



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
Laureate International Universities

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO  
PERSONAL Y FÍSICO BASADO EN EL HAPKIDO EN LA CIUDAD DE QUITO.

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

Profesor Guía  
Ing. Patricio Durán.

Autor  
Erick Wladimir Sevillano Oleas.

Año  
2014

### **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.

-----  
Ingeniero Patricio Durán.  
C.C.1700731704

### **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.

-----  
Erick Wladimir Sevillano Oleas  
C.C.060306175-5

### **Agradecimiento**

Deseo agradecer a todos quienes me han apoyado incondicionalmente durante toda mi vida estudiantil en especial a los profesores Alejandro Galvis, Patricio Durán y Renzo Aguirre por haberme inculcado valores y grandes conocimientos, enseñando me que los conocimientos no solo se adquiere en el aula de clases sino también en la autoeducación que buscamos día tras día para llegar a ser grandes profesionales.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo producto de mi esfuerzo se lo dedico a Dios, a mis padres Eva y Oswaldo, a mi hermana Alexandra, y por último pero no menos importantes a mi amigo Janko Mesec, y Sofí que me ha ayudado a sobre pasar las dificultades y siempre estar a mi lado.

## RESUMEN

Se desea construir un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido que es un arte marcial Coreana, la misma que otorga beneficios tanto físicos como mentales a sus practicantes, por lo cual, se ofrecen servicios de Pilates, TRX y clases de Hapkido utilizando métodos y ejercicios del Hapkido.

Se ha detectado una oportunidad, gracias al aumento en la demanda de servicio que ayuda al cuidado y nutrición del cuerpo, por lo cual, se desear brindar servicios que ayuden a cubrir esta necesidad.

Se ha seleccionado como mercado objetivo la población de Cumbayá que se halle entre los 15 a los 49 años de edad, de un estrato social medio y medio alto y que realiza actividades físicas y cuida su cuerpo.

Una ventaja importante del Centro es que su construcción y diseño fue enfocado para cubrir las necesidades de los clientes, ofreciéndoles una experiencia de paz y tranquilidad, fuera del estrés de la ciudad; por lo cual, las instalaciones tienen acabados orientales de templos y castillos antiguos, esto es un factor importante de diferenciación ya que la competencia identificada se encuentran ubicada en centros comerciales, casa, departamentos, donde no poseen las comodidades requeridas para desarrollar esta actividad.

Al tratarse de servicios enfocados en un arte marcial, con factores diferenciadores, se desea captar al mercado de Cumbayá con algo nuevo y novedoso.

Para cubrir la inversión inicial y de ampliación se buscaran créditos en una entidad como Corporación Financiera Nacional donde para la inversión inicial se requerirán 175.214,00 que servirán para la compra de un terreno, la construcción de la infraestructura del Centro y en el quinto año otro crédito por 20.000,00 dólares para la ampliación del mismo.

Para poder prestar los servicios de Pilates y TRX se deberá importar las maquinas las mismas que no tienen restricciones de importación ni aranceles a pagar, para las máquinas de Pilates tienen un costo de 5000,00 y los TRX cuestan 120,00 dólares esto incluye el costo de envío.

Para atender el manejo del Centro se requiere el siguiente personal: un gerente general, una recepcionista, una nutricionista, tres instructores y personal de mantenimiento. Se contratará por honorarios los servicios de un bufete de abogados y otro de contadores.

La inversión total es de 270.306 dólares de los cuales 75.092 dólares son capital propio de los promotores y los 195.214 dólares se buscará financiarlos con crédito de la CFN.

El horizonte de evaluación fijado es de 10 años, habiéndose fijado este lapso ya que para posicionarse en el mercado el proyecto un mínimo de tres años para tener una cartera de cliente, razón por la cual el primer año se tendrá un flujo de caja negativo y si bien a partir del segundo año se vuelve positivo va creciendo de a poco hasta que en el quinto año llega a cubrir la capacidad de planta y es por esto que, en ese año se realizará una ampliación para atender la demanda creciente.

Con estos antecedentes se prepararon 3 escenarios de flujos de caja sin apalancamiento financiero y 3 con tal apalancamiento, obteniendo los siguientes resultados: en el escenario normal desapalancado una TIR del 16,50%, en el optimista un TIR del 18,63% y en el pesimista una TIR del 15,77%, en el caso de los escenarios normal apalancado se tiene una TIR del 23,90 %, en el optimista una TIR del 26,77% y en el pesimista una TIR de 21,54%.

Se concluye que al ser la tasa de interés del crédito 8,5% es conveniente apalancarse de esta forma ya que el costo de capital exigido por el inversionista es de 14,54%.

## ABSTRACT

We want to build a Center for personal and physical development based on Hapkido, which is a Korean martial art that gives both physical and mental benefits to its practitioners. It offers services such as Pilates, TRX and Hapkido classes using methods exercises and Hapkido.

Thanks to the increase in demand for services that help in nutrition and physical care, there is now an opportunity to exploit this demand.

The target market is people between the ages of 15 and 49 years of age, living in Cumbayá, from a middle to high social class, and who are interested in their physical health.

An important advantage of the Centre is that its construction and design was focused to meet the needs of customers, offering an experience of peace and tranquility, away from the stress of the city. The facilities are finished Oriental temples and old castles, which differentiates this service from the competition which are located in malls, house, or apartments, where they do not have the amenities required to develop this activity.

The desire/objective is to capture the target market in Cumbayá through a differentiation strategy that is novel.

To cover the initial investment and credit expansion, we sought a loan from as organization like National Financial Corporation, to covers the initial investment of \$175,214.00 for the purchase of land, the construction of infrastructure, and another loan in the fifth year credit for \$ 20,000.00 for the extension thereof.

To provide the services of Pilates and TRX, we will be import machines that do not have the same import restrictions or tariffs as Pilates machine, which are priced at 5000.00 and TRX cost \$ 120.00 including Shipping costs.

To address the management of the Centre requires the following personnel: a general manager, a receptionist, nutritionist, three instructors and maintenance personnel. They will be hired by the service fees of a law firm and other counters.

The total investment is \$ 270,306 of which \$ 75,092 is equity of promoters and \$ 195,214 is credit from CFN.

The fixed assessment horizon is 10 years, this time as having fixed position in the market for the project at least three years to have a customer base, which is why the first year negative cash flow will be taken and but from the second year becomes positive grows slowly until the fifth year comes to cover the plant capacity. This is why in that year an extension will be made to meet the growing demand.

Against this background three cash flow scenarios without financial leverage and 3 were prepared with such leverage, with the following results : in the normal scenario unlevered IRR of 16,50 % in the optimistic an IRR of 18.63 % and pessimistic an IRR of 15.77%. In the case of standard scenarios has leveraged IRR of 23.90% in the optimistic and IRR of 26.77% in the pessimistic and an IRR of 21.54%.

We conclude that when the interest rate is 8.5%, the credit leverage is desirable since the cost of capital required by the investor is 14.54%.

## ÍNDICE

<b>CAPITULO I</b> .....	1
<b>1. Antecedentes</b> .....	1
<b>1.1 Objetivos Generales</b> .....	1
<b>1.2 Objetivos Específicos</b> .....	1
<b>1.3 Hipótesis</b> .....	1
<b>CAPITULO II</b> .....	2
<b>2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS</b> .....	2
<b>2.1 La industria</b> .....	2
2.1.1 Tendencias .....	3
2.1.2 Estructura de la Competencia .....	14
<b>Las 5 fuerzas de Porter</b> .....	15
<b>2.2 La compañía y el concepto de negocio</b> .....	20
2.2.1 La idea y el modelo de negocio .....	20
2.2.2 Estructura legal de la empresa .....	20
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos .....	21
<b>2.3 El servicio</b> .....	22
<b>2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento</b> .....	23
<b>2.5 Análisis FODA</b> .....	24
<b>CAPITULO III</b> .....	35
<b>3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS</b>	
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b> .....	35
<b>Segmentación</b> .....	36
<b>Fuentes de Investigación</b> .....	37
<b>3.1 Mercado relevante y cliente potencial</b> .....	54
3.1.1 Mercado objetivo .....	54
<b>3.2 Tamaño del mercado y tendencias</b> .....	54
<b>3.3 La competencia y sus ventajas</b> .....	54
<b>3.4 Participación de mercados y ventas de la industria</b> ...	55
<b>3.5 Evaluación del mercado durante la implementación</b> ...	56
<b>CAPITULO IV</b> .....	57
<b>4 PLAN DE MARKETING</b> .....	57

4.1 Objetivo de Marketing.-	57
4.2 Objetivos específicos	57
4.3 Estrategia general de Marketing.-	57
4.4 Estrategias de producto.	57
4.5 Estrategias de precio.	58
4.6 Estrategia de plaza.	58
4.7 Estrategia de promoción y de publicidad	59
4.8 Tácticas de ventas	61
4.9 Política de servicio al cliente y garantías.	61
4.9.1 Promoción y publicidad	61
4.9.2 Distribución	62
<b>CAPITULO V</b>	63
<b>5 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO</b>	63
5.1 Estado actual de desarrollo y actividades pendientes	63
5.2 Dificultades y riesgos	63
5.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos	63
5.4 Costos de desarrollo proyectados	63
5.5 Propiedad intelectual (patentes, licencias)	64
<b>CAPITULO VI</b>	65
<b>6 PLAN DE OPERACIONES</b>	65
6.1 Estrategia de operaciones	65
6.2 Ciclo de operaciones	66
6.3 Requerimientos de equipos y herramientas	67
6.4 Instalaciones y mejoras	69
6.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	70
6.6 Aspectos regulatorios y legales	72
6.7 Tamaño de planta.	79
<b>CAPITULO VII</b>	79
<b>7 EQUIPO GERENCIAL</b>	80
7.1 Estructura organizacional	80
7.2 Equipo de trabajo	81

7.3 Políticas de empleo y beneficios .....	98
7.4 Derechos y restricciones de accionistas e inversores .....	99
7.5 Equipo de asesores y servicios .....	99
<b>CAPITULO VIII .....</b>	<b>100</b>
<b>8 CRONOGRAMA GENERAL .....</b>	<b>100</b>
8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.....	100
8.2 Diagrama de Gantt .....	101
8.3 Riesgos e imprevistos .....	102
<b>CAPITULO IX .....</b>	<b>103</b>
<b>9 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .....</b>	<b>103</b>
9.1 Supuestos y criterios utilizados .....	103
9.2 Riesgos y problemas principales .....	103
<b>CAPITULO X .....</b>	<b>104</b>
<b>10 PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>104</b>
Supuestos financieros.....	104
10.1 Inversión inicial .....	104
10.2 Fuentes de ingresos .....	104
10.3 Costos fijos, variables y semivARIABLES .....	104
10.3.2 Costos variables y semivARIABLES .....	105
10.4 Margen bruto y margen operativo .....	105
10.5 Estado de resultados proyectado .....	106
10.6 Flujo de efectivo proyectado .....	106
10.7 Punto de equilibrio .....	106
10.8 Control de costos importantes .....	106
10.8.1 Análisis de sensibilidad .....	107
10.8.2 Escenarios .....	107
10.8.3 Índices financieros .....	108
<b>CAPITULO XI .....</b>	<b>109</b>
<b>11 PROPUESTA DE NEGOCIO .....</b>	<b>109</b>
11.1 Financiamiento deseado .....	109
11.2 Estructura de capital y deuda buscada .....	109

<b>11.3 Capitalización</b> .....	109
<b>11.4 Uso de fondos</b> .....	109
<b>11.5 Retorno para el inversionista</b> .....	110
<b>CAPITULO XII</b> .....	111
<b>12 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	111
<b>12.1 Conclusiones</b> .....	111
<b>12.2 Recomendaciones</b> .....	111
<b>Referencias</b> .....	112
<b>ANEXOS</b> .....	115

## **CAPITULO I**

### **1. Antecedentes**

Se realizó un estudio sobre las necesidades de la población de Cumbayá donde se comprobó que existe demanda de servicios sobre el cuidado y nutrición del cuerpo. Esto motivó a realizar un Plan de negocios para un Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido.

#### **1.1 Objetivos Generales**

Desarrollar un Plan de negocios para un Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido para satisfacer la necesidad del cuidado y desarrollo del cuerpo, como estrategia de diferenciación.

#### **1.2 Objetivos Específicos**

- Conseguir la aceptación del nicho de mercado que practica este tipo de actividad física
- Identificar el conjunto de necesidades que se satisfacen con el proyecto
- Desarrollar un agresivo plan de marketing para dar a conocer la oferta de estos servicios
- Buscar la rentabilidad tanto de los inversionistas como aquella que permita cubrir las obligaciones de los créditos.

#### **1.3 Hipótesis**

El crear un negocio para el cuidado de la salud y cuidado personal en Cumbayá es factible en la población de Cumbayá.

## CAPITULO II

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

#### 2.1 La industria

El CIUU de la industria es:

**R:** ENTRETENIMIENTO, RECREACIÓN Y OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIO.

**R93:** ACTIVIDADES DEPORTIVAS, DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS.

**R931:** ACTIVIDADES DEPORTIVAS.

**R9311:** EXPLOTACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS.

**R9311.0:** EXPLOTACIÓN DE INSTALACIONES DEPORTIVAS.

**R9311, 02:** Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos o sin ellos para espectadores): pabellones de boxeo y gimnasios.

Tabla 1. Saldos de los ingresos de la cuenta entretenimiento, recreación y otras actividades de servicio, que está dentro de la industria de otros servicios.

Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios					
Cod. 046001	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Años</b>	\$ 1.003.781,00	\$ 1.052.935,00	\$ 975.088,00	\$ 1.093.656,00	\$ 1.105.410,00

Nota: La cuenta de entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios es donde se encuentra ubicado el Centro, la misma que tiene un crecimiento promedio anual de la industria a partir del 2007 al 2011 es de 2,44%. Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2013a.

## 2.1.1 Tendencias

### MACRO ENTORNO

El estudio del macro entorno se realizará con la herramienta PEST para poder conocer sobre lo político, económico, social y tecnológico. De esta manera poseer una fortaleza al conocer los factores que pueden dar oportunidades o amenazas al negocio.

#### 1. POLITICO

En 1995 el país sufrió una inestabilidad que se produce desde la gran movilización del país, por la guerra del Cenepa con el Perú; desde ese tiempo el país ha vivido una agitación y esto significó gasto para la guerra, seguido del fenómeno del Niño en 1996 que destruyó infraestructura vial, sanitaria, educativa y productiva, lo que llevó al país a una crisis migratoria. El Ecuador está gobernado por un régimen democrático porque cada cuatro años se convoca para participar en elecciones. Desde 1997 el Ecuador ha tenido ocho jefes de Estado lo cual ha marcado una inestabilidad política (Historia del Ecuador, s.f.).

Para el 2000 deja la presidencia Yamil Mahuad; en esos momentos, los indígenas eran los que realizaban los grandes movimientos de resistencia a los gobiernos de turno. En el 2003 mediante elecciones Lucio Gutiérrez fue elegido como presidente del Ecuador, en el 2004 fue destituido del cargo de Presidente del Ecuador y termina en la toma del mando por Alfredo Palacio hasta el 2006. (Historia del Ecuador, s.f.).

Asume el cargo de Presidente el 15 de enero de 2007 Rafael Correa con el movimiento alianza país, desde ese momento existe una estabilidad política al ser presidente reelegido en el 2009 y es reelegido por tercera vez en el 2013

Rafael Correa aplica una política expansiva en la economía ecuatoriana lo que hace crecer un déficit fiscal, decide no continuar con las negociaciones de un Tratado de libre Comercio con Estados Unidos (Hoy, 2011), aumenta un 15 % en la inversión social del Estado, duplica el bono de desarrollo humano al igual que un aumento en el 100 % en el bono de la vivienda (El Comercio, 2009), incauta TC televisión, Gama visión, América visión, organización radial, revistas como la onda, entre otras, que eran de propiedad del Grupo Isaías; esto se realizó para devolver el dinero a aquellas personas afectadas en la crisis del 2000 (El Diario, 2008). Crea barreras de importación con aranceles y cupos de importación los cuales no afectan directamente al negocio. La relación con Estados Unidos y el país han ido empeorando, el 15 de Junio del 2012 se publica en el Registro oficial el dictamen del Comité de Comercio Exterior (COMEX), con el cual 567 mercaderías tendrán un aumento en aranceles para la importación esta disposición para la importación de los equipos no tiene efecto pero si puede darse en el futuro (Ministerio de Comercio Exterior, 2012) La Corporación Financiera Nacional CFN ha eliminado los requisitos para otorgar crédito, lamentablemente el sector privado no ha aprovechado en su totalidad (Hoy, 2008).

## **1. ECONOMICO**

En este entorno se revisa datos como el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un determinado año (INDEX MUNDI, s.f.b)

En los últimos años, el gobierno intenta fomentar el crecimiento en la economía ecuatoriana mediante el gasto, pero la tasa de desempleo sigue entre un 7% a un 8% hasta el 2009, para el 2010 y 2011 la tasas de desempleo se encuentra entre 4% al 5% (INDEX MUNDI, s.f.a), eso hizo que la demanda interna aumente con productos importados, lo que afecta a la balanza comercial.

Tabla 2. Análisis de la variación del valor agregado no petrolero.

		Miles de dólares			
Industrias	Trimestres	VALOR AGREGADO PETROLERO	VALOR AGREGADO NO PETROLERO	OTROS ELEMENTOS DEL PIB	P.I.B.
		2008	9.773.162	49.777.740	2.211.733
2009	5.894.526	53.118.749	3.506.411	62.519.686	
2010	7.391.210	57.114.375	3.306.745	67.812.330	
2011	9.417.671	65.082.254	3.331.682	77.831.607	
2012	9.564.714	71.531.568	3.585.984	84.682.266	

Nota: Adaptado por el Banco Central del Ecuador 2012b.

Del 2008 al 2012 se ve un crecimiento anual promedio del 9,49% en el PIB no Petrolero pero para el 2010 al 2011 se tiene un crecimiento del 13,95 % y del 2011 al 2012 tiene un decrecimiento al 9,91% esto se debería a que el Ecuador posee la segunda mayor representación del gastos de inversión como porcentaje del PIB (Naveda V., 2013)

Tabla 3. Analisis de los salarios nominales del Ecuador en los ultimos 5 años.

SALARIOS		
Periodo		Salario nominal en dólares
2009	Enero	254,21
2010	Enero	279,85
2011	Enero	307,83
2012	Enero	340,47
2013	Enero	370,82

**Nota:** Rescatado del Banco Central del Ecuador 2013d.

Otro punto importante son los salarios reales en el Ecuador que se va ajustando a la inflación de cada año como se observa en la tabla, del 2009 al

2013 el crecimiento anual promedio es de 9,90%, lo cual permiten que las familias ecuatorianas cada año reajusten su consumo de servicios a sus ingresos mensuales.

Tabla 4 .La contribución del sector “Otros Servicios” al PIB, durante los años 2008 al 2012.

4.3.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA (1)

Período / Industrias	MILES DE DÓLARES																				
	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Acuicultura y pesca de camarón	Pesca (excepto camarón)	Petróleo y minas	Refinación de Petróleo	Manufactura (excepto refinación de petróleo)	Suministro de electricidad y agua	Construcción	Comercio	Alojamiento y servicios de comida	Transporte	Correo y Comunicaciones	Actividades de servicios financieros	Actividades profesionales, técnicas y administrativas	Enseñanza y Servicios sociales y de salud	Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	Servicio doméstico	Otros Servicios (2)	TOTAL VALOR AGREGADO BRUTO	OTROS ELEMENTOS DEL PIB	PIB
2008	4.813.457	282.850	441.135	8.928.498	1.017.222	7.447.386	632.532	5.394.324	6.742.797	947.086	3.520.805	1.425.183	1.441.430	3.642.474	4.726.952	3.528.729	201.269	4.416.773	59.550.902	2.211.733	61.762.635
2009	5.572.376	240.031	385.758	5.120.757	978.055	7.699.188	541.609	5.927.782	6.523.543	1.182.399	3.548.360	1.553.783	1.713.975	3.726.649	5.184.997	4.236.961	276.479	4.600.573	59.013.275	3.506.411	62.519.686
2010	5.890.584	327.491	483.728	6.763.950	868.469	8.353.568	382.530	6.112.297	7.403.125	1.279.981	3.844.716	1.507.913	1.813.705	4.226.258	5.715.514	4.109.362	251.075	5.171.319	64.505.585	3.306.745	67.812.330
2011	6.508.633	434.677	545.107	9.037.629	685.279	9.496.629	606.285	7.851.496	8.507.916	1.514.796	4.158.995	1.697.167	2.159.135	4.565.399	6.181.828	4.761.912	257.075	5.529.967	74.499.925	3.331.682	77.831.607
2012	6.672.628	516.080	571.208	9.655.834	240.258	10.213.160	636.775	9.334.062	8.978.324	1.813.650	4.637.849	1.797.742	2.381.653	4.910.908	6.948.554	5.630.149	244.767	5.912.681	81.096.282	3.585.984	84.682.266

Nota: Se enfocara el análisis en la industria otros servicios. Adaptado por

Banco Central del Ecuador 2012 e.

La industria de otros servicios del 2008 al 2012 tuvo un crecimiento anual de 7,56%, lo cual muestra un aumento en el consumo servicios fomentados por cierta parte por la política expansiva tomada por el gobierno.



En cuanto a la inflación, el país tuvo una inflación para el 2012 de 4,16% mientras que en el 2011 fue de 4,9%(Banco Central del Ecuador, 2013). Se ve un alza en la inflación y al no ser el Centro de Desarrollo Personal y Físico un servicio de primera necesidad puede bajar la demanda.

## 2. SOCIAL

En la sociedad ecuatoriana el 14% de los niños sufren de obesidad y en Quito 9,6% y existen más niñas con obesidad que niños, esto se debe al sedentarismo o inactividad física. En la actualidad, los niños prefieren ver televisión que realizar actividad física. La tendencia en la edad adulta es para las mujeres del 40,6% de sobrepeso y el 14,6% de obesidad (hoy, 2004). En el 2010 se realiza un estudio a adultos mayores y se reporta que el 59% de ellos tiene exceso de peso (La hora, 2010)

En la actualidad existe una nueva tendencia hacia el deporte, fomentado por el interés en la salud y en el aspecto físico. En el presente año se han realizado

diferentes eventos deportivos, en los cuales hace 5 años atrás no asistía un número considerable de personas pero hoy se ha visto un aumento de la participación en dichos eventos como la carrera NIKE que se realizó el 20 de octubre del 2012, las ultimas noticias, la del colegio de contadores que se realiza todos los años el 17 de noviembre (Carreras Ecuador, 2012). Este tipo de competencias, sumado a las tendencias de cómo se debe ver una mujer y un hombre físicamente atractivos, ha ayudado en el aumento del interés de entrar a un gimnasio, verse bien físicamente, comer saludablemente y estar preparado para futuras competencias.

Se han implementado nuevos servicios como crossfit que ayudan a un desarrollo físico pero por la falta de una cultura de servicio en la sociedad mucho de los clientes que asisten a un gimnasio o un centro donde les ofrezcan un servicio el cual mantenga o acondicione su estado físico pierden interés o dejan de asistir a dichos lugares por falta de un seguimiento por parte de la organización en su proceso, falta de motivación o incomodidad en el servicio recibido.

### **3. TECNOLOGICO**

La tecnología en la industria del servicio de desarrollo físico es amplia, existe gran variedad de máquinas las cuales sirven para ejercitar el cuerpo de diferentes formas, desde una bicicleta los fines de semana a una maquina especializada para trabajar el abdomen.

Para iniciar, se va a adquirir solo dos tipos de máquinas, una es el TRX que es un entrenamiento basado en la suspensión del cuerpo (TRX, 2013) y la segunda máquina es el Reformer.

## TRX



Figura2: TRX en forma y uso

### “Una nueva forma de entrenar

El entrenamiento en suspensión proporciona una ventaja a los participantes, en comparación con el simple protocolo del entrenamiento de fuerza convencional. ¿Por qué? Porque cada ejercicio del entrenamiento en suspensión desarrolla la fuerza funcional al mismo tiempo que mejora la flexibilidad, el equilibrio y la estabilidad de la parte central (core) del cuerpo, tal como se exige en cualquier actividad deportiva o en la vida cotidiana.

### Del campo de batalla, al deporte profesional

En la actualidad, el entrenamiento en suspensión con el TRX se ha convertido en el sistema de entrenamiento funcional favorito de las unidades de élite de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos. La efectividad y versatilidad del TRX como la herramienta única para el entrenamiento en suspensión, ha sobrepasado el ámbito del campo de batalla y se ha incorporado al entrenamiento de los equipos de deporte profesional más importantes de EEUU como la Liga Nacional de Fútbol Americano, la Asociación Nacional de Baloncesto, la Liga Nacional de Hockey y las Grandes Ligas de Béisbol. El entrenamiento en suspensión se convirtió rápidamente en la piedra angular de los programas de entrenamiento de cientos de atletas profesionales de fútbol americano, béisbol, baloncesto, hockey, deportes de combate, triatlón, golf,

tenis, esquí, natación, surf, motocross y prácticamente todas las actividades deportivas imaginables. Muchos programas de entrenamiento de atletismo en toda Norteamérica se han volcado con el TRX como base principal de sus rutinas de fuerza y acondicionamiento físico para todos sus equipos.

