



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO  
ENFOCADO EN NIÑOS DE 5-12 AÑOS CON SINDROME DE DOWN



AUTOR

CARLA XIMENA FORERO SALAMANCA

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN GIMNASIO ENFOCADO  
EN NIÑOS DE 5-12 AÑOS CON SINDROME DE DOWN

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

PROFESOR GUÍA

Paúl Andres Román

AUTOR

Carla Forero

AÑO

2017

## **DECLARACIÓN 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.

---

Paul Andrés Román  
C.C. 1712623139

## **DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Oswaldo Xavier Martínez Páez

C.C 1711663151

## **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

---

Carla Ximena Forero Salamanca  
C.C 171426347-0

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer principalmente a mis padres por todo el esfuerzo realizado, a mis hermanas y cuñados por su apoyo constante durante mi etapa universitaria. Por otro lado, a mis profesores y compañeros que fueron una guía y ayuda durante este camino recorrido, y a mi tutor guía por su ayuda para poder culminar esta etapa con éxito

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de titulación a mi familia quienes han sido el pilar fundamental en mi vida, que siempre me brindan su apoyo y cariño en cada paso que doy en la vida.

## RESUMEN

El desarrollo del proyecto de titulación busca analizar la viabilidad de un centro de actividad física enfocado en niños de 5 a 12 años con síndrome de Down utilizando camas elásticas para su práctica. Para empezar con la investigación es necesario conocer el entorno externo, y para el mismo es necesario un análisis PEST y PORTER los cuales brindaran una guía sobre las oportunidades y amenazas que están latentes en el mercado de la enseñanza de gimnasia y yoga. Además de este análisis debemos conocer a los clientes a los cuales nos enfocamos, por lo tanto, se utilizaron 2 métodos los mismos que son método cualitativo, se realizan entrevistas y grupos focales, como en el método cuantitativo son las encuestas, y nos sirven para conocer más a fondo la opinión de los clientes potenciales y así poder satisfacer de mejor manera las necesidades que tienen. Junto a esto podemos analizar la oportunidad de negocio ya que ofrecemos un servicio existente, pero con factores innovadores como es la actividad deportiva en camas elásticas, tomando en consideración que la propuesta está enfocada hacia niños con discapacidad y se busca la inclusión social de los mismos, ya que en el país el 43% de las personas con discapacidad no cuentan ningún tipo de ayuda, es por esto que el centro a través de clases busca brindar la terapia necesaria para el desarrollo de las habilidades de los niños. Adicionalmente a esta investigación, se desarrollará la estrategia de diferenciación de servicios, la misma que fue seleccionada para llegar de la mejor forma a nuestro mercado meta y utilizar a nuestro favor la innovación en el servicio, obteniendo así la estrategia de posicionamiento más por lo mismo. En conjunto utilizaremos estrategias dentro del marketing mix, el mismo que corresponde al producto, precio, plaza y promoción de nuestro servicio. Por otro lado, es importante la estructura organizacional del proyecto, ya que de esta manera los clientes pueden conocer a profundidad la forma en la cual se trabaja dentro del centro y que se tenga una idea de cómo se manejan las diferentes áreas que se requieren en la organización. Finalmente se debe realizar un análisis financiero para conocer cuál debe ser la inversión por parte de los socios para la adquisición de PPE, al igual que ingresos y gastos y así poder utilizar indicadores financieros como VAN y TIR para valorar la rentabilidad.

## **ABSTRACT**

This degree project has been developed looking forward for a physical activity center for Down's Syndrome kids between 5 to 12 years old that have as main element elastic beds or trampolines. Starting with the investigation it is necessary to know the external facts and it is mandatory to make a PEST and PORTER analysis to bring up all the guides and opportunities that are mainly and most important on our working area teaching gymnastics and yoga for children. Also, we have to consider the costumers we are focus in, and all the skills we can mature on each. We emphasize our revisions through qualitative methods using interviews and focus groups, and with surveys on quantitative method in order to learn the perception of the target market and identify our potential customers to satisfy all the needs that they have and require. On this point, we can analyze the opportunity of business since we offer a service that already exists but with some innovations such as sports practices with elastic beds, taking consideration on this project that is focused to handicap children looking forward to include people with disabilities since we are aware of the fact of nonexistence of such some places considering that 43% of the people don't have access or help from any organism. That's why we are looking to include and provide for the proper development of this children. This investigation is also developing a marketing strategy to get to our customers on a better way using as an advantage all the innovation and the service experience makes this place unique and this will be our best quality. This strategy will work as assembly of product, place, people and promotion of our service. It is important to know that our organizational structure works in function of all the areas when it requires. Finally, it is necessary to make a financial analysis to know how and how much resources will be profitable to make it happen and all the income and expenses using indicators as NPV, IRR and the recovery period, important information that can guide us to assess the feasibility of the project in terms of time and investment.

## INDICE

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO .....	1
1.1.1 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO.....	2
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO .....	2
2.CAPITULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	3
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO .....	3
2.1.1. ENTORNO EXTERNO (PESTEL).....	3
2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (PORTER).....	9
2.1.3. MATRIZ EFE. EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS .....	12
2.1.4 CONCLUSIONES:.....	13
3. CAPITULO III: Análisis del cliente: .....	15
3.1 Análisis de Entrevistas: .....	15
3.2 Análisis Grupo Focal:.....	16
3.3. Segmentación:.....	18
3.4 Tipo De Muestreo: .....	19
3.5 Cálculo de la Muestra: .....	19
3.6 Encuestas:.....	20
3.7 Conclusiones Generales:.....	21
4. CAPITULO IV: Oportunidad de Negocio .....	22
5. Capítulo V: Plan de Marketing.....	24
5.1 Estrategia General De Marketing: .....	24
5.2 Mercado Objetivo:.....	25

5.3	Propuesta de Valor: .....	26
5.4	Mezcla de Marketing.....	27
5.4.1	Mezcla del producto.....	27
5.4.2	Precio:.....	30
5.4.3	Políticas de pago y cobro:.....	31
5.4.4	Plaza:.....	31
5.4.5	Promoción:.....	33
6.	Capítulo VI: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional .....	35
6.1	Misión, Visión y Objetivos de la Organización.....	35
6.1.1	Misión: .....	35
6.1.2	VISIÓN:.....	35
6.1.3	Objetivos:.....	35
	Objetivos Corto Plazo:.....	35
	Objetivos Mediano Plazo:.....	35
	Objetivos Largo Plazo: .....	35
6.2	Plan de operaciones .....	36
6.2.1	Proceso de adquisición del servicio.....	36
6.2.2	Proceso de ejecución del servicio.....	37
6.3	Estructura Organizacional.....	38
6.3.1	Organigrama.....	38
6.3.2	Funciones .....	38
6.3.3	Constitución legal.....	40
7.	CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	41
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos .....	41

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	43
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado flujo de efectivo y flujo de caja .....	44
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	46
7.5 Índices financieros: .....	47
<b>8. CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>49</b>
Referencias .....	51
ANEXOS.....	54

## 1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

En el Ecuador existen entidades que trabajan con personas con discapacidad física y mental, algunas de ellas se enfocan a trabajar específicamente con personas que tienen síndrome de Down. En la actualidad las fundaciones que existen en el país se centran en trabajar la parte educativa de las personas y niños con Síndrome de Down, pero ninguna se concentra en desarrollar la parte física y de salud de las personas con discapacidad intelectual.

En el país la estadística relacionada a los nacidos vivos con síndrome de Down es de 1 por 500 nacimientos, mientras en el resto del mundo es de 1 por 600 nacidos. Las mujeres ecuatorianas que dan a luz a niños con discapacidad intelectual están en un rango de edad de 25 a 30 años (El Diario, 2010). Las cifras de nuestro país con relación a personas con síndrome de Down es que existen aproximadamente 72 mil personas con cierta discapacidad, pero 8 mil de ellas cuentan con síndrome de Down, según la Misión Manuela Espejo a través de una entrevista para un diario del país. (El Telégrafo, 2014).

Según la Misión Manuela Espejo el 43% de las personas con síndrome de Down nunca ha recibido algún tipo de ayuda o atención psicopedagógica. Debido a estos antecedentes se vio necesario crear un gimnasio en el cuál se brinde un servicio diferente para las personas con síndrome de Down, es decir que podrán asistir a una instalación que cuente con las seguridades debidas para realizar actividad física de una manera diferente.

El gimnasio busca ofrecer un lugar donde cualquier persona incluyendo las que cuentan con una discapacidad intelectual como el síndrome de Down tengan acceso a un espacio en el cual puedan realizar actividad física que al mismo tiempo sea una terapia para ellos, en la misma se podrá realizar actividades que desarrollen sus habilidades motrices.

La actividad física y el ejercicio son beneficios para los niños con síndrome de Down, ya que a través de los mismos ayuda a mejorar su capacidad física y

motora ya que ayuda a la coordinación general y en la motricidad gruesa y fina de cada niño. Cabe recalcar que las personas que cuentan con Síndrome de Down tienden a tener sobrepeso por la falta de actividad física, porque les da miedo practicar o realizar cualquier actividad que requiera de esfuerzo físico por creer que no lo podrán lograr por si solos.

Existe una definición concreta sobre la actividad física adaptada a personas con discapacidad, “todo movimiento, actividad física y deporte en los que se pone especial énfasis en los intereses y capacidades de las personas con condiciones limitantes, como discapacidad, problemas de salud o personas mayores” (DePauw y Doll Tepper, 1989).

#### 1.1.1 OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO

- Analizar la viabilidad de la creación de un gimnasio para niños de 5- 12 años de edad con síndrome de Down.

#### 1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO

- Determinar la demanda potencial del gimnasio para niños con Síndrome de Down mediante una investigación de mercados.
- Identificar los competidores directos e indirectos del negocio en el cual se va a desarrollar el gimnasio.
- Determinar los componentes necesarios para la creación de la estrategia adecuada para llegar al mercado objetivo y poder aplicar las 4p's de marketing.
- Elaborar una estructura organizacional para definir funciones y procesos acorde al desarrollo del negocio.
- Elaborar un plan financiero para evaluar la viabilidad y rentabilidad del gimnasio para niños de 5-12 años de edad con síndrome de Down.

## 2.CAPITULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS

### 2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

#### 2.1.1. ENTORNO EXTERNO (PESTEL)

**Factor Político y Legal:** En los últimos 10 años el país ha atravesado por varios cambios políticos debido al mandatario Rafael Correa, quien introdujo al país a una “revolución ciudadana”, la cual ha traído varias consecuencias a nivel nacional e internacional. Desde el 2007 se realizaron negociaciones sobre la deuda externa que mantenía el país con relación a los mandatarios anteriores, y debido a esta negociación se pudo construir hospitales, escuelas, carreteras, etc. Por un lado, se puede evidenciar la gran ayuda que ha sido la construcción de los mismos para los ecuatorianos, pero si se observa el otro lado de la moneda, podemos evidenciar que el país está con una deuda alta, y la misma se la ha manejado todo con inversionistas chinos. El ex presidente siempre supo mencionar que para él siempre era más importante potenciar aspectos nacionales que los internacionales. Con relación a la educación, se impulsaron varios proyectos como el Plan Decenal de Educación que tiene como fin “mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad garantizando el acceso y la permanencia de los y las estudiantes en el sistema educativo”. (Andes, 2016). La educación y Salud fueron los aspectos más importantes que el gobierno impulso durante los 10 años de revolución, pero sin dejar de lado, el deporte también estuvo involucrado dentro del mismo.

Dentro de este aspecto se tomará como referencia la ley del deporte, ya que la misma menciona que se brindará apoyo en cualquier actividad o a institución que esté relacionada con el promover la actividad física y deporte en cualquier ámbito incluyendo el deporte adaptado en la sociedad.

**Art. 2.- Objeto.** - Las disposiciones de la presente Ley son de orden público e interés social. Esta Ley regula el deporte, educación física y recreación; establece las normas a las que deben sujetarse estas actividades para mejorar la condición física de toda la población, contribuyendo así, a la consecución del Buen Vivir.

**Art. 3.-** De la práctica del deporte, educación física y recreación. - La práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas. Serán protegidas por todas las Funciones del Estado.

Dentro del factor político es importante considerar los trámites y papeleo que se debe obtener para la creación de un negocio dentro de la industria de la enseñanza deportiva.

Los requisitos son:

- Permisos del Ministerio de Salud pública
- Permisos del Ministerio de inclusión Económica y Social
- Permisos del Municipio
- Registro en el IEPI

**Factor Económico:** Con relación al aspecto económico nos basamos en la inversión que realiza el gobierno de la república para apoyar cualquier tipo de actividad en el deporte, ya sea para fomentarlo o para la preparación de representantes del país para cualquier competencia fuera y dentro del país. Según el Ministerio del deporte en el 2012 se realizó una inversión de USD21.000.000 para los deportistas de alto rendimiento del país. En la misma línea se realizó una fuerte inversión para crear infraestructura deportiva de alto rendimiento, los cuales tuvieron un costo aproximado de USD78.000.000. (Ministerio del deporte, 2012).

Con relación al deporte adaptado en el Ecuador se realizó una inversión de USD1.117.863,34, dentro de este presupuesto se brindó ayuda a deportistas paraolímpicos (entrenamiento y participación), Juegos de recreación, torneos de tenis, festivales de futbol, vóley, etc. (Ministerio del deporte, 2012)

Con relación a los niños y jóvenes con discapacidad, existe un proyecto piloto en el cual se invierte aproximadamente USD 156.756 en implementos deportivos para los mismos y así ir fomentando el deporte adaptado en más de 8.000 niños. (Andes, 2016)

Por otro lado, es importante conocer la inflación del país, ya que si aumentan los precios de los servicios o se deprecia la moneda de nuestro país esto afectaría de manera directa a la industria porque los clientes priorizan sus necesidades y dejarían de invertir en los servicios de enseñanza deportiva.

Según se menciona en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) “Por su parte, la inflación anual en febrero de 2017 fue de 0,96%, en el mes anterior fue de 0,90% y la de febrero de 2016 se ubicó en 2,60%”.

“ La inflación acumulada en febrero de 2017 se ubicó en 0,29%; el mes anterior fue de 0,09%; y, la de febrero de 2016 se ubicó en 0,45%.” (INEC, 2017)



Figura No 1.- Evolución de inflación anual

Tomado de: INEC, 2017

La inflación que se da en el país se divide en 3 industrias que son las que más han aportado a esta situación, las mismas que son: Recreación y cultura (1,18%), Restaurantes y hoteles (0,77 %), y, Alimentos y bebidas No Alcohólicas (0,47%) En la misma línea la educación y salud también influyen en la inflación, pero no fue de una manera considerable como otras industrias que se mencionaron anteriormente, de igual manera la educación está considerada como un servicio que se brinda a la sociedad.

El significado de Enseñanza según la RAE es: “Acción y efecto de enseñar”, pero también se menciona que la enseñanza es “Conjunto de conocimientos, principios, ideas, etc., que se enseñan a alguien.”. Una vez que entendemos el significado del mismo si se puede englobar a la enseñanza dentro de un servicio.

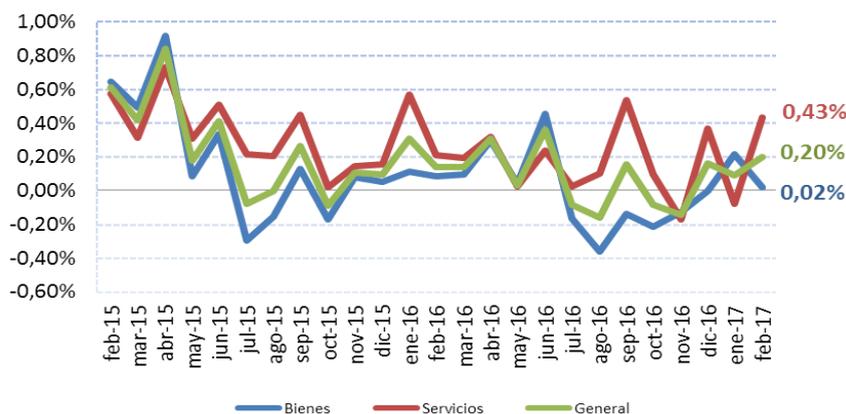


Figura No 2: Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios

Tomado de: INEC, 2017

Según el Inec " La canasta del IPC está conformada en 77,72% por bienes y en un 22,28% por servicios. En febrero de 2017 los bienes presentaron una variación mensual de 0,02% y los servicios 0,43%. "

La información sobre la evolución mensual de bienes y servicios nos ayuda a conocer como esta este medio dentro de la inflación anual del país, ya que el proyecto está enfocado a ofrecer un servicio para los habitantes de la capital, por lo tanto, estos datos nos brindan una idea clara de cómo va el mercado en el cual vamos a estar involucrados.

**Factor Social:** En este aspecto se toma en cuenta las tendencias del deporte en el país, es por esto que organizaciones mundiales han creado planes para fomentar el deporte y dejar el sedentarismo a un lado, de esta forma también nos basamos en los programas que ha fomentado el ministerio del deporte en relación a campañas sobre la actividad física como "Actívate Ecuador" y "Ecuador es tu cancha". Con relación a las estadísticas de las personas que practican deporte si ha aumentado, según la secretaria del buen vivir el incremento se dio de un 28,6% al 37,3%, este es un aspecto importante para la industria ya que va creciendo con el tiempo de una manera considerable, y así es una oportunidad para ofrecer servicios nuevos para los ecuatorianos.

El gobierno de la república apoya cualquier tipo de iniciativa o actividad en el deporte, ya sea para fomentarlo o para la preparación de representantes del país para cualquier competencia fuera y dentro del país.

Por otro lado, se conoce que el deporte es un derecho que todos los niños y jóvenes deben gozar, ya que el mismo trae beneficios tanto para la salud como para mejorar el estilo de vida de los mismos, ya que a través del deporte se fomenta la inclusión social y reduce desigualdades. Estadísticamente los jóvenes que están en zona de vulnerabilidad pueden salir de la misma a través de la actividad física.

Según Unicef Ecuador "está demostrado que la práctica del deporte les ayuda a mejorar su rendimiento escolar, les brinda la oportunidad de expresarse y trabajar en equipo. El deporte estimula un estilo de vida saludable y una buena alimentación, crea sentimiento de comunidad y pertinencia, y propicia el diálogo para resolver conflictos de forma no violenta. Es sin duda una práctica que enriquece la vida, y que además de ser un derecho en sí mismo, es un medio para promover y garantizar otros derechos." (Unicef, 2014)

**Factor Tecnológico:** En el aspecto tecnológico podemos encontrar varios servicios y productos que ayudan al negocio de la enseñanza deportiva, se encuentra desde programas para la medición de grasa corporal, hasta los implementos que son necesarios para la adecuación de las empresas que están dentro de la industria.

En relación con los implementos o máquinas para adecuar centros deportivos podemos encontrar en el país una empresa peruana llamada "Taurus", esta es una empresa dedicada a la importación, fabricación, e instalación de gimnasios en la ciudad de Quito, pero también cuenta con sucursales en Loja, Santo Domingo y Portoviejo.

Por otro lado, en la actualidad se encuentran disponibles miles de aplicaciones móviles que ayudan a los usuarios a tener una vida más saludable y la mayoría incentiva la actividad física mediante planes de ejercicio y alimentación balanceada. El aspecto más importante por considerar dentro de aplicaciones

móviles es que se crean un con el fin de ayudar a las personas, pero siempre buscando la manera de enganchar a los usuarios para que estas aplicaciones lleguen a formar parte de su vida diaria. En algunos casos existen marcas reconocidas a nivel mundial que cuentan con dispositivos que sirven solo con aplicaciones móviles y con ciertos accesorios de su propia marca, por lo tanto, incentivan a las personas a dejar el sedentarismo y poco a poco van creando proyectos personales para poder seguir con sus actividades físicas y esto conlleva a que las personas busquen más formas de poner a prueba la evolución física que han tenido y así lo hacen al momento de competir en eventos deportivos.

### **CIU:**

Para conocer a qué industria va a pertenecer el negocio debemos saber las clasificaciones de la industria, es por esto que vamos a tomar como referencia el CIU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme), dentro de la misma podremos encontrar todas las industrias que existen actualmente y la clasificación a detalle de cada una.

R → Artes, Entretenimiento y Recreación

R93 → Actividades deportivas de esparcimiento y recreativas

R9311.01 → Explotación de instalaciones para actividades bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios.

El proyecto que se propone se ubica dentro de actividades deportivas de esparcimiento y recreativas ya que es la creación de un centro para niños en la cual se brindaran clases que a través de la actividad física se brinda un apoyo para el desarrollo psicomotriz de los asistentes al centro.

Una vez que clasificamos la industria basándonos en la información que nos proporciona el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos podemos observar que la industria de la recreación es amplia y se ofrece varios servicios, pero siendo más específicos la explotación de instalaciones con relación a las

actividades deportivas cuenta con espacio para brindar servicios y satisfacer a otros nichos de mercado.

### 2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (PORTER)

**Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** Con relación a las actividades de esparcimiento y recreación, esta industria va en crecimiento, porque como se mencionó anteriormente la tendencia de realizar actividad física o deporte está siendo cada vez más frecuente, por lo tanto, hay una oportunidad para ofrecer más servicios a la población. En este punto consideramos que las barreras de entrada son: el capital a ser invertido, localización de la institución o instalación y la inversión para la adecuación del negocio.

**Inversión:** Aproximadamente la inversión que se debe hacer para iniciar un negocio de gimnasio en el país es alrededor de \$50.000, este dato está relacionado a las 11 empresas que existen en la ciudad de Quito, las mismas que están registradas en la Súper Intendencia de Compañías, tomando en cuenta el CIU general que es Enseñanza deportiva y Recreativa. Por lo tanto, las barreras de entrada en esta industria es **MEDIO**.

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:** Con relación a proveedores de máquinas para la industria de instalaciones deportivas el poder de negociación que se tiene es **MEDIO** ya que si existen empresas que brinden productos para las adecuaciones de centros de enseñanza relacionados a la actividad física, pero algunas de ellos se encuentran con rebajas, debido al mal momento por el cual está atravesando el país económicamente.

Para implementos deportivos generales también el poder de negociación es **MEDIO**, existen varias empresas que se especializan en esta área y existe una guerra de precios considerables, por lo tanto, existen varias opciones para considerar al momento de obtener cualquier implemento deportivo. Generalmente con relación a cotizaciones que se realizan los precios son más económicos cuando se adquieren en gran cantidad, es decir que se los puede dejar a precio de fábrica con la idea de que se va a crear una fidelización entre la empresa y el cliente.

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES:** En este mercado los compradores o clientes tienen más opciones donde escoger o a qué lugar pueden frecuentar para adquirir un servicio. Con respecto a la industria la misma se enfoca a varios mercados nos referimos a quiteños de clase baja hasta clase alta.

En este ámbito el poder de negociación de los compradores es **ALTO** ya que los usuarios tienen varias opciones para analizar al momento de adquirir un bien o servicio ya que se toman el tiempo de investigar de qué manera satisfacen sus necesidades y de qué forma van a cumplir con las expectativas que cada cliente tenga.

Dentro de este tema se toma en cuenta los programas que realiza el gobierno para incentivar la actividad física y la enseñanza gratuita, por lo tanto, los usuarios van a buscar las mejores alternativas para ellos, pero si depende mucho de las clases socio - económica a la que pertenezcan. En la misma línea se toma en cuenta las tendencias del deporte en el país, es por esto que varias organizaciones mundiales han creado planes para fomentar el deporte y dejar el sedentarismo a un lado

**AMENAZA POR PRODUCTOS SUSTITUTOS:** En el mercado de los centros de enseñanza la amenaza de productos sustitutos si es **ALTO**, ya que las personas pueden realizar actividad física o practicar deporte sin necesidad de pagar por adquirir un servicio, es decir que la gente tiene el poder de decisión dependiendo de la clase social a la que pertenecen. Se toma en consideración los parques de la ciudad de Quito que cuentan con espacios e instalaciones para la práctica deportiva, por ejemplo, el parque "La Carolina" cuenta con pistas de atletismo, canchas gratuitas, incluso con máquinas para ejercicio las mismas que las brinda el Municipio de Quito.

En la misma línea en algunos lugares se ofrecen membresía en clubes de alto prestigio en la ciudad, estos ofrecen un servicio más completo ya que no solo les brindan gimnasio, si no que brindan un lugar de recreación familiar. Con relación a los precios se puede encontrar una gran variedad, ya que generalmente los

gimnasios manejan planes por meses más un costo de inscripción, los mismos que van desde los 35\$ hasta los 95\$ dependiendo de la ubicación de la instalación y de los servicios adicionales que se ofrezcan.

La tecnología en los centros de actividades físicas es cada vez más común y tratan de estar al pie de los avances tecnológicos, pero como ya se mencionó anteriormente aquí entra en juego la maquinaria que se utiliza para la actividad física. Las maquinas que cuentan con mayor cambio de tecnología son las caminadoras, bicicletas y máquinas para Pilates.

**RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES:** En la industria de explotación de instalaciones oficialmente están registradas 18 empresas según datos de la Super Intendencia de Compañías. Se debe tomar en cuenta que solo 7 de ellas se las puede considerar competencia indirecta ya que están ubicadas en la ciudad de Quito, y que ninguno de ellos se enfoca en el mercado de niños con discapacidad y sin discapacidad de 5-12 años.

Con relación a su posicionamiento no se tiene mucho conocimiento ya que son empresas que no cuentan con mucha información en el medio, pero se debe realizar un estudio para determinar en qué cuadrante se encuentra según su posicionamiento en base a percepción de la gente.

La industria se encuentra en crecimiento, por lo tanto, van a existir nuevos competidores ya que hay mercado para ofrecer servicios más innovadores que llamen la atención de los potenciales clientes. Se toma en cuenta que, en este mercado, no hay centros especializados enfocados netamente a niños, y para ser más específicos no hay negocios enfocados a niños con discapacidad (síndrome de Down). Por otro lado, se engloba a todos los negocios que estén enfocados al deporte, por lo tanto, la rivalidad entre los competidores es **ALTA** en esta industria.

## 2.1.3. MATRIZ EFE. EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Tabla No 1: Matriz EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>O1-</b> Ley para la creación de entidades para actividad física y recreación	0,10	3	0,3
<b>O2-</b> Tendencias para la práctica deportiva y actividad física	0,12	4	0,48
<b>O3-</b> Integración Social: Programas de organizaciones mundiales	0,14	3	0,42
<b>O4-</b> La tecnología crece constantemente por lo tanto se puede desarrollar programas deportivos	0,14	3	0,42
<b>SUBTOTAL</b>	0,5		1,62

<b>AMENAZAS</b>			
<b>A1-</b> El sector económico: Cambios en la inflación	0,16	4	0,64
<b>A2-</b> Varios productos sustitutos – Alternativas gratis	0,10	2	0,2
<b>A3-</b> Alto poder de rivalidad entre competidores	0,12	3	0,36
<b>A4-</b> Alto poder de negociación de compradores – opciones clase socio económica	0,12	3	0,36
<b>SUBTOTAL</b>	0,5		1,56
<b>TOTAL</b>	1		3,18

El total de ponderación de la matriz EFE es de 3,18, tomando en cuenta las oportunidades que se encontraron con relación al proyecto que se ha planteado, algunas de ellas han obtenido una ponderación más alta debido a que se las considera de mayor peso porque beneficiarían al proyecto. La oportunidad mejor ponderada es la tendencia del deporte en el país ya que la misma va aumentando y esta se puede aprovechar para impulsar el plan de negocio, debido a que los habitantes de la ciudad estarán en busca de nuevas opciones para realizar actividad física. En la misma línea otra oportunidad importante es la integración social que tiene el plan de negocio, ya que como se ha mencionado

en varias ocasiones su busca combinar el deporte y la aceptación social de los niños con discapacidad (Síndrome de Down) en conjunto de niños sin discapacidad.

Por otro lado, tenemos las amenazas que pueden perjudicar el plan de negocios, una de ellas es el cambio en la inflación de bienes y servicios como ya se explicó con anterioridad, ya que si la inflación aumenta puede perjudicar al negocio ya que la gente optaría por otros servicios distintos al nuestro. En la misma línea la rivalidad con competidores es media, por el hecho que en el mercado existen varias empresas que brindan el servicio para la actividad física, pero tenemos un diferenciador importante por el cual nos sirve como un impulso e incentivo para el proyecto.

#### 2.1.4 CONCLUSIONES:

1. Con relación al factor político podemos decir que existe apoyo por parte del gobierno para crear entidades deportivas que impulsen la actividad física y el deporte en general.
2. En el aspecto económico el gobierno ha invertido una gran cantidad en el deporte y enseñanza en general por lo tanto siempre ha tratado de incentivar proyectos que beneficien a los ciudadanos, pero no podemos dejar de lado la crisis económica por la que está atravesando el país, ya que la inflación si afecta a las industrias en general, por lo tanto, la inversión que hacen los ciudadanos es más reducida y cuidadosa.
3. Con el factor social se considera las tendencias actuales con relación a la práctica deportiva, de esta forma se conoce que va en crecimiento y esto es una oportunidad de crear más servicios para las personas y satisfacer sus necesidades al momento de practicar algún deporte o realizar actividad física.
4. Factor tecnológico va en auge por lo tanto brinda oportunidades de crear aplicaciones o programas completos para la industria deportiva y de enseñanza, la misma que se pueden combinar para crear grandes plataformas y así incentivar a la práctica deportiva de una manera distinta.
5. Las barreras de entrada para la enseñanza deportiva son medias, lo que quiere decir que se cuenta con algunas barreras, pero no es tan complicado entrar en

la industria, puede ser un poco demorado en tiempo, pero teniendo un buen capital será una buena forma de empezar.

6. En el poder de decisión de proveedores se considera que es un aspecto medio ya que si se estudia un poco la industria se puede concluir que la situación es un poco complicada al momento de decidir por un proveedor, ya que existen varios, pero dependiendo de lo que se busca específicamente dentro de la industria ya sea para implementos deportivos como para adecuaciones de lugares.
7. El poder de negociación de los compradores es alto ya que cuentan con una gran variedad de opciones para satisfacer sus necesidades, por lo tanto, tiene el poder de tomar una decisión bajo un criterio fuerte, y siempre tomando en consideración el poder social de niños con discapacidad y niños sin discapacidad.
8. Existe una gran cantidad de productos sustitutos dentro de esta industria para los consumidores, pero un aspecto importante que se encuentra en este factor es la clase socio económica a la cual se pertenece, ya que varios de los sustitutos son gratis, pero ofrecen las mismas cosas que se puede encontrar bajo un precio alto.
9. Se considera que hay un nivel alto de competidores, basándonos en que legalmente se encuentran registradas 7 empresas, pero hay muchas organizaciones que son competidoras sin estar registradas bajo el CIIU de enseñanza deportiva. De igual forma aquí entra todo tipo de competidor ya sea que se lo considere directo o indirecto, es decir que en este aspecto se compite contra gimnasios en general, actividades extracurriculares, escuelas de fútbol, e incluyendo centros como Gymboree.
10. De la matriz EFE podemos concluir que es importante tomar en consideración la oportunidad más importante y de igual forma la amenaza más importante en el análisis del mismo. En este caso la tendencia de la práctica deportiva va en aumento en los ciudadanos, esto es un aspecto muy positivo ya que el emprendimiento puede tener mayor aceptación, pero de igual manera el contar con rivales que ya están posicionados en el mercado es una amenaza importante, pero no debemos dejar de lado que el proyecto es innovador por lo

tanto podemos tener un posicionamiento más rápido en el mercado con relación a nuestros competidores.

### 3. CAPITULO III: Análisis del cliente:

#### 3.1 Análisis de Entrevistas:

Para el plan de titulación se realizaron 2 entrevistas a expertos sobre el tema, los mismos que brindarían información necesaria e importante para continuar con la investigación. Las personas entrevistadas son profesionales que han trabajado directamente con niños que tienen síndrome de Down, uno de ellos, el Sr Carlos Lazo trabaja en Olimpiadas especiales, y por otro lado la Srta. Gabriela Silva, ella ha trabajado en Gymboree.

Para empezar la primera entrevista fue con el Sr Carlos lazo, él es entrenador de fútbol en Olimpiadas especiales y me supo mencionar que trabajar con niños con síndrome de Down es lindo y muy bueno ya que ellos siguen instrucciones al pie de la letra. En la misma línea siempre se trata de fomentar todo tipo de actividad física y deporte en los niños, es decir que los incentivan a que prueben todos los deportes que se practican dentro de esa institución, pero siempre guiándolos hacia el deporte con el cual tengan más habilidad. De igual manera un aspecto importante es que los niños están divididos en grupos, es decir se los divide dependiendo su porcentaje de motricidad, ya que algunos tienen mejor habilidad psicomotriz que otras.

En la segunda entrevista la Srta. Gabriela me supo comentar que en el país todavía existe fobia hacia las personas con síndrome de Down y los padres de los mismos tratan de ocultarlos, es decir que solo los llevan a las fundaciones para que los ayuden con su educación y de ahí a casa, no existe algún tipo de socialización con personas con discapacidad mental. En la misma línea se sabe que no existen centros que ayuden a las personas con síndrome de Down a tener una educación igualitaria como el resto de personas, y tampoco algún lugar donde puedan practicar deporte que al mismo tiempo ayude a socializar. En el aspecto del deporte es complicado todavía ya que se tiene la creencia de que los niños no pueden practicar deporte con mucha frecuencia por miedo a que se

lastimen o se hagan daño a ellos mismos con algunos implementos, y esto parte desde el desconocimiento de profesores y sociedad en general.

En la misma línea se trató el tema de la forma en la cual el deporte es un medio de enseñanza para los niños, ya que a través del mismo los más chiquitos conocen un poco más sobre las figuras y texturas de implementos con los que trabajan. De igual forma se pueden enseñar valores y el trabajar en equipo al momento de realizar actividades en grupo.

Finalmente entre las 2 entrevistas podemos concluir que si es un buen proyecto el realizar un gimnasio para niños que incentive la integración social con niños que tienen síndrome de Down ya que el deporte es un buen medio para socializar y ayudar a los chicos a desarrollar su lado psicomotriz a través de jugar con implementos deportivos y que ellos se den cuenta que son capaces de realizar cualquier tipo de actividad sin tener miedo de que algo les suceda, de igual forma es un buen método para que los padres pierdan el temor y desaparezca poco a poco el mito de que las personas con síndrome de Down no son normales.

### 3.2 Análisis Grupo Focal:

Para obtener más información sobre el tema del cual se está investigando se realizaron 2 grupos focales en los cuales se buscaban recolectar la mayor cantidad de información sobre nuestro mercado meta enfocándonos en el plan de tesis propuesto. El 1er grupo focal se realizó a un grupo selecto de padres de familia que tiene hijos con Síndrome de Down. Dentro de la misma línea el segundo grupo focal se seleccionó a padres de familia que cuenten con hijos en un rango de edad de 5 a 12 años de edad. Esta actividad se realizó con el fin de analizar qué tan viable puede ser el plan de negocios que se está estudiando y que factores intervienen para que las personas seleccionen instituciones para ayudar a sus hijos con discapacidad intelectual.

Para empezar, es un poco complicado para los padres de familia entender de cierta manera que se quiere realizar un centro en el cual se brinde terapias físicas para el desarrollo de la psicomotricidad de los niños con síndrome de Down, ya que supieron mencionar que en las fundaciones donde sus hijos están les recomiendan que no realicen mucha actividad física o practiquen con mucha

frecuencia algún tipo de deporte ya que ellos tienen capacidades muy limitadas, es decir que a ellos se los trata con delicadeza y no les permiten interactuar con ejercicios solo por pensar que su discapacidad va a aumentar por algún golpe que puedan tener o que son más propensos a sufrir lesiones. Del mismo modo la seguridad es el aspecto más importante para el centro ya que todos los padres deben tener la confianza suficiente con relación a la instalación para permitir que sus hijos puedan acceder a este servicio, ya que están encargando a sus hijos a un centro desconocido de cierta forma, y dentro de esto nos referimos a la seguridad que se tendrá alrededor del centro para evitar cualquier lesión que puedan sufrir los chicos.

Por otro lado, se trató el tema social, en relación a la integración de los mismos en la sociedad, ya que por ignorancia de la gente se cree que el Síndrome de Down es una enfermedad contagiosa y no se conoce que es un error genético, por lo tanto, la gente sigue ocultando a muchos de sus hijos por miedo a ser discriminados y no saber cómo manejar ese tipo de situaciones. Dentro de este aspecto supieron mencionar el manejo que dan las fundaciones con respecto a los chicos que asisten a las instituciones, ya que, si se da a entender que el trato con gente sin discapacidad es muy limitado, y de cierta forma especializan en exceso la gente que puede acceder a fundaciones y no permiten el contacto con niños sin discapacidad. Por otro lado, al momento de conversar con otros padres de familia mencionaron que les parece una buena idea hacer estas actividades como activaciones sociales para fomentar la aceptación de personas con síndrome de Down, ya que en las escuelas no se trata mucho el tema y esto juntarlo con el deporte es una buena manera de empezar a hacer el cambio, pero se debe hacer de una manera progresiva, poco a poco para que los niños se acostumbren y así ir desarrollando actividades adecuadas para este proceso y aprovechar los beneficios del deporte para la psicomotricidad de todos.

En la parte física se mencionó la idea de crear un gimnasio de camas elásticas para chicos con síndrome de Down, y su mayor preocupación es la seguridad que va a tener la instalación ya que no quieren que sus hijos sufran lesiones por la razón que no cuentan con mucha motricidad y puedan tener accidentes por

estar realizando actividades mientras saltan, pero de igual manera dudan mucho porque no conocen realmente hasta qué punto los chicos puedan valerse por sí mismos en las actividades físicas. De igual manera se comentó que los factores que inciden para que los niños realicen algún tipo de actividad física es el factor económico, ya que los deportes extra fuera de clases son costosos y generalmente están fuera de horario académico. En la misma línea se expresa que los niños ahora buscan realizar deportes distintos a los corrientes o los más populares como lo son el Rugby, esgrima, o incluso golf.

Para concluir como recomendaciones y opiniones finales, la idea del gimnasio es algo innovador para ellos, pero si es importante contar con servicios indispensables como enfermería, seguridad de las camas elásticas, bar y transporte general. De esta forma lograríamos que los padres puedan tener confianza de la instalación y del lugar donde van a dejar a sus hijos. Por otro lado, el factor de inclusión social es algo que les llama la atención ya que es una ayuda tanto para ellos como para la sociedad el saber trabajar de manera conjunta para poder tratar esta discriminación desde la raíz, pero se debe trabajar con charlas y actividades integradoras. Gracias a esta actividad se pudo conocer cómo será la mejor manera de llevar la idea del gimnasio hacia el segmento deseado, y los detalles que debemos cuidar para que nuestros potenciales clientes si accedan a nuestro servicio.

### 3.3. Segmentación:

**Segmentación Geográfica:** Para determinar el segmento geográfico, se toma en cuenta los habitantes que vivan en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito y que se encuentre en un rango de edad que se menciona a continuación.

**Segmentación Demográfica:** El segmento al cual nos enfocamos, comprende un rango de edad que es de 5 a 12 años. Los niños que ingresan en este rango de edad, no estarán limitados por su educación ni oficio, pero un factor importante a ser considerado es su ingreso socio – económico.

**Segmentación Psicográfica:** Las personas a las que nos enfocamos deben estar dentro de una clase social media, ya que el servicio que ofrecemos va a

contar con ciertos gastos, no de muy alto impacto, pero si es necesario que tengan un buen ingreso económico.

En la misma línea, nuestro mercado es hacia personas que cumplen las características de tener un estilo de vida relacionado al deporte y de igual forma para personas que requieran terapias para su motricidad que se brindara a través del deporte con los ejercicios adecuados.

### 3.4 Tipo De Muestreo:

**Muestreo No Probabilístico:** El tipo de muestreo seleccionado para la investigación será un Muestreo No Probabilístico por Juicio. Este tipo de muestreo se escogió ya que no se cuenta con una base de datos específica, pero vamos a apoyarnos en instituciones que nos colaboren con la investigación para el desarrollo del plan de negocios.

### 3.5 Cálculo de la Muestra:

Tabla No 2: Calculo de la muestra

CALCULO DE LA MUESTRA	
5 - 9 años	244.844
10 - 14 años	241.334
UNIVERSO	486.178

Adaptado de: INEC, 2010

Z	95%
P	0,5
Q	0,5
E	5%

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2} = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05} = 384 \text{ encuestas}$$

### 3.6 Encuestas:

Para la investigación de mercados se realizaron 50 encuestas en las cuales pudimos obtener un poco más de información sobre la idea de negocio que se propone en el plan de titulación (Véase anexo 1). A continuación, se hará un breve análisis de 4 tablas cruzadas en las cuales se combinan algunas preguntas sobre la encuesta.

Tabla No 3: Análisis comparativo entre las preguntas : “Sexo” y “Su hijo realiza algún tipo de actividad física”

3	Count of Su hijo realiza algún tipo de actividad física?	Column Labels		
4	Row Labels	No	Sí	Grand Total
5	Hombre	14,00%	24,00%	38,00%
6	Mujer	6,00%	56,00%	62,00%
7	Grand Total	20,00%	80,00%	100,00%

La mayoría de personas que respondieron la encuesta fueron madres, y en esta tabla podemos observar que independiente del sexo del padre, la mayoría de hijos de las personas encuestadas realizan algún tipo de actividad física, por lo tanto, podríamos enfocarnos un poco más en aquel 20% que no realiza actividad física a incentivarlos de una manera distinta a través de la creación del gimnasio.

Tabla No 4: Análisis comparativo entre las preguntas: “Le gustaría que exista un gimnasio de camas elásticas” y, “¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar mensualmente por un gimnasio para sus hijos?”

3	Count of Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar mensualmente por un gimnasio para sus hijos?	Column Labels				
4	Row Labels	30 - 40 \$	41 - 50 \$	51 - 60 \$	61- 70\$	Grand Total
5	No	2,00%	4,00%	0,00%	0,00%	6,00%
6	Sí	56,00%	26,00%	10,00%	2,00%	94,00%
7	Grand Total	58,00%	30,00%	10,00%	2,00%	100,00%

Un 56% de encuestados mencionaron que si les gustaria la creación de un gimnasio para sus hijos, y el precio que mas accesible mensualmente esta dentro de un rango de 30\$ - 40\$. Este cruce nos ayuda a comprender un poco mas cual puede ser la base que podrian pagar por un servicio como es el gimnasio de

camas elásticas, pero siempre tomando en consideración que el precio puede incrementar dependiendo de los costos del centro.

Tabla No 5: Análisis comparativo entre las preguntas: “Le gustaria que exista un gimnasio de camas elásticas para niños”, y, “Tendria algun inconveniente si su hijo recibiera clases grupales junto a niños con Síndrome de Down?”

3	Count of Tendría algún inconveniente si su hijo recibe clases grupales junto a niños con Síndrome de Down?	Column Labels		
4	Row Labels	No	Si	Grand Total
5	No	6,00%	0,00%	6,00%
6	Si	92,00%	2,00%	94,00%
7	Grand Total	98,00%	2,00%	100,00%

El 92% de personas encuestados si inscribirian a sus hijos en este gimnasio y no tendrian ningun inconveniente con el hecho de tener clases grupales con niños con síndrome de Down, por lo tanto aqui se refleja que el sistema o la forma de hacer una integración social empezaria a funcionar de una manera adecuada ya que seria un tipo de método para erradicar la discriminación

### 3.7 Conclusiones Generales:

Una vez analizadas las entrevistas, el grupo focal y las encuestas podemos concluir que dentro del mercado al cual nos estamos enfocando todavía existe un cierto temor al tratar el tema de niños con síndrome de Down, ya que los lugares o centros que existen en los cuales ayudan a los niños con discapacidad intelectual los limitan mucho. En la misma línea la falta de integración social es muy visible, es decir que los padres que tienen hijos con discapacidad todavía cuentan con cierto temor del que dirá la sociedad y la forma en como los tratan.

Por otro lado, podemos observar que la creación del gimnasio para niños con y sin síndrome de Down es factible, ya que ofrecemos un servicio diferente para nuestro público objetivo y al mismo tiempo lo que buscamos es la integración social. En base a la encuesta que se realizó se observa que los padres de familia están totalmente de acuerdo en que se integren en clases grupales a niños que tengan síndrome de Down y asistan al gimnasio, esta es una de las formas más

factibles de demostrar que no existen limitaciones en los niños al momento de realizar alguna actividad física y que al mismo tiempo los ayudaremos a que desarrollen su lado psicomotriz.

En cuanto al gimnasio se supo que al público objetivo si le gustaría la creación de un gimnasio de camas elásticas para sus hijos, y que se podría ubicar en una zona central de la ciudad. En este aspecto fue importante conocer que los servicios que se ofrecen dentro del centro son innovadores y distinto a las ofertas que existen actualmente, es decir que la idea de brindar sesiones de 45 minutos solo de actividad física que funcionen como terapia y de igual manera que sea una forma distinta de ejercitar llama mucho la atención a los potenciales clientes. Por otro lado, fue importante conocer que el horario que se ofrece para este servicio es aceptado por los entrevistados, y que es accesible con relación a sus horarios. El horario que se manejará dentro del centro será de lunes a viernes desde las 9 de la mañana hasta las 6 de la tarde.

En la misma línea también se conoció que la mensualidad del servicio puede estar en un rango desde 30\$ hasta los 40\$ aproximadamente, como ya se ha mencionado anteriormente, el precio puede variar y no estar dentro del rango deseado ya que puede incrementar debido a los costos que se tenga en el centro, o por la innovación que se ofrece en la ciudad.

#### 4. CAPITULO IV: Oportunidad de Negocio

De acuerdo con el análisis de la industria y del mercado se pudo llegar a determinar la oportunidad de negocio de este proyecto. La instalación que se propone crear en el plan de negocios, como ya se ha mencionado anteriormente es la creación de un gimnasio para niños de 5 a 12 años en la ciudad de Quito, específicamente en el centro norte de la ciudad.

En primera instancia uno de los factores más importantes en el plan de negocio es la oportunidad de constituir una empresa para ofrecer un servicio deportivo, todo esto basándonos en la ley del deporte la misma que promueve la práctica deportiva para dejar el sedentarismo a un lado, y del mismo modo apoya a todas las instituciones que sigan los mismos valores e incluya el deporte adaptado.

En la ciudad de Quito actualmente no existe un gimnasio para niños del rango de edad con el cual se propone trabajar, ya que existen centros para niños de 2 meses de edad hasta los 3 años. Uno de los centros más conocidos en la ciudad que se enfoca netamente en niños es una franquicia estadounidense llamada Gymboree, el mismo que sería el competidor más fuerte dentro de la industria. Del mismo modo se menciona que dentro de la Superintendencia de compañías actualmente se encuentran registradas 11 compañías dentro del CIU, a pesar de eso es evidente que no todas las empresas están conformadas legalmente, ya que si observamos un poco más la realidad podemos encontrar centros que forman parte de la competencia en el mercado.

Dentro del plan de negocios se menciona la inclusión social de niños con síndrome de Down, esta idea se propone al saber que en el país el 43% de la población con discapacidad intelectual no ha recibido ningún tipo de ayuda para mejorar su condición según el diario La Hora. Es por esto que el gimnasio brindara clases para niños con síndrome de Down con el fin de ayudar a desarrollar su psicomotricidad a través de la actividad física, ya que a través de la misma se apoyara para que los niños mejoren sus habilidades como la motricidad, el equilibrio, y adicionalmente puedan fortalecer su cuerpo. (Camuñas, 1994). Junto a esto se desea erradicar la discriminación que existe en el país para con estas personas por medio de la integración progresiva de niños sin SD en las clases, junto a esto las actividades brindaran valores para la aceptación de las discapacidades en la sociedad y el aprender que todos pueden realizar las mismas actividades sin dificultad.

Dentro del servicio que se ofrece es muy importante el capital humano que trabajara dentro del centro, porque contaremos con personas capacitadas en actividades físicas y maestros que tengan experiencia con niños con síndrome de Down, para brindar un mejor servicio y cumplir con las expectativas que se tiene por parte del cliente. Este es uno de los aspectos más importantes ya que como supieron mencionar en los grupos focales es importante contar con profesionales que puedan ayudar a los chicos con cualquier tipo de

inconveniente que pueda suceder en el transcurso de las clases, ya que esto brinda seguridad.

Por otro lado, pero sin ser menos importante, La tecnología se utilizará programas médicos para diagnosticar el porcentaje de discapacidad con el que cuentan los niños que desean ingresar al gimnasio, para que de esta forma podamos brindar un mejor servicio y utilizar la mejor técnica de terapia para ellos. En este aspecto se medirá la cantidad de masa corporal que tienen, la fuerza, y el porcentaje de discapacidad con la que cuentan basándonos en ciertos parámetros como la estatura y edad de cada uno.

Con respecto a la decoración de la instalación debe ser llamativa para los niños, con colores vivos como lo son verde, rojo, morado y azul rey igualmente deben contener figuras llamativas adheridas a las paredes. Como se ha señalado en los grupos focales la decoración es fundamental en el centro, ya que la misma debe captar la atención de los niños para que ellos sientan que están en un lugar de confianza y así puedan desarrollar de mejor manera las actividades.

## 5. Capítulo V: Plan de Marketing

### 5.1 Estrategia General De Marketing:

En el plan de titulación la estrategia de marketing que se utilizará para la creación del gimnasio para niños será de diferenciación de servicios, la misma que se refiere a la definición de Kotler que es "diferenciar los servicios que acompañan a los productos a través de una entrega rápida, cómoda o cuidadosa " (Kotler y Armstrong, 2013). Esta estrategia fue seleccionada ya que es la mejor manera para llegar a nuestro mercado meta, ya que ofreceremos un servicio existente dentro del mercado, pero innovando con relación a la forma en la cual se va a realizar actividad física y los implementos que se utilizaran para la misma. Nuestro mayor diferenciador son las camas elásticas con las que contaremos ya que como se ha venido mencionando, será una manera distinta de ejercitarse y proveer a los niños terapias que los ayuden a su desarrollo infantil.

## 5.2 Mercado Objetivo:

Con relación a la segmentación y análisis de mercado se ha definido el mercado al cual se enfoca el proyecto, el mismo que es hacia niños que están en un rango de edad de 5 a 12 años y que residan en la ciudad de Quito. Como se ha mencionado anteriormente en el análisis Psicográfico y conductual si está limitado a los habitantes que estén dentro de una Clase socioeconómica C+ y C- Por otro lado, es importante recalcar que de igual forma nos enfocaremos en niños con discapacidad intelectual, y en la ciudad de Quito actualmente hay 11,774 personas con discapacidad, pero no se tiene un dato exacto de niños que cuentan con síndrome de Down.

Igualmente nos enfocamos en los padres de familia que están dentro de un rango de 25 a 40 años, de la misma forma que cumplan con las mismas características pictográficas y conductuales. Nos enfocamos a ellos ya que nuestro servicio será adquirido por ellos para que sus hijos puedan disfrutar de las instalaciones que se ha ofrecido con anterioridad.

Actualmente las personas con discapacidad representan el 0,52% de la población de la ciudad de Quito, cabe recalcar que la capital cuenta con 2.239.191 habitantes, pero solo son personas que están registradas en el CONADIS.

Tabla No 6: Segmentación de mercado - Niños

TIPO DE SEGMENTACIÓN			PORCENTAJE	POBLACIÓN	PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL
<b>GEOGRÁFICA</b>	Pichincha		100%	2.576.287	63.813 personas
	Quito			2.239.191	11.938 personas
<b>DEMOGRÁFICA</b>	Niños de 5-12 años	5-9 años	9,5%	244.844	375 niños - 0,15%
		10 - 14 años	9,40%	241.334	1739 niños - 0,68%
<b>PSICOGRÁFICA Y CONDUCTUAL</b>	Clase socio económica C+ y C-	C+	22,80%		
		C-	49,30%		

Adaptado de: INEC, 2010 y CONADIS, 2017

Tabla No 7: Segmentación de mercado - padres de familia

TIPO DE SEGMENTACIÓN			PORCENTAJE	POBLACIÓN
<b>GEOGRÁFICA</b>	Pichincha			
	Quito			
		25 - 29 años	9,30%	238.668
<b>DEMOGRÁFICA</b>	Padres de 25 - 39 años	30-34 años	8,1%	208.179
		35-39 años	7,00%	180.504
<b>PSICOGRÁFICA Y CONDUCTUAL</b>	Clase socio económica C+ y C-	C+	22,80%	
		C-	49,30%	

Adaptado de: INEC, 2010 y CONADIS, 2017

En las tablas que se presentaron anteriormente, nos referimos a la segmentación de mercado al cual el proyecto está enfocado, en la primera tabla hacemos referencia a las personas con discapacidad intelectual que están registrados en el CONADIS y que corresponden a la provincia de pichincha y específicamente en la ciudad de Quito, pero cabe recalcar que dentro de la discapacidad intelectual no solo se está considerando el Síndrome de Down, dentro de los mismos también encontramos el Síndrome de Asperger, Síndrome de Dravet, Síndrome de Rett, entre otros, por lo tanto se podría reducir el número de personas a las que nos enfocamos, pero no se cuenta con la información necesaria ni datos exactos sobre el Síndrome de Down en la ciudad.

En la segunda tabla se hace referencia a la segmentación de padres de familia, ya que, si bien los clientes potenciales del centro son los niños de 5 a 12 años, debemos conocer a los padres que son quienes pagarían por adquirir el servicio para sus hijos. Pero de igual forma, no se tienen datos exactos del porcentaje de padres de familia que cuentan con algún hijo o miembro de familia con síndrome de Down, por lo tanto, las estrategias serán de forma general para todos los padres que estén dentro del rango que ya se ha mencionado anteriormente.

### 5.3 Propuesta de Valor:

La propuesta de valor de la organización es ofrecer un servicio innovador hacia el cliente, ya que el gimnasio brinda una forma distinta de ejercitarse y va enfocada hacia los niños para incentivar el deporte y reducir el sedentarismo en los habitantes de la capital, de igual forma se incentivará la integración social de

niños con discapacidad. Esto se logrará mediante clases grupales en las que se realicen diferentes actividades físicas en camas elásticas para mejorar y desarrollar el aspecto psicomotriz de los niños con discapacidad.

La ventaja competitiva que ofrece el gimnasio es el tener camas elásticas para realizar actividad física, ya que lo que se busca es que los niños puedan dejar el sedentarismo a un lado y puedan ejercitarse de una manera distinta y divertida en conjunto de otros clientes. En comparación con otros centros se cuenta con ventajas competitivas notables, algunas de ellas se han mencionado anteriormente, lo que se busca es crear un centro de camas elásticas para que los más pequeños de la familia quiteña puedan ejercitarse de una manera distinta y divertida en comparación a lo que se hace regularmente en los centros educativos, de igual manera crear un ambiente que sea seguro para los mismo y puedan realizar cualquier tipo de actividad impartida por profesores dentro de clases grupales y más aun enfatizando la integración social con niños que cuenten con Síndrome de Down.

En relación al posicionamiento se utilizará la estrategia "Más por lo mismo", ya que ofreceremos un mejor servicio e innovador en relación a la competencia, y a un precio que se maneja dentro del mercado. En relación a la estrategia va alineada al trabajar con camas elásticas, una herramienta que actualmente no utiliza ningún centro en la ciudad de Quito y no existen instalaciones designadas netamente a niños y especialmente para niños con discapacidad para dar terapias, es decir que brindamos más servicios para un mercado no atendido, pero contando con la misma base del mercado.

#### 5.4 Mezcla de Marketing

##### 5.4.1 Mezcla del producto

**Producto:** Dentro del producto existe la mezcla del mismo, la cual cuenta con cuatro dimensiones importantes las mismas que son: Amplitud, longitud, profundidad y consistencia.

**Amplitud:** La creación del centro está hecho para trabajar con niños de manera funcional, proporcionar la ayuda necesaria para preparar a los clientes para

desarrollar la parte psicomotriz a través de actividad física siempre realizándola sobre 200 m2 de camas elásticas y con implementos deportivos.

Junto a esto, para los niños que tengan síndrome de Down contaremos con un sistema de medición especial para poder realizar ciertas pruebas en las cuales podamos estudiar y conocer el nivel de discapacidad con el que se cuenta para brindar el mejor tipo de terapia para cada niño que ingrese al centro y progresivamente ir viendo los resultados que se ha tenido a partir del primer día de terapia. En la misma línea, se llevará un registro individual de cada niño que este dentro del centro para poder observar el avance que ha tenido con relación a la resistencia física, habilidades psicomotrices (acción - reacción), entre otros.

**Longitud:** Como se ha mencionado en capítulos anteriores el centro brindara clases para el desarrollo psicomotriz de los niños, y las clases tendrán una duración de 45 minutos cada una, la misma que estará dividida de la siguiente forma: 10 min de calentamiento (saltos de títere, saltos regulares, trote), 25 min de ejercicios mixtos individuales y grupales (saltos en pareja, juego de pelotas, carreras, etc.), y los últimos 10 minutos se destinaran para relajación y estiramiento (estiramiento de extremidades, enfriamiento del cuerpo, respiración profunda de recuperación). Just Jump contará con un horario para atención al público, es decir que se puede hacer uso del centro de lunes a viernes desde las 9 am hasta las 6pm. El contar con este horario es estar disponible para los padres de familia y que sus hijos puedan tener otra opción para realizar actividad física de una manera innovadora y distinta a lo que se ofrece regularmente en los centros educativos.

En la misma línea, al momento de ofrecer las clases como medio de terapia para niños con discapacidad, se busca resultados óptimos en el menor tiempo posible, es decir que se realizaran chequeos constantes con relación al avance que tenga cada niño en las clases, por lo tanto, lo manejaremos por rangos, y se crearan objetivos personales.

2do mes: 1% - 3% avance psicomotriz

3er mes: 4% - 6% avance psicomotriz

5to mes: 9% - 12% avance psicomotriz

Es importante recalcar que el avance puede variar en cada niño, con relación al porcentaje de discapacidad que tenga al momento de su ingreso al centro y que aspecto se debe tratar con mayor eficiencia.

**Profundidad:** Junto al servicio de gimnasio, Just Jump complementara el negocio ofreciendo más opciones para que nuestros clientes puedan asistir al centro, es por esto que se contara con servicio de transporte desde y hacia el centro. Este servicio tendrá un valor adicional a la mensualidad de las clases, pero fue necesario implementarlo ya que es un aspecto importante para que nuestros clientes se sientan seguros en relación al lugar donde sus hijos van a estar.

De igual forma dentro del centro contaremos con una enfermería por cualquier inconveniente que se pueda presentar con cualquiera de los clientes que asistan al gimnasio, ya sea al momento de estar recibiendo alguna clase o acompañando a los clientes. Para la organización lo más importante siempre será la seguridad de todas las personas que estén presentes en la instalación ya sean clientes o miembros de la empresa.

**Consistencia:** Adicionalmente a los servicios que se han mencionado, la instalación contara con una sala de estudio en la cual se realizaran pruebas a los niños que ingresen al centro y tengan síndrome de Down. Las pruebas que se realizarán son para medir el porcentaje de discapacidad con la que cuenta cada cliente, y de igual forma evaluar qué aspectos se debe desarrollar más durante las clases. Una vez que se obtienen resultados sobre los estudios realizados se define en que grupo entraría el niño a entrenar, ya que se contarán con niveles dentro del centro y como se ha mencionado en varias ocasiones dependerá de lo que se necesite desarrollar más, sin dejar de lado la actividad física. En la misma línea las pruebas que se realicen a los niños serán supervisadas por profesores especializados en el tema, los mismos que brindaran una guía clara a los padres de familia y al staff dentro del centro para el apoyo continuo de las actividades para cada uno de los niños.

La alimentación al momento de practicar algún deporte o realizar cualquier actividad física es importante, es por eso que Just Jump también contara con una cafetería que cuente con alimentos y bebidas saludables para los más pequeños. Dentro de la misma se podrá crear un plan de alimentación para aquellos que se dirijan al gimnasio directamente desde las instituciones de estudios, y no tengan ningún inconveniente para realizar las actividades.

**Branding:** Como se ha mencionado anteriormente el centro llevara como nombre Just Jump, este fue seleccionado para hacer referencia a las camas elásticas que se utilizaran dentro del mismo, ya que para el uso de ellas simplemente se debe saltar. Con relación a los colores se utilizó color celeste y rosa para representar a los niños y niñas tanto de la ciudad como del país, pero de igual manera son llamativos para los niños que son los clientes potenciales. En la misma línea, en el logo se representa a los niños formando un corazón al momento de tomarse de la mano, para hacer referencia a lo que es la inclusión, respeto y cariño entre las personas. Adicional a esto se representa las características físicas de los niños con Síndrome de Down, y se lo hace con los ojos rasgados. Finalmente, para el nombre de la empresa se decidió utilizar el color azul para transmitir seguridad y confianza hacia los padres de familia.



Figura No 3: Logo del centro “Just Jump”

5.4.2 Precio: Para la definición del precio sobre el centro, se determinó que se utilizara la estrategia basada en costos, la misma que según Kotler la define

como “implica la fijación de precios con base en los costos de producir, distribuir y vender el producto más una tasa razonable de utilidad por su esfuerzo y riesgo” (Kotler y Armstrong, 2013). Por otro lado, se tomará en cuenta a las empresas que estén dentro del mercado, ya que algunas de ellas nos ayudaran a ser guías con relación al precio, ya que se establecerá una base que vaya acorde al mercado.

Dentro de este aspecto se tomará en cuenta la necesidad de cada cliente, ya que los servicios adicionales que se ofrecen se cobraran de manera individual. De esta forma los precios quedaran de la siguiente forma:

Tabla No 8: Precios del servicio

<b>JUST JUMP</b>	
<b><u>Matricula anual</u></b>	\$ 25,00
-	
<b><u>Mensualidad</u></b>	\$ 60,00
-	
<b><u>Transporte</u></b>	\$ 25,00

5.4.3 Políticas de pago y cobro: Dentro del precio un aspecto importante a tomar en consideración por parte de nuestros clientes son las formas de pago con las que el centro contará por lo tanto solo se tendrá una sola forma de pago, la misma que será al contado. Esta decisión se basa en la forma que la empresa pagará a sus colaboradores y miembros externos que brinden servicios para el mejor funcionamiento del mismo, y se lo realizará de manera directa y al contado, por lo tanto el dinero no estará retenido en ningún momento.

De igual manera se hará una alianza con algunas instituciones educativas de la ciudad para potenciar el interés del centro y darnos a conocer en el medio, para que de esta forma podamos llegar a más niños y que se interesen por asistir al centro.

5.4.4 Plaza: La forma de distribución será de manera directa la misma que se define como “no se tiene niveles de intermediario, la compañía vende de manera directa a los consumidores” (Kotler y Armstrong, 2013). Ya que existe un

contacto exclusivo entre el cliente y la empresa, ya que para acceder al servicio que se brinda los clientes deben acercarse a la instalación o stands para hacer uso del mismo. Dentro del negocio se brindarán clases de muestra para que los potenciales consumidores conozcan un poco más de cerca el servicio que se brinda y observen la seguridad con la que se cuenta para el cuidado de los más pequeños. Es de gran importancia recordar que el centro está dirigido a todos los niños de la ciudad de Quito, pero se cuenta con clases específicas para niños con síndrome de Down.

Como se mencionó, se tendrá stands dentro de las instalaciones educativas para mantener la estrategia de plaza directa, por lo tanto, se contará con personal de la empresa que estará capacitado para atender a los clientes en el punto de escuelas. De esta forma también se podrá brindar un trato o relación más personalizada con los clientes tanto padres de familia como niños.

El centro "Just Jump" estará ubicado en la zona norte de la ciudad de Quito, por el antiguo aeropuerto, y se cuenta con un terreno de 400m<sup>2</sup>, el mismo que está dividido en un galpón que ocupa la dimensión de 300m<sup>2</sup> y los 100m<sup>2</sup> restantes se los utilizara para un estacionamiento que podrán hacer uso nuestros clientes. (Véase anexo 4).

La instalación contara con una estructura de 200m<sup>2</sup> solo de camas elásticas, los otros 100m<sup>2</sup> que restan del galpón están divididos entre 1 oficina, 1 sala de estudio, enfermería, cafetería, baños y área de lockers. Esto quiere decir que los más pequeños tendrán todas las facilidades para realizar actividad física dentro del centro, el cual cuenta con el aspecto más importante de todos que es contar con instalaciones propias.

Puntos de venta: Para adquirir este servicio y que los niños puedan formar parte del centro, el punto de venta o inscripción será la misma instalación donde está el negocio o en los stands que estarán ubicados en las instituciones y fundaciones con las que se tenga una alianza cómo se desarrolla en la parte de promoción.

5.4.5 Promoción: En cuanto a la promoción, Just Jump utilizara una estrategia denominada push, la misma que se define como ‘Empujar el producto a través de canales de marketing hacia los consumidores finales’ (Kotler y Armstrong, 2013).

**Relaciones Públicas:** En este aspecto el centro se dará a conocer a través de medios sociales como son las redes digitales, ya que nuestros clientes potenciales lo utilizan con frecuencia y por lo tanto es el mejor canal para llegar hacia los mismos. Para iniciar crearemos páginas en las principales redes sociales que son totalmente gratis, de esta forma empezaremos a brindar información sobre nuestro servicio y crear expectativa sobre lo que se ofrece. En la misma línea contaremos con una página web en la cual los clientes encontraran información sobre el gimnasio, el método de trabajo, los precios, e información para que se puedan poner en contacto con el centro y así poder responder aquellas dudas e inquietudes que se tengan a cerca del centro y su servicio.

Por otro lado, es importante contar con personal para las relaciones públicas del centro, es decir que existirá una persona designada para atender cualquier tipo de inquietud o duda que se tenga a través de cualquier medio social, de esta manera podemos fidelizar más a los clientes demostrándoles que su opinión es muy válida e importante para nosotros ya que atendemos a su llamado por medio de los canales que ya se han mencionado con anterioridad. A partir de las redes sociales crearemos una base de datos para poder realizar campañas a través de correo electrónico, y los mismos serán personalizados para cada cliente dependiendo de lo que se ofrezca y necesite cada uno.

Dentro del primer año también se realizarán activaciones dentro de varias fundaciones y colegios, con el fin de captar la atención de los niños y demostrar la manera como se trabajaría dentro del centro. De igual manera se estaría presente en las diferentes ferias que existen dentro de la ciudad y por este medio también podremos llegar a los padres de familia para que conozcan la existencia del centro y puedan ser potenciales clientes del mismo, en este aspecto

trabajaremos directamente con los instructores del centro, ya que ellos serán nuestra fuerza de venta al momento de brindar nuestro servicio.

Adicionalmente a estas activaciones se realizará una alianza con las escuelas y fundaciones para poder brindar información hacia los estudiantes para que asistan al centro. Lo que se busca con esta alianza es poder brindar otra actividad extracurricular para que puedan realizar actividad física de una manera distinta a lo que se les ofrece dentro de la institución. En primer lugar, tendremos un acercamiento con la institución "Academia Usa", en la cual ofreceremos nuestros servicios y explicaremos más a fondo el funcionamiento del centro. Se escogió este colegio para iniciar ya que son una institución educativa y a la vez cuentan con una fundación, por lo tanto, sus valores van alineados a los del centro ya que en conjunto se puede realizar la adaptación social que se desea.

Con el transcurso del tiempo se desea ampliar esta alianza con más instituciones de la ciudad, es por eso que se espera que a inicios del segundo año de funcionamiento se pueda contar con 3 instituciones o fundaciones e ir aumentando hasta llegar a la meta de 7 instituciones en 5 años.

**Marketing directo y publicidad:** En cuanto a las redes sociales como se ha mencionado anteriormente utilizaremos aquellas redes que nuestro mercado utilizan frecuentemente, una de ellas es Facebook, la misma en la cual tendremos una fan page para poder brindar información, descuentos, e interactuar con el mercado meta a través de las mismas. Para empezar con este proceso se realizará una prueba de 3 meses para ver el alcance que se puede llegar a tener, dependiendo de este resultado se tomaran acciones respectivas, es decir que, si se observa un buen desempeño y alcanzamos el mínimo de 3000 seguidores en la página se continua con la misma de forma gratuita, caso contrario accederemos a pagar un plan de alcance por \$35 mensuales en los cuales se tendría de 400 a 700 visualizaciones y clicks.

En conjunto a lo que se acaba de mencionar, también utilizaremos las redes sociales de las escuelas o fundaciones con las que se haga una alianza, ya que a través de las mismas podemos llegar a tener mayor alcance hacia nuevos

clientes, y a partir de esto también se podría crear la promoción del servicio por medio de marketing de boca a boca.

Para poder llamar la atención de nuestros potenciales clientes, la organización tendrá 3 tipos de artes, los mismos que serán utilizados dentro de medios sociales y en afiches que estarán dentro de las instituciones mencionadas con anterioridad.

## 6. Capítulo VI: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional

### 6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

#### 6.1.1 Misión:

Ofrecer un lugar seguro de sano entretenimiento para niños de la ciudad de Quito, brindándoles diferentes opciones de diversión personalizada en un mismo lugar, despertando emociones, creando experiencias inolvidables y empujando el desarrollo e inclusión de las personas con Síndrome de Down en la sociedad, siempre contando con la ayuda de profesionales especializados en el tema.

#### 6.1.2 VISIÓN:

Ser reconocidos como el mejor y más completo lugar de recreación, diversión y convivencia para los niños, en la ciudad de Quito, innovando la práctica deportiva, además de lograr la inclusión y desarrollo planificado de las personas con síndrome de Down en la sociedad hasta el 2020.

#### 6.1.3 Objetivos:

##### Objetivos Corto Plazo:

- Conseguir 3000 seguidores en redes sociales dentro de los 5 primeros meses.
- Conseguir 2 auspiciantes dentro del primer año.

##### Objetivos Mediano Plazo:

- Incrementar 30% los clientes en el segundo año de funcionamiento.

##### Objetivos Largo Plazo:

- Contar con un 25% de niños con discapacidad en relación a la capacidad total del centro en el tercer año.

- Ampliar la instalación a 2 nuevas áreas para los niños con discapacidad al término del quinto año.
- Para el 2022 se busca contar con una nueva sede en el área de los valles, específicamente en el sector de Cumbayá

## 6.2 Plan de operaciones

### 6.2.1 Proceso de adquisición del servicio

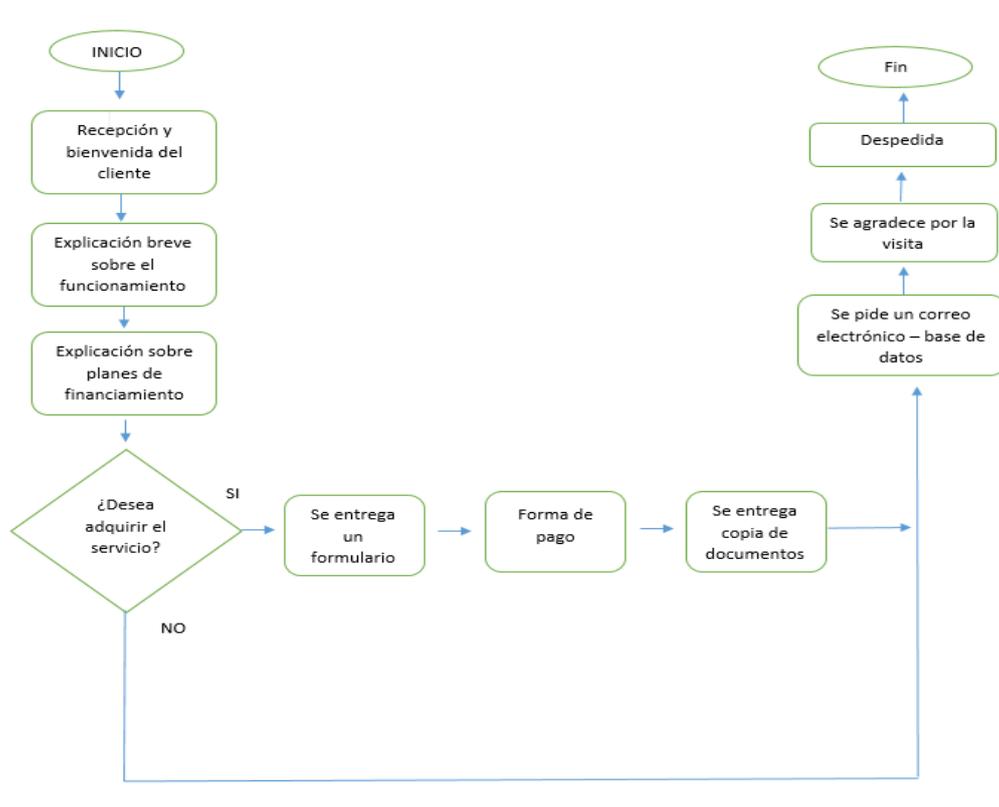


Figura No 4: Diagrama de flujo adquisición de servicio

Este diagrama de flujo hace referencia a la forma en la cual los padres de familia van acceder al servicio, ya sea solo por información o porque deseen inscribir a sus hijos dentro del proyecto. La adquisición del mismo se lo realiza únicamente en las instalaciones del centro, y así la experiencia que recibirán los padres de familia será distinta a la que ellos tendrán si obtienen el servicio por medio de las alianzas con las escuelas.

### 6.2.2 Proceso de ejecución del servicio

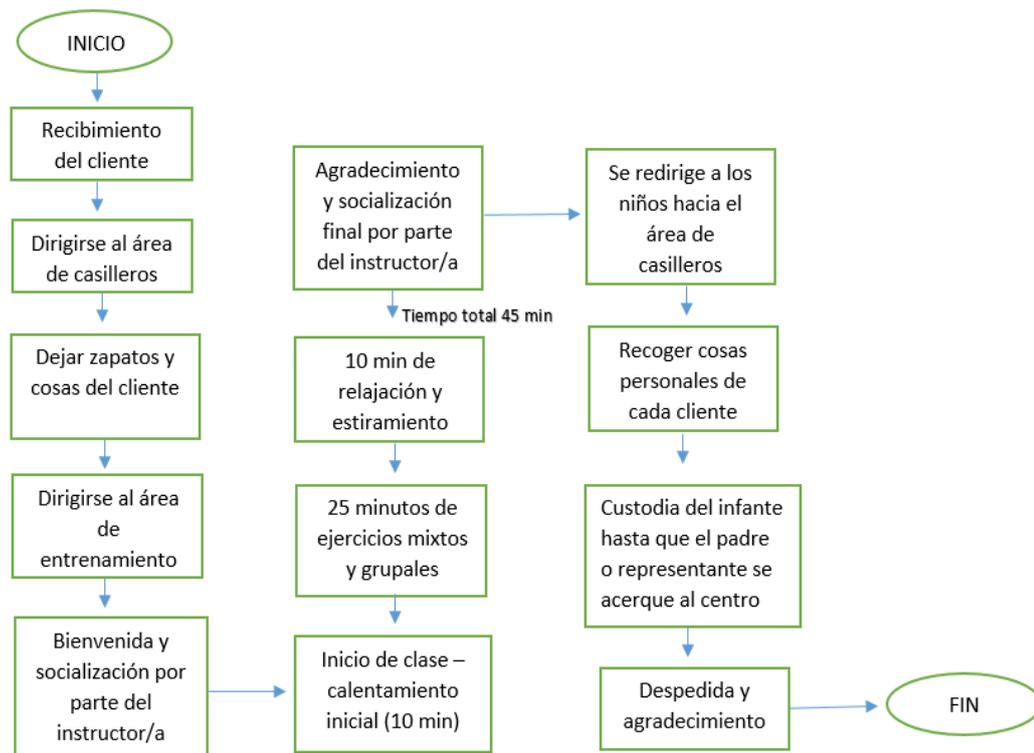
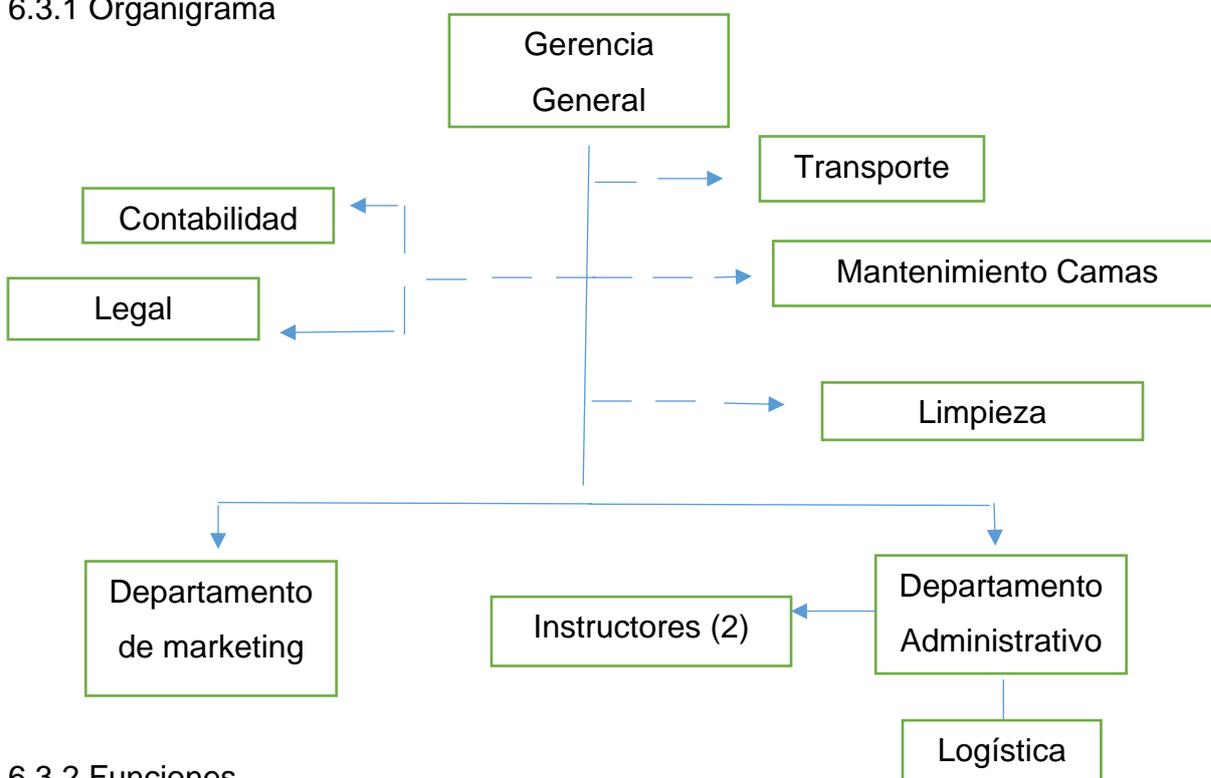


Figura No 5: Diagrama de flujo proceso de clases

Con este diagrama de flujo se quiere evidenciar como sería el proceso de cada niño que se inscriba en el centro, ya que se plasma como son los pasos desde que el niño ingresa hasta que sale del centro al regreso a su hogar. En este proceso se busca que los niños se sientan cómodos y seguros dentro del centro y así la experiencia al momento de recibir sus clases sean de mayor satisfacción.

### 6.3 Estructura Organizacional

#### 6.3.1 Organigrama



#### 6.3.2 Funciones

Puesto Administrativo	Deberes	Responsabilidades
<b>Gerencia General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Representación de la organización</li> <li>-Busca de capitalización económica</li> <li>-Toma de decisiones</li> <li>-Analizar situaciones provenientes del trabajo diario</li> <li>-Determinar mejoraras oportunas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Supervisar todas las funciones administrativas</li> <li>-Liderar y dirigir a toda la plantilla de la organización</li> <li>-Delegar tareas administrativas</li> </ul>
<b>Departamento de marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificación de marketing</li> <li>-Gestión de esfuerzos de publicidad y promoción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de estrategias de marketing</li> <li>-Comunicar resultados de investigaciones de mercado a la alta gerencia</li> <li>-Supervisión de proyectos y actividades de marketing</li> </ul>
<b>Departamento Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estimación de lo que se necesita</li> <li>-Procesamiento de pedidos</li> <li>-Procesamiento de órdenes de compra</li> <li>-Control de entradas y salidas de productos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Distribución física del establecimiento</li> <li>-Gestión de pago de productos entrantes a la organización</li> </ul>

		-Función de inspección almacenaje de cada producto entrante
--	--	---

Con relación al personal legal, de mantenimiento, transporte y contabilidad, estos servicios se obtendrán de manera externa. En la parte de mantenimiento de las camas elásticas contaremos con los servicios de la empresa con la cual pudimos adquirir las instalaciones Árbol de Maple. En el área de contabilidad Just Jump contratara a la Sra. Paulina Molina la misma que ocupara el cargo de contadora, y la contabilidad de la empresa se la realizara a través de un programa contable que se adquiere a través de la empresa SISCONTI S.A. En el aspecto legal se contará con la ayuda de la Abogada María Ritha Guillen, la misma que nos brindara con la guía necesaria para la creación de la empresa y estará ligada a la organización por cualquier aspecto legal que se necesite. En el aspecto de limpieza del centro, contrataremos a una empresa llamada Limanin, la cual nos proveerá a las personas para realizar la limpieza de la instalación y será 2 veces por semana, con un valor mensual de \$120. Finalmente, con el aspecto de transporte de niños, se tiene el apoyo de una empresa llamada Transrabbit , con la cual se le pagara el valor asignado dentro del convenio entre ambas partes.

Por otro lado, veremos el aspecto de compensaciones hacia el personal que trabaje dentro de la organización. El salario puede tener cambios mediante el crecimiento de la organización, ya que, para iniciar, los colaboradores contarán con el sueldo básico como lo estipula el Ministerio de trabajo.

Tabla No 9: Rubros de Salario Base

<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>
Gerente General	\$ 400,00
Departamento de Marketing	\$ 379,47
Departamento Administrativo (secretaria)	\$ 379,47
Área de Logística	\$ 379,47
Instructor	\$ 374,92
Contador/a	\$ 379,47
Mantenimiento	\$ 375, 58
Abogada	\$ 379,47

Adaptado de: Ministerio de Trabajo, 2017

Tabla No 10: Rol de pagos

	SUELDO BASE	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	IESS PATRONAL	IESS PERSONAL	SUELDO TOTAL
Gerente General	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 31,17	\$ -	\$ 48,60	\$ 37,80	\$ 475,30
Departamento de marketing	\$ 379,47	\$ 31,62	\$ 31,17	\$ -	\$ 46,11	\$ 35,86	\$ 452,51
Logística	\$ 379,47	\$ 31,62	\$ 31,17	\$ -	\$ 46,11	\$ 35,86	\$ 452,51
Secretaria	\$ 379,47	\$ 31,62	\$ 31,17	\$ -	\$ 46,11	\$ 35,86	\$ 452,51
Instructor	\$ 379,92	\$ 31,62	\$ 31,17	\$ -	\$ 46,11	\$ 35,86	\$ 452,96
Enfermera	\$ 379,92	\$ 31,62	\$ 31,17	\$ -	\$ 46,11	\$ 35,86	\$ 452,96

En el siguiente cuadro pudimos observar el salario mensual de cada integrante o trabajador de la empresa Just Jump, en el caso de los instructores, ese salario se deberá multiplicar por 2 ya que ese será el número de instructores que tendremos para las clases.

### 6.3.3 Constitución legal

Just jump será una sociedad de responsabilidad limitada, ya que estará constituido por 4 socios que deben contar con un capital inicial de \$400, pero en este caso los socios aportarán un monto de \$21.520,83 cada uno para la inversión inicial de la empresa. A partir de esto debemos seguir algunos pasos para lograr la constitución de la misma:

- Reservar el nombre – Superintendencia de compañías
- Elaboración de estatutos
- Abrir una cuenta bancaria
- Escrituras públicas
- Aprobación de estatutos
- Publicación en un diario
- Permisos municipales
- Inscripción de la compañía
- Junta general de accionistas

- Obtención de documentos habilitantes
- Inscripción del nombramiento de representante
- Obtención del RUC
- Obtención de la carta para el banco.

## 7. CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

El plan financiero es el reflejo de la proyección del centro en un plazo de 5 años, en el cual observamos los ingresos, costos y gastos que se realizaran en función al crecimiento de la industria a la cual pertenece el proyecto junto a la información recopilada a través de capítulos anteriores para poder estudiar por completo el servicio que se desea brindar. Para la proyección del plan de titulación se toma en cuenta el promedio de la tasa de crecimiento de la industria, la misma que es el 5%, y la utilizaremos para la proyección de ingresos. En este caso se sacó un promedio, ya que el crecimiento de la industria en si es de 0,97% tomando en consideración los datos desde el 2011 hasta el 2017, pero el mismo es una estadística muy alta, por lo tanto, se sacó el promedio de año fiscal y va más alineado a lo que se busca con el proyecto, ya que la capacidad mensual del centro es de 200 niños. En la misma línea, el Banco Central del Ecuador provee la información sobre la inflación la misma que es de 2,39% y la aplicamos al precio y los gastos del centro, y finalmente tomamos en cuenta el incremento de 4,5% dentro de los sueldos.

En la proyección de ingresos se tomó en consideración 3 rubros, los mismos que son: Matrícula (\$25), mensualidad (\$60) y transporte (\$25). Se estima que el primer mes de funcionamiento se contara con 80 niños inscritos, y solo 45 de ellos toman la opción de transporte, por lo tanto durante el primer mes de funcionamiento se obtendrá un ingreso de \$7.925, este promedio se mantiene constante durante el 1er año , y se estima que para el mes 13 se aumente la inscripción de niños, tomando en consideración el promedio de la tasa de crecimiento de la industria que como mencionamos anteriormente será del 5%, junto a esto se obtendría 84 niños inscritos.

Por otro lado, tenemos el costo de venta en el cual se toma en cuenta los implementos que utilizaran los niños para realizar las actividades dentro de las clases, este rubro equivale a \$220. Este valor se lo considera en el primer mes por que es necesario contar con los implementos para el funcionamiento del mismo, pero se los renovaran cada 6 meses y en casos muy específicos se realizara la reinversión en menor tiempo.

En el ámbito de los gastos tomamos en consideración la inflación, como se mencionó con anterioridad, es de un 2,39%, este porcentaje estará reflejado en gastos de un solo pago, mensuales, trimestrales, semestrales y ocasionales.

A continuación, se detalla el tiempo exacto en el cual se incurren en gastos, tomando en consideración que algunos meses van a ser de mayor peso para el centro, ya que se juntarían varios gastos fuertes al mes. De esta manera tenemos un promedio de gastos anual de \$13.533,67.

Tabla No 11: Gastos Generales

<b>GASTOS GENERALES</b>			
Servicios Básicos	Pago mensual		\$ 135,00
Mantenimiento camas elasticas	trimestral		\$ 375,58
Abogado			\$ 200,00
Contador	mensual		\$ 200,00
Publicidad	trimestral		\$ 1.000,00
Limpieza	mensual		\$ 120,00
Sueldos	mensual		\$ 2.546,38
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.576,96</b>

<b>RENOVACIÓN-REINVERSIÓN</b>		
<b>ELEMENTO</b>		<b>TIEMPO</b>
Enfermeria: Kits		4 meses
Implementos deportivos		6 meses
Contador		mensual
Abogado		Ocasional
Mantenimiento		3 meses
Implementos oficina		4 meses
Publicidad		3 meses
Limpieza		mensual

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

Para empezar con el proyecto se debe tener una inversión inicial, la misma que en este caso es de \$105.242,16 y comprende los siguientes ítems:

Tabla No 12: Inversión

INVERSIÓN		
Terreno y Galpón	1 (400m2)	\$76.000
Estructura camas elásticas	1 (100m2)	\$22.800
Equipos de computacion	6	\$4.180
Muebles de oficina	11	\$1.999,16
Equipos de oficina	4	\$263,00
<b>TOTAL PPE</b>		<b>\$105.242,16</b>

El terreno está constituido de 400m2 y cuenta con un galpón de 300 m2 de construcción, por lo tanto, el porcentaje del mismo es 70% galpón y el 30% restante corresponde a los m2 del terreno.

En la misma línea, el capital de trabajo hace referencia a “los activos como el inventario, y pasivos, como el dinero adeudado a los proveedores, a corto plazo de una empresa” (Ross, 2013). El capital de trabajo necesario será de \$17.734, este valor es equivalente a 2 meses y el mismo fue obtenido del último número en negativo del flujo de efectivo mensual.

Finalmente, con relación a la estructura de capital, es importante recalcar que se contará con 4 socios, los mismos que aportaran con un monto de \$21.520,83 para poder adquirir el terreno, ya que es la inversión más fuerte que se tiene para realizar el centro. Por otro lado, se pedirá un préstamo a una entidad financiera para poder costear la estructura de camas elásticas y los implementos necesarios para adecuar el negocio en su totalidad, el valor total será de \$36.892,85, y se tendrá un plazo de 4 años para poder pagar la totalidad de la deuda, tomando en cuenta la cuota mensual es de \$958,90.

Tabla No 13: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL			
Aportación x socio	4	\$ 21.520,83	\$ 86.083,31
PROPIO	70,0%	\$86.083,31	
DEUDA L/P	30,0%	\$36.892,85	
RAZÓN DEUDA/CAPITAL	42,9%		

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

El estado de resultados nos muestra las pérdidas o ganancias que puede llegar a tener el centro de manera anual, en este caso, el centro cuenta ganancias durante los 5 años de proyección, teniendo así una utilidad de \$20.549,30 para el quinto año. En este caso la utilidad no se dará a los accionistas, ya que se utilizará este monto anual a un fondo para realizar una reinversión al 6to y 7mo año con relación a las camas elásticas y ampliación del centro.

Tabla No 14: Estado de Resultados Anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 95.100,00	\$101.550,40	\$108.468,68	\$115.889,57	\$123.850,42
Costo de ventas	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 94.660,00</b>	<b>\$101.110,40</b>	<b>\$108.028,68</b>	<b>\$115.449,57</b>	<b>\$123.410,42</b>
Gastos sueldos	\$ 30.588,16	\$ 36.631,11	\$ 38.178,53	\$ 39.795,58	\$ 41.485,40
Gastos operacionales	\$ 44.121,83	\$ 49.464,33	\$ 51.528,14	\$ 53.249,56	\$ 55.260,94
Gastos depreciación	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 8.699,83	\$ 8.699,83
<b>Utilidad antes de impuestos, intereses y participaciones</b>	<b>\$ 9.856,84</b>	<b>\$ 4.921,80</b>	<b>\$ 8.228,85</b>	<b>\$ 13.704,59</b>	<b>\$ 17.964,25</b>
Gastos intereses	\$ 3.776,66	\$ 2.856,47	\$ 1.826,74	\$ 674,42	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos y participaciones</b>	<b>\$ 6.080,17</b>	<b>\$ 2.065,33</b>	<b>\$ 6.402,11</b>	<b>\$ 13.030,17</b>	<b>\$ 17.964,25</b>
15% participación trabajadores	\$ 912,03	\$ 309,80	\$ 960,32	\$ 1.954,53	\$ 2.694,64
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 5.168,15</b>	<b>\$ 1.755,53</b>	<b>\$ 5.441,79</b>	<b>\$ 11.075,65</b>	<b>\$ 15.269,61</b>
22% impuesto a la renta	\$ 1.136,99	\$ 386,22	\$ 1.197,19	\$ 2.436,64	\$ 3.359,31
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 4.031,15</b>	<b>\$ 1.369,31</b>	<b>\$ 4.244,60</b>	<b>\$ 8.639,00</b>	<b>\$ 11.910,30</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>		\$ 5.400,47	\$ 5.613,91	\$ 12.883,60	\$ 20.549,30

Con relación a la situación financiera, se realiza un balance entre los activos, pasivos y patrimonio de la proyección de 5 años dentro del mismo se observa un incremento en los activos corrientes, esto se debe al incremento de inscritos anualmente. Por otro lado, se puede observar la reducción en los activos corrientes y esto corresponde a la depreciación acumulada de propiedad, planta

y equipo. Adicionalmente la deuda que se tiene con la institución bancaria se paga completamente al 4to año, por lo tanto, es un gasto menos.

Tabla No 15: Estado de situación financiera

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 159.869,01</b>	<b>\$ 156.170,04</b>	<b>\$ 148.889,04</b>	<b>\$ 143.453,59</b>	<b>\$ 141.260,23</b>	<b>\$ 153.170,53</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 54.889,85</b>	<b>\$ 61.284,05</b>	<b>\$ 64.096,21</b>	<b>\$ 68.753,93</b>	<b>\$ 75.260,40</b>	<b>\$ 95.870,53</b>
Efectivo	\$ 54.889,85	\$ 61.284,05	\$ 64.096,21	\$ 68.753,93	\$ 75.260,40	\$ 95.870,53
<b>No corrientes</b>	<b>\$ 104.979,16</b>	<b>\$ 94.885,99</b>	<b>\$ 84.792,83</b>	<b>\$ 74.699,66</b>	<b>\$ 65.999,83</b>	<b>\$ 57.300,00</b>
Propiedad, planta y equipo	\$ 104.979,16	\$ 104.979,16	\$ 104.979,16	\$ 104.979,16	\$ 100.799,16	\$ 100.799,16
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 10.093,17	\$ 20.186,33	\$ 30.279,50	\$ 34.799,33	\$ 43.499,16
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 36.892,85</b>	<b>\$ 29.162,73</b>	<b>\$ 20.512,41</b>	<b>\$ 10.832,36</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>No corrientes</b>	<b>\$ 36.892,85</b>	<b>\$ 29.162,73</b>	<b>\$ 20.512,41</b>	<b>\$ 10.832,36</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Deuda a largo plazo	\$ 36.892,85	\$ 29.162,73	\$ 20.512,41	\$ 10.832,36	\$ -	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 122.976,16</b>	<b>\$ 127.007,31</b>	<b>\$ 128.376,63</b>	<b>\$ 132.621,23</b>	<b>\$ 141.260,23</b>	<b>\$ 153.170,53</b>
Capital	\$122.976,16	\$122.976,16	\$122.976,16	\$122.976,16	\$122.976,16	\$122.976,16
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 4.031,15	\$ 5.400,47	\$ 9.645,07	\$ 18.284,07	\$ 30.194,37
<b>Comprobación</b>	<b>\$ -</b>					

El Estado de flujo de efectivo se define como "Estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en actividades de operación, inversión y financiamiento" (Gerencie, 2010). En este estado podemos observar el crecimiento de la empresa durante los 5 años en sus operaciones con relación a las ganancias y la forma en cual se podría realizar una inversión fuerte al 6to año.

Tabla No 16: Estado de flujo de efectivo

<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL</b>						
		1	2	3	4	5
<b>Actividades de operación</b>		<b>\$ 14.124,32</b>	<b>\$ 11.462,48</b>	<b>\$ 14.337,77</b>	<b>\$ 17.338,84</b>	<b>\$ 20.610,13</b>
Utilidad Neta		\$ 4.031,15	\$ 1.369,31	\$ 4.244,60	\$ 8.639,00	\$ 11.910,30
+ Depreciaciones		\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 8.699,83	\$ 8.699,83
<b>Actividades de inversión</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
- Adquisición de PPE		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>		<b>\$ -7.730,12</b>	<b>\$ -8.650,31</b>	<b>\$ -9.680,05</b>	<b>\$ -10.832,36</b>	<b>\$ -</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo		\$ -7.730,12	\$ -8.650,31	\$ -9.680,05	\$ -10.832,36	\$ -
+ Δ Capital		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>		<b>\$ 6.394,20</b>	<b>\$ 2.812,16</b>	<b>\$ 4.657,72</b>	<b>\$ 6.506,47</b>	<b>\$ 20.610,13</b>
<b>EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO</b>		<b>\$ -712,99</b>	<b>\$ 61.284,05</b>	<b>\$ 64.096,21</b>	<b>\$ 68.753,93</b>	<b>\$ 75.260,40</b>
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>		<b>\$ 61.284,05</b>	<b>\$ 64.096,21</b>	<b>\$ 68.753,93</b>	<b>\$ 75.260,40</b>	<b>\$ 95.870,53</b>

El flujo de caja refleja el ingreso de efectivo y la reinversión o capacidad de liquidez de la empresa. Con relación al centro, tenemos valores positivos desde el primer mes, con esto podemos cubrir uno de los gastos más fuertes que son los sueldos de todos los colaboradores de la organización, ya que los mismos son de \$2.546,38 y deben ser pagados mensualmente, tomando en consideración que cada año incrementa un porcentaje como ya se ha mencionado anteriormente. De igual forma en este estado tenemos valores positivos ya que es un reflejo del aumento de la industria la misma que crece anualmente el 5% y se observa en la variación de las utilidades netas.

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

Flujo de caja del inversionista es el estado que brinda información resumida sobre la organización a los miembros que forman parte de la misma, y en cual observamos que tan rentable ha sido para ellos invertir en el proyecto, en este caso la inversión que se genera si representa una ganancia positiva hacia los inversores durante los años 2, 3 y 4 del proyecto, ya que para el quinto año se tiene un valor negativo de \$18,746,61.

La tasa de descuento correspondiente al CAPM tiene un valor del 18%, el mismo que se descuenta del flujo del inversionista. En la misma línea, calculamos la tasa WACC que se descuenta del flujo de proyecto, y en este sentido tenemos un valor del 20%.

Los criterios de valoración son aquellas fórmulas que nos brindan información exacta sobre la rentabilidad de un proyecto, es decir que con las mismas podemos proyectar a largo plazo un negocio que se quiera emprender y ver si se puede llevar a cabo o es un riesgo que no vale la pena correr. Uno de los principales criterios es el VPN o Valor presente neto, el mismo que se refiere a "diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo"

Dentro de los criterios de valoración encontramos al Índice de rentabilidad el mismo que se define como "el valor presente de los flujos de efectivo esperados de una inversión dividido entre la inversión inicial." (Ross, 2013). En la misma

línea esta lo que es la Taza Interna de Rendimiento más conocida como TIR, la misma a la que Ross hace refiere a “una tasa de descuento que hace que el VPN de una inversión sea cero”.

Tabla No 17: Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJOS				
VAN	\$-344.254,27	VAN	\$-341.483,90			
IR	-2,95	IR	\$-3,89			
TIR	#¡NUM!	TIR	#¡NUM!			
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DEL PROYECTO	\$ -87.245,96	\$-313.909,64	\$ 9.591,20	\$ 9.775,82	\$ 9.097,82	\$ -18.746,61
FLUJO DEL INVERSIONISTA	\$ -69.775,76	\$-319.358,55	\$ 4.142,29	\$ 4.326,91	\$ 3.648,91	\$ -18.746,61
FLUJOS DEL PROYECTO						
\$	323.500,84	-103%				
\$	184,62	2%				
\$	-678,00	-7%				
\$	-27.844,43	-306%				
<b>crecim. Anual promedio</b>	<b>-104%</b>					

## 7.5 Índices financieros:

Tabla No 18: Índices financieros de la industria

INDICES FINANCIEROS ANUALES PROMEDIO 2012-2016	
<b>RAZONES DE APALANCAMIENTO</b>	
Razón de deuda a capital	0,13
Cobertura del efectivo	0,80
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>	
Margen de utilidad	22,71
ROA	15,12
ROE	2,23

Tabla No 19: Indices financieros del proyecto

INDICES FINANCIEROS ANUALES	
<b>RAZONES DE APALANCAMIENTO</b>	
Razón de deuda a capital	0,09
Cobertura del efectivo	87,79
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>	
Margen de utilidad	0,83
ROA	0,61
ROE	0,66

### **Razones de apalancamiento:**

**Razón de deuda a capital:** Este índice financiero refleja que por cada dólar de pasivo corriente existe \$0,09 ctvs. de capital propio, y si lo comparamos con el de la industria que es de \$0,13 ctvs., es de la organización es bajo. En este aspecto es importante recalcar que la empresa estaría en un proceso de crecimiento y que todavía no cuenta con el conocimiento suficiente dentro del mercado, por lo tanto a partir del 6to año se incrementarían los precios del servicio y como ya se ha mencionado anteriormente se ofrecerían más servicios y así justificar el alza de precios.

**Cobertura de efectivo:** En la industria se tiene un dato bajo correspondiente al 0,80, comparando con el de la proyección del proyecto que refleja un 87,79. Es importante mencionar que en los datos de la industria no se encuentra reflejado la depreciación, ya que dentro de la Super Intendencia de compañías esos valores siempre se muestran en 0, pero en el lado del proyecto si se toma en consideración el rubro de depreciación.

### **Razón de rentabilidad:**

**Margen de utilidad:** El margen que se obtiene del mercado es del 22,71, y el del proyecto es de 0,83, el mismo que refleja que el proyecto es rentable pero no se obtiene un alto margen de utilidad comparándolo con la industria. Se espera que para el 6to año el margen sea mayor a lo proyectado dentro de los 5 primeros años, ya que de esta forma los inversionistas verían el proyecto más atractivo.

**ROA:** Con relación al ROA, este índice nos ayuda a saber que tan buena es la capacidad que tiene la empresa para generar beneficios con relación a los activos de la empresa, por lo tanto, la industria cuenta con un valor del 15,12, mientras que el proyecto obtiene un 0,61. Esto quiere decir que el proyecto no cuenta con una buena capacidad de generar beneficios con activos, ya que estamos muy por debajo de la industria.

**ROE:** Por parte de la industria se obtiene que, por cada dólar invertido, el retorno es de \$1,26 ctvs. (2,26), y por parte del proyecto por cada dólar que se invierte

obtienen un retorno de 0,66, es un rubro muy bajo en comparación a nuestra industria, pero esto puede aumentar al momento de tener más crecimiento y reconocimiento en el medio a partir del 6to año.

## 8. CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

- Una vez analizada la industria, pudimos observar que el gobierno brinda apoyo significativo para la práctica deportiva en la sociedad, por lo tanto, el proyecto va alineado a brindar un servicio para la ciudadanía, así enfocándonos en un mercado en el cual existe apoyo. Este es uno de los factores más importantes ya que la tendencia de la práctica deportiva va en aumento y hace que los ciudadanos puedan estar interesados en nuestros servicios, ya que se puede realizar actividad física de una manera distinta e innovadora a lo que actualmente existe en el país.
- Como se mencionó anteriormente, el proyecto está enfocado a un nicho de mercado descuidado dentro del deporte, es por eso que con el análisis de nuestros clientes pudimos evidenciar que factores son los más importantes y esenciales a tomar en cuenta al momento de la realización del proyecto, ya que por medio del mismo también se brinda una ayuda y apoyo a las personas que cuentan con discapacidad para demostrarle a ellos y a la sociedad que son capaces de realizar cualquier actividad y que uno de los mejores medios para lograr esto es el deporte. En la misma línea pudimos evidenciar que en la sociedad está presente el factor de desconocimiento sobre las discapacidades, ya que se cree que personas con síndrome de Down no cuentan con las capacidades suficientes para valerse por sí mismos y que se les debe tener un mayor cuidado al momento de interactuar con más persona o incluso al estar dentro de alguna institución educativa y que no realicen actividad física. Just Jump tendría una buena aceptación por parte del mercado al cual se enfoca el proyecto, pero, por otro lado, a los consumidores del costaría tomar la decisión de adquirir o no el servicio, ya que los precios del centro son altos

con relación a los gastos que ellos puedan enfrentar, es decir que se sale del rango del cual ellos están dispuestos a pagar.

- En el país es evidente la falta de conocimiento de la gente sobre las discapacidades, es por esto por lo que uno de los propósitos más importantes del proyecto es la socialización del tema de la discapacidad. El método por el cual se ha decidido realizar la integración de niños con síndrome de Down, es a través de las clases que se impartirán dentro del centro, ya que las mismas cumplirían varias funciones al tiempo, es decir, se trabajara físicamente, todos los niños sin importar la condición participaran en conjunto de las clases, y finalmente se divertirán ya que como se ha mencionado anteriormente es una forma diferente, divertida e innovadora de realizar actividad física en el país, especialmente en la ciudad de Quito.
- Una vez analizado el proyecto es necesario replantear algunos puntos para alcanzar el crecimiento al 6to año, es decir que se debe aumentar el monto económico en la parte de promoción y publicidad del centro, para así poder llegar hacia más clientes y poder generar mayores ingresos, gracias a nuevos inscritos.
- Con relación al análisis financiero, se pudo concluir que el proyecto no es rentable a lo largo de los 5 años de proyección, porque no se cuenta con un retorno de utilidad considerable dentro de cada año, es decir que para el 5to año la utilidad que produce la empresa es de \$1000, por lo tanto, es un retorno muy bajo. En este caso se considerará hacer una inversión fuerte en la parte de marketing para el sexto año, al igual que una reinversión con relación a las camas elásticas y ampliación del centro, para así aumentar los precios y brindar más servicios hacia nuestro mercado meta. La viabilidad del proyecto está basada y sustentada en índices financieros sobre la industria en conjunto del análisis realizado sobre el proyecto con datos reales, contando de igual manera con el Índice de rentabilidad, el mismo que es uno de los factores más importantes para observar la rentabilidad del proyecto.

## Referencias

- Andes. (2016). Andes. *'Ecuador fomenta el deporte adaptado entre más de 8.000 niños y jóvenes con discapacidad'*. Recuperado de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-fomenta-deporte-adaptado-entre-mas-8000-ninos-jovenes-discapacidad.html>
- Banco Central del Ecuador. (2017). Banco Central del Ecuador. *Indicadores Económicos*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Camuñas, S. (1994). Adecuaciones curriculares individualizadas en educación física : Síndrome de Down. España.
- CONADIS. (2017). Consejo nacional para la igualdad de discapacidades. *"Estadísticas de discapacidad"*. Recuperado de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadistica/index.html>
- DePauw K. P. & Doll Tepper G. (1989). European perspectives on adapted physical activity. *Adapted Physical Activity Quarterly*
- Ecuador legal. (2017). Ministerio del trabajo. *"Tablas sectoriales 2017"*. Recuperado de <http://cdn.ecuadorlegalonline.com/wp-content/uploads/2017/01/tabla-minimos-sectoriales-2017.pdf>
- El Diario. (2010). El Diario. *"Cifras de personas con Síndrome de Down aumenta en el país"*. Recuperado de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/171687-cifras-de-personas-con-sindrome-de-down-aumenta-en-el-pais/>
- El Telégrafo. (2017). El Telégrafo. *"Deportistas de alto rendimiento y adaptado reciben pago de tres meses"*. Recuperado de <http://www.itelegrafo.com.ec/noticias/otros-deportes/26/deportistas-de-alto-rendimiento-y-adaptado-recibieron-pagos-de-tres-meses>

INEC. (2017). Instituto Nacional de estadísticas y censos. *"Inflación mensual febrero 2017"*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Febrero-2017/Reporte\\_inflacion\\_201702.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Febrero-2017/Reporte_inflacion_201702.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos, (2011). Clasificación del CIU4. Recuperado de [http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com\\_remository&Itemid=128&func=fileinfo&id=15&lang=es](http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com_remository&Itemid=128&func=fileinfo&id=15&lang=es)

INEC. (2010). Instituto Nacional de estadísticas y censos. *"Fascículo provincial pichincha"*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing Edición 11*. Mexico: Pearson.

La Hora. (2010). La Hora. *"En Ecuador existen 7.457 personas con Síndrome de Down"*. Recuperado de [http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101065161/-1/En\\_Ecuador\\_existen\\_7.457\\_personas\\_con\\_S%C3%ADndrome\\_de\\_Down.html#.WTgzqGiGM2x](http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101065161/-1/En_Ecuador_existen_7.457_personas_con_S%C3%ADndrome_de_Down.html#.WTgzqGiGM2x)

Ministerio del deporte. (2010). Ministerio del deporte. *"Ley del deporte, educación física y recreación"*. Recuperado de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Ministerio del deporte. (2012). Ministerio del deporte. *"Rendición de cuentas 2012"*. Recuperado de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/Informe-de-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-MD-2012.pdf>

Ministerio del deporte. (2012). Ministerio del deporte. *"Histórica inversión en el deporte ecuatoriano"*. Recuperado de <http://www.deporte.gob.ec/historica-inversion-en-el-deporte-ecuatoriano/>

Ross, S. (2013). *Fundamentos de finanzas corporativas*. México: Mc Graw Hill education.

Superintendencia de compañías. (2017). Superintendencia de compañías. "Portal de información/ directorio de compañías" Recuperado de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio\\_Companias\\_NETEZZA%27%5d&ui.name=Directorio\\_Companias\\_NETEZZA&run.outputFormat=&run.prompt=true](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio_Companias_NETEZZA%27%5d&ui.name=Directorio_Companias_NETEZZA&run.outputFormat=&run.prompt=true)

Unicef Ecuador. (2014). Unicef. "*Deporte para el desarrollo*". Recuperado de [https://www.unicef.org/ecuador/media\\_27477.html](https://www.unicef.org/ecuador/media_27477.html)

## ANEXOS

## Anexo 1: Formato Encuesta

### Encuesta Gimnasio Para Niños

Soy estudiante de la Universidad de las Américas y realizo esta encuesta con fines netamente académicos

Sexo

- Mujer  
 Hombre

Cuántos hijos tiene? \*

- 1  
 2  
 3  
 4  
 Otro...

Que edad tienen sus hijos? \*

- 5- 8 años  
 9- 12 años  
 Otro...

Su hijo realiza algún tipo de actividad física? \*

- Si  
 No

Que tipo de actividad física realiza su hijo? \*

Texto de respuesta corta

Le gustaría que exista un gimnasio de camas elásticas para niños? \*

- Si  
 No

Inscribiría a su hijo en este tipo de gimnasio? \*

- Si  
 No

Tendría algún inconveniente si su hijo recibe clases grupales junto a niños con Síndrome de Down? \*

- Si  
 No

Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar mensualmente por un gimnasio para sus hijos? \*

- 30 - 40 \$  
 41 - 50 \$  
 51 - 60 \$  
 61- 70\$  
 Otro...

En que sector le gustaría que este ubicado el gimnasio? \*

- Quito Norte  
 Centro - Norte  
 Cumbayá  
 Nayón

## Anexo 2 : Guía grupo focal

### PRESENTACIÓN DEL PRIMER TEMA

¿Qué conocen sobre la actividad física?

¿Cuál es su perspectiva general sobre la actividad física en los niños?

¿Sus hijos realizan algún tipo de actividad física?

## SEGUNDO TEMA IMPORTANTE

¿Conoce algún centro sobre actividad física enfocado en niños?

¿Qué beneficios puede traer la actividad física en sus niños?

¿Qué aspectos considera que inciden para que los niños realicen algún tipo de actividad física?

¿Le gustaría que exista un gimnasio para que los niños realicen actividad física en camas elásticas? ¿Por qué?

## ELEMENTOS CONCRETOS DEL DISEÑO

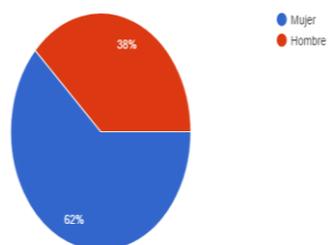
¿Cuáles son las variables más importantes que se toma en consideración para que sus hijos asistan a estos centros?

¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por un servicio de ese tipo?

### Anexo 3: Resultados de la Encuesta

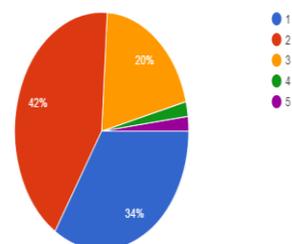
1) Sexo

50 respuestas



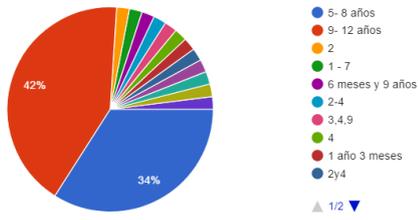
2) Cuantos hijos tiene?

50 respuestas



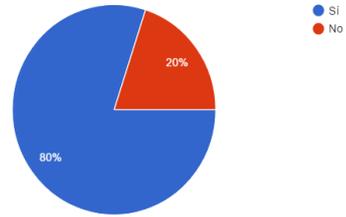
### 3) Que edad tienen sus hijos

50 respuestas



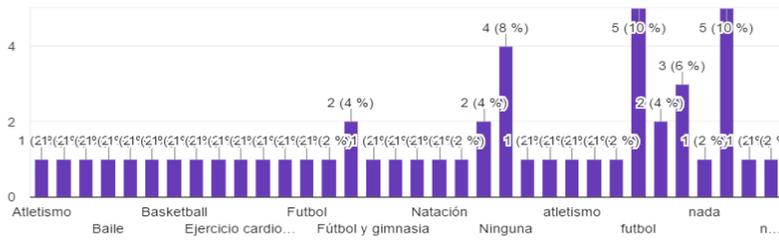
### 4) Su hijo realiza algún tipo de actividad física?

50 respuestas



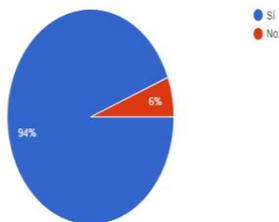
### 5) Que tipo de actividad física realiza su hijo?

50 respuestas



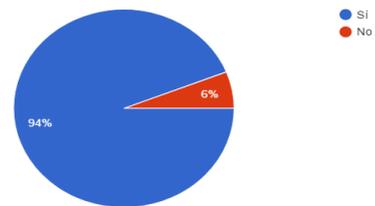
### 6) Le gustaría que exista un gimnasio de camas elásticas para niños?

50 respuestas



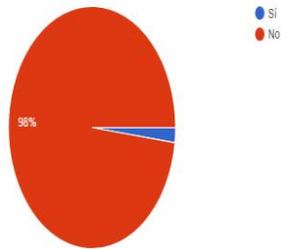
### 7) Incribiría a su hijo en este tipo de gimnasio?

50 respuestas



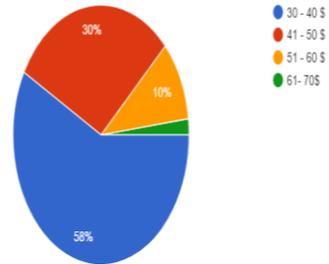
8) Tendría algún inconveniente si su hijo recibe clases grupales junto a niños con Síndrome de Down?

50 respuestas



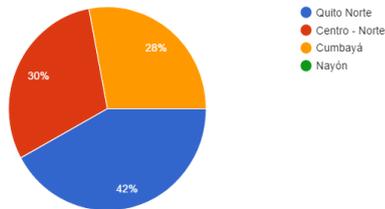
9)Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar mensualmente por un gimnasio para sus hijos?

50 respuestas

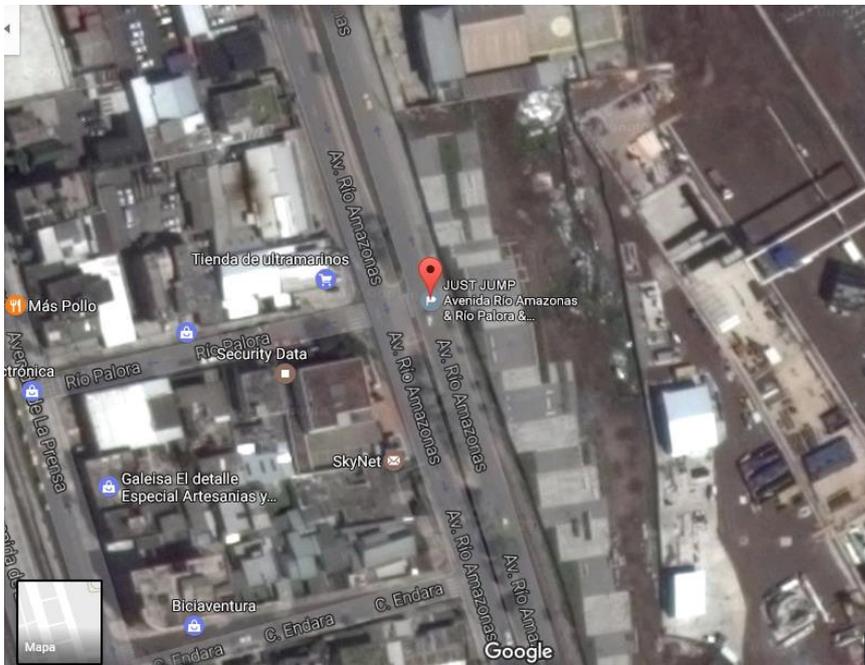


10) En que sector le gustaría que este ubicado el gimnasio?

50 respuestas



Anexo 4: Mapa de ubicación del centro:



## Anexo 5: Datos generales – Evaluación financiera

INDUSTRIA 2012-2016		DATOS PROYECTO	
ACTIVOS	\$ 286.500,79	ACTIVOS	\$ 742.943,43
PASIVOS	\$ 243.523,00	PASIVOS	\$ 60.507,50
Depreciación	\$ -	DEPRECIACIÓN	\$ 787.164,89
PATRIMONIO	\$ 1.943.679,00	PATRIMONIO	\$ 682.435,93
VENTAS	\$ 190.744,66	VENTAS	\$ 544.858,79
GASTOS INTERESES	\$ 6.272.142,00	GASTOS INTERESES	\$ 9.134,29
UTILIDAD ANTES DEL 15% TRABAJADORES Y 22% IR	\$ -5.010.926,00	UTILIDAD DEL 15% TRABAJADORES Y 22% IR	\$ 14.778,64
UTILIDAD NETA	\$ 4.332.738,00	UTILIDAD NETA	\$ 450.409,76
INDICES FINANCIEROS ANUALES PROMEDIO 2012-2016		INDICES FINANCIEROS ANUALES	
<b>RAZONES DE APALANCAMIENTO</b>		<b>RAZONES DE APALANCAMIENTO</b>	
Razón de deuda a capital	0,13	Razón de deuda a capital	0,09
Cobertura del efectivo	-0,80	Cobertura del efectivo	87,79
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>		<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>	
Margen de utilidad	22,71	Margen de utilidad	0,83
ROA	15,12	ROA	0,61
ROE	2,23	ROE	0,66

## Anexo 6: Estado de resultados Anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 95.100,00	\$101.550,40	\$108.468,68	\$115.889,57	\$123.850,42
Costo de ventas	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,00
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 94.660,00</b>	<b>\$101.110,40</b>	<b>\$108.028,68</b>	<b>\$115.449,57</b>	<b>\$123.410,42</b>
Gastos sueldos	\$ 30.588,16	\$ 36.631,11	\$ 38.178,53	\$ 39.795,58	\$ 41.485,40
Gastos operacionales	\$ 44.121,83	\$ 49.464,33	\$ 51.528,14	\$ 53.249,56	\$ 55.260,94
Gastos depreciación	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 8.699,83	\$ 8.699,83
<b>Utilidad antes de impuestos, intereses y participaciones</b>	<b>\$ 9.856,84</b>	<b>\$ 4.921,80</b>	<b>\$ 8.228,85</b>	<b>\$ 13.704,59</b>	<b>\$ 17.964,25</b>
Gastos intereses	\$ 3.776,66	\$ 2.856,47	\$ 1.826,74	\$ 674,42	\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos y participaciones</b>	<b>\$ 6.080,17</b>	<b>\$ 2.065,33</b>	<b>\$ 6.402,11</b>	<b>\$ 13.030,17</b>	<b>\$ 17.964,25</b>
15% participación trabajadores	\$ 912,03	\$ 309,80	\$ 960,32	\$ 1.954,53	\$ 2.694,64
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 5.168,15</b>	<b>\$ 1.755,53</b>	<b>\$ 5.441,79</b>	<b>\$ 11.075,65</b>	<b>\$ 15.269,61</b>
22% impuesto a la renta	\$ 1.136,99	\$ 386,22	\$ 1.197,19	\$ 2.436,64	\$ 3.359,31
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 4.031,15</b>	<b>\$ 1.369,31</b>	<b>\$ 4.244,60</b>	<b>\$ 8.639,00</b>	<b>\$ 11.910,30</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>		<b>\$ 5.400,47</b>	<b>\$ 5.613,91</b>	<b>\$ 12.883,60</b>	<b>\$ 20.549,30</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	100%	100%	100%	100%	100%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	965%	2063%	1318%	846%	689%
<b>MARGEN NETO</b>	2359%	7416%	2555%	1341%	1040%

## Anexo 7: Estado de Situación Anual

<b>ESTADO DE SITUACIÓN ANUAL</b>						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 159.869,01	\$ 156.170,04	\$ 148.889,04	\$ 143.453,59	\$ 141.260,23	\$ 153.170,53
<b>Corrientes</b>	\$ 54.889,85	\$ 61.284,05	\$ 64.096,21	\$ 68.753,93	\$ 75.260,40	\$ 95.870,53
Efectivo	\$ 54.889,85	\$ 61.284,05	\$ 64.096,21	\$ 68.753,93	\$ 75.260,40	\$ 95.870,53
<b>No corrientes</b>	\$ 104.979,16	\$ 94.885,99	\$ 84.792,83	\$ 74.699,66	\$ 65.999,83	\$ 57.300,00
Propiedad, planta y equipo	\$ 104.979,16	\$ 104.979,16	\$ 104.979,16	\$ 104.979,16	\$ 100.799,16	\$ 100.799,16
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 10.093,17	\$ 20.186,33	\$ 30.279,50	\$ 34.799,33	\$ 43.499,16
<b>PASIVOS</b>	\$ 36.892,85	\$ 29.162,73	\$ 20.512,41	\$ 10.832,36	\$ -	\$ -
<b>No corrientes</b>	\$ 36.892,85	\$ 29.162,73	\$ 20.512,41	\$ 10.832,36	\$ -	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 36.892,85	\$ 29.162,73	\$ 20.512,41	\$ 10.832,36	\$ -	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 122.976,16	\$ 127.007,31	\$ 128.376,63	\$ 132.621,23	\$ 141.260,23	\$ 153.170,53
Capital	\$ 122.976,16	\$ 122.976,16	\$ 122.976,16	\$ 122.976,16	\$ 122.976,16	\$ 122.976,16
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 4.031,15	\$ 5.400,47	\$ 9.645,07	\$ 18.284,07	\$ 30.194,37
<b>Comprobación</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

<b>Razones de apalancamiento</b>							<b>PROMEDIO</b>
Razón de deuda a capital	veces	0,30	0,23	0,16	0,08	0,00	<b>0,15</b>
Cobertura del efectivo	veces	4,28	4,26	9,03	32,22		<b>9,96</b>
<b>Razones de rentabilidad</b>							
Margen de utilidad	%	0,04	0,01	0,04	0,07	0,10	<b>0,05</b>
ROA	%	0,03	0,01	0,03	0,06	0,08	<b>0,04</b>
ROE	%	0,03	0,01	0,03	0,06	0,08	<b>0,04</b>

## Anexo 8: Flujo de efectivo Anual

	1	2	3	4	5
<b>Actividades de operación</b>	\$ 14.124,32	\$ 11.462,48	\$ 14.337,77	\$ 17.338,84	\$ 20.610,13
Utilidad Neta	\$ 4.031,15	\$ 1.369,31	\$ 4.244,60	\$ 8.639,00	\$ 11.910,30
+ Depreciaciones	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 10.093,17	\$ 8.699,83	\$ 8.699,83
<b>Actividades de inversión</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición de PPE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	\$ -7.730,12	\$ -8.650,31	\$ -9.680,05	\$ -10.832,36	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ -7.730,12	\$ -8.650,31	\$ -9.680,05	\$ -10.832,36	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$ 6.394,20	\$ 2.812,16	\$ 4.657,72	\$ 6.506,47	\$ 20.610,13
<b>EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO</b>	\$ -712,99	\$ 61.284,05	\$ 64.096,21	\$ 68.753,93	\$ 75.260,40
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	\$ 61.284,05	\$ 64.096,21	\$ 68.753,93	\$ 75.260,40	\$ 95.870,53



