



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA
CIRCENSE PARA NIÑOS EN LA CIUDAD DE QUITO



AUTOR

BRYAN RAÚL MURIEL AGUAYO

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ACADEMIA
CIRCENSE PARA NIÑOS EN LA CIUDAD DE QUITO

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para obtener el título de Ingeniero en Negocios y Marketing
Deportivo”

Profesor Guía:

Edmundo Francisco Cortéz Granda

Autor:

Bryan Raúl Muriel Aguayo

Año:

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Edmundo Francisco Cortéz Granda

Master of Business Administration

CI: 1712442399

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

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

María Dolores Muñoz Alarcón

Magíster

CI: 1714478631

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”

Bryan Raúl Muriel Aguayo

CI: 1716640089

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por la vida, por permitirme culminar una etapa más, pero sobre todo, gracias por haberme otorgado a Carmin y Raúl, como mis padres, quienes en todo momento, con su amor, me han permitido tener una vida llena de mucha felicidad, a mis dos hermanas Janita y Fanita, gracias por su cariño, sepan que son una parte indispensable de mí, familia los amo.

RESÚMEN

Circus Gymnastics Kids es la primera academia recreacional circense en la ciudad de Quito, estará enfocada en niños de 4 a 7 años de edad. Esta academia impartirá un taller de gimnasia y otro de actividades circenses agrupados en un mismo curso. El análisis externo refleja que la población infantil es un mercado amplio y atractivo para la implementación de servicios recreacionales infantiles, razón por la que existe una gran cantidad de academias infantiles, pero poco diferenciadas en sus servicios, lo cual resulta una oportunidad para la implementación de la academia circense.

Además, el análisis externo y la investigación cualitativa refleja que nuestro país cuenta con la infraestructura, proveedores y el personal calificado para impartir el taller recreacional, por otro lado, la investigación cuantitativa supo manifestar que existe el deseo de los padres para que sus hijos sean partícipes de actividades circenses.

Al ser un servicio nuevo en un mercado existente se optó por utilizar la estrategia de enfoque complementada con la estrategia de diferenciación, entregando un servicio de mayor calidad a igual precio. El servicio se respaldará con herramientas de marketing promocional, y el precio se lo determino a través de un análisis de la competencia, valor percibido y costos.

Tras la finalización del análisis financiero se pudo conocer que el proyecto es rentable, presenta un VAN de \$ 12.267,06 y una TIR de 21,53%

ABSTRACT

Circus Gymnastics Kids is the first circus recreational academy in the city of Quito, will be focused on children from 4 to 7 years old. This academy will give a workshop of gymnastics and another one of circus activities grouped in the same course. The external analysis reflects that the child population is a wide and attractive market for the implementation of children's recreational services, which is why there is a large number of children's academies, but little differentiated in their services, which is an opportunity for the implementation of the circus academy.

In addition, external analysis and qualitative research reflects that our country has the infrastructure, suppliers, and qualified staff to provide the recreational workshop, moreover, quantitative research was able to manifest that there is a desire of parents to have their children Participants in circus activities.

Being a new service in an existing market, it was decided to use the strategy of approach complemented with the differentiation strategy, delivering a higher quality service at the same price. The service will be backed by promotional marketing tools, and the price is determined through an analysis of competition, perceived value, and costs.

After completion of the financial analysis, it was possible to know that the project is profitable, this can be allowed to corroborate after the completion of the first 5 years of operation with a VAN of \$ 12.267,06 and an TIR of 21,53%

ÍNDICE

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo General:	2
1.1.2 Objetivos Específicos:.....	2
CAPITULO 2. ANALISIS DEL ENTORNO	3
2.1 Análisis del Entorno Externo	3
2.1.1 Entorno Externo	3
2.1.2 Análisis de la Industria	10
2.1.3 Matriz EFE	12
CAPITULO 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1 Segmentación.....	13
3.2 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	14
3.2.1 Investigación Cualitativa	14
3.2.2 Investigación Cuantitativa	18
CAPÍTULO 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	21
CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING	24
5.1 Estrategia General de Marketing	24
5.1.1 Mercado Objetivo.....	24
5.1.2 Propuesta de Valor	25
5.2 Mezcla de Marketing.....	25
5.2.1 Producto / Servicio.....	25
5.3.2 Precio.....	31
5.3.3 Plaza.....	34
5.3.4 Promoción.....	35
5.3.5 Personas.....	40

CAPITULO 6. PROPUESTA FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	41
6.1.1 Misión	41
6.1.2 Visión	42
6.1.3 Objetivos.....	42
6.2 Plan de Operaciones	43
6.2.1 Flujograma de Operaciones.....	43
6.2.2 Ciclo de operaciones	43
6.2.3 Tiempo y costeo de procesos poner el total y costo c/u	44
6.2.4 Funciones del Personal	45
6.2.5 Equipos y Materiales.....	45
6.3 ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	47
6.3.1 Tipo de Estructura.....	47
6.3.2 Organigrama.....	47
6.3.3 Legal	47
CAPITULO 7. EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.1.1 Proyección de ingresos.....	48
7.1.2 Proyección de costos.....	49
7.1.3 Proyección de gastos.....	49
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	49
7.2.1 Inversión inicial	49
7.2.2 Capital de trabajo.....	50
7.2.3 Estructura de capital	50
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	50
7.3.1 Estado de resultados	50
7.3.2 Estado de situación financiera	51
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	52
7.3.4 Estado de flujo de caja del proyecto	53

7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	53
7.5 Índices Financieros	55
8. CONCLUSIONES GENERALES	56
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS	61

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Según datos de la “Encuesta Nacional de Salud y Nutrición”, el Ecuador registra un 8,6% de niños menores de cinco años con exceso de peso, mientras que, en edades mayores, este índice se triplica llegando al 29,9% (UNICEF en Ecuador, 2014) por ende, la implementación de una academia recreacional infantil dedicada a incentivar la actividad física de los niños es una alternativa de prevención de la salud y desarrollo infantil.

Los cambios culturales son evidentes en nuestro país, tal es el caso del incremento en un 80% de la población femenina en el mercado laboral, (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, Andes, 2014), esta inserción de la mujer, a la población económicamente activa ha generado un mayor ingreso económico en los hogares, pero a su vez ha creado una mayor reducción del tiempo destinado al cuidado de sus hijos, por ende los padres necesitan de alternativas que les permita tener a sus hijos realizando actividades que sirvan para el desarrollo integral de los niños, por tal razón la academia recreacional circense es una opción ideal para el aprendizaje y recreación de los niños.

Pichincha con un total de 579.365 niños, es la segunda provincia con mayor población infantil en el Ecuador (Defaz, 2011), por tal razón genera una mayor demanda de actividades comerciales relacionadas a este mercado, tales como, academias, cursos o actividades extracurriculares, las mismas que ofrecen servicios de enseñanza y recreación infantil, pero con igual oferta de su servicio. Por tal motivo, ante la poca diferenciación que ofrece esta industria, la implementación de una academia recreacional dedicada a la enseñanza de actividades circenses, se convierte en una alternativa única y efectiva a la poca diferenciación del mercado recreacional infantil.

1.1.1 Objetivo General:

Determinar si la apertura de una academia recreacional circense para niños, es financieramente viable.

1.1.2 Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis de la industria, a fin de determinar las principales barreras para la estructuración de una academia recreacional circense
- Identificar la existencia de un mercado potencial, para la implementación de la academia recreacional circense
- Analizar las necesidades del cliente, a través de una investigación cualitativa y cuantitativa, que permita determinar una oportunidad de negocio.
- Diseñar y describir el servicio, identificando la propuesta de valor y utilizando las herramientas del marketing mix.
- Establecer la estructura organizacional de la empresa, para alcanzar un óptimo funcionamiento del mismo.
- Utilizar herramientas financieras, con el fin de analizar la rentabilidad del proyecto.

CAPITULO 2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del Entorno Externo

CIUU

Tabla 1.

CIU

INDUSTRIA	
P85	ENSEÑANZA
P854	OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA
P8541	ENSEÑANZA DEPORTIVA Y RECREATIVA: Esta clase comprende el adiestramiento en actividades deportivas impartido a grupos de personas, en diversos ambientes.
P8541.0	ENSEÑANZA DEPORTIVA Y RECREATIVA
P8541.02	ENSEÑANZA DE GIMNASIA

Tomado de INEC, 2012

2.1.1 Entorno Externo

2.1.1.1 Entorno Político

Actualmente el Ecuador pudo frenar la desestabilidad política, que por más de 10 años acecho al país y que detuvo el avance de varios proyectos estatales y privados, esta estabilidad que se ha logrado con el actual mandatario, Eco. Rafael Correa Delgado, el cual ha permitido, ya sea para bien, o mal del sector económico, saber cuáles son las reglas con las que funciona el mercado, lo cual ha concedido la continuidad de proyectos en marcha de diversas industrias y el fortalecimiento de los actores económicos (Hurtado, 2013). Por lo que se puede afirmar que esta estabilidad incide de forma positiva en la industria y en el negocio de la enseñanza recreativa, ya que nos permite conocer cuáles son los parámetros a los que se debe regirse al momento de implementar un negocio.

2.1.1.2 Entorno Legal

La adopción de medidas arancelarias, como informa diario El Comercio, no solo afecta a los productos importados, sino también, a los bienes producidos en el país, por lo que, implementos deportivos destinados a la enseñanza

lúdica, que no existan en el territorio nacional se verán directamente afectados en un incremento de su precio. (Mantila, s.f)

Otro aspecto que tiene gran impacto en el país y cuenta con gran apoyo del gobierno central es el ámbito deportivo, esto fue posible debido al decreto Ejecutivo #6, (Presidencia de la República del Ecuador, 2007) en el que se establece la creación del ministerio del deporte, el cual ha buscado la implementación de nuevas políticas deportivas como La Ley del Deporte Educación Física y Recreación. (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2010). Estas medidas buscan fomentar el sistema deportivo, educación física y recreación, lo cual repercute de forma positiva en la industria de la enseñanza recreacional deportiva, teniendo en cuenta que los padres buscan una opción de recreación por medio de la enseñanza deportiva.

2.1.1.3 Entorno Económico

PIB: A pesar de que el PIB del Ecuador ha incrementado en los últimos años, la variación porcentual anual ha decrecido, lo que puede provocar desaceleración económica en el país, lo que generaría una disminución del poder adquisitivo de los hogares y por ende una reducción destinada al consumo de bienes y servicios, lo que se traduciría en un descenso económico de la producción. Razón por lo que los servicios que nos son de primera necesidad, en la industria de la enseñanza privada, como es el caso de la academia circense, se verían afectados de forma directa.

Tabla 2.

Producto Interno Bruto

Año	2011	2012	2013	2014
Millones (USD)	60.883	64.009	67.293	69.766
Variación Porcentual Anual	7,8	5,1	4,6	3,7

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2015.

El aporte de la industria de la enseñanza al PIB del Ecuador es del 8% y sus valores monetarios en cada año se mantienen relativamente constantes. Este dato influye de manera positiva en el negocio, debido a que el consumo en la industria de la educación se mantiene constante y por ende la demanda en esta industria persistirá de la misma manera.

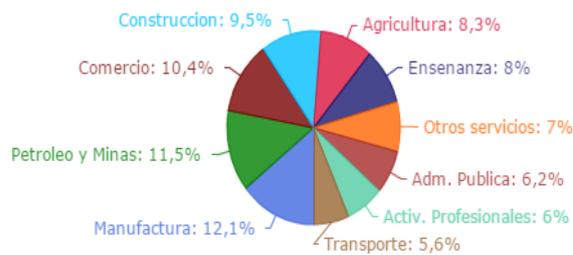


Figura 1. Aporte por industrias al PIB

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2012.

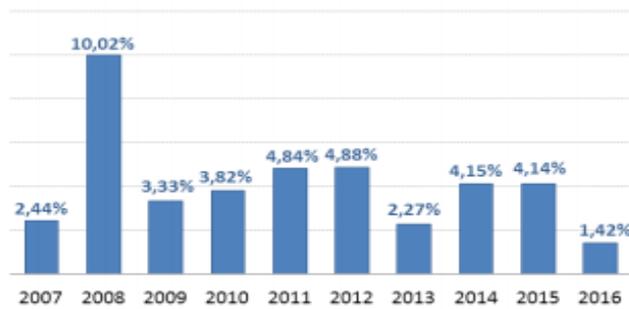
Tabla 3.

Aporte al PIB de la industria de la enseñanza, servicios sociales y de salud

Año	2012	2013	2014	2015	2016
Millones USD	6.747.790	7.513.400	7.879.000	6.920.100	6.740.900

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2012

Inflación: Este año el índice de precios ha tenido una reducción significativa, provocando una leve deflación en el país, si esto continua la industria podría verse afectada directamente, ya que sus márgenes de ganancia se verían comprometidos al existir una disminución del precio en sus bienes o servicios, lo que a la postre puede provocar una reducción en su nómina laboral, además, desde la perspectiva del consumidor al ver que los precios disminuyen, sus decisiones de compra pueden retrasarse, y percibir que pueden encontrar los mismos productos a un precio más bajo, lo que provoca un exceso de oferta y por ende una disminución en el precio de los productos. Por lo que si existiera una deflación significativa, que no es el caso actual del país, incidiría de manera negativa en la academia de recreación circense, ya que, el precio de este servicio además de ser inferior al estimado, no llegaría a tener la demanda esperada.



Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Figura 2. Inflación anual en los meses de agosto

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016

Tasa activa: La tasa de interés para el segmento prioritario corporativo se ha mantenido entre los años 2012 y 2016 entre el 8,17% este índice genera confianza en la industria ya que nos da la certeza de que existe estabilidad y respaldo por parte del sector bancario. Al ser una tasa relativamente baja, incide de manera positiva en la academia de recreación, ya que permite acceder a este tipo de préstamos sin provocar un endeudamiento elevado.

Tabla 4.
Tasa activa

TASA ACTIVA					
Fecha	Septiembre (2016)	Diciembre (2015)	Diciembre (2014)	Diciembre (2013)	Diciembre (2012)
Valor	8.78 %	9.12 %	8.19 %	8.17%	8.17%

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2012

2.1.1.4 Entorno Social

Desempleo: A partir de datos estadísticos que permiten apreciar un aumento en el desempleo, en relación al año anterior en nuestro país, podemos inferir que las familias ecuatorianas sentirán las consecuencias desde diferentes ámbitos, primero el aumento del desempleo afectara directamente en la economía del hogar, al verse restada su estabilidad económica, su estabilidad emocional también podría verse afectada ya que sus gastos destinados al entretenimiento y enseñanza privada de sus hijos también disminuirán, lo que se traduce en un menor consumo en la industria de la enseñanza recreacional privada. Por lo que se evidencia que un aumento en el desempleo repercute directamente de manera negativa en el negocio.

Tabla 5.
Porcentaje del Desempleo

Fecha	Junio (2016)	Junio (2015)	Junio (2014)	Junio (2013)	Junio (2012)
Porcentaje	6,68%	5,58%	5,60%	4,89%	5,19%

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2016 e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016

Socioeconómico: El Ecuador está dividido por varios estratos socioeconómicos, donde el estrato A, B y C+ son los que mayor poder adquisitivo presentan. Al saber que la industria de la recreación infantil está dirigida hacia los segmentos socioeconómicos que pueden costear servicios que no son prioritarios en la educación de sus hijos, se podría decir que la industria de la enseñanza recreacional va dirigida a la clase media y alta de nuestro país, por lo que podríamos acotar que los estratos A, B y C+ que son el 35,9 % de la población del Ecuador, son los grupos socioeconómicos a los que se enfocara la academia de recreación circense.

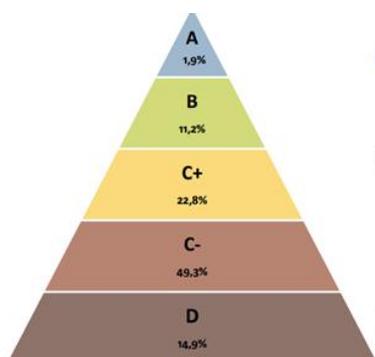


Figura 3. Estratos Socioeconómicos del Ecuador

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011

Demográfico: Si bien la población menor de 5 años ha decrecido en los últimos años en un 0,9%, sigue representando un elevado porcentaje del total de la población, eso se puede evidenciar en los 3'643.806 de niños y niñas menores a 12 años en el país. Las provincias con mayor cantidad de población infantil son Guayas con 885.447 y Pichincha con 579.365, de los cuales 252.516 niños y niñas de entre 1 a 9 años están en el cantón Quito. (Defaz, 2011). Por lo que se podría decir que la industria de la enseñanza en el país cuenta con un mercado disponible extenso, además que son datos alentadores

para los centros infantiles de enseñanza en Quito, ya que, al tener un mercado objetivo amplio, crecen las posibilidades de contar con una gran cantidad de posibles consumidores de enseñanza recreacional infantil.

2.1.1.5 Entorno Cultural

Ante la mayor participación en el rol económico de la mujer resulta lógico que los hogares cuenten con mayor cantidad de recursos económicos destinados al hogar, pero por consiguiente, tienen menos tiempo destinado al cuidado de sus familias (Telegrafo, 2016) por lo que existen las condiciones necesarias para un incremento de la oferta de centros recreacionales de enseñanza. Por lo que se podría decir que, según los cambios culturales, la creación de una academia circense sería una buena opción para los padres que tengan lugares para el cuidado y aprendizaje de sus hijos.