En su forma más sencilla, el entrenamiento en suspensión hace referencia a la amplia colección de movimientos y ejercicios y los principios del programa creados por Fitness Anywhere. Estos movimientos y ejercicios se diferencian de los ejercicios tradicionales ya que las manos o los pies del usuario se encuentran generalmente sostenidos por un solo punto de anclaje, mientras que el extremo opuesto del cuerpo está en contacto con el suelo. Cuando se usa el TRX, el porcentaje deseado del peso corporal recae sobre la zona corporal deseada y con una dinámica de movimiento de ejercicio. El único punto de sujeción del TRX proporciona una combinación ideal de apoyo y movilidad para desarrollar fuerza, resistencia, coordinación, flexibilidad, potencia y estabilidad de la parte central y con una elección amplia de resistencia.”(TRX, 2013).

Siendo este uno de los servicios que el centro de desarrollo personal y físico piensa brindar, la tecnología en este caso es de fácil acceso pero tiene un costo elevado por el alza en los aranceles de importación.

- **Pilates Reformer**

La otra máquina necesaria para dar un servicio completo es la importación de la denominada reformer, la misma que tiene un costo de 5000 dólares más impuestos.

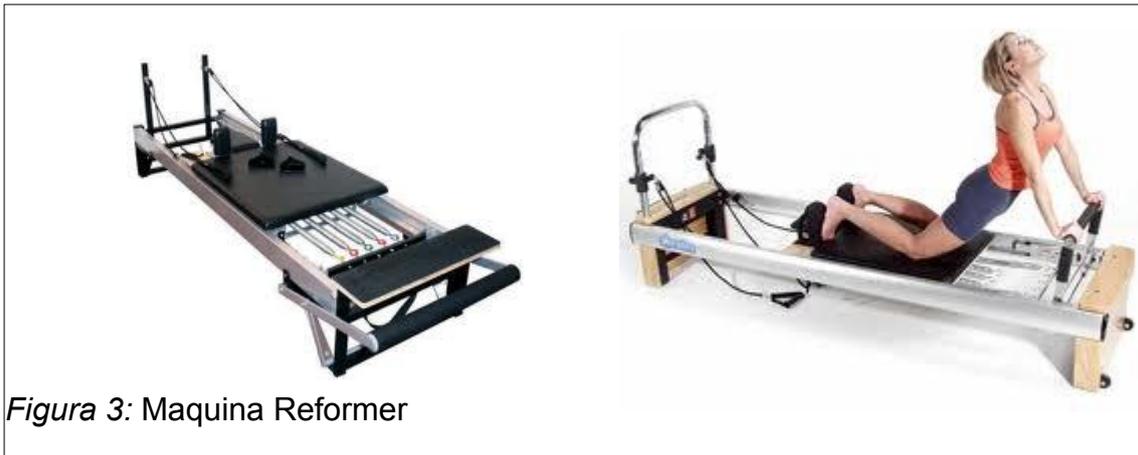


Figura 3: Maquina Reformer

### “Maquinas Pilates

Joseph Pilates, inventor del método Pilates, ideó unas máquinas en las que trabajó durante años para mejorar la fuerza y la flexibilidad, entre otras cualidades. Estas máquinas de Pilates supusieron una novedad en el mercado del equipamiento para gimnasios, hace ya más de cuarenta años. Pero aún siguen en vigencia y aunque muchas han sufrido variaciones, ya sea por temas de patentes o por intentar mejorarlas, básicamente siguen siendo las mismas. La mayoría son máquinas complejas, que admiten cientos de ejercicios y que requieren de cierto nivel antes de su uso.

Más parecidas a aparatos gimnásticos deportivos (aparatos que se usan en la gimnasia de competición) que a los tradicionales aparatos de pesas y poleas que podemos encontrar en la mayoría de los gimnasios.

Su máquina de Pilates más famosa, es el “reformer” que fue inventada inicialmente durante su cautiverio, usando la cama de un compañero. Dentro del trabajo con las máquinas de Pilates, tenemos varias escuelas, los que opinan que J. Pilates pasa años trabajando y estudiando cada máquina y que cualquier cambio en ellas desvirtuaría la perfección conseguida. Estos aparatos fueron la verdadera obsesión de Joseph Pilates y hacia los cuales dirigió muchas de sus investigaciones. Los medios y remido, los

modificó y los adaptó contantemente hasta conseguir la perfección en muchos de ellos.”(Planeta Pilates, 2012)

## 2.1.2 Estructura de la Competencia

Tabla 5 .Estructura de la competencia en Cumbaya

MATRIZ DE ANALISIS PARA LA COMPETENCIA													
CRITERIOS DE EVALUACION	PESO	Phisque		Cecil Terá		Dan Karate		Janinés Gym		ESKAPE		Curve	
		Calificación	Ponderación										
Precio	0,03	2	0,06	3	0,09	4	0,12	2	0,06	3	0,09	3	0,09
Calidad de servicio	0,15	4	0,6	2	0,3	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Espacios verdes	0,11	0	0	0	0	1	0,11	0	0	1	0,11	0	0
Espacios amplios	0,11	4	0,44	2	0,22	0	0	3	0,33	2	0,22	2	0,22
Comida Light	0,07	4	0,28	3	0,21	0	0	0	0	0	0	0	0
Zonas húmedas	0,07	3	0,21	0	0	0	0	3	0,21	0	0	0	0
Niveles de lealtad	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08	3	0,12	3	0,12	4	0,16
Relación con clientes	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Capacidad de prestación de servicio	0,07	4	0,28	2	0,14	2	0,14	4	0,28	2	0,14	3	0,21
Flexibilidad	0,05	1	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15	2	0,1
Capacidad innovadora	0,06	2	0,12	2	0,12	1	0,06	2	0,12	2	0,12	1	0,06
Lanzamiento con éxito en los últimos años	0,07	3	0,21	1	0,07	0	0	3	0,21	1	0,07	0	0
Tecnología	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,98</b>		<b>1,84</b>		<b>1,42</b>		<b>2,54</b>		<b>1,98</b>		<b>1,95</b>

Nota: Se da un peso a cada variable, las misma que es multiplicada por la calificación que se puso al momento de realizar la visita al establecimiento y conocer sus ventajas y desventajas, se ha decidido enfocarse en las dos principales competencias para el Centro que son Phisque y Janinés Gym por tener los más altos puntajes en la tabla que se analizó.

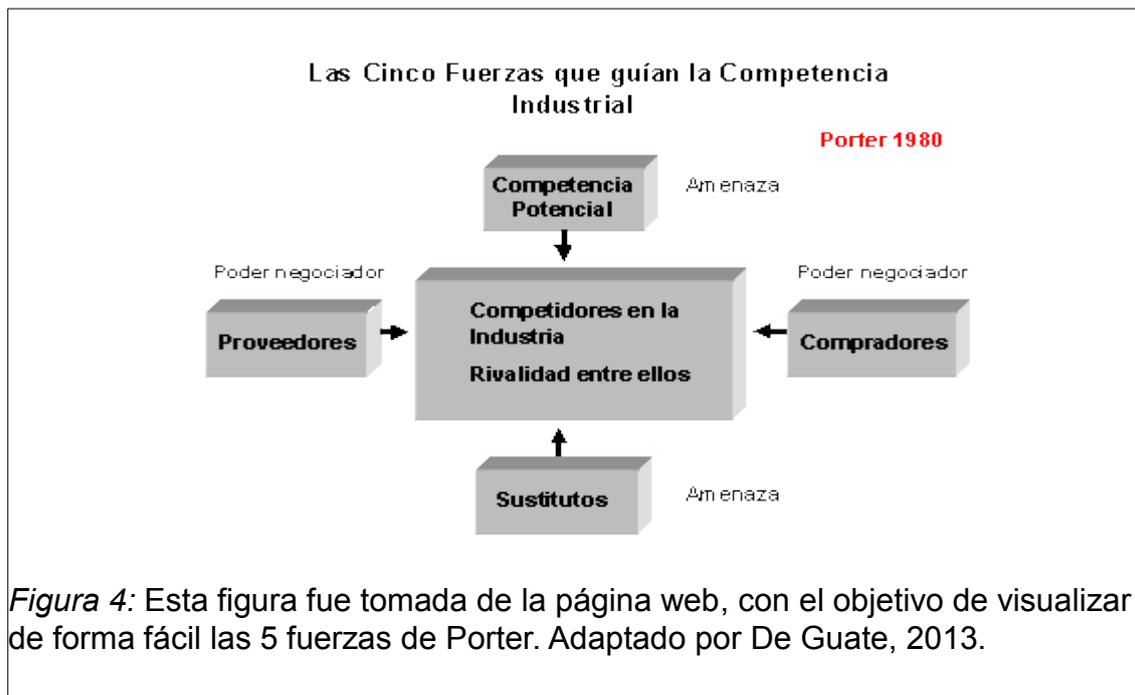
- Phisque: Está ubicado en el Centro comercial Paseo de San Francisco en el tercer piso, es un Centro exclusivo.
- Janinés: Vía a la Primavera en el Centro Comercial Módena , es un Centro.

- **Cecil Terán:** Afrente de la entrada de la Primavera.
- **Dan Karate:** En el Centro Comercial Cuatro Esquinas.
- **Skape:** En el sector de la Universidad San Francisco.
- **Curve:** A dos cuadras del Supermaxi de Cumbayá.

## Las 5 fuerzas de Porter

### Micro entorno

Para analizar el micro entorno, se va a utilizar las 5 fuerza de Porter, para poder identificar las variables de competencia, proveedores, compradores y sustitutos de la industria.



### 1.- Rivalidad entre empresas competidoras

Esta fuerza es la principal porque de aquí nacen las otras, se refiere a las estrategias que tomará cada empresa para poseer una estrategia competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales; es difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean numerosos y a la vez se encuentran en una guerra de precios (Fred R., 2008, pp.100-104).

Para el Centro de Desarrollo existe un alto nivel de competitividad pero ninguno de ellos posee un poder sobre el mercado, las barreras de entrada, en el caso del Centro de Desarrollo, es alta, por la gran inversión que se necesita para tener una ventaja competitiva en instalaciones, maquinas, espacios abiertos, entre otras. Las barreras de salida del negocio son medianas, al necesitar encontrar un comprador que desee tener máquinas, las cuales tiene un costo aproximado de 5000 dólares, en el caso del lugar físico o infraestructura es más fácil venderlo como instalaciones para otros posibles negocios. Por estos factores es medio de 3,7.

Tabla 6. Tabla de ponderación de las variables identificadas que afectan al Centro.

Rivalidad entre empresas competidoras	Ponderación	Calificación	TOTAL	
Diversidad de empresas	30%	3	0,9	5 Alto
Barreras de Salida	5%	1	0,05	3 Medio
Diferenciación de Producto	45%	5	2,25	1 Bajo
Acceso a canales de Distribución	5%	1	0,05	
Crecimiento del Mercado	15%	3	0,45	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,7</b>	<b>Medio</b>

Nota: Las ponderación y calificación fueron realizadas en base a la industria.

## 2.- Ingreso potencial de nuevos competidores

El mercado es más atractivo o menos atractivo, dependiendo de las barreras de entrada y de salida, algunos de los factores de esta fuerza son las economías de escala, valor de la marca, acceso en la distribución, ventajas en la curva de aprendizaje entre otras (Fred R., 2008, pp.100-104).

Un gran problema de ponerse un centro de desarrollo es el requerimiento de un alto capital y este representaría una barrera de entrada muy alta, en este tipo de servicios se trabaja más el valor de la marca y las diferencias de producto que se ofrecen en un mismo lugar al igual que el alto nivel de capacitación de los instructores, en todo caso se trabajará en un

constantemente desarrollo de los servicios y de esta forma tener una ventaja competitiva.

Por estos factores esta fuerza tiene la calificación alta de 4,3.

Tabla 7. Tabla de ponderación de la variables identificadas que afectan al Centro.

Ingreso potencial de nuevos competidores	Ponderación	Calificación	TOTAL	
Barreras de Entrada	15%	3	0,45	
Economías de Escala	5%	1	0,05	
Diferenciación de Producto	30%	5	1,5	
Necesidad de Capital	30%	5	1,5	
Facilidad de los consumidores pueden cambiar de marca	15%	5	0,75	
Costos fijos elevados	5%	1	0,05	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>4,3</b>	<b>Alto</b>

5	Alto
3	Medio
1	Bajo

Nota: Las ponderación y calificación fueron realizadas en base a la industria.

### 3.- Desarrollo potencial de productos sustitutos

Un mercado deja de ser atractivo siempre y cuando existan muchos sustitutos reales o potenciales; peor aún, si los sustitutos poseen un mejor nivel de tecnología. Otros factores que afectan a esta fuerza son el nivel percibido de diferenciación de producto o servicio, disponibilidad de sustitutos cercanos, entre otras (Fred R., 2008, pp.100-104).

Los productos sustitutos en este mercado son amplios, no existe una afiliación a las marcas de gimnasios o centros especializados, el comprador posee facilidad de sustituir por ejemplo, deja de asistir a un gimnasio y se cambia a un lugar donde se realice Crossfit, pero para este proyecto, un punto importante es poseer variedad de servicios en un mismo lugar, agregando valor con servicios complementarios importantes como cocina light, áreas verdes, duchas, seguimiento mensual en los avances de cada uno de los clientes. Tomando en cuenta todos estos factores se tiene una calificación medio de 3,2.

Tabla 8. Tabla de ponderación de la variables identificadas que afectan al Centro.

Desarrollo potencial de productos sustitutos	Ponderación	Calificación	TOTAL	
Capacidad de creación de sustitutos	40%	1	0,4	5 Alto
Nivel de precios relacionados con los sustitutos	50%	5	2,5	3 Medio
Costo de Cambiar para el Comprador	10%	3	0,3	1 Bajo
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,2</b>	<b>Medio</b>

Nota: Las ponderación y calificación fueron realizadas en base a la industria.

#### 4.- Capacidad de negociación de los proveedores

Un mercado deja de ser atractivo cuando los proveedores poseen un grado de concentración o especialidad de los insumos que proveen, tengan fuertes recursos y pueda imponer los precios y tamaños del pedido (Fred R., 2008, pp.100-104).

En esta industria los proveedores no poseen el poder de negociación ya que existe una gran variedad de sustituto; sino más bien, el presupuesto de la organización como tal para realizar pedidos es el que afecta la relación con los proveedores, al no contar con un alto capital no se puede realizar pedidos grandes ni constantes ya que son bienes duraderos. Por estos factores se obtiene una calificación de 3,9 medio.

Tabla 9. Tabla de ponderación de la variables identificadas que afectan al Centro.

Capacidad de negociación de los proveedores	Ponderación	Calificación	TOTAL	
Cantidad de Proveedores	40%	5	2	5 Alto
Competencia entre Proveedores	20%	1	0,2	3 Medio
Diversidad de Producto	10%	2	0,2	1 Bajo
Diferenciación de Producto	30%	5	1,5	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,9</b>	<b>Medio</b>

Nota: Las ponderación y calificación fueron realizadas en base a la industria.

## 5.- Capacidad de negociación de los consumidores

El mercado no sería atractivo cuando el producto tiene varios sustitutos y no es diferenciado, lo que permite que el cliente pueda realizar sustituciones, incrementar sus exigencias en el producto, precio, calidad; esto podría ocasionar un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado debe realizar gasto adicionales (Fred R., 2008, pp.100-104).

Esta fuerza es importante para este negocio, porque los consumidores son muy sensibles al precio del servicio por la existencia alta de productos sustitutos, algo que se debe recalcar es la ventaja de diferenciación al servicio; además, los precios de estos servicios en su mayoría son estándares como clases de Pilates que cuestan 60 dólares mensuales aproximadamente. Por la alta inversión en la maquinaria impide dar clases a un menor precio ya que esto afectaría el retorno de capital a un mayor tiempo y no podría trabajarse en economías de escala porque las clases son personalizadas con un máximo de 4 a 6 personas por clase.

Por estos factores se obtiene una calificación de 1,5 bajo.

Tabla 10. Tabla de ponderación de las variables identificadas que afectan al Centro.

Capacidad de negociación de los consumidores	Ponderación	Calificación	TOTAL	
Cantidad de Consumidores	35%	1	0,35	
Grado de Diferenciación del Producto	30%	1	0,3	
Costo del Producto	10%	1	0,1	
Capacidad del comprador para integrar hacia atrás.	25%	3	0,75	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>1,5</b>	<b>Bajo</b>

5	Alto
3	Medio
1	Bajo

Nota: Las ponderación y calificación fueron realizadas en base a la industria.

## 2.2 La compañía y el concepto de negocio

### 2.2.1 La idea y el modelo de negocio

Se desea crear un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido. Se basa en el Hapkido por ser un Arte Marcial Militar Coreana, su entrenamiento es fuerte y riguroso, (Hapkido History, s.f.) proporciona fuerza, vigor corporal, elasticidad, agilidad, rapidez, potencia, desarrolla en sus practicantes la autoconfianza, la voluntad, el optimismo, permite superar los complejos, temores, y establecer relaciones satisfactorias con los demás, fundadas en la tolerancia, el respeto y la generosidad (Moo Shin Kwan, s.f.), por lo que se desea aplicar estas órdenes de régimen militar en las sesiones que realicen los clientes; además, de esta forma poseer un servicio diferenciado al brindar una nueva experiencia a los clientes.

#### Logo general del Centro



Figura 5: Logo del Centro

### 2.2.2 Estructura legal de la empresa

La empresa es una compañía Limitada por su facilidad de constitución, fácil manejo y toma de decisiones, tienes dos socios el porcentaje de las acciones será equivalente al monto de inversión de cada uno de ellos.

### **2.2.3 Misión, Visión y Objetivos**

#### **Misión.-**

Somos un Centro basado en el Hapkido que satisface la necesidad de un constante desarrollo personal y físico con una buena guía nutricional, con atención personalizada, en un lugar donde nuestros clientes pueden tener una experiencia única mediante diferentes servicios al momento de realizar actividad física.

#### **Visión.-**

Ser el Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido más conocido en el mercado de Cumbayá con ventas mayores y que optimicé la capacidad instalada, en un lapso de 5 años.

#### **Objetivo.-**

Vender más del 85 % de la capacidad instalada del Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido, en 5 años.

#### **Objetivos Específicos.-**

- Vender el 85% de la capacidad instalada desarrollando un plan de marketing.
- Crear valor agregado a cada servicio.
- Aplicar un Plan estratégico adecuado para competir en la industria.
- Obtener una rentabilidad adecuada, realizando un buen plan financiero.

### 2.3 El servicio

El centro estará ubicado en Cumbayá a 5 minutos del Centro Comercial cuatro esquinas, donde se ayudará a desarrollar la personalidad y el estado físico de los clientes, ofreciendo gran variedad de servicios en un mismo lugar, para lo cual se contará con un Dojo amplio, área de baños, turco , duchas, recepción, oficina administrativa y de asesoría personal, camerinos, parqueaderos, dos salas para Pilates y la otra con piso flotante para diferentes actividades, una cafetería light a campo abierto.

El Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido sería el primero en el Ecuador en conformarse en un espacio adecuado y amplio apartado del ruido de la ciudad y su contaminación. Su ubicación e infraestructura está realizada para el desarrollo tanto personal y físico de los clientes en el mundo del deporte y la salud con un enfoque marcial.

#### **El Hapkido es:**

“El **Hapkido** (합기도 en Hangeul) es un método de defensa personal de origen coreano que utiliza: proyecciones, llaves, barridos, patadas, presiones y pinzamientos sobre nervios y músculos, ataques de todo tipo, estrangulaciones, controles de suelo y manejo de armas.

Todas estas técnicas pueden ejecutarse tanto de forma defensiva como ofensiva.

El **Hapkido** es el arte de la defensa personal.

Puede ser también un complemento muy útil para los/as practicantes de otras disciplinas marciales.

Debido a sus características, su práctica incrementa la rapidez de reflejos y la coordinación psicomotriz.

Una visión nueva del arte marcial y un interés renovado por parte de los/as alumnos/as.

Seguridad personal gracias al aprendizaje de unas técnicas eficaces, directas y contundentes.

Efectividad y realismo en las sesiones de entrenamiento.  
Un amplio repertorio de patadas.

El dominio del arte de la manipulación de articulaciones y proyecciones.  
El manejo de armas: palo corto, palo largo, cuerda o cinturón, cuchillo y bastón.  
Ejercicios de respiración.”(Carbonell, A., s.f.).

## **2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento**

### POTENCIAL DE DIVERSIFICACIÓN

- Realizar eventos informativos y demostrativos de los beneficios que ofrece el servicio en eventos deportivos.
- Dado a la nueva tendencia hacia los deportes y el cuidado del cuerpo tanto físico como mental crear evento deportivos diferenciados como Vikingos o Warriors.
- Al ser un centro de Desarrollo Personal y Físico basado en el Hapkido dar capacitación en defensa personal, militar, a empresas de seguridad y a personas civiles

## POTENCIAL DE CRECIMIENTO

- EL potencial de este centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido está en la diferenciación y gestión del servicio y en la recomendación boca a boca del servicio prestado por la empresa.
- Crear eventos deportivos innovadores para el Ecuador como “Warriors”, “Color Run”, “Vikingos” entre otras, de tal manera llamar la atención de los posibles compradores.
- Identificación e investigación de nuevos nichos de mercado para abrir nuevos centros en la ciudad de Quito.

### 2.5 Análisis FODA

Tabla 11. Análisis de las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de Ce

Fortalezas	
1	Se cuenta con grandes áreas verdes y espacios para la relajación demandados por los clientes, para su mejor confort.
2	Se cobra a los clientes antes de prestar el servicio hasta el 5 de cada mes, esto genera flujo de dinero al negocio.
3	El centro cuenta con tecnología de punta en maquinaria para ejercicios la misma que es importada desde EE.UU, tanto la Reformer y el TRX.
4	Se ofrece servicios de mini cafetería light al aire libre con productos variados.
5	Se realiza un seguimiento trimestral a cada cliente en su avance físico y se le realiza una asesoría nutricional adecuada.
6	Flexibilidad y disposición al cambio por parte del personal técnico, para adquirir nuevos conocimientos y procesos para ofrecer un mejor servicio.
7	Las responsabilidades de los empleados con el Centro están claramente definidas y por escrito.
8	Buen ambiente de trabajo entre los empleados se maneja valores en especial la puntualidad y honestidad.
9	Constante capacitación al empleado en Pilates y TRX.
10	Existe la capacidad de adaptación para crear productos ajustados a las necesidades del mercado.
11	Ubicación Geográfica del Centro.

Tabla 11. Analisis de las oportunidad, amenazas , debilidades y fortalezas de Ce

Debilidades	
1	Es necesario realizar un fuerte financiamiento.
2	Los mecanismos de difusión no son explotados adecuadamente.
3	No se cuenta con un servicio de transporte para el centro de desarrollo personal y físico.
4	No se posee una marca conocida.
5	No se ha diseñado políticas para la evaluación al desempeño y desarrolló para el personal.
6	No se cuenta con piscina en las instalaciones del Centro
7	No se posee experiencia en el mercado

Tabla 11. Analisis de las oportunidad, amenazas , debilidades y fortalezas de Centro.

Oportunidades	
1	No existen barreras arancelarias en la importación de las maquinas.
2	Crecimiento proporcional del PIB, por tanto existe un desarrollo económico.
3	Existe fuente de financiamiento mediante la Corporación Nacional Financiera para micro empresarios con tasas del 8.5% de interés.
4	La estabilidad Política y económica en el país permite planificar de mejor manera los presupuestos del Centro.
5	Aumento de la demanda de servicios relacionados con el cuidado del Cuerpo y el estado físico.
6	Inflación mensual y anual es estable con tendencia del 4% al 5% anualmente.
7	Existen posibilidad para realizar alianzas estratégicas con entidades Deportivas del sector.
8	Altos índices de Sobrepeso en el Ecuador
9	La competencia existente brinda la oportunidad de mejorar continuamente en el servicio al cliente y el valor agregado en los servicios.
10	Barreras de entrada altas para futuros competidores .
11	Nueva tendencia al cuidado del cuerpo físico en el Ecuador
12	El PIB del Sector de Otros Servicios ha aumentado con una Tasa de Crecimiento anual de 3,12% anualmente

Amenazas	
1	Existe ciclo de estacionalidad del negocio en determinadas fechas que son julio y Agosto, a causa de salida de los colegios a vacaciones y viajan.
2	Los compradores mantienen el poder de negociación, al existir un alto nivel de sustitutos y competidores en el mercado.
3	Desconocimiento de los beneficios que posee practicar Hapkido en la sociedad ecuatoriana.
4	Alta competencia en Cumbayá, donde 9 locales que brindar servicios sustitutos o similares al del Centro.
5	Gran variedad de sustitutos en maquinarias para hacer ejercicio.
6	Los clientes no son fieles a las marcas, por cultura.

Nota: Las Tablas fueron realizadas en base a la información obtenida en el Pest, en el análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Tabla 12. Matrices impacto de aspectos estratégicos jerarquizados.

Nro.	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Se cuenta con grandes áreas verdes y espacios para la relajación demandados por los clientes, para su mejor confort.	X		
2	Se cobra a los clientes antes de prestar el servicio hasta el 5 de cada mes, esto genera flujo de dinero al negocio.		X	
3	El centro cuenta con tecnología de punta en maquinaria para ejercicios la misma que es importa desde EE.UU, tanto la Reformer y el TRX.		X	
4	Se ofrece servicios de mini cafetería light al aire libre con productos variados.	X		
5	Se realiza un seguimiento trimestral a cada cliente en su avance físico y se le realiza una asesoría nutricional adecuada.	X		
6	Flexibilidad y disposición al cambio por parte del personal técnico, para adquirir nuevos conocimientos y procesos para ofrecer un mejor servicio.		X	
7	Las responsabilidades de los empleados con el Centro están claramente definidas y por escrito.		X	
8	Buen ambiente de trabajo entre los empleados se maneja valores en especial la puntualidad y honestidad.		X	
9	Constante capacitación al empleado en Pilates y TRX.	X		
10	Existe la capacidad de adaptación para crear productos ajustados a las necesidades del mercado.	X		
11	Ubicación Geográfica del Centro.	X		

Nro.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
2	Crecimiento proporcional del PIB, por tanto existe un desarrollo económico.		X	
3	Existe fuente de financiamiento mediante la Corporación Nacional Financiera para micro empresarios con tasas del 8.5% de interés.	X		
4	La estabilidad Política y económica en el país permite planificar de mejor manera los presupuestos del Centro.	X		
5	Aumento de la demanda de servicios relacionados con el cuidado del Cuerpo y el estado físico.	X		
6	Inflación mensual y anual es estable con tendencia del 4% al 5% anualmente.		X	
7	Existen posibilidad para realizar alianzas estratégicas con entidades Deportivas del sector.	X		
8	Altos índices de Sobrepeso en el Ecuador	X		
9	La competencia existente brinda la oportunidad de mejorar continuamente en el servicio al cliente y el valor agregado en los servicios.		X	
10	Barreras de entrada altas para futuros competidores .	X		
11	Nueva tendencia al cuidado del cuerpo físico en el Ecuador	X		
12	El PIB del Sector de Otros Servicios ha aumentado con una Tasa de Crecimiento anual de 3,12% anualmente		X	

Tabla 12. Matrices impacto de aspectos estratégicos jerarquizados.

Nro.	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Es necesario realizar un fuerte financiamiento.	X		
2	Los mecanismos de difusión no son explotados adecuadamente.			X
3	No se cuenta con un servicio de transporte para el centro de desarrollo personal y físico.		X	
4	No se posee una marca conocida.	X		
5	No se ha diseñado políticas para la evaluación al desempeño y desarrolló para el personal.		X	
6	No se cuenta con piscina en las instalaciones del Centro	X		
7	No se posee experiencia en el mercado	X		

Nro.	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Existe ciclo de estacionalidad del negocio en determinadas fechas que son julio y Agosto, a causa de salida de los colegios a vacaciones y viajan.	X		
2	Los compradores mantienen el poder de negociación, al existir un alto nivel de sustitutos y competidores en el mercado.		X	
3	Desconocimiento de los beneficios que posee practicar Hapkido en la sociedad ecuatoriana.		X	
4	Alta competencia en Cumbayá, donde 9 locales que brindar servicios sustitutos o similares al del Centro.	X		
5	Gran variedad de sustitutos en maquinarias para hacer ejercicio.	X		
6	Los clientes no son fieles a las marcas, por cultura.	X		

Nota: Se ha tomado en cuenta el impacto que tiene cada variable para el Centro, las de bajo impacto se tomarán en cuenta en el análisis FODA que realice el Centro.

Tabla 13. Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FO"

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>            ALTA=5            MEDIA=3            BAJA=1         </div> <b>FORTALEZAS</b>	<b>O P O R T U N I D A D E S</b>	Existe fuente de financiamiento mediante la Corporación Nacional Financiera para micro empresarios con tasas del 8,5% de interés.	La estabilidad Política y económica en el país permite planificar de mejor manera los presupuestos del Centro.	Aumento de la demanda de servicios relacionados con el cuidado del Cuerpo y el estado físico.	Existen posibilidad para realizar alianzas estratégicas con entidades Deportivas del sector.	Altos índices de Sobrepeso en el Ecuador	Barreras de entrada altas para futuros competidores .	<b>TOTAL</b>
	Se cuenta con grandes áreas verdes y espacios para la relajación demandados por los clientes, para su mejor confort.	5	1	5	3	1	5	<b>20</b>
Se ofrece servicios de mini cafetería light al aire libre con productos variados.	5	1	5	1	5	1	<b>18</b>	
Se realiza un seguimiento trimestral a cada cliente en su avance físico y se le realiza una asesoría nutricional adecuada.	1	5	5	1	5	1	<b>18</b>	
Existe la capacidad de adaptación para crear productos ajustados a las necesidades del mercado.	1	1	3	3	1	5	<b>14</b>	
Ubicación Geográfica del Centro.	1	5	5	5	5	1	<b>22</b>	
Constante capacitación al empleado en Pilates y TRX.	1	1	1	1	1	3	<b>8</b>	
El centro cuenta con tecnología de punta en maquinaria para ejercicios la misma que es importa desde EE.UU, tanto la Reformer y el TRX.	5	5	3	3	5	5	<b>26</b>	
	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>126</b>	

Nota: Se realizó una calificación siendo 5 alta, 3 media y 1 baja, a las variables con mayor valor numérico se las tomó en cuenta para el cruce y su respectivo análisis.

Tabla 14. Cruce de las fortalezas con oportunidades

1	Aumenta la demanda de servicios relacionados con el cuidado del cuerpo y el estado físico, existe la capacidad para crear productos ajustados a las necesidades del mercado.
2	La estabilidad permite planificar de mejor manera los presupuestos del centro, el centro contará con tecnología de punta en maquinaria para ejercicios.
3	Altos índices de sobrepeso en el Ecuador, se ofrece servicios de comida light.
4	Altos índices de sobrepeso en el Ecuador, se realizará seguimiento trimestral en asesoría nutricional.
5	Barreras de entrada altas para la industria, contamos con grandes áreas verdes y espacios para la relajación.

Nota: Se cruzó las variables con mayor valor.

## Conclusiones:

### Conclusiones

Aprovechar la capacidad para crear productos ajustados a las necesidades del mercado para captar más clientes.

La estabilidad del País permite realizar una planificación más eficiente para poder realizar nuevas inversiones.

Buscar servicios complementarios para alcanzar los objetivos de los clientes. Implementar seguimientos trimestrales a los clientes de tal manera de garantizar el servicio prestado y de los resultados obtenidos.

Buscar la eficiencia del espacio que posee el Centro para tener una ventaja competitiva sobre la competencia.

Tabla 15. Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica "DA"

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>            ALTA=5            MEDIA=3            BAJA=1         </div> <b>DEBILIDADES</b>	<b>A M E N A Z A S</b>					<b>TOTAL</b>
	Existe ciclo de estacionalidad del negocio en determinadas fechas que son Julio y Agosto, a causa de salida de los colegios a vacaciones y viajan.	Alta competencia en Cumbayá, donde 9 locales que brindan servicios sustitutos o similares al del Centro.	Gran variedad de sustitutos en maquinarias para hacer ejercicio.	Los clientes no son fieles a las marcas, por cultura.	Los compradores mantienen el poder de negociación, al existir un alto nivel de sustituto y competidores en el mercado.	
Es necesario realizar un fuerte financiamiento.	5	3	3	3	3	17
No se posee una marca conocida.	5	5	1	3	3	17
No se cuenta con piscina en las instalaciones del Centro	1	5	3	3	5	17
No se posee experiencia en el mercado	5	5	0	5	5	20
No se cuenta con un servicio de transporte para el centro de desarrollo personal y físico.	5	3	1	3	5	17
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>88</b>

Nota: Se realizó una calificación siendo 5 alta, 3 media y 1 baja, a las variables con mayor valor numérico se las tomó en cuenta para el cruce y su respectivo análisis.

Tabla 16. Cruce de las debilidades y amenazas

1	Meses de Julio y Agosto son pocos rentables , en los meses de julio y agosto los estudiantes salen a vacaciones y viajan.
2	No es una marca conocida, alta competencia en la industria
3	No se cuenta con piscina en las instalaciones del Centro, los compradores mantienen el poder de negociación
4	Es necesario realizar un fuerte financiamiento con la identidad publica BNF con un 8.5% de interes, existe estacionalidad los meses de julio y agosto los estudiantes salen a vacaciones y viajan a la playa.
5	No se cuenta con un servicio de transporte, los compradores mantienen el poder de negociación

Nota: Se cruzó las variables con mayor valor.

### Conclusiones:

- Implementar nuevos servicios en temporadas bajas en los meses de Julio y agosto
- Buscar canales eficientes de comunicación
- Verificar la viabilidad de prestar servicio de transporte a los clientes.
- Buscar la captación y fidelización de clientes mediante un eficiente plan de Marketing.

Tabla 17. Matriz de áreas de respuesta estratégica "FA"

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>            ALTA=5            MEDIA=3            BAJA=1         </div> <b>FORTALEZAS</b>	<b>A M E N A Z A S</b>	Existe ciclo de estacionalidad del negocio en determinadas fechas que son Julio y Agosto, a causa de salida de los colegios a vacaciones y viajan.	Alta competencia en Cumbayá, donde 9 locales que brindan servicios sustitutos o similares al del Centro.	Gran variedad de sustitutos en maquinarias para hacer ejercicio.	Los clientes no son fieles a las marcas, por cultura.	Los compradores mantienen el poder de negociación, al existir un alto nivel de sustitutos y competidores en el mercado.	<b>TOTAL</b>
	Se cuenta con grandes áreas verdes y espacios para la relajación demandados por los clientes, para su mejor confort.		3	5	1	5	5
Se ofrece servicios de mini cafetería light al aire libre con productos variados.		1	3	3	5	5	<b>17</b>
Se realiza un seguimiento trimestral a cada cliente en su avance físico y se le realiza una asesoría nutricional adecuada.		1	5	3	3	5	<b>17</b>
Existe la capacidad de adaptación para crear productos ajustados a las necesidades del mercado.		5	3	5	5	3	<b>21</b>
Ubicación Geográfica del Centro.		3	3	3	5	3	<b>17</b>
Constante capacitación al empleado en Pilates y TRX.		1	3	3	3	3	<b>13</b>
El centro cuenta con tecnología de punta en maquinaria para ejercicios la misma que es importa desde EE.UU, tanto la Reformer y el TRX.		1	3	5	3	3	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>119</b>

Nota: Se realizó una calificación siendo 5 alta, 3 media y 1 baja, a las variables con mayor valor numérico se las tomó en cuenta para el cruce y su respectivo análisis.

Tabla 18 Cruce de fortalezas y amenazas

<b>1</b>	Se cuenta con grandes áreas verdes y espacios para la relajación, Alta competencia en la industria
<b>2</b>	Se ofrece servicio de comida light, Alta competencia en la industria
<b>3</b>	Existe la capacidad para crear productos ajustados a las necesidades del mercado, Los compradores mantienen el poder de negociación
<b>4</b>	Se realiza un seguimiento trimestral en asesoría nutricional, los clientes no son fieles a las marcas por cultura
<b>5</b>	Constante capacitación al empleado mediante la certificación Internacional de Pilates y TRX. Se Realiza una vez por año en el Ecuador, los clientes no son fieles a las marcas por cultura.

Nota: Se cruzó las variables con mayor valor.

### Conclusiones:

- Maximizar el espacio disponible para crear ventajas competitivas

- Buscar servicios complementarios para mejorar la cadena de valor, de tal manera ser más competitivos en la industria.
- Buscar alternativas para fidelizar a de los clientes del Centro
- Implementar estrategias para lograr la fidelización de los clientes, mediante el personal altamente capacitado y reconocido en la industria.

Tabla 19 Matriz de áreas de mejoramiento estratégico "DO"

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>            ALTA=5            MEDIA=3            BAJA=1         </div> <b>DEBILIDADES</b>	<b>O P O R T U N I D A D E S</b>					Altos índices de Sobre peso en el Ecuador	Barreras de entrada altas para futuros competidores .	<b>TOTAL</b>
	Existe fuente de financiamiento mediante la Corporación Nacional Financiera para micro empresarios con tasas del 8.5% de interés.	La estabilidad Política y económica en el país permite planificar de mejor manera los presupuestos del Centro.	Aumento de la demanda de servicios relacionados con el cuidado del Cuerpo y el estado físico.	Existen posibilidad para realizar alianzas estratégicas con entidades Deportivas del sector.				
Es necesario realizar un fuerte financiamiento.	1	5	1	5	1	5	18	
No se posee una marca conocida.	3	5	5	5	3	1	24	
No se cuenta con piscina en las instalaciones del Centro	3	3	3	5	3	3	24	
No se posee experiencia en el mercado	5	3	3	5	3	5	24	
No se cuenta con un servicio de transporte para el centro de desarrollo personal y físico.	5	3	5	5	3	3	24	
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>25</b>	13	17	114	

Nota: Se realizó una calificación siendo 5 alta, 3 media y 1 baja, a las variables con mayor valor numérico se las tomó en cuenta para el cruce y su respectivo análisis.

Tabla 20 Cruce de debilidades y oportunidades

<b>1</b>	Alto financiamiento mediante un microcrédito para la creación del Centro , la estabilidad permite planificar de mejor manera los presupuestos del centro
<b>2</b>	Existen importantes potencialidades de realizar alianzas estratégicas con entidades Deportivas del Sector, No somos una marca conocida,
<b>3</b>	No se cuenta con piscina en las instalaciones del Centro, las cooperativas de ahorro y crédito han dado mayor importancia a los microempresarios y con esto han impulsado la producción en el país
<b>4</b>	No se cuenta con un servicio de transporte, las cooperativas de ahorro y crédito han dado mayor importancia a los microempresarios y con esto han impulsado la producción en el país

Nota: Se cruzó las variables con mayor valor.

### Conclusiones:

- Aprovechar la estabilidad del país para realizar presupuestos adecuados para el pago de la deuda.
- Buscar alianzas estrategias para dar a conocer el Centro en la industria.
- Beneficiarse de los créditos para la construcción de una piscina en las instalaciones del Centro
- Verificar la viabilidad y obtener una rentabilidad al prestar servicio de transporte a los clientes.

Tabla 21. Matriz de síntesis Estratégica

MATRIZ DE SINTESIS ESTRATÉGICA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aprovechar la capacidad para crear productos ajustados a las necesidades del mercado para captar mas clientes.</li> <li>* La estabilidad del País permite realizar una planificación mas eficiente para poder realizar nuevas inversiones.</li> <li>* Buscar servicios complementarios para alcanzar los objetivos de los clientes.</li> <li>* Implementar seguimientos trimestrales a los clientes de tal manera de garantizar el servicio prestado y de los resultados obtenidos.</li> <li>* Buscar la eficiencia del espacio que posee el Centro para tener una ventaja competitiva sobre la competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Maximizar el espacio disponible para crear ventajas competitivas</li> <li>* Buscar servicios complementarios para mejorar la cadena de valor, de tal manera ser mas competitivos en la industria.</li> <li>* Buscar alternativas para fidelizar a de los clientes del Centro</li> <li>* Implementar estrategias para lograr la fidelización de los clientes, mediante el personal altamente capacitado y reconocido en la industria.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aprovechar la estabilidad del país para realizar presupuestos adecuados para el pago de la deuda.</li> <li>* Buscar alianzas estrategias para dar a conocer el Centro en la industria.</li> <li>* Beneficiarse de los créditos para la construcción de una piscina en las instalaciones del Centro</li> <li>* Verificar la viabilidad y obtener una rentabilidad al prestar servicio de transporte a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implementar nuevos servicios en temporadas bajas en los meses de Julio y agosto</li> <li>* Buscar canales eficientes de comunicación</li> <li>* Verificar la viabilidad de prestar servicio de transporte a los clientes.</li> <li>* Buscar la captación y fidelización de clientes mediante un eficiente plan de Marketing.</li> </ul>

Nota: Desarrollo de las ideas, y síntesis de las mismas.

Tabla 22. Pre-Objetivos

PRE - OBJETIVOS							
SMART							
No.	EJE	FACTOR ESPECIFICO	FACTOR MEDIBLE	ASIGNABLE	RECURSOS	TIEMPO DE EJECUCION	
1	DESARROLLO HUMANO Y TECNOLÓGICO	Capacitar a los empleados	Nivel de aprendizaje	Gerencia General	Tecnológicos Financieros Humanos	3 meses	Capacitar y actualizar los conocimientos de los empleados en servicio al clientes, TRX y Pilates en el transcurso de una vez por año.
2	PROCESOS INTERNOS	Aprovechar la capacidad del Centro para crear y desarrollar nuevos servicios.	Nro. de servicios y adaptaciones nuevas al año.	Gerente Comercial	Tecnológicos Financieros Humanos	1 año	Desarrollar en el transcurso del próximo año, un sistema de monitoreo de satisfacción y de identificación de necesidades de los clientes.
3	PROCESOS INTERNOS	Aprovechar el espacio físico del Centro para crear ventajas competitivas.	No. Construcciones al año	Gerencia General	Tecnológicos Financieros Humanos	5 años	Incrementar en los próximos 5 años, el numero de servicios complementarios con el afán de ser mas competitivos en la industria.
4	CLIENTES	Crear fidelización de los clientes al Centro	Índices de salida de clientes.	Gerente Comercial	Tecnológicos Financieros Humanos	4 meses	Desarrollar en el transcurso de 4 meses , un modelo de fidelización de clientes.
5	CLIENTES	Realizar alianza estratégicas	N. de alianzas al año	Gerente Comercial	Tecnológicos Financieros Humanos	1 año	Diseñar un plan estratégico y operativo realizar alianzas estratégicas de manera que permita mejorar el posicionamiento, la imagen y participación del Centro en el transcurso del próximo año.
7	FINANCIERA	Monitorear los montos de deuda del centro	$(Deuda_{t1} - deuda_{t0}) / (Deuda_{t1})$	Gerencia General	Tecnológicos Financieros Humanos	1 año	Desarrollar un sistema de monitoreo en el transcurso del 2013, que permita evaluar constantemente el pago de la deuda adquirida para la construcción del Centro.
8	FINANCIERA	Monitorear los montos necesarios para la construcción de nuevos servicios.	Índice de endeudamiento	Gerencia General	Tecnológicos Financieros Humanos	3 año	Desarrollar un plan financiero para la construcción de la piscina y otros servicios.

Nota: Utilización de la herramienta SMART para asignar tiempo, recursos y el factor medible de cada objetivo planteado.

## **CAPITULO III**

### **3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS**

#### **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La tendencia actual hacia el deporte, fomentada por el interés en la salud y en el aspecto físico, ha dado la oportunidad de crear un centro de desarrollo basado en el Hapkido, a través del cual se puede atacar a un mercado potencial que se torna incesante en el país, ya que las familias ecuatorianas al igual que mucho de otros países, están cada vez más involucradas en la cultura del cuidado personal y la buena apariencia física.

Esta investigación de mercados da a conocer si los servicios tendrán aceptación en la población de Cumbayá y determinará si el Centro de desarrollo personal y físico, basado en el Hapkido, es un proyecto viable o no, a través de la información recopilada y a que segmentos de la población se va a dirigir el producto.

#### **Problema de investigación.-**

¿Se tiene un producto atractivo?, ¿Cuál es el precio que el cliente está dispuesto a pagar por los servicios?, ¿Qué servicios son más demandados por los segmentos?, ¿En qué horarios se deberían abrir y a qué hora del día?

#### **Problema de gerencia.-**

Llenar las expectativas del segmento, conocer la demanda, rentabilidad que da el centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido.

### Objetivos de investigación.-

Establecer la aceptación que tendrá el mercado, del Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido.

### Objetivos específicos.-

- Determinar el segmento para cada servicio.
- Definir cuáles son las principales necesidades de los segmentos
- Determinar la competencia y sustitutos del Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido.
- Establecer mejores condiciones de ventas.
- Determinar servicios complementarios.

### Segmentación:

- **Geográfica**

Cumbayá está habitada por 31.463 personas, donde 15.248 son hombres y 16.215 son mujeres (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos ,2013a).

- **Demográfica**

El segmento objetivo está en el rango de 15 años de 49 años de edad que son 17.099 personas.

Tabla 23.Poblacion de Cumbaya entre los 15 y 49 años de edad

De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	<b>Total de personas</b>
2.680	2.542	2.502	2.370	2.570	2.254	2.181	<b>17.099</b>

Nota: Los datos de la tabla son obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013 b).

El tamaño del universo de investigación es de 17.099 persona que viven en Cumbayá y hacia quienes se orientan el proyecto.

- **Sicográfica**

Personas que busquen un desarrollo personal, físico ayudado de una nutrición guiada y una atención personalizada en un lugar amplio con áreas verdes fuera del mundo cotidiano.

- **Conductual**

Personas que realicen dos a más veces a la semana actividad física con un intervalo de duración de 1 a dos horas, de un estrato social medio y medio alto y que vivan en Cumbayá.

- **Fuentes de Investigación:**

a) **Primarias:** Como fuentes primarias se utilizarán las siguientes herramientas:

- **Entrevistas a Expertos:** Se realizará entrevistas a Instructores, dueños de centros de desarrollo personal en Cumbayá.
- **Focus Group:** Personas entre 15 a 49 años de edad que vivan en Cumbayá.
- **Encuestas:** Se realizara 376 encuestas al azar en Cumbayá.

Tabla 24. Formula del numero de encuestas a realizar para la investigacion de mercados.

<b>E= 0,05</b>	<b>N= 17.099 personas</b>
<b>p= 0,5</b>	<b>q= 0,5</b>
$n = \frac{(za/2)^2 Npq}{NE^2 + (za/2)^2 pq}$	
$n = \frac{(1.96)^2 17099(0.5)(0.5)}{17099(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$	
$n = \frac{3.8416 (17099)(0.25)}{(17099)(0.0025) + 3.8416 (0.25)}$	
$n = \frac{16421.88}{43.7079}$	
$n = 375.71881$	
$n = 376 \text{ Encuestas}$	

(Galindo, 2010, pp. 386)

Nota: Se obtuvo la fórmula de tamaño de la muestra del libro de Estadística Métodos y Aplicaciones 2da. Edición de Edwin Galindo.

- **Observación:** Se visitara a todos los establecimientos que presten servicios sustitutos o similares.
- b) Secundarias:** Como fuentes secundarias se utilizaran las siguientes herramientas:
- **Páginas web**

Tabla 26. Las necesidades de Información de la investigación.

	Variable	Tipo de Investigación	Categoría	Metodología	Elaboración de la metodología	Fuentes de Información	
Focus group	¿Cuál es el segmento para cada servicio que se ofrece?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿La ubicación geográfica es una debilidad?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Qué cambios en las instalaciones físicas se debe hacer?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Són atractivo los servicios ?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Qué servicios extras se debo implementar?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
<b>Competencia</b>							
Clientes	¿Cuál es la competencia percibida?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Porqué son la competencia?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Se posee un servicio diferenciado comparado a la competencia?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Cuales son los beneficios que perciben de la competencia?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	<b>Sustitutos</b>						
	¿Cuales son los sustitutos percibidos?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Porqué son los sustitutos?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Cuales son los beneficios que perciben de los sustitutos?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	<b>Servicio</b>						
	¿Precio que están dispuestos a pagar ?	exploratoria	cuantitativa	clientes	encuesta	primarias	
	¿Intención de compra?	exploratoria	cuantitativa	clientes	encuesta	primarias	
¿Nivel de importancia?	exploratoria	cuantitativa	clientes	encuesta	primarias		
¿Nivel de atractivo?	exploratoria	cuantitativa	clientes	encuesta	primarias		
Proveedores	¿Cuales son los proveedores?	exploratoria	cualitativa	web	navegación	secundaria	
	¿Porque son los proveedores?	exploratoria	cuantitativa	web	navegación	secundaria	
	¿Donde están?	exploratoria	cualitativa	web	navegación	secundaria	
	¿Qué precios me ofrecen?	exploratoria	cuantitativa	web	navegación	secundaria	
	¿Qué formas de pago me ofrecen?	exploratoria	cuantitativa	web	navegación	secundaria	
	¿Qué beneficios me pueden dar?	exploratoria	cualitativa	web	navegación	secundaria	
Sustitutos	¿Donde están ?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	secundaria	
	¿Necesita de un bien complementario?	exploratoria	cualitativa	sustitutos	observación	secundaria	
	¿Qué necesidades satisface?	exploratoria	cualitativa	sustitutos	observación	secundaria	
	¿Qué beneficios ofrece ?	exploratoria	cualitativa	sustitutos	observación	secundaria	
	¿Precio que cobran?	exploratoria	cuantitativa	sustitutos	observación	secundaria	
	¿Percepción precio beneficio?	exploratoria	cualitativa	clientes	encuesta	primarias	
	¿Qué participación en el mercado tienen?	exploratoria	cualitativa	clientes	encuesta	primarias	
	¿Qué fortalezas tienen?	exploratoria	cualitativa	sustitutos	observación	secundaria	
¿Qué Debilidades tienen?	exploratoria	cualitativa	sustitutos	observación	secundaria		
Competencia	¿Donde están ?	exploratoria	cualitativa	clientes	Focus Group	primarias	
	¿Precio que cobran?	exploratoria	cuantitativa	competencia	observación	secundaria	
	¿Qué beneficios ofrece ?	exploratoria	cualitativa	competencia	observación	secundaria	
	¿Percepción precio beneficio?	exploratoria	cualitativa	clientes	encuesta	primarias	
	¿Qué participación en el mercado tienen?	exploratoria	cualitativa	web	navegación	secundaria	
	¿Qué fortalezas tienen?	exploratoria	cualitativa	competencia	observación	secundaria	
	¿Qué Debilidades tienen?	exploratoria	cualitativa	competencia	observación	secundaria	
¿Servicios que ofrecen?	exploratoria	cualitativa	competencia	observación	secundaria		

Nota: Toda esta tabla de necesidad de información se responderá con la investigación de campo, entrevistas con expertos y el focus group.

