. Un niño que es deportista va a estar mucho mejor que la persona que no realiza nada ya que está demostrado que el ejercicio es excelente para evitar la obesidad.

Este tipo de actividades, ayudan a la ubicación espacial y temporal de una manera significativa y esto se puede observar con el simple ejemplo de que si a un niño desde pequeño, se le lanza la pelota para que vaya a buscar, ayudará que la agilidad sea cada vez más pronunciada. El ejercicio se ha podido analizar que va acompañado de un desarrollo de la coordinación visual motora.

Estudios revelan también que en varias ocasiones, jugar fútbol podía ser más peligroso que realizar crossfit ya que trae consigo varias lesiones. Estos ejercicios ayudan tanto muscular como a mejorar los índices cognitivos, formando así destrezas como controlar movimientos, segmentación de movimientos, tonicidad muscular, que depende del tipo de ejercicio que se realice, entre otros. El Doctor Mario mencionó que no existe ningún tipo de impedimento para niños con algún problema de retardo mental o algún nivel de parálisis cerebral, claro está que los ejercicios serían especializados para cada tipo y se lograría que se sientan incluidos dentro de la sociedad para que su autoestima mejore bastante.

El Doctor concluyó diciendo que le parece una idea interesante y el crossfit para niños podría funcionar como un complemento de otro ejercicio.

3.1.2 Experto 2:

Esta entrevista fue realizada a David Cifuentes, *es psicólogo educativo y coach level 1 en crossfit*. Posee una certificación de endurance(resistencia) y weightlifting (levantamiento de pesas) y al momento es dueño de crossfit en Quito. Lo que se buscaba con esta entrevista es tener una idea más clara de qué manera funciona un crossfit y algunas ideas sobre el plan.

David menciona que el crossfit para niños o crossfit kids está diseñado para niños de 5 a 12 años de edad y se necesita un coach con certificación para poder trabajar con niños.

Dentro de uno de los beneficios del crossfit, se puede destacar que no tienen rutinas, todos los días se busca algo nuevo y lo que se quiere lograr es que los niños no se aburran. Es decir que los niños juegan todo el tiempo mientras aprenden y hacen ejercicio. Dejan de ser sedentarios, se hacen más fuertes, la alimentación mejora porque se les abre el apetito, mejoran los niveles de atención y se vuelven más disciplinados para poder trabajar en equipo y apoyar al compañero.

Si se habla respecto a los niños con hiperactividad, David aclaró que es muy viable porque bajan los niveles de ansiedad, mejoran en el colegio y la concentración aumenta. Definitivamente ayuda a niños con déficit de atención e hiperactividad. Dentro de la terapia psicológica se utilizan rangos específicos cada vez más largos para adaptarse al entrenamiento, el crossfit funciona de una manera parecida, cada niño tiene que estar atento para ver cómo funcionan los ejercicios.

Al buscar manejar consignas, superar metas claras, seguir instrucciones, se está desarrollado una parte importante del cerebro para que mande las señales respectivas. Los resultados haciendo correctamente un crossfit para niños o un entrenamiento específico son similares al que si realizaría psicopedagogía. Es decir que son complementarios y puede ir de la mano.

El experto comentó que no porque sea niño quiere decir que no puede cargar peso, ese es un mito mal estructurado.

Al hablar acerca de los requisitos que se necesitan para acceder a un crossfit, aclaro que existen 4 niveles de certificación, y que mínimo se debe tener una certificación nivel uno.

3.1.3 Experto 3:

Esta última entrevista fue realizada a Jennifer Villareal, es neuropsicóloga infantil. Coordina el departamento de psicología de un colegio que trabaja con niños de necesidades educativas especiales. Atiende en consulta privada y hace evaluaciones neuropsicológicas para analizar trastornos de la conducta y desarrollo.

Mencionó que los niños pueden aprender cuestiones de auto control, esperar el turno, seguir reglas, entre otras. Este deporte y actividad lo que busca también es que sean perseverantes.

La doctora Jennifer señaló que es más motivante que cualquier otra clase, incluyen movimientos organizados que es lo que los niños necesitan. Tienen que saber muchas reglas y entender qué tipo de exigencias tiene el ejercicio del día. Además que se necesita una concentración con el mediador de motivación (movimiento), por lo tanto se estimula una cosa a través de la otra.

Al realizar este tipo de actividades, como es un deporte que requiere coordinación, agilidad, equilibrio, definitivamente se tiende a desarrollar la motricidad gruesa y la motricidad fina.

Las dudas que tienen los padres acerca de que sus hijos realicen alguna actividad son qué tipo de ejercicio o actividad sirven adecuadamente a cada niño, y lo que se busca es la felicidad de los mismos. El miedo al riesgo es algo que se puede opacar y solucionar fácilmente ya que buscan una actividad que tenga un sentido de fondo y posea gente certificada.

La inclusión a todos los niños debe ser muy importante, se tiene que basar en la complejidad de los ejercicios ya que no a todos les puede parecer fácil. Además que los riesgos presentes pueden ser los mismos que se tiene al realizar cualquier otro tipo de ejercicio.

Por último aclaró que se pueden usar materiales como: cuerdas, anillos (se incentiva a la gimnasia olímpica), cabos, bancos, pelotas, colchonetas, entre otras.

3.1.4 FOCUS GROUP:

El grupo focal estuvo conformado por 6 personas, con hijos de edades entre 4 a 12 años que vivan en la ciudad de Quito.

Después de haber analizado los distintos comentarios de cada uno de las personas que formaron parte del grupo focal, se llegó a determinar varios aspectos importantes que ayudarían al negocio como tal. Les pareció muy interesante la idea, este tipo de actividades está dirigido para el logro de objetivos. Los papás buscan deportes que les ayuden a ser ordenados, conseguir metas, trabajo en equipo, respetar reglas, entre otros.

Mencionaron también que la presencia de personas preparadas sería de suma importancia para que lo niños logren respetar las instrucciones. Es muy bueno inculcarles desde niños que el deporte es salud y que ayuda al futuro de la persona tanto mental como físico.

El tiempo de duración les pareció suficiente realizarlo dos veces a la semana para comenzar y ver el avance y la atracción que sientan hacia este deporte. De igual manera la rutina no debería dudar más de una hora.

El ambiente en el cuál se busca que esté presente el crossfit, debe contar con la presencia de personas capacitadas que puedan dar indicaciones a los padres sobre la manera correcta de alimentación tanto después del entrenamiento como en el día a día. Y de igual manera, que los niños vayan haciendo conciencia hacia una correcta alimentación. Se podría ver la posibilidad de ir de la mano con un nutricionista que les proporcione una tabla completa y al terminar el entrenamiento darles un lunch saludable.

El material que se debe manejar dentro de lugar, tiene que ser muy importante y con la idea de circuitos (llantas, cuerdas, entre otros). La mayoría de los hijos de los participantes del grupo focal, realizan fútbol como actividad extracurricular. Se busca también que este tipo de actividades y ejercicios sean un complemento para el estado físico y que les vaya ayudando con el resto de deportes.

También señalaron que les agradaría de idea de que se maneje como reemplazo a la actividad extracurricular dentro de los colegios.

3.1.5 Encuestas:

La encuesta fue realizada a 51 personas que viven en Quito que tienen hijos de 0 a 12 años de edad. Se puede observar que el 53% de las personas encuestadas consideran que es importante el deporte en sus vidas. De igual manera el 53% de los niños de 8 a 12 años de edad prefieren el fútbol, básquet, tenis y los niños de 0 a 3 años prefieren la natación que se podría considerar como un deporte individual y equivale al 50% de la población, además que lo realizan de dos a tres veces por semana. Estas dos preferencias mencionadas anteriormente, se podrían decir que son aspectos que buscan los padres para sus hijos, por lo tanto hay que estar claros en lo que ellos pueden buscar para ofrecer el servicio de la mejor manera y que llame la atención.

Además, el 41% de personas gastan de 40 a 60 dólares en actividades extracurriculares para que realicen sus hijos, y el 48% realiza esas actividades entre 2 a tres veces a la semana. Al analizar las encuestas realizadas, se pudo sacar como dato que el 72% de las personas encuestadas dicen que sí escogerían el crossfit como actividad para sus hijos y estarían dispuestos a pagar entre 40 y 60 dólares.

El 51% quisiera que sus hijos realicen de 2 a 3 veces por semana para desarrollar distintas habilidades y que esté ubicado en su mayoría en Los Valles. Todo lo referente al servicio, prefieren que se comunique mediante redes sociales que se usan a diario.

A continuación se presentarán diferentes cruces de variables para poder analizar los datos y ver cuál nos podemos utilizar para la correcta investigación.

Se puede mencionar que después del análisis, el 63% de las personas que tienen un hijo, pagarían aproximadamente de 40 a 60 dólares por un servicio de estas características. De igual manera el 37% de las personas que tienen de 1 a 3 hijos pagarían la misma cantidad.

También 13 personas que les gustaría que el crossfit esté ubicado en el norte de Quito y 17 personas que les gustaría que esté en los valles, sí escogerían el crossfit como actividad extracurricular para sus hijos.

Del mismo modo, 18 personas que viven en el norte de Quito y 16 que viven en el Valle de Cumbayá, sí escogerían el crossfit como actividad extracurricular para sus hijos.

Al hablar del tema de los ingresos, se puede señalar que 20 personas gastan mensualmente un monto de 40 a 60 dólares en rubros de actividades físicas y 13 personas gastan más de 60 dólares, acuden de 2 a 3 veces a la semana a que los hijos realicen actividades extracurriculares.

30 personas viven en el norte y ganan en su mayoría de 2000 dólares en adelante y 18 viven en el Valle de Cumbayá y ganan en promedio de 1000 a 1500 dólares. Mediante las encuestas se logró determinar que el crossfit como actividad extracurricular tiene una gran aceptación ya que 24 personas que tienen 1 hijo y 12 personas que tienen de 1 a 3 hijos, escogerían el crossfit como actividad para sus hijos.

Treinta personas que viven en el norte quisieran que el crossfit esté ubicado en el norte de Quito y dieciocho personas que viven en el Valle de Cumbayá, desearían que esté ubicado en los valles. 12 personas que tienen hijos de 0 a 3 años de edad y 14 que tienen hijos de 8 a 12 años, sí escogerían el crossfit como opción extracurricular para su hijo.

Para ser más exactos y explicando el punto que se topó anteriormente sobre el deporte, se obtuvo como datos que 19 personas que tienen un nivel de ingreso promedio mensual de 1000 a 1500 dólares y 17 que tienen un ingreso de 2000 en adelante, consideran de 4 a 5 puntos que es importante para él y su familia el deporte.

El monto que gastan los padres en las actividades que realizan sus hijos pueden ser variadas, pero en este caso se observó que 8 personas que tienen un nivel de ingreso promedio mensual de 1000 a 1500 y 8 personas que tienen un ingreso promedio de 2000 dólares o más gastan de 40 a 60 dólares en las actividades que realizan sus hijos.

CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

La oportunidad de negocio encontrada nace a partir de la evidencia del sedentarismo en los niños actuales. Ha medida que pasa el tiempo, este tema se torna un problema que ocasiona varias enfermedades como es el sobrepeso. Esta afecta de una manera significativa al crecimiento infantil tanto físico como psicológico. Por ese motivo se plantea un negocio que busca desarrollar habilidades físicas y pedagógicas que permitan una vida más saludable para las futuras generaciones.

El sistema de entrenamiento a utilizarse denominado crossfit, será basado en ejercicios funcionales (los ejercicios funcionales están dirigidos a movimientos que se realizan en la vida cotidiana, como sentadillas o subir algún obstáculo) que permitan incrementar habilidades y destrezas motoras en los niños.

Se estima que el mercado potencial de niños de 4 a 12 años de edad en la ciudad de Quito es de 261187 con tendencia a un crecimiento anual.

Después del estudio Según las encuestas y entrevistas realizadas, se logró determinar que el 47% de las personas que tienen un hijo y 23 % de personas que tienen de 1 a 3 hijos si escogerían el crossfit para niños como actividad para sus hijos, lo que nos indica que se tiene un mercado apropiado para la aplicación de este servicio.

Según menciona RX Magazine estudios que está demostrado que el crossfit para niños ayuda a desarrollar habilidades principales como: agilidad, resistencia, fuerza, flexibilidad, potencia, velocidad, balance, precisión y coordinación. Además de reforzar la confianza, disciplina, respeto, liderazgo, trabajo en equipo, mejora del rendimiento académico y aprender a valorar el esfuerzo que hacen. Todas estas facultades vienen atadas de la mano y se complementan la una a la otra.

Con el análisis de cruces de variables se determinó que en el Valle de Cumbayá existe una oportunidad, ya que según la página oficial, no existe un crossfit certificado en Cumbayá. A continuación se presente una captura de pantalla en donde se muestra lo expuesto:

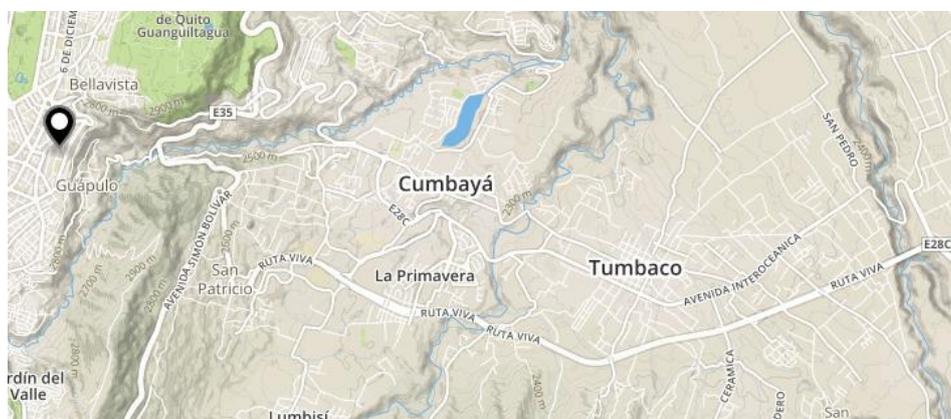


Figura 2. Crossfit certificados.
Tomado de: (Oficial Crossfit Affiliate Map).

CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

Dentro de este capítulo se va a desarrollar el plan de marketing detallando las distintas estrategias para ingresar el servicio al mercado quiteño, las políticas de precios costeadas y proyectadas. Además de identificar las tácticas de ventas y las cuatro P's de marketing.

5.1 Estrategia general de Marketing

La estrategia genérica encontrada y analizada como la mejor opción para este servicio en especial, es la estrategia "más por lo mismo". Es decir más beneficios por el mismo precio mensual que se les cobra a los padres de familia por el crossfit para niños.

El servicio que ha sido presentado, va a estar dirigido y diferenciado para distintas edades, ya que los ejercicios realizados en el crossfit no pueden ser los mismos para un niño de 4 años que para uno de 12 años de edad. La intensidad y el nivel de dificultad aumentan a medida que va creciendo, lo que se logra con esto es que todos los niños logren llegar a cumplir sus metas y no existan preocupaciones ni decepciones que se da en la mayoría de casos en la vida estudiantil. Además se los podría llamar por distintos nombres a cada grupo para que sientan identificados y no existan confusiones y el ejercicio se lo pueda realizar ordenadamente.

Según las conclusiones que se pudieron sacar del grupo focal realizado a un grupo homogéneo de personas en la ciudad de Quito, se determinó que a la mayoría de estas personas les gustaría un ejercicio diferenciado para cada edad en donde cada uno pueda desarrollar sus habilidades al igual que el resto del grupo y no se sientan excluidos.

De igual manera el segmento al cual está dirigido este servicio es a niños de 4 a 12 años de edad, ya que según expertos señalan que se puede dictar clases de crossfit a niños entre los 3 años a los 18. En este caso se va a focalizar en el rango de edades mencionado primeramente.

Asimismo el experto en crossfit David Cifuentes quien fue entrevistado, mencionó que el crossfit kids está diseñado para niños de 4 a 12 años de edad ya que es una edad crítica en donde se forja el futuro de los mismos y se desarrollan habilidades muy importantes como la confianza, trabajo en equipo, cumplimiento de objetivos, y también el correcto desarrollo físico para que pueda aprovechar como complemento para otros deportes que practique cada niño.

De acuerdo con la afirmación, este servicio entrará en primer lugar por una etapa de introducción para luego proceder con el crecimiento y el conocimiento del servicio por parte de los clientes y consumidores. También se ingresará al mercado con una estrategia de penetración de mercados en donde se busca que las personas conozcan sobre el servicio y se vayan familiarizando con el mismo.

5.1.1 Mercado Objetivo

Para lograr determinar la segmentación del servicio y por lo tanto el mercado meta es necesario calcular la población de Quito que es 2,239,191. De los cuáles 261.187 son niños de 4 a 12 años de edad. De ese total si se multiplica por el nivel socioeconómico A y B+ (13.1%), da como resultado 34.215.

El resultado anterior se lo multiplica por la importancia que le dan las personas al deporte (52.9%), dando un valor de 18.100. Y por último para obtener el mercado meta, se multiplica por el 72,5% que es las personas que escogerían como actividad de crossfit, dando como resultado final 13.123 personas.

Tabla 2. Mercado Meta.

Población Quito	2'239.191
Edad de 4 a 12 años	261.187
Estrato Socioeconómico A y B+	34.215
Importante el deporte	18.100
Escogerían Crossfit	13.123
MERCADO META	13.123

5.1.2 Propuesta de Valor

Como diferenciador del servicio, podemos contar con programas especializados para niños para desarrollar las habilidades que se han expuesto anteriormente. Son programas específicos para diferentes edades en donde no se mezclen las dificultades y se pueda llegar al logro de los objetivos.

Se va a tener la certificación como un crossfit kids para que las personas se sientan respaldadas y puedan confiar a sus hijos en el lugar. Algo muy importante es que se va a tener la ayuda de asesorías por parte de un nutricionista para que les explique a los padres mediante conferencias, la correcta alimentación antes, durante y después del ejercicio y actividad física que desarrollen los niños. Se va a tener un lugar especializado, para que los niños puedan comer y tomar algo saludable después de acabado el ejercicio.

Existirán personas encargadas del cuidado y del entrenamiento para que todos los aspectos se cuiden de la mejor manera.

5.2 Mezcla de Marketing

La estrategia de marketing se basará en el estudio y análisis de las 4 p's dentro del libro fundamentos de marketing de Philip Kotler, (2012) es decir producto, precio, plaza y promoción del servicio que se va a brindar, con el fin de lograr los objetivos comerciales. Estos cuatro aspectos son muy necesarios e importantes para que los clientes puedan apreciar y destacar el valor agregado que se les brinda.

5.2.1 Producto

Equilibrio Crossfit for Kids, es un lugar en donde se realizan ejercicios funcionales para niños de 4 a 12 años de edad. Lo que se busca con esto es ayudar y fortalecer tanto la parte física como también el tema pedagógico para que los niños puedan tener un desarrollo confiable y una salud estable. Estas actividades deportivas se las realiza en modalidad crossfit, es decir ejercicios en donde se desarrollan movimientos de varias disciplinas como la gimnasia, el atletismo, entre otras. Los ejercicios funcionales están dirigidos a movimientos que se realizan en la vida cotidiana, como sentadillas, o subir algún obstáculo.

El tiempo para cada sesión dura una hora aproximadamente cada día, en donde se desarrollan un WOD (work out of the day), que es lo que le toca hacer a un niño cada día. A medida que va pasando el tiempo, los niños adquieren habilidades y destrezas que van fortaleciendo su mente y cuerpo para poder seguir avanzando para superar los objetivos.

Dentro de este crossfit se va a contar con la presencia de un instructor certificado de crossfit kids, además de la presencia de un nutricionista que va a brindar conferencias a los padres de familia, para que tengan clara en que consiste una correcta alimentación antes, durante y después de cada entrenamiento.

El material que va a ser utilizado en el box (el lugar en donde van a realizar los ejercicios los niños), van a ser instrumentos que no tengan peso como son: colchonetas, cuerdas para saltar, pelotas, llantas, escalera china, barras, sogas, anillos, bancos.

5.2.2 Marca

Al momento de construir y armar la marca es decir que al hablar de branding, se determinó que el nombre va a ser Equilibrio Crossfit For Kids. Equilibrio es una palabra que se caracteriza principalmente por querer lograr una estabilidad tanto emocional como física, en donde los niños puedan tener seguridad de movimientos, desplazamiento y ubicación en el tiempo y en el espacio.

Se decidió poner el nombre en inglés principalmente porque “Crossfit” es un tipo de entrenamiento que fue fundado en Estados Unidos, por lo tanto se debe establecer el mismo nombre para poder obtener la certificación de box (lugar de entrenamiento). Además ya que el mercado objetivo, los segmentos A y B, cuentan con estudios superiores y nivel de inglés intermedio según las características que presentan los estudios realizados por el INEC en la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. Algo muy importante también que “Crossfit for Kids”, es un nombre fácil de recordar ya que kids es una palabra que se usa a diario en guarderías o colegios.

5.2.3 Slogan

El lema del negocio o más conocido como slogan, se formó principalmente por la unión de los dos conceptos básicos y se logró llegar al nombre: “Crece Divirtiéndote”. Ya que los niños van a progresar en sus habilidades además de realizarlo con diversión y evitar el aburrimiento. Además de romper los paradigmas con este tipo de deporte en donde los niños puedan desarrollar destrezas que van a ser de suma importancia para el futuro.

5.2.4 Logo

El logo que se expone a continuación está enfocado a la empresa con su respectivo slogan que representa al negocio. Como se puede observar, están presentes dos niños a los lados de las letras, interpreta que van a estar alegres, tranquilos y realizando actividad física para mejorar su comprensión, logro de objetivos, confianza, disciplina, mejorar el rendimiento académico y comprender lo importante del trabajo en equipo.



Figura 3. Logo

Teoría del Color

En la actualidad, los colores que se utilizan en los distintos logos representan una herramienta visual que permite y despierta emociones que incitan a conocer la

experiencia del servicio. Es por eso que se usaron distintos colores que resaltan la imagen y llaman la atención, tanto para los niños como para los padres. Se seleccionó el color azul cielo, que inspira y transmite confianza hacia las personas que lo ven. Un verde que hace que todo sea fluido y que refleja juventud y diversión. Un naranja que combina los efectos de energía y alegría. Y por último, el color negro que inspira poder, fuerza, misterio, elegancia y prestigio.

Al combinar estos colores, se va a lograr transmitir una imagen visual que llame la atención del cliente.

Dentro del soporte del negocio, se contará con la certificación de box para que se pueda tener una representación y que las personas que asisten logren determinar que es un beneficio que se brinda ya que todos los procesos son controlados y se tiene mayor seguridad con sus hijos. El entrenador de igual manera va a ser una persona certificada en crossfit kids para que pueda impartir clases y controlar a los niños de la mejor manera.

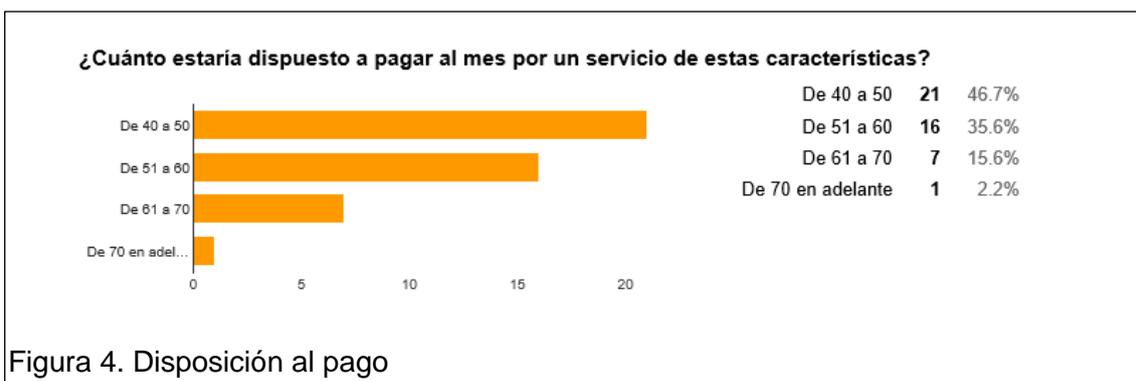
De igual manera se contará con un nutricionista que brinde capacitaciones tanto a los padres como a los hijos para que tengan claro la correcta alimentación e hidratación antes, durante y después de cada entrenamiento. Es necesario tener claro este tema ya que se logrará un equilibrio en la alimentación y el deporte, evitando algún tipo de descompensación al momento de la actividad o a futuro.

En el box existirá un espacio que puede ser arrendado que brinde el servicio de snacks y batidos de frutas naturales. Alimentos que tengan fibra, potasio, entre otras. De igual manera es un beneficio tanto para los niños como para el negocio, ya que al ser un espacio arrendado, se puede tener una ganancia mediante ese rubro. Y por último contará con una sala de espera en donde los padres puedan ver como sus hijos realizan las actividades.

5.2.5 Precio

Equilibrio Crossfit for Kids utilizará una estrategia de penetración de mercados para fijar el precio inicial del servicio. Se debe tomar en cuenta el precio del servicio de los competidores indirectos que puedan ofrecer un producto parecido o puedan ampliar su idea del negocio. Además se debe incluir en la fijación de precios con los costos incurridos por la empresa para la promoción y el lugar en el cuál se va a desarrollar el negocio.

Al realizar la investigación cuantitativa, se preguntó a los potenciales clientes cuánto estarían dispuestos a pagar al mes por un servicio de crossfit para niños y según la segmentación realizada de las personas que optarían por este servicio los resultados fueron los que se presentan en la tabla que está a continuación.



Otra variable de suma importancia es la percepción que tienen los clientes hacia el servicio y el negocio en general, y está entre 40 a 60 dólares mensuales.

Tomando en cuenta todo lo expuesto anteriormente se fijará un precio de 60 dólares mensuales para individuales y 55 para cada persona dentro de familias. Este precio es más bajo al de la industria, puesto que algunos boxes de crossfit varían entre los 70 y 80 dólares mensuales sin contar el valor de la inscripción. De igual manera se costó el servicio por 60 y 55 dólares, restableciendo las pérdidas al segundo año de arrancado el negocio.

Todas las políticas de precios están establecidas y determinadas bajo una estrategia de penetración de mercado y de una estrategia de más beneficios por el mismo costo.

Los costos de mantener una fan page en Facebook y en redes sociales depende de los “me gusta” que se quiera obtener. La creación de la página es gratuita y mantener la página depende del tiempo y el conocimiento.

Como se explica en Facebook “Los anunciantes pueden elegir un presupuesto diario o total para cada una de sus campañas publicitarias. El presupuesto diario es el importe que decides gastar por día en una campaña concreta. En cambio, con el presupuesto para toda la campaña el importe que indiques se distribuirá durante el tiempo que esté activa la campaña. Facebook nunca te cobrará por encima del presupuesto establecido.” “Cuando pongas el anuncio en circulación, sólo te cobraremos por el número de clics que recibas o por el número de impresiones del anuncio que se muestren.” (Facebook, 2012)

Por lo tanto se va a optar por destinar el monto del anuncio de 300 dólares durante toda la campaña en la promoción.

De igual manera, se realizará comunicación vía Twitter, en donde se busca y se informa sobre el servicio y algunos consejos alimenticios para los niños.

Política de Precios

Los objetivos que se quieren obtener al poner un precio del servicio se basan en establecer un precio competitivo que refleje la percepción de los clientes frente a los beneficios y la calidad del servicio. Además de lograr un posicionamiento de la marca y generar ingresos que permitan que el negocio sea rentable.

Estrategia de Precios

Se analizó una forma de tener un precio diferenciado si los padres de familia tienen más de un hijo. Es decir se tendrá un 62 % de personas con precio normal y un 37 % con precio diferenciado. De esos porcentajes se cobra \$60 al primer hijo y si tiene más de uno se cobrará \$55 por los demás. Como esta explicado anteriormente, este valor es menor que la industria de boxes (lugar de entrenamiento) de crossfit en la ciudad de Quito.

Estrategia de Entrada

Una estrategia de entrada importante y que llama la atención del cliente es una clase gratis de demostración.

Poder observar a los niños como realizan los ejercicios y el cuidado que se tiene con cada uno de ellos, es un mecanismo que sin duda atraerá a los padres de familia.

Estrategia de Ajuste

Una estrategia para conservar al cliente y que tenga a Equilibrio Crossfit for Kids en la mente, sería que se pueda realizar los pagos trimestralmente, por seis meses o por el

año. Por cada uno de ellos se obtendrá beneficios como batidos gratis saltando una semana. Todos los clientes van a tener la posibilidad de realizar su pago mediante tarjeta de crédito, facilitando plazos largos de compra y uso del servicio.

Se tomó el valor de 2% sobre el porcentaje de las ventas para destinar las promociones respectivas. Es decir se puede usar para un descuento por la membresía.

5.2.6 Plaza

El negocio no va a tener intermediarios, por lo tanto la estrategia de distribución es directa. Cada cliente que desea que sus hijos formen parte del crossfit, se deberán acercar al punto de venta para realizar la inscripción.

La estructura del canal de distribución es de igual manera directa y solo se va a tener un tipo de canal que en este caso también es directo.

Como el segmento está enfocado para los niveles socioeconómicos A y B, estos presentan algunas características que ayudan a que la difusión del negocio sea más rápida y eficiente. Según el INEC en la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico (2011), menciona que en el nivel A, el 99% y en el B un 81%, de las personas cuentan con servicio de internet. Además, estos dos niveles mencionados anteriormente, tienen un 50% de computadoras de escritorio y/o portátiles y tienen un promedio de 3 celulares. Asimismo el 98% de personas usan correo electrónico.

Después de lo mencionado antes, se puede concluir que al tener esas facilidades de uso de la tecnología, es un mercado con el que se puede usar el comercio electrónico, en donde se usan las redes sociales y el correo electrónico. En estos canales se pueden brindar información importante acerca del negocio.

5.2.7 Promoción

Lo que se busca con la promoción es dar a conocer al mercado y a los potenciales clientes acerca del servicio y como funciona para que las personas tengan una idea clara, proporcionando información sobre las características y los beneficios para que puedan optar por el servicio que se brinda.

Cada semana se pondrá información necesaria en Facebook y redes sociales para incentivar que las personas usen los medios y se enteren de los beneficios y descuentos presentes.

Se decidió realizar publicidad mediante anuncio por Facebook, ya que esta red cuenta con la mayor cantidad de usuarios a nivel mundial, en donde se puede compartir información valiosa y la información llega rápidamente.

En este caso específico se ha analizado que no es necesario tener una página web del negocio, sino que es mejor tener una fan page en Facebook en donde las personas puedan ingresar fácilmente y poder observar comentarios, objetivos y el local.

Además de la creación de anuncios por *Google adwords* (es el programa que utiliza Google para ofrecer publicidad y aparecen en los resultados de búsqueda), en donde los clientes potenciales puedan encontrar de manera más fácil al negocio buscando por una palabra o frase. Este tipo de publicidad ayuda a las personas que están buscando algún servicio relacionado, por lo tanto se torna más probable la oportunidad que conozcan sobre Equilibrio Crossfit for Kids. Si en algún momento se desea actualizar o cambiar algo sobre la página, se le puede hacer sin ningún inconveniente.



Tabla 3. Presupuesto de publicidad

Publicidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Volantes	\$ 150,00	\$ 155,30	\$ 160,78	\$ 166,45	\$ 172,33
Afiches	\$ 90,00	\$ 93,18	\$ 96,47	-	-
Google Adwords	\$ 150,00	\$ 155,30	\$ 160,78	\$ 166,45	\$ 172,33
Facebook Ads	\$ 150,00	\$ 155,30	\$ 160,78	\$ 166,45	\$ 172,33
TOTAL	\$ 540,00	\$ 559,06	\$ 578,80	\$ 499,36	\$ 516,98

Marketing directo

El diseño necesario para la elaboración de un volante es de \$15,00, el volante será entregado en lugares donde se encuentren una gran cantidad de personas, como por ejemplo afuera de colegios, en carrera de trote y de bicicletas. La impresión de los volantes cuesta \$150 dólares por 1000 en tamaño A5.

Se auspiciará a un equipo de aventura con el nombre de la empresa para que se dé a conocer la marca, ya que al ser deportistas existe un gran mercado que va a estar interesado. Se les va a proporcionar licra, mangas y camiseta que lleven el logo del negocio. Tienen un costo de \$140 por los tres accesorios, y como se va a promocionar a un equipo de 2 personas saldría un total de 280 dólares.

De igual manera se entregará volantes a las tiendas cercanas para que entreguen a sus clientes.

Algo muy importante de mencionar es que la mayor fuerza de ventas sea por el marketing de boca a boca, esto quiere decir que después que los clientes con sus hijos experimenten el servicio y los beneficios, puedan comunicar al resto de padres y de esa manera captar más clientes.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión:

Somos un crossfit que se encarga del desarrollo físico y pedagógico para niños en la ciudad de Quito, contando con personal altamente capacitado, confiable y responsable.

Visión:

Proyectarnos en 5 años como la empresa líder en el desarrollo físico y pedagógico de niños en modalidad crossfit, con varias sedes en el Ecuador.

Objetivos a mediano y largo plazo

- Crecer un 30% en la totalidad de niños inscritos en el crossfit al final del primer año.
- Iniciando el tercer año, renovar los materiales e insumos para las distintas actividades que se desarrollan en el Box.
- Para inicios del sexto año contar con una nueva sede en la ciudad de Quito.

6.2 Plan de operaciones

Se analizará todos los procesos requeridos dentro del negocio para ir rediseñándolos hasta tener tareas efectivas que agreguen valor a la empresa. Además se formalizará la monitorización de la atención al cliente presente en el BOX (área de actividades) mediante encuestas en donde se pueda conocer los parámetros y áreas de mejoras. Dentro de la secuencia que va a tomar el proceso del servicio, está analizado y estructurado de la siguiente manera:

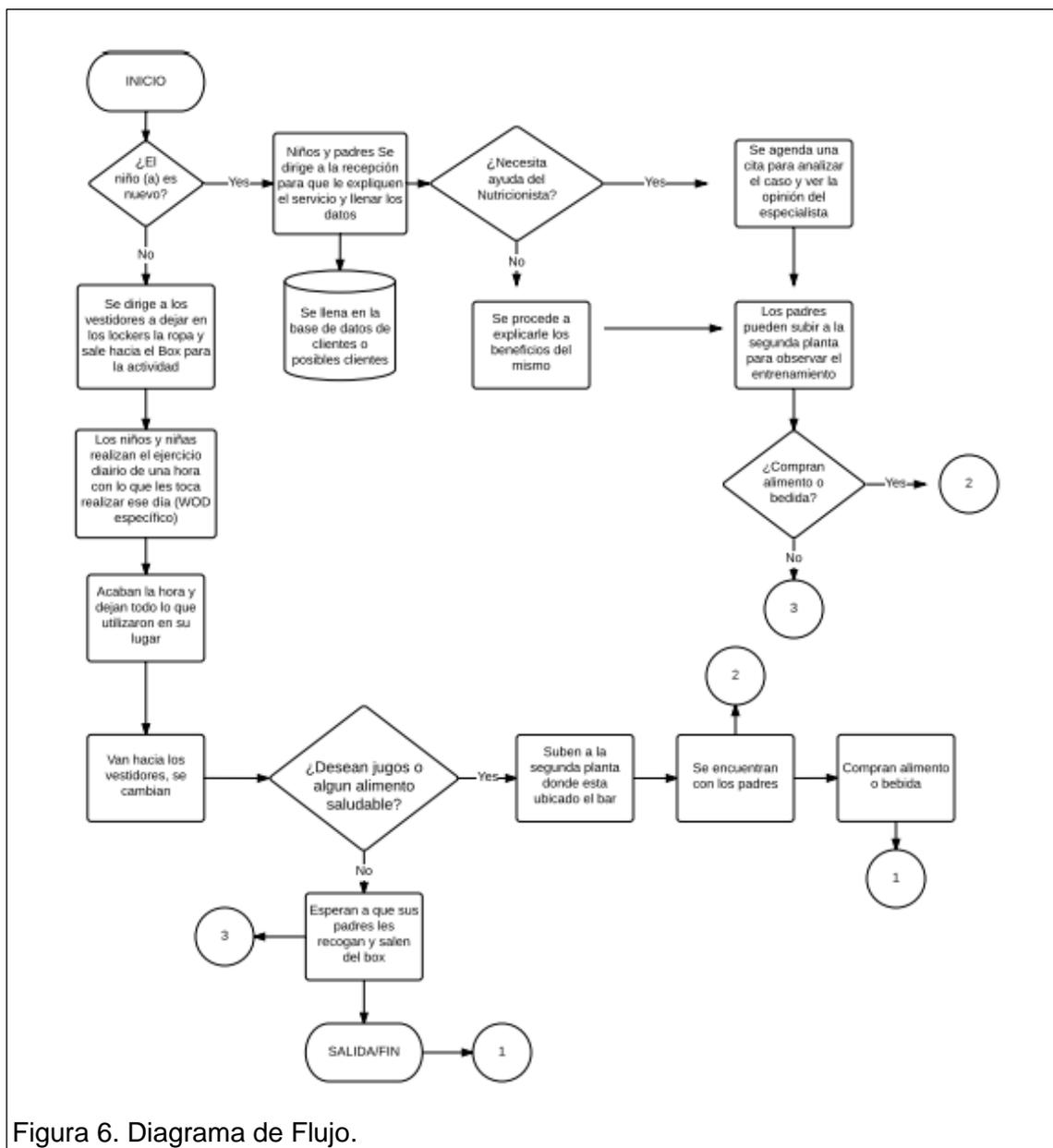


Figura 6. Diagrama de Flujo.

Dentro del diagrama de flujo se puede observar una apertura de la observación de las actividades por parte de los padres o de las personas que acudan al lugar, ya sea por información o para retirar a sus hijos.

Este diagrama principalmente indica como es el proceso por el cual el cliente es atendido desde que ingresa al Box hasta que sale del mismo.

El flujo se desarrolla de la siguiente manera:

-El niño (a) es nuevo. Si es nuevo, se dirigen a una explicación acerca del servicio y en que consiste. El paso siguiente llena la base de datos de posibles clientes o se afilia al Box y se le agenda una cita con la nutricionista o si no desea se le explica los beneficios.

Después los padres pueden dirigirse a la segunda planta donde podrán observar el desarrollo de las actividades y el desenvolvimiento de sus hijos. Tienen la opción de comprar alguna bebida o alimento y se dirigen hacia sus hijos después de finalizado el

entrenamiento y salen del Box, caso contrario si no desean esperar para retirarse con su hijo.

Si el niño no es nuevo, se realiza otro proceso distinto el cuál funciona de la siguiente manera:

Se dirige hacia los vestidores donde pueden cambiarse de ropa y salen hacia el Box para las actividades. Paso seguido realizan el ejercicio el día con una hora de duración. Todo lo que cogieron para cada actividad lo dejan en su puesto para poder continuar y dirigirse hacia los vestidores donde se cambian para poder escoger entre subir al segundo piso para un jugo o algún alimento saludable y esperar para que los padres retiren a sus hijos y salgan del Box.

Infraestructura:

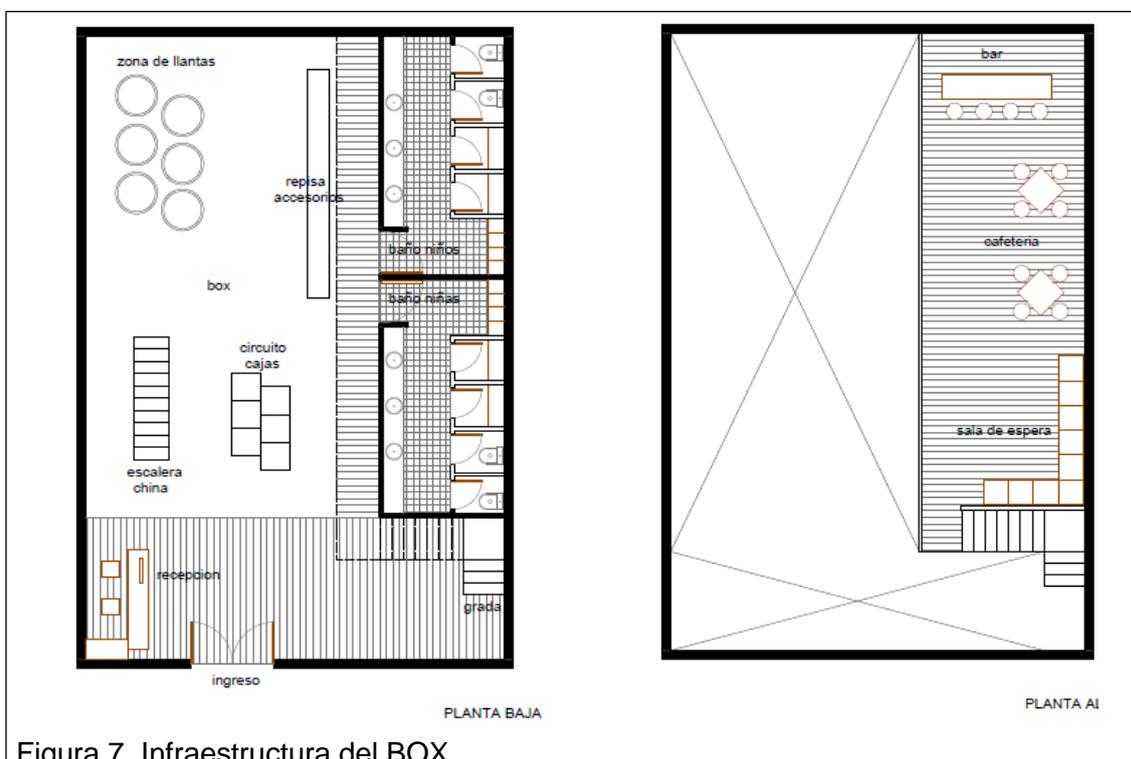


Figura 7. Infraestructura del BOX

Como se puede observar en los planos, para dar el servicio se requiere un galpón de al menos 150 metros cuadrados, cuya ubicación será el centro de Cumbayá.

6.3 Estructura organizacional

Legal:

La constitución será compañía limitada. Para ello, se eleva a escritura pública la minuta de constitución de una compañía redactada por el abogado, en la cual se especifica el objeto social de la misma, así como el capital suscrito, los socios o los accionistas y sus aportes. Una vez aprobada la escritura por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, se inscribe la misma en el Registro Mercantil en donde se concluye el trámite. Para este caso el trámite tiene un costo de \$1600 dólares y el proceso dura de dos a tres semanas. Igualmente, se necesitan sacar el Registro Único de Contribuyentes en el "Servicio de Rentas Internas (SRI)" y la licencia Metropolitana de funcionamiento en la oficina zonal del Distrito Metropolitano de Quito.

Este negocio va a ser estructurado por una compañía limitada, con dos socios fundadores, el primer socio aporta el 40% y el segundo el 60%.

Organigrama de funciones:

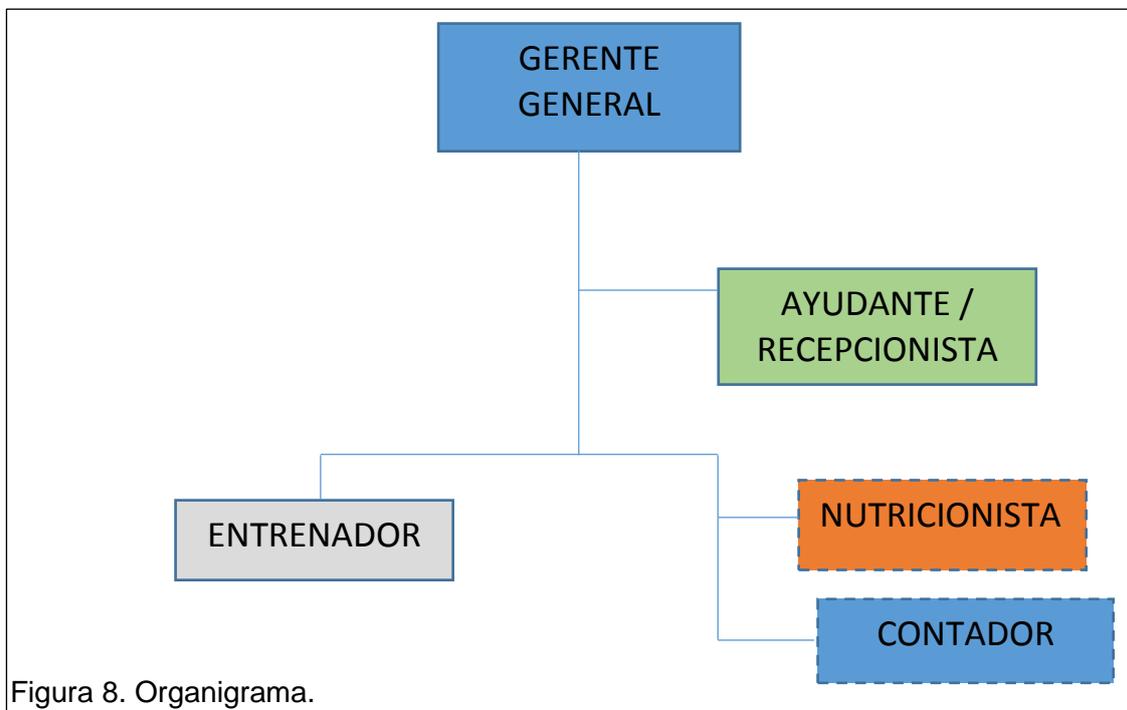


Figura 8. Organigrama.

Los recuadros que presentan línea continua, se los considera como puestos fijos y por otra parte los recuadros con línea entre cortada, tienen un contrato por horas.

Equipo Gerencial.

Perfil del Gerente General:

Es el propietario del local con el conocimiento administrativo respectivo para poder llevar a cabo el servicio con distintos inconvenientes. Graduado de Ingeniería Comercial. Dispuesto a entregar la mayor parte del tiempo a ver el funcionamiento del local y manejo de algunos temas administrativos. Controlar los ingresos y egresos del negocio, organizar estrategias, realizar evaluaciones al personal y analizar oportunidades y riesgos. Sueldo de 700 USD.

Perfil del Ayudante / Recepcionista:

Estudiante de universidad o persona recién graduada del colegio, con disponibilidad de horarios. Carismático, amable, que sepa tratar con los niños. Sueldo de 354 USD.

Perfil del Entrenador:

Certificación en Crossfit y alguna certificación de manejo con niños. Record policial sin antecedentes. Ordenado. Sueldo de 800 USD.

Perfil del Nutricionista:

Graduado de la universidad, que pueda brindar consultorías. Dos años de experiencia. Sueldo 400 USD por el año de asesoramiento.

Perfil del Contador:

Experiencia relacionada a números y contabilidad. Ordenado. Sueldo 150 USD.

CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Los estados de resultados presentados en los cálculos del proyecto y que se encuentran en los anexos, demuestran como el negocio en los tres escenarios, el esperado, el optimista y el pesimista en el primer año tiene un déficit de \$8830 , \$7715, \$9201 dólares respectivamente. Consecuentemente los años siguientes hasta el quinto año, se tiene utilidad y en la cual se va a incrementando paulatinamente en cada escenario.

El flujo de efectivo presente en el proyecto, demuestra que existe una un flujo caja negativo durante el primer año, lo que es entendible, debido a que el flujo de caja inicial de dicho año es menor al flujo de caja neto, ya que durante ese año se tiene utilidad neta en pérdida. Sin embargo, desde el año dos se tiene un flujo de caja creciente en los tres escenarios.

El estado de situación financiera (anexo 3) se lo realizó a través de una proyección hasta el quinto año. El total de activos en el negocio, es un valor que va en ascenso desde el año 1 hasta el 5, debido al crecimiento existente en el los activos corrientes de cada año, en los cuales se toma en cuenta el flujo de efectivo y las cuentas por pagar. En cuanto a los pasivos, se puede ver al contrario de los activos va en descenso debido al pago de la deuda a largo plazo, la cual al quinto año se termina de pagar totalmente. Finalmente, en cuanto al patrimonio, el capital social por política se mantiene durante los 5 años para sustentar el efectivo necesario en la organización, así mismo, la utilidad retenida durante los dos primeros años es negativa y será solventada por el capital, pero los demás años comienza a crecer, lo que permite tener un patrimonio estable.

Por lo tanto, se puede establecer que este proyecto es atractivo para inversionistas ya que en los tres escenarios proyectados, únicamente se tiene pérdida durante el primer año, y los siguientes cuatro años cuenta con una utilidad creciente, lo que muestra estabilidad. Además, el estado de flujo de efectivo demuestra que a partir del segundo año la empresa cuenta con la capacidad para generar efectivo y solventar sus necesidades de liquidez. Finalmente el estado de situación financiera, muestra que la situación contable de la empresa positiva, ya que se puede ver el crecimiento de la disponibilidad de dinero en la organización y la disminución del estado de sus deudas hasta el último año.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial (anexo 5) del proyecto es un valor de \$42.055 dólares. Para el funcionamiento del negocio se necesita una inversión en propiedad, planta y equipos de \$33.965. Además, se necesitará un capital de trabajo de \$8.090, valor analizado y requerido para cubrir la operación del negocio al iniciar la ejecución de la empresa.

La estructura de capital acordada para este negocio, será buscar financiamiento a través de una deuda en un 60% de la inversión inicial y el 40% será de capital propio, como política interna. Es decir, un valor de \$25.233 de préstamos y \$16.822 entre los

accionistas. La deuda será solicitada a 5 años, a una tasa activa del 11,12%, con pagos mensuales de \$550.

Además, se debe tomar en cuenta que al tercer año, se van a reponer algunos materiales de gimnasio ya que con el uso diario se van a ir desgastando. Estos materiales son colchonetas, sogas, pelotas, cuerdas de saltar y bolas para ejercicios.

Por lo tanto, se puede determinar que el monto de inversión para los accionistas no es muy elevado y es alcanzable para la puesta en marcha del negocio.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

Dentro de la evaluación financiera del proyecto, se analiza el TIR y el VAN en dos escenarios dependiendo la tasa de descuento libre y la tasa del inversionista. La tasa de descuento (WACC) se calcula sumando los porcentajes del crédito y el aporte de los socios, teniendo un total de 15.6%. Este porcentaje se aplica para la tasa de descuento libre del negocio para poder calcular el VAN que en este proyecto da como resultado \$22.729 y un TIR del 28.37%.

En un escenario esperado, con apalancamiento como se espera, como se mencionó se tiene un valor actual neto de \$9.018 para el inversionista y para el proyecto de \$22.729, por lo que muestra una propuesta atractiva, debido a que al descontar la inversión inicial se tiene una ganancia positiva en ambos casos. Además, en el escenario pesimista se tiene todavía un van positivo para la empresa.

Así mismo, la tasa interna de retorno mencionada anteriormente, es más alta que la tasa de descuento lo del proyecto, por lo que muestra que se tendrá un retorno más alto de lo que espera el inversionista con la tasa de descuento. Con estos dos indicadores, se puede determinar que el negocio es viable y atractivo para los inversionistas.

Tabla 4. Evaluación Financiera del Proyecto

CAPM

Beta	1,010
Bono del estado	10,59%
Riesgo País	11,92%
Prima de Mercado	5,43%
Costo de oportunidad Apalancado	27,99%

	Total	Costo	Costo d. de imp	CPPC
Crédito Aportes socios	60,0%	11,1%	33,7%	4,4%
	<u>40,0%</u>	28,0%		11,2%
	100,0%			
			CPPC	15,6%

Tomado de: Damodaran, Banco Central del Ecuador, Bolsa de Valores de Quito.

7.4 Índices Financieros

Al momento de analizar los indicadores financieros, se obtuvo que el índice de liquidez (activo corriente / pasivo corriente) es óptimo debido a que el promedio de los cinco años es de 4.09. Los resultados obtenidos están directamente relacionados a que la empresa se encuentra apalancada en un 60 % de la inversión necesaria del proyecto y estos al ser pasivos a largo plazo no se ven afectados por la liquidez de la empresa. Los índices de liquidez desde el primer año son positivos y tienden al alza hasta terminar el quinto año.

Al principio el negocio comenzará con 60 personas, y va incrementando con un niño hasta el tercer mes y después dos cada mes hasta finalizar el primer año y terminar con 78 niños en total, lo que ofrece un crecimiento del 30 %.

Dentro de la capacidad instalada, se contará con un máximo de 17 niños por clase y se impartirán 2 clases en una misma hora durante las 6 horas que estará abierto Equilibrio Crossfit for kids. Teniendo como capacidad total instalada a 204 niños dentro de los 5 años de análisis. No se llegará a su totalidad ya que en los casos esperado y optimista, da como resultado al final de los cinco años se esperarían un total de 155 y 196 niños respectivamente.

Para beneficio de los inversionistas, se tiene que a partir del segundo año ya se tiene una recuperación de la inversión.

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

Después de todo el análisis anteriormente expuesto, se puede observar que existe un mercado potencial de 13123 niños en la ciudad de Quito y se pronostica que para el año 5 va a existir un total de 16034 niños. Para el servicio se pueda brindar de la mejor manera en el mercado quiteño ya que tiene acogida del 72.5% por parte de las personas que fueron entrevistadas y también las que participaron del grupo focal.

Si bien como se mencionó anteriormente en el análisis económico, al momento el país no está pasando por tiempos favorables, el negocio atiende la necesidad sentida en el mercado. De igual manera el negocio si bien el negocio no tiene competencia directa, si existen otras actividades que pueden ocupar el tiempo de los niños, por lo tanto con las estrategias y el diferenciador del aprendizaje en los niños (brindar más beneficios por el mismo precio), se quiere lograr una atracción a Equilibrio Crossfit for Kids por parte de los padres de familia.

Se pudo observar bastante interés por parte de las familias, lo cual es beneficioso para el negocio en sí ya que si las personas están dispuestos a que los niños realicen este tipo de ejercicios, brinda una apertura y una visión del servicio.

Al momento de realizar las encuestas y el grupo focal, se pudo observar que a pesar que en algunos casos se dio una resistencia al momento de preguntarles sobre el crossfit para niños, se le explicó en que consiste y como se maneja el servicio y lo que se consiguió fue una aceptación e interés por parte de ellos.

Además, desde el punto de vista de la estrategia de marketing, pensando en el mercado objetivo se escogieron diferentes tácticas de promoción como es Facebook, twitter y algo de suma importancia es el auspicio a un equipo de aventura para dos personas. Lo que se pretende con esto es dar a conocer la marca y la importancia de este deporte y el servicio que se ofrece. Y la manera más rápida de llegada a las personas es por medio de las carreras que hoy en día están cada vez más a flote.

Debido a que se negocia como otros lugares de ejercicios, se ha decidido que la ventaja competitiva es que la especialización de crossfit sea específicamente para niños de 4 a 12 años de edad.

El local en donde se va a realizar el crossfit, está situado en la zona de Cumbayá en donde se encuentra la mayor parte del mercado meta. Y además es el sector con mayor aceptación en el cuanto a gustos de las personas para la ubicación del crossfit con un total de 18 personas encuestadas.

En cuanto al talento humano, se va a contar con personas capacitadas para el desarrollo físico y el cuidado de los niños. Igualmente una persona especializada en la alimentación que brinde información valiosa para los padres y sus hijos.

Por otra parte cuantitativamente y desde el punto de vista financiero y económico, se comprueba que en los tres escenarios el proyecto es viable y rentable.

REFERENCIAS

- ABC. (2013). *El 70% de los papas afirma disponer de poco tiempo para jugar con sus hijos*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015 de <http://www.abc.es/familia-padres-hijos/20130319/abci-padres-juego-hijos-201303181632.html>
- Asamblea Nacional. (2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Recuperado el 10 de octubre de 2015 de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/ley-del-deporte-educacin-fsica-y-recreacin-11-de-agosto-de-20101.pdf>
- Banco central del Ecuador. (s.f.). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 9 de octubre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Bolsa de Valores de Quito. (2015). *Valores Públicos*. Recuperado el 10 de octubre de 2015 de http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/boletines-mensuales/deuda-publica/150713174927-1cc1865ce2141e3104ab654717a65f4b_deudaPublicaJun15.pdf
- CrossFit Kids. (s.f.) *Crossfit Kids Trainer Courses*. Recuperado el 11 de Octubre de 2015 de <https://kids.crossfit.com/>
- Crossfit. (s.f.). *Official CrossFit Affiliate Map*. Recuperado el 8 de Octubre de 2015 de <https://map.crossfit.com/>
- Damodaran A. (2015). *Betas by Sector (US)*. Recuperado el 12 de octubre de 2015 de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Damodaran A. (2015). *Damodaran online*. Recuperado el 12 de octubre de 2015 de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- El Universo. (2014). *Evita Lesiones al hacer Crossfit*. Recuperado el 15 de Octubre de 2015 de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/02/13/nota/2179816/evita-lesiones-hacer-crossfit>
- Facebook. (2012). *¿Cuánto Cuesta un anuncio en Facebook?* Recuperado el 11 de Octubre de <https://es-es.facebook.com/notes/facebook-para-empresas/cu%C3%A1nto-cuesta-un-anuncio-de-facebook/280849158636859>
- Herrera W. (2015). *Aprender a vivir sin petróleo*. Recuperado el 11 de noviembre de 2015 de <http://www.elcomercio.com/opinion/aprender-vivir-petroleo-ecuador-opinion.html>
- IDE Business School. (2014). *PIB: Valor Agregado Bruto por Industria*. Recuperado el 8 de Octubre de 2015 de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/70-estadisticas/empresas-sectores/382-pib-agregado-por-industria>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 12 de octubre de 2015 de

- http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1184&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011 - 2012*. Recuperado el 9 de Octubre de 2015 de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=1000
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Ecuador cierra el 2014 con una inflación de 3,67%*. Recuperado el 8 de Octubre de 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-cierra-el-2014-con-una-inflacion-de-367/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Población por grupos de edad, según provincia, cantón, parroquia y área de empadronamiento*. Recuperado el 10 de octubre de 2015 de http://www.inec.gob.ec/tabulados_CPV/15_POBLA_PROV_CANT_PARR_AR_EA_GEDAD.xls
- Kotler. P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Estados Unidos, Pearson.
- Lazo, C. (junio, 2013). *Comienza CrossFit Kids*. Recuperado el 8 de Octubre de 2015 de <http://www.rxmagazine.co/fitness/detalle/comienza-crossfit-kids>
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (s.f.). *El crecimiento económico y productivo de Ecuador es inclusivo y democrático*. Recuperado el 9 de Octubre de 2015 de <http://www.produccion.gob.ec/el-crecimiento-economico-y-productivo-de-ecuador-es-inclusivo-y-democratico/>
- Ministerio del Deporte. (2015). *El deporte, la educación física y recreación se desarrollan en Ecuador*. Recuperado el 8 de Octubre de 2015 de <http://www.deporte.gob.ec/el-deporte-la-educacion-fisica-y-recreacion-se-desarrollan-en-ecuador/>
- Senovilla, D. (2014). *La última fiebre deportiva: el CrossFit*. Recuperado el 12 de octubre de 2015 de http://www.marca.com/2014/07/26/mas_deportes/otros_deportes/1406381790.html
- Yepez, R., Carrasco, F. y Baldeón, M. (2008). *Prevalencia de sobrepeso y obesidad en estudiantes adolescentes Ecuatorianos del área urbana*. Recuperado el 8 de

Octubre de 2015 de http://www.alanrevista.org/ediciones/2008-2/sobrepeso_obesidad_adolescentes_ecuatorianos.asp

ANEXOS

Anexo 1

ENCUESTA

¿Tiene hijos con edades entre 0 a 12 años de edad?

- a) Si
- b) No

Si su respuesta es negativa, no responder la encuesta. Gracias por su tiempo.
Si su respuesta es afirmativa, continuar con la encuesta.

¿Vive en Quito?

- a) Si
- b) No

¿Cuántos hijos tiene?

- a) 1
- b) 1-3 hijos
- c) Más de 3 hijos

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Género: Masculino _____ Femenino _____

Sector donde Vive:

- | | |
|----------------------|-----|
| Norte | () |
| Sur | () |
| Centro | () |
| Valle de los Chillos | () |
| Valle de Cumbayá | () |

¿En qué colegio estudian sus hijos?

¿Cuál es su nivel de ingreso promedio mensual?

- a) 2000 o más
- b) 1000-1500
- c) 500 -1000
- d) Menos de 500
- e) No responde

PREGUNTAS AL ENTREVISTADO

1. ¿Siendo 1 nada importante y 5 muy importante, califique qué tan importante es para usted y su familia el deporte?

2. ¿Qué edades tiene (n) sus hijo (s)?

Número de Hijos	(0-3 años)	(4-7 años)	(8-12 años)	12 o más
1				
2				
3				

3. ¿Qué actividades extracurriculares deportivas realizan sus hijos?

Actividades	0-3 años	4-7 años	8-12 años
Fútbol, básquet, tenis, otro deporte			
Gimnasio			
Natación			
Artes marciales			
Ninguna			

4. ¿Cuánto gasta mensualmente por estas actividades?

- a) Menos de 20 dólares
- b) 20 a 40 dólares
- c) 40 a 60 dólares
- d) más de 60

5. ¿Cuántas veces a la semana hacen sus hijos está actividad?

- a) Una vez a la semana
- b) Dos veces a la semana
- c) Tres veces a la semana
- d) Todos los días

6. ¿Saben qué es el Crossfit?

- a. Sí
- b. No

Si su respuesta es No, se explica.

7. ¿Escogería Crossfit como una actividad extracurricular para su hijo (a)?

- a) SI
- b) NO, porque _____

- 9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar al mes por un servicio de estas características?**
- De 40-50
 - De 51 a 60
 - De 61 a 70
 - De 70 en adelante.
- 10. ¿Cuántas veces a la semana le gustaría que su hijo participe de esta actividad?**
- Una vez a la semana
 - Dos veces a la semana
 - Tres veces a la semana
 - Todos los días
- 11. ¿En qué sector o lugar de Quito le gustaría que esté ubicado el Crossfit para niños?**
- Norte
 - Centro Norte
 - Valles
 - Sur
- 12. ¿Cómo preferiría recibir información y promociones sobre el crossfit?**
- Flyers
 - Redes Sociales
 - Mail
 - Mensaje de Texto

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN, SU OPINIÓN ES DE GRAN IMPORTANCIA

Anexo 2. Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PRIMER AÑO													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingresos	3.935	4.020	4.106	4.195	4.285	4.378	4.473	4.570	4.669	4.770	4.874	4.980	53.254
Individuales	2.220	2.280	2.340	2.400	2.460	2.520	2.580	2.640	2.700	2.760	2.820	2.880	30.600
Grupales o familiares	1.265	1.290	1.316	1.345	1.375	1.408	1.443	1.480	1.519	1.560	1.604	1.650	17.254
Bar	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5.400
Costo de ventas	1.736	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	1.536	18.631
Sueldos Operacionales	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	1.486	17.831
Mantenimiento	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Uniformes	200												200
Utilidad Bruta	2.199	2.484	2.570	2.659	2.749	2.842	2.937	3.034	3.133	3.234	3.338	3.444	34.623
Gastos Administrativos y ventas	5.291	3.215	3.218	3.221	3.225	3.228	3.232	3.236	3.239	3.243	3.247	3.251	40.847
Sueldos Administrativos	895	895	895	895	895	895	895	895	895	895	895	895	10.741
Honorarios	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	6.600
Ariendo	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Alarma	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Servicios básicos	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1.080
Internet	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Suministros de oficina	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300
Gastos preoperacionales	2.080												2.080
Depreciaciones	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	4.728
Publicidad	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	540
Promoción	70	71	73	75	77	79	80	82	84	86	88	91	957
Comisiones tarjeta de crédito	63	64	66	67	69	71	72	74	76	78	80	82	861
Utilidad Operativa	(3.092)	(731)	(648)	(562)	(475)	(386)	(296)	(202)	(107)	(9)	91	193	(6.224)
Intereses préstamos	234	231	228	225	222	219	216	213	210	206	203	200	2.606
Utilidad antes de impuesto (EBT)	(3.326)	(962)	(876)	(787)	(697)	(605)	(511)	(415)	(316)	(215)	(112)	(7)	(8.830)
Flujo Operativo	(3.092)	(731)	(648)	(562)	(56)	33	124	217	312	410	510	612	5.889
Saldo Inicial		(3.092)	(3.823)	(4.471)	(5.033)	(5.090)	(5.057)	(4.933)	(4.716)	(4.404)	(3.994)	(3.484)	5.889
Flujo Final	(3.092)	(3.823)	(4.471)	(5.033)	(5.090)	(5.057)	(4.933)	(4.716)	(4.404)	(3.994)	(3.484)	(2.872)	

Anexo 3. Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	8.090	(262)	5.829	9.312	19.450	32.567
Cuentas x cobrar		279	399	520	602	683
Activos Corrientes	8.090	17	6.228	9.831	20.052	33.250
Muebles y enseres	9.890	9.890	9.890	11.282	11.282	11.282
Adecuaciones	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Equipos de computación	320	320	320	320	320	320
Equipos de Oficina	155	155	155	155	155	155
Menaje e insumos gimnasio	8.600	8.600	8.600	11.920	11.920	11.920
Dep. Acumulada		(4.728)	(9.456)	(14.184)	(17.184)	(20.184)
Activos Fijos netos	33.965	29.237	24.509	24.493	21.493	18.493
Total activos	42.055	29.254	30.737	34.324	41.545	51.743
PASIVOS						
Cuentas por pagar proveedores		25	26	27	28	29
Pasivos Corrientes	-	25	26	27	28	29
Préstamos bancarios LP	25.233	21.238	16.775	11.789	6.221	-
Capital social	16.822	16.822	16.822	16.822	16.822	16.822
Utilidades retenidas		(8.830)	(2.885)	5.686	18.474	34.892
TOTAL PATRIMONIO	16.822	7.992	13.937	22.508	35.296	51.714
Total pasivo y patrimonio	42.055	29.254	30.737	34.324	41.545	51.743
CHECK:	-	-	-	-	-	-

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	8.090	847	9.720	27.974	61.623	107.653
Cuentas x cobrar		286	427	583	711	851
Activos Corrientes	8.090	1.132	10.147	28.557	62.334	108.504
Muebles y enseres	9.890	9.890	9.890	11.282	11.282	11.282
Adecuaciones	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Equipos de computación	320	320	320	320	320	320
Equipos de Oficina	155	155	155	155	155	155
Menaje e insumos gimnasio	8.600	8.600	8.600	11.920	11.920	11.920
Dep. Acumulada		(4.728)	(9.456)	(14.184)	(17.184)	(20.184)
Activos Fijos netos	33.965	29.237	24.509	24.493	21.493	18.493
Total activos	42.055	30.370	34.656	53.050	83.827	126.997
PASIVOS						
Cuentas por pagar proveedores		25	26	27	28	29
Pasivos Corrientes	-	25	26	27	28	29
Préstamos bancarios LP	25.233	21.238	16.775	11.789	6.221	-
Capital social	16.822	16.822	16.822	16.822	16.822	16.822
Utilidades retenidas		(7.715)	1.034	24.412	60.757	110.146
TOTAL PATRIMONIO	16.822	9.107	17.856	41.234	77.579	126.968
Total pasivo y patrimonio	42.055	30.370	34.656	53.050	83.827	126.997
CHECK:	-	-	-	-	-	-

Anexo 4. Estado de flujo de efectivo proyectado

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		(8.830)	5.945	17.143	25.576	32.836
(+) depreciación y amort		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(279)	(120)	(121)	(82)	(81)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		25	1	1	1	1
Flujo neto de caja operativo		(4.356)	10.554	21.751	28.495	35.756
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(33.965)			(4.712)		
Preoperacionales	-					
Flujo de caja neto por inversiones	(33.965)	-	-	(4.712)	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	25.233	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.569)	(6.221)
Aportes accionistas	16.822					
Dividendos pagados a accionistas		-	-	(8.571)	(12.788)	(16.418)
Flujo neto de caja por act. Financieras	42.055	(3.995)	(4.463)	(13.557)	(18.357)	(22.638)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		8.090	(262)	5.829	9.312	19.450
FLUJO DE CAJA NETO	8.090	(8.352)	6.091	3.482	10.138	13.118
Caja Final (Pasa a BG)	8.090	2621	5.829	9.312	19.450	32.567

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		(7.715)	8.749	23.378	36.345	49.389
(+) depreciación y amort		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(286)	(141)	(156)	(128)	(140)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		25	1	1	1	1
Flujo neto de caja operativo		(3.248)	13.336	27.951	39.218	52.251
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(33.965)			(4.712)		
Preoperacionales	-					
Flujo de caja neto por inversiones	(33.965)	-	-	(4.712)	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	25.233	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.569)	(6.221)
Aportes accionistas	16.822					
Dividendos pagados a accionistas		-	-	-	-	-
Flujo neto de caja por act. Financieras	42.055	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.569)	(6.221)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		8.090	847	9.720	27.974	61.623
FLUJO DE CAJA NETO	8.090	(7.243)	8.873	18.254	33.649	46.030
Caja Final (Pasa a BG)	8.090	847	9.720	27.974	61.623	107.653

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		(9.201)	4.997	15.096	22.161	27.763
(+) depreciacion y amort		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(277)	(112)	(110)	(68)	(64)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		25	1	1	1	1
Flujo neto de caja operativo		(4.725)	9.614	19.715	25.094	30.700
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(33.965)			(4.712)		
Preoperacionales	-					
Flujo de caja neto por inversiones	(33.965)	-	-	(4.712)	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	25.233	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.569)	(6.221)
Aportes accionistas	16.822					
Dividendos pagados a accionistas		-	-	-	-	-
Flujo neto de caja por act. Financieras	42.055	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.569)	(6.221)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		8.090	(630)	4.520	14.538	34.063
FLUJO DE CAJA NETO	8.090	(8.720)	5.151	10.018	19.525	24.480
Caja Final (Pasa a BG)	8.090	(630)	4.520	14.538	34.063	58.542

Anexo 5. Inversión inicial y estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES						
Capital de Trabajo	8.090					
Muebles y enseres	9.890			1392		
Adecuaciones local	15.000					
Equipos de computacion	320					
Equipos de oficina	155					
Menaje e insumos simnacio	8.600			3.320		
TOTAL DE ACTIVOS	33.965	-	-	4.712	-	
TOTAL	42.055	-	-	4.712	-	
FINANCIAMIENTO						
Préstamos	25.233					
Accionistas	16.822					
Total financiamiento	42.055					

Anexo 6. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	53.254	73.963	94.883	109.198	123.265
Costo de ventas	18.631	20.474	21.186	21.923	22.686
Sueldos Operacionales	17.831	19.646	20.329	21.037	21.769
Mantenimiento	600	621	642	665	688
Uniformes	200	207	214	222	229
Utilidad Bruta	34.623	53.489	73.696	87.274	100.579
Gastos Administrativos y ventas	40.847	41.392	43.365	43.401	45.197
Sueldos Administrativos	10.741	11.839	12.251	12.677	13.118
Honorarios	6.600	6.830	7.067	7.313	7.568
Arriendo	12.000	12.418	12.850	13.297	13.760
Alarma	600	621	642	665	688
Servicios básicos	1.080	1.118	1.156	1.197	1.238
Internet	360	373	385	399	413
Suministros de oficina	300	310	321	332	344
Gastos preoperacionales	2.080				
Depreciaciones	4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
Publicidad	540	559	578	598	619
Promoción	957	1.367	1.782	2.064	2.341
Comisiones tarjeta de crédito	861	1.231	1.604	1.858	2.107
Utilidad Operativa	(6.224)	12.097	30.331	43.874	55.382
Intereses préstamos	2.606	2.139	1.616	1.033	381
Utilidad antes de impuesto (EBT)	(8.830)	9.958	28.715	42.841	55.001
Participación laboral	-	1.494	4.307	6.426	8.250
Impuesto a la renta	-	2.519	7.265	10.839	13.915
UTILIDAD NETA	(8.830)	5.945	17.143	25.576	32.836
Pago de dividendos	-	-	8.571	12.788	16.418
Utilidad del balance	(8.830)	5.945	8.571	12.788	16.418
Utilidades retenidas	(8.830)	(2.885)	5.686	18.474	34.892

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	54.413	78.844	105.740	127.948	152.089
Costo de ventas	18.631	20.474	21.186	21.923	22.686
Sueldos Operacionales	17.831	19.646	20.329	21.037	21.769
Mantenimiento	600	621	642	665	688
Uniformes	200	207	214	222	229
Utilidad Bruta	35.782	58.371	84.554	106.025	129.403
Gastos Administrativos y ventas	40.891	41.578	43.778	44.113	46.292
Sueldos Administrativos	10.741	11.839	12.251	12.677	13.118
Honorarios	6.600	6.830	7.067	7.313	7.568
Arriendo	12.000	12.418	12.850	13.297	13.760
Alarma	600	621	642	665	688
Servicios básicos	1.080	1.118	1.156	1.197	1.238
Internet	360	373	385	399	413
Suministros de oficina	300	310	321	332	344
Gastos preoperacionales	2.080				
Depreciaciones	4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
Publicidad	540	559	578	598	619
Promoción	980	1.465	1.999	2.439	2.918
Comisiones tarjeta de crédito	882	1.319	1.799	2.195	2.626
Utilidad Operativa	(5.109)	16.793	40.776	61.912	83.110
Intereses préstamos	2.606	2.139	1.616	1.033	381
Utilidad antes de impuesto	(7.715)	14.655	39.159	60.879	82.729
Participación laboral	-	2.198	5.874	9.132	12.409
Impuesto a la renta	-	3.708	9.907	15.402	20.931
UTILIDAD NETA	(7.715)	8.749	23.378	36.345	49.389
Pago de dividendos	-	-	-	-	-
Utilidad del balance	(7.715)	8.749	23.378	36.345	49.389
Utilidades retenidas	(7.715)	1.034	24.412	60.757	110.146

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	52.869	72.312	91.318	103.251	114.433
Costo de ventas	18.631	20.474	21.186	21.923	22.686
Sueldos Operacionales	17.831	19.646	20.329	21.037	21.769
Mantenimiento	600	621	642	665	688
Uniformes	200	207	214	222	229
Utilidad Bruta	34.238	51.839	70.132	81.328	91.747
Gastos Administrativos	40.832	41.329	43.230	43.175	44.861
Sueldos Administrativos	10.741	11.839	12.251	12.677	13.118
Honorarios	6.600	6.830	7.067	7.313	7.568
Arriendo	12.000	12.418	12.850	13.297	13.760
Alarma	600	621	642	665	688
Servicios básicos	1.080	1.118	1.156	1.197	1.238
Internet	360	373	385	399	413
Suministros de oficina	300	310	321	332	344
Gastos preoperacionales	2.080				
Depreciaciones	4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
Publicidad	540	559	578	598	619
Promoción	949	1.334	1.711	1.945	2.165
Comisiones tarjeta de crédito	854	1.201	1.540	1.751	1.948
Utilidad Operativa	(6.595)	10.509	26.902	38.153	46.886
Intereses préstamos	2.606	2.139	1.616	1.033	381
Utilidad antes de impuestos	(9.201)	8.370	25.286	37.120	46.505
Participación laboral	-	1.256	3.793	5.568	6.976
Impuesto a la renta	-	2.118	6.397	9.391	11.766
UTILIDAD NETA	(9.201)	4.997	15.096	22.161	27.763
Pago de dividendos	-	-	-	-	-
Utilidad del balance	(9.201)	4.997	15.096	22.161	27.763
Utilidades retenidas	(9.201)	(4.204)	10.892	33.053	60.816

Anexo 7. Evaluación del proyecto

Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		53.254	73.963	94.883	109.198	123.265
Costo de venta		18.631	20.474	21.186	21.923	22.686
Gastos Administrativos y ventas		36.119	36.664	38.637	40.400	42.197
Gasto Depreciaciones y amortizaciones		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		59.478	61.866	64.551	65.324	67.883
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		(6.224)	12.097	30.331	43.874	55.382
Gasto Intereses		2.606	2.139	1.616	1.033	381
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		(8.830)	9.958	28.715	42.841	55.001
Participación Laboral (15%)		-	1.494	4.307	6.426	8.250
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(8.830)	8.465	24.408	36.415	46.751
Impuesto a la renta (22%)		-	2.519	7.265	10.839	13.915
UTILIDAD NETA		(8.830)	5.945	17.143	25.576	32.836
(+) Depreciaciones y amortizaciones		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(33.965)					
(+) Valor de rescate						18.493
(-) Inversión de capital de trabajo	(8.090)					
(+) Recuperación capital de trabajo						8.090
FLUJO DE CAJA LIBRE	(42.055)	(4.102)	10.673	21.871	28.576	62.418
Préstamos						
(+) Crédito	25.233					
Pagos						
(-) Amortización del capital	-	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.569)	(6.221)
(-) pago de intereses		(2.606)	(2.139)	(1.616)	(1.033)	(381)
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(16.822)	(10.704)	4.071	15.269	21.975	55.817
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado NORMAL						
tasa de descuento LIBRE	15,62%					

Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	(42.055)	1,00	(42.055)	(42.055)
1	(4.102)	0,86	(3.548)	(45.603)
2	10.673	0,75	7.984	(37.619)
3	21.871	0,65	14.150	(23.469)
4	28.576	0,56	15.990	(7.479)
5	62.418	0,48	30.208	22.729
Valor Actual Neto VAN			22.729	
Tasa Interna de Retorno TIR			28,37%	
APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		27,99%		
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	(16.822)	1,00	(16.822)	(16.822)
1	(10.704)	0,78	(8.363)	(25.185)
2	4.071	0,61	2.485	(22.700)
3	15.269	0,48	7.282	(15.418)
4	21.975	0,37	8.188	(7.230)
5	55.817	0,29	16.248	9.018
Valor Actual Neto VAN			9.018	
Tasa Interna de Retorno TIR			38,87%	

Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		54.413	78.844	105.740	127.948	152.089
Costo de venta		18.631	20.474	21.186	21.923	22.686
Gastos Administrativos		36.163	36.850	39.050	41.113	43.292
Gasto Depreciaciones y amortizaciones		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		59.522	62.051	64.364	66.037	68.379
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		(5.109)	16.793	40.776	61.312	83.110
Gasto Intereses		2.606	2.139	1.616	1.033	381
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		(7.715)	14.655	39.159	60.879	82.729
Participación Laboral (15%)		-	2.198	5.874	3.132	12.409
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(7.715)	12.456	33.285	51.747	70.320
Impuesto a la renta (22%)		-	3.708	3.907	15.402	20.331
UTILIDAD NETA		(7.715)	8.749	23.378	36.345	49.389
(+) Depreciaciones y amortizaciones		4.728	4.728	4.728	3.000	3.000
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(33.965)					
(+) Valor de rescate						18.493
(-) Inversión de capital de trabajo	(8.090)					
(+) Recuperación capital de trabajo						8.090
FLUJO DE CAJA LIBRE	(42.055)	(2.987)	13.477	28.106	39.345	78.972
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito	25.233					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	-	(3.995)	(4.463)	(4.985)	(5.563)	(6.221)
(-) pago de intereses		(2.606)	(2.139)	(1.616)	(1.033)	(381)
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(16.822)	(3.589)	6.875	21.504	32.743	72.371
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado OPTIMISTA						
tasa de descuento LIBRE	15,62%					
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado		
0	(42.055)	1,00	(42.055)	(42.055)		
1	(2.987)	0,86	(2.584)	(44.638)		
2	13.477	0,75	10.081	(34.557)		
3	28.106	0,65	18.184	(16.374)		
4	39.345	0,56	22.016	5.642		
5	78.972	0,48	38.220	43.862		
		Valor Actual Neto VAN	43.862			
		Tasa Interna de Retorno TIR	38,15%			

Anexo 8. Índices Financieros

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad bruta/ventas	65%	72%	78%	80%	82%
Utilidad neta/ventas	-17%	8%	18%	23%	27%
Costos/Ventas	35%	28%	22%	20%	18%
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	-30%	19%	50%	62%	63%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	-110%	43%	76%	72%	63%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	-21%	14%	41%	61%	78%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	1,82	3,02	3,87	5,08	6,67
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	190,77	185,45	182,56	181,37	180,50
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR					
INDICE DE LIQUIDEZ					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	0,69	240,75	367,25	723,84	1.159,92