



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE  
TENIS DE MESA ADAPTADO PARA PERSONAS CON  
DISCAPACIDADES FÍSICAS EN LA CIUDAD DE QUITO



AUTOR

PABLO HERNÁN ZAVALA DILLON

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE TENIS DE  
MESA ADAPTADO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDADES FÍSICAS EN LA  
CIUDAD DE QUITO

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

PROFESOR GUÍA:

Juan Wagner Unapanta Ruíz MBA

AUTOR:

Pablo Hernán Zavala Dillon

AÑO:

2017

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este trabajo orientando conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación”.

---

Juan Wagner Unapanta Ruiz

Ingeniero MBA.

C.I.: 1710865013

## DECLARACIÓN PROFESOR(ES) CORRECTOR(ES)

Declaro(amos) haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Federico Alejandro Orbe Cajiao

Ingeniero MBA.

C.I.: 1707791123

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Pablo Hernán Zavala Dillon

C.I.: 1721604492

## AGRADECIMIENTOS

A mis abuelos Rafael y Teresa, que me educaron con sus valores y su amor. Mis padres Pablo y Laura que me dieron la vida y su cariño incondicional. Mi hermano Israel. Mi esposa Verónica que siempre me apoya día a día. Mi hija que está por nacer. Mi tío Omar que está cuidándome desde el cielo. Mi amigo incondicional en toda mi carrera universitaria Ramiro. A todos los profesores que me transmitieron sus conocimientos, especialmente Carla Carrillo. A mis mejores amigos del colegio y a esas dos canchas de tenis que le debo tanto del Parque Ingles.

## DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a todas las personas que estuvieron a mi lado apoyándome, guiándome para crecer tanto profesionalmente y personalmente.

## RESUMEN

Dentro del Ecuador existe una cantidad considerable de personas con discapacidades físicas, mismas que necesitan, al igual que las personas comunes y corrientes, tener un tiempo de ocio y distracción. Es por eso que en los últimos el sector público ha impulsado y financiado diversos proyectos dirigidos a este segmento de individuos, muchos de ellos relacionados al deporte. Esto debido a que el deporte tiene muchas cualidades que no solo ayudan a distraer a las personas, sino que también tiene el poder de transmitir valores esenciales de superación personal y compañerismo.

El presente plan de negocios tiene como principal objetivo analizar la viabilidad de la creación de una academia de tenis de mesa adaptado para personas con discapacidades físicas en la ciudad de Quito dentro de un periodo de tiempo de cinco años. Para poder cumplir con el objetivo ya mencionado se realizó un proceso de análisis, investigación, desarrollo y evaluación de diversos aspectos.

Como resultado del proceso ya mencionado se obtuvo diferentes conclusiones a nivel de industria, cliente, marketing, operacional y financiero. Destacándose principalmente que el negocio propuesto, tras ser evaluado financieramente, sería viable debido a que su Tasa Interna de Retorno supera la tasa de descuento obtenida.



## **ABSTRACT**

Within Ecuador there are a considerable number of people with physical disabilities, who need, like ordinary people, to have a distraction and leisure time. That is why the public sector has promoted and financed diverse projects in the past few years directed to this segment of individuals, many of them related to sports. Mainly because sport has many qualities that not only help to distract people, but also have the power to transmit essential values of personal improvement and companionship.

The main objective of this business plan is to analyze the viability of the creation of an adapted table tennis academy for people with physical disabilities in the city of Quito within a period of five years. To fulfill the objective, a process of analysis, research, development, and evaluation of various aspects was carried out.

After the process was made different conclusions were obtained at an industry, customer, marketing, operational and financial levels. The main one being the fact that, after the business was financially evaluated, it's Internal Rate of Return exceeded the Weight Average Cost of Capital, concluding that the project would be viable.

# ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 Objetivos .....	2
1.2.1 General .....	2
1.2.2 Específicos .....	2
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....	3
2.1 Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1 Análisis PESTEL .....	3
2.1.2. Análisis PORTER .....	6
2.1.3 EFE .....	8
3 ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	12
3.1 Problema de investigación .....	12
3.1.1 Objetivo general .....	12
3.1.2 Objetivos específicos .....	12
3.2 Segmentación .....	12
3.2.1. Mercado objetivo .....	13
3.3. Diseño de investigación .....	13
3.3.1 Investigación cualitativa .....	14
3.3.2. Investigación cuantitativa .....	17
4 Oportunidad de negocio .....	19
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada .....	19

<b>5 PLAN DE MARKETING</b> .....	22
5.1 Estrategia general de marketing.....	22
5.1.1 Mercado objetivo .....	23
5.1.2 Propuesta de valor .....	23
5.2 Mezcla de Marketing .....	24
5.2.1 Producto.....	24
5.2.2 Plaza .....	27
5.2.3 Precio .....	27
5.2.4 Promoción y publicidad .....	28
<b>6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORG</b> .....	30
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	30
6.1.1 Misión.....	30
6.1.2 Visión .....	30
6.1.3 Objetivos de la organización .....	30
6.2 Plan de Operaciones.....	32
6.2.1 Funcionamiento del Centro .....	32
6.2.2 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización .....	33
6.2.3 Maquinaria y equipos requeridos por la organización .....	35
6.3. Estructura Organizacional.....	35
6.3.1. Estructura legal propuesta .....	35
6.3.2. Diseño organizacional.....	36
6.3.3. Organigrama funcional .....	36
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA</b> .....	39

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	39
7.1.1 Proyección de ingresos .....	39
7.1.2 Proyección de costos .....	39
7.1.3 Proyección de gastos .....	40
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	40
7.2.1 Inversión inicial.....	40
7.2.2 Capital de trabajo .....	41
7.2.3 Estructura de capital.....	41
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, etc....	41
7.3.1 Estado de resultados.....	41
7.3.2 Estado de situación financiera .....	42
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	42
7.3.4 Flujo de caja del proyecto .....	43
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista.....	43
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista .....	43
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento .....	44
7.4.3 Criterios de valoración.....	44
7.5 Índices financieros .....	45
<b>8 CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>46</b>
Referencias.....	47
<b>ANEXOS .....</b>	<b>54</b>

# **1 INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Justificación**

En el año 2015, según el Ministerio de Salud Pública existían 401.538 casos de personas con capacidades especiales en el Ecuador, de este número, el 48% pertenecen al grupo de personas con discapacidades físicas, siendo el mayor segmento (CONADIS, 2015). Desde el inicio del mandato del Economista Rafael Correa Delgado, se han tomado medidas políticas y económicas para el apoyo a este sector especial de la sociedad, mediante la inclusión con proyectos sociales como es la Misión Manuela Espejo, Joaquín Gallegos Lara y varios otros impulsados por el actual Ministro del Deporte Xavier Enderica; motivando e inspirando a personas con capacidades especiales a enrumbarse en un nuevo camino en el deporte (El ciudadano, 2016).

En el año 2015, el gobierno invirtió cerca de 160 millones de dólares para la rehabilitación de personas discapacitadas, además de servicios especiales y atención general (El ciudadano, 2016). Por otro lado, mediante esta inversión se ha logrado beneficiar a cerca de 8.000 niños de 106 escuelas públicas del Ecuador, mediante la entrega de kits deportivos y adecuación de instalaciones deportivas, fomentando las actividades recreativas e inclusión en la sociedad (ANDES, 2016).

Para este grupo de personas discapacitadas, el deporte se lo define como “deporte adaptado”, el cual, se ha convertido en un sistema terapéutico y psicológico; en primera instancia mediante el deporte, se ha logrado demostrar un aumento en la autoestima y en las capacidades de comunicación de la persona con discapacidad, potenciando sus niveles de autodisciplina y trabajo en equipo; por otro lado, ofrece beneficios en el trabajo cardio-respiratorio y en las habilidades motoras, por lo que el deporte adaptado es de gran importancia en el desarrollo personal y social (Balcells, 2008).

De todos los deportes adaptados, son el baloncesto, fútbol, atletismo y tenis las actividades con más demanda, debido al número de instalaciones, pedagogos en el área, costos y facilidad de juego; factores que han determinado los gustos y preferencias de los discapacitados (Discapnet, 2016).

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 General**

Elaborar un plan de negocios para conocer la factibilidad operativa y financiera de la creación de un centro recreativo para personas con discapacidad física en la ciudad de Quito especializada en tenis de mesa.

### **1.2.2 Específicos**

- Analizar los factores relevantes del macro entorno, para identificar las oportunidades y amenazas que pueden influenciar el desarrollo de este plan de negocio en la industria de enseñanza recreativa.
- Realizar una investigación de mercado, para identificar las necesidades, preferencias y gustos actuales del consumidor nacional.
- Elaborar el plan de operaciones con la respectiva estructura organizacional y las funciones del equipo del centro recreativo.
- Elaborar el plan financiero para determinar la factibilidad de la idea de negocio.

## **2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

La enseñanza recreativa y adiestramiento deportivo en fútbol, baloncesto entre otras disciplinas deportivas, está contempladas en la clasificación del CIIU P8541.01, en la industria de enseñanza deportiva y recreativa.

#### **2.1.1 Análisis PESTEL**

##### **Análisis político**

El Gobierno ha incentivado y promovido políticas de inclusión social, mediante el Ministerio de inclusión económica y social, a través de programa Manuela Espejo y Joaquín Gallegos Lara, planes que han mejorado el estilo de vida de esta parte de la población (Ministerio de inclusión económica y social, s.f.). Adicionalmente, la inversión realizada por el gobierno es cercana a 40 millones de dólares en el sector social, aumentando de 144 dólares a 501 dólares la inversión por habitante (Andes, 2015). Como muestra de apoyo a iniciativas de inclusión social, el gobierno central, lanza el programa “Banco de ideas”, donde se analiza ideas y proyectos para una futura inversión (andes, 2015). Además, se redacta en los nuevos planes del MIES, la inclusión de salud, vivienda, educación y la participación de las personas discapacitadas en el medio laboral y social (Ministerio de inclusión económica y social, s.f.). Además, según la Agencia nacional de la igualdad, el estado dicta políticas de sensibilización al promover los derechos de personas con capacidades especiales garantizando el acceso y disfrute de actividades varias, entre ellas los deportivos, para promover el desarrollo integral y personal (Agencia nacional de la Igualdad, 2016, pág. 2).

##### **Análisis Económico**

Según el Banco Central del Ecuador (Andes, 2015) la economía ecuatoriana solo creció un 0,4% en el año 2015, relativamente inferior a años anteriores, (Bladex, 2016). A través de esta información, se puede analizar que la producción nacional ha disminuido en varias industrias, así como en el comercio nacional.

Por otro lado, la deuda nacional ha aumentado desde el año 2008, debido a los altos índices de inversión por parte del gobierno, causado por la búsqueda de apoyar a sectores desprotegidos, lo que le ha significado al país una falta de liquidez en las operaciones y pagos de varios proyectos económicos y sociales. (Bladex, 2016).

Adicionalmente, la inflación ha disminuido en el año 2016, siendo del 1,42% el mes de agosto, esto muestra que la variación de precios de bienes y servicios ha bajado, los precios son equitativos y el ecuatoriano ya no debe pagar más de lo normal (Banco central del Ecuador, 2016).

Además, en cuanto al PIB de servicios que forma parte del PIB no petrolero, hasta el año 2014, esta industria aportaba un 5%, 3' 507.159.190 USD y aparte ha crecido un 3% del año 2013 al año 2014 (Banco central del Ecuador, 2013).

En el año 2012, al menos 18.000 personas con discapacidad, fueron insertadas en el mercado laboral ecuatoriano, con el fin que al menos el 4% de empleados con capacidades especiales formen parte de la planilla de trabajadores en cualquier empresa.

Además, la tasa de desempleo ha aumentado durante este año pasando del 4% al 5%, esto significa que menos personas tendrán un ingreso estable, dificultando la demanda normal de bienes. Sin embargo, en Quito el porcentaje de desempleo es menor siendo del 4,93% durante diciembre del año 2015, menor que al de otros meses, esto significa que los Quiteños pueden demandar más en comparación del resto del Ecuador (Banco central del Ecuador, 2015)

### **Análisis Social**

La población ecuatoriana aumento exponencialmente durante el periodo 2013-2014 (Expansión, 2014), donde la urbe en Pichincha aumento un 2,27%, siendo la quinta provincia con la tasa más alta de crecimiento poblacional (INEC, 2011).



Además, la mayor parte de la población se encuentra en la edad de 5 a 14 años y de 20 a 24 años. Mediante esta información, se puede inferir que la población ecuatoriana es una población joven, con estilos de vida activos (INEC, 2011).

Adicionalmente, la desigualdad social ha disminuido, debido a que los ingresos son aún más equitativos con el paso de los años. La población ahora posee un ingreso equilibrado entre las diferentes clases sociales (INEC, 2011). Además, cabe mencionar que la clase social predominante es la media, el 49.3% de la población ecuatoriana (INEC, 2011).

Según el ministerio de Salud pública del Ecuador, el número total de personas con discapacidad es de 401.538, en Quito se encuentran gran parte de este grupo social ya que son 53.000 personas discapacitadas aproximadamente (CONADIS, 2015). A través centros de acogida y centros de desarrollo social, las personas con capacidad social, logran acceder a proyectos y programas sociales tales como proyecto misión solidaria Manuela Espejo, proyecto misión solidaria Joaquín Gallegos Lara, proyecto órtesis y prótesis, proyecto inserción laboral, proyecto prevención de la discapacidad auditiva y visual y tamizaje neonatal (CONADIS, 2013). En el año 2011, al menos 294.611 personas fueron atendidas mediante el programa Manuela Espejo de forma continua (Discapacidad online, s.f.).

La población ecuatoriana según el INEC resalta que las personas gastan más de lo que ganan, un 41%, y un 58% de la población tiene capacidad de ahorro y el ingreso promedio de 892 dólares, siendo mayor este ingreso en áreas urbanas de 1.046 dólares (INEC, 2013).

### **Análisis Tecnológico**

Según el INEC (INEC, 2013), hasta el año 2013, al menos el 16.9% de la población ecuatoriana poseía un teléfono inteligente (Smartphone), durante los últimos años se han creado aplicaciones con el fin de ayudar a las personas con capacidades especiales, tales como ONCE - CIDAT Metro (aplicación para personas ciegas), CERMI (denunciar abusos), DiLO (para personas sordas), cabe mencionar que

todas las aplicaciones se las pueden encontrar en Ecuador en cualquier tienda virtual (Siete apps gratuitas para personas con discapacidad y dependientes, 2013).

## **Análisis Legal**

El plan del Buen vivir, impulsa a las organizaciones a incluir a personas con discapacidad en programas de desarrollo, aprendizaje y deportivos, además de proveer empleo pleno a este grupo social (Secretaría nacional de planificación y desarrollo, 2013).

Por otro lado, las Normas Jurídicas en Discapacidad del Ecuador, sugiere que todo discapacitado tendrá acceso actividades recreativas, fomentando programas que promulguen estas prácticas sanas. (CONADIS, 2016). A su vez, el Ministerio de salud entrega una serie de requisitos sanitarios que los locales de recreación y enseñanza deportiva deben cumplir como son aspectos de seguridad (Ministerio de salud pública, 2015).

### **2.1.2. Análisis PORTER**

#### **Amenaza de nuevos competidores**

En relación al monto de la inversión en los centros recreativos y de enseñanza deportiva, esta es elevada, según el INEC la inversión necesaria por negocio es de 425.851,77 USD aproximadamente en esta industria (INEC, 2016). Por otro lado, en el tema legal, son necesarios la aprobación del Ministerio de Salud, Superintendencia de compañías, SRI entre otros organismos estatales, lo que propone dificultades a la hora de entrar en el mercado de la recreación deportiva (Ministerio de salud pública, 2015). Por otro lado, según el INEC en la industria de enseñanza deportiva, operan actualmente 83 empresas solo en Quito (INEC, 2016); entre ellos destacamos centros de recreación especializados, polideportivos, piscinas y gimnasios. Por estas razones la amenaza de nuevos competidores es **media**.

### **Amenaza de productos sustitutos**

En esta industria son varios los productos sustitutos y son algunos los ofertantes de diferentes deportes debido a tendencias de la globalización, cada día se encuentran gimnasios, piscinas y otros centros deportivos. Además, el gobierno del Ecuador, ha creado cerca de 105 escuelas deportivas, donde cerca de 10.000 jóvenes y niños se benefician de estos servicios gratuitos (Gobierno de Pichincha, 2016). Por otro lado, existen centros y talleres lingüísticos, musicales y de artes, es decir todos los servicios enfocados a desarrollar la parte intelectual de la persona (Educaedu, 2016). Por estas causas la amenaza de productos sustitutos es **alta**.

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

En Quito existen aproximadamente 6 tiendas de artículos deportivos (3) en donde destacan tiendas de Super deporte SA, Importaciones Kao y casa de los 1000 deportes (Tiendeo, 2016) y tiendas especializadas (4) es decir lugares que proveen implementos a necesidad en del cliente las cuales son Mega Sport SA (Mega sport, 2013) y Unisport (Unisport sichel), por lo que el poder de negociación es alta en este punto. Por otro lado, existe un gran número de profesionales en el área deportiva, a su vez poseen competencias y habilidades de coyuntura, ya que el Ministerio del deporte, capacita constantemente a los profesionales en el área de Educación física (Ministerio del Deporte, 2015). Adicionalmente, los espacios o instalaciones deportivas son variadas en Quito, en cerca de 50 parques se instalaron máquinas de hacer ejercicio y en la mayoría de ellas, se pueden hacer actividades como: básquet, fútbol y atletismo (El Telégrafo, 2012); además, cabe mencionar que en el 2007 hubieron 200 gimnasios aproximadamente en Quito (La Hora, 2007), cabe mencionar que de momento existen centros deportivos para cada necesidad y enfocadas para hombres o mujeres (El Comercio, 2010). Por estas razones el poder de negociación con los proveedores es **media**.

### **Poder de negociación con los clientes**

Los clientes tienen una gran oferta, por tal razón el precio varía, se pueden encontrar servicios deportivos en Quito desde 48 USD de mensualidad, más 20 USD de inscripción (Anuncios.ec, 2016), hasta 145 USD en centros deportivos más especializados (CompraYa, 2016), cabe mencionar que la ubicación y beneficios varían en relación al precio. Además, el número de centros para personas con discapacidad ha aumentado, cerca de 19 fundaciones y centros acogen cada día a un mayor número de personas con capacidades especiales, por lo que el poder de los consumidores es igual mayor. (Ministerio de inclusión económica y social, 2015). Por estas razones el poder de negociación con los clientes es **media**.

### **Rivalidad entre competidores**

La competencia es fuerte debido a la cantidad de centros deportivos en la ciudad de Quito, son cerca de 9 centros activos ubicados en la ciudad de Quito, los cuales son gratuitos (Ministerio del deporte, 2016); por otro lado, cabe señalar que estos centros deportivos acogen a personas con discapacidades sociales (Prensa Quito, 2011). Además, la cercanía entre los centros deportivos, genera mayor rivalidad en publicidad y precios, ya que los precios solo varían de 5 a 20 USD. Por esta razón el poder de negociación con los clientes es **alta**.

#### **2.1.3 EFE**

Como se observa en la tabla 1 el resultado de 2.96 es ventajoso, ya que las oportunidades que ofrece la industria superan a las amenazas, por lo que existen oportunidades en la industria superiores a las barreras de entrada a la industria (donde 4 es la mejor calificación y 1 la peor calificación).

Tabla 1. Matriz EFE

MATRIZ E.F.E				
FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN TOTAL	ANÁLISIS
Oportunidades				
Inversión y políticas para la inclusión social	0,16	4	0,64	PESTEL
Crecimiento de la industria de enseñanza y recreación deportiva	0,08	3	0,24	PESTEL
Mayor integración de personas discapacitadas a la sociedad	0,04	2	0,08	PESTEL
Disminuidos servicios de recreación en deporte específicos	0,09	3	0,27	PORTER
Variados proveedores de insumos deportivos (adaptados)	0,07	3	0,21	PORTER
Ausente posicionamiento de centros recreativos en Quito	0,1	3	0,3	PORTER
Amenazas				
El número de servicios sustitutos es grande	0,12	4	0,48	PORTER
Variados programas específicos por parte del gobierno de turno	0,06	3	0,18	PORTER
Número de competidores elevado (83)	0,07	2	0,14	PESTEL
Número de proveedores de implementos de deportes	0,1	2	0,2	PORTER
Decrecimiento económico	0,05	2	0,1	PESTEL
Número amplio de requisitos	0,06	2	0,12	PORTER
Total	1		2,96	

Mediante el apoyo del gobierno de turno en programas de incisión y desarrollo social, podemos determinar que los programas para personas discapacitadas recibirán todo el apoyo financiero y administrativo.

Actualmente no existen centros especializados en determinados deportes o no poseen un posicionamiento en el mercado, tanto para la recreación normal como para personas con capacidades especiales; cabe recalca que el número de competidores en esta industria es elevado.

El capital necesario para esta industria es variable, eso sí, es menor en comparación a otras industrias, es por tal motivo el número de competidores existentes, aunque existen varios parámetros y requisitos a cumplir

Existen un número amplio de proveedores para esta industria, pero, por otro lado, implementos adaptados o específicos para personas con capacidades especiales es menor la oferta.

La economía para este año y el próximo presenta un decrecimiento, lo que hace que ciertos sectores de la economía se estanquen o decrezcan en determinados valores, esto también puede afectar al normal desarrollo de la industria, como son ingresos, ventas y activos.

Están produciendo vehículos adaptados para las personas con discapacidad, por lo que la movilidad de un lugar a otro ya no será un impedimento, favoreciendo el desarrollo de nuevos negocios que necesitan de personas con discapacidad.

El ingreso de los y las ecuatorianas aumento, y en las áreas urbanas es mayor, esto significa que los negocios deben apuntar a segmentos urbanos, debido a su mayor capacidad de consumo y adquisitiva, ya que pueden dar un porcentaje superior a actividades de recreación y ocio.

Ha sido el gobierno el principal responsable para que este mercado de la recreación deportiva este saturado, debido a un gran número de programas deportivos, esto

es una barrera de entrada fuerte, ya que allí no existen ganancias ni pérdidas, debido a que estos programas no poseen costo alguno, son gratis.

La población ecuatoriana es mayoritaria de media clase, lo que supone un aumento en las capacidades de compra, gustos y preferencias determinados y una apertura a programas que amplifiquen sus deseos de actividades recreativas y de ocio.

### **3 ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1 Problema de investigación**

Existe en la ciudad de Quito una demanda significativa para la creación de un centro recreativo especializado en tenis de mesa para personas con discapacidad física.

##### **3.1.1 Objetivo general**

Conocer el mercado y el nivel de demanda de centros recreativos especializados en la ciudad de Quito.

##### **3.1.2 Objetivos específicos**

- Determinar el tamaño del mercado de Quito y las características del mismo.
- Definir las necesidades del mercado y las preferencias y gustos de las personas con discapacidad en la ciudad de Quito.
- Determinar el precio del servicio que estaría dispuesto a pagar el cliente.
- Identificar la plaza adecuada para implementar el servicio recreativo.
- Diseñar estrategias de marketing y comunicación para promocionar el servicio en la ciudad de Quito.

#### **3.2 Segmentación**

El segmento inicial será de 24.781 personas, el cual es el número total de personas que habitan en la ciudad de Quito (CONADIS, 2016) .

**Segmentación geográfica:** En la ciudad de Quito existen aproximadamente 24,781 personas con discapacidad física; para la segmentación geográfica, se han seleccionado las zonas urbanas de La delicia, Tumbaco, Eugenio espejo y Calderón, debido a su amplia población y cercanía geográfica, de estas zonas el total de personas con discapacidad física son 10,777 (STVH Indicadores Quito, 2015).

**Segmentación demográfica:** La segmentación demográfica divide al mercado por atributos de género, edad, estado civil entre otros. En esta parte de la segmentación, se ha tomado en cuenta ambos géneros, masculino y femenino,



que estén en edades entre 16 a 55 años, dando un total de 7.821 personas. Adicionalmente, se dividirá a la población por estrato socioeconómico A, B y C+, dando un total de 2807 personas discapacitadas en Quito.

**Segmentación psicográfica:** La segmentación psicográfica, divide al mercado por atributos estilo de vida, personalidad entre otros. En este parte se ha dividido al mercado por personas que tengan una vida activa y realicen actividades deportivas, para esto se realizó el supuesto de que las personas discapacitadas, de 16 a 55 años, de estrato social A, B y C+, suelen asistir a centros deportivos públicos o privados, que ven en el deporte, un instrumento de desarrollo emocional y físico.

### **3.2.1. Mercado objetivo**

El mercado objetivo se encuentra en la ciudad de Quito, en las zonas municipales de La delicia, Eugenio Espejo, Calderón y Tumbaco. Este grupo se encuentra en el rango de edad de 16 a 55 años, en donde se incluyen el género masculino y femenino. Este grupo manifiesta tener ubicarse en la clase social A, B y C+. Finalmente, estas personas tienen un estilo de vida activo. Dando como resultado 1183 personas

### **3.3. Diseño de investigación**

Para la investigación del cliente se realizará dos tipos de investigación, cuantitativa y cualitativa. Para la investigación cualitativa, se realizarán entrevistas a expertos que posean conocimientos en el área de terapia física con personas discapacitadas, esto se realizara con el fin de abordar temas específicos en el área de desarrollo emocional y físico en las personas con discapacidad. A su vez se realizará una entrevista, a un entrenador de tenis de mesa, para conocer a profundidad la situación actual de este deporte en el Ecuador.

En la investigación cuantitativa, se planea realizar 50 encuestas a personas con discapacidades físicas, para conocer sus gustos y preferencias; además, analizar qué es lo que valorarían más en un centro recreacional deportivo; como ubicación

geográfica, precio y servicios adicionales. Finalmente obtener información relevante, para desarrollar las estrategias de publicidad y promoción para comunicar efectivamente el mensaje de los servicios del centro recreacional.

### **3.3.1 Investigación cualitativa**

#### **3.3.1.1. Entrevista con expertos**

##### **Entrevista 1**

Nombre: Santiago Chan, jugador profesional de tenis de mesa de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Cargo: Profesor de tenis de mesa para personas con discapacidad física de la provincia de pichincha. En el anexo 1 se detallan las preguntas de la entrevista.

##### **Conclusiones:**

- En la ciudad de Quito, los únicos centros deportivos donde las personas con discapacidad pueden entrenar es en el Ministerio del Deporte y en la Concentración Deportiva de Pichincha; sin embargo, los profesionales en esta área son escasos en el Ecuador.
- Por parte del gobierno, desde que inicio el mandato del Sr. Correa, existieron muchos cambios, se han producido inversiones en el área del deporte, lo que ha incentivado la práctica deportiva y ha favorecido la inclusión de personas con discapacidad en el mercado laboral y deportivo del Ecuador
- En el tema deportivo, existen actualmente deportistas de tenis de mesa con discapacidad física que han participado en torneos internacionales, lo que demuestra que este grupo social tienen una inclinación por la práctica deportivo, quienes prefieren el tenis de mesa. Además, varios de estos deportistas han llegado a destacarse en este deporte, ganado campeonatos nacionales e internacionales, esto se ha logrado mediante una correcta enseñanza de este deporte y practica continua.
- Si se desea implementar un centro recreativo, en la construcción o adecuación, es la seguridad, tanto en exteriores como interiores.

- En el tema económico, el rubro máximo que se puede cobrar ahora son 50 USD por persona, durante un mes, más de esto las personas no podrían pagarlo y no existe centro deportivo que cobre más.
- La parte más difícil al momento de trabajar con personas con discapacidad, es que se tienden a repetir más veces las clases, los movimientos son diferentes que el tenis convencional, pero realmente es una experiencia inolvidable.

## **Entrevista 2**

Nombre: Tania Román, jugadora profesional de tenis de mesa y licenciada en fisioterapia

Cargo: Fisioterapista de la Fundación Hermano Miguel. En el anexo 3 se detallan las preguntas de la entrevista.