## Encuesta

### Introducción

Por favor llene esta encuesta, es con fines de investigación para El trabajo de Titulación sobre El Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido. Gracias.

**1. ¿Actualmente realiza actividad o preparación física?**

1) SI

2) NO

**2. ¿Qué tipo de actividad realiza?**

---

**3. ¿Qué tan importante es para usted es realizar actividad física?**

- 1. Muy importante
- 2. Bastante importante
- 3. Algo importante
- 4. Poco importante
- 5. Nada importante

**4. ¿Dónde realizar actividad o preparación física normalmente?**

- 1. En parques
- 2. En su casa
- 3. En un lugar especializado
- 4. Otros \_\_\_\_\_

**5. ¿Cada cuánto realiza actividad o preparación física a la semana?**

- 1. De 1 a 2 veces por semana
- 2. De 2 a 4 veces por semana
- 3. De 4 a 6 veces por semana

**6. ¿En qué momento del día prefiere realizar actividad física?**

- 1. La mañana de 5 am a 9 am
- 2. Medio día de 9 am a 12 pm

3. Tarde de 3 pm a 6pm

4. Noche de 6 pm a 9 pm

**7. ¿Le gustaría que se abra un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido cerca a su domicilio?**

1) SI

2) NO

**8. ¿Cuál de estos servicios sería de su interés?**

1. Clases de Hapkido

2. Pilates Fitness

3. TRX

4. Samurái Fitness

**9. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por 16 horas al mes?**

1. 50 a 55 Dólares

2. 55 a 60 Dólares

3. 60 a 65 Dólares

**10. ¿Qué métodos de pagos usted usaría al momento de comprar nuestros servicios?**

1. Efectivo

2. Cheques

3. Tarjeta de crédito

**11. Qué servicios adicionales desearía que tenga un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido?**

---



---

Tabla 27. Tablas de Contingencia y figura 6 del porcentaje que realizan actividad física en Cumbayá.

	Casos					
	Realiza		No Realiza		Total	
	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje
Realiza actividad física	240	63,8%	136	36,2%	376	100,0%

Nota: De 376 encuestas realizadas en Cumbayá 63,8% realizan una actividad física y el 36,2% respondieron negativamente en la pregunta.

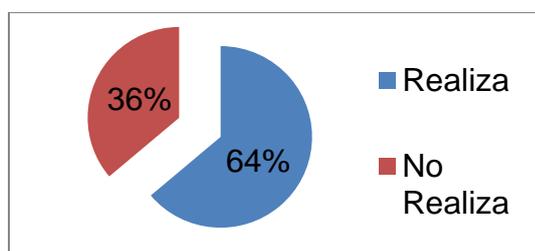


Figura 6: Gráfico de porcentaje que realiza y no realizan actividad física

Tabla 28. Tablas de Contingencia y figura 7 del tipo de actividad que realizan en Cumbayá.

Realiza actividad física	Tipo de actividad que realiza											Total
	Fútbol	Tenis	Pilates	Caminar	Trote	Pesas	Nadar	Bicicleta	Box	Artes Marciales	Crossfit	
	50	3	13	68	35	8	6	27	3	19	8	240
% dentro de realiza actividad física	20,8%	1,3%	5,4%	28,3%	14,6%	3,3%	2,5%	11,3%	1,3%	7,9%	3,3%	100,0%

Nota: Como se puede observar en la tabla de contingencia y en la figura 3 las principales actividades que se realiza en Cumbayá son: fútbol, caminar, trote y bicicleta.

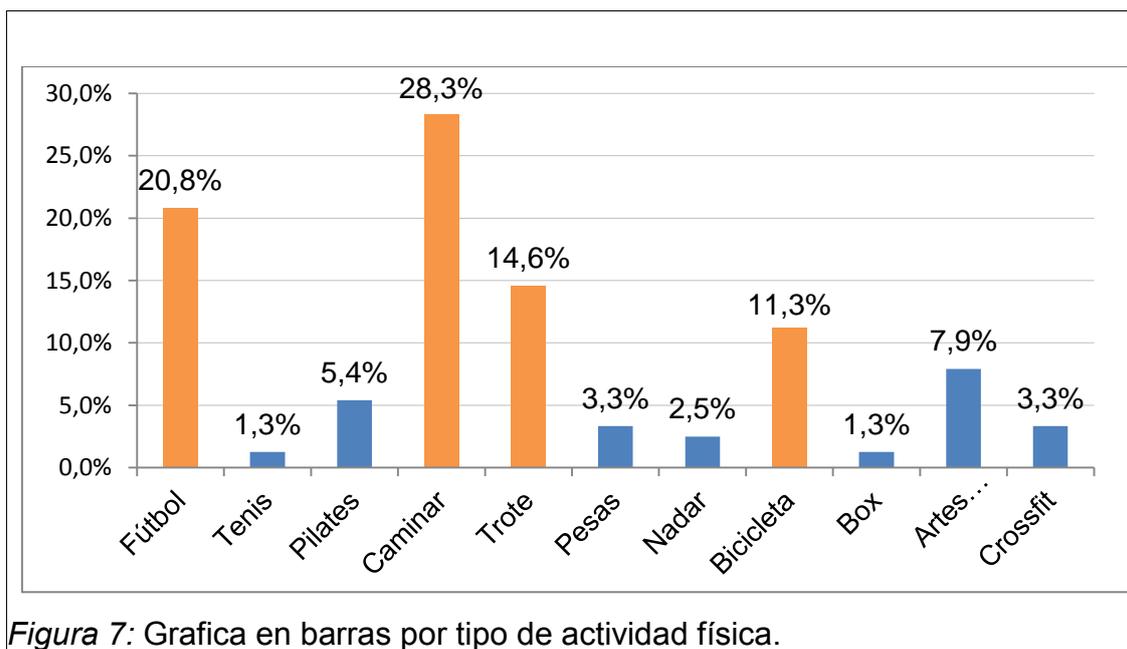


Figura 7: Grafica en barras por tipo de actividad física.

Tabla 29. Importancia al momento de realizar actividad física.

		Importancia de realizar actividad				Total
		Muy importante	Bastante importante	Algo importante	Poco importante	
Realiza actividad física	Recuento	162	72	5	1	240
	% dentro de Realiza actividad física	67,50%	30,00%	2,08%	0,42%	100,00%

Nota: Se observa que es realmente importante realizar actividad física para la población de Cumbayá

Tabla 30. Tablas de Contingencia y figura 8 de donde realizan la actividad física en Cumbayá.

		Donde realiza la activada				Total
		Parques	En su casa	Lugar especializado	Colegio	
Realiza actividad física	Recuento	130	19	81	10	240
	% dentro de Realiza actividad física	54,2%	7,9%	33,8%	4,2%	100,0%

Nota: De las encuestas desarrolladas se concluye que los principales lugares que se utiliza son: parques, casas y lugares especializados en los cuales se encuentran Phisique, Mónica.

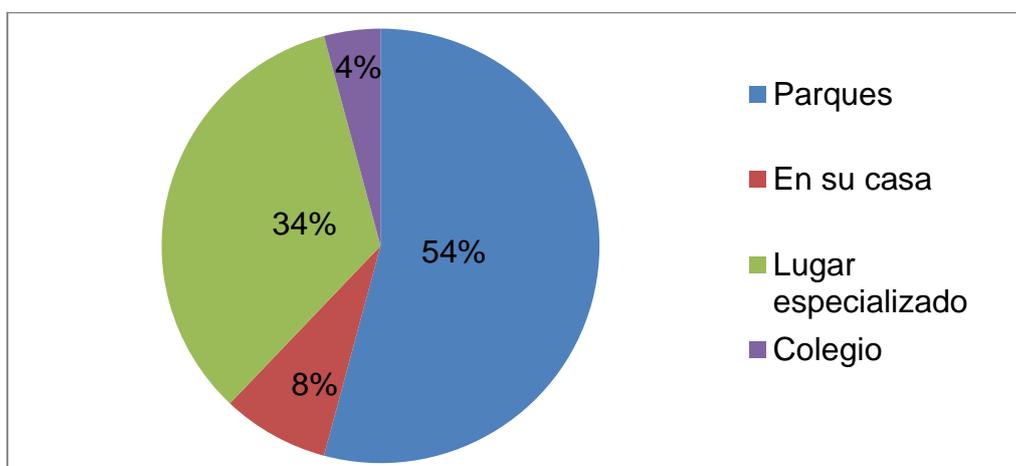


Figura 8: Gráfico en pastel de lugar donde realizan la actividad física

Tabla 31. Tabla de contingencia de la cantidad de veces a la semana que realizan actividad física.

		Cada cuánto realiza la actividad			Total
		De 1 a 2 veces por semana	De 2 a 4 veces por semana	De 4 a 6 veces por semana	
Realiza actividad física	Recuento	99	101	40	240
	% dentro de Realiza actividad física	41,3%	42,1%	16,7%	100,0%

Nota: Se puede observar la tendencia para realizar una actividad física es de 1 a 4 veces por semana en la población de Cumbayá.

Tabla 32. Tabla de contingencia de los horarios en que las personas realizan la actividad física.

		En qué momento del día se realiza la actividad				Total
		La mañana de 5 am a 9 am	Medio día de 9 am a 12 pm	Tarde de 3 pm a 6 pm	Noche de 6 pm a 9 pm	
Realiza actividad física	Recuento	136	30	17	57	240
	% dentro de Realiza actividad física	56,7%	12,5%	7,1%	23,8%	100,0%

Nota: Los horarios de atención que se deben tomar en cuenta por la mayor afluencia de personas son: de 5 am a 12 pm y de 6 pm a 9 pm.

Tabla 33. Tabla de contingencia y figura 9 de los servicios más interesantes del Centro.

		Que servicio es de interés				Total	
		Clases de Hapkido	Pilates Fitness	TRX	Samurái Fitness		
Le gustaría que se abra un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	SI	Recuento	90	58	31	8	187
		% dentro de Le gustaría que se abra un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	48,1%	31,0%	16,6%	4,3%	100,0%
	No	Recuento	16	23	14	0	53
		% dentro de Le gustaría que se abra un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	30,2%	43,4%	26,4%	0,0%	100,0%
Total	Recuento	106	81	45	8	240	
	% dentro de Le gustaría que se abra un Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	44,2%	33,8%	18,8%	3,3%	100,0%	

Nota: Se desarrollará 3 servicios que son: clases de Hapkido, Pilates Fitness y TRX por su mayor demanda, no se prestará el servicio de Samurái Fitness por la poca demanda del servicio.

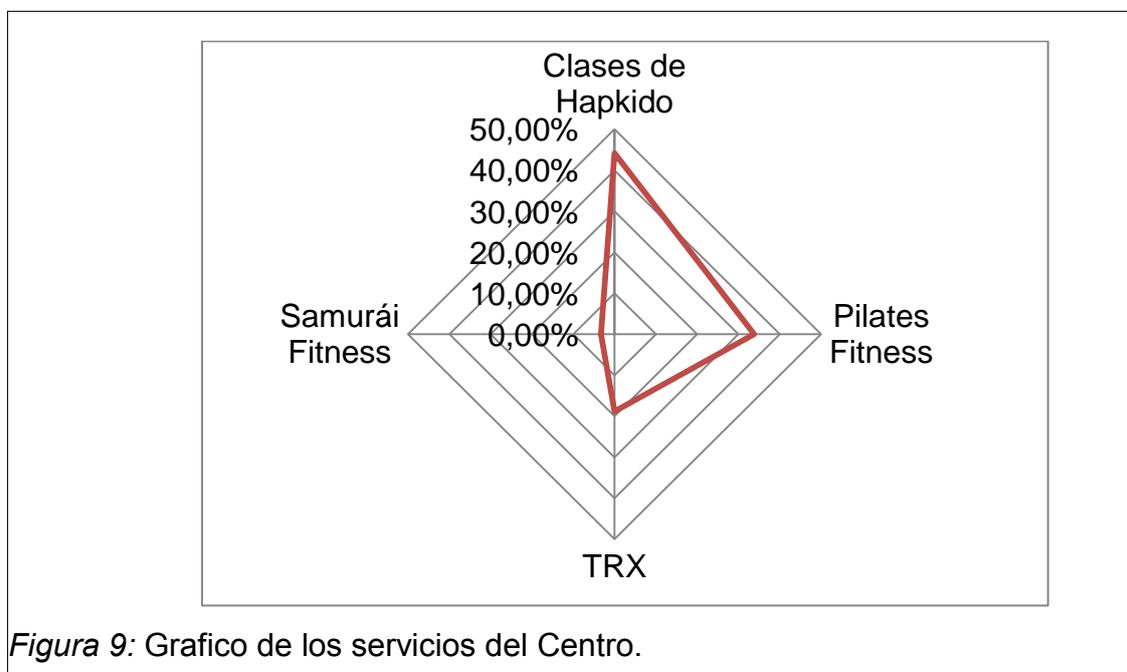


Figura 9: Gráfico de los servicios del Centro.

Tabla 34. Tabla de contingencia sobre el precio que están dispuesta a pagar por el servicio.

		Precio que está dispuesto a pagar por 16 horas al mes			Total
		50 a 55 dólares	55 a 60 dólares	60 a 65 dólares	
Realiza actividad física	Recuento	204	35	1	240
% dentro de Realiza actividad física		85,0%	14,6%	0,42%	100,0%

Nota: El precio que está dispuesto a pagar los posibles clientes es de 50 a 55 dólares las 16 horas al mes.

Tabla 35. Tabla de contingencia del método preferido al momento de pagar el servicio.

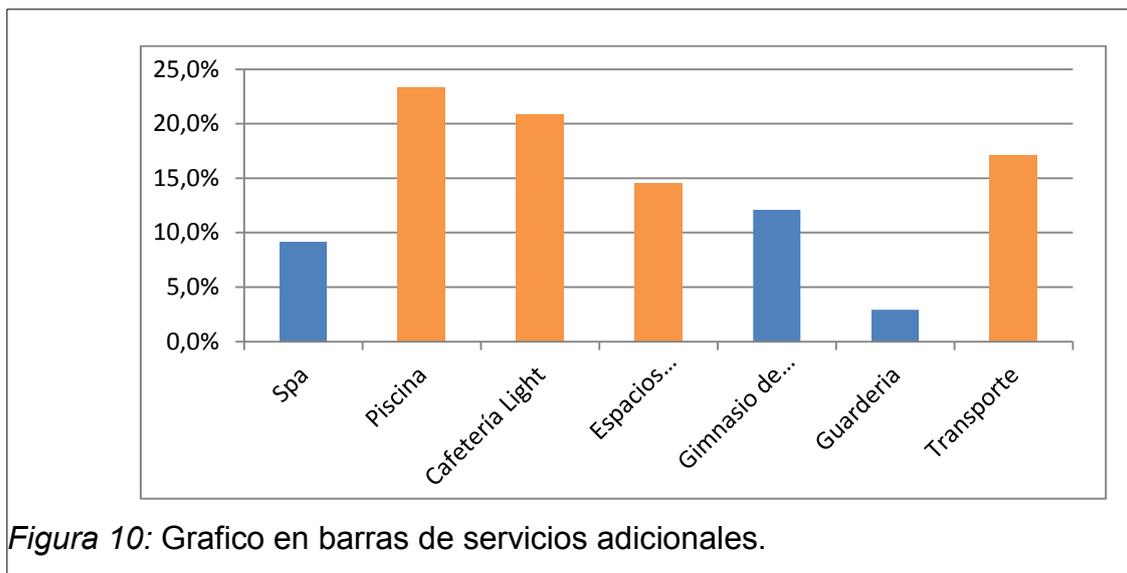
		Método de pago			Total
		Efectivo	Cheque	Tarjeta de crédito	
Realiza actividad física	Recuento	114	64	62	240
% dentro de Realiza actividad física		47,5%	26,7%	25,8%	100,0%

Nota: Se debe tomar todas las formas de pagos en cuenta para el cobro de los servicios.

Tabla 36. Tabla de contingencia y figura 10 de que servicios adicionales desean tener en el Centro.

		Qué servicios adicionales desearía						Total	
		Spa	Piscina	Cafetería Light	Espacios Amplios	Gimnasio de pesas	Guardería		Transporte
Realiza actividad física	Recuento	22	56	50	35	29	7	41	240
% dentro de Realiza actividad física		9,2%	23,3%	20,8%	14,6%	12,1%	2,9%	17,1%	100,0%

Nota: Los servicios que se deben implementar o desarrollar son: cafetería light, piscina, poseer espacios amplios y transporte.



### **Conclusiones de la investigación de mercados.-**

El 63,8 % de 376 encuestas realizadas confirma que se realiza actividad física lo cual ayuda a cuantificar la demanda, se ha comprobado que el grupo objetivo al cual se desea llegar es personas de 15 a 49 años de edad porque al ser una arte marcial no fue atractivo para personas mayores a 49 años, esto se debe principalmente por su preferencia a actividades mucho más suaves y cotidianas.

Se verificó con la investigación que existe la tendencia positiva hacia el deporte y el cuidado personal.

Los sustitutos identificados en la investigación realizada son: el parque (Chaqiñán de Cumbayá) y las diferentes canchas de fútbol.

Los horarios de atención son de 5 am a 12 pm y en las noches de 6 pm a 9 pm, esto se debe fundamentalmente porque el grupo objetivo fuera de ese horario tiene diferentes actividades cotidianas (Trabajo, colegio entre otras cosas).

Los productos con mayor aceptación en el target son: Clases de Hapkido, Pilates y TRX, por los cuales se podrá cobrar entre 50 a 55 dólares por las 16 horas al mes.

Se llegó a la conclusión que es necesario implementar los servicios de: piscina, cocina light, en espacios amplios, y transporte a los largo de la vida del proyecto.

### **Perfil de los Expertos**

#### **Raúl García**

- Instructor de Hapkido Terapéutico durante más de 28 años.
- Su dojo está ubicado en la América y Vera Cruz.
- Escuela Equinoccio

Preguntas realizadas en la entrevista:

- ¿Dónde está ubicado?
- ¿Cuáles son los beneficios que otorga practicar hapkido?
- ¿Cuáles son los fundamentos del Hapkido?
- ¿Qué es Hapkido?
- ¿Cuántos cinturones tiene el Hapkido?
- ¿Qué tipos de armas entrenan?
- ¿Es posible utilizar los fundamentos del Hapkido en otras actividades?
- ¿Qué implementos son necesarios para dar una clase de Hapkido?
- ¿Cuál es el precio por las clases de Hapkido?

### **Conclusiones:**

Están ubicados en la América y Vera Cruz en la ciudad de Quito, el Hapkido ayuda a sus practicantes a superar sus miedos personales, en base a la meditación y el auto control esto puede ser utilizado en otras actividades para mejorar su rendimiento, tiene un proceso basado en 8 cinturones de diferentes colores los mismo que representan el nivel que tiene el practicante, en el aprendizaje utilizan diferentes armas correspondientes a esta arte marcial.

El precio de estas clases es de 60 dólares mensuales con una inscripción única de 30 dólares.

### **Janko Mesec**

- Instructor de Artes Marciales Mixtas durante más de 20 años.
- Está ubicado en Cumbayá en el sector de San Francisco.
- Centro Eskape

Preguntas realizadas en la entrevista:

- ¿Dónde está ubicado?
- ¿Qué servicios ofrece y que precios tiene?
- ¿Tiene servicios complementarios?
- ¿Cuáles cree usted que son sus ventajas y debilidades?
- ¿Cuál es la situación actual del mercado?
- ¿Qué edad recomienda usted para realizar las distintas actividades físicas?
- ¿Cuáles son los beneficios físicos que gana un cliente practicando cada uno de estos servicios?
- ¿Qué materiales son necesarios para brindar un servicio de calidad en las diferentes actividades?
- ¿Existe una alta rotación de clientes en este mercado y porque?
- ¿Riesgo que están expuestos los clientes al momento de realizar estas actividades?
- ¿Cuál es el salario que debe ganar un instructor por hora?
- ¿En qué horarios existe mayor afluencia de personas?
- ¿Qué formas de pago ofrece a los clientes?
- ¿Cuáles son los proveedores y donde están ubicados para los diferentes servicios?
- ¿Existen dificultades para la importación de los implementos para cada servicio?

**Conclusiones:**

El Centro está ubicado en Cumbayá por el sector de la Universidad San Francisco, tiene los servicios de clases de Hapkido, Crossfit y Pilates tiene un precio de 35 dólares mensuales más una mensualidad de 15 dólares para el mantenimiento del centro, no cuenta con servicios complementarios, una de las ventajas que tiene es poseer un personal altamente capacitado y reconocido en el medio.

Los meses bajos en este tipo de negocios son los meses de Febrero, Julio, Agosto y Diciembre esto se debería por el cambio de las vacaciones a quimestres. Existe una gran rotación de clientes en clases de Hapkido por el largo periodo de tiempo necesario para alcanzar el cinturón Negro, este deporte los riesgos de lesión son altos, por lo cual todos los servicios es recomendable realizarlos máximo hasta una edad de 55 años para evitar lesiones graves.

Se identificó la competencia directa:

**Cecil Terán:** Está ubicado a lado del vértigo cerca del Scala.

**Dan Karate:** Está ubicado en el Centro Comercial 4 Esquinas

Existe un solo proveedor en el Ecuador para los implementos para las clases de Hapkido y Crob que es Artes Marciales y más que está ubicado en el Centro Comercial a Y. Para el área de Pilates es necesario importar los implementos mediante correos del Ecuador o páginas de compra de masiva como Amazon existe problemas de importación cuando se trae en cantidades grandes.

**Verónica Rodríguez**

- Instructora de Pilates durante más de 5 años
- Está ubicado en Cumbayá a dos cuadras del Supermaxi.
- Centro Curve

Preguntas realizadas en la entrevista:

- ¿Dónde está ubicado?
- ¿Qué horarios son los solicitados por los clientes al momento comprar las clases de Pilates?
- ¿Qué precio cobra por las clases?
- ¿Cuáles son la competencia y sustitutos que tiene este tipo de servicio?
- ¿Qué beneficios brinda Pilates a sus practicantes?
- ¿Existen certificaciones para garantizar un servicio de calidad?
- ¿Cuáles son los meses de mayor demanda del servicio y cuales no lo son?
- ¿Cuáles cree usted que son sus fortalezas y debilidades?
- ¿Qué servicios extras debe tener un centro de Pilates?

### Conclusiones:

Está ubicado a dos cuadras del Supermaxi de Cumbayá, únicamente brinda el servicio de Pilates, los horarios de mayor afluencia son: en la mañana (7:00 a 10:00) y en la tarde noche de (18:00 en adelante), el precio de este servicio tiene un promedio de 60 dólares por tres veces por semana, se identificó competencia directa tales como:

- 1) **Physique:** Está ubicado en el Paseo San Francisco.
- 2) **Janinés:** Está ubicado en el centro comercial Módena
- 3) **Mónica Crespo:** Está ubicado frente a la entrada a la Primavera

Pilates ayuda a prevenir lesiones, mejora la postura de la columna, tonifica los músculos, ayuda a los ligamentos a tener mayor elasticidad y resistencia.

Para los instructores de Pilates deben contar con el certificado de Stop Pilates para poder prestar el servicio de calidad el mismo que se puede obtener una vez al año en el Ecuador. Es necesario implementar servicios de cardio

vasculares como cycling, caminadoras, escaladoras estáticas y centro de pesas.