Según el INEC (2011), las mujeres destinan casi 4 horas más en el cuidado y educación de los niños, con respecto a los hombres, por lo que les convierte en pieza clave en la decisión de actividades que podrían practicar sus hijos, lo que induce a pensar que la opinión femenina puede influir de forma directa al momento de elegir un centro de enseñanza recreacional infantil.

2.1.1.6 Entorno Ambiental

Existen ordenanzas dirigidas a la protección del medio ambiente, las que implican un buen manejo de los residuos sólidos, tanto orgánicos como inorgánicos, en los que se establecen disponer de recipientes para el buen manejo de la basura. Estos factores no afectan de forma negativa a la industria de la enseñanza, pero si establece normas que permiten tener prácticas que ayuden a la conservación del entorno y que no produzcan daños al medio ambiente, por lo que se debe tener en cuenta estas medidas con la finalidad de no tener incidentes con los clientes o con las autoridades competentes. (Ordenanza 213 del Distrito Metropolitano de Quito, 2007)

2.1.1.7 Entorno Tecnológico

Se evidencia que desde el año 2013 ha existido un crecimiento abismal con lo que corresponde al uso del celular, tal es el caso que el 86,4 % de los hogares, posee uno de estos artefactos, lo que representa un 36,7% más que en el año 2010 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013). Además, un 46,35% de la población ecuatoriana tiene acceso a internet un 18% más con relación al año 2013 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013) Pichincha es la provincia de mayor aporte tecnológico, incluso sin ser la provincia más numerosa del país

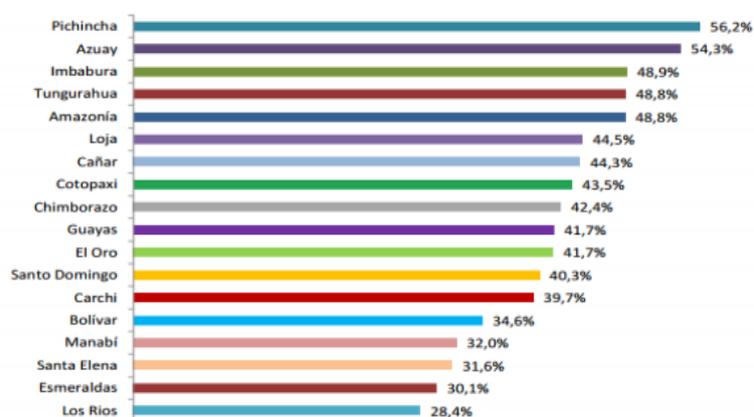


Figura 4. Equipamiento tecnológico en el hogar por provincias
Tomado de: INEC, 2013

En Quito se encuestaron a 760.349 personas y un 97,9% aseguro tener una cuenta en la red social Facebook. (Sandoval, Carla, 2015)

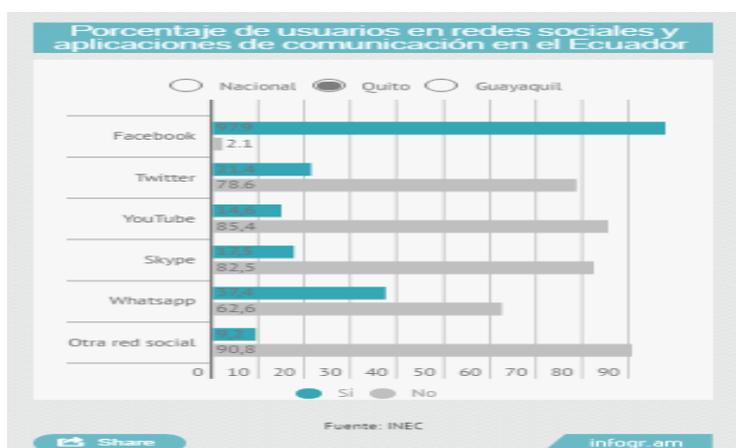


Figura 5. Porcentaje de usuarios en las principales redes sociales en el Ecuador

Tomado de: El Comercio, 2015

Conociendo que en la provincia de Pichincha es donde más acceso, uso y disponibilidad de la tecnología existe y teniendo a la red social Facebook como la más utilizada, se puede deducir que el aspecto tecnológico aporta de forma positiva al desarrollo del negocio, ya que proporciona los medios de comunicación necesarios para llegar fácilmente a la población, ya sea para publicidad del negocio o para conocer los gustos y preferencias de los futuros clientes de la industria de la recreación infantil.

2.1.2 Análisis de la Industria**2.1.2.1 Poder de Negociación de los Proveedores (medio)**

Hablando propiamente de la industria de la recreación existen dos clases de proveedores: de Infraestructura y de Conocimiento. En relación a los proveedores de infraestructura, actualmente el país está a la vanguardia de las necesidades de los consumidores, por lo que los materiales e implementos tanto deportivos como de construcción, que se necesitaran para la implementación de una academia de recreación infantil son de diversa y fácil adquisición, razón suficiente para aseverar que el poder de negociación con los proveedores es bajo. Respecto al capital humano, si bien existen diversos profesionales preparados en el ámbito de la recreación infantil, hay que recalcar, que la cantidad de instructores dedicados a la enseñanza de recreación circense infantil, es muy limitada, por ende el poder de negociación es alto. Ante la evidente polaridad de los resultados, se podría señalar que el poder de negociación de los proveedores es medio.

2.1.2.2 Poder de Negociación con los Clientes (alto)

Actualmente existe un extenso potencial de clientes destinados a la industria de la recreación infantil, esto debido a que la cantidad de niños menores a 9 años ha mantenido un crecimiento gradual en los últimos años, pero de igual manera

la cantidad de centros de recreación infantil han aumentado paulatinamente en el tiempo, por lo que se podría decir que la industria tiene un poder de negociación alto con los clientes. Respecto al negocio planteado, no existe un servicio que ofrezca recreación infantil utilizando técnicas circenses, que sirvan para el desarrollo de la expresión lingüística y corporal de los niños, por lo que el poder de negociación de los clientes es bajo.

2.1.2.3 Rivalidad de los Competidores (alta)

En lo que tendría que ver con la industria de la recreación infantil se podría decir que su desarrollo ha sido proporcional al crecimiento de la población infantil, por lo que hoy en día la cantidad de academias que ofrecen el mismo producto (recreación infantil) es amplia, tales como: Baby Winner, Splash, Swimmer kids, LFS10 , Árbol de limón, El club de la diversión, estas son academias que imparten cursos de: fútbol, natación, baloncesto, artes marciales, magia, danza, pintura, manualidades y música. Por lo que podemos inferir que la rivalidad de los competidores en la industria de la recreación infantil es totalmente alta. Cabe recalcar que la academia de recreación circense presenta un diferenciador marcado, lo cual la rivalidad con sus competidores disminuiría en un porcentaje.

2.1.2.4 Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos (alta)

En la industria recreacional existen varios lugares que satisfacen su principal necesidad, que es la recreación infantil. Entre los productos sustitutos que se enfrenta las academias tenemos: parques, salas de cine, entretenimiento con los familiares e incluso actividades extracurriculares de los colegios. Esto perjudica a las academias, ya que además de satisfacer su necesidad la ofrece a un precio más económico, lo que se traduce en una reducción de clientes y por ende de ingresos económicos. Por lo que podemos inferir que existe una alta cantidad de productos sustitutos que podrían afectar a las academias de recreación infantil.

2.1.2.5 Posibilidad de Ingreso de Nuevos Competidores (baja)

Se debe tener en consideración varios aspectos que incidirían de forma directa para la apertura de una academia enfocada a la recreación infantil, la primera es el recurso humano, lo cual implica la búsqueda de instructores capacitados y calificados para impartir las actividades a los niños, por otro lado están los costes para la apertura del centro educativo los cuales bordean los 40.000 dólares y por último pero no de menos importancia están los permisos de funcionamiento que permiten ejercer la actividad, en los que constan: documento original del Proyecto Educativo, contratos de personal vigente, , perfil del personal actualizado, copia de escritura de constitución de la empresa y nombramiento del representante legal, copia de cédula y papeleta de votación, RUC, plan de contingencia vigente, patente municipal, plano del local a escala, informe de compatibilidad de uso de suelo, y la LUAE. Debido a que existen varias barreras de entrada en el mercado, la posibilidad de ingreso de nuevos competidores es baja.

2.1.3 Matriz EFE

Con un total de 2,89 la empresa obtuvo una ponderación superior al promedio que es de 2,50, por lo que se puede evidenciar que se está aprovechando las oportunidades existentes y se trata de minimizar las amenazas de la industria.

Tabla 6.
Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderado
Proveedores existentes de implementos circenses existentes en el país	0,05	2	0,1
Mayor cantidad de ingresos en el hogar y menor cantidad de tiempo destinado a los hijos	0,1	3	0,3
Escasos competidores en la ámbito de recreación infantil circense	0,15	3	0,45
Incremento del uso y equipamiento de la tecnología	0,03	1	0,03
Crecimiento constante de la población	0,1	2	0,2
AMENAZAS			
Alto grado de productos sustitutos	0,15	3	0,45
Alto grado de rivalidad entre competidores	0,07	3	0,21
Cantidad reducida de instructores circenses infantiles	0,2	4	0,8
Incremento del desempleo	0,1	2	0,2
Adopción de medidas arancelarias	0,05	3	0,15
TOTAL	1		2,89

CAPITULO 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Segmentación

Tabla 7.
Segmentación

SEGMENTACIÓN	
GEOGRÁFICO	
Población del Ecuador	16'599.257 habitantes
Población de Quito	2'239.191 habitantes
Tamaño poblacional (La Delicia, Eugenio Espejo y Tumbaco)	811.240 habitantes
DEMOGRÁFICO	
Hogares (cabezas de hogar)	= 244.045 habitantes
Edad (de 30 a 44 años)	= 51.492 habitantes
PSICOGRÁFICO	
Clase social C+(22,8%), B(11,2%) y A (1,9%)	= 17.970 habitantes
Población dispuesta adquirir el servicio (86%)	Resultados de la investigación de mercados
CONDUCTUAL	
Frecuencia de Compra	Resultados de la investigación de mercados

Tomado de INEC, 2015

Tabla 8.
Segmentación consumidores

SEGMENTACIÓN	
GEOGRÁFICO	
Población del Ecuador	16'599.257
Población de la Ciudad Quito	2'239.191
Tamaño poblacional de la zona (La Delicia, Eugenio Espejo y Tumbaco)	811.240
DEMOGRÁFICO	
Hogares	244045
Población Infantil ((5-9 años)	95.881
PSICOGRÁFICO	
Clase social C+(22,8%), B(11,2%) y A (1,9%)	34.419
Mercado Objetivo	34.419 Niños

Tomado de INEC, 2015

3.2 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

3.2.1 Investigación Cualitativa

3.2.1.1 Entrevistas a Expertos

Entrevista administrador academia infantil

Esta entrevista se la realizó el día 7 de octubre de 2016, en las canchas sintéticas “Olímpico Sur” lugar donde funciona la escuela de Fútbol LFS10, la misma que fue realizada al Sr. Juan Pablo Titipuma, administrador encargado de la escuela de fútbol (Anexo 1), a continuación, revisaremos los principales resultados que dejó la entrevista.

El principal factor que influye en que los padres elijan una academia recreacional es el conocimiento y experiencia que tienen los instructores, de igual manera, tratan de conocer que enseñanzas y valores pueden ser transmitidos a sus hijos en el sitio de recreación infantil.

El número de instructores va de acuerdo a la actividad que se realice con los niños, pero es recomendable que con un máximo de 10 niños, exista un instructor que los supervise.

Los servicios poco recurrentes como la limpieza, servicios de atención médica y contabilidad, es preferible contratarlos en la modalidad de servicios prestados, o a su vez por medio de convenios con instituciones, en tanto que el personal como instructores y administrativos es recomendable optar por un contrato fijo.

En relación al servicio que se les ofrece a los niños, se demostró que se les proporciona un uniforme e hidratación permanente, además de los servicios profesionales complementarios que incluyen la mensualidad de la academia, también se conoció que la hora en la que mayor afluencia de niños existe es a partir de las 16:00 h. La academia cuenta aproximadamente con 53 niños y en el transcurso del año incrementa más de 10 niños.

Por último, se pudo conocer que los rubros que mayor gasto representa a la academia, es el de la remuneración a los trabajadores y el de menor valor es el pago por los servicios básicos.

Entrevista instructor de artes circenses para niños

Esta entrevista se realizó a Fernando LLumipanta, instructor de artes circenses del “Hogar de Paz” en la ciudad de Quito (Anexo 2), cuenta con más de 6 años de experiencia en la ejecución de actividades circenses y 2 años en torno a actividades circenses infantiles.

Resultados

La entrevista estableció que esta actividad se aprende de acuerdo al número de horas que se destine a la práctica, si bien, la enseñanza de actividades circenses en los niños es más larga, es factible realizarla desde muy corta edad, utilizando ciertas variables enfocadas a cada edad, además esta actividad se torna más divertida en los niños, debido a la capacidad innata de creación e imaginación que tienen los infantes, por lo que esta actividad se la imparte de forma lúdica, recreativa y desarrollando rutinas simples.

Dentro de las actividades que más les gusta a los niños están: los malabares, acrobacia área, acrobacia de piso, magia, pantomima y teatro, actividades que se complementan entre sí. Estas actividades están relacionadas directamente a la percepción de los sentidos y generan múltiples beneficios físicos, psicológicos y emocionales.

Para llevar a cabo esta actividad, se debe tomar en cuenta principalmente la seguridad de los participantes, esto se evidencia en el montaje de la actividad y el perfecto manejo de sus objetos y herramientas, además, se debe tomar en cuenta las características que involucran el desarrollo de la actividad, como su tiempo de calentamiento y componentes de rutina.

El número de profesores depende de la cantidad y edades de los integrantes de la actividad, además de factores como la experiencia del instructor, y los objetivos que se quieren alcanzar en el curso.

Se afirmó que son limitados los instructores para el desarrollo de estas actividades, debido a que no existe una estructura profesional de circo en nuestro país, además el estereotipo que tiene la sociedad por el arte circense influye de manera negativa en el desarrollo de estas actividades.

La Remuneración hacia instructores circenses no está normada, es por horas, por obras y en muy pocos casos, es mensual, además influye factores como: cuantos niños se dicta la actividad, el horario de trabajo y el currículo del instructor.

Se concluyó conociendo que las artes circenses van en desarrollo en nuestro país, ya que en los próximos meses se establecerá una asociación que tiene el fin de unir a todos los grupos circenses y así lograr el desarrollo de esta actividad.

3.2.1.2 Grupo Focal

Grupo de enfoque realizado a consumidores

El siguiente Grupo Focal fue realizado a padres de familia de entre 25 a 41 años y que tengan hijos de 4 a 7 años, fue realizado el día sábado 1 de octubre del 2016 (Anexo 3), en la urbanización Pusuqui y que nos arrojó los siguientes resultados y conclusiones.

Los padres demostraron una postura positiva respecto a las academias recreacionales infantiles, mencionaron que son lugares donde pretenden que los niños pueden sociabilizar, desarrollar sus motricidades, aprender nuevas habilidades y liberar su energía. Las principales características que los padres aprecian en una academia recreacional son: seguridad, diferenciación, sectorización y el precio, pero sin duda la característica esencial es el profesionalismo del personal de la academia. Con el fin de que los niños puedan emplear su tiempo en actividades que puedan aportar a su desarrollo integral, los padres supieron coincidir que el desarrollo físico, emocional e intelectual son aspectos esenciales que se deben enfocar en esta clase de talleres.

Se determinó que el clown para niños es una actividad poco conocida entre los padres, pero que llega a ser muy interesante, ya que aprecian características como el desenvolvimiento escénico y la sociabilidad, pero algunos de ellos tienen duda de que sus hijos sean partícipes de la misma, ya que temen de que esta actividad no genere algún interés en los pequeños.

Con respecto a la actividad gimnástica la mayoría tenía conocimiento de la misma pero algunos padres se les hizo difícil pensar que se la pueda implementar en niños menores a 6 años, ya que piensan que podría ser una actividad peligrosa, sin embargo, a la mayoría le pareció muy llamativa la idea de que sus hijos puedan practicar esta actividad con la supervisión de profesionales

Respecto al malabarismo existió un amplio desconocimiento de la práctica de esta actividad en niños menores a 8 años por lo que en varios asistentes se evidenció poco interés por esta actividad, además reflejaron una percepción negativa del malabarismo, asociándolo a artistas de la calle, por el completo desconocimiento de la actividad, el único beneficio que pudieron mencionar al realizarla es el desarrollo de la coordinación en los niños

Los participantes desconocían totalmente de lo que era un taller circense, pero tras una breve descripción de lo que este servicio brindaría, la mayoría de los participantes adujeron, que si estarían dispuestos a que su hijo sea partícipe del mismo.

Los participantes aportaron que el taller circense debía ser un lugar muy colorido, con una ambientación de algarabía, un lugar en donde los niños estén riendo, realizando “piruetas”, jugando sobre colchonetas, que hagan muecas y logren una mayor sociabilización. El precio del taller debe ir acorde a cuantos días a la semana se imparta la actividad y del número de actividades que los niños realicen, precio que dedujeron que podría estar entre los 40 y 60 dólares. Respecto a la ubicación afirmaron que debía ser un lugar céntrico de la capital, como el sector de la “Plaza de Toros”, “Rio Coca” o “El Batán”, por último, afirmaron que sus hijos pueden ser partícipes del taller siempre que se evidencia el profesionalismo y los conocimientos de los instructores.

Grupo de enfoque realizado a usuarios

El grupo focal se lo realizo el día 6 de octubre del 2016 en la ciudad de Quito a 7 niños de edades comprendidas entre 4 a 6 años (Anexo 4), integrantes de la guardería “Casita de Ternura”

Conclusiones: Los niños son afines al ambiente circense, les atrae bastante el colorido y las acciones que realizan sus integrantes, asocian las actividades circenses con animales, carpas gigantes, payasos y con “personas que saltan y vuelan”. Los colores que pudieron asociar con el circo son el rojo, azul y el anaranjado. La actividad que más les llamo la atención son las acrobacias aéreas.

3.2.2 Investigación Cuantitativa

3.2.2.1 Encuestas

Por medio de preguntas de tamización, se logró captar al mercado objetivo para la realización del sondeo, el mismo que se realizó a 50 personas de sexo indistinto en la ciudad de Quito, que tengan hijos de 4 a 7 años y que sean partícipes de academias recreacionales. (Véase su formato en anexo 5)

Resultados

Con un 52% “referidos” ocupa el mayor porcentaje por el cual los padres se informan de un taller recreativo infantil. Además, el 63% de los padres afirma que estarían dispuestos a que su hijo asista de 7 a 12 meses a una academia

infantil.

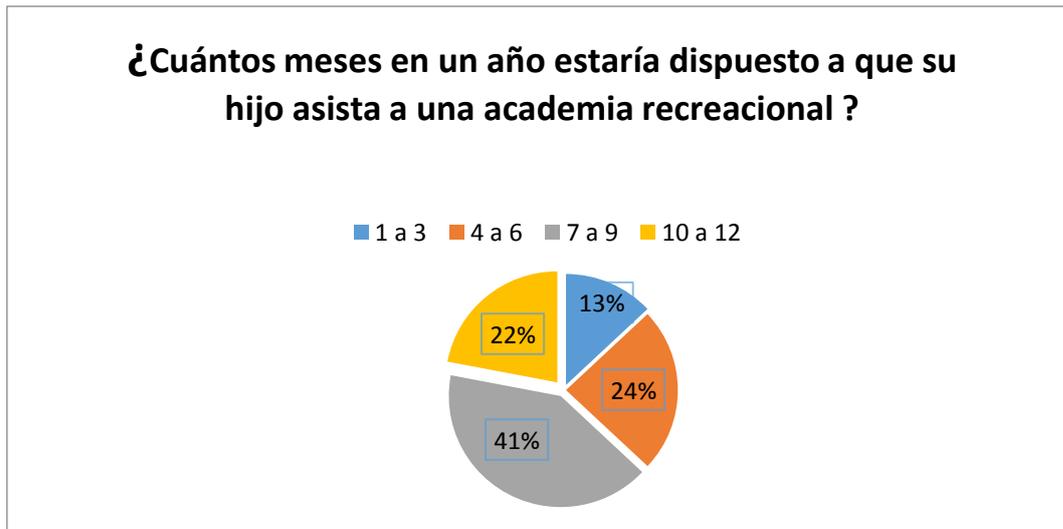


Figura 6. Frecuencia de Compra

El aspecto que más aprecia un padre al momento de elegir un taller recreativo, con un 44,44% es el profesionalismo, seguido por el precio con un 22,22%.

Con un 42% el desarrollo físico, es el aspecto que más busca un padre al momento de elegir una academia recreacional, el fútbol con un 34% es la actividad preferida por los padres, seguida con un 14% por baile y de igual porcentaje “otros” en la que incluye natación y judo.

Un 48% de los encuestados supieron decir que el clown infantil es una actividad desconocida, pero a la mayoría les agradaría que sea impartida, ya que el 58% de los participantes obtuvo una respuesta positiva hacia esta actividad, el principal motivo para que no sea de su agrado, con un 71%, es el poco conocimiento que se tiene sobre el clown.

El 74% de los encuestados dio una opinión positiva acerca de la gimnasia infantil, mientras que con un 50% los encuestados tienen poca afinidad porque piensan que puede ser una actividad peligrosa.

El 72% de los participantes adujo no conocer del malabarismo infantil, lo que se reflejó en la siguiente pregunta, ya que solo un 40% de los encuestados dijeron que estarían gustosos de que sus hijos sean partícipes de la misma, el 45%

asevero que no le gusta porque tiene poco conocimiento de la actividad y el 31,85% aduce que es una actividad aburrida para los niños.

El 86% de los padres de familia estaría dispuesto a que sus hijos sean partícipes de este taller, el mismo que se lo denominaría "Circus Kids", el cual debería promocionarse a través de redes sociales y tendría una duración máxima de 1 hora y 30 minutos por sesión. (Véase la tabulación en anexo 6)

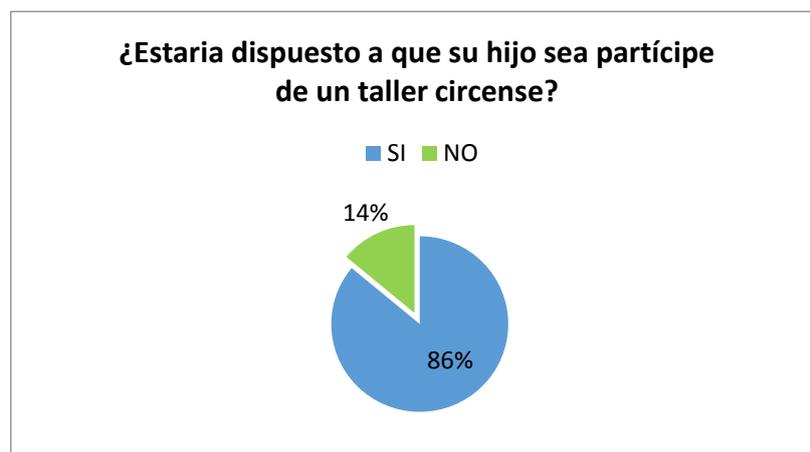


Figura 7. Disposición de Compra

Con respecto al precio por un taller de artes circenses, un 32% de los encuestados pagarían de 36 a 40 dólares y un 30% estaría dispuesto a pagar de 46 a 50 dólares, mientras que por un taller de gimnasia un 48% de los encuestados aduce que pagarían de 41 a 45 dólares.

Conclusiones

La actividad gimnastica, tuvo un gran porcentaje de acogida por parte de los padres, mientras que las actividades circenses lo obtuvieron en menor proporción, por lo que se debería presentar a cada actividad de forma individual.

Las actividades circenses y de gimnasia son del gusto de los padres, ya que el desarrollo físico, es el aspecto que más busca un padre, al momento de elegir una academia recreacional.

La principal barrera es el poco conocimiento que se tiene de las actividades circenses infantiles.

Debido al poco conocimiento de estas actividades, se debe detallar los atributos que abarcan cada una de ellas, además, priorizar en darlas a conocer como actividades seguras y factibles para niños pequeños.

Los materiales, equipos y personal de la academia, deben ofrecer las garantías necesarias, ya que la seguridad y el profesionalismo, tanto desde el punto de vista del instructor como el de los padres, son los principales factores que se deben priorizar al momento de realizar actividades de recreación infantil.

El precio no está definido con respecto a las actividades circenses, esto debido a que es un servicio poco conocido, y por ende su precio está en un rango amplio, el cual es de, 36 a 50 dólares, mientras que la gimnasia al ser una actividad conocida su precio pudo ser establecido en un rango de menor amplitud el cual es de 41 a 50 dólares, por lo que el valor promedio de cada uno sería: taller de gimnasia 45,50 dólares y taller circense 41,50 dólares, por lo que un precio sugerido sería la suma del valor de las dos actividades, la misma que sería de 86 dólares.

Con el respaldo de esta investigación de mercados se puede aseverar que la creación de un taller circense en la ciudad de Quito es factible.

CAPÍTULO 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

El Ecuador goza hoy en día de una estabilidad política, la misma que ha permitido conocer los parámetros que rigen a la hora de implementar un negocio en la industria de la enseñanza recreacional. Por otro lado, los indicadores económicos muestran un descenso del PIB, mayor tasa de desempleo y un descenso en el reporte de inflación, sin embargo, la industria

de la enseñanza se ha mantenido estable durante estos años e incluso la industria petrolera ha sido la de mayor aporte a la economía del país, por lo que se puede inferir que a pesar de la situación económica negativa que enfrenta el país existe expectativas positivas para esta industria.

La implementación de nuevas políticas deportivas como “La Ley del Deporte Educación Física y Recreación”, ha permitido promover e impulsar el desarrollo de la actividad física, tanto a nivel recreativo como competitivo, lo que conlleva a que las personas busquen nuevos sitios de recreación por medio de la enseñanza deportiva, lo que se convierte en un factor positivo teniendo en cuenta que por medio de estas políticas se incentiva la práctica deportiva de la sociedad, con lo que se espera que la mayor cantidad de personas se involucren en este modo de vida y por ende busquen lugares donde practicarlos, por tal razón se han creado las condiciones necesarias para que la oferta de estos sitios de actividades recreacionales tengan una mayor acogida por parte de la sociedad y hablando de forma más específica, en niños, a quienes se les incentiva la práctica deportiva desde tempranas edades.

Si bien existen normas que repercuten directamente en el precio de los productos e implementos deportivos provenientes de otros países, en el Ecuador existen varias empresas que se encargan de la fabricación y posterior distribución de implementos deportivos, cuales son necesarios para la implementación de la academia circense, por lo que se puede decir que la obtención de los mismos no implica mayores dificultades, esto es debido a la extensa gama de proveedores que hay en el país.

El ámbito cultural también influye de manera positiva en el negocio, ya que en los últimos años, la inserción de la mujer al campo laboral ha incrementado, la cantidad de recursos económicos son mayores en el hogar, pero por consiguiente el tiempo destinado al cuidado y recreación de sus hijos ha disminuido, por lo que estas condiciones crean un escenario idóneo para el incremento de la oferta de centros recreacionales infantiles.

Por otra parte, el mercado objetivo y potencial de la población infantil es relativamente amplio y esto se lo puede evidenciar en los 3'643.806 de niños y niñas menores a 12 años en el país y específicamente 579.365 en la provincia de Pichincha, de los cuales 252.516 niños y niñas de entre 1 a 9 años están en el cantón Quito, estos datos permiten pensar en que hay la posibilidad de que la oferta de academias recreacionales infantiles en nuestra ciudad aumente.

En el Ecuador un 35,9% de la población se encuentra en un nivel socioeconómico medio y alto, lo que es un factor para tener en cuenta conociendo que las academias recreacionales privadas apuntan a este segmento socioeconómico de nuestro país, y ante el amplio espectro de la población ubicada en estos segmentos, se torna una oportunidad para la industria de la enseñanza y recreación privada.

En nuestro país el uso de las herramientas tecnológicas aumentado en los últimos años, lo que ha permitido un mayor acceso al internet por parte de las personas, lo que conlleva que exista una mayor disponibilidad de la información por parte de las mismas. Por tal razón hay la oportunidad de direccionar la comunicación de una manera fácil y eficaz hacia los futuros clientes de cualquier industria y específicamente a la de la enseñanza recreacional.

La importancia que tienen las actividades recreacionales para el desarrollo integral del niño, es otra de las oportunidades que se vio reflejado en la investigación de mercados, ya que los padres buscan que adquieran o perfeccionen destrezas y habilidades físicas, que no se aprenden en los centros educativos, es decir, los padres ven a los centros recreativos como establecimientos donde se complementa con herramientas esenciales, el desarrollo integral de sus hijos.

Uno de los principales factores que se evidencio para la creación de la academia recreacional circense, es la poca diferenciación que existe en esta industria, si bien en el mercado existe una extensa gama de servicios recreacionales infantiles, la mayoría de ellos se centran en actividades deportivas que son comunes entre la sociedad tales como: artes marciales,

deportes masivos y talleres de baile. Dentro de las academias que tienen una mayor semejanza a la academia circense, son aquellas en las que imparten actividades artísticas como los cursos de teatro, pintura y magia, pero ninguna academia ha ofrecido una propuesta que englobe una variedad de actividades circenses, por lo que resulta un servicio totalmente diferente, por lo que, ante esta necesidad, se ha visto la oportunidad de brindar la enseñanza de actividades circenses enfocada a los niños.

CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

Utilizando las estrategias genéricas de Porter, se ha evidenciado que al existir una gran cantidad de academias que ofrecen satisfacer la misma necesidad, se necesita entrar al mercado por medio de la estrategia de diferenciación, la cual induce a ofrecer al mercado un servicio que se perciba como único en toda la industria de la recreación infantil, servicio que sería la gimnasia y actividades circenses. (Porter, 2012, pp. 80-81)

5.1.1 Mercado Objetivo

Mediante la siguiente segmentación se determinó el mercado objetivo:

Tabla 8.
Mercado Objetivo

SEGMENTACIÓN	
GEOGRÁFICO	
Población del Ecuador	16'599.257 habitantes
Población de Quito	2'239.191 habitantes
Tamaño poblacional (La Delicia, Eugenio Espejo y Tumbaco)	811.240 habitantes
DEMOGRÁFICO	
Hogares (cabezas de hogar)	= 244.045 habitantes
Edad (de 30 a 44 años)	= 51.492 habitantes
PSICOGRÁFICO	
Clase social C+(22,8%), B(11,2%) y A (1,9%)	= 17.970 habitantes
Población dispuesta adquirir el servicio (86%)	= 15.454 habitantes
CONDUCTUAL	
Frecuencia de Compra (63%) (Personas dispuestas a consumir el servicio de 7 a 12 veces al año)	= 9763 habitantes
SEGMENTO META	9763 habitantes

5.1.2 Propuesta de Valor

La academia recreacional circense ofrece actividades que otorgan beneficios directos al desarrollo psicomotriz del niño, además de ofrecer dos talleres distintos (Gimnasia y Actividades Circenses) agrupados en un mismo curso; dentro de la enseñanza de actividades circenses el curso ofrece talleres de: teatro, malabares, acrobacia área y equilibrismo. Talleres que son supervisados por profesionales calificados, y ejercicios que son ejecutados con equipos que prioricen la seguridad de los niños. La academia recreacional contará con servicios de bar de alimentos, parqueadero, una sala de espera cómoda y construida para presenciar en vivo la clase realizada, decoración ambientada en el tema circense y por último, la academia brindará refrigerio a los alumnos después de cada sesión terminada.

La mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona, es la propuesta de valor (Kotler y Armstrong, 2012, p.188.) Por lo anteriormente descrito se puede inferir que la propuesta de valor de la academia recreacional gira en torno a la diferenciación y mayor beneficios en el servicio, además con características esenciales como: la seguridad, confianza, comodidad, y diversión, por tal razón, su posicionamiento se enfoca en más por más; mayor servicio por un precio mayor al de la competencia.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto / Servicio

5.2.1.1 Descripción del Servicio

Se pretende crear en Quito la primera academia recreacional circense, enfocada en niños de 4 a 7 años, una alternativa de actividades recreativas en la que se impartirá un taller de gimnasia y otro de actividades circenses, los cuales estarán agrupados en un mismo curso, el mismo que se realizará en horas de la tarde.

Además, con el fin de aprovechar las instalaciones, se impartirán clases de actividades circenses en general, con el fin de ofrecer el servicio de psicomotricidad a niños de 2 a 3 años de edad, esto estará a cargo de un profesional de la educación y funcionará en horas de la mañana.

Niveles de Servicio

Servicio Básico: Circus Gymnastics Kids ofrece recreación infantil por medio de actividades circenses.

Servicio Real: El taller circense tendrá una duración de un mes. El horario del curso (véase en anexo 7) estará dividido en 4 paralelos, dos de ellos integrados por niños de 4 a 5 años y otros dos paralelos conformados por niños de 6 a 7 años. Cada paralelo tendrá 10 sesiones de clases, divididas en 5 clases de gimnasia y 5 clases de actividades circenses y cada sesión tendrá una duración de 1 hora.

Las clases de gimnasia estarán compuestas de ejercicios físicos-recreativos, combinando la acrobacia de piso y ejercicios ejecutados sobre los aparatos gimnásticos, mientras que el curso de actividades circenses, estará conformado por clases de equilibrista, teatro, malabarismo, acrobacia aérea e introducción a las actividades circenses. Estos dos talleres serán impartidos por profesionales expertos en su rama.

Servicio Aumentado: Se basará principalmente en los servicios complementarios que tiene la academia recreacional, la misma que estará dotada de un dispensario médico, el cual tendrá los principales elementos para actuar ante una emergencia, baterías sanitarias ambientadas en el tema circense, un bar de alimentos, sistemas de vigilancia exteriores e interiores, parqueaderos, refrigerio para los niños después de cada sesión y sala de espera equipada con accesorios que permitan aguardar cómodamente la hora de finalización.

Actividades

Actividad Gimnasia: Esta actividad se la desarrollara en un módulo de gomaespuma, rodeada de tapices y colchonetas, además, será equipada y construida con materiales que permitan un óptimo funcionamiento de la actividad, la misma que contará con aparatos gimnásticos modificados específicamente para la edad de los niños. (Centro mudra, 2016)

Actividades Circenses: Estas actividades se las realizara en un área específica, para su perfecto desarrollo. Se impartirán las actividades de: acrobacia aérea, malabarismo, teatro y equilibrismo.

Acrobacia Aérea: Es una modalidad de práctica circense, donde se realizan movimientos acrobáticos en el aire, dentro de la acrobacia área se desarrollará la práctica y ejecución en varios aparatos los cuales son: el trapecio, aro y la acrobacia en tela, el suelo estará cubierto de colchonetas de espuma.

Teatro: se impartirá por medio de varias técnicas teatrales, pero la principal será la técnica clown, además de la realización de conceptos básicos de la ejecución teatral (destrezas corporales y verbales), actividades que serán realizadas sobre una superficie de parqué.

Malabares y Equilibrismo: Estas actividades se las realizará con diferentes materiales, instrumentos y aparatos circenses, que servirán para su perfecta y segura ejecución.

Los materiales utilizados favorecen a los niños a desarrollar de una mejor manera las actividades sensorio-motoras en el suelo y consecuentemente permitirles mayor confianza en el desenvolvimiento de sus actividades. (Bernaldo de Quiros-Aragón, 2015, p. 35)

5.2.1.2 Atributos

“La ventaja o beneficio buscado por el cliente, que, a su vez, lo utiliza como criterio de selección” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, p. 338). El principal atributo que la academia quiere reflejar, es los beneficios que aportará cada actividad al desarrollo integral de los niños.

Beneficios de las actividades

Acrobacia y Gimnasia: estas actividades ayudan al desarrollo del plano corporal y espacial de los niños, al involucrar los músculos largos para la ejecución de los ejercicios, las habilidades motoras gruesas en los niños estarán perfeccionándose a medida que realicen ejercicios que involucren estas características, finalmente, el niño lograra un óptimo desarrollo físico por medio del incremento de su flexibilidad, agilidad y coordinación.

Teatro: Ayuda a los niños desarrollar su imaginación, lo que a la postre les permitirá ser más creativos. Este taller se enfoca en actividades que involucren el desarrollo de la expresión oral y corporal, y por ende el perfeccionamiento de su dicción. Estas destrezas lograran en los niños aumentar rasgos de empatía, desarrollo memorístico, confianza en uno mismo, desenvolvimiento escénico y social.

Malabarismo y Equilibrismo: estas actividades favorecen a los aspectos físicos y mentales, dentro de los aspectos mentales tenemos la disciplina, constancia y paciencia, elementos que son necesarios para el aprendizaje de cualquier rutina o truco que se vaya a impartir, dentro de los aspectos físicos, ayudan directamente al desarrollo de las habilidades neuromusculares, ya que involucran pequeños músculos y varios sentidos de su cuerpo (vista-tacto), por lo que engloba beneficios como el desarrollo de sus reflejos, coordinación, equilibrio y la bilateralidad de sus extremidades.

El niño al notar que cada vez supera ejercicios que parecían desafiantes, logrará conseguir una mayor sensación de seguridad y confianza en sí mismo, lo cual se verá traducido en el fortalecimiento de su autoestima.

”Los juegos circenses contribuyen para el desarrollo de habilidades y capacidades como la coordinación, concentración, percepción kinestésica, percepción espaciotemporal, equilibrio, fuerza, velocidad de reacción, ritmo, etc.” (Bortoleto, 2006)por lo que se podría decir que, los beneficios que aporta las actividades circenses, inciden de forma directa a la educación psicomotriz,

logrando un desarrollo global e integral del niño, esto, debido a la influencia de las actividades circenses sobre las áreas: cognitivas, motrices, sensitivas y socio afectivas del niño. (Ovejero, 2013, p. 158)

5.2.1.3 Branding

La fachada exterior del lugar será pintada con colores referentes al espectáculo circense, esto con el fin de lograr una mayor aceptación por parte de los niños y a su vez será adornada con gráficos que representen las actividades que se van a realizar. En la parte interior del establecimiento se encontrará las dos áreas de enseñanza, la zona circense y la zona de gimnasia, cada una de ellas diseñadas y equipadas con los materiales adecuados para la actividad.



Figura 8. Fachada Interna y Externa

Nombre

El nombre de la academia circense se lo ha planteado tras la fusión de dos nombres que han tenido repercusión en los padres, el primero es *Circus Kids*, se optó por este nombre tras ser el de mayor aceptación en la investigación cuantitativa. El segundo nombre es *Gymnastics* (Gimnasia en español), se lo eligió debido al gran interés que tienen los padres a que su hijo practique esta actividad deportiva. Tras la fusión de estos elementos la academia circense llevará el nombre de **“Circus Gymnastics Kids”** la misma que estará ubicada en el sector “El Batán”, lugar céntrico de la capital y de gran importancia para el comercio de la ciudad, además de ser una zona de fácil afluencia debido a la existencia de 3 avenidas principales que conectan a este sector.

Logo y Eslogan



Figura 9. Logo Institucional

Para la creación del logo se ha utilizado elementos y actividades que estarán presentes en la academia, tales como el telón del teatro, siluetas de niños ejecutando actividades circenses, y la carpa circense, que es un elemento que atrae a los niños. Con el eslogan se pretende dar a conocer, que es una academia que transmite alegría, basándose en la seguridad y seriedad que brinda el servicio.

Cromatología: el rosa se asocia a los sentimientos, mientras que el color morado al éxito y sabiduría, con la mezcla de estos colores se pretende apaciguar a las personas y proyectar un sentimiento de cariño y tranquilidad en los futuros clientes, hacia la academia. El blanco y el rojo son colores estrechamente ligados al circo, pero este último incita a la actividad, mientras que el blanco, es un color que refleja inocencia, por último, la utilización del color naranja refleja la alegría y diversión que las actividades ofertadas tendrán.

5.2.1.4 Soportes y Garantías

Soportes

Existirá los medios necesarios que permitan la comunicación entre los clientes y la academia circense, tales como una línea de teléfono que estará disponible los días que funcione la academia recreacional, además de una página web y otra en *facebook*, con el fin de mantener a los padres de familia al tanto de cualquier noticia o responder a las preguntas que los clientes tengan.

Con el fin de que los padres puedan monitorear la clase, existirá en la división de las paredes una zona en la que permita a los asistentes presenciar en vivo el desarrollo de la clase, la misma que estará ubicada junto a la zona de espera.

Garantías

La academia recreacional ofrecerá la posibilidad de tener una clase gratis, con el fin de garantizar y respaldar la decisión de los padres en la inscripción de la academia.

La academia recreacional tendrá un gerente general, un instructor de actividades circenses, un instructor de gimnasia, una parvularia y dos asistentes de parvularia, los cuales permitirán garantizar que los niños aprendan y se diviertan en un ambiente seguro, por tal motivo el personal calificado es la principal garantía que se ofrece en el establecimiento recreacional, además de la seguridad que presta las instalaciones, tanto del sistema de vigilancia de cámaras como a través de la adaptación de espacios e infraestructuras donde involucren riesgo o daño físico.

5.2.1.6 Costeo Branding

Diseño y Rótulo	400 \$
-----------------	--------

5.3.2 Precio

La estrategia de fijación de precios se sostiene en tres pilares; costos del servicio, la competencia y el valor para el cliente. Los costos que la empresa necesita recuperar establece un precio mínimo, el valor que percibe el cliente, establece un precio máximo y el precio que cobran los competidores o sustitutos, determina dentro del rango del precio mínimo y máximo, el precio que se puede fijar (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 127).

Costo de Ventas: Para sacar el costo del servicio, se tomo en cuenta los costos directos e indirectos del servicio así como la cantidad de alumnos con

los que iniciara el primer mes la academia circense, el costo total es de \$ 40,21.

Tabla 9.
Alumnos por mes

VENTAS POR MES		
Mercado Objetivo	100%	17.970
Dispuesto adquirir el servicio	86%	15.454
Participacion de Mercado	1,2%	185
Frecuencia de compra	63,00%	117
Cantidad de alumnos		117

Tabla 10.
Costo por clase

Costos Totales Unitarios	Numero de clases	Costo por clase
\$ 40,21	10	\$ 4,02

Precio basado en la percepción: los resultados de la investigación cuantitativa muestran que la percepción del precio por un taller de gimnasia es de 45,50 dólares y de un taller circense es de 41,50 dólares, por lo que un padre invertiría en estos dos talleres un total de 86 dólares.

Tabla 11.
Percepción del Precio

Percepción de los Padres por el Precio de los Talleres Recreativos		
	Rango de Precio	Precio Promedio
Taller Circense	\$ 31 a 50	\$ 40,50
Taller Gimnasia	\$ 41 a 50	\$ 45,50
Precio por los dos talleres		\$ 86,00

Análisis de los competidores

El precio promedio de la mensualidad de la competencia es de \$57

Tabla 12.
Precios de Empresas Competidoras

Academia	Actividad	Número de sesiones por mes	Duración de cada sesión	Precio Mensualidad	Precio Promedio por clase	Minutos por sesión	Precio minuto (Mensualidad / minutos por sesión)	60 min	Precio Real Mes (Precio min* 60min)
LFS10	Fútbol	12	1H:30min	50	4,17	90	0,56	60	33
Club de la diversión	Trucos y magia	4	1 hora	35	8,75	60	0,58	60	35
Árbol de Limón	Teatro	4	1 hora	40	10,00	60	0,67	60	40
Baby winner	Ballet	8	1 hora	60	7,50	60	1,00	60	60
Dharma Yoga	Yoga	12	1 hora	92,3	7,69	60	1,54	60	92
Splash	Natación	8	45 minutos	79	9,88	45	1,76	60	105
Baby winner	Taekwondo	8	1 hora	40	5,00	60	0,67	60	40
PENTASIETE KIDS	Arte	8	1H:30min	78,4	9,80	90	0,87	60	52
PRECIO REAL PROMEDIO									57

5.3.2.1 Orientación de Precios

El precio con el que se pretende entrar al mercado corresponde a un precio mayor al promedio de la competencia, esto se debe, a la propuesta de valor con la que se pretende entrar en el mercado.

5.3.2.2 Estrategia de Precios

El precio mínimo sería el valor con el que se cubre los costos del servicio, el mismo que es de \$40; La percepción de valor que otorgan los clientes al servicio es de \$86 valor que establece el rango máximo del precio; El precio promedio de los competidores es de \$57, valor que determina la posible variación entre el rango de precio máximo y mínimo. Por lo que a través de este análisis se ha determinado establecer un precio de \$60 para la academia recreacional.

Al ser un servicio recreacional nuevo, se pretende establecer una estrategia de descremado, estableciendo un precio de entrada mayor al de nuestra competencia, precio que ha sido corroborado con el análisis efectuado previamente, en el cual la empresa generará menos ventas, pero maximiza la utilidad, además, debido a la inflación anual, el precio técnicamente no se vería afectado.

Tabla 13. Costeo Precio.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	90.873	98.561	116.700	126.662	52.986

5.3.2.3 Estrategia de Ajuste de Precios

Con el fin de seguir captando consumidores, se espera aplicar la estrategia de statu quo, y de esta manera mantener un precio similar al de la competencia y lograr una cuota de mercado constante.

5.3.3 Plaza

5.3.3.1 Estrategia de Distribución

Debido a que el principal servicio de “Circus Gymnastic kids” es lograr momentos de recreación para los niños, por medio de la enseñanza de actividades físicas, desarrolladas en instalaciones idóneas, se optará por realizar una estrategia de distribución directa la misma que servirá para llegar al consumidor final.

5.3.3.2 Punto de Venta

La academia recreacional circense estará ubicada en el sector “El Batán”, zona centro norte de la capital, lugar de fácil acceso, debido a la gran cantidad de calles y medios de transporte que son aledaños a la zona, este sitio contará con parqueaderos propios y además al encontrarse ubicada en una calle de poco tránsito resulta ideal para la zona de estacionamiento.

5.3.3.3 Canales de Distribución

La estructura del canal de distribución estará conformada por los proveedores de los implementos deportivos y con los instructores de la enseñanza recreacional, luego el servicio será estructurado para convertirse en *Circus Gymnastic Kids* y por último el servicio será ofertado a los clientes.



Figura 10. Estructura del Canal de Distribución

5.3.3.4 Tipo de Canal

El tipo de canal para llegar a los clientes será el de canal directo, debido a que el servicio no tiene ningún otro distribuidor que sirva de intermediario, razón por lo que la información llegara de forma directa al cliente, y así pueda conocer y visitar el servicio planteado.

Tabla 14.
Costeo Plaza

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gasto arriendo	15.600,00	16.170,96	16.762,82	17.376,34	18.012,31

5.3.4 Promoción

5.3.4.1 Estrategia de promoción

El objetivo principal de “*Circus Gymnastics Kids*” es la recreación de los niños, pero a su vez servirá como instrumento para el desarrollo de sus motricidades, razón por la que la estrategia de promoción, se basará en la entrega de un servicio innovador con beneficios únicos, y además de recalcar la oferta de dos talleres por un precio relativamente igual al de la competencia.

“Por qué las actividades circenses son más que diversión
Circus Gymnastics Kids desarrollando la motricidad de los niños”
“Circus Gymnastics Kids es diversión confiable.”

5.3.4.2 Mezcla de promoción

La academia recreacional combinará cautelosamente las herramientas de promoción, a fin de alcanzar una mezcla promocional coordinada, la cual será utilizada para difundir los beneficios y atributos que la academia recreacional ofrece y de esta forma entregar un mensaje claro y congruente a los consumidores. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 366).

Publicidad

Publicidad Digital

Se creará una página oficial en la red social Facebook, y una página web en la que se publicará las características y detalles de las actividades que se impartirán, tales como horarios, novedades e información personal acerca de los profesionales que serán partícipes de la academia.

Tabla 15.
Costos Pagina Web

Pagina Web		
Costo	Frecuencia año	Total
500	1	\$ 500,00
Mantenimiento Pagina Web		
Costo	Frecuencia (meses)	Total
60	12	5,00

Publicidad Convencional: Para lograr tener un alcance de marca deseado se ha optado por utilizar publicidad convencional como la radio, esto con el fin de que el mensaje llegue a más personas en nuestra ciudad, razón por la que la empresa pautara en la estación de radio Hot 106, en la cual se efectuarán 4 pautas por día de 20 segundos en el programa “en boca de tres” que se transmite de 8:00 a 10.30 AM, esto debido a que el análisis del entorno determino que las mujeres dedican más tiempo al cuidado de los niños y este programa abarca un amplio mercado femenino, la publicidad se la ejecutará durante los días lunes, miércoles y viernes durante los dos primeros meses antes de la apertura del local Anexo 8 Posteriormente se reducirán a diez las pautas que mes a mes se emitirán en el año.

Tabla 16.
Costeo Radio Mensual

Radio (Publicidad Operativa)			
Tiempo	Costo	Frecuencia	Total
1 mes	\$ 19,00	10	\$ 190,00
1 año	\$ 19,00	120	\$ 2.280,00

Tabla 17.
Costeo Radio Inversión Inicial

Radio (PreOperativa)			
Tiempo	Costo	Frecuencia	Total
1 mes	\$ 19,00	48	\$ 912,00
2 mes	\$ 19,00	48	\$ 912,00
Total			\$ 1.824,00

Publicidad No Convencional: Además, la academia realizará publicidad BTL la misma que consistirá en desarrollar actividades de promoción en las calles y parques, para ello se necesitará de implementos para su ejecución y de cuatro personas que trabajarán durante dos meses, diez horas cada fin de semana. Las mismas que promocionarán el servicio a través de la ejecución de actividades circenses, además de la entrega de merchandising a los padres que den “me gusta” en la página de *Facebook*. Se la realizará durante dos meses previo a la apertura y será parte de la publicidad de inversión inicial (Anexo 8), posterior aquello, cada mes se realizará publicidad móvil operativa, a cargo de dos personas las cuales entregarán publicidad impresa y material P.O.P a las personas en calles y parques de la ciudad.

Tabla 18.
Costos Material POP y Publicidad Impresa

Categoría	Costo	Unidades	Costo Anual	Costo Mensual
Trípticos	120	2000	\$ 240,00	\$ 20,00
Narices de Payaso	0,20	2000	\$ 400,00	\$ 33,33
Total			\$ 640,00	\$ 53,33

Tabla 19.
Costos Publicidad Móvil Operativa

PUBLICIDAD MÓVIL OPERATIVA					
Recursos	Unidades	Costo	Horas	Costo Mes	Costo Año
Total Pago Personal	2	\$ 3,00	80	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Tripticos/Material P.O.P	333	\$ 53,33		\$ 53,33	\$ 640,00
Transporte	1	\$ 11,67		\$ 11,67	\$ 140,04
TOTAL				\$ 305,00	\$ 3.660,04

Tabla 20.
Costo Anual Publicidad Operativa

COSTOS ANUALES DE PUBLICIDAD					
Publicidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Dominio Pg. Web	60	62	64	67	69
Publicidad Móvil	3660	3794	3933	4077	4226
Radio	2280	2363	2450	2540	2633
TOTAL	6000	6220	6447	6683	6928

Promoción de ventas

Clase de Prueba: Este mecanismo consistirá en que los padres tendrán acceso a una clase gratis para que evidencien y conozcan el servicio que “Circus Gymnastic Kids” ofrecerá a los niños, esta clase demostrativa se llevara a cabo en clases que no tengan mayor cantidad de niños o a su vez los días viernes se reservará una hora destinada a esta promoción y cinco niños tendrán una clase gratis por semana, esta promoción se la efectuará durante los tres primeros meses.

Tabla 21.
Costeo Clase Gratis

Clase Gratis		
Frecuencia	Costo	Meses
60	\$ 300,00	3

Nota: Este tipo de promoción constara en el presupuesto de publicidad inicial

Paquetes de Precio: El primer mes por apertura no se cancelará el valor de la matrícula.

Relaciones Públicas

Evento de lanzamiento

La academia realizará una clase masiva con la invitación de personajes públicos de nuestra ciudad, a los que se les ofrecerá una demostración de la clase para sus hijos, además contara con la presencia de la reina de Quito la misma que dará a conocer el convenio de la academia con la Fundación Reina de Quito, la cual consistirá en que 2 sábados al mes, las instalaciones puedan ser utilizadas por niños en situaciones vulnerables que son atendidos en su

fundación. En este evento además de la clase gratis para los niños se brindará a todos los presentes bebidas y bocaditos.

Tabla 22.
Evento de Lanzamiento

Evento de Lanzamiento	
Bocaditos	\$ 50,00
Bebidas	\$ 50,00
Logística	\$ 75,00
Recuerdos	\$ 50,00
Instructores	\$ 18,00
Total	\$ 243,00

Marketing Directo

Con el fin de dar a conocer a una mayor cantidad de personas la academia recreacional circense, ha optado por conseguir una base de datos, y a partir de allí crear una propia base de clientes, esta base de datos tendrá un costo de 1000 dólares y será parte de la inversión inicial de la academia.

Costos de Mezcla Promocional

El total del costo de la mezcla promocional que se realizará en los meses de funcionamiento es el siguiente:

Tabla 23.
Costo Publicidad Mensual

Mezcla Promocional Operativa Mensualizada			
Categoría	Costo Anual	Frecuencia	Costo Mes
Mantenimiento Página web	\$ 60,00	12	\$ 5,00
Radio	\$ 2.280,00	12	\$ 190,00
Publicidad Móvil	\$ 3.660,00	12	\$ 305,00
TOTAL	\$ 6.000,00		\$ 500,00

El total del costo de la mezcla promocional pre operativo que constará en la inversión inicial, se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 24.
Costo Publicidad Inicial

Mezcla Promocional Preoperativa			
Clase Gratis	60	\$ 5,00	\$ 300,00
Página Web	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Marketing directo	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Evento de Lanzamiento	1	\$ 243,00	\$ 243,00
Activacion BTL	2	\$ 2.200,00	\$ 4.400,00
Radio	2	\$ 912,00	\$ 1.824,00
Base datos	1	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL			\$ 8.967,00

5.3.5 Personas

Para el puesto de parvularia se necesita de una persona que esencialmente tenga afinidad con los niños, de buenas relaciones sociales, alegre, creativa, ágil, dinámica que tenga a proximidad o quiere conocer el desarrollo de actividades circenses y por supuesto que sepa llevar una imagen que denote pulcritud y responsabilidad.

Con respecto a los instructores de gimnasia y actividades circenses deberán tener un certificado que avale su conocimiento en este campo, los mismos que deben haber tenido experiencia en actividades relacionadas al puesto vacante y por supuesto de tener afinidad en el manejo de niños, ser personas ágiles, de buen carácter, responsables alegres, dinámicos, proactivo y de fácil adaptación a los cambios, además de ser creativos y alegres.

Con los profesionales elegidos se diseñará la planificación mensual de las clases, además recibirán uniformes, de tal manera que tanto la parte estética y de conocimiento está alineada a brindar un excelente servicio a los usuarios.

5.3.6 Evidencia Física

La academia recreacional "Circus Gymnastic Kids" contará con sistemas de vigilancia tanto de forma externa como interna, existirá zona de estacionamiento para los clientes, la fachada exterior e interior de la academia será pintada y decorada con ambientación circense- gimnástica. En el interior de la academia las áreas donde se dictarán los cursos estarán adecuadas con protectores de paredes y pisos, módulos de gomaespuma, tapices,

colchonetas, parqué en el área de teatro, además de estar dotadas de aparatos gimnásticos y los implementos necesarios para el uso de las actividades circenses, el personal del establecimiento portara su uniforme de forma pulcra y las áreas de recepción, sala de espera y baterías sanitarias tendrán un control permanente por parte del gerente general con el fin de mantener el área de la manera más prolija.

5.3.7 Procesos

Con el fin de que se pueda brindar un servicio bien estructurado, que pueda satisfacer las expectativas de los clientes, se establece un proceso sencillo, pero de fácil entendimiento para los trabajadores de la academia recreacional, en el proceso para otorgar el servicio intervienen el recepcionista, instructores y auxiliares. De manera posterior se describirá de manera detenida los procesos que rigen a la academia recreacional para entregar el servicio al cliente.

CAPITULO 6. PROPUESTA FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

“Circus Gymnastic Kids” es una empresa recreacional para los niños y niñas de Quito, dedicada a brindar momentos de esparcimiento físico y emocional, por medio de actividades circenses que permitan desarrollar sus habilidades motrices, priorizando su seguridad y diversión, establecido bajo un entorno laboral fraterno y estable.

6.1.2 Visión

Ser la academia recreacional infantil número uno en la ciudad de Quito.

6.1.3 Objetivos

6.1.3.1 Objetivos económicos de mediano plazo

- Aumentar las ventas en un 15% para el segundo año de funcionamiento de “Circus Gymnastic Kids”.
- Incrementar los márgenes de ganancia en un 5% para el tercer año de trabajo
- Aumentar los costos de publicidad en un 3% para el tercer año de trabajo.

6.1.3.2 Objetivos económicos de largo plazo

- Incrementar un 18% la utilidad de la academia recreacional para el quinto año de funcionamiento

6.1.3.3 Objetivos estratégicos a mediano plazo

- Aumentar para el tercer año a cinco las instituciones educativas que tengan un convenio con la academia recreacional.
- Añadir la oferta de servicios para el cuarto año, con nuevas actividades circenses como magia.
- Realizar una capacitación en el tercer año con profesionales del “cirque du soleil” dirigida a los instructores de la academia recreacional.
- Incrementar para el segundo año la base de datos de posibles clientes en un 60%.

6.1.3.4 Objetivos estratégicos a largo plazo

- Evaluar a los instructores en el cuarto año, para conocer su crecimiento profesional, tras las capacitaciones impartidas.
- Para el quinto año de funcionamiento aumentar la participación de mercado a un 1,4% en la ciudad de Quito.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Flujoograma de Operaciones

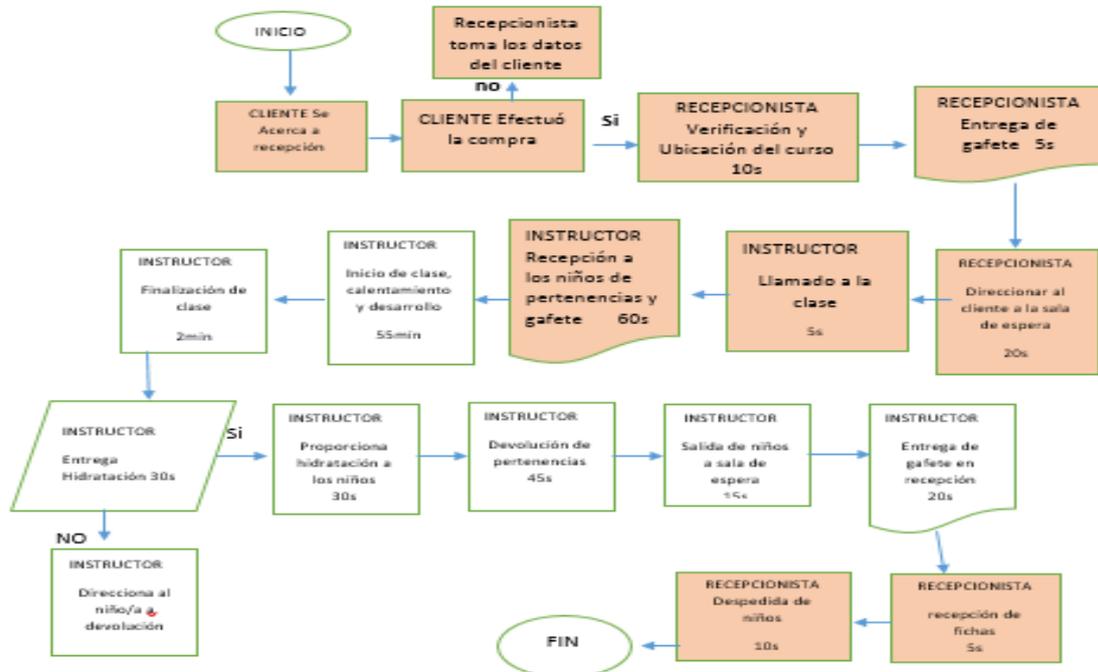


Figura 11. Flujoograma de operaciones

6.2.2 Ciclo de operaciones

Etapa de recepción: Para la adquisición del servicio la persona ingresará por la única entrada de la academia y llegará a recepción, donde le atenderá el gerente general y le dará una breve explicación del servicio, posteriormente le hará conocer las instalaciones y si no existe la compra se le pedirá los datos personales y se le ofrecerá una clase demostrativa.

Por el contrario, si se efectuó la compra, el cliente ingresa y se dirige a recepción, donde verificaran su inscripción en el curso y la clase que ha escogido, se le entregara un gafete que representara el paralelo que haya elegido sea “A” o “B”, se le mencionará que clase recibirá y se le direccionará a la sala de espera, en ese salón aguardara hasta que el instructor realice el llamado a la clase de Gimnasia o Actividades Circenses, posteriormente la auxiliar receptara las partencias (ropa o zapatos) y el gafete de los niños, el

tiempo que tardara esta etapa es de dos minutos y 50 segundos, intervendrá ,repcionista, auxiliar e instructor.

Etapa de desarrollo de la clase: esta etapa iniciará con el calentamiento (5min), seguido por el desarrollo completo de la clase, la misma que tendrá una duración de 50 min, luego proseguirá la etapa de finalización de la clase (2 min). Posteriormente el instructor brindará el refrigerio a los niños y a continuación se les entregará sus pertenencias y por último se les dirigirá la sala de espera. La duración de esta etapa es de 59 minutos, en esta etapa participara el instructor y las auxiliares.

Etapa de despedida: La auxiliar se acercará a recepción a entregar las fichas o gafetes recogidos, donde aguardara por ellos la persona encargada de recepción, donde a su vez se despedirán cordialmente de los niños de la academia y de sus representantes, en esta etapa participaran la auxiliar y el recepcionista, tendrá una duración de 35 segundos.

En todo el proceso participará el encargado de recepción, y de acuerdo a la clase que le corresponda recibir al niño participará el instructor correspondiente y su auxiliar de clase, lo que da un total de 3 personas por proceso, el mismo que tendrá una duración de una hora con tres minutos y veinte cinco segundos.

6.2.3 Tiempo y costeo de procesos poner el total y costo c/u

Tabla 25.
Tiempo y Costeo de Procesos

ETAPA	ENCARGADO	PROCESO	TIEMPO	COSTOS
ETAPA DE RECEPCIÓN	Recepcionista	Recepción	10s	0,05
	Recepcionista	Verificación	10s	0,05
	Recepcionista	Ubicación	5s	0,05
	Recepcionista	Entrega de la ficha niño	5s	0,15
	Recepcionista	Direccionar a la sala de espera	20s	0,10
	Instructor	Llamado a clase	60s	0,04
	Auxiliar	Recepción de pertenencias	60s	0,31
ETAPA DE DESARROLLO DE CLASE	Instructor	Calentamiento, desarrollo y fin	57min	2,15
	Instructor	Entrega hidratación y alimentación	60s	0,78
	Auxiliar	Devolución de pertenencias	45s	0,05
	Auxiliar	Salida de niños	15s	0,06
ETAPA DE DESPEDIDA	Auxiliar	Entrega de fichas	20s	0,10
	Recepcionista	Recepción de fichas	5s	0,10
	Recepcionista	Despedida de niños	10s	0,03
Costo Total				4,02

6.2.4 Funciones del Personal

Tabla 26.
Funciones y Remuneraciones del Personal de Nomina

Cargo	Funciones y Responsabilidades	Sueldo
Gerente General	Encargado de administrar, organizar, dirigir y controlar el personal de la empresa, además de ser el representante de la parte legal.	1114,93
	Responsable de la retroalimentación informativa con los clientes	
	Responsable de la publicidad y marketing de la empresa	
	Encargado de la actividad publicitaria y de marketing de la empresa	
Instructores	Responsable de la planificación y rutinas de las actividades	633
	Capacitar a parvularias y auxiliares para el desarrollo de la clase	
	Responsable integral de los niños	
	Control de la limpieza de su área de trabajo	
	Encargados del material a utilizar y de los niños en horas de la tarde	
Parvularia	Responsables de coordinar las capacitaciones y eventos en los colegios con los que se tenga el convenio	512,52
	Encargada de coordinar las rutinas y planificación de la clase (mañana)	
	Control de la limpieza de su área de trabajo (mañana)	
	Asistir en horas de la mañana a efectuar sus labores medio tiempo.	
Auxiliar de Parvularia completo	Personal de apoyo en actividades y eventos en colegios	633
	Encargada del material a utilizar y de los niños en horas de la mañana	
	Responsable de la limpieza del área de trabajo circense	
	Nexo entre el área de recepción y el área de desarrollo de actividades	
	Control y aseo de los baños	
	Personal de apoyo en actividades de la mañana	
Auxiliar de Parvularia medio tiempo.	Apoyo en la clase de actividades circenses	256,49
	Personal de apoyo en actividades y eventos en colegios	
	Nexo entre el área de recepción y el área de desarrollo de actividades	
	Apoyo en la clase de gimnasia	
	Responsable de la limpieza del área de trabajo gimnasia	
	Personal de apoyo en actividades y eventos en colegios	

6.2.5 Equipos y Materiales

“Circus Gymnastics Kids” contará con los siguientes equipos, materiales e infraestructura, a fin de que cada área pueda llevar a cabo su actividad de una manera óptima y eficaz.

Tabla 27.
Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES			
	Cantidad	Precio Unitario	Total
Television	1	\$ 429,00	\$ 429,00
Escritorio	1	\$ 120,00	\$ 100,00
silla	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Muebles de sala	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Equipo de musica	1	\$ 309,00	\$ 309,00
Botellon de Hidratación	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Vajilla	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Licuada	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Refrigerador	1	\$ 210,00	\$ 210,00
Equipo de Vigilancia	1	\$ 640,00	\$ 640,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 2.248,00

Tabla 28.
Adecuaciones en Infraestructura y Equipos de Computación

REMODELACIÓN INFRAESTRUCTURA					
Construcción		P. Total			
Área Circense		\$	6.000,00		
Área de Gimnasia		\$	6.000,00		
Área de Teatro		\$	1.000,00		
Recepción		\$	1.500,00		
Baterías Sanitarias		\$	3.000,00		
TOTAL INFRAESTRUCTURA		\$	17.500,00		
EQUIPOS DE COMPUTACION					
Computadora	1	\$	600,00	\$	600,00
Impresora	1	\$	40,00	\$	40,00
Sistema de Seguridad	1	\$	900,00	\$	900,00
TOTAL				\$	1.540,00

Tabla 29.
Aparatos y Herramientas para los talleres

MAQUINAS Y HERRAMIENTAS			
Elemento	UNIDAD	PRECIO	TOTAL POR UNIDADES
TEATRO			
globos	12	\$ 1,20	\$ 14,40
gorros	20	\$ 1,00	\$ 20,00
narices	100	\$ 0,50	\$ 50,00
telon	1	\$ 40,00	\$ 40,00
mascaras	15	\$ 1,25	\$ 18,75
corbatas	20	\$ 1,40	\$ 28,00
indumentaria	10	\$ 100,00	\$ 1.000,00
pelucas	20	\$ 1,00	\$ 20,00
Subtotal teatro			\$ 1.191,15
MALABARES			
Pelotas Pequeñas	30	\$ 0,80	\$ 24,00
Pelotas Grandes	20	\$ 2,00	\$ 40,00
Pañuelos	30	\$ 1,00	\$ 30,00
Cintas	20	\$ 1,00	\$ 20,00
Bastones	30	\$ 1,15	\$ 34,50
Elementos Artísticos (Gasas, botellas, pintura)	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Diabolo	10	\$ 12,00	\$ 120,00
Ula Ula	30	\$ 2,30	\$ 69,00
Aros	30	\$ 1,30	\$ 39,00
Platos chinos	30	\$ 1,00	\$ 30,00
Subtotal malabares			\$ 456,50
EQUILIBRISMO			
Barril	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Slackline	1	\$ 42,00	\$ 42,00
Viga de Equilibrio	2	\$ 95,00	\$ 190,00
Zancos	15	\$ 25,00	\$ 375,00
Cilindros Tablas	3	\$ 4,00	\$ 12,00
Elementos Artísticos	1	\$ 30,00	\$ 30,00
subtotal equilibrismo			\$ 699,00
ACROBACIA AEREA			
Telas (5mts c/u)	10	\$ 65,00	\$ 650,00
Trapezio	1	\$ 135,00	\$ 135,00
Aro	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Colchoneta 30cm	6	\$ 257,00	\$ 1.542,00
Subtotal acrobacia aerea			\$ 2.372,00
GIMNASIA			
Suelo galleta	30	\$ 40,00	\$ 1.200,00
colchonetas plegables	5	\$ 87,00	\$ 435,00
colchoneta de caída (2x1x30)	1	\$ 435,00	\$ 435,00
Set psicomotriz 19pzx	1	\$ 499,00	\$ 499,00
figuras pedagógicas	30	\$ 25,00	\$ 750,00
anillas	1	\$ 230,00	\$ 230,00
barras paralelas	1	\$ 320,00	\$ 320,00
barras asimétricas	1	\$ 370,00	\$ 370,00
minitramp	1	\$ 180,00	\$ 180,00
cama elastica (250cm)	1	\$ 599,00	\$ 599,00
piscina de esponja	1	\$ 100,00	\$ 100,00
cuadrados de esponja	50	\$ 10,00	\$ 500,00
Kit Pica, Cajoneta Colchoneta caída	1	\$ 610,00	\$ 610,00
Colchoneta (2x1x10)	6	\$ 87,00	\$ 522,00
Escalera regulable cama elastica	1	\$ 45,00	\$ 45,00
franja elastica (300cm)	1	\$ 799,00	\$ 799,00
subtotal gimnasia			\$ 7.594,00
TOTAL EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			\$ 12.312,65

6.3 ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL

6.3.1 Tipo de Estructura

La estructura organizacional es de línea staff, con el fin de recalcar el mando único general jerárquico y delegar las funciones que tienen las 6 personas que conformarán la academia recreacional, las cuales son: el gerente general, el instructor de gimnasia, instructor de actividades circenses, una parvularia que se encargará de las clases por la mañana y dos auxiliares de parvularia una a tiempo completo y otra solo por las tardes, además permite recalcar los servicios externos como lo son: contabilidad y un seguro de accidentes para niños. Con esta estructura organizacional se pretende tener un ágil y eficaz manejo del personal que labora en “Circus Gymnastic Kids”

6.3.2 Organigrama

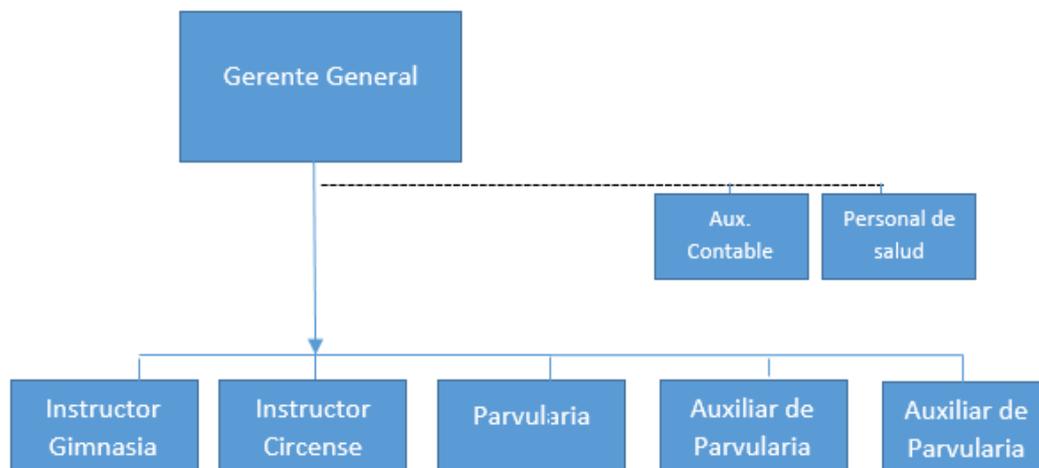


Figura 12. Organigrama Empresarial

La tabla de gastos que se incurre en el personal se detalla en el Anexo 9

6.3.3 Estructura Legal

Circus Gymnastic Kids será constituido bajo la figura legal de Compañía Limitada, esto con el fin de lograr una expansión de la empresa y por ende la entrada externa de capital, si bien cada socio tiene responsabilidades según el

monto económico destinado las decisiones se toman con el acuerdo del 100% de los socios, esta figura legal comprende la aportación de 400\$ como capital mínimo. Para efectuar esta figura legal se debe proceder a la inscripción de la empresa en el registro mercantil, además que en este modelo legal los socios tienen responsabilidad limitada de acuerdo a la participación que tienen en la empresa

CAPITULO 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Para conocer los ingresos obtenidos, se debe dar a conocer que se basó en el número de alumnos con el que iniciara la academia, el mismo que se lo obtuvo a partir de nuestro mercado objetivo, el cual es de 17.970 personas, posteriormente se analizó, el porcentaje de personas dispuestas a adquirir el servicio, el cual fue del 86%, además teniendo en cuenta que al ser una empresa nueva la cual consigue el 1,2% de la participación de mercado y con un 63% de frecuencia de compra, nos da como resultado que inicia sus operaciones con un total de 117 alumnos, repartidos en sus horarios en la mañana y en la tarde, siendo los horarios de la tarde, los de mayor demanda debido a las tareas académicas de los niños en la mañana. A partir de esta cifra realizamos la proyección de ingresos de la academia circense, la cual inicia con un precio de \$ 60 en la mensualidad y \$ 35 de matrícula anual. El incremento de estos precios se produce como efecto de la inflación de 3,66% según información del Banco Central. En base a estos datos iniciales se proyectan ventas mensuales en el mes 1 de \$ 7.020, el número de niños en la academia se incrementa de manera paulatina en el tiempo, sin embargo, en los meses de época vacacional existe un mayor incremento de la demanda, a la postre, la afluencia regresa al número de niños antes existentes. A partir del año 2 existe un crecimiento sostenido de la academia permitiendo obtener ingresos anuales de \$ 82.625 en el año 1, \$ 94.695 en el año 2, \$ 105.492 en el año 3, \$ 121.467 en el año 4 y \$ 130.280 en el año 5. (Anexo 10)

7.1.2 Proyección de costos operativos

En el caso de los costos, el proyecto no registra materia prima, debido a que no realiza ningún proceso de fabricación o transformación, es netamente un servicio enfocado en el entretenimiento y aprendizaje de los niños. Lo que se considera como costo operativo, es el personal directamente involucrado en el giro del negocio, es decir la mano de obra directa en la producción del servicio, los cuales son; parvularia, instructores y asistentes de parvularia. La proyección de estos salarios se realiza en base a la inflación proyectada:

Tabla 30.
Proyección de costos operativos

	1	2	3	4	5
Costo de prestación del servicio	32.016	35.284	36.508	37.777	39.093

7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos de la academia circense son los salarios de las personas que prestan soporte y apoyo a la empresa, y los gastos generales que son los desembolsos de dinero que permiten la operación del negocio, estos se concentran en el pago de arriendo de las instalaciones, uniformes de los alumnos, suministros de limpieza y oficina, servicios básicos y los gastos por publicidad y promoción del marketing mix. Al igual que los ingresos y egresos, los gastos se proyectan en base a la inflación de 3,66%:

Tabla 31.
Proyección de gastos

	1	2	3	4	5
Gastos sueldos	13.379	14.788	15.316	15.863	16.430
Gastos generales	28.207	29.083	30.648	31.251	32.395
Total gastos	41.586	43.872	45.964	47.115	48.826

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

Tabla 32.
Inversión Inicial

La inversión en compra de equipos necesarios para la operación por un valor de \$ 33.600, la cual comprende el rubro de implementos y muebles-enseres por \$ 14.560, además del sistema de computación y seguridad por \$ 1.540 y la adecuación en instalaciones por \$ 17.500, la adecuación de las instalaciones es el área circense, gimnasia, teatro, recepción y baterías sanitarias. El resto de componentes de la inversión inicial son el capital de trabajo inicial por \$ 11.847, gastos de constitución por \$ 1.450 y publicidad inicial por \$ 8.967. (Anexo 11)

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial está compuesto por la reserva de dinero equivalente a dos meses de gastos generales y sueldos, esto determina, un valor de \$ 11.847, el cual cubre la falta de dinero en los primeros meses de operación de la academia circense, según el siguiente detalle: Gastos generales: \$ 4.282 y Gastos sueldos: \$ 7.565

7.2.3 Estructura de capital

El financiamiento de la academia circense esta considera por el capital de los accionistas por un valor de \$ 33.519, que representa el 60% y financiamiento externo por un valor de \$ 22.346. La cuota mensual de este crédito es \$ 555,36 calculada en base a cinco años de plazo y tasa de interés de 17% anual. (Anexo 12)

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

7.3.1 Estado de resultados

Tabla 33.
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	82.625	94.695	105.493	121.468	130.280
Costo operativos	32.016	35.285	36.509	37.778	39.093
UTILIDAD BRUTA	50.609	59.411	68.984	83.690	91.187
Gastos sueldos	13.379	14.788	15.316	15.863	16.431
Gastos generales	28.207	29.084	30.648	31.252	32.396
Gastos de depreciación	1.823	1.827	1.827	1.314	1.314
Gastos de amortización	290	290	290	290	290
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	6.909	13.421	20.902	34.971	40.757
Gastos de intereses	3.565	2.995	2.320	1.521	575
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	3.345	10.427	18.582	33.450	40.182
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	502	1.564	2.787	5.018	6.027
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2.843	8.863	15.795	28.433	34.154
22% IMPUESTO A LA RENTA	625	1.950	3.475	6.255	7.514
UTILIDAD NETA	2.218	6.913	12.320	22.177	26.640

El negocio inicia con una demanda inicial del 65% de capacidad operativa terminando en el quinto año con el 79% de su máxima capacidad, la cual es de 180 niños (Anexo 14). El estado de resultados muestra una utilidad neta en el año 1 por \$ 2.218, se incrementa paulatinamente hasta \$ 26.640 en el año 5, los años con mayor crecimiento de utilidad son el año 3 y 4, cuando el proyecto alcanza su madurez comercial.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 34.

Estado de Situación Financiera Inicial

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	55.866	55.782	59.134	67.622	84.843	105.586
Corrientes	20.815	22.845	28.314	38.919	57.744	80.090
Efectivo	20.815	21.501	26.821	37.087	55.776	77.976
Cuentas por Cobrar	-	1.344	1.493	1.831	1.968	2.114
Inventarios	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	-	-	-	-	-	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	35.051	32.937	30.820	28.703	27.100	25.496
Propiedad, Planta y Equipo	33.601	33.601	33.601	33.601	33.601	33.601
Depreciación acumulada	-	1.823	3.650	5.477	6.791	8.105
Intangibles	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450	1.450
Amortización acumulada	-	290	580	870	1.160	1.450
PASIVOS	22.346	20.046	16.484	12.652	7.696	1.798
Corrientes	-	799	907	1.420	1.607	1.798
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	734	734	734	734	734
Impuestos por pagar	-	65	173	686	873	1.064
No Corrientes	22.346	19.247	15.577	11.233	6.089	-
Deuda a largo plazo	22.346	19.247	15.577	11.233	6.089	-
PATRIMONIO	33.519	35.737	42.650	54.970	77.147	103.788
Capital	33.519	33.519	33.519	33.519	33.519	33.519
Utilidades retenidas	-	2.218	9.130	21.451	43.628	70.268

El estado de situación financiera de la academia, muestra a los activos, que son el resultado de la suma de activos corrientes y no corrientes, además de los pasivos, de igual forma lo componen pasivos corrientes y no corrientes, los cuales son cuentas, sueldos e impuestos por pagar y deudas, y el patrimonio conforma el monto de capital de inversionistas. Este estado muestra, la disminución patrimonial en el año 1. A partir del segundo año se acumulan las utilidades. Además, refleja una liquidez que permitirá cubrir la deuda que se tiene a largo plazo. En cuanto a las políticas de cuentas por cobrar, se establece el 80% en efectivo y 20% hasta 30 días de plazo, para acceder a este crédito se debe estudiar la situación de cada estudiante, por lo que no se tiene cuentas por cobrar representativas en el estado financiero.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 35.
Estado de flujo de efectivo

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	3.785,91	8.989,35	14.610,96	23.831,83	28.288,87
Utilidad Neta		2.217,55	6.912,83	12.320,14	22.177,40	26.640,41
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.823,31	1.827,00	1.827,00	1.313,67	1.313,67
+ Amortización		290,00	290,00	290,00	290,00	290,00
- Δ CxC		(1.344,00)	(148,70)	(338,49)	(136,50)	(146,67)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF						
+ Δ CxP PROVEEDORES						
+ Δ Sueldos por pagar		734,00	-	-	0,00	-
+ Δ Impuestos		65,05	108,22	512,32	187,26	191,46
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(35.050,65)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(35.050,65)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	55.865,53		(3.669,63)	(4.344,44)	(5.143,35)	(6.089,17)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	22.346,21	19.246,58	(3.382,33)	(4.344,44)	(5.143,35)	(6.089,17)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	33.519,32		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	20.814,88	686,28	5.319,72	10.266,52	18.688,48	22.199,70
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		20.814,88	21.501,16	26.820,88	37.087,40	55.775,88
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	20.814,88	21.501,16	26.820,88	37.087,40	55.775,88	77.975,58

El saldo final del estado de efectivo es positivo en los cinco años, a pesar que en el año 1 existe una pérdida, esto sucede debido a que el capital de trabajo inicial cubre ese déficit de dinero.

7.3.4 Estado de flujo de caja del proyecto

Tabla 36.
Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA ANUAL						
AÑO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		6.909	13.421	20.902	34.971	40.757
Gastos de depreciación		1.671	1.827	1.827	1.356	1.314
Gastos de amortización		290	290	290	290	290
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		502	1.564	2.787	5.018	6.027
22% IMPUESTO A LA RENTA		625	1.950	3.475	6.255	7.514
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		7.743	12.025	16.757	25.345	28.819
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(20.815)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	19.232	(253)	(932)	(177)	(332)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(17.537)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(20.815)	19.232	(253)	(932)	(177)	(17.869)
INVERSIONES	(35.051)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	3.050
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	182
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(35.051)	-	-	-	-	3.233
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(55.866)	26.975	11.771	15.825	25.168	14.183

Como se observa en la tabla 36, la academia recreacional circense tiene un flujo negativo en el año 0 debido a la inversión inicial realizada para la apertura del negocio. En el año 1, el flujo de caja es positivo debido a que la academia ya empieza a generar ingresos por el número de alumnos inscritos. A partir del segundo año en adelante las ventas crecen un 12% promedio, disminuyendo la brecha de capital de trabajo, recuperando la inversión inicial del proyecto.

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

Tabla 37.
Proyección del flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(55.866)	26.975	11.771	15.825	25.168	14.183
Préstamo	22.346	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(3.565)	(2.995)	(2.320)	(1.521)	(575)
Amortización del capital	-	(3.100)	(3.670)	(4.344)	(5.143)	(6.089)
	-	-	-	-	-	-
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(33.519)	20.311	5.107	9.161	18.504	7.518

El flujo de caja del inversionista, se calculó restando el valor del último periodo del flujo, con los préstamos, amortizaciones y gastos de interés, la diferencia del flujo del proyecto, con el flujo del inversionista es que se agrega el financiamiento, con el fin de conocer el apalancamiento de la deuda, la cual es de un 40%, correspondiente a 22.346,21 y 60% de inversionistas (\$ 33.519,32). El flujo demuestra que la academia tiene la capacidad para responder a las obligaciones financieras contraídas.

Tabla 38.
Cálculo de la tasa de descuento

CAPM		
Tasa Libre de Riesgo	5,72%	Tasa de los bonos emitidos por Min. Finanzas 2016
Rendimiento del Mercado	5,80%	Rendimiento ofrecido por Diners Club del Ecuador a 360 días
Beta	1,05	Information Services, Damodaran
Riesgo País	7,35%	Banco Central
CAPM	13,15%	
WACC		
Tasa Interés Deuda	17,00%	Tasa de Interés Banco Pichincha
Impuestos	33,70%	Impuesto a la renta
% Deuda	40%	
%Capital	60%	
WACC	12,40%	

La tasa de descuento, ha sido calculada en base a los bonos emitidos por Ministerio de Finanzas, riesgo país y rendimiento de mercado. La misma que servirá para descontar los flujos de caja futuros y comparar con la tasa interna de retorno del proyecto.

Tabla 39.
Criterios de valoración

Criterios de Inversión con Modelo WACC			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$12.267,06	VAN	\$7.289,11
IR	\$0,95	IR	\$1,22
TIR	21,53%	TIR	22,75%
Periodo Rec.	3,05	Periodo Rec.	3,0

Las conclusiones al respecto son las siguientes, el valor actual neto del flujo de caja de inversionista es mayor a cero, por lo tanto, permite recuperar la inversión inicial en un período de 3 años, la tasa interna de retorno del inversionista es mayor a la tasa de descuento, por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable para los accionistas de la academia circense.

7.5 Índices Financieros

Tabla 40.
Índices Financieros

LIQUIDEZ	1	2	3	4	5	INDUSTRIA
Razón corriente	28,59	31,21	27,42	35,94	44,54	3,12
ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento activo	35,9%	27,9%	18,7%	9,1%	1,7%	32%
RENTABILIDAD						
Margen de utilidad	3%	7%	12%	18%	20%	4%
Rentabilidad sobre Activo	4%	12%	18%	26%	25%	4%
Rentabilidad sobre patrimonio	6%	16%	22%	29%	26%	10%

La academia recreacional circense, cuenta con un nivel de liquidez adecuado para su giro de negocio y es superior al promedio de la industria, por cada dólar de deuda que tiene la academia a corto plazo se tiene cuarenta y cuatro dólares para sustentar la misma. En cuanto al endeudamiento el primer año los acreedores financian el 36% de los activos, mientras que al quinto año, el endeudamiento representa un 1,7% de los activos, llegando a ser menor al de la industria. El margen de utilidad neta de la academia, en el quinto año es de 20% lo cual demuestra que la rentabilidad del proyecto es superior a la de la industria, y que la gestión es sustentable en las operaciones de la academia recreacional. El ROA muestra que la academia está siendo eficiente en la

administración de sus recursos debido a que por cada dólar que tiene invertido en sus activos en el quinto año tiene 25% de utilidad. Para finalizar el ROE muestra la utilidad sobre el patrimonio que tiene la academia es decir que por cada 100 dólares que tiene invertido en el patrimonio se tiene 26% de utilidad, que comparado con la industria evidencia un porcentaje de rentabilidad muy superior.

Los índices financieros de la academia presentan un comportamiento favorable para la operación de la empresa y las políticas de administración que se han establecido en las proyecciones.. El endeudamiento disminuye año a año, debido a que la empresa no recurre a créditos hasta cancelar el financiamiento de la inversión inicial.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El Ecuador ha atravesado una crisis económica que repercute directamente en la economía del país, sin embargo, la industria de la enseñanza y recreación se ha mantenido constante en los últimos años, por lo que demuestra que las industrias no petroleras tienen la oportunidad de desarrollarse a pesar de factores económicos adversos.
- Se determinó a través del análisis de la industria y de la investigación cualitativa, que el país cuenta con los recursos, tanto materiales como humanos, para la implementación de una academia circense.
- Por medio del análisis externo se pudo conocer que, si bien ha existido una reducción mínima en la población infantil, el mercado objetivo para la academia recreacional circense existe en gran proporción.
- A través del análisis de la industria se pudo constatar que la principal amenaza para el servicio es la reducida cantidad de personal calificado, de igual manera se pudo deducir que este factor torna difícil el ingreso de nuevos competidores directos al mercado.
- La investigación de mercado nos mostró que los padres perciben a los talleres circenses como un actividad aburrida, monótona y practicada por personas de la calle, por lo que la promoción del servicio se debe dar a

conocer las actividades de forma detallada y los múltiples beneficios que se logra al realizar actividades circenses.

- La investigación cualitativa y cuantitativa determino 2 principales factores para que los padres opten por adquirir el servicio recreacional y son : la seguridad que deben tener las instalaciones y el profesionalismo de los instructores.
- En el análisis del cliente se pudo conocer la gran aceptación de las actividades circenses y la gimnasia por lo que se pudo estructurar el servicio de mejor manera y alcanzar un valor agregado notable, que es la oferta de dos talleres recreacionales por un valor inferior al del mercado
- Para lograr el precio optimo del servicio, se debió analizar tres factores fundamentales que son: el análisis de la competencia, costos del servicio y el valor percibido por los clientes
- El precio percibido por el cliente de la academia circense es totalmente superior al determinado a través del análisis.
- La empresa se formará a partir de la figura legal de compañía limitada con el fin de poder captar inversiones externas que sirvan para el desarrollo de la misma.
- Para poder brindar un servicio de alta calidad la empresa estará conformada por un total de 6 personas, las mismas que al ser el principal recurso de la academia, deben cumplir parámetros esenciales para la obtención del puesto.
- La inversión inicial del plan de negocios es \$ 55.865, la misma que es financiada por capital propio en el 60% y financiamiento bancario en el 40%. El principal componente de la inversión inicial son las inversiones en propiedad, planta y equipo y el valor correspondiente al capital de trabajo.
- En base de las proyecciones financieras se puede concluir que el plan de negocios es viable de ejecutar debido a sus resultados positivos en lo que respecta al valor actual neto de \$ \$7.289,11 y tasa interna de retorno de 22,75% en el flujo del inversionista.

REFERENCIAS

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, Andes. (08 de Marzo de 2014). *Cifras laborales muestran una mayor participación femenina en Ecuador*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2016, de Actualidad: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/cifras-laborales-muestran-mayor-participacion-femenina-ecuador.html>
- Asamblea Nacional. (04 de 08 de 2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Quito: Registro Oficial Suplemento 255 de 11 de agosto de 2010. Recuperado el 11 de 2016, de Deporte.gob.ec: <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Bernaldo de Quiros-Aragón, M. (2015). *Psicomotricidad: Guía de evaluación e intervención*. Madrid: Pirámide.
- Bortoleto, M. (2006). *Circo y Educacion Fisica*. Recuperado el Diciembre de 2016, de http://multiblog.educacion.navarra.es/jmoreno1/files/2010/06/Stadium_2006_Juegos_Circenses.pdf
- Concejo del Distrito Metropolitano de Quito. (2007). *Ordenanza 213 del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: Capítulo I De la Gestión de los residuos sólidos urbanos, domésticos, comerciales, industriales y biológicos potencialmente infecciosos.
- Defaz, B. (2011). La niñez en el Ecuador. *Revista E-Análisis*, II(6), 1-12. Obtenido de INEC: <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis2.pdf>
- Ecuador, B. C. (2015).
- Hurtado, S. (22 de Febrero de 2013). Estabilidad. *Diario El Comercio*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2016, de <http://www.elcomercio.com/opinion/estabilidad.html>

Inec. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Obtenido de Inec: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2016, de Fascículo nacional: http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S)*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016, de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Marzo de 2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de Indicadores laborales: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Agosto de 2016). *Inflación mensual*. Obtenido de Reporte de Inflación Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/09/Reporte_inflacion_201608.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.

Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing: Gestión estratégica y operativa del mercado*. México D.F.: McGraw-Hill.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios*. México D.F.: Pearson Educación.

Mantila, S. (s.f). Efecto de las Sobretasas. *Diario El Comercio*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2016, de

<http://www.elcomercio.com/opinion/columna-sebastianmantilla-efecto-sobretasas-salvaguardias.html#>

Ovejero, M. (2013). *Desarrollo Cognitivo y Motor*. España: MacMillan.

Porter, M. (2012). *Competitive Advantage*. Nueva York: Free Press.

Presidencia de la República del Ecuador. (2007). *Decreto Ejecutivo N° 6: Creación del Ministerio del Deporte*. Quito: Registro Oficial 22 de 14 de febrero de 2007.

Sandoval, Carla. (15 de Abril de 2015). Facebook es la red social más utilizada en el Ecuador y no tiene competencia. *Diario El Comercio*. Recuperado el 22 de Octubre de 2016, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/facebook-redessociales-ecuador-inec-usuarios.html>

Telegrafo, E. (22 de agosto de 2016). ¿Hay un equilibrio entre la jornada laboral y la vida personal? *LA OIT reconoce los avances de Ecuador en materia de derechos laborales*. Quito. Recuperado el 29 de Octubre de 2016, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/buen-vivir/37/hay-un-equilibrio-entre-la-jornada-laboral-y-la-vida-personal>

UNICEF en Ecuador. (28 de Agosto de 2014). *UNICEF resaltó la necesidad de promover una alimentación saludable para combatir la obesidad y desnutrición infantil*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2016, de Nota de Prensa: https://www.unicef.org/ecuador/media_27842.html

ANEXOS

Anexo 1.- Guía de Preguntas Entrevista Administrador Academia Infantil

1. Según su criterio que aspectos son los más influyentes en los padres, al momento de elegir una academia recreacional.
2. ¿Cuál es la proporción de instructores según el número de niños inscritos?
3. ¿El sueldo que percibe un instructor es mensual o por horas?
4. ¿Además del docente, que otros profesionales deben estar en la academia recreacional? ¿Y la remuneración de ellos es por horas o mensual?
5. ¿Qué atributos aprecian los usuarios y padres de la academia?
6. ¿Qué servicios otorga la academia además de la enseñanza deportiva?
7. ¿Cuál es la hora más concurrida por los niños? ¿Cuántos niños tiene la academia? ¿Cuál es su incremento en los meses?
8. ¿Cuál es el mayor y menor gasto usted realiza?

Anexo 2.- Guía de Preguntas Entrevista instructor de artes circenses

1. ¿Cuánto tiempo usted necesita para aprender esta actividad?
2. ¿Cuánto tiempo tarda en aprender una persona esta actividad?
3. ¿Qué actividades circenses son las preferidas por las personas?
4. Su conocimiento lo puede aplicar en niños? Si, No, ¿por qué?
5. Desde qué edad se puede practicar artes circenses como teatro, malabares y gimnasia?
6. ¿Creen que resulta atractivo las artes circenses para los niños?
7. ¿Por qué no se lo imparte a niños de corta edad?
8. ¿Qué tan complicado es impartir artes circenses a los niños? ¿Y si es complicado que medidas de seguridad se deberían tomar?
9. ¿Hay instructores circenses para niños?
10. ¿Cuánto percibe de remuneración los profesionales del arte circense?

Anexo 3.- Guía del Grupo Focal para Padres (Consumidores)

Presentación de los participantes

Buenas tardes con todos los presentes permítanme presentarme soy Bryan Muriel les agradezco por estar presentes en esta investigación, la misma que tiene fines netamente académicos, en el que me gustaría que me compartan su opinión con referencia a los clubes, cursos o academias de recreación infantil que existe en nuestra ciudad.

Bueno quisiera que empiecen contándonos su nombre y un poco de sus hijos, sus gustos y en qué actividades ocupa su tiempo libre.

1. ¿Han escuchado de clubes, escuelas o academias de recreación infantil? ¿Cómo cuáles?
2. ¿Qué actividades debe tener una academia?
3. ¿Qué actividades son las que buscan que su hijo practique en una academia infantil?

C4. Sector donde vive?

- a. Norte b. Sur c. Centro d. Los Valles

C5. Rango de Ingresos

- a. 200 a 500 b. 501 a 800 c. 801 a 1100 d. Más de 1100

C6. Usted ha inscrito a sus hijos en clubes, talleres o academias recreacionales, después de la escuela?

- a. Si b. No ¿Porque?.....

- 1. ¿Mencione 1 academia recreacional que usted conoce?**
2. ¿Cuál fue la última academia que asistió su hijo? y ¿cuál fue su precio?
3. En una academia conforme a su gusto y al de su hijo, ¿Cuántos meses en un año estaría dispuesto a que su hijo asista a una academia recreacional?

- a. 1 a 3 meses
b. 4 a 6 meses
c. 7 a 9 meses
d. 10 a 12 meses

4. ¿Como se enteró de esa academia?

- a. Tv
b. Radio
c. Internet
d. Referido
e. Publicidad impresa

5. ¿Elija 3 actividades que le gustaría que practique su hijo?

(Marque con un " 1" la que más le gustaría)

- a. Fútbol
b. Malabares
c. Baile
d. Clown
e. Canto
f. Gimnasia
g. Karate
h. Dibujo
i. Otro, por favor especifique.....

6. ¿Que aspectos considera los más importantes al momento de dejar a su hijo en un club o taller recreativo? (elija 2)

- a. Precio
b. Diferenciación de actividades
c. Profesionalismo
d. Ambientación
e. Sector
f. Otro, por favor especifique.....

7. ¿Qué aspecto le gustaría que sea desarrollado por su hijo en un taller recreativo? (elija 1)

- a. Coordinación y Equilibrio
- b. Agilidad
- c. Flexibilidad
- d. Expresión Corporal -Lingüística
- e. Desarrollo físico
- f. Otro, por favor especifique.....

8. ¿Ha escuchado del clown para niños?

- Si
- No

9. ¿En una escala del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta cuanto le atrae el clown para niños? (Expresión oral y corporal, por medio de dinámicas)

- | | | | | |
|------|------|-------|-------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nada | Poco | Medio | Mucho | Me encanta |

Si marcó la puntuación 4 o 5 pase a la pregunta #11

10. ¿Si marco la puntuación 1, 2 o 3 a que factor se debe?

- a. Actividad Peligrosa
- b. Tiene poco conocimiento de la actividad
- c. Actividad Aburrida
- d. No es factible realizarla en niños
- e. Otros, por favor especifique

11. ¿Ha escuchado de la práctica de Gimnasia para niños de temprana edad?

- Si
- No

12. En una escala del 1 al 5 siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta ¿cuánto le atrae la práctica de actividades gimnásticas (telas, trapecio, barras, trampolín, cama elástica etc.) especializadas para niños?

- | | | | | |
|------|------|-------|-------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nada | Poco | Medio | Mucho | Me encanta |

Si marcó la puntuación 4 o 5 pase a la pregunta # 14

13. ¿Si marco la puntuación 1, 2 o 3 a que factor se debe?

- f. Actividad Peligrosa
- g. Tiene poco conocimiento de la actividad
- h. Actividad Aburrida
- i. No es factible realizarla en niños
- j. Otros, por favor especifique

14. Ha escuchado de actividades de Malabarismo para niños?

- Si
- No

15. En una escala del 1 al 5 siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta ¿cuánto le atrae la práctica de actividades de malabarismo para niños? (Equilibrio y coordinación)

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Nada Poco Medio Mucho Me encanta

Si marcó la puntuación 4 o 5 pase a la pregunta #17

16. ¿Si marco la puntuación 1, 2 o 3 a que factor se debe?

- k. Actividad Peligrosa
- l. Tiene poco conocimiento de la actividad
- m. Actividad Aburrida
- n. No es factible realizarla en niños
- o. Otros, por favor especifique

Taller Circense es un lugar el cual por medio de la enseñanza de habilidades circenses como el malabarismo, la gimnasia y el clown, el niño(a) desarrollara destrezas físicas, cognitivas y de expresión lingüística-corporal, que le permitirán tener una mayor coordinación, desenvolvimiento, flexibilidad, agilidad y equilibrio.

17. Cuanto tiempo debería durar una clase de taller circense?

- a. 1 hora
- b. 1H :30 min
- c. 2 horas

18. ¿Si tuviera que elegir el nombre de la academia cual sería?

- a. Peke-Circo
- b. Academia Recreacional Circense
- c. Circus Kids
- d. Gimnasia Circense
- e. Brinca Brinca Cirqueritos
- f. Circus Skills

19. Porque medio le gustaría informarse de este taller?

- a. Redes Sociales
- b. Afiches
- c. Radio
- d. Prensa Escrita

20. Que rango de precio estaría dispuesto a pagar por una academia de artes circenses?

- a. 30 a 35
- b. 36 a 40
- c. 41 a 45
- d. 46 a 50
- e. 51 a 55
- f. 56 a 60
- g. 61 a 65
- h. 66 a 70

21. ¿Qué rango de precio estaría dispuesto a pagar por una academia de gimnasia?

- a. 30 a 35
- b. 36 a 40
- c. 41 a 45
- d. 46 a 50
- e. 51 a 55
- f. 56 a 60

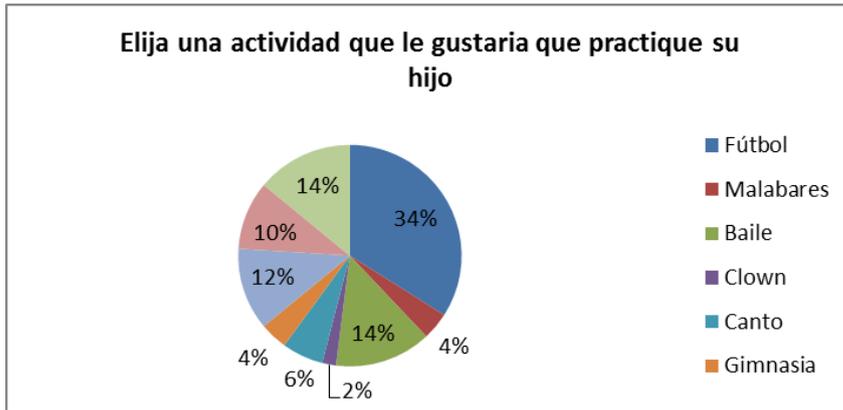
- g. 61 a 65
- h. 66 a 70

22. ¿Estaría dispuesto que su hijo sea participe de un taller circense?

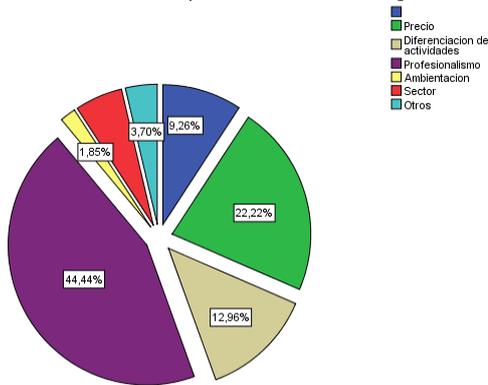
- a. Si
- b. No

=) Muchas Gracias por su Colaboración =)

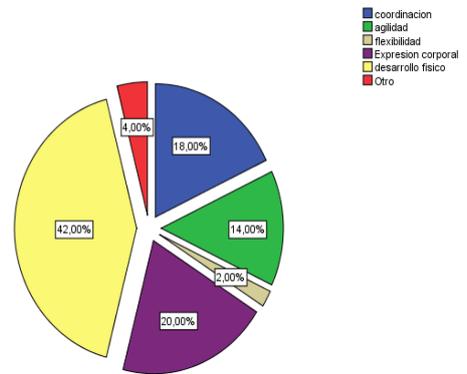
Anexo 6.- Principales Resultados de la Encuesta



¿Que aspecto considera el mas importante al momento de elegir un club o taller?

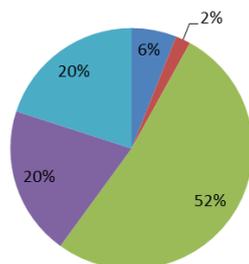


¿Que aspecto le gustaria que sea desarrollado por su hijo en un taller recreativo?

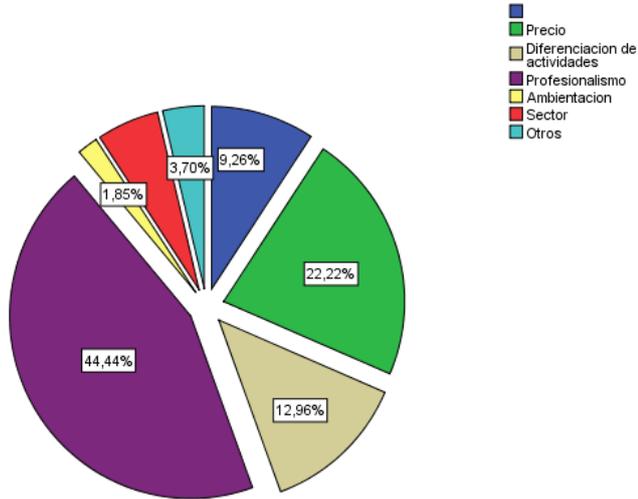


¿Como se enteró de esa academia?

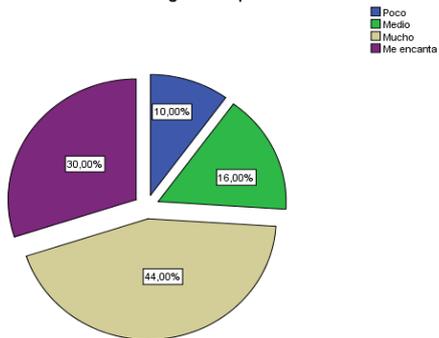
- Radio
- Tv
- Referido
- Internet
- Publicidad impresa



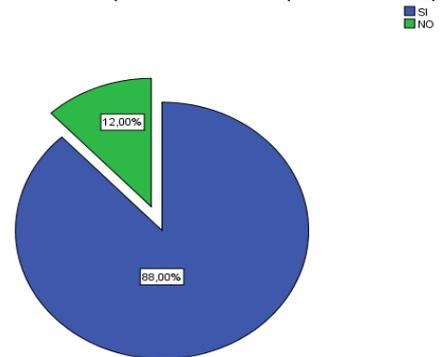
¿Que aspecto considera el mas importante al momento de elegir un club o taller?



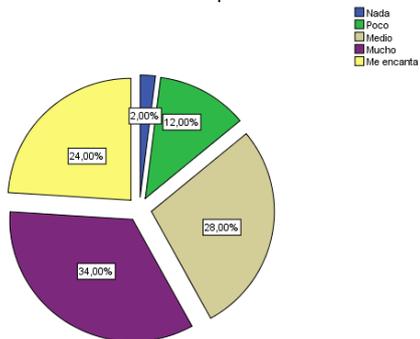
¿En una escala del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta cuanto le atrae la gimnasia para niños?



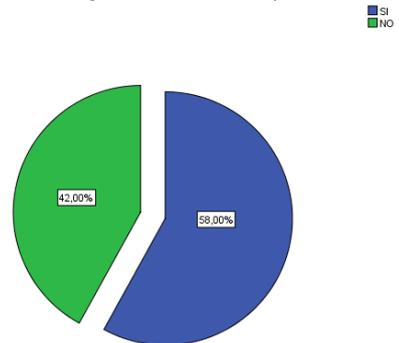
¿Ha escuchado de la práctica de Gimnasia para niños de temprana edad?



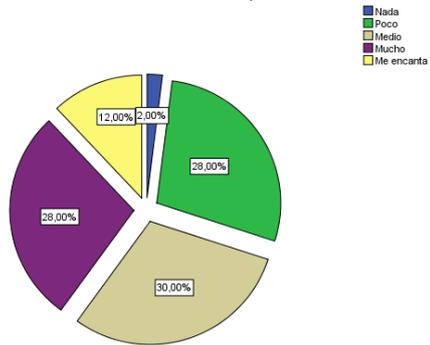
¿En una escala del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta cuanto le atrae el clown para niños?



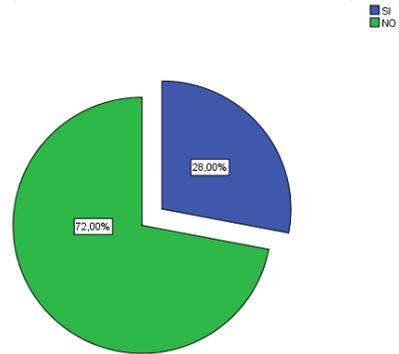
¿Ha escuchado del clown para niños?



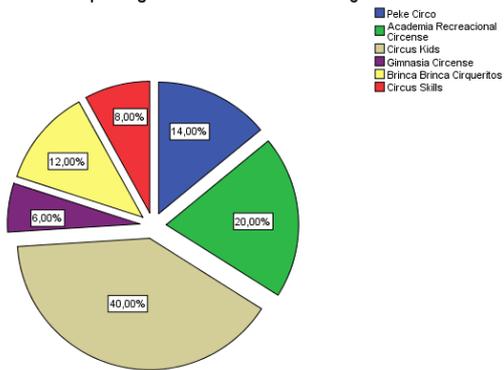
¿En una escala del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta cuanto le atrae el malabarismo para niños?



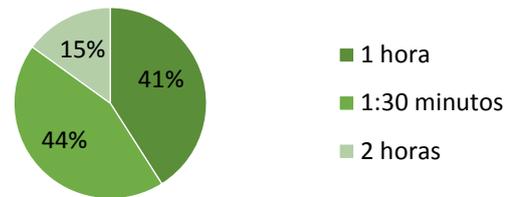
¿Ha escuchado de actividades de Malabarismo para niños?



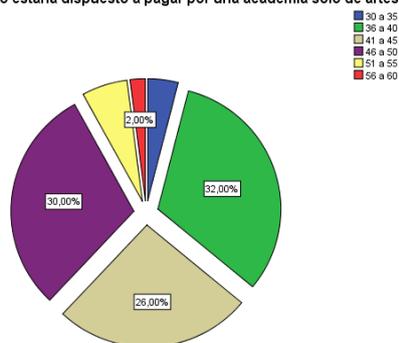
Si tuviera que elegir el nombre de la academia ¿cual seria?



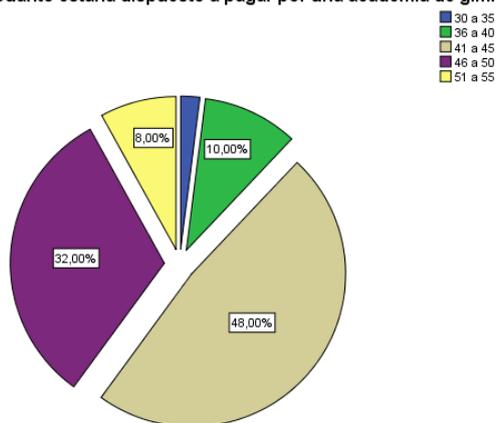
¿Cuanto tiempo deberia durar una clase de la academia recreacional



¿Cuanto estaria dispuesto a pagar por una academia solo de artes circenses?



¿Cuanto estaria dispuesto a pagar por una academia de gimnasia?



Anexo 7.- Horario del Taller Circense y Desglose de actividades

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES					
MÓDULO MATUTINO DESARROLLO PSICOMOTRIZ (DPM)										
	Paralelo "E"	Paralelo "F"	Paralelo "E"	Paralelo "F"	Paralelo "F"					
9:00-10:00	DPM 2-3 años									
10:05-11:05	DPM 2-3 años									
11:00- 12:00	DPM 2-3 años									
MÓDULO VESPERTINO TALLER DE ACTIVIDADES CIRCENSES										
	6-7 años		4-5 años		6-7 años		4-5 años		6-7 años	
	Paralelo "A"	Paralelo "B"	Paralelo "C"	Paralelo "D"	Paralelo "A"	Paralelo "B"	Paralelo "C"	Paralelo "D"	Paralelo "A"	Paralelo "B"
15:00-15:55	GIM	AC								
16:00-16:55	GIM	AC								
17:00-17:55	GIM	AC								

DPM = Desarrollo Psicomotriz	
GIM = Taller de Gimnasia	
AC = Taller de Actividades Circenses	
AC	Actividades Circenses General
TRO	Teatro
MLB	Malabares
EQUI	Equilibrisimo
AT	Acrobacia Aérea

HORARIO MENSUAL					PARALELO "A"				
L	Mi	V	L	Ma	L	Mi	V	L	Mi
GIM	AC	GIM	GIM	TRO	GIM	MLB	EQUI	GIM	AT

Anexo 8 Desglose de publicidad BTL pre operativa

Publicidad BTL (Preoperativa)				
Recursos	Unidades	Costo	Horas	Total
Persona	1	\$ 3,00	40	\$ 120,00
Total Pago Personal	4	\$ 3,00	160	\$ 480,00
Piscina de pelotas	1	\$ 100,00		\$ 100,00
Material POP	2500	\$ 500,00		\$ 500,00
Implementos Circenses	1	\$ 100,00		\$ 100,00
Cuerda Floja	1	\$ 150,00		\$ 150,00
Vestimenta	4	\$ 100,00		\$ 50,00
Publicidad Impresa	5000	\$ 600,00		\$ 600,00
Lonas y Soporte	4	\$ 120,00		\$ 120,00
Transporte	1	\$ 100,00		\$ 100,00
Total Implementos				\$ 1.720,00
TOTAL				\$ 2.200,00

Anexo 9 Costeo Anual del Personal

Costeo Anual del Personal					
Asistente p. tiempo completo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Décimo Tercero	500	\$ 518,30	\$ 537,27	\$ 556,93	\$ 577,32
Décimo Cuarto	244,67	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Fondos de Reserva		\$ 518,30	\$ 537,27	\$ 556,93	\$ 577,32
Aportes al IESS Patronal	\$ 729,00	\$ 755,68	\$ 783,34	\$ 812,01	\$ 841,73
Aportes al IESS Personal	\$ 567,00	\$ 587,75	\$ 609,26	\$ 631,56	\$ 654,68
Gastos Sueldos Mensual	\$ 633,00	\$ 698,24	\$ 722,68	\$ 748,01	\$ 774,26
Gastos Sueldos Anual	\$ 7.596,00	\$ 8.378,88	\$ 8.672,12	\$ 8.976,08	\$ 9.291,18
Asistente p. tiempo completo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Décimo Tercero	500	\$ 518,30	\$ 537,27	\$ 556,93	\$ 577,32
Décimo Cuarto	244,67	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Fondos de Reserva		\$ 518,30	\$ 537,27	\$ 556,93	\$ 577,32
Aportes al IESS Patronal	\$ 729,00	\$ 755,68	\$ 783,34	\$ 812,01	\$ 841,73
Aportes al IESS Personal	\$ 567,00	\$ 587,75	\$ 609,26	\$ 631,56	\$ 654,68
Gastos Sueldos Mensual	\$ 633,00	\$ 698,24	\$ 722,68	\$ 748,01	\$ 774,26
Gastos Sueldos Anual	\$ 7.596,00	\$ 8.378,88	\$ 8.672,12	\$ 8.976,08	\$ 9.291,18
Asistente p. tiempo completo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Décimo Tercero	500	\$ 518,30	\$ 537,27	\$ 556,93	\$ 577,32
Décimo Cuarto	244,67	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Fondos de Reserva		\$ 518,30	\$ 537,27	\$ 556,93	\$ 577,32
Aportes al IESS Patronal	\$ 729,00	\$ 755,68	\$ 783,34	\$ 812,01	\$ 841,73
Aportes al IESS Personal	\$ 567,00	\$ 587,75	\$ 609,26	\$ 631,56	\$ 654,68
Gastos Sueldos Mensual	\$ 633,00	\$ 698,24	\$ 722,68	\$ 748,01	\$ 774,26
Gastos Sueldos Anual	\$ 7.596,00	\$ 8.378,88	\$ 8.672,12	\$ 8.976,08	\$ 9.291,18

Asistente p. medio tiempo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Décimo Tercero	\$ 187,50	194,36	201,48	208,85	216,49
Décimo Cuarto	\$ 244,67	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Fondos de Reserva		\$ 194,36	\$ 201,48	\$ 208,85	\$ 216,49
Aportes al IESS Patronal	\$ 273,38	\$ 283,38	\$ 293,75	\$ 304,50	\$ 315,65
Aportes al IESS Personal	\$ 212,63	\$ 220,41	\$ 228,47	\$ 236,84	\$ 245,50
Gastos Sueldos Mensual	\$ 256,49	\$ 280,95	\$ 290,12	\$ 299,62	\$ 309,46
Gastos Sueldos Anual	\$ 3.077,88	\$ 3.371,46	\$ 3.481,42	\$ 3.595,41	\$ 3.713,57
Parvularia	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Décimo Tercero	\$ 400,00	\$ 414,64	\$ 429,82	\$ 445,55	\$ 461,85
Décimo Cuarto	\$ 244,67	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Fondos de Reserva		\$ 414,64	\$ 429,82	\$ 445,55	\$ 461,85
Aportes al IESS Patronal	\$ 583,20	\$ 604,55	\$ 626,67	\$ 649,61	\$ 673,38
Aportes al IESS Personal	\$ 453,60	\$ 470,20	\$ 487,41	\$ 505,25	\$ 523,74
Gastos Sueldos Mensual	\$ 512,52	\$ 564,71	\$ 584,26	\$ 604,52	\$ 625,53
Gastos Sueldos Anual	\$ 6.150,20	\$ 6.776,51	\$ 7.011,09	\$ 7.254,27	\$ 7.506,34
Gerente General	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Décimo Tercero	\$ 900,00	\$ 932,94	\$ 967,09	\$ 1.002,48	\$ 1.039,17
Décimo Cuarto	\$ 244,67	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00	\$ 367,00
Fondos de Reserva		\$ 932,94	\$ 967,09	\$ 1.002,48	\$ 1.039,17
Aportes al IESS Patronal	\$ 1.312,20	\$ 1.360,23	\$ 1.410,01	\$ 1.461,62	\$ 1.515,11
Aportes al IESS Personal	\$ 1.020,60	\$ 1.057,95	\$ 1.096,68	\$ 1.136,81	\$ 1.178,42
Gastos Sueldos Mensual	\$ 1.114,93	\$ 1.232,37	\$ 1.276,35	\$ 1.321,95	\$ 1.369,21
Gastos Sueldos Anual	\$ 13.379,20	\$ 14.788,39	\$ 15.316,21	\$ 15.863,35	\$ 16.430,52

Anexo 10 Ingresos anuales

TOTAL DE INGRESOS ANUALES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso Matricula	- 175,00	4.200,00	4.795,00	4.795,00	4.795,00
Ingreso Mensualidad	82.800,00	90.495,18	100.697,72	116.672,79	125.485,00
Total de Ingresos	82.625,00	94.695,18	105.492,72	121.467,79	130.280,00

Anexo 11 Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Inversiones PPE	33.600,65
Gastos de constitución	1.450,00
Capital trabajo inicial	11.847,88
Publicidad inicial	8.967,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	55.865,53

INVERSION INICIAL	
Equipos y Herramientas	\$ 12.312,65
Muebles y Enseres	\$ 2.248,00
Infraestructura	\$ 17.500,00
Equipos de computación	\$ 1.540,00
Publicidad Inicial	\$ 8.967,00
Capital de Trabajo	\$ 11.847,88
Gastos de constitución	\$ 1.450,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 55.865,53

Anexo 12 Estructura capital y deuda

Estructura de Capital		
Propio	60,00%	33.519,32
Deuda L/P	40,00%	22.346,21

Estructura de Capital						
Años	0	1	2	3	4	5
Estructura de Capital						
Deuda	40,00%	35,94%	27,88%	18,71%	9,07%	1,70%
Capital	60,00%	64,06%	72,12%	81,29%	90,93%	98,30%

DEUDA AMORTIZACIÓN					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	\$ 22.346,21	\$ 19.246,58	\$ 15.576,95	11.232,51	6.089,17
Pago anual(cuota)	\$ 6.664,33	\$ 6.664,33	\$ 6.664,33	6.664,33	6.664,33
Gasto Interés	\$ 3.564,70	\$ 2.994,70	\$ 2.319,89	1.520,98	575,16
Amortización al capital	\$ 3.099,63	\$ 3.669,63	\$ 4.344,44	5.143,35	6.089,17
Saldo final	\$ 19.246,58	\$ 15.576,95	\$ 11.232,51	6.089,17	0,00

Anexo 13 Gastos operativos anuales

GASTOS OPERATIVOS ANUALES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de oficina	960,00	995,14	1.031,56	1.069,31	1.108,45
Seguro estudiantes	585,00	606,4	628,61	651,61	675,46
Suministros limpieza	252,00	261,2	270,78	280,69	290,97
Uniformes personal	84,00	87,1	90,26	93,56	96,99
Uniformes alumnos	1.096,00	1136,1	1177,70	1220,80	1265,48
Servicios básicos	1.080,00	1119,5	1160,50	1202,98	1247,01
Gasto arriendo	15.600,00	16171,0	16762,82	17376,34	18012,31
Hidratación y refrigerios	1.800,00	1865,9	1934,17	2004,96	2078,34
Publicidad	6.000,00	6219,6	6447,24	6683,21	6927,81
Servicios Contables	750,00	622,0	644,72	668,32	692,78
Capacitacion personal C.Soleil			600		
GASTOS OPERACIONALES	28.207,00	29083,9	30.748,36	31.251,79	32.395,60

Anexo 14 Capacidad máxima

Número aulas mañana	2	Horario clase	3	Aulas x horario	6	Alumnos x horario	60					
Número aulas tarde	4	Horario clase	3	Aulas x horario	12	Alumnos x horario	120					
Alumnos máximo aula	10	Capacidad máxima (instalada)				180						
		Capacidad efectiva inicial		65%	68%	72%	75%	79%				