### **Conclusiones:**

- Varios estudios han mostrado que el deporte es parte fundamental del área física de las personas discapacitadas, no solo la parte emocional, sino también en capacidades motrices, debido que desarrolla reflejos, fuerza y destrezas en estos individuos. Además, mediante el deporte, este grupo social, logran independizarse, valerse por ellos mismos, se sienten capaces; además, se sienten parte de un grupo, ya que aprenden a comunicarse con otras personas, se siente parte de la sociedad.
- De momento existen centros deportivos donde las personas discapacitadas pueden desarrollar actividades deportivas, mas no especializados en personas con discapacidad física; esto pone en manifiesto la ausencia de centros recreacionales enfocado en este grupo social.
- De momento el tenis de mesa no es considerado un deporte paralímpico; por esta razón no existe un centro recreativo que se dedique a enseñar este deporte, debido a que no existen profesionales en esta área.

- Adicional a la enseñanza de tenis de mesa, se debería incorporar servicios de fisioterapia, debido a que cada persona es tiene capacidades distintas y cada persona tiene un trato diferente.

### **3.3.1.2 Grupo focal**

Asistentes: 6 personas

Rango de edad: 21 a 32 años

Ocupación: Estudiantes y empleados

Estrato socioeconómico: Medio, medio alto.

Fecha: 18 de junio. En el anexo 2 se detalla la guía del grupo focal.

#### **3.3.1.2.1 Conclusiones**

- Las personas discapacitadas conocen los beneficios que tiene el deporte en el desarrollo emocional y motriz; además, lo consideran parte de su rehabilitación física.
- Prefieren realizar deportes en sus tiempos libres, debido a que se involucran con otras personas con sus mismas capacidades e interactúan con las mismas.
- Uno de los deportes más practicados es la natación ya que ayuda a la motricidad y cumple con la recuperación que la doctora les envié.
- Existe poco conocimiento sobre el tenis de mesa. Manifiestan que esto se debe a que no es un deporte que se pueda practicar en cualquier lugar.
- Los participantes manifestaron que la ubicación del centro recreativo debería poseer varios accesos y espacios verdes, comentaron que la parroquia de Nayón es adecuado para tener el centro recreativo, ya que cumple con todos los requisitos.
- Consideran que otras actividades debería ofrecer el centro recreativo para complementar la actividad deportiva como son caminatas, charlas personalizadas entre otros,

- Los participantes expresaron que el centro deberá abrir desde las 10 AM a 6 PM.
- Dependiendo de la edad del cliente y de sus limitaciones, acudiría al centro recreativo acompañado de algún familiar.
- Manifestaron que el precio es determinante al momento de adquirir un servicio. El precio es muy importante a la hora de seleccionar un centro recreativo. El precio aproximado fue de 40 a 60 USD.
- Otro servicio adicional es un seguro de vida para todos los clientes del centro recreativo, los participantes consideraron que su seguridad y la de sus familiares es muy importante, al momento de adquirir un servicio.
- El servicio de transporte fue uno de los servicios más valorados por los participantes debido a que muchos de ellos necesitan del mismo para movilizarse.
- Adicional a esto se comentó que debería haber un personal de fisioterapia en el centro recreacional que ayudaría a cuál eventualidad de los jugadores mientras estén jugando.
- Los objetivos del grupo no solo desean un lugar donde haya clases de tenis de mesa ya que el fin de ellos no es mejorar competitivamente, si no también servicios adicionales de integración.
- Posteriormente indicaron dos personas que no asistirían algunos al centro recreativo porque este deporte no es de su interés y por la edad, pero tienen familiares con las mismas discapacidades físicas y lo recomendaran ya que este deporte ayuda a la motricidad y a los sentidos y muy recomendado por las fisioterapistas.

### **3.3.2. Investigación cuantitativa**

Las encuestas se realizaron en la ciudad de Quito, específicamente en la Fundación Hermano Miguel, Círculo Militar y la asociación de tenis de mesa de Pichincha; de las encuestas un 74% fueron hombres y 26 % mujeres; con un rango de edad

promedio de 16 a 55 años, en el anexo 3 se detallan cada una de las preguntas y las preguntas de la encuesta:

## **Resultados**

- El 91.8% % de los encuestados manifestaron haber practicado o practicar actualmente algún tipo de actividad deportiva.
- El 38.8% de los encuestados practican tenis de mesa, 24.4%% natación y el 12.2%, son los tres primeros deportes más cotizados en el mercado de personas con discapacidad física.
- El 78% dijo que él o su familiar si asiste a un centro recreativo deportivo, haciendo notar la importancia para este segmento de personas, realizar actividades deportivas.
- Todos los encuestados dijeron que los deportes si otorga beneficios emocionales, motrices y físicos de las personas discapacitadas.
- El 78% de los encuestados dijo que asistirá a un centro recreacional de tenis de mesa, esto se debe a que varios encuestados practican otros deportes y este deporte no es de su agrado.
- El servicio adicional del centro debería ser los recorridos, fisioterapia y charlas de motivación.
- Un 43.6% de la población selecciono Nayón como el sitio ideal para el centro deportivo, no obstante, el 33.3% manifestó que debería estar en la Av. La prensa, dependiendo al espacio y costos, se escogerá un lugar u otro.
- El 86% de los encuestados expresaron que lo mínimo que pagarían por este servicio seria 50 dólares y el precio máximo esta entre 90 dólares y 50 dólares.
- Los medios de comunicación más usados son la radio y redes sociales, medios por el cual estas personas llegan a conocer de este tipo de servicios.

## **4 Oportunidad de negocio**

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

La idea de negocio nace con el propósito de brindar un servicio diferenciado, adaptado a la coyuntura social y enfocada en las personas con discapacidades físicas; en el análisis PESTEL se determinó que este grupo social representa aproximadamente el 48% del total de personas discapacitadas del Ecuador. A esto se suma que la industria de enseñanza recreativa y deportiva, parte del PIB de servicios, ha crecido aproximadamente un 3% del año 2013 al año 2014, esto demuestra que el número transacciones y empresas afines a esta industria, han aumentado debido a las facilidades e incentivos económicos que otorga el gobierno central.

A favor de la idea de negocio, se encuentra el apoyo estatal, que está enfocado en los grupos socialmente excluidos, aportando cerca 40 millones de dólares anuales en programas y campañas de índole social. Adicionalmente cerca de 160 millones de dólares fueron invertidos en servicios de rehabilitación para personas discapacitadas el año 2015, esto se ha logrado mediante los planes del Ministerio de inclusión económica y social (MIES), ente que regula la inclusión de personas discapacitadas a salud, vivienda, educación y trabajo; parte de esta inversión, ha sido destinada a fundaciones y centros recreacionales a fines al trabajo social, con personas discapacitadas.

A través de estos programas, en el año 2012, aproximadamente 18.000 personas discapacitadas fueron insertadas en el mercado laboral ecuatoriano, con el fin de que al menos el 4% de la plantilla laboral de empresas privadas y públicas, sean personas discapacitadas. Mediante este aporte, se determina que gran parte de las personas discapacitadas, tienen un ingreso superior, generando un mayor margen de consumo en otras actividades. A su vez el CONADIS en su portal web, expone como, mediante el trabajo en conjunto con otros organismos, se han logrado crear fundaciones y proyectos de prevención de discapacidad auditiva y visual con el fin

de promulgar valores morales e igualitarios en la sociedad ecuatoriana; es evidente que una de las mayores preocupaciones del gobierno central son los grupos minoritarios, tanto así fue que se incorporaron medidas y leyes políticas que no solo consisten en mejorar las condiciones de vida, sino también aspectos sociales, psicológicos, dando una apertura para el ingreso con mejores servicios y productos a las persona con discapacidad.

El apoyo no solo llega de entes públicos, sino también de empresas privadas, por medio del plan “banco de ideas”, impulsado por el gobierno nacional, donde empresas o personas naturales, pueden impulsar proyectos de cualquier índole, incluido los programas de inclusión social, esto representa una oportunidad para el plan de negocios debido que mediante incentivos económicos y tributarios el gobierno está incentivando ideas de negocio y empresas de servicio, esta parte se convertirá en el pilar fundamental para la implementación de centros recreativos para personas con capacidades especiales .

A lo anterior mencionado, se añade que el ámbito tecnológico ha evolucionado vertiginosamente en los últimos 10 años, revolucionado el mercado nacional, mediante aplicaciones y gadgets digitales, muchos de ellos gratuitos; parte de estos medios tecnológicos, están enfocándose en los grupos minoritarios, lanzado aplicaciones móviles para personas ciegas y sordas; además, para comunicar abusos, esta tendencia tecnológica, no se ha quedado estancada, debido que en los próximos años estos dispositivos serán de uso obligatorio para cualquier organismo que trabaje con personas discapacitadas, debido a la gran utilidad de estos aparatos tecnológicos. En el Ecuador, aproximadamente el 16,9 % en el 2013 hacían uso de un dispositivo “Smartphone”. Mediante este avance tecnológico, el centro recreacional puede desarrollar fases o etapa de entrenamiento previas o practicas para el hogar, reservas de las clases mediante un dispositivo móvil.

Según la investigación cualitativa, en Quito, existen 2 los lugares donde las personas discapacitadas pueden practicar tenis de mesa, el Ministerio del Deporte y la Concentración Deportiva de Pichincha, pese a esto, el número de participantes



es bastante amplio, debido que varios atletas discapacitados han obtenido reconocimientos y trofeos internacionales en tenis de mesa; es evidente que en base a los resultados expuestos, se determinó que existe mucha demanda por parte de la personas con discapacidad física, y los dos centros existentes no cuentan con la infraestructura idónea y personal capacidad para atender las necesidades de este grupo social.

Por su parte la licenciada Tania Román manifiesta los beneficios que aporta el deporte en el desarrollo motriz, emocional y físico del deporte en las personas discapacitadas, mencionado que a través de estas actividades estas personas logran independizarse y son capaces de valerse por sí mismos. Esta hipótesis fue validada en el grupo focal, los participantes mencionaron que el deporte es parte de su rehabilitación e inserción en la sociedad; por tales razones este proyecto se enfoca no solo a la parte física o motriz de la persona discapacitada, sino quiere integrarse como una herramienta de rehabilitación, que permita la mejora de las relaciones intra e inter personal.

Según la investigación cuantitativa, de 50 encuestados, el 91% afirmó que practica actividades deportivas, de este grupo el 358.8% manifestó que ha practicado tenis de mesa, siendo el deporte con mayor aceptación, seguido por la natación. Adicionalmente el 78% de encuestados, afirmó que asiste a un centro recreativo. Un 78% manifestó que asistirá a un centro recreativo enfocado en el tenis de mesa. Según los encuestados y participantes del grupo focal, el transporte y servicios de fisioterapia, deberían formar parte de los servicios del centro deportivo. Finalmente, el 43% manifestó que el centro recreativo debe estar ubicado en los valles, específicamente en Nayón; Cumbayá fue relegado debido a su gran cantidad de locales y pocas vías alternas de circulación; en relación a esto último, se puede observar que la gran parte personas discapacitadas realizan actividades deportivas, entre estas, el tenis de mesa, es el mayor consentimiento.

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia de marketing que se utilizará es la estrategia de nicho y diferenciación, consisten en cubrir un espacio del mercado de un sector específico, sin satisfacer a todo el universo, por tal motivo, los esfuerzos de marketing se concentrarán en el mercado conformado por las personas con discapacidad física, con el fin de ofrecerles un producto acorde a sus requerimientos con atributos y modelos diferenciados de la competencia.

En el análisis del cliente, se determinó que existe una gran demanda de centros recreativos deportivos por parte de las personas con discapacidades físicas, especialmente en centros que provean servicios de tenis de mesa que cuenten con las características apropiadas para su funcionamiento, es decir espacios de circulación y uso múltiple como baños adaptados a sus necesidades, servicios adicionales para este segmento como son seguros de vida, transporte y charlas de motivación y superación.

#### **Ventaja competitiva**

El personal del centro recreacional contará con competencias y habilidades en las áreas de fisioterapia y tenis de mesa, profesionales que a través de los años han asistido a cursos, seminarios y charlas y que han fomentado un mejor criterio y bases para diseñar programas de entrenamiento para personas discapacitadas. Adicionalmente, el sistema digital del centro recreacional estará adaptado para que los alumnos puedan realizar actividades deportivas y fisioterapéuticas desde la comodidad de su hogar. Los alumnos contarán con un plan diseñado por un especialista adaptado especialmente para cada alumno en el área del deporte paraolímpico que permita mejorar sus habilidades físicas y motrices, los programas se realizarán en base a 4 pilares físico-terapéuticos: estimulación psicomotriz, estimulación cerebro-motriz, fisioterapia respiratoria y psicomotricidad; este

programa se llamará STAR y será realizada por un fisioterapeuta y entrenador paraolímpico Español, el cual será registrado en el Instituto de Propiedad Intelectual (IEPI).

### 5.1.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo determinado para el proyecto se base en el siguiente análisis, según datos obtenidos del Consejo de Discapacidades, CONADIS.

*Tabla 2. Mercado Objetivo*

<b>Población con discapacidad Quito</b>	63.282
<b>Discapacidad física</b>	47,19%
<b>Discapacidad moderada y leve</b>	45,14%
<b>Población segmentada por discapacidad</b>	13.480
<b>Edad entre 13 y 65 años</b>	69%
<b>Población segmentada por edad</b>	9.321
<b>Estrato socioeconómico</b>	35,90%
<b>Mercado objetivo</b>	<b>3.346</b>

*Nota: Se detalla el mercado objetivo al cuál el negocio se dirigirá.*

### 5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor será más por mas, es decir, entregaremos más beneficios como un deporte diferenciado, una infraestructura y espacios idóneos, espacios para la circulación y práctica deportiva, como accesos y rampas para el ingreso de las personas; ubicación fuera de la ciudad, con ambiente natural y fresco. Todo esto a un precio más alto que la competencia ya que no solo será un deporte diferenciado, sino contará con sesiones de fisioterapia para los socios del centro deportivo donde todo esto será incluido en la pensión mensual. Adicionalmente a esto se brindará charlas de superación personal dirigida por especialistas para el beneficio e integración de todos los socios.

## **5.2 Mezcla de Marketing**

### **5.2.1 Producto**

El proyecto busca crear un centro deportivo recreacional basado en valores culturales y sociales, enfocados al deporte, donde se brindará una nueva experiencia terapéutica y recreacional para personas con discapacidades físicas.

#### **5.2.1.1 Producto real**

El servicio brindado en el centro deportivo recreacional se enfoca en fortalecer las capacidades físicas e intelectuales de las personas con discapacidad mediante el tenis de mesa; esto se logrará a través del sistema digital patentado, el mismo que es diseñado para cada persona, el programa STAR es un estilo de entrenamiento que el centro recreativo impartirá especializándose en el área física brindando desarrollo social, psicomotriz y terapéutico.

El centro recreacional pretende implementar de forma interactiva, rutinas de ejercicios especializados para quienes forman parte de este grupo social, haciendo uso de aplicaciones móviles y sistemas terapéuticos digitales (software), de igual manera, contará con supervisión de profesionales y expertos extranjeros en el área de tenis de mesa y fisioterapia, quienes velarán por la seguridad e integridad de los clientes. Todas estas actividades se realizarían en un local seguro que cumplirá con las normas municipales de funcionamiento y del MIES (Ministerio de inclusión económica y social); esta instalación contará con piso antideslizante y una capa de esponja alrededor de las mesas de tenis de mesa; es importante mencionar el servicio de seminarios y charlas enfocadas en la superación y motivación personal.

#### **5.2.1.2 Branding**

**Marca:** El nombre escogido para el centro recreacional es SPORT-TY, nombre fue seleccionado en alusión a la práctica deportiva y a la inclusión social de personas con capacidades especiales, cabe mencionar que la palabra SPORT, significa deporte, término de fácil recordación y pronunciación, la palabra TY, representa la palabra abreviada en ingles “gracias”, busca incorporar a todas las personas a su

actividad, así como sembrar valores de amistad y compañerismo entre los alumnos y todo esto se da gracias al deporte.



*Figura 1. Logo de la empresa*

**Logo:** SPORT-TY en su logo desea transmitir valores de unión entre las personas discapacitadas y la sociedad, por lo que los principales elementos del logo, son 3 siluetas de colores, representado a personas con capacidades especiales, cada silueta alza la mano en dirección contraria como significado de que todos piensan diferente pero a la final todos están juntos, eso es lo que quiere transmitir el centro deportivo, las siluetas se encontraran en un espacio blanco ya que este color representa armonía y paz entre las personas; en la parte superior se encuentra el nombre del centro recreacional con un color rojo oscuro y en la parte inferior se redactara el slogan.

**Slogan:** El slogan de la empresa es "TODO GRACIAS AL DEPORTE". La frase del centro deportivo trata de transmitir valores de superación, deporte e inclusión, buscando llegar a la parte pasional y emocional del cliente, mencionando que, a través del deporte, son ellos los dueños de su vida y pueden llegar a obtener algo más de lo que alguna vez soñaron gracias al deporte.

**Colores:** Los colores escogidos para las siluetas son: rojo, celeste, verde y, representando los colores de la bandera de quito y el rojo oscuro enfatizando que cualquier persona de otra etnia o cultura podrá formar parte de este grupo, cabe mencionar que estos colores transmiten tranquilidad, pasión y astucia. La parte inferior será de color celeste claro, el fondo tendrá una tonalidad blanca donde se

transmite igualdad. Para el slogan se eligió un color celeste es un color que resulta muy buen calmante para las emociones, también simboliza la equidad que es muy importante ya que eso queremos transmitir con el centro deportivo.

### **5.2.1.3 Atributos**

El servicio ofrecido en el centro recreacional posee características diferenciadas que el servicio ofrecido por la competencia, entre los principales atributos se encuentran:

- Plan de entrenamiento diseñado por José Luis Goya, entrenador español con 15 años de experiencia en el área del deporte, basados en ejercicios de atletas paraolímpicos.
- Tutor virtual, mediante el cual podrán realizar ejercicios y práctica de tenis de mesa, a través de video conferencias.
- Aplicación móvil, donde a más de observar videos, el alumno podrá interactuar con sus compañeros y entrenadores, además contará con guías nutricionales y deportivas.
- Espacios verdes para caminatas o paseos por el campo y espacios para parrillas.
- Parqueaderos con rampas en ambas direcciones.
- Personal de servicio con competencias de enfermería y fisioterapia.
- Duchas y lockers adaptados con rampas y pisos de caucho.
- Profesores expertos en el deporte de tenis de mesa para trabajar con personas discapacitadas.

### **Calidad**

El centro recreacional contará con mesas e implementos de primer nivel, adaptados para práctica deportiva de personas discapacitadas y el servicio de fisioterapia contará con equipos de excelente calidad y última tecnología.

### **Producto aumentado**

Servicio Postventa: SPORT-TY, tendrá una permanente atención al cliente, mediante su aplicativo móvil y pagina web, en el cual los clientes podrán presentar sus quejas y sugerencias mediante “buzón de sugerencias”.

El gasto que se generará por la compra de mesa de tenis de mesa es de \$1900 según información recabada de (KAO Sports Center, 2016), para el uniforme se entregará un par de camisas polo a cada empleado con el estampado del centro recreacional, el gasto por uniformes es de \$96 anuales, los gastos por la compra de implementos deportivos que incluye raquetas, redes y pelotas tienen un valor de \$1253 al inicio del proyecto. (Kao Sports Center, 2016). El equipo de fisioterapia tiene un valor de \$16.872. (JM Medical, 2016).

### **5.2.2 Plaza**

#### **Localización**

El centro recreacional estará ubicado en la parroquia de Nayón, en el barrio la Unión, el costo de alquiler en este sector por un espacio de 700 m<sup>2</sup> es \$1200 mensuales. Según rentas comparables en el sector (Trovit, 2016).

### **5.2.3 Precio**

#### **Estrategia de precio**

Se determinó que la estrategia de precio que se utilizará es la de descremado, es decir buscar ingresar al mercado con un precio elevado; en base a la cantidad de servicios y prestigio que desea consignar la marca en el mercado nacional con las personas discapacitadas.

#### **Costo de venta**

El costo de venta del servicio está determinado en función de los costos variables, fijos más un margen de ganancia, en la siguiente tabla se muestran los datos para determinar el costo de venta:

Tabla 3. Costo de venta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo variable	30,69	31,69	31,50	30,46	29,69
Costos fijos	37,73	37,89	37,72	36,53	35,66
<b>Costo total</b>	<b>68,42</b>	<b>69,58</b>	<b>69,22</b>	<b>66,98</b>	<b>65,35</b>

*Nota: Se detallan los costos fijos y variables que se tendrán que incurrir a lo largo de los años.*

### Precio del servicio

El precio determinado para el servicio es el siguiente:

Tabla 4. Precio del servicio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Precio</b>	<b>80,00</b>	<b>82,40</b>	<b>84,87</b>	<b>87,42</b>	<b>90,04</b>

*Nota: Se detallan los precios que se ofrecerán a lo largo de los años.*

### 5.2.4 Promoción y publicidad

La promoción y publicidad es una parte relevante para SPORTODOS y para lograr comunicarse efectivamente con el mercado objetivo, con ello se busca persuadir al cliente adquirir el servicio.

#### Publicidad

- **Cuñas radiales:** La empresa pautará cuñas radiales en la radio deportiva La Redonda, ya que el target al cual se dirige este medio de comunicación es el apropiado para el centro recreacional; con una frecuencia de 8 anuncios al mes en horarios de 6:30 a 8:30 am y 16:30 a 18:30 pm, con prioridad los fines de semana y días lunes, miércoles y viernes, esta publicidad se iniciará un mes previo a la apertura del centro recreacional y luego todos los meses una vez abierta la empresa. Se transmitirán cuñas radiales y menciones, con un valor de 25 dólares cada una.



- Flyers: Se enviarán a imprimir 5000 flyers con el fin de entregar en el CONADIS y la Fundación Hermano Miguel, durante un período de 30 días, e informar al segmento objetivo de la empresa de los servicios que prestará el centro recreacional. Esta publicidad tiene un costo de \$50 mensuales.

### Marketing directo

- Página Web: Se contará con el diseño de una página web que permita a los clientes e interesados de los servicios del centro recreacional encontrar información de la empresa, servicios, precios, horarios de atención, galería de fotos del trabajo con las personas discapacitadas, instructores, entre otros. EL diseño de la página será de fácil navegación, los usuarios pueden realizar reservaciones y pagos por el servicio contratado. El costo por dominio, hosting y correo total es de \$450 más IVA, un solo pago por los 5 años, a partir del segundo año se deberá contratar el mantenimiento de la página web y servicio de hosting por un valor de \$49 (Páginas Web Ecuador, 2016).
- E-mailing: Se utilizará bases de datos de correos electrónicos para ser enviados de manera masiva, se enviará información de los servicios, promociones y nuevos servicios ofrecidos por el centro recreacional, estos mensajes serán enviados cada dos semanas. En este punto, se utilizará el Windows Essential Business Server con un costo de \$75 cada tres meses (Veronica Cruz, 2015).

Tabla 5. Costeo Promoción y Publicidad

ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de página web	462,27				
Mantenimiento y Actualización		49,00	51,98	53,54	55,15
Marketing directo	900,00	927,00	954,81	983,45	1.012,96
Cuñas radiales	2.500,00	2.575,00	2.652,25	2.731,82	2.813,77
Flyers	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
E-mailing	300,00	309,00	318,27	327,82	337,65
<b>Total:</b>	<b>4.762,27</b>	<b>4.478,00</b>	<b>4.613,85</b>	<b>4.752,27</b>	<b>4.894,84</b>

Nota: Se detalla los costos que se tendrán a lo largo de los años en temas de promoción y publicidad.

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión

Somos un centro deportivo encargado de coordinar y acompañar la actividad física a través de la práctica deportiva, con implementos de calidad y empleados de alto nivel comprometidos con las personas con discapacidad física; comprometidos con impulsar y liderar actividades de mejoramiento personal, con la finalidad de promover la práctica y el interés por las participaciones deportivas, para contribuir a mejorar la salud, el bienestar.

#### 6.1.2 Visión

El centro deportivo para personas con discapacidades físicas dentro de 5 años será una entidad líder en la ciudad de Quito, altamente competitivo y reconocido a nivel nacional, contará con procesos de mejora continua, que servirán de referencia entre centros de recreación deportiva a nivel local, enfocados en su oferta, instalaciones, sino también por su gestión, trayectoria, la motivación y compromiso de sus funcionarios.

#### 6.1.3 Objetivos de la organización

En base a la metodología SMART para el planteamiento de objetivos se han definido para la empresa los siguientes objetivos:

#### Objetivos a largo plazo

Tabla 6. Objetivos a largo plazo

Objetivos	Indicador	Meta
Incrementar las ventas del centro deportivo, de manera gradual de crecimiento de al menos un 5% al año; de tal forma que, al término, de los cinco primeros años se llegue al en un 25%	Índice de ventas	25%

Crecer en 20% el número de clientes activos en un periodo de 5 años, siendo la base el primer año.	Índice de crecimiento de clientes	20%
Incrementar para el año 2022, 10% de rentabilidad sobre el capital, mejorando el rendimiento de los aportes para los socios.	Retorno sobre activos	10%

## Objetivos a corto plazo

Tabla 7. Objetivos a corto plazo

Objetivos	Indicador	Meta
Recuperar la inversión al 100% en un periodo de 40 meses (referenciales y ajustables), contando desde el primer mes de funcionamiento del centro deportivo para personas con discapacidad física.	Recuperación de capital invertido	40 meses y 100% de capital invertido
Incrementar la satisfacción de los clientes, en un 15% al finalizar el primer año de actividades.	Satisfacción del Cliente	15%
Reducir los costos operaciones en un 3,6 %, mediante la disminución de suministros de oficina y publicidad.	Costos de operación	3,6%
Mejorar los estándares de calidad, con la capacitación trimestral del 100% del personal en áreas específicas como relaciones humanas, aspectos deportivos, y actualizaciones a fisioterapistas.	Competencias de personal	100%

## **6.2 Plan de Operaciones**

### **6.2.1 Funcionamiento del Centro**

Para el adecuado funcionamiento del centro deportivo, contará con seis personas, para iniciar sus actividades el primer año, los cuales se distribuyen de la siguiente manera: administrador (1), recepcionista (1), instructores (2) y fisioterapistas (2), los servicios contables serán contratados externamente por un valor mensual de \$100 mensuales.

El uso de las instalaciones por cada cliente será de una hora por día, quedando a su criterio el uso de una hora adicional para prácticas deportivas y una hora para la fisioterapia. Esta medida se realiza considerando las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud en la cual se menciona que un paciente no puede hacer dos horas seguidas de terapia física. Se permite el uso de las instalaciones una hora en la mañana o en la tarde (dependiendo de la distribución, orientaciones del instructor y recomendaciones del terapeuta), así también las dos horas seguidas en las zonas de tenis de mesa.

El horario de atención del centro recreacional será desde las 7:00 am hasta las 20:00 pm en todas las instalaciones de entrenamiento de tenis de mesa y áreas de fisioterapia.

### **Espacio de prácticas**

El área donde se pueden realizar las prácticas de tenis de mesa, será única y exclusivamente con la asistencia y supervisión del instructor, con el equipo indicado y las seguridades que el alumno debe de conocer.

### **Rehabilitación.**

Para la atención en las áreas de fisioterapia, el alumno debe obtener la cita en recepción con un mínimo de 72 horas para la agenda del tratamiento, está medida se la hace en virtud para que todos los alumnos tengan espacio para la realización

de sus terapias, el cliente deberá estar al día en los pagos de la mensualidad, para gozar de los servicios mencionados.

### **Área Verdes**

Esta área está destinada al descanso y relajamiento de los socios – clientes. Esto como un complemento de los servicios ofertados por el centro deportivo.

#### **6.2.2 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización**

El principal proceso que se requiere para el buen funcionamiento de la empresa es el siguiente:

##### **Proceso de obtención del servicio**

El cliente ingresa a las instalaciones del centro para solicitar información de los servicios que ofrece el centro para lo cual la recepcionista recibe al interesado e indica el detalle de los servicios (tenis de mesa, fisioterapia y prácticas deportivas), beneficios y costos de matrícula y cuota mensual por el servicio contratado. EL siguiente es el flujo que debe seguir el cliente:

- Se traslada a la Recepción
- Obtiene la Información requerida
- Verifica horarios y disponibilidad
- Uso de las instalaciones, tanto mesas como fisioterapia.

Una vez ya inscrito o matriculado, el cliente, ahora llamado socio de la academia llega a las instalaciones se dirige a la recepción donde será atendido por el personal del centro deportivo. En este punto el cliente confirma si va a las mesas o fisioterapia (previa cita).

Si el socio tiene cita en fisioterapia pasa a las camillas para ser atendido previa cita. Si lo requiere se dirige a los camerinos para dejar sus pertenencias o cambiarse de vestuario, si no lo requiere se dirige directamente al sector de prácticas de tenis de mesa. Las mesas estarán listas y adecuadas para el uso de los socios, una vez

finalizada la clase el socio se dirige a los camerinos, retirar sus pertenencias y posteriormente sale del centro.

Mediante el siguiente flujo se describe las actividades descritas anteriormente:

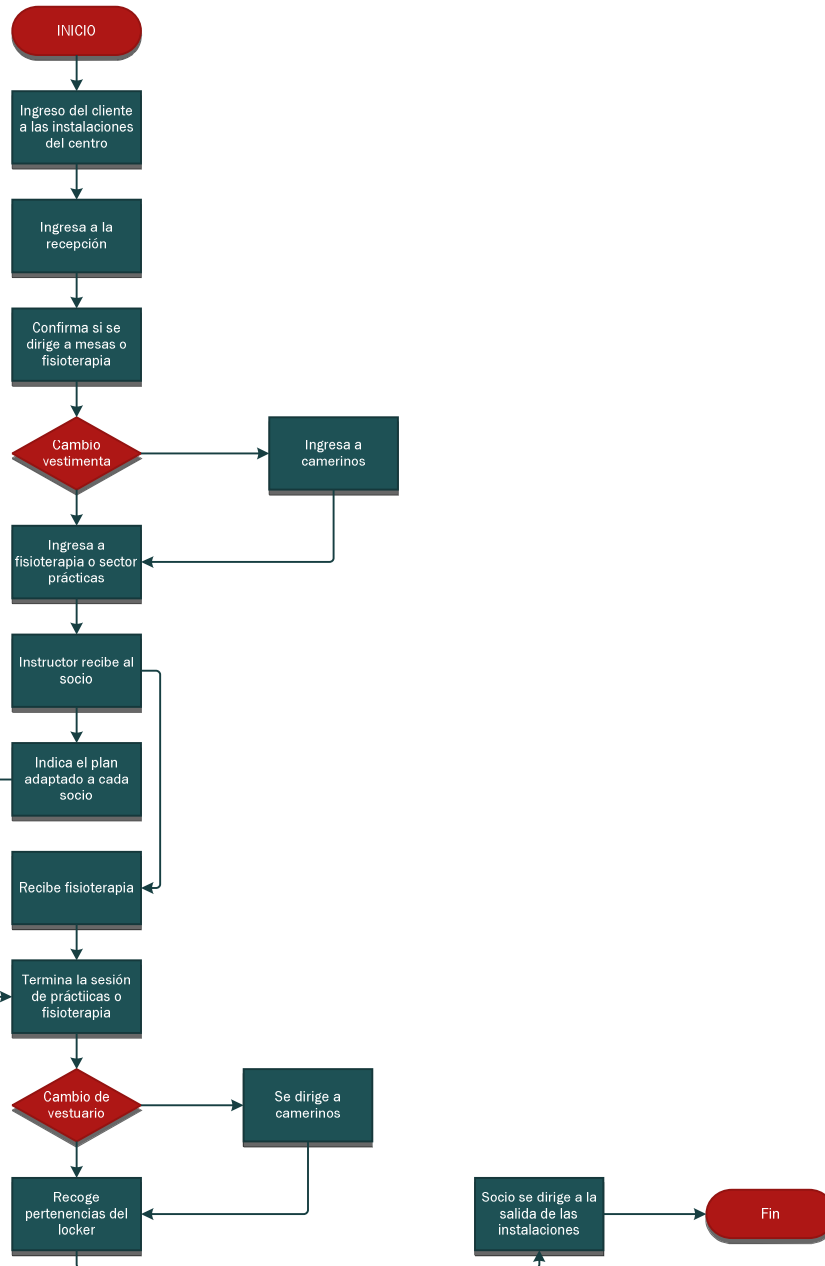


Figura 2. Flujograma obtención del servicio.

### 6.2.3 Maquinaria y equipos requeridos por la organización

Para el desarrollo de las actividades operacionales y administrativas del centro se ha previsto lo siguiente:

Tabla 8. Material para el funcionamiento del centro

<b>Ítem</b>	<b>Cantidad (unidades)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Mesa tenis de mesa	10	1.900,00	19.000,00
Maquina fisioterapia	1	16.872,00	16.872,00
Camillas	3	200,00	600,00
Sillas de espera	10	15,00	150,00
Escritorios	3	350,00	1.050,00
Sillas escritorio	9	45,00	405,00
Archivadores	4	150,00	600,00
<b>TOTAL:</b>			<b>38.677,00</b>

### 6.3. Estructura Organizacional

#### 6.3.1. Estructura legal propuesta

La empresa será constituida mediante la forma legal de compañía limitada, la razón social de la empresa es SPORTODOS, el representante legal es Pablo Zavala Dillon y el objeto social de la empresa es la prestación de servicio de recreación deportiva. Esta estructura legal ha sido seleccionada ya que es la que más se adapta a las necesidades de la empresa para iniciar sus operaciones, el trámite de constitución se hará en base a lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías tomando en consideración el Art. 92 de la Ley de Compañías con relación a las compañías limitadas.

### 6.3.2. Diseño organizacional

En cuanto al diseño organizacional para la empresa se ha propuesto el organigrama plano, el mismo que no dispone de mandos o jefes intermedios, todos los cargos responden a una sola dirección, este diseño de cargos permite que las personas respondan por el desarrollo de sus funciones para esto se requiere contar con personal capacitado y el más adecuado para ocupar el cargo y contribuyan con el desarrollo de la empresa.

### 6.3.3. Organigrama funcional

Los cargos diseñados para que la empresa pueda desarrollar sus operaciones y en conformidad con el diseño organizacional (plano) son los siguientes: administrador (1), recepcionista (1), instructores (2) y fisioterapeutas (2), el organigrama se muestra en la siguiente figura:

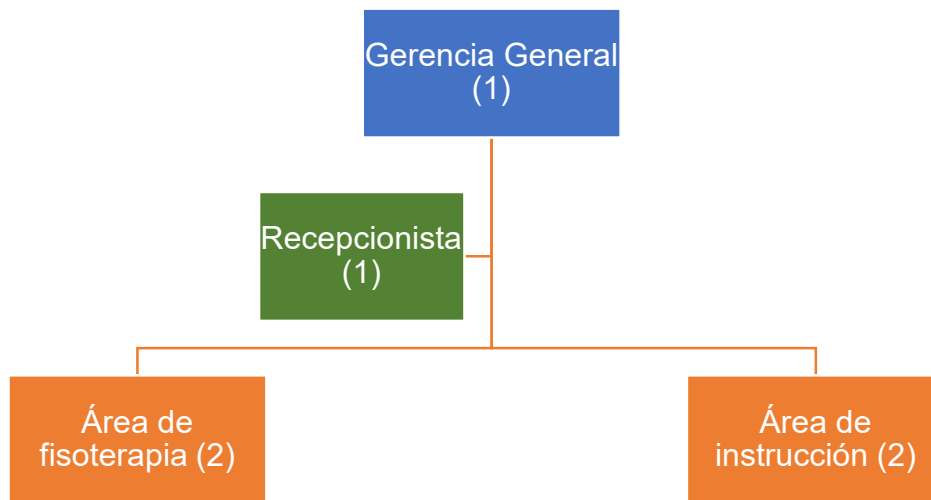


Figura 3. Organigrama funcional SPORTODOS

Se contratará los servicios externos de un contador para el manejo y control contable de la empresa, así como de servicios de limpieza para el centro.

Conforme los cargos creados en el organigrama se ha previsto la descripción de funciones para cada uno, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 9. Descripción cargos y funciones



<b>Cargo</b>	<b>Reporta</b>	<b>Funciones</b>	<b>Perfil académico</b>
Gerente General	Accionistas	Planificar, organizar y dirigir las operaciones de la empresa. Administrar los recursos administrativos y financieros. Desarrollar estrategias de comercialización. Representación legal y judicial de la empresa	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines
Recepcionista	Gerencia General	Atención a los clientes y socios del centro. Facturación y cobro de mensualidades. Apoyo a la Gerencia General. Pago de nómina. Manejo de citas para fisioterapia de los socios. Coordina el servicio de limpieza del centro.	Cursando estudios superiores en carreras afines a Administración de Empresas
Instructor de Tenis de mesa	Gerencia General	Guiar y asesora de forma permanente a los alumnos, su permanencia está en el sector de mesas, en los camerinos, áreas de recreación y verdes como medidas para la integridad de los socios.	Estudios superiores en el campo deportivo.
Fisioterapeuta	Gerencia General	Guía y asesora a los socios en las sesiones de fisioterapia, diseña planes para cada socio, maneja un control de los avances y terapias realizadas por socio.	Estudios superiores en Terapia deportiva.

Los gastos de personal en los que incurrirá la empresa se detallan en la siguiente tabla:

*Tabla 10. Gastos de personal SPORT-TY*

<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Costo empresa mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Administrador	800,00	994,45	11.933,40
Recepcionista	450,00	572,76	6.873,10
Instructores	500,00	1.235,42	14.825,00
Fisioterapia	600,00	1.476,38	17.716,60

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

El centro recreacional dispone de una capacidad de atención a sus clientes de 120 personas al día, este número se determina en base al número de mesas de tenis de mesa y el horario de atención. Son 12 superficies de tenis de mesa y la atención del centro recreacional es 10 horas diarias, está multiplicando establece el resultado mencionado. La proyección de ingresos inicia en el mes 1 con la atención de 82 clientes, el cual se incrementa en el primer año hasta 104 clientes por mes. A partir de año 2 el número de clientes crece al 5% anual, según lo que se estableció en los objetivos empresariales. El precio inicial del centro recreacional es \$ 80, el cual fue determinado en base a la estructura de costos del centro, el incremento anual del precio se establece según la inflación proyectada de 3% por el Banco Central. La proyección de ingresos se resume en la siguiente tabla anual:

Tabla 11. Ingresos SPORT-TY

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas x servicio recreacional	90.720,00	98.138,40	104.732,05	114.430,37	124.076,09

#### 7.1.2 Proyección de costos

La estructura de costos del proyecto, está conformada por el salario de las personas involucrados en proveer el servicio principal del centro recreacional, esto es los cargos de instructores y fisioterapeutas. En la siguiente tabla se presenta la proyección de los costos en base a la inflación proyectada:

Tabla 12. Costos SPORT-TY

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo del servicio prestado	34.422,60	37.642,83	38.693,66	39.776,02	40.890,85

### 7.1.3 Proyección de gastos

La estructura de gastos está compuesta por los gastos generales, que incluyen los egresos que debe cumplir el centro recreacional para su operación, esto es suministros de oficina, limpieza, pago de servicios básicos, arriendo, uniformes, hidratación, plan de marketing e implementos deportivos. Otro componente de la estructura de gastos son los salarios del personal administrativo y soporte del centro recreacional. Para el crecimiento anual se toma en cuenta la inflación proyectada:

Tabla 13. Gastos SPORT-TY

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos sueldos	18.806,50	20.636,18	21.223,24	21.848,22	22.481,64
Gastos generales	23.557,41	24.365,24	25.097,71	25.850,64	26.626,16
Total gastos	42.383,91	45.001,42	46.330,95	47.698,86	49.107,81

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial tiene un valor de \$ 53.531,01, según la siguiente estructura:

Tabla 14. Inversión Inicial SPORT-TY

Equipamiento centro	44.902,00
Inversiones Intangibles	1.500,00
Capital trabajo inicial	7.129,01
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>53.531,01</b>

El equipamiento del centro recreacional dispone de la compra de las mesas de tenis de mesa y la maquinaria de fisioterapia, la suma de estos valores es \$ 35.872, los demás componentes del equipamiento son el mobiliario del centro y oficina administrativa. La inversión en intangibles corresponde a la adquisición del software para la administración del centro y gestionar la base de datos de los clientes, donde se registra su información relacionada con su entrenamiento.

### 7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo que planifica la operación del centro toma en cuenta los implementos deportivos para iniciar la atención a los clientes, esto es, raquetas, pelotas y redes de tenis de mesa por un valor de \$ 1.153,00. Además, se incluye la provisión de un mes para gastos generales y salarios, un valor de \$ 5.976,01.

### 7.2.3 Estructura de capital

El financiamiento de la inversión inicial es 60% capital del propietario por un valor de \$ 32.118, el cual será empleado, en la compra del equipamiento del centro y el 40% restante es financiado por un préstamo bancario de \$ 21.412,40. La cuota mensual de este préstamo es \$ 532,15, está calculado en base a una tasa de interés de 17% y plazo de cinco años.

## 7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

### 7.3.1 Estado de resultados

Tabla 15. Estado de Resultados SPORT-TY

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	90.720	98.138	104.732	114.430	124.076
Costo de servicio prestado	34.423	37.643	38.694	39.776	40.891
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>56.297</b>	<b>60.496</b>	<b>66.038</b>	<b>74.654</b>	<b>83.185</b>
Gastos sueldos	18.807	20.636	21.233	21.848	22.482
Gastos generales	23.577	24.365	25.098	25.851	26.626
Gastos de depreciación	2.278	2.281	2.281	1.736	1.736
Gastos de amortización	300	300	300	300	300
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>11.336</b>	<b>12.913</b>	<b>17.126</b>	<b>24.919</b>	<b>32.041</b>
Gastos de intereses	3.416	2.870	2.223	1.457	551
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>7.920</b>	<b>10.043</b>	<b>14.903</b>	<b>23.462</b>	<b>31.490</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1.304	1.512	2.235	3.519	4.723
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>6.732</b>	<b>8.537</b>	<b>12.668</b>	<b>19.942</b>	<b>26.766</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	1.626	1.885	2.787	4.387	5.889
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>4.990</b>	<b>6.646</b>	<b>9.881</b>	<b>15.555</b>	<b>20.878</b>

En base a las proyecciones del presente plan financiero, desde el inicio de la operación del centro recreacional, existe utilidad neta con valor de \$ 4.990, representa el 5,50% de las ventas anuales. El incremento comercial y de precios en

base a la inflación, determina el incremento de la utilidad hasta alcanzar un valor de \$ 20.878 en el año 5, siendo el 16,83% de las ventas anuales.

### 7.3.2 Estado de situación financiera

La principal conclusión del estado de situación financiera, que puede ser encontrado en el anexo 4, es la acumulación de las utilidades resultantes de la operación del centro recreacional, esta es una política establecida por la administración de la empresa y busca consolidar el patrimonio.

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 16. Estado de flujo de efectivo SPORT-TY

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	8.653	9.011	12.668	17.827	23.211
Utilidad Neta		4.990	6.646	9.881	15.555	20.878
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		2.278	2.281	2.281	1.736	1.736
+ Amortización		300	300	300	300	300
- Δ CxC		-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		612	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		474	(216)	206	236	297
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	(46.402)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(46.402)		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	53.531		(3.516)	(4.163)	(4.928)	(5.835)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	21.412	18.442	(3.241)	(4.163)	(4.928)	(5.835)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	32.119		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	7.129	5.683	5.495	8.505	12.899	17.376
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		7.129	12.812	18.307	26.812	39.711
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	7.129	12.812	18.307	26.812	39.711	57.087

El estado de flujo de efectivo anual muestra la política de acumulación de utilidades en la cuenta de efectivo y la ausencia de pago de dividendos en las actividades de financiamiento.

### 7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Tabla 17. Flujo de caja del proyecto

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>		11.336	12.913	17.126	24.919	32.041
Gastos de depreciación		3.812	4.162	4.162	3.663	3.617
Gastos de amortización		300	300	300	300	300
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1.304	1.512	2.235	3.519	4.723
22% IMPUESTO A LA RENTA		1.626	1.885	2.787	4.387	5.889
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>		12.518	13.978	16.566	20.975	25.346
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(7.129)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	6.299	209	(199)	(183)	(287)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(5.839)
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	(7.129)	6.299	209	(199)	(183)	(6.126)
INVERSIONES	(46.402)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	8.950
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	-
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	(46.402)	-	-	-	-	8.950
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(53.531)</b>	<b>18.816</b>	<b>14.187</b>	<b>16.367</b>	<b>20.793</b>	<b>28.171</b>

El flujo de caja del proyecto tiene saldos positivos desde el año 1 y su cálculo parte de flujo de efectivo operativo, tomando en cuenta el capital de trabajo neto y la recuperación por la venta de los equipos al final del año 5. Estos saldos positivos son un aspecto positivo para el centro debido a que generan un criterio de valoración favorable.

## 7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

### 7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

Tabla 18. Flujo de caja del inversionista

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	(53.531)	18.816	14.187	16.367	20.793	28.171
Préstamo	21.412	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(3.416)	(2.870)	(2.223)	(1.457)	(551)

Amortización del capital	-	(2.970)	(3.516)	(4.163)	(4.928)	(5.835)
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>(32.119)</b>	<b>12.431</b>	<b>7.801</b>	<b>9.981</b>	<b>14.407</b>	<b>21.785</b>

El flujo de caja del inversionista se calcula en base al resultado del flujo de caja del proyecto menos la incidencia el crédito en la salida de efectivo.

#### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento calculada para el proyecto es 15,69%, basada en la modelo WACC, el cual se detalla a continuación:

Tabla 19. Modelo WACC tasa de descuento

RAZON DEUDA / CAPITAL	66,67%	
IMPUESTOS	22,50%	
INFLACIÓN	3,00%	<a href="https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788">https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788</a>
TASA LIBRE RIESGO US		
TREASURIES 5Y	2,07%	<a href="https://www.treasury.gov/">https://www.treasury.gov/</a>
RIESGO PAÍS	6,58%	<a href="https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788">https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788</a>
BETA INDUSTRIA NO		
APALANCADA	1,05	<a href="http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html">http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html</a>
BETA APALANCADA	1,59	
RETORNO DEL MERCADO	11,67%	
COSTO DE CAPITAL	17,36%	
COSTO DE DEUDA	17,00%	

**WACC** **15,69%**

El retorno del mercado se calculó en base al índice bursátil S&P 500 a cinco años, la fuente de esa información: <http://finance.yahoo.com/quote/%5EDJI?ltr=1>

#### 7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración para las proyecciones del centro recreacional son las siguientes:

Tabla 20. Criterios de valoración del proyecto

FLUJO DEL PROYECTO	
<b>CRITERIOS DE VALORACIÓN</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$ 9.107,21</b>
<b>TIR</b>	<b>22,20%</b>
<b>RECUPERACIÓN</b>	<b>3,20</b>
<b>INDICE DE RENTABILIDAD</b>	<b>1,17</b>
FLUJO DEL INVERSIONISTA	
<b>CRITERIOS DE VALORACIÓN</b>	



<b>VAN</b>	<b>\$ 7.688,02</b>
<b>TIR</b>	<b>26,31%</b>
<b>RECUPERACIÓN</b>	<b>3,33</b>
<b>INDICE DE RENTABILIDAD</b>	<b>1,29</b>

El proyecto del centro recreacional muestra criterios de valoración positivos para el flujo de caja de proyecto e inversionista. El valor actual neto es mayor a cero en los dos flujos, lo que indica que existe un flujo a valor presente mayor que la inversión inicial, eso es positivo y determina la viabilidad de las proyecciones. La tasa interna de retorno, es mayor al cálculo del WACC y por ende el proyecto es atractivo desde el punto de vista del costo de oportunidad para el inversionista. El índice de rentabilidad es mayor a 1 y por lo tanto existe recuperación de la inversión inicial y el tiempo para esta recuperación es tres años.

## 7.5 Índices financieros

Tabla 21. Índices financieros SPORT-TY y comparación con la industria

							<b>INDUSTRIA (INEC) 2014</b>
<b>LIQUIDEZ</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Razón corriente		2,90	3,77	5,55	10,73	57,03	1,0883
<b>ENDEUDAMIENTO</b>							
Endeudamiento activo		34%	26%	18%	9%	2%	65%
<b>RENTABILIDAD</b>							
Margen de utilidad		6%	7%	10%	14%	17%	3%
Rentabilidad sobre Activo		9%	11%	15%	21%	23%	6%
Rentabilidad sobre patrimonio		13%	15%	19%	23%	23%	13%

La política de retención de utilidades establecida por la administración tiene su efecto positivo en los índices financieros de liquidez y endeudamiento, ya que, la cuenta de efectivo se acumula con las utilidades netas y aumenta la cuenta de patrimonio de la empresa. Estos índices de la empresa le proporcionan una mejor posición financiera que la industria. En el caso de la rentabilidad a partir del año 2 tiene un crecimiento de la utilidad, lo que permite superar el margen de utilidad de la industria.

## **8 CONCLUSIONES GENERALES**

Una vez concluida la elaboración del plan de negocios se obtuvieron diversas conclusiones en diferentes temas.

Primero, se concluye, tras realizar el análisis del entorno, que existe la industria en la cual se va a desempeñar el negocio es muy competitiva y exigente. Sin embargo, gracias al apoyo que el gobierno otorga a temas de apoyo a las personas con discapacidad y a una correcta utilización de estrategias la empresa podría tener frutos favorables.

Segundo, se concluye, tras realizar el análisis del cliente, que en realidad no existe un negocio particular como el propuesto y que si el mismo cumple con estándares de calidad en temas de enseñanza, seguridad, cuidado y tratamiento psicológico y físico con los clientes el mismo tiene muchas posibilidades de ser exitoso.

Tercero, se concluye, tras desarrollar el plan de marketing, que de utilizar las estrategias correctas en temas de producto, precio, plaza y promoción y de desarrollar las características del servicio con base en el análisis del cliente, el negocio aumenta sus posibilidades de tener éxito de ser puesto en práctica.

Cuarto, se concluye, tras desarrollar el plan operativo y organizacional de la empresa, que de tener una planificación previa bien estructurada y de lograr el cumplimiento a cabalidad de las funciones de cada integrante de la organización los procesos y objetivos planteados podrán cumplirse de manera efectiva.

Por último, tras simular y realizar la evaluación financiera del negocio, se concluye que de poner en práctica el proyecto el mismo sería viable principalmente porque la TIR supera a la tasa de descuento propuesta y debido a que el VAN supera a 0.

## Referencias

- Agencia nacional de la Igualdad. (2016). *12 políticas para desigualdad de discapacidades*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=813>
- Andes. (03 de Diciembre de 2015). *Gobierno de Ecuador ratifica crecimiento económico del 0,4% en 2015*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2016, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/gobierno-ecuador-ratifica-crecimiento-economico-04-2015.html>
- Andes. (2015). *Gobierno ecuatoriano hace inversión millonaria para mejorar la vida de sus ciudadanos*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2016, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/gobierno-ecuadoriano-hace-inversion-millonaria-mejorar-vida-sus-ciudadanos.html>
- andes. (2015). *Programa 'Banco de Ideas' de Ecuador analizará 64 proyectos semifinalistas para nuevos emprendimientos*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2016, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/programa-banco-ideas-ecuador-analizara-64-proyectos-semifinalistas-nuevos-emprendimientos>
- ANDES. (2016). *Ecuador fomenta el deporte adaptado entre más de 8.000 niños y jóvenes con discapacidad*. Recuperado el 06 de Julio de 2016, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-fomenta-deporte-adaptado-entre-mas-8000-ninos-jovenes-discapacidad.html>
- Anuncios.ec. (2016). *Gimnasio casañas muscle gym-quito*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de [http://www.anuncios.ec/anuncio/gimnasio-cashmuscle-quito\\_Quito-1](http://www.anuncios.ec/anuncio/gimnasio-cashmuscle-quito_Quito-1)
- Balcells, P. (2008). *Deporte adaptado a personas con discapacidad*. Recuperado el 06 de Julio de 2016, de

<http://www.saludmental.info/Secciones/deporte/2008/deporte-discapacitados-abril08.html>

Banco central del Ecuador. (2013). *PIB por industria*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://www.bce.tin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>

Banco central del Ecuador. (2015). *Desempleo en Ecuador*. Recuperado el 2 de Mayo de 2015, de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo)

Banco central del Ecuador. (2016). *Inflación del Ecuador*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

Bladex. (2016). *Información general Ecuador*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://www.bladex.com/es/latam-info/ecuador>

CompraYa. (2016). *Belleza y salud*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <https://www.compraya.ec/tienda/oferta/index/31586>

CONADIS. (2013). *Agencia nacional para la igualdad en discapacidades 2013-2017*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2017, de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Agenda-Nacional-para-Discapacidades.pdf>

CONADIS. (2015). *Estadísticas*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas/>

CONADIS. (2015). *Estadísticas de discapacidad*. Recuperado el 06 de Julio de 2016, de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/>

CONADIS. (2016). *Información personas con discapacidad*. Recuperado el 08 de Octubre de 2016, de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadistica/index.html>

CONADIS. (2016). *Normas Jurídicas en Discapacidad Ecuador*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjcbXI97zMAhUKQyYKHcE9DL0QFgggMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.consejodiscapacidades.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdownloads%2F2014%2F08%2FLibro-Normas-Jur%25C3%25ADdicas-en-Discapaci>

Discapacidad online. (s.f.). *Discapacidad Ecuador Misión solidaria Manuela Espejo*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <http://www.discapacidadonline.com/discapacidad-ecuador-mision-solidaria-manuela-espejo.html>

Discapnet. (2016). *¿Qué deportes adaptados existen?* Recuperado el 06 de Julio de 2016, de <http://www.discapnet.es/Castellano/areastematicas/ocioycultura/deporte/DeporteAdaptado/Paginas/default.aspx>

Educaedu. (2016). *Centros de formación de Lingüística en Ecuador*. Recuperado el 06 de Julio de 2016, de <http://www.educaedu.com.ec/centros/linguistica>

El ciudadano. (2016). *El Gobierno prioriza la inversión para las personas con discapacidad*. Recuperado el 06 de Julio de 2016, de <http://www.elciudadano.gob.ec/el-gobierno-prioriza-la-inversion-para-las-personas-con-discapacidad/>

El ciudadano. (2016). *El Ministerio del Deporte fortalece el apoyo para atletas con discapacidad*. Recuperado el 06 de Julio de 2016, de <http://www.elciudadano.gob.ec/el-ministerio-del-deporte-fortalece-el-apoyo-para-atletas-con-discapacidad/>

El Comercio. (19 de Junio de 2010). *Ahora hay gimnasios para cada necesidad*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <http://www.elcomercio.com/deportes/ahora-hay-gimnasios-necesidad.html>

El Telégrafo. (05 de Abril de 2012). *82 parques aptos para el ejercicio*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/82-parques-aptos-para-el-ejercicio>

Expansión. (2014). *Crece la población en Ecuador en 252.000 personas*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2016, de <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/ecuador>

Gobierno de Pichincha. (2016). *Escuelas Deportivas*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de <http://www.pichincha.gob.ec/gestion/desarrollo-humano-y-ambiente/gestion-deportiva/item/48-escuelas-deportivas.html>

INEC. (2011). *La nueva cara sociodemográfica del Ecuador*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0ahUKEwjBhtia7LzMAhVB8CYKHZnZD18QFgg4MAM&url=http%3A%2F%2Fwww.inec.gob.ec%2Fpublicaciones\\_libros%2FNuevacarademograficadeecuador.pdf&usg=AFQjCNF48sqfYQ1Akyta1fFZE99-JdJAwA&sig2=sp65fQs](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0ahUKEwjBhtia7LzMAhVB8CYKHZnZD18QFgg4MAM&url=http%3A%2F%2Fwww.inec.gob.ec%2Fpublicaciones_libros%2FNuevacarademograficadeecuador.pdf&usg=AFQjCNF48sqfYQ1Akyta1fFZE99-JdJAwA&sig2=sp65fQs)

INEC. (2013). *INEC presenta resultados de la Encuesta de Ingresos y Gastos*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>

INEC. (2013). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2013*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)

INEC. (2016). *Sí emprende*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>

JM Medical. (2016). *Productos*. Recuperado el 08 de noviembre de 2016, de Somos Fisioterapia: <https://www.jmmedicalec.com/productos.html#productos>

KAO Sports Center. (2016). *Mesa Tenis de mesa Profesional + 2 Raquetas + 2 Pelotas + Net*. Recuperado el 08 de noviembre de 2016, de <http://www.kaosportcenter.com/ws/index.php/disciplina/raquet-sport/pin-pon/mesas-de-juego.html>

Kao Sports Center. (2016). *Raquetas De Tenis de mesa*. Recuperado el 08 de noviembre de 2016, de <http://www.kaosportcenter.com/ws/index.php/disciplina/raquet-sport/pin-pon/raquetas/stiga-ping-pong-2261.html>

La Hora. (07 de Mayo de 2007). *Los gimnasios cada vez más llenos*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de [http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/566606/-1/Los\\_gimnasios\\_cada\\_vez\\_m%C3%A1s\\_llenos.html#.V\\_VZ7vDhDIU](http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/566606/-1/Los_gimnasios_cada_vez_m%C3%A1s_llenos.html#.V_VZ7vDhDIU)

Mega sport. (2013). *Implementos deportivos*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <http://www.megasportecuador.com/>

Ministerio de inclusión económica y social. (2015). *Servicios MIES para personas con Discapacidad*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2016, de <http://www.inclusion.gob.ec/servicios-mies-para-personas-con-discapacidad/>

Ministerio de inclusión económica y social. (s.f.). *Nuevo MIES*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2016, de <http://www.inclusion.gob.ec/nuevo-mies/>

Ministerio de salud pública. (2015). *Permiso de Funcionamiento de Locales*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>

Ministerio del Deporte. (2015). *Ministerio del Deporte capacitará a facilitadores de Ecuador Ejercítate de Napo y Pichincha*. Recuperado el 2 de Julio de 2016,

de <http://www.deporte.gob.ec/ministerio-del-deporte-capacitara-a-facilitadores-de-ecuador-ejercitate-de-napo-y-pichincha/>

Ministerio del deporte. (2016). *Centros Activos*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <http://www.deporte.gob.ec/centros-activos/>

Páginas Web Ecuador. (2016). *Nuestros precios*. Recuperado el 14 de noviembre de 2016, de <http://www.paginaswebecuador.ec/precios.html>

Prensa Quito. (25 de Enero de 2011). *Haga deporte en el Centro Deportivo Metropolitano Iñaquito*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de [http://prensa.quito.gob.ec/Noticias/news\\_user\\_view/haga\\_deporte\\_en\\_el\\_centro\\_deportivo\\_metropolitano\\_inaquito--2396](http://prensa.quito.gob.ec/Noticias/news_user_view/haga_deporte_en_el_centro_deportivo_metropolitano_inaquito--2396)

Secretaria nacional de planificación y desarrollo. (2013). *Plan del buen vivir*. Recuperado el 2 de Mayo de 2016, de <http://plan.senplades.gob.ec/web/guest/discapacidades>

*Siete apps gratuitas para personas con discapacidad y dependientes*. (2013). Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de [http://www.consumer.es/web/es/solidaridad/proyectos\\_y\\_campanas/2013/09/06/217892.php](http://www.consumer.es/web/es/solidaridad/proyectos_y_campanas/2013/09/06/217892.php)

STVH Indicadores Quito. (2015). *POBLACION E INDICADORES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*. Recuperado el 08 de Octubre de 2016, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>

Tiendeo. (2016). *Tiendas de Deporte en Quito - Teléfonos, direcciones y horarios*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de <http://www.tiendeo.com.ec/tiendas/quito/deporte>

Trovit. (2016). *Arriendo Nayon-Quito*. Recuperado el 12 de noviembre de 2016, de <http://casas.trovit.com.ec/alquiler-nayon-quito>



Unisport sichel. (s.f.). *Inicio*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de <http://www.unisportsichel.com/>

Veronica Cruz. (2015). *Prezi*. Recuperado el 14 de noviembre de 2016, de [https://prezi.com/stouc6\\_zq6lc/estimacion-de-costo-de-servidores-de-base-de-datos/](https://prezi.com/stouc6_zq6lc/estimacion-de-costo-de-servidores-de-base-de-datos/)

## **ANEXO**

## **Anexo 1 (Guía entrevistas)**

### **Byron López (PRESIDENTE DEL COMITÉ PARAOLIMPICO DE QUITO)**

1. Existen centros especializados para desarrollar competencias en las personas con discapacidad física, en base a actividades deportivas.
2. Como el comité y el gobierno puede ayudar o colaborar con este tipo de proyectos de inclusión social de personas con discapacidad. Subvenciones para estas personas o créditos para personas jurídicas o naturales para impulsar este tipo de proyectos
3. Conoce como se han desarrollado proyectos similares, es decir si lograron sobresalir en el mercado.
4. Que servicios adicionales o diferenciadores se pueden ofrecer para estas personas, para su comodidad.
5. Conoce cuánto cobran este tipo de centros a sus clientes y cuál cree que sería un aproximado para el precio de un centro especializado en tenis de mesa para personas con discapacidad física.

### **Tania Román (FISIOTERAPISTA DEL HERMANO MIGUEL, JUGADORA PROFESIONAL DE TENIS DE MESA).**

1. Es el deporte importante o relevante en el desarrollo personal de las personas con discapacidad
2. Existen centros especializados para desarrollar competencias en las personas con discapacidad física, en base a actividades deportivas.
3. Consideras que el tenis de mesa, es adecuado para desarrollar aptitudes y competencias en las personas con capacidades especiales.
4. Crees que sería difícil para estas personas practicar este deporte y si se necesitara de implementos o mesas adaptadas para esta practica
5. Además de estos servicios de tenis de mesa, consideras relevante entregar servicios gratuitos de fisioterapia o similares en el centro, para precautelar la salud de las personas.

## **Anexo 2 (Guía de grupo de enfoque)**

### **GUIA DE RECLUTAMIENTO PARA PERSONAS DE GRUPO DE ENFOQUE**

Buenos días mi nombre es Pablo Zavala, estudiante de la UDLA, como parte de mi trabajo de titulación debo hacer una investigación de mercados, por lo tanto, quisiera que me ayude respondiendo unas preguntas muy sencillas.

¿Es usted una persona con capacidad especiales (física) o posee un familiar cercano que tenga esta característica?

Si\_\_\_ No\_\_\_

¿Asiste usted o su familiar a algún centro recreacional deportivo o de rehabilitación?

Sí\_\_\_ No\_\_\_

¿Usted o su familiar practica algún deporte en especial?, en particular el tenis de mesa

Sí\_\_\_ No\_\_\_

Sr o sra \_\_\_\_\_, permítame hacerle saber que actualmente yo Pablo Zavala patrocino una reunión con personas, como usted, para hablar sobre un centro recreativo de tenis de mesa para personas con discapacidades físicas. Quisiera que usted forme parte de un grupo para comentar y discutir sus opiniones sobre el tenis de mesa y los beneficios de este deporte. Es una reunión solamente para una investigación de mercado para mi trabajo de titulación. La reunión se llevará a cabo el día miércoles 1 junio de 2016 a las 8:00 pm, en una sala de la Fundación Hermano Miguel. Habrá bocadillos y la reunión no durará más de las 9:00 pm.

¿Puede usted asistir?

Sí\_\_\_ No\_\_\_

Nombre completo

Dirección e-mail:

Número de celular o convencional:

## **GUIA DE GRUPO DE ENFOQUE**

### Introducción

- Bienvenida: Buenas noches a todos los presentes, mi nombre es Pablo Zavala estudiante de marketing Deportivo de la UDLA, como ya lo sabes se les invito a este grupo para poder intercambiar inquietudes, comentarios y juicios validos respecto a la creación de un centro de recreativo de tenis de mesa para personas con discapacidades físicas, haciéndome con sus ideas para desarrollar mi proyecto de tesis.
  - Quisiera saber el nombre de cada uno de ustedes y que me digan cómo les gustaría que les llamara.
  - Bueno ahora que les conozco mejor quisiera pone las reglas de juego en claro, en la primera ronda de cada pregunta podrán responder como deseen, no habrá tiempo, ni interrupciones, por otro lado en la segunda vuelta, cada uno podrá comentar o analizar más detenidamente la idea de su compañero, con respeto y tolerancia.
  - Cabe recalcar que si su opinión en la segunda vuelta demora más de lo esperado, tendré que cortar su comentario y pasar a otra persona.
  - Lo que más deseo es su comodidad, si desean un vaso de agua, mi compañero lo entregara inmediatamente, no se puede salir al baño o atender otra cuestión mientras dure la sesión, los solicito muy atentamente.

### Calentamiento

- Asiste actualmente a un centro recreacional para rehabilitación y diversión.

- Bueno para iniciar un poco con el tema, déjenme conocer cuales creen que son los beneficios para una persona con discapacidad física, realizar actividades deportivas, estas logran mejorar sus habilidades interpersonales (amistad, social, conversas) y destrezas físicas.
- En algún momento han practicado tenis de mesa con fines recreacionales y de rehabilitación
- Además de esto es el tenis de mesa un deporte que les gustaría practicar para desarrollar estas actividades.

#### Presentación del primer tema (Ubicación y servicios)

- Para su comodidad en qué lugar piensa que sería mejor instalar el centro recreacional de tenis de mesa, por favor expresen argumentos como por número de calles, accesos o transporte.
- Les gustaría que el centro fuese ubicado en Nayón, creen que es lo suficientemente accesible y existe transporte para llegar allí.
- Consideraría pagar un porcentaje más por un servicio de transporte puerta a puerta o parada a parada, es decir lugares estratégicos para recogerlos.
- Además de un servicio de transporte, considera relevante algún otro servicio, como charlas de motivación o rehabilitación en el mismo centro.
- Que otro servicio le gustaría que existiera en el centro, cualquier tipo de servicio, además de los mencionados y de los servicios básicos que deben poseer los centros.

#### Presentación del segundo tema

- Fuera al centro acompañado de algún familiar
- A qué hora del día consideraría pertinente asistir a este centro y hasta que hora estaría dispuesto a quedarse.
- Estaría dispuesto a pagar por un seguro de vida en caso de accidentes, o le gustaría que este servicio fuera pagado por mismo centro.

- Consideraría que las charlas del centro de recreación, deberían ser el mismo día de las actividades practicadas o se debería designar un solo día para estas charlas y/o rehabilitaciones.
- Conociendo todos estos servicios, dejaría que su familiar o este asistiera a este centro recreacional para personas con discapacidad física.

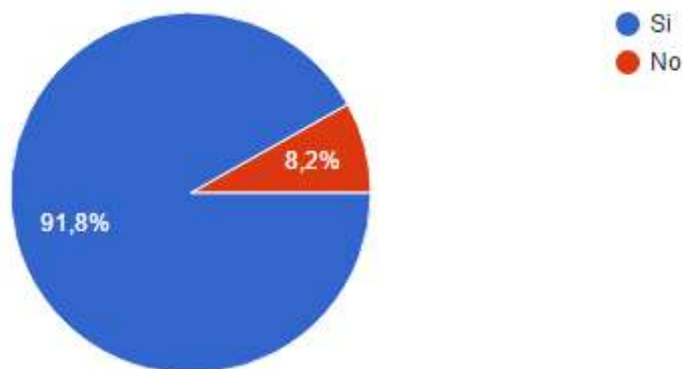
Cierre y sugerencias.

- Para terminar, quisiera saber cómo les pareció la idea del centro recreacional y por sugerencia que otro deporte les gustaría que practicasen en este centro o si también deberían abrirla para personas con otras capacidades especiales.

Gracias por su tiempo, ha sido un placer conversar con ustedes, solo quiero darles las gracias, a un lado tiene su bocadillo, y si lo desean pueden abandonar la sala; y sin más que decir hasta luego, soy Pablo Zavala y mi número es 09xxxxxxx para cualquier inquietud del caso.

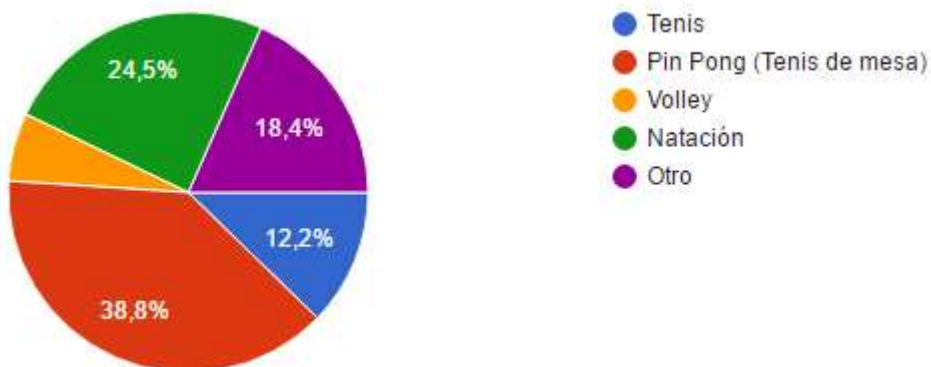
### Anexo 3 (Formato y resultados encuestas)

1. ¿Ha practicado algún tipo de deporte?



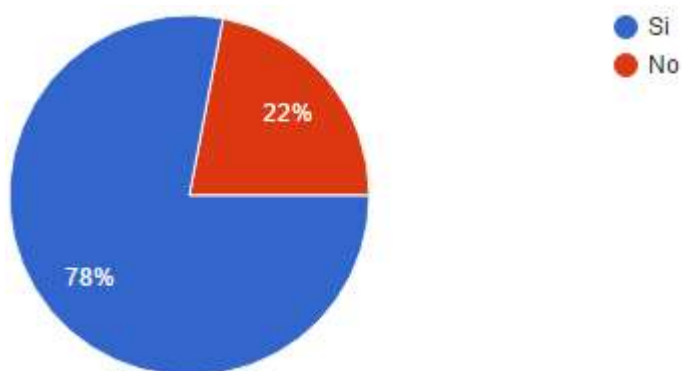
EL gráfico demuestra que aproximadamente el 90% los encuestados realizan actividades deportivas, manifestando que las personas con discapacidad buscan realizar actividades recreacionales y deportes de cualquier índole.

## 2. ¿Qué tipo de deporte ha practicado?



El gráfico demuestra que un 24,4% de la población encuestada practica natación, mientras que el 12,2% y 38,8% respondieron que les gustaba practicar tenis y tenis de mesa respectivamente, pese a que son deportes de dificultad, las personas con discapacidad se adaptan al deporte con el fin de poder practicarlo.

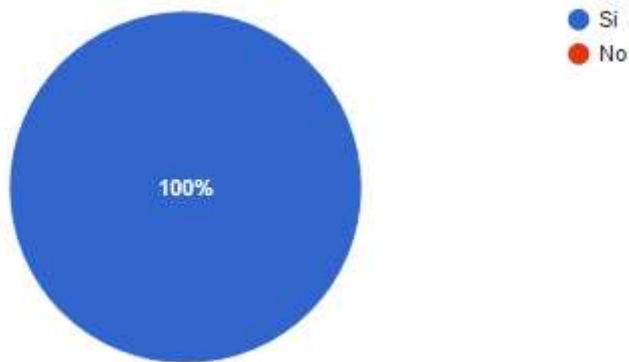
## 3. Asiste usted o su familiar a un centro recreacional público o pagado



El 78% de los encuestados afirmó que está actualmente acude a un centro recreacional pagado, manifestando el gran interés por parte de estas y de sus familiares por la práctica deportiva y recreacional, debido al beneficios que se pueden lograr.

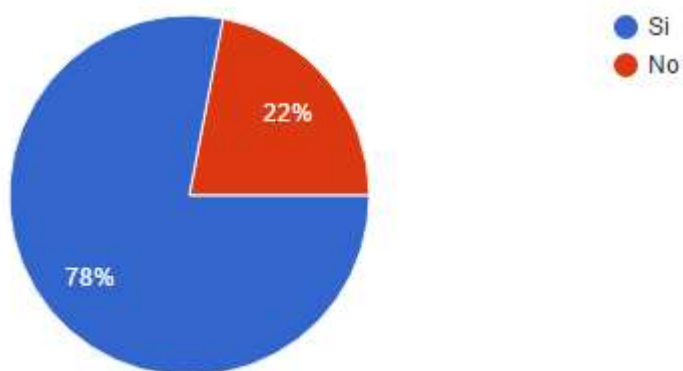


4. ¿Considera importantes actividades deportivas en el desarrollo emocional y físico suyo o de su familiar?



Todos los encuestados manifestaron que, mediante la actividad deportiva, se logran sus habilidades físicas, emocionales y sociales, esto se debe a la experiencia que ellos han tenido con el deporte o porque reconocen el potencial del deporte como terapia.

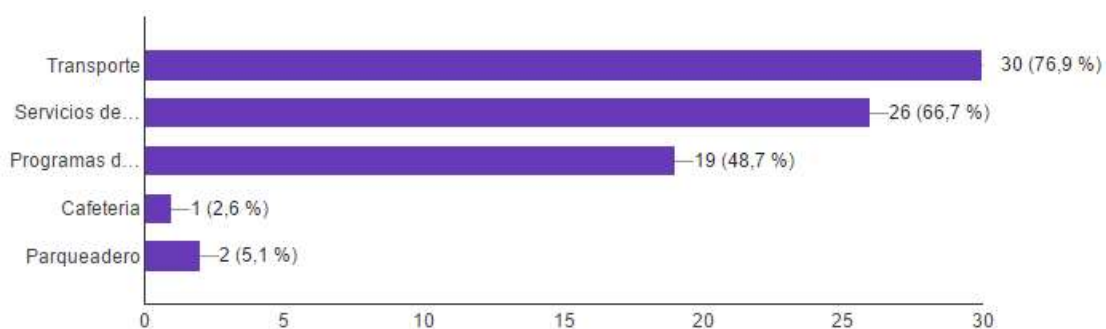
5. ¿Considera asistir a un centro recreacional pagado enfocado en tenis de mesa? (pin-pon)



El 78% de los encuestados afirmo que asistirá a un centro recreacional enfocado solo al tenis de mesa, esto denota que los encuestados conocen las posibilidades del deporte para mejorar las capacidades emocionales y físicas. A su vez se puede

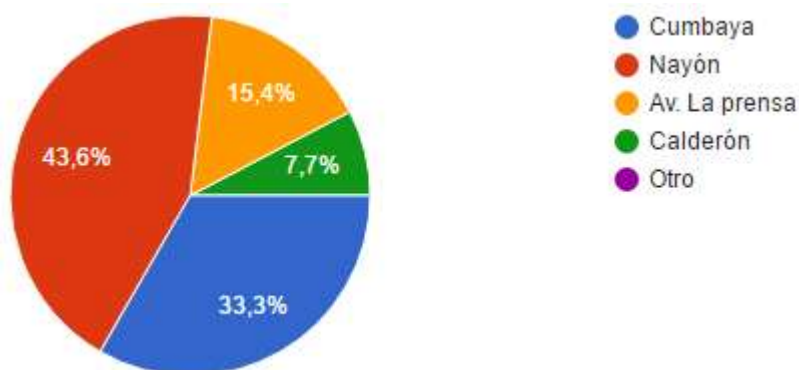
inferir que las personas que están realizando actividades deportivas actualmente, pagarían por un servicio de estas características.

6. ¿Qué servicios adicionales debería tener el centro para comodidad suya o de su familiar?



El 76.9% de los encuestados expreso que el servicio más relevante, además de la práctica de tenis de mesa, es el transporte o recorrido, debido a que no quieren incomodar a sus familiares y para mayor comodidad de ellos. Adicionalmente, un 66.7% afirmo que un servicio de fisioterapia sería adecuado, relegando al servicio de charlas motivacionales.

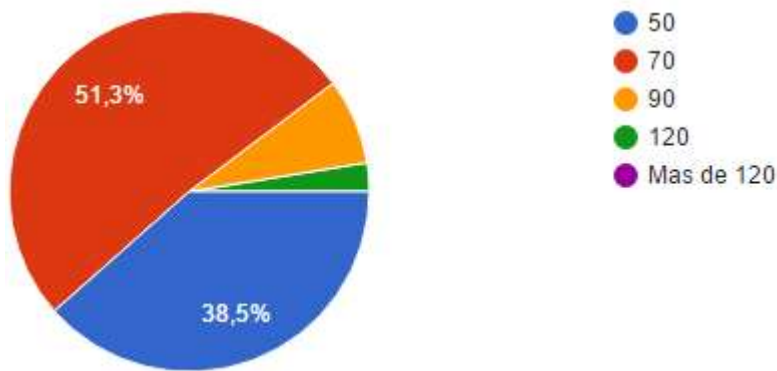
7. ¿En qué sector debería estar ubicado el centro recreacional para su comodidad o de su familiar?



El 43.6 % de personas manifestaron que la ubicación ideal del centro recreativo, debía ser Nayón, mientras que la Cumbayá quedo como la segunda opción, cabe mencionar que ambos lugares gozan de accesos y vías de fácil circulación, no

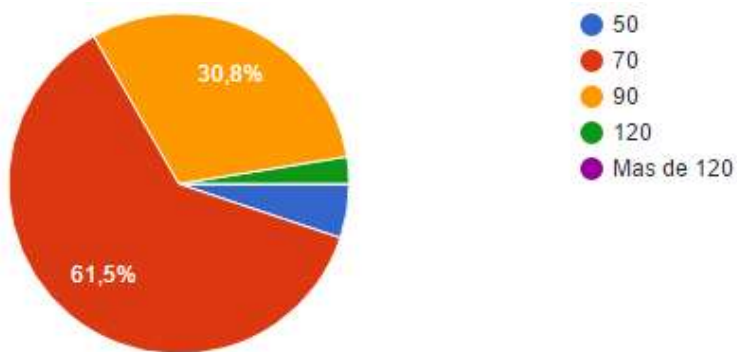
obstante, se debe analizar si existen espacios adecuados en Nayón. Además, otro sector mencionado fue la Av. Shryris y Av. 6 de diciembre.

8. ¿Cuál sería el precio mínimo que estaría dispuesto a pagar por este servicio?



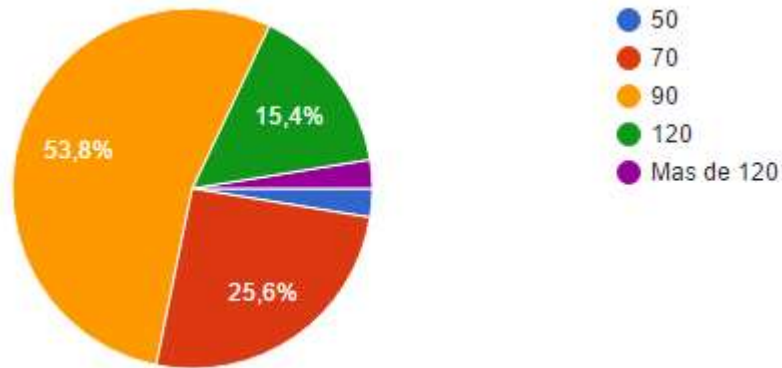
El 51.3% de los encuestados dijeron que pagarían hasta 50 dólares como precio mínimo por los servicios del centro recreativo, además el 38.5% afirmó que pagaría 70 dólares.

9. ¿A qué precio considera a este servicio como justo, relacionando el precio y la calidad?



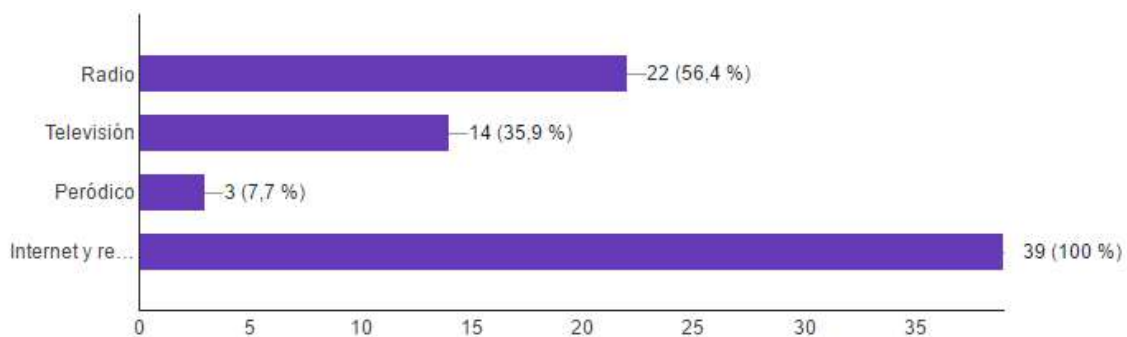
En cuanto al precio máximo, el 61.5% de las personas expresaron que lo máximo que pagarían sería 70 dólares, mientras que el 30.8% afirmó que pagaría 90 dólares, siendo este el rango promedio de precio máximo, esto debido a la solvencia económica de la familia o del discapacitado.

10. ¿Cuál sería el precio máximo que estará dispuesto a pagar por este servicio sin considerar que el servicio es excesivamente caro?



El 53.8% de los encuestados manifestaron que 90 dólares serian el precio a pagar considerando que este no sería caro; además, el 15.4% expresaron que 120 no es un precio caro.

11. ¿Cuál es el medio de comunicación que más usa? Seleccione 2



El 100% de la población afirmo que el medio de comunicación de su convencia o más usado es el internet o redes sociales, mientras que un 56.4% menciona a la radio como el segundo medio de comunicación que más usa, esto debido al alcance que posee cada medio; no obstante, debido al costo de la televisión, para economizar los medios digitales serian adecuados para promocionar el centro recreativo

#### Anexo 4 (Estado de situación financiera)

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>53.531</b>	<b>56.636</b>	<b>59.550</b>	<b>65.474</b>	<b>76.337</b>	<b>91.676</b>
<b>Corrientes</b>	<b>7.129</b>	<b>12.812</b>	<b>18.307</b>	<b>26.812</b>	<b>39.711</b>	<b>57.087</b>
Efectivo	7.129	12.812	18.307	26.812	39.711	57.087
<b>No Corrientes</b>	<b>46.402</b>	<b>43.824</b>	<b>41.243</b>	<b>38.662</b>	<b>36.625</b>	<b>34.589</b>
Propiedad, Planta y Equipo	44.902	44.902	44.902	44.902	44.902	44.902
Depreciación acumulada	-	2.278	4.559	6.840	8.577	10.313
Intangibles	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Amortización acumulada	-	300	600	900	1.200	1.500
<b>PASIVOS</b>	<b>21.412</b>	<b>19.528</b>	<b>15.796</b>	<b>11.839</b>	<b>7.146</b>	<b>1.608</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>1.086</b>	<b>870</b>	<b>1.076</b>	<b>1.311</b>	<b>1.608</b>
Sueldos por pagar	-	612	612	612	612	612
Impuestos por pagar	-	474	258	464	700	996
<b>No Corrientes</b>	<b>21.412</b>	<b>18.442</b>	<b>14.926</b>	<b>10.763</b>	<b>5.835</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	21.412	18.442	14.926	10.763	5.835	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>32.119</b>	<b>37.109</b>	<b>43.754</b>	<b>53.635</b>	<b>69.190</b>	<b>90.068</b>
Capital	32.119	32.119	32.119	32.119	32.119	32.119
Utilidades retenidas	-	4.990	11.636	21.517	37.072	57.950