### **Conclusiones Generales de las entrevistas a expertos.**

- Los principales sustitutos de las clases de artes marciales, Pilates son: clases de futbol, parques.
- La competencia directa para el Centro.
- Las temporadas bajas para este tipo de negocio son: Febrero, Julio, Agosto y Diciembre.
- El salario para los instructores es de 10 a 12 dólares por hora de clase.
- Horarios de atención con mayor afluencia de personas son de 7:00 am a 10:00 am y a partir de las 4:00 hasta las 9:00 pm.
- Para los instructores de Pilates deben contar con el certificado de Stop Pilates para poder prestar el servicio.
- Es necesario implementar servicios de cardio vasculares como cycling, caminadoras, escaladoras estáticas y centro de pesas.
- Se deberá implementar servicios húmedos como piscina, sauna, turco.
- Precio promedio de los servicios 60 dólares mensuales
- Existe alta rotación de clientes en el servicio de artes marciales por lo largo que conlleva tener cinturón negro.
- Se puede utilizar los mismo implementos y equipos para los servicios de Pilates para TRX y Crob
- Existe dificultades para la importación de accesorio para los diferentes servicios se recomienda comprar por Amazon o traer personalmente del extranjero.
- El Hapkido es un complemento adecuado para otras actividades, por su meditación y el autocontrol que brinda a sus practicantes.
- Es necesarios tener un tatami, makiwuras, y puching ball para las clases de Hapkido
- Los beneficios de Hapkido son el autocontrol, el autoconocimiento de sí mismo.

## Focus Group

### Preguntas realizadas en el Focus Group

- ¿Qué actividades físicas realiza?
- ¿Dónde realiza estas actividades?
- ¿Cuántas veces a la semana la realiza?
- ¿De los servicios presentados, cual está dispuesto a comprar?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 16 horas al mes?
- ¿Qué formas de pago utilizaría al momento de cancelar el servicio?
- ¿Qué servicios cree usted que se deberían implementar en el Centro?

### Conclusiones:

Actividades que se realiza con más frecuencia es caminar, trotar y atletismo.

- Se realiza estas actividades en parques, centros especializados y en colegios.
- En general, se realizan estas actividad de 2 a 4 veces por semana.
- Los horarios en los que realizan estas actividades son en la mañana de 7:00am a 9:00 am y por las noches.
- Se pudo observar que hay una actitud positiva hacia los servicios, por parte del focus group.
- El precio que están dispuesto a pagar por las 16 horas mensuales es 60 dólares.
- Sobre las formas de pago señalan como necesarias tres opciones: efectivo, cheque y tarjetas de crédito.
- Los servicios adicionales que se mencionaron fueron: piscina, centro de pesas, áreas grandes de relajación y parqueaderos, cafetería light.

### 3.1 Mercado relevante y cliente potencial

#### 3.1.1 Mercado objetivo

Personas de 15 a 49 años de edad, de clase media y media alta que vivan en Cumbayá, que busquen un desarrollo personal y físico ayudado de una nutrición guiada y atención personalizada, en un lugar amplio, con áreas verdes, fuera de su ambiente cotidiano.

#### 3.2 Tamaño del mercado y tendencias

El tamaño del mercado es de 17.099 personas que están entre los 15 a 49 años de edad y viven en Cumbayá. La tasa de crecimiento anual del Ecuador es de 1,95 %. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013 c).

Tabla 36 Crecimiento de la población de Cumbayá en los próximos 8 años

Poblacion de Cumbayá									
Años	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Habitantes	17099	18723	20502	22450	24583	26918	29475	32275	35341
Tasa de crecimiento del Ecuador	9,50%								

Nota: Para el 2018 se espera tener 35.341 potenciales clientes en Cumbayá dentro del mercado objetivo.

#### 3.3 La competencia y sus ventajas

La principal competencia para el Centro es Phisique y Janinés Gym

##### Phisique:

- Pertenece a una cadena de centros que se encuentran en diferentes partes de la ciudad de Quito.
- Cuenta con áreas amplias
- Brinda el servicio de cafetería light

- Cuenta con turco.
- Tiene una gran variedad de servicios como Pilates, TRX, cycling, Samurái Fitness, máquinas de pesas.
- Brinda a sus clientes servicios adicionales como asesoría en nutrición y seguimientos trimestrales.
- Tiene un costo anual de 1948,80 dólares para ser socio obligatorio, más una mensualidad de 179,24 dólares.
- Pilates tiene un precio de 64 dólares las 8 horas al mes.

#### **Janinés Gym:**

- Cuenta con espacios amplios en sus instalaciones
- Tiene 2 instructores en todo momento para ayudar a los usuarios
- Realiza un seguimiento trimestral.
- Cuenta con turco en sus instalaciones.
- No cuenta con una cafetería light.
- Brinda diferentes servicios como: TRX, Pilates, Capoeira, aeróbicos, cycling y máquinas de pesas.
- Cuenta con parqueaderos pequeños.
- No cuenta con zonas verdes para la meditación y recreación de los clientes.
- Tiene una inscripción anual de 39,20 dólares
- La mensualidad cuesta 78,43 dólares.

### **3.4 Participación de mercados y ventas de la industria**

De los 17.099 habitantes que están entre 15 a 49 años de edad en Cumbayá, la participación del mercado a obtener es del 1.5% en el transcurso de los 5 primeros años, a partir del quinto año hasta el décimo año del proyecto se desea obtener el 2,40% de la participación del mercado, este aumento es justificado por la inversión en un centro de cycling y pesas.

### **3.5 Evaluación del mercado durante la implementación**

Realizar un monitoreo continuo mediante la observación, encuestas, entrevistas con expertos para buscar e identificar nuevos nichos de mercado desatendidos.

## **CAPITULO IV**

### **4 PLAN DE MARKETING**

#### **4.1 Objetivo de Marketing.-**

Identificar oportunidades de mercado, vender y lograr un crecimiento constante en los próximos 10 años en los servicios del Centro.

#### **4.2 Objetivos específicos**

- Crear valor agregado en cada servicio que presta el Centro.
- Desarrollar productos, que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Realizar alianzas estratégicas con diferentes entidades, tanto públicas como privadas.
- Medir la captación y fidelización de los clientes.

#### **4.3 Estrategia general de Marketing.-**

La estrategia de marketing es de diferenciación y de enfoque de nicho, enfocado a un número de personas que busquen un equilibrio mental y físico basado en el Hapkido.

#### **4.4 Estrategias de producto.**

- Diversificar servicios como: transporte, cafetería light, piscina, internet inalámbrico, televisión en la sala de espera.
- Diversificar eventos deportivos y de competencia entre los clientes como: Carreras de obstáculos, partidos de fútbol, ecuavóley, carreras de resistencia, ciclismo de montaña, orientado a fortalecer lazos de amistad.

- Ampliar nuevas líneas de servicios como: un gimnasio de pesas, clases de yoga y meditación, baile terapia, clases de cycling.
- Lanzar las marcas individuales para cada servicio, donde se incluya ropa distintiva para cada uno.

#### **4.5 Estrategias de precio.**

- Se lanzará el servicio del Centro de desarrollo personal y físico con un precio igual a la competencia, las 16 horas mensuales, más una inscripción anual. Luego del posicionamiento inicial y cuando se tenga los servicios agregados se pondrá un precio ligeramente superior al de la competencia para crear una sensación de calidad y también aprovechar las ventas realizadas como servicio novedoso.

#### **4.6 Estrategia de plaza.**

Prevenir situaciones de riesgo de salud, para lo cual el aspirante al Centro deberá entregar un formulario con toda su información clínica.

- **Estrategia de puntos selectivos.**

Al ser un servicio para un segmento medio y medio alto de Cumbayá, se realizará campañas, eventos en lugares estratégicos principalmente centros comerciales como:

- i) Cuatro esquinas.**
- ii) El centro comercial “Paseo San Francisco”.**
- iii) Centro comercial Cumbayá.**

- Se ofrecerá los servicios de visitas a domicilios Internet mediante páginas sociales como Facebook, Twitter a los amigos y conocidos de los clientes.

- Incentivar a amigos y clientes a promover el servicios por el que recibirán beneficios personales

#### **4.7 Estrategia de promoción y de publicidad**

La estrategia de promoción y publicidad será para atraer nuevos clientes mediante campañas publicitarias, eventos; también, se desea crear lealtad en el cliente para causar compras repetidas del servicio y crear una demanda mediante ofertas, por tiempo limitado.

##### **Para clases de Hapkido**

- Se entregará carnet de identificación para los estudiantes, actualizado en cada avance de cinturón.
- Se ofrecerá stikers para que las personas que se deseen identificar con la cultura del Hapkido.
- Se realizará ofertas como la segunda inscripción gratis en temporadas bajas.
- Se auspiciará un mes gratis en clases de Hapkido al mejor estudiante del Dojo; trimestralmente, se realiza este premio.



*Figura 11: Logo de Hapkido*

##### **Para Pilates Fitness**

- Se ofrecerá ofertas 2x1 en temporadas bajas.
- Crear cupones de descuentos relacionados con una empresa afiliada al Centro.
- Se regalará trimestralmente y al azar a los estudiantes de Pítales 3 Kit donde vendrá:

1. Botella de pastico con los logos de Pilates y su marca.
2. Toalla
3. Mochila de tela



Figura 12: Logo de Pilates

#### Para TRX

- i) Ofertas de 2x1 en temporadas bajas.
- ii) La segunda inscripción es gratis solo para familiares.
- iii) Se organizará eventos de resistencia sobre el TRX.
- iv) Se regala trimestralmente al azar, a los estudiantes de TRX, 3 Kit donde vendrá:
  1. Botella de pastico con los logos de TRX y su marca.
  2. Cintillo para la cabeza
  3. Muñequeras.



Figura 13: Logo de TRX

#### **4.8 Tácticas de ventas**

La ventas se establecerán en comunicación personal los mensajes boca a boca, por parte de los clientes y también se utilizará comunicaciones interpersonales como una clase de prueba, cupones, descuentos y promociones en temporadas bajas, paquetes familiares de servicios con la segunda inscripción gratis, realización de eventos deportivos.

#### **4.9 Política de servicio al cliente y garantías.**

Escuchar al cliente en sus necesidades y tener una constante comunicación de esta manera crear una relación estrecha con cada cliente, dar un servicio de calidad y eficiencia en todo momento, tanto dentro como fuera de las clases.

Se garantiza que cada cliente tendrá una atención personalizada, se atenderá y solucionará con rapidez las quejas o sugerencias realizadas por los clientes, se garantizará también el seguimiento trimestral a cada estudiante en su desarrollo tanto personal como físico con una nutrición de calidad y guiada por un especialista; el Centro no se responsabiliza por accidentes que se produzcan por el contacto entre estudiantes.

##### **4.9.1 Promoción y publicidad**

###### **i) Publicidad.**

Realización de medios impresos como letreros, afiches, afiches, volantes para difundir en los diferentes canales de distribución, anuncios en exteriores en vehículos de transporte públicos y escolares, para tener un mayor alcance en la población de Cumbayá, no se utilizará medios como la televisión por ser muy costosos.

###### **ii) Relaciones públicas.**

Realización de eventos semestralmente, exhibiciones en colegios, en la Universidad San Francisco, ferias comerciales y centros comerciales con ofertas y regalo de logos de los deferentes servicios, para mejorar la imagen y posicionar la marca del Centro en los posibles consumidores,

distribuir en cada presentación calcomanías para vehículos y bicicletas. Realizar entrevistas con medios escritos de Quito y Cumbayá explicando los beneficios del Hapkido.

### **iii) Promoción de ventas**

Se entregarán cupones a las empresa afiliadas al Centro en temporadas bajas como Febrero, Julio, Agosto y Diciembre, se dará una clase de muestra de los servicios, paquetes de familiares con descuentos y promociones 2x1, premios a los mejores resultados trimestrales con kits deportivos, premios y sorteos en los eventos realizados y exhibiciones por el Centro como membrecías gratis mensuales y trimestrales.

### **4.9.2 Distribución**

El canal de distribución para el Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido es un canal directo, mediante la utilización de herramientas del marketing.

## **CAPITULO V**

### **5 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO**

#### **5.1 Estado actual de desarrollo y actividades pendientes**

- Se determina la tesis para un centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido en Cumbayá. Para lo cual se está investigando la macro y micro ubicación, el área, costos del terreno.
- Se está conversando con un arquitecto para la construcción y distribución de áreas.
- Se tiene listo el estudio de permisos de tipo legal.
- Sea conversado con instructores y modalidad de contratación para que brinden el servicio en el Centro.

#### **5.2 Dificultades y riesgos**

- La captación de clientes en un mercado, donde los clientes tienen el poder de compra.
- Existe competencia ya posicionada en el mercado.

#### **5.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos**

Se requiere una inversión a mediano plazo de 20.000,00 dólares para la ampliación, para agregar los servicios de yoga y un pequeño centro de pesas.

#### **5.4 Costos de desarrollo proyectados**

Un instructor de yoga a partir del 5 año, con un sueldo mensual de 500 dólares, más la compra del equipo necesario para brindar un servicio de calidad, que sería un equipo de sonido, 6 colchonetas finas de Pilates y un surtidor de agua.

### **5.5 Propiedad intelectual (patentes, licencias)**

No existe propiedad intelectual porque se trata de una tesis.

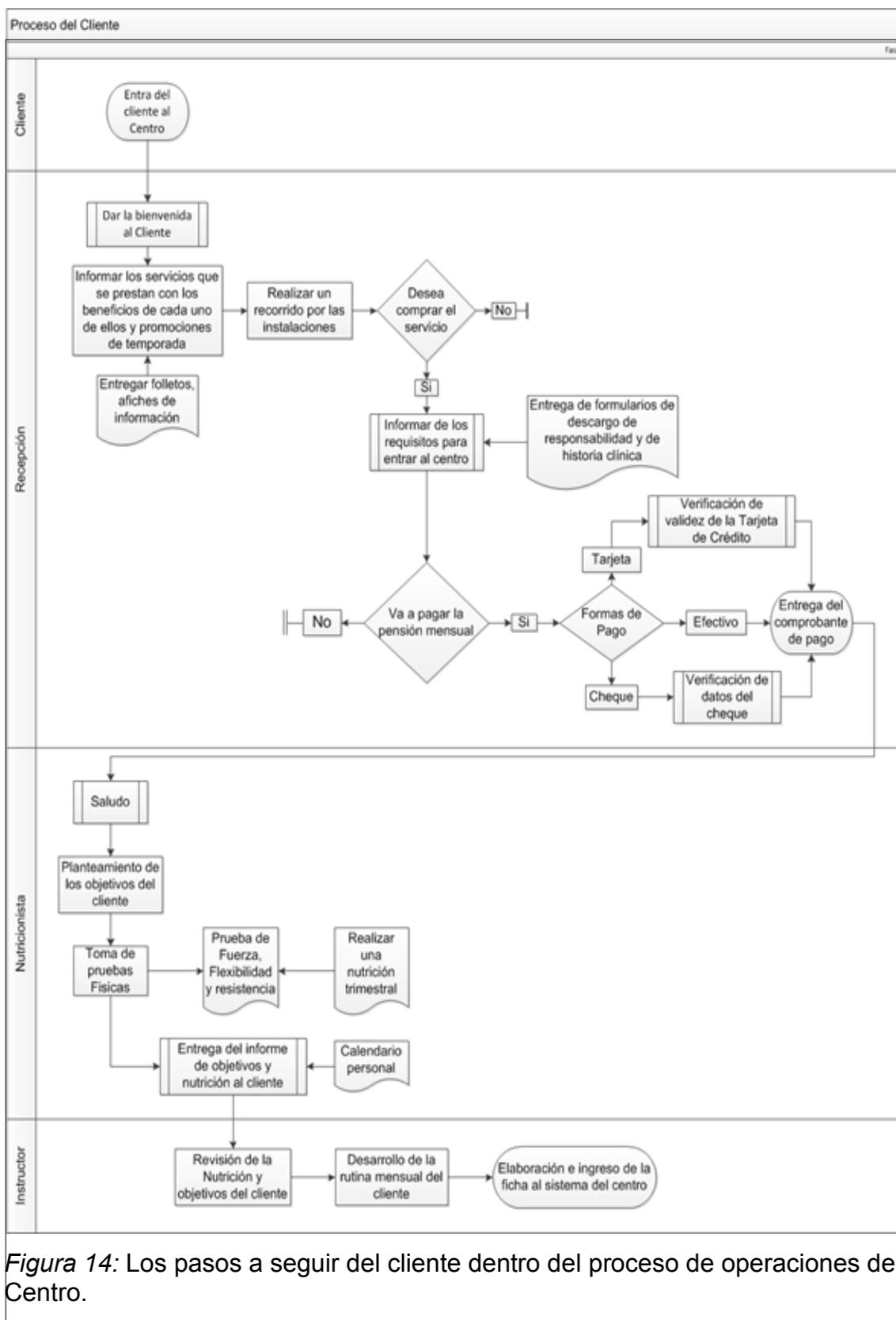
## **CAPITULO VI**

### **6 PLAN DE OPERACIONES**

#### **6.1 Estrategia de operaciones**

Se concentrará en el concepto de diferenciación, se incentivarán las relaciones grupales para que todos se involucren en el conocimiento maravilloso del Hapkido. Se realizará un seguimiento constante e individual, tanto en el aspecto físico como en el mental; se utilizará tecnología de punta para el equipamiento y máquinas.

## 6.2 Ciclo de operaciones



### 6.3 Requerimientos de equipos y herramientas

Para prestar el servicio es necesario en equipos:

- **Para Hapkido será necesario:**
  - a) Tatami de 10X20 metros
  - b) 24 Makiwuras
  - c) Esposas metálicas
  - d) 13 palos de escoba
  - e) 4 tonfas o toletes de policía
  - f) 2 pares de Sai
  - g) 10 Dambos
  - h) 4 cuchillos de entrenamiento
  - i) 4 pistolas de plástico
  - j) 4 bokens
  - k) Una cadena de metal de 3 metros
  - l) 4 tantos o yawara de diferentes formas.
  - m) 4 Nunchaku
  - n) 1 katana
  - o) Un botiquín de primeros auxilios
  - p) 3 Colchonetas gruesas para acrobacias
  - q) 4 wakizashis
  - r) Puching ball grande 20 kg
  - s) Un espejo de 2 metros de alto por 10 metros de ancho.
  - t) Casilleros abiertos sin puertas de madera
  - u) Surtidor de agua
  - v) Equipo de sonido
  
- **Para Pilates será necesario:**
  - a) 4 Maquinas Reformer
  - b) 4 colchonetas finas de Pilates
  - c) 4 pelotas grandes de Pilates

- d) 4 pelotas pequeñas de 5 kg cada una de Pilates
- e) 4 rolers
- f) Un espejo de 2 metros de alto por 5 metros de ancho
- g) Surtidor de agua
- h) Aromatizante
- i) Velas aromatizadas
- j) Casilleros abiertos sin puertas de madera
- k) Equipo de sonido

- **Para clases de TRX es necesario:**

- a) 8 TRX suspender
- b) 8 colchonetas finas de Pilates
- c) 4 rolers
- d) 8 pelotas pequeñas de 5 kg cada una de Pilates
- e) Un espejo de 2 metros de alto por 5 metros de ancho
- f) 8 palos de escoba
- g) 8 ligas elásticas de resistencia media.
- h) Surtidor de agua
- i) Casilleros abiertos sin puertas de madera
- j) Aromatizante
- k) Equipo de sonido

- **Para la recepción**

- a) Un escritorio
- b) Una sala de espera con capacidad para 6 personas
- c) Televisión de 32 pulgadas
- d) Una computadora
- e) Teléfono
- f) Datafast
- g) Archivero Grande

h) Silla de ruedas

- **Para la Limpieza**

- a) Una escoba
- b) Un carro de limpieza
- c) Detergentes y desinfectantes
- d) Guantes de limpieza
- e) Esponja
- f) Vileda
- g) Mapeador

- **Para el área de Nutrición**

- a) Escritorio
- b) Silla de ruedas
- c) Balanza digital
- d) Archivador
- e) Cinta métrica
- f) Computadora

- **Instalaciones generales**

- a) Locke de metal
- b) Juegos de parasoles
- c) 4 sillas negras

#### **6.4 Instalaciones y mejoras**

El centro contará con 3 salas de diferentes proporciones, 2 salas con pisos flotantes y una con tatami, 2 baños simples, 2 baños completos con duchas y camerinos, dos oficinas una para la nutricionista y la otra para el gerente general, una recepción, una cafetería light con mesas y sillas cubiertas y al aire

libre, parqueaderos con capacidad de 13 vehículos, áreas verdes con juegos infantiles y otra área verde para la meditación con una cascada artificial.

La fachada del Centro tiene una tendencia oriental antigua como portón grande de madera como entrada, acabados en piedra, muros con azulejos orientados a dar una experiencia de paz y tranquilidad a los clientes. No se realizarán mejoras en las instalaciones a corto y mediano plazo.

### 6.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

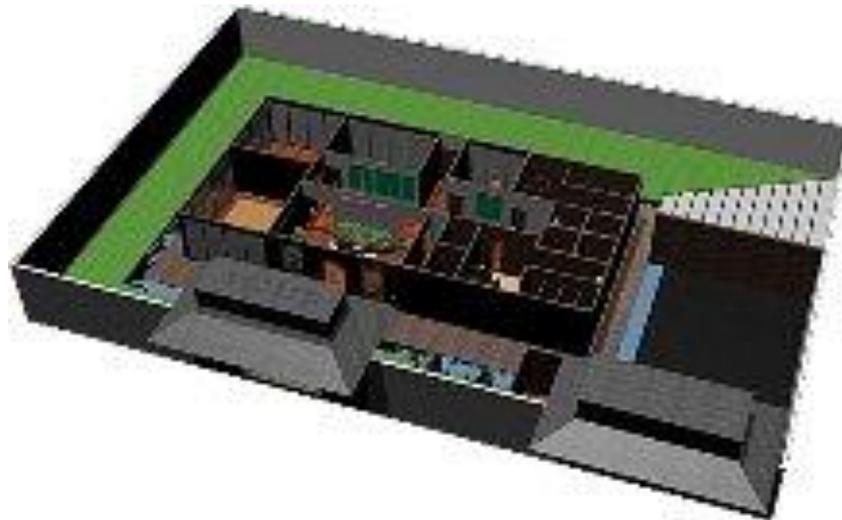


El Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido estará ubicado a 5 minutos del centro comercial cuatro esquinas, vía al reservorio de Cumbayá y la vía a Nayón.



*Figura 16:* Foto del Terreno donde se construirá el Centro.

El terreno es de 260 metros cuadrados y el Centro será de 150 metros cuadrados; es necesario, 35 metros cuadrados para estacionamientos, 75 metros cuadrados serán destinados a zonas verdes.



*Figura 17:* Perspectiva del Centro Construido



*Figura 18: Perspectiva de la recepción*

## **6.6 Aspectos regulatorios y legales**

### **Constitución de la empresa**

El centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido será una compañía limitada compuesta por dos socios, se deberá realizar los siguientes trámites como digiere el Abogado Silva Andrés:

- inscribir el nombre del centro en la Superintendencia de Compañías
- Aprobado el nombre, se deberá crear una cuenta en un banco con 20.000.00 dólares a nombre de la compañía, es necesario copia de la cedula de los socios, cuadro de integración de capital, copia de la minuta y la original, todo esto con copias notariadas.
- Después de la apertura de la cuenta, la minuta debe ser elevada a escritura pública por un notario.
- Se debe llevar 3 copias certificadas de la escritura, con la aprobación de nombre, para elaboración del extracto para la publicación adjuntando una carta dirigida al Superintendente.
- Aprobado, el superintendente entregará 3 resoluciones de aprobación de la escritura
- Se deberá registrar en el Registro Mercantil para que conceda el número de partida, es necesario llevar el nombramiento de gerente y presidente.

- Se llevará a la Superintendencia toda la documentación con el formulario 01<sup>a</sup>, 01B para que conceda el SRI el funcionamiento del Centro, es necesario la petición con la firma del abogado, nombramiento del gerente, copia de la cédula y papeleta de votación, resolución de la Superintendencia de Compañías, la escritura certificada, con el registro de sociedad y una carta de servicio básico.
- El SRI deberá entregar el RUC, con esto se llevará a la Superintendencia de Compañías para que tramiten la solicitud para el banco y poder retirar el capital que se aportó en el banco, es necesario para este trámite una copia del nombramiento, copia de la cédula y carta de la Superintendencia de Compañías para el banco.

**Para la compra del terreno es necesario como digiere el municipio de Quito.**

- Es necesario realizar la minuta del lugar por parte de un abogado.
- Se deberá presentar al municipio zonal de Tumbaco, para la transferencia de dominio del terreno.
- Presentar los pagos de impuestos de alcabala y plusvalía.
- Se deberá realizar la firma de la escritura ante un notario
- Inscribir en el Registro de la Propiedad con el nuevo dominio del terreno.

**Para la licencia de la construcción**

**1. Aprobación de planos**

- Es necesario el IRM (informe de regulación metropolitana)
- El levantamiento topográfico esto es realizado por el referenciado zonal de Tumbaco.
- Se debe tener las escrituras
- 3 juegos de planos, uno para la construcción y dos para el municipio.
- Un archivo de los planos en Autocar 2004

- Y el formulario de aprobación de planos que se descarga de la página web del municipio.

## **2. Para los planos eléctricos, de estructuras e hidrosanitarios.**

- Es necesario la licencia de la construcción
- Ruc del Centro
- Patente municipal: es necesario 2 formularios de la página del municipio de patente, llenar y llevar al municipio.
- La licencia de funcionamiento: es necesario el formulario LUAE, copia de la cédula, nombramiento, patente, foto del rotulo del centro, para la aprobación de los bomberos es necesario mini mapa del lugar mostrando las salida de emergencias, 2 extinguidores, señalética, luces de emergencia.

## **3. Obtener el número patronal del IESS.**

## **4. Todos los contratos de trabajo serán registrados en el Ministerio de relaciones laboral.**

Con todos estos trámites realizados ya se podrá construir el Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido y estará aprobado por el municipio para su correcto funcionamiento.



**DESCARGO DE RESPONSABILIDAD Y  
ASUNCIÓN EXPRESA DE RIESGO DEL  
PRACTICANTE DE ARTES MARCIALES**

**MEDIANTE EL PRESENTE DOCUMENTO, DECLARO MI INTENCION DE NO PRESENTAR NINGUNA RECLAMACIÓN CONTRA NINGUNO DE LOS INSTRUCTORES, EMPLEADOS O REPRESENTATES DE ARTES MARCIALES.**

**Por favor, lea atentamente, rellene todos los espacios en blanco y escriba sus iniciales al comienzo de cada párrafo antes de firmar esta declaración.**

Yo, (Nombre del Alumno) \_\_\_\_\_, por la presente afirmo que he sido advertido e informado detalladamente sobre los riesgos inherentes de la práctica de artes marciales.

\_\_\_\_\_ Además, entiendo que la práctica de artes marciales, implica ciertos riesgos inherentes; que pueden ocurrir lesiones, golpes, fracturas u otras. Aun así, decido continuar con la práctica de estos entrenamientos.

\_\_\_\_\_ Estoy de acuerdo en renunciar a cualquier reclamo contra mí(s) instructor(es), el centro en el que recibo mi formación, o cualquiera de sus respectivos empleados o representantes (en lo sucesivo llamados “Partes Exoneradas”) por cualquier lesión, u otros daños que me puedan suceder como resultado de mi participación en la práctica de artes marciales. Este descargo hace referencia expresa a cualquier tipo de lesión, incluso las que puedan producir mi muerte, con la condición de que en vista de este descargo ni mis beneficiarios ni mis herederos puedan hacer valer ninguna reclamación contra las Partes Exoneradas.

\_\_\_\_ En consideración a que se permita mi inscripción en este curso, por la presente asumo personalmente todos los riesgos relacionados con dicho curso, así como cualquier perjuicio, lesión o daño que me pueda ocurrir mientras esté inscrito como alumno de este curso incluyendo todos los riesgos relacionados con el mismo, previstos o imprevistos.

\_\_\_\_ Así mismo, eximo y libero de responsabilidad al citado curso y a las Partes Exoneradas por cualquier reclamación o demanda interpuesta por mí, mi familia, herederos o cesionarios, que se derive de mi inscripción y participación en este curso, incluyendo tanto reclamaciones que surjan durante el curso o con posterioridad.

\_\_\_\_ También estoy de acuerdo que cedo mis derechos al Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido a usar mi nombre, fotografías, y videos en los cuales yo aparezco para su uso publicitario, promocional o cualquier otro propósito y renuncio a mi derecho de revisar y de dar mi aprobación del producto terminado.

\_\_\_\_ Estoy de acuerdo en no usar los conocimientos de artes marciales adquiridos en esta escuela excepto para defenderme o defender a alguien más.

\_\_\_\_ Se me ha informado que para ingresar a esta escuela debo seguir las reglas de conducta y buen comportamiento y no haré quedar mal al Centro, a sus instructores, alumnos ni a cualquier persona vinculada con la Escuela.

\_\_\_\_ Entiendo que los términos aquí contenidos son contractuales y no una mera relación, y firmo este documento por voluntad propia.

ES MI INTENCIÓN MEDIANTE ESTE DOCUMENTO, EXIMIR Y EXONERAR A MIS INSTRUCTORES, AL CENTRO EN EL QUE RECIBO MI FORMACIÓN Y A CUALQUIERA DE SUS RESPECTIVOS EMPLEADOS DE ABSOLUTAMENTE TODA OBLIGACIÓN O RESPONSABILIDAD HACIA MI, MI FAMILIA, HEREDEROS O CESIONARIOS POR CUALQUIER LESIÓN U OTROS DAÑOS QUE PUEDAN OCURRIR COMO CONSECUENCIA DE MI PARTICIPACIÓN EN ESTAS ACTIVIDADES DE PRÁCTICAS DE ARTES MARCIALES.

ME HE INFORMADO COMPLETAMENTE DEL COTENIDO DE ESTE DESCARGO DE RESPNSABILIDAD Y ASUSCIÓN EXPRESA DE RIESGO LEYÉNDOLO ANTES DE FIRMARLO EN MI NOMBRE Y EN EL DE MIS HEREDEROS.

---

Firma del alumno

---

Fecha (día/mes/año)

---

Firma Padre o Tutor

---

Fecha (día/mes/año)

Tabla 37 Formulario de información y ficha clínica.

<b>Centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>FECHA DE INGRESO:</b>
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	<b>EDAD:</b>
<b>DIRECCION:</b>	
<b>TELEFONO CASA:</b>	<b>TELEFONO OFICINA:</b>
<b>NOMBRE PAPA:</b>	<b>CELULAR :</b>
<b>NOMBRE MAMA:</b>	<b>CELULAR:</b>
<b>PROFESION:</b>	<b>LUGAR DE TRABAJO:</b>
<b>E-MAIL:</b>	
<b>FACEBOOK:</b>	
<b>EN CASO DE EMERGENCIA LLAMAR A:</b>	
<b>TELEFONO:</b>	<b>PARENTEZCO:</b>
<b>SI TIENE ALGUNA DISCAPACIDAD, FISICA O MENTAL, DE LA CUAL DEBEMOS ESTAR ENTERADOS Y LIMITA SU PARTICIPACION EN LAS CLASES, POR FAVOR DETALLE A CONTINUACION:</b>	
<b>Ha sufrido o ha tenido alguna vez:</b>	
<b>HUESOS ROTOS:</b>	
<b>ASMA:</b>	<b>PROBLEMAS DE ESPALDA:</b>
	<b>PROBLEMAS DE CORAZON:</b>
<b>CONTUSIONES:</b>	<b>OTROS:</b>
<b>EXPERIECIA EN ARTES MARCIALES:</b>	
<b>Escuela, Sistema o Estilo:</b>	<b>Cuanto Tiempo:</b>
<b>Nivel:</b>	<b>Otros Sistemas o Estilos:</b>
<b>Razón por la cual abandonó su escuela:</b>	
<b>Describe sus metas dentro de la artes marciales:</b>	
<b>Describe su razón para inscribirse en esta escuela:</b>	
<b>SUGERENCIAS:</b>	

Nota: Este formulario deberán llenar todos los clientes del centro de tal forma evitar problemas de demandas y problemas físicos

### 6.7 Tamaño de planta.

Tabla 38 Capacidad máxima del Centro hasta el 5 año.

<b>Capacidad Máxima</b>			
Capacidad de estudiantes	N. de horas en mañana	N. de horas en la noche	Capacidad por día
8	1	1	16
4	2	3	20
12	0	4	48
Capacidad total por día =			84
Total x N. de veces a la semana			252

Nota: A partir del 5 año la capacidad Máxima del Centro aumenta por la inversión para la ampliación de las instalaciones.

Tabla 39 Capacidad máxima del Centro del 5to al 10mo año.

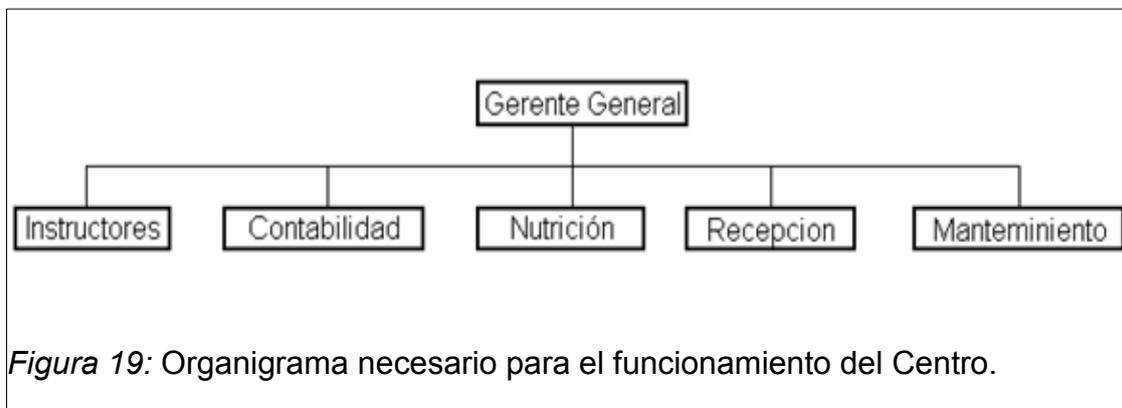
<b>Capacidad Máxima del 5to al 10mo año</b>				
Clases	Capacidad de estudiantes	N. de horas en mañana	N. de horas en la noche	Capacidad por día
TRX	8	2	2	32
PILATES	4	2	3	20
Hapkido	12	1	4	60
Cycling	5	2	3	25
Yoga	6	2	1	18
Capacidad total por día =				137
Total x N. de veces a la semana				411

Nota: La capacidad de atención a los usuarios está considerada en base a los cursos a dictarse diariamente; eso significa, que cuando se tenga un posicionamiento adecuado, se ampliará el número de horas de atención.

## CAPITULO VII

### 7 EQUIPO GERENCIAL

#### 7.1 Estructura organizacional



#### 7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

##### 7.2.1 Descripción de funciones

Departamento	Objetivo	Responsable
<b>Gerente General</b>	Dirigir, administrar , planificar , organizar, desarrollar los servicios, manejar relaciones públicas, manejar finanzas	Gerente general
<b>Nutrición</b>	Dirigir, controlar, la nutrición y avance mensual de cada cliente	Nutricionista
<b>Recepción y cobranza</b>	Informar, cobrar pagos, recibir documentos, administrar	Secretaria
<b>Mantenimiento</b>	Cuidar , limpiar, realizar adecuaciones , ordenar	Mantenimiento
<b>Contabilidad</b>	Realizar las declaración de impuestos mensuales, llevar los libros de contabilidad, realizar informes para el gerente	Contador
<b>Instructores</b>	Educar, guiar, entrenar a nuestro	Instr. De

	clientes en cada clase, ayudar a lograr los objetivos de nuestro clientes tanto personal como físicos	Hapkido Instr. De Pilates Instr. De TRX
--	---	--

## 7.2.2 Equipo de trabajo

**DESCRIPCIÓN FUNCIONAL Y PERFIL POR COMPETENCIAS****1. Datos de identificación**

Puesto:	<b>Gerente General</b>	Código:	1
Salario:	<b>\$1.190.00</b>		
Nombre de la empresa:	Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	Área:	Operativa

**2. Misión del puesto**

Modelar el ambiente de trabajo, definiendo y comunicando la visión, misión y cultura organizacional del Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido, desarrollar las grandes estrategias institucionales y ponerlas en marcha, asignar los recursos para el desarrollo de la empresa, participar activamente en el desarrollo del personal y supervisar las operaciones y resultados operativos y financieros, manejar las relaciones públicas.

**3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:**

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Dirigir, proponer y realiza propuestas para el desarrollo del centro.	La institución	Crecimiento y eficiencia de la empresa
	Analiza y aprueba modificación de servicios.	La institución	% de satisfacción del cliente

	Dicta las normas de la calidad del trabajo del personal.	Instructores y nutricionista.	Porcentaje de cumplimiento de las normas de calidad
	Define las empresas con las que trabajará el Centro y su forma de operar	La institución	Posicionamiento
	Evalúa el perfil de las personas que trabajan y que se forman parte de la empresa	La institución	Nivel de integración a la cultura de la empresa
	Define las estrategias y tácticas del centro para captar nuevos clientes y enfrentar a la competencia	La institución	Captación de nuevos clientes Rendimiento sobre la inversión
	Evalúa el rendimiento de los recursos invertidos en el desarrollo de los servicios	La institución	Índices económicos
	Diseña planes para la capacitación y motivación del personal	La institución	Niveles de rendimiento y capacitación del personal
	Representa judicial y extrajudicialmente a la empresa	Órganos de control	Ausencia de sanciones
	Firma los documentos que comprometen a la institución	Varios	Beneficios en favor todos

#### 4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias

	Crear estrategias de fidelización y captación de clientes	Administración y Marketing	Evaluación de ideas	Atención a detalles.
	Fomenta cultura organizacional orientada a la motivación y un servicio eficiente.	Gestión gerencial y gestión de servicios	Manejo de recursos humanos Trabajo en equipo	Reconocimiento de problemas
	Evaluación de resultados del personal	Calidad de operaciones	Evaluación de rendimiento	Reconocimiento de problemas
	Participa en la preparación de presupuesto y evalúa resultados	Finanzas	Buen manejo matemático y estadístico	Creatividad y destreza analítica
	Apoya al personal en el desempeño del personal	Gestión gerencial	Buenas relaciones humanas y dotes de liderazgo	Agilidad mental y capacidad de toma de decisiones con poca información

### 5. Educación formal requerida

<b>Nivel de educación formal</b>	<b>Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos</b>	<b>Indique el área de conocimientos formales</b>
Carrera universitaria completa	Ingeniero Comercial	Gerencia, marketing, recursos humanos, y operaciones.

## 6. Capacitación adicional requerida

<b>Cursos / seminarios / pasantías</b>	<b>Especifique el número de horas</b>
Gestión de Servicios	30 horas
Liderazgo y trabajo en equipo	30 horas
Finanzas para ejecutivos	30 horas

## 7. Conocimientos informativos requeridos

<b>ID</b>	<b>Descripción</b>	<b>Conocimientos informativos</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución		X
	Leyes y regulaciones	Código del trabajo, contrato colectivo, reglamento interno, normas del IESS y del SRI	X	X
	Proveedores	Conocimiento de los proveedores		X

	Mercado, competencia	Conocimiento de competidores, segmentos de la empresa	X	X
--	----------------------	---	---	---

### 8. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, ventas, Excel, tablas de información dinámicas , correo electrónico	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora, fax	X	X

### 9. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación	X	X
	Manejo de recursos	Motivar, desarrollar y dirigir personal	X	X

	humanos	mientras trabajan		
	Monitoreo y control	Evaluar cuan bien está cumpliendo su función	X	X
	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
	Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo planes del Centro	X	X
	Equidad	Reconocimiento de ideas, logros y aportes del personal	X	X

### 10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia	1 años
2. Especificidad de la experiencia	Haber participado en el desarrollo de una empresa exitosa con parámetros tangibles

Puesto:	<b>Nutricionista</b>	Código:	2
Salario:	<b>\$550.00</b>		

Nombre de la empresa:	Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	Área:	Nutrición
-----------------------	---	-------	-----------

### 1. Misión del puesto

Dirigir y crear un plan de nutrición a cada cliente del centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido, realizar un seguimiento trimestral con control y verificación de la realización de las metas y objetivos planteados por el cliente.

### 2. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Crea una dieta personalizada eficiente	cliente	% de satisfacción del cliente con los resultados obtenidos.
	Realiza un seguimiento trimestral a cada cliente y efectúa cambios en la dieta.	cliente	Variación de las medidas corporales
	Informa los objetivos a alcanzar de cada cliente a los instructores.	Instructores	Porcentaje de cumplimiento de los objetivos planteados
	Evalúa causas por las cuales no se cumplen los objetivos planteados del cliente	cliente	Variación de las medidas corporales
	Evalúa el perfil de los clientes, contextura física, hábitos alimenticios entre otros.	cliente	Grado de cambio en la nutrición del cliente

### 3. Matriz de competencias

<b>I D</b>	<b>Actividades esenciales</b>	<b>Conocimientos académicos</b>	<b>Destrezas generales</b>	<b>Otras competencias</b>
	Crea guías de nutrición personalizadas	Nutrición	Alimentación	Atención a detalles.
	Apoyo al cliente para alcanzar los objetivos planteados	Motivación y liderazgo	Manejo de recursos humanos	Reconocimiento de problemas
	Evaluación de resultados del cliente	Calidad de la dieta	Evaluación de rendimiento	Reconocimiento de problemas

### 4. Educación formal requerida

<b>Nivel de educación formal</b>	<b>Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos</b>	<b>Indique el área de conocimientos formales</b>
Carrera universitaria completa	Nutricionista	Alimentación, dietas eficientes.

### 5. Conocimientos informativos requeridos

<b>I D</b>	<b>Descripción</b>	<b>Conocimientos informativos</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, políticas, actividades, tácticas y prioridades de la institución		X

### 6. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, Excel, correo electrónico	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, copiadora.	X	X

### 7. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Monitoreo y control	Evaluar cuan bien está cumpliendo la nutrición realizada	X	X
	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, de alimentación del cliente.	X	
	Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo los objetivos del cliente.	X	X
	Equidad	Reconocimiento de		

		ideas, logros y aportes del cliente		X
--	--	-------------------------------------	--	---

### 8. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
3. Tiempo de experiencia	1 años
4. Especificidad de la experiencia	Haber participado en el desarrollo de una empresa exitosa con parámetros tangibles

Puesto:	<b>Recepcionista</b>	Código:	3
Salario:	<b>\$400.00</b>		
Nombre de la empresa:	Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	Área:	Recepción

### 1. Misión del puesto

Actuar como centro de información para los clientes y nuevos clientes, cobrar los pagos del servicio, recibir documentos del centro, controlar y administrar la información de los clientes y del centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido.

### 2. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Informar de promociones, eventos del centro	cliente	N. de ventas directas
	Cobranza del servicio	cliente	N. de facturas emitidas
	Llevar registro de los estudiantes y agenda de los diferentes servicios.	Instructores	N. de clientes por clase
	Recibir documentos del centro	Institución	Numero de pérdida de

			información
	Contestar y guardar mensajes	Institución	Numero de perdida de información

### 3. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
	Informar promociones y eventos del centro	Negociación, ventas	Manejo de recursos humanos	Atención a detalles.

### 4. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Graduado de Bachiller	Ciencias Sociales	

### 5. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, políticas, actividades, tácticas y prioridades de la institución		X

### 6. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas informáticos	MS Office, Excel, correo electrónico	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, copiadora, datafast	X	X

### 7. Destrezas específicas requeridas

ID	Destrezas / habilidades generales	Definición	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejo de la agenda de servicios	Controlar la capacidad máxima por clase de cada servicio	X	X
	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar información urgente	X	
	Equidad	Reconocimiento de ideas, logros y aportes del cliente		X

### 8. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
5. Tiempo de experiencia	1 años
6. Especificidad de la experiencia	Haber trabajado en una área similar

Puesto:	<b>Mantenimiento</b>	Código:	4
Salario:	<b>\$340</b>		
Nombre de la empresa:	Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	Área:	Mantenimiento

#### 1. Misión del puesto

Limpiar, cuidar y mantener las instalaciones del centro de Desarrollo personal y físico basado en el Hapkido.

#### 2. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Limpiar las instalaciones apropiadamente y de la mejor manera posible	cliente	N. de llamadas de atención
	Mantenimiento de las instalaciones	La Institución	N. de reparaciones realizadas.

### 3. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
	Limpiar y mantener	Electricidad, pintura, y limpieza	Manejo de herramientas de hogar	Atención a detalles.

### 4. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Graduado de Bachiller	Electricidad	

### 5. Conocimientos informativos requeridos

ID	Descripción	Conocimientos informativos	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, políticas, actividades, tácticas y prioridades de la institución		X

### 6. Conocimientos informativos requeridos

ID	Destrezas específicas	Detalle	Requerimientos de selección	Requerimientos de capacitación
	Manejar programas	Correo electrónico	X	X

	informáticos			
	Operar equipos de oficina	Herramientas básicas y jardinería	X	X

### 7. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
7. Tiempo de experiencia	1 año
8. Especificidad de la experiencia	Haber trabajado en una área similar

Puesto:	<b>Instructor</b>	Código:	5
Salario:	<b>\$500-\$750</b>		
Nombre de la empresa:	Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido	Área:	Instructores

### 3. Misión del puesto

Instruir, guiar y ayudar a los clientes del Centro de desarrollo personal y físico basado en el Hapkido, a alcanzar sus objetivos y metas personales tanto físicas como mentales.

### 3. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

ID	Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión
1	Dirigir, el desarrollo de cada cliente de una forma personalizada.	Cliente	Medidas corporales
	Crear la rutina mensual de cada cliente.	Cliente	% de satisfacción del cliente
	Definir, métodos que ayuden a alcanzar los objetivos del cliente.	Cliente	Porcentaje de cumplimiento de

			los objetivos planteados
	Crear la ficha del cliente en el sistema del Centro.	La institución	N. de fichas ingresadas por mes
	Informar de problemas y falta de material para prestar un servicio de calidad.	La institución	Nivel de integración a la cultura de la empresa

#### 4. Matriz de competencias

ID	Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas generales	Otras competencias
	Crear rutinas mensuales para cada cliente	Desarrollo físico	Evaluación de resultados	Atención a detalles.
	Dirigir la clase de manera eficiente y personalizada	gestión de servicios	Manejo de recursos humanos Trabajo en equipo	Reconocimiento de problemas
	Evaluación de resultados del cliente	Control de avances físicos	Evaluación de rendimiento	Reconocimiento de problemas

#### 5. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales
Superior	Instructor certificado por una entidad reconocida nacional	TRX Hapkido

	o internacional	Pilates Fitness
--	-----------------	-----------------

### 6. Conocimientos informativos requeridos

<b>ID</b>	<b>Descripción</b>	<b>Conocimientos informativos</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
	Información institucional de nivel estratégico	Conocimientos de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas y prioridades de la institución		X

### 8. Conocimientos informativos requeridos

<b>ID</b>	<b>Destrezas específicas</b>	<b>Detalle</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
	Manejar programas informáticos	MS Office, Excel, correo electrónico	X	X
	Operar equipos de oficina	Computadores, escáner, infocus, copiadora.	X	X

### 9. Destrezas específicas requeridas

<b>ID</b>	<b>Destrezas / habilidades generales</b>	<b>Definición</b>	<b>Requerimientos de selección</b>	<b>Requerimientos de capacitación</b>
-----------	--	-------------------	------------------------------------	---------------------------------------

	Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir a los clientes en las clases	X	X
	Monitoreo y control	Evaluar cuan bien está cumpliendo los objetivos planteados por el cliente	X	X
	Planificación	Desarrollar rutinas adecuadas para cada cliente.	X	X
	Equidad	Reconocimiento de ideas, logros y aportes del cliente	X	X

### 10. Experiencia laboral requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
9. Tiempo de experiencia	4 años
10. Especificidad de la experiencia	Haber trabajado como instructor en un área similar.

### 7.3 Políticas de empleo y beneficios

- Se realizará un contrato a prueba por 90 días para cada empleado, prolongables a un año y si hubiere acuerdo de las partes el contrato será indefinido.
- Se afiliará a los empleados al IESS

- Se pagará treceavo, catorceavo sueldo y todos los beneficios que la ley establezca.
- Se deberá pagar el 15% de utilidades antes de impuestos a los empleados.

#### **7.4 Derechos y restricciones de accionistas e inversores**

Se pagará los dividendos en utilidades y habrá la posibilidad de que los accionistas puedan ocupar cargos administrativos.

#### **7.5 Equipo de asesores y servicios**

- Es necesario la contratación de un abogado para los tramites de
- constitución del Centro; así como, la elaboración de contratos y liquidaciones, compra de inmuebles, entre otras cosas y su pago será por honorarios.
- Un contador para llevar correctamente la contabilidad y declaraciones de impuestos y su pagó será por honorarios.
- Se tercerizará la cafetería light al estilo de una franquicia, la cual deberá sujetarse al control del Centro para que los productos ayuden en la nutrición de los clientes.
- Se contratará, por temporadas, una empresa de Marketing, como refuerzo en las campanas y eventos que se realicen.

## **CAPITULO VIII**

### **8 CRONOGRAMA GENERAL**

#### **8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha**

- a) Constitución de la empresa
- b) Realizar un préstamo con la entidad CFN.
- c) Compra del terreno en Cumbayá.
- d) Sacar los registros y permisos para el correcto funcionamiento del Centro.
- e) Construcción de las instalaciones y adecuación del terreno para su funcionamiento.
- f) Compra de equipos y herramientas necesarias para dar el servicio
- g) Contratación del personal altamente capacitado y afiliación al IESS.

## 8.2 Diagrama de Gantt

Tabla 40

Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Actividades	Responsable	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución de la Empresa	Socios del Centro y Abogado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																								
Realizar un préstamo con la CFN	Socios del Centro													X	X	X	X																				
Compra del Terreno en Cumbayá	Socios del Centro y Abogado																	X	X	X	X																
Sacar los registros y permisos para el funcionamiento del Centro	Arquitecto, Abogado y Socios de la Empresa																					X	X	X	X												
Construcción de las instalaciones y adecuaciones del terreno para el funcionamiento	Arquitecto																									X	X	X	X	X	X	X	X				
Compra de equipos y herramientas para el servicio	Socios del Centro																	X	X	X	X																
Contratación del personal altamente capacitado y afiliación al IESS	Socios del Centro y Abogado																																	X	X		

Nota: En 9 meses ya debe estar en funcionamiento el Centro, el tiempo de construcción de las instalaciones fueron consultadas con un arquitecto.

### **8.3 Riesgos e imprevistos**

- Aumento en el tiempo planteado por los trámites necesarios para la constitución de la empresa, registros y permisos necesarios para la construcción y funcionamiento del Centro.
- Posibles problemas de importación en la Reformer con nuevas restricciones de importación. Se deberá estar informado en todo momento sobre las nuevas leyes y decretos determinados por el gobierno en temas de importación y cupos.
- Posibles demoras en la construcción y adecuación del Centro por parte de la constructora contratada, para lo cual se deberá realizar un cronograma de avances de la construcción y tener un seguimiento constante con el Arquitecto de esta manera terminar a tiempo la obra y sacar los permisos en los tiempo programados.

## **CAPITULO IX**

### **9 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

#### **9.1 Supuestos y criterios utilizados**

##### **Supuestos**

- Crecimiento de la industria en 2,44% desde el 2007 al 2011 y siga esa tendencia.
- Ayuda por parte del gobierno a microempresarios con préstamos por parte de la CFN.
- Es un mercado de competencia perfecta donde existe información, se conoce el precio del mercado, ventajas y desventajas.

##### **Criterios utilizados**

- Se toma en cuenta la estabilidad política que existe en el Ecuador
- Que se mantenga la tasa de inflación anual entre un 4 a 5%.
- Existe un demanda desatendida en el mercado de Cumbayá
- Se conoce las necesidades del mercado.

#### **9.2 Riesgos y problemas principales**

- Aprobación del préstamo por la CFN.  
Se debe presentar todos los requisitos necesarios a tiempo, para no tener retrasos ni problemas al momento de pedir el préstamo.
- Existe el riesgo que no aprueben la solicitud de la construcción y funcionamiento del Centro. Se recomienda realizar la constitución de la empresa con un abogado para facilitar los trámites, además que tenga experiencia en el proceso de esta manera reducir los riesgo de demora o de no aprobación de la misma manera los planos y permisos realizarlos con la constructora de esta forma poder evitar posibles inconvenientes.
- Riesgo que los clientes no respondan de igual forma que en la investigación de mercado.
- Nuevas regulaciones en las importacion

## **CAPITULO X**

### **10 PLAN FINANCIERO**

- **Supuestos financieros**

- Costará 180 dólares el metro cuadrado de construcción de las instalaciones.
- El terreno tiene un costo de 275 dólares el metro cuadrado y se requiere 260.
- Las personas van en promedio al gimnasio 3 veces por semana.
- Las instalaciones extras corresponde a: cascada artificial exterior y pequeños juegos infantiles.
- El uso de las instalaciones, como ya se dijo, está condicionado por las horas diarias que atiende el Centro; razón por la cual se ha previsto que a partir del quinto año haya un incremento de cursos equivalente al 1,08%, en forma escalada por año.

#### **10.1 Inversión inicial**

La inversión inicial es de 250.306 dólares, de la mismo el 30% será capital propio y el 70 % proviene del préstamo realizado en la entidad financiera CFN.

**Anexos: 1, 2, 3, 4 y 18,**

#### **10.2 Fuentes de ingresos**

Las fuentes de ingreso del Centro serán la anualidad con un valor de 20 dólares y una mensualidad de 60 dólares, esto multiplicado por la cantidad de clientes por año.

**Anexos: 14, 15, 16.**

#### **10.3 Costos fijos, variables y semivariabes**

##### **10.3.1 Costos fijos**

Se contempla en los costos fijos los salarios de los empleados, útiles de oficina, mantenimiento de las instalaciones, publicidad, capacitación, patenté

municipal, aporte de la Súper intendencia de compañías, pago de teléfono, luz y agua.

**Anexos: 11, 12,13**

### **10.3.2 Costos variables y semivARIABLES**

Se toma en cuenta los útiles de aseo y el material necesario para brindar el servicio el mismo que será remplazado cuando se pierdan o de dañen por el uso.

**Anexos: 8, 9,10**

## **10.4 Margen bruto y margen operativo**

- **Margen bruto:** Por la fuerte inversión y hasta obtener un posicionamiento en el mercado se tiene perdida el primer año, a partir de dicho año el proyecto comienza a tener un margen bruto positivo.

**Anexo: 33**

- **Margen Operativo:** El margen operativo es del 17% sobre la inversión que se obtiene en el flujo de valorización, se está dentro de los parámetros de la industria que es de 14%.

**Anexo: 33**

## **10.5 Estado de resultados proyectado**

El estado de resultados se proyectó para 10 años, esto se debe a que el pago de la deuda y recuperación del capital en a largo plazo por la fuerte inversión necesaria para realizar el proyecto.

**Anexo: 33 A.**

## 10.6 Flujo de efectivo proyectado

Se realizó tres flujos de efectivo de valorización, optimista y pesimista, en los cuales el primer año hay pérdida por ser una nueva empresa en el mercado, sin posicionamiento y por la fuerte inversión necesaria para arrancar el proyecto; a partir del segundo año se puede observar ganancias y el pago de la deuda gracias a los flujos positivos del proyecto.

**Anexos: 33, 34 ,35**

## 10.7 Punto de equilibrio

Los ingresos proyectados del Centro superan a los costos totales, a excepción del primer año, esto se debería por el alto valor y cantidad de recursos necesarios para poder brindar el servicio, los mismo que son duraderos; por lo cual, solo se necesitará reponerlos en caso de pérdida o daño por el uso.

**Anexo: 31**

Anexo # 31

PUNTO DE EQUILIBRIO										
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
$U = pq - vq - F$										
$q = F/p - v$										
P=	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
v=	49,86	35,48	28,11	21,64	17,62	18,26	17,49	15,89	14,72	13,59
F=	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067
q=	100	96	94	92	91	91	91	91	90	90
Ventas mínimas	100	96	94	92	91	91	91	91	90	90

## 10.8 Control de costos importantes

El costo total medio para economías de escala es de 235,29 dólares.

**Anexo: 32**

### 10.8.1 Análisis de sensibilidad

Se tiene una sensibilidad del 8% para que el VAN sea cero, en la cantidad y precio; esto se debe, al tener un precio del servicio similar a de la competencia, también se debe por la fuerte inversión necesaria para la construcción el Centro. El control durante la ejecución del proyecto, deberá ser constante, debido a la alta sensibilidad sin márgenes altos de rendimiento.

**Anexos: 58, 59 ,60**

### 10.8.2 Escenarios

Se realizó el análisis para tres escenarios: el de valorización, optimista y pesimista, tanto con inversión mediante fondos propios y con apalancamiento financiero.

Se obtuvo para cada escenario un VAN positivo con TIR mayores a la tasa de descuento, de tal manera que el proyecto es viable tanto por el valor actual neto y la tasa interna de retorno.

RESUMEN	Anexo # 42			
	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	29.758	16,50%	39.029	23,90%
OPTIMISTA	62.867	18,63%	72.137	26,77%
PESIMISTA	18.538	15,77%	27.808	21,54%

**Anexos: 33, 34, 35**

A su vez se realizó el análisis de los escenarios apalancados en los cuales se pudo realizar el VAN ajustado se incorporó el financiamiento de la inversión con el préstamo realizado.

**Anexos: 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42.**

### **10.8.3 Índices financieros**

Se realizó los índices financiero del proyecto que incluye ROE y ROA y se comparó con los de la industria se obtuvo resultados dentro del mínimo y máximo de la industria en cada índice esto indica que estamos obteniendo resultados similares a la industria.

**Anexo: 43**

## **CAPITULO XI**

### **11 PROPUESTA DE NEGOCIO**

#### **11.1 Financiamiento deseado**

El financiamiento esperado para el proyecto es de 175.214 dólares mediante la entidad Financiera CFN a una tasa del 8,5% a 10 años y un segundo préstamo en el quinto año de vida del proyecto de 20.000 dólares con una tasa de 8,5% a 5 años.

**Anexo: 19, 20**

#### **11.2 Estructura de capital y deuda buscada**

Se pagará la deuda total dentro de los 10 años de vida del proyecto

La deuda total es de 195.214, mientras que el capital propio será de 75.092 dólares.

**Anexo: 18, 20**

#### **11.3 Capitalización**

Se realizará una capitalización de 20.000 dólares al quinto año el mismo que se realizará por los socios del Centro, para la ampliación de las instalaciones para poder brindar nuevos servicios y aumentar la capacidad máxima de las instalaciones, de tal manera poder aumentar los ingresos del Centro.

**Anexo: 1, 2, 20**

#### **11.4 Uso de fondos**

**De inversión:** Los fondos de inversión es para la construcción del centro, compra del terreno y adquisición de equipos necesarios para presta un servicio de calidad. Se prevé un presupuesto para capital de trabajo, hasta tener fondos de las ventas de los servicio.

**Operativos:** Este fondo es destinado netamente para los egresos que tendrá el proyecto.

### **11.5 Retorno para el inversionista**

El retorno para el inversionista obtenido del flujo de caja de valoración apalancado es de 23,9% frente a una tasa de descuento del 14,54%. El método de valorización del proyecto es el VAN ajustado.

**Anexo: 36**

## **CAPITULO XII**

### **12 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **12.1 Conclusiones**

- Se ha realizado con estudios técnicos e investigación profunda para el análisis de este proyecto y se llegó a la conclusión que es viable tanto financieramente como estratégicamente.
- Representa una gran oportunidad gracias a la nueva tendencia en lo sociedad ecuatoriana en la salud y cuidado del cuerpo humano.
- Se debe identificar y tomar en cuenta todas las variables para minimizar el riesgo.
- Existe demanda para servicios del cuidado físico y personal en Cumbayá.
- La recuperación de la inversión es a mediano y largo plazo.
- Se demuestra que la hipótesis se resuelve con este proyecto.

#### **12.2 Recomendaciones**

- Es conveniente aprovechar la ayuda del gobierno a micro empresarios dando crédito del 8,5% mediante entidades financieras como el CFN
- Dado que pueden existir cambios en las fuentes externas se recomienda realizar un seguimiento de las variables externas, ya que si se dan favorablemente se trabajara con el escenario optimista, caso contrario se tiene que analizar la sensibilidad del proyecto y tomar acción para evitar rendimientos menores al del escenario pesimista, bajo ningún caso se llegar a que se produzca los efectos que causen que el VAN sea cero.
- Aprovechar al máximo los créditos de la banca estatal por el bajo costo del dinero.
- Poner en ejecución el proyecto en el lapso de un año para aprovechar la investigación realizada.

**Referencias:**

- Banco Central del Ecuador (2013a). Saldos de ingresos de la cuenta entretenimiento, recreación y tras actividades de servicio. Carvajal F. extensión 3900.
- Banco Central del Ecuador. (2012 e). Anexo 4.3.2 Producto interno bruto por industria. Recuperado el 13 de Abril de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/EMensual.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2012b). Previsiones 2012 – 2013; A9. Producto interno bruto petrolero y no petrolero. Recuperado el 13 de Abril de 2013 de <http://www.bce.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>
- Banco Central del Ecuador. (2012c). Previsiones Macroeconómicas 2012 – 2013. Recuperado el 13 de Abril de 2013 de <http://www.bce.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>
- Banco Central del Ecuador. (2012d). Salarios nominales. Recuperado el 13 de Abril de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000899>
- Carbonell, A. (s.f.). Hapki Yu Kwon Sul Euskadi. Recuperado el 19 de Octubre de 2012 de <http://www.hapkidoeh.com/hapkido/hapkido.htm>
- Carreras Ecuador. (2012). Carreras que se realizan durante el año. Recuperado el 20 de Octubre de 2012 de <http://carrerasecuador.com/modulos.php?menu=noticias&id=13>
- Corporación Financiera Nacional. (2013). Tasa de interés activa. Recuperado el 10 de Mayo de 2013 de [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1656&Itemid=407](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1656&Itemid=407)
- De Guate, (2013). Figura de las 5 fuerzas de Porter. Recuperado el 14 de Octubre de 2013 de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>
- Educar.ec (s.f). Historia de los presidentes del Ecuador. Recuperado el 16 de Abril del 2013 de <http://www.ecuale.com/historia.php>; <http://www.educar.ec/noticias/his-ecuador.pdf>

- El Comercio. (2009). La política fiscal fue expansiva. Recuperado el 17 de Abril del 2013 de [http://www.elcomercio.com/noticias/politica-fiscal-expansiva\\_0\\_6599909.html](http://www.elcomercio.com/noticias/politica-fiscal-expansiva_0_6599909.html);
- El Diario. (2008). AGD incautó tres televisoras y otros 192 bienes de ex dueños de Filanbanco. Recuperado el 17 de abril de 2013 de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/83952-agd-incauto-tres-televisoras-y-otros-192-bienes-de-ex-duenos-de-filanbanco/>
- Fred R. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. El modelo de las cinco fuerzas de Porter. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México. Recuperado el 22 de Octubre de 2012
- Galindo, E. (2010). Estadística métodos y aplicación. Formula del tamaño de la muestra de la Proporción. Quito, Ecuador: Procidencia editores.
- Hapkido History (s.f.). El Hapkido. Recuperado el 27 de Octubre de 2012 de [http://www.hapkido-info.net/html/hapkido\\_home\\_com.html](http://www.hapkido-info.net/html/hapkido_home_com.html)
- Historia del Ecuador, s.f. Historia del Ecuador de los presidentes del Ecuador. Recuperado el 16 de Abril del 2013 de <http://www.educar.ec/noticias/his-ecuador.pdf>
- Hoy (2004). Altos índices de desnutrición y obesidad. Recuperado el 22 de Octubre de 2012 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/altos-indices-de-desnutricion-y-obesidad-185632.html>
- Hoy (2008). CFN elimina requisito para otorgar crédito. Recuperado el 14 de Octubre de 2013 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cfn-elimina-requisito-para-otorgar-creditos-323267.html>
- Hoy (2011). Correa reitera que Ecuador no firmará TLC con EEUU ni con la UE. Recuperado el 15 de Febrero del 2013 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/correa-reitera-que-ecuador-no-firmara-tlc-con-eeuu-ni-con-la-ue-455011.html>
- INDEX MUNDI (s.f.) Tasa de desempleo del Ecuador. Recuperado el 17 de abril de 2013 de <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=74&l=es>
- INDEX MUNDI, (s.f.) Definición del PIB. Recuperado el 17 de abril de 2013 de [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto\\_interno\\_bruto\\_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html)

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013 a). Datos de población de Quito. Recuperado el 10 de enero de 2013 de <http://www.inec.gob.ec/cpv/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013 b). Datos de la población de Cumbayá. Recuperado el 10 de enero de 2013 de [http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com\\_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es](http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013 c). Tasa de Crecimiento de la población, opción 3. Recuperado el 10 de enero de 2013; de [http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=49&lang=es](http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=49&lang=es)
- La hora (2010). En Ecuador el 59% de adultos sufren de obesidad. Recuperado el 22 de Octubre de 2012 de <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101051854/-1/home/goRegional/Quito#.UIXNQ29mLSg>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2012). Pro Ecuador, Servicio de Rentas Internas, Aranceles de Importación. Recuperado el 13 de Abril de 2013 de <http://www.proecuador.gob.ec/areas/inversiones/entorno-de-negocios/regimen-tributario/>
- Moo Shin Kwan Escuela de Artes Marciales y defensa Personal (s.f.). Beneficios del Hapkido. Recuperado el 27 de Octubre de 2012 de <http://mooshinkwan.wordpress.com/hapkido/beneficios-del-hapkido/>
- Naveda V. (2013). Poderes inteligencia política. Ministro de Finanzas Patricio Rivera. Recuperado el 13 de Abril de 2013 de <http://poderes.com.ec/2013/el-pib-crecio-un-501-en-el-2012/>
- Planeta Pilates. (2012). Beneficios y maquinas del Pilates. Recuperado el 20 de Octubre de 2012 de [http://www.planetapilates.com/maquinas\\_pilates.html](http://www.planetapilates.com/maquinas_pilates.html)
- TRX. (2012). ¿Qué es TRX?, una nueva forma de entrenar. Recuperado el 20 de Octubre de 2012 de [http://www.trxspain.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=53](http://www.trxspain.es/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=53)

## **ANEXOS**

## Anexo #1

## PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL

Bienes mueble e inmuebles

TIPO DE BIEN					DEPRECIACION											
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	V/AÑO 6	V/AÑO 7	V/AÑO 8	V/AÑO 9	V/AÑO 10	V/DESECHO
1	Terreno	600	275	165.000												165.000
2	Contruccion	150	180	27.000	20	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	13.500
3	Instalaciones Extras	1	2.000	2.000	20	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.000
4	Equipo TRX	8	120	960	10	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	-
5	Tatami	1	3.800	3.800	10	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	-
6	Wakizashis	4	85	340	10	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	-
7	Puching ball 20kg	1	200	200	10	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	-
8	Roler	8	100	800	10	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	-
9	Maquinas reformer	4	5.000	20.000	10	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	-
10	Bicicletas Estaticas	6	250	1.500	10	-	-	-	-	-	150	150	150	150	150	750
11	Equipos de pesas	1	8.000	8.000	20	-	-	-	-	-	400	400	400	400	400	6.000
12	Ampleacion al 5 Año	1	10.500	10.500	10	-	-	-	-	-	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	5.250
	TOTAL			240.100		4.060	4.060	4.060	4.060	4.060	4.610	5.660	5.660	5.660	5.660	191.500



Anexo # 3

ACTIVOS INTANGIBLES				
CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO
PREOPERATIVOS				
Constitución de la empresa	800	5	160	-
TOTAL	800		160	-

Anexo # 4

CAPITAL DE TRABAJO					
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
1	Aromatizante	10	3	30	2,50
2	Escoba	2	2	4	0,33
3	Detergente	11	6	66	5,50
4	Desinfectante	11	5	55	4,58
5	Mapeador	2	5	10	0,83
6	Velas aromatizadas	24	5	120	10,00
7	Guantes de limpieza	2	5	10	0,83
8	Vileda	4	2	8	0,67
9	Juego de parasol	3	120	360	30,00
10	Makiwaras	24	25	600	50,00
11	Esposas de metal	1	15	15	1,25
12	Palos de escoba	13	1	13	1,08
13	Tonfas	4	25	100	8,33
14	Sai	2	40	80	6,67
15	Dambos	10	5	50	4,17
16	Cuchillos de entrenamiento	4	5	20	1,67
17	Pistolas de plastico	4	10	40	3,33
18	Boken	4	40	160	13,33
19	Cadena de Metal 3 m	1	5	5	0,42
20	Tanto	4	5	20	1,67
21	Nunchaku	4	15	60	5,00
22	Katana	1	150	150	12,50
23	Colchonetas gruesas	3	65	195	16,25
24	Espejo de 2 X 10 m.	1	500	500	41,67
25	Colchonetas finas de Pilates	12	10	120	10,00
26	Pelotas grandes de Pilates	4	40	160	13,33
27	Pelotas pequeñas de 5kg	12	20	240	20,00
29	Espejo de 2 X 5 metros	2	350	700	58,33
30	Ligas elásticas	8	5	40	3,33
31	Palos de escoba	8	1	8	0,67
32	Carro de limpieza	1	40	40	3,33
33	Balanza digital	1	30	30	2,50
34	Cinta metrica	1	1	1	0,08
	TOTAL			4.010	334

Anexo #5

Mantenimiento			AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		AÑO 6		AÑO 7		AÑO 8		AÑO 9		AÑO 10			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD																
1	Aromatizante	unidades	100	3	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10
2	Escoba	unidades	20	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
3	Detergente	Galón	110	6	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11
4	Desinfectante	Galón	110	5	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11
5	Mapeador	unidades	20	5	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2
6	Velas aromatzadas	unidades	240	5	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24
7	Guantes de limpieza	unidades	20	5	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2
8	Vileda	unidades	40	2	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4
9	Juego de parasol	unidades	15	120	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-
10	Makiwaras	unidades	116	25	600	24	-	-	575	23	-	-	575	23	-	-	575	23	-	-	575	23	-	-
11	Esposas de metal	unidades	2	15	15	1	-	-	-	-	-	-	15	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	Palos de escoba	unidades	65	1	13	13	-	-	13	13	-	-	13	13	-	-	13	13	-	-	13	13	-	-
13	Tonfas	unidades	8	25	100	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	4	-	-	-	-	-	-	-
14	Sai	unidades	4	40	80	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80	2	-	-	-	-	-	-
15	Dambos	unidades	30	5	50	10	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-
16	Cuchillos de entrenamiento	unidades	12	5	20	4	-	-	10	2	-	-	10	2	-	-	10	2	-	-	10	2	-	-
17	Pistolas de plastico	unidades	5	10	40	4	-	-	-	-	-	-	10	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18	Boken	unidades	8	40	160	4	-	-	-	-	-	-	-	-	160	4	-	-	-	-	-	-	-	-
19	Cadena de Metal 3 m	unidades	10	5	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1
20	Tanto	unidades	6	5	20	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	2	-	-	-	-	-	-
21	Nunchaku	unidades	8	15	60	4	-	-	-	-	-	-	-	-	60	4	-	-	-	-	-	-	-	-
22	Katana	unidades	1	150	150	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	Colchonetas gruesas	unidades	14	65	195	3	-	-	130	2	-	-	195	3	-	-	195	3	-	-	195	3	-	-
24	Espejo de 2 X 10 m.	unidades	2	500	500	1	-	-	-	-	-	-	500	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
25	Colchonetas finas de Pilates	unidades	31	10	120	12	-	-	-	-	-	-	120	12	60	6	-	-	10	1	-	-	-	-
26	Pelotas grandes de Pilates	unidades	5	40	160	4	-	-	-	-	-	-	40	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
27	Pelotas pequeñas de 5kg	unidades	13	20	240	12	-	-	-	-	-	-	20	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
28	Espejo de 2 X 5 metros	unidades	3	350	700	2	-	-	-	-	-	-	350	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
29	Ligas elásticas	unidades	40	5	40	8	-	-	40	8	-	-	40	8	-	-	40	8	-	-	40	8	-	-
30	Palos de escoba	unidades	16	1	8	8	-	-	-	-	-	-	8	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31	Carro de limpieza	unidades	3	40	40	1	-	-	-	-	40	1	-	-	-	-	40	1	-	-	-	-	-	-
32	Balanza digital	unidades	2	30	30	1	-	-	-	-	-	-	30	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
33	Cinta metrica	unidades	2	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			1.081		4.010	198	308	67	1.461	123	348	68	2.620	152	588	81	1.626	128	448	73	1.526	124	308	67

Anexo #6 "optimista"

Mantenimiento				AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		AÑO 6		AÑO 7		AÑO 8		AÑO 9		AÑO 10			
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD																			
1	Aromatizante	unidades	100	3	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	
2	Escoba	unidades	20	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	
3	Detergente	Galón	110	6	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	
4	Desinfectante	Galón	110	5	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	
5	Mapeador	unidades	20	5	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	
6	Guantes de limpieza	unidades	240	5	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	
7	Guantes de limpieza	unidades	20	5	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	
8	Wileda	unidades	40	2	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	
9	Juego de parasol	unidades	15	120	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	
10	Makiwaras	unidades	84	25	600	24	-	-	375	15	-	-	375	15	-	-	375	15	-	-	375	15	-	-	
11	Esposas de metal	unidades	2	15	15	1	-	-	-	-	-	-	15	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
12	Palos de escoba	unidades	45	1	13	13	-	-	8	8	-	-	8	8	-	-	8	8	-	-	8	8	-	-	
13	Tonfas	unidades	8	25	100	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	4	-	-	-	-	-	-	-	
14	Sai	unidades	4	40	80	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80	2	-	-	-	-	-	-	
15	Dambos	unidades	22	5	50	10	-	-	15	3	-	-	15	3	-	-	15	3	-	-	15	3	-	-	
16	Cuchillos de entrenamiento	unidades	8	5	20	4	-	-	5	1	-	-	5	1	-	-	5	1	-	-	5	1	-	-	
17	Pistolas de plastico	unidades	5	10	40	4	-	-	-	-	-	-	10	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
18	Boken	unidades	5	40	160	4	-	-	-	-	-	-	-	40	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
19	Cadena de Metal 3 m	unidades	10	5	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	
20	Tanto	unidades	6	5	20	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	2	-	-	-	-	-	-	
21	Nunchaku	unidades	5	15	60	4	-	-	-	-	-	-	-	15	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
22	Katana	unidades	1	150	150	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
23	Colchonetas gruesas	unidades	13	65	195	3	-	-	130	2	-	-	195	3	-	-	130	2	-	-	195	3	-	-	
24	Espejo de 2 X 10 m.	unidades	1	500	500	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
25	Colchonetas finas de Pilates	unidades	27	10	120	12	-	-	-	-	-	-	80	8	60	6	-	-	-	-	10	1	-	-	
26	Pelotas grandes de Pilates	unidades	4	40	160	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
27	Pelotas pequeñas de 5kg	unidades	12	20	240	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
29	Espejo de 2 X 5 metros	unidades	2	350	700	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
30	Ligas elásticas	unidades	28	5	40	8	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	
31	Palos de escoba	unidades	13	1	8	8	-	-	-	-	-	-	5	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
32	Carro de limpieza	unidades	2	40	40	1	-	-	-	-	-	-	40	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
33	Balanza digital	unidades	2	30	30	1	-	-	-	-	-	-	30	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
34	Cinta metrica	unidades	2	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
				986		4.010	198	308	67	1.226	104	308	67	1.472	123	423	75	1.326	108	398	71	1.301	106	308	67

Anexo # 7 "pesimista"

Mantenimiento				AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		AÑO 6		AÑO 7		AÑO 8		AÑO 9		AÑO 10		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD																		
1	Aromatizante	unidades	100	3	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	10	30	
2	Escoba	unidades	20	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	
3	Detergente	Galón	110	6	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	11	66	
4	Desinfectante	Galón	110	5	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	11	55	
5	Mapeador	unidades	20	5	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	
6	Guantes de limpieza	unidades	240	5	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	24	120	
7	Guantes de limpieza	unidades	20	5	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	2	10	
8	Vileda	unidades	40	2	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	
9	Juego de parasol	unidades	15	120	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	-	360	3	-	
10	Makivaras	unidades	120	25	600	24	-	-	600	24	-	-	600	24	-	-	600	24	-	-	600	24	-	
11	Esposas de metal	unidades	2	15	15	1	-	-	-	-	-	-	15	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
12	Palos de escoba	unidades	65	1	13	13	-	-	13	13	-	-	13	13	-	-	13	13	-	-	13	13	-	
13	Tonfas	unidades	8	25	100	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	4	-	-	-	-	-		
14	Sai	unidades	4	40	80	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80	2	-	-	-	-	-	
15	Dambos	unidades	30	5	50	10	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	25	5	-	-	25	5	-	
16	Cuchillos de entrenamiento	unidades	16	5	20	4	-	-	15	3	-	-	15	3	-	-	15	3	-	-	15	3	-	
17	Pistolas de plastico	unidades	5	10	40	4	-	-	-	-	-	-	10	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
18	Boken	unidades	8	40	160	4	-	-	-	-	-	-	-	160	4	-	-	-	-	-	-	-	-	
19	Cadena de Metal 3 m	unidades	10	5	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	
20	Tanto	unidades	8	5	20	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20	4	-	-	-	-	-	
21	Nunchaku	unidades	8	15	60	4	-	-	-	-	-	-	-	60	4	-	-	-	-	-	-	-	-	
22	Katana	unidades	1	150	150	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
23	Colchonetas gruesas	unidades	15	65	195	3	-	-	195	3	-	-	195	3	-	-	195	3	-	-	195	3	-	
24	Espejo de 2 X.10 m.	unidades	2	500	500	1	-	-	-	-	-	-	500	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
25	Colchonetas finas de Pilates	unidades	32	10	120	12	-	-	-	-	-	-	120	12	60	6	-	-	10	1	-	-	10	
26	Pelotas grandes de Pilates	unidades	6	40	160	4	-	-	-	-	-	-	80	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
27	Pelotas pequeñas de 5kg	unidades	14	20	240	12	-	-	-	-	-	-	40	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
29	Espejo de 2 X 5 metros	unidades	4	350	700	2	-	-	-	-	-	-	700	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
30	Ligas elásticas	unidades	40	5	40	8	-	-	40	8	-	-	40	8	-	-	40	8	-	-	40	8	-	
31	Palos de escoba	unidades	16	1	8	8	-	-	-	-	-	-	8	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
32	Carro de limpieza	unidades	3	40	40	1	-	-	-	-	40	1	-	-	-	-	-	-	40	1	-	-	-	
33	Balanza digital	unidades	2	30	30	1	-	-	-	-	-	-	30	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
34	Cinta métrica	unidades	2	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
				1.096	4.010	198	308	67	1.556	126	348	68	3.061	157	588	81	1.656	130	458	75	1.556	126	318	68







Anexo #17

PRECIO UNITARIO PROMEDIO			
Matricula anual	Valor	Cantidad	Total
	20	93	1.860
Pension	720	93	66.960
		186	68820
			370

Anexo #18

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	75.092	30%
Crédito bancario	175.214	70%
TOTAL	250.306	100%

Anexo #19

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	175.214	PLAZO	10	PAGO	26.704
TASA INTERES	0,085	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	175.214				175.214
1		14.893	11.811	26.704	163.404
2		13.889	12.815	26.704	150.589
3		12.800	13.904	26.704	136.685
4		11.618	15.086	26.704	121.599
5		10.336	16.368	26.704	105.231
6		8.945	17.759	26.704	87.472
7		7.435	19.269	26.704	68.203
8		5.797	20.907	26.704	47.296
9		4.020	22.684	26.704	24.612
10		2.092	24.612	26.704	-
		63.537	69.983		

Anexo# 20

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO Del 5 año					
MONTO USD.	20.000	PLAZO	5	PAGO	5.075
TASA INTERES	0,085	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
5	20.000				20.000
6		1.700	3.375	5.075,32	16.625
7		1.413	3.662	5.075,32	12.962
8		1.102	3.974	5.075,32	8.989
9		764	4.311	5.075,32	4.678
10		398	4.678	5.075,32	(0)
		5.377	20.000		

## Anexo # 21

COSTO UNITARIO PRIMER AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
3,59	41,07	5,05	0,00	28,87	78,59
Tot. Costo			49,72	28,87	78,59

Margen rentabilidad PVP -24%  
60

## Anexo # 22

COSTO UNITARIO SEGUNDO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,21	31,31	3,85	0,00	22,01	57,38
Tot. Costo			35,37	22,01	57,38

Margen rentabilidad PVP 5%  
60 0

## Anexo # 23

COSTO UNITARIO TERCER AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,77	24,27	2,98	0,00	17,06	45,09
Tot. Costo			28,03	17,06	45,09

Margen rentabilidad PVP 33%  
60 0

## Anexo # 24

COSTO UNITARIO CUARTO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,14	18,82	1,99	0,00	13,23	34,81
Tot. Costo			21,58	13,23	34,81

Margen rentabilidad PVP 72%  
60

## Anexo # 25

COSTO UNITARIO QUINTO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,86	15,10	1,61	0,00	10,61	28,19
Tot. Costo			17,57	10,61	28,19

Margen rentabilidad PVP 113%  
60

## Anexo # 26

COSTO UNITARIO SEXTO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,18	16,42	1,61	0,00	9,83	28,03
Tot. Costo			18,21	9,83	28,03

Margen rentabilidad PVP 114%  
60

## Anexo # 27

COSTO UNITARIO SEPTIMO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,46	15,20	1,79	0,00	9,10	26,55
Tot. Costo			17,45	9,10	26,55

Margen rentabilidad PVP 126%  
60

## Anexo # 28

COSTO UNITARIO OCTAVO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,12	14,08	1,66	0,00	8,42	24,27
Tot. Costo			15,85	8,42	24,27

Margen rentabilidad PVP 147%  
60

## Anexo # 29

COSTO UNITARIO NOVENO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,37	13,03	1,53	0,00	7,80	22,48
Tot. Costo			14,68	7,80	22,48

Margen rentabilidad PVP 167%  
60

## Anexo # 30

COSTO UNITARIO DECIMO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
0,07	12,07	1,42	0,00	7,22	20,78
Tot. Costo			13,56	7,22	20,78

Margen rentabilidad PVP 189%  
60

Anexo # 31

PUNTO DE EQUILIBRIO										
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
U = pq -vq -F										
q = F/p-v										
P=	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
v=	49,72	35,37	28,03	21,58	17,57	18,21	17,45	15,85	14,68	13,56
F=	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
q=	101	96	94	92	91	92	91	91	91	90
Ventas	101	96	94	92	91	92	91	91	91	90

Anexo # 32

ESTRUCTURA DE COSTOS									
	q	CF	CV	CT	CFMe	CVMe	CTMe	CTMg	
1	-	32.221	-	32.221	0	0	0	0	0
2	198	32.221	52.849	85.070	162,73	266,91	429,65	52.849	
3	67	32.221	49.297	81.518	480,91	735,78	1216,69	(3.552)	
4	123	32.221	50.608	82.829	261,96	411,44	673,40	1.311	
5	348	32.221	49.660	81.881	92,59	142,70	235,29	(948)	
6	152	32.221	52.106	84.327	211,98	342,80	554,78	2.446	
7	81	32.221	58.249	90.470	397,79	719,12	1116,91	6.143	
8	128	32.221	59.478	91.699	251,73	464,67	716,40	1.229	
9	73	32.221	58.501	90.722	441,39	801,39	1242,77	(977)	
10	124	32.221	59.790	92.012	259,85	482,18	742,03	1.289	
11	67	32.221	58.794	91.015	480,91	877,52	1358,43	(996)	

NOTA: este cuadro debe elaborarse para determinar el volumen de ventas que maximiza mi estructura de costos y este es cuando mi costo total medio es más bajo.

Anexo # 33b

**Costo de oportunidad**

$$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$$

rf	2,69
$\beta$	1,18
(rm-rf)	5,79
rp	5,02
r	<b>14,54%</b>

Datos al 23 de octubre del 2013

Por sector las [http://pages.stern.nyu.edu/~ADAMODAR/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~ADAMODAR/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Riesgo país a [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

10 años/11/20 <http://www.puentenet.com/cotizaciones/bonosCotizaciones!getBonosInternacionales.action>

BONOS A 10 A <http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/>

Anexo # 33

FLUJO DE CAJA NORMAL											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>											
Ventas		68.820	90.280	116.461	150.235	187.220	202.198	218.373	235.843	254.711	275.088
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>68.820</b>	<b>90.280</b>	<b>116.461</b>	<b>150.235</b>	<b>187.220</b>	<b>202.198</b>	<b>218.373</b>	<b>235.843</b>	<b>254.711</b>	<b>275.088</b>
<b>EGRESOS</b>											
Costos		52.849	49.297	50.608	49.660	52.106	58.249	59.478	58.501	59.790	58.794
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>90.706</b>	<b>87.154</b>	<b>88.464</b>	<b>86.733</b>	<b>89.219</b>	<b>95.752</b>	<b>98.032</b>	<b>97.055</b>	<b>98.344</b>	<b>97.347</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>(21.886)</b>	<b>3.126</b>	<b>27.997</b>	<b>63.502</b>	<b>98.001</b>	<b>106.445</b>	<b>120.342</b>	<b>138.789</b>	<b>156.367</b>	<b>177.740</b>
15% Trabajadores		(3.283)	469	4.200	9.525	14.700	15.967	18.051	20.818	23.455	26.661
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>(21.886)</b>	<b>2.657</b>	<b>23.797</b>	<b>53.976</b>	<b>83.301</b>	<b>90.479</b>	<b>102.291</b>	<b>117.970</b>	<b>132.912</b>	<b>151.079</b>
22% Impuesto a la renta		4.815	585	5.235	11.875	18.326	19.905	22.504	25.953	29.241	33.237
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(17.071)</b>	<b>2.073</b>	<b>18.562</b>	<b>42.102</b>	<b>64.975</b>	<b>70.573</b>	<b>79.787</b>	<b>92.017</b>	<b>103.671</b>	<b>117.842</b>
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160					
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(250.306)</b>	<b>(11.435)</b>	<b>7.708</b>	<b>24.198</b>	<b>46.954</b>	<b>69.867</b>	<b>75.856</b>	<b>86.119</b>	<b>98.349</b>	<b>110.004</b>	<b>339.528</b>

TD 14,54%

VAN \$ 38.614

TIR 17,08%

Costo: según lo presupuestado, única variable cantidad de ventas

Gastos seteris paribus

Demás variables ídem

Anexo # 33a

Periodo de recuperación de la inversión				
Saldo inversión	flujo anual	rentabilidad	devolución	periodo
250.306	(11.435)	0	0	1
250.306	7.708	1.120,96	6.587,39	2
243.719	24.198	3.518,87	20.678,76	3
223.040	46.954	6.828,13	40.125,78	4
182.914	69.867	10.160,19	59.706,76	5
123.207	75.856	11.031,06	64.824,45	6
58.383	86.119	12.523,57	73.595,23	7
(15.212)				

Anexo # 34

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>											
Ventas		72.261	94.794	122.284	157.747	196.581	212.307	229.292	247.635	267.446	288.842
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>72.261</b>	<b>94.794</b>	<b>122.284</b>	<b>157.747</b>	<b>196.581</b>	<b>212.307</b>	<b>229.292</b>	<b>247.635</b>	<b>267.446</b>	<b>288.842</b>
<b>EGRESOS</b>											
Costos		52.699	49.140	50.207	49.446	50.775	57.892	58.977	58.240	59.344	58.561
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>90.556</b>	<b>86.996</b>	<b>88.064</b>	<b>86.520</b>	<b>87.889</b>	<b>95.396</b>	<b>97.531</b>	<b>96.794</b>	<b>97.897</b>	<b>97.115</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>(18.295)</b>	<b>7.798</b>	<b>34.220</b>	<b>71.227</b>	<b>108.692</b>	<b>116.912</b>	<b>131.761</b>	<b>150.842</b>	<b>169.549</b>	<b>191.727</b>
15% Trabajadores		(2.744)	1.170	5.133	10.684	16.304	17.537	19.764	22.626	25.432	28.759
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>(18.295)</b>	<b>6.628</b>	<b>29.087</b>	<b>60.543</b>	<b>92.389</b>	<b>99.375</b>	<b>111.997</b>	<b>128.216</b>	<b>144.117</b>	<b>162.968</b>
22% Impuesto a la renta		4.025	1.458	6.399	13.319	20.325	21.862	24.639	28.207	31.706	35.853
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(14.270)</b>	<b>5.170</b>	<b>22.688</b>	<b>47.223</b>	<b>72.063</b>	<b>77.512</b>	<b>87.358</b>	<b>100.008</b>	<b>112.411</b>	<b>127.115</b>
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160					
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(250.306)</b>	<b>(8.634)</b>	<b>10.806</b>	<b>28.324</b>	<b>52.076</b>	<b>76.955</b>	<b>82.795</b>	<b>93.690</b>	<b>106.340</b>	<b>118.743</b>	<b>348.802</b>

TD 14,54%  
VAN \$62.867  
TIR 18,63%

SUPUESTOS:

1. Incremento en ventas frente al escenario normal
2. Reducción de compras frente a escenario normal
3. las otras variables ceteris paribus

Anexo # 34a

Periodo de recuperación de la inversión				
Saldo inversión	flujo anual	rentabilidad	devolución	periodo
250.306	(8.634)	0	0	1
250.306	10.806	1.571,37	9.234,19	2
241.072	28.324	4.118,90	24.204,86	3
216.867	52.076	7.572,97	44.502,87	4
172.364	76.955	11.190,99	65.764,31	5
106.600	82.795	12.040,17	70.754,51	6
35.845	93.690	13.624,59	80.065,45	7
(44.220)				

Anexo # 35

FLUJO DE CAJA PESIMISTA											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>											
Ventas		65.379	85.766	110.638	142.723	177.859	192.088	207.455	224.051	241.975	261.333
<b>TOTAL INGRESOS</b>		65.379	85.766	110.638	142.723	177.859	192.088	207.455	224.051	241.975	261.333
<b>EGRESOS</b>											
Costos		51.949	48.352	49.710	48.618	51.453	57.100	58.302	57.245	58.491	57.408
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		89.806	86.209	87.567	85.692	88.566	94.604	96.856	95.798	97.044	95.961
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		(24.427)	(443)	23.071	57.032	89.293	97.484	110.599	128.253	144.931	165.372
15% Trabajadores		(3.664)	(66)	3.461	8.555	13.394	14.623	16.590	19.238	21.740	24.806
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		(24.427)	(443)	19.610	48.477	75.899	82.862	94.009	109.015	123.192	140.566
22% Impuesto a la renta		5.374	97	4.314	10.665	16.698	18.230	20.682	23.983	27.102	30.925
<b>UTILIDAD NETA</b>		(19.053)	(345)	15.296	37.812	59.201	64.632	73.327	85.032	96.089	109.642
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160					
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	(250.306)	(13.417)	5.290	20.932	42.664	64.094	69.914	79.659	91.364	102.422	331.328

TD 14,54%  
VAN \$18.538  
TIR 15,77%

SUPUESTOS:

1. Decremento en ventas frente al escenario normal
2. Aumento en cantidad de compras frente a escenario normal
3. las demás variables ceteris paribus

Anexo # 35a

Periodo de recuperación de la inversión				
Saldo inversión	flujo anual	rentabilidad	devolución	periodo
250.306	(13.417)	0	0	1
250.306	5.290	769,32	4.520,96	2
245.785	20.932	3.043,95	17.887,87	3
227.897	42.664	6.204,34	36.460,04	4
191.437	64.094	9.320,61	54.772,91	5
136.664	69.914	10.167,06	59.747,15	6
76.917	79.659	11.584,24	68.075,22	7
8.842	91.364	13.286,31	78.077,53	8
(69.236)				



Anexo # 38

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS											
Ventas		72.261	94.794	122.284	157.747	196.581	212.307	229.292	247.635	267.446	288.842
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>72.261</b>	<b>94.794</b>	<b>122.284</b>	<b>157.747</b>	<b>196.581</b>	<b>212.307</b>	<b>229.292</b>	<b>247.635</b>	<b>267.446</b>	<b>288.842</b>
EGRESOS											
Costos		52.854	49.294	50.362	49.601	50.930	58.047	59.132	58.395	59.498	58.716
Gastos generales		32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067
Intereses		14.893	13.889	12.800	11.618	10.336	10.645	8.848	6.899	4.784	2.490
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>105.449</b>	<b>100.886</b>	<b>100.864</b>	<b>98.138</b>	<b>98.224</b>	<b>106.040</b>	<b>106.379</b>	<b>103.693</b>	<b>102.681</b>	<b>99.604</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>(33.188)</b>	<b>(6.092)</b>	<b>21.420</b>	<b>59.609</b>	<b>98.357</b>	<b>106.267</b>	<b>122.913</b>	<b>143.943</b>	<b>164.765</b>	<b>189.238</b>
15% Trabajadores		(4.978)	(914)	3.213	8.941	14.753	15.940	18.437	21.591	24.715	28.386
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>(33.188)</b>	<b>(6.092)</b>	<b>18.207</b>	<b>50.667</b>	<b>83.603</b>	<b>90.327</b>	<b>104.476</b>	<b>122.351</b>	<b>140.050</b>	<b>160.852</b>
22% Impuesto a la renta		7.301	1.340	4.006	11.147	18.393	19.872	22.985	26.917	30.811	35.387
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(25.887)</b>	<b>(4.752)</b>	<b>14.202</b>	<b>39.521</b>	<b>65.210</b>	<b>70.455</b>	<b>81.492</b>	<b>95.434</b>	<b>109.239</b>	<b>125.465</b>
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Préstamo	175.214										
Pago de la deuda		(11.811)	(12.815)	(13.904)	(15.086)	(16.368)	(21.135)	(22.931)	(24.880)	(26.995)	(29.290)
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(75.092)</b>	<b>(32.062)</b>	<b>(11.930)</b>	<b>5.933</b>	<b>29.287</b>	<b>53.734</b>	<b>54.603</b>	<b>64.893</b>	<b>76.886</b>	<b>88.576</b>	<b>317.861</b>

TIR

27%

Anexo # 39

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DE LA DEUDA											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Intereses		(14.893)	(13.889)	(12.800)	(11.618)	(10.336)	(10.645)	(8.848)	(6.899)	(4.784)	(2.490)
15% Trabajadores		2.234	2.083	1.920	1.743	1.550	1.597	1.327	1.035	718	373
Utilidad antes de impuestos		(12.659)	(11.806)	(10.880)	(9.875)	(8.786)	(9.048)	(7.521)	(5.864)	(4.067)	(2.116)
22% de impuestos		2.785	2.597	2.394	2.173	1.933	1.991	1.655	1.290	895	466
<b>Interés neto</b>		<b>(9.874)</b>	<b>(9.209)</b>	<b>(8.486)</b>	<b>(7.703)</b>	<b>(6.853)</b>	<b>(7.057)</b>	<b>(5.866)</b>	<b>(4.574)</b>	<b>(3.172)</b>	<b>(1.651)</b>
Préstamo	175.214										
Amortización		(11.811)	(12.815)	(13.904)	(15.086)	(16.368)	(21.135)	(22.931)	(24.880)	(26.995)	(29.290)
<b>Flujo neto de la deuda</b>	<b>175.214</b>	<b>(21.685)</b>	<b>(22.023)</b>	<b>(22.390)</b>	<b>(22.789)</b>	<b>(23.221)</b>	<b>(28.192)</b>	<b>(28.797)</b>	<b>(29.454)</b>	<b>(30.167)</b>	<b>(30.940)</b>
TD		0,085									
VAND		9.270									

VANa= VANp +VAND

VANp=

62.867

**VANa=**

**72.137**

## Anexo # 40

FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS											
Ventas		65.379	85.766	110.638	142.723	177.859	192.088	207.455	224.051	241.975	261.333
TOTAL INGRESOS		65.379	85.766	110.638	142.723	177.859	192.088	207.455	224.051	241.975	261.333
EGRESOS											
Costos		52.104	48.507	49.865	48.773	51.607	57.255	58.457	57.400	58.645	57.562
Gastos generales		32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067	32.067
Intereses		14.893	13.889	12.800	11.618	10.336	10.645	8.848	6.899	4.784	2.490
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		104.699	100.098	100.367	97.310	98.902	105.248	105.704	102.697	101.828	98.451
UTILIDAD BRUTA		(39.320)	(14.332)	10.271	45.413	78.957	86.840	101.751	121.354	140.147	162.882
15% Trabajadores		(5.898)	(2.150)	1.541	6.812	11.844	13.026	15.263	18.203	21.022	24.432
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(39.320)	(14.332)	8.730	38.601	67.114	73.814	86.488	103.151	119.125	138.450
22% Impuesto a la renta		8.650	3.153	1.921	8.492	14.765	16.239	19.027	22.693	26.207	30.459
UTILIDAD NETA		(30.670)	(11.179)	6.810	30.109	52.349	57.575	67.461	80.458	92.917	107.991
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Préstamo	175.214										
Pago de la deuda		(11.811)	(12.815)	(13.904)	(15.086)	(16.368)	(21.135)	(22.931)	(24.880)	(26.995)	(29.290)
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
Valor de desecho											215.354
FLUJO NETO DE CAJA	(75.092)	(36.845)	(18.358)	(1.459)	19.876	40.873	41.722	50.862	61.909	72.255	300.388

TIR

22%

## Anexo # 41

FLUJO DE CAJA PESIMISTA DE LA DEUDA											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Intereses		(14.893)	(13.889)	(12.800)	(11.618)	(10.336)	(10.645)	(8.848)	(6.899)	(4.784)	(2.490)
15% Trabajadores		2.234	2.083	1.920	1.743	1.550	1.597	1.327	1.035	718	373
Utilidad antes de impuestos		(12.659)	(11.806)	(10.880)	(9.875)	(8.786)	(9.048)	(7.521)	(5.864)	(4.067)	(2.116)
22% de impuestos		2.785	2.597	2.394	2.173	1.933	1.991	1.655	1.290	895	466
Interés neto		(9.874)	(9.209)	(8.486)	(7.703)	(6.853)	(7.057)	(5.866)	(4.574)	(3.172)	(1.651)
Préstamo	175.214										
Amortización		(11.811)	(12.815)	(13.904)	(15.086)	(16.368)	(21.135)	(22.931)	(24.880)	(26.995)	(29.290)
Flujo neto de la deuda	175.214	(21.685)	(22.023)	(22.390)	(22.789)	(23.221)	(28.192)	(28.797)	(29.454)	(30.167)	(30.940)

TD

0,085

VAN

9.270

VANa= VANp +VAND

VANp=

18.538

VANa=

27.808

Anexo # 42

RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	29.758	16,50%	39.029	23,90%
OPTIMISTA	62.867	18,63%	72.137	26,77%
PESIMISTA	18.538	15,77%	27.808	21,54%

Anexo #43

INDICES FINANCIEROS											
Índice Financieros	Formula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Margen de utilidad =	Utilidad neta/Ventas	(0,17)	0,09	0,21	0,31	0,27	0,38	0,39	0,42	0,43	1,23
Margen de rentabilidad =	Utilidad Neta/Activos Total	(0,05)	0,03	0,10	0,19	0,20	0,30	0,34	0,39	0,43	1,34
Retorno sobre los activos (ROA)	Utilidad neta/Activo total Promedio	(0,05)	0,03	0,10	0,19	0,20	0,30	0,34	0,39	0,43	1,34
Retorno sobre el patrimonio (ROE)	Utilidad neta/ Patrimonio total promedio	0,92	1,20	1,55	2,00	2,49	2,69	2,91	3,14	3,39	3,66
Razón de deuda total	Pasivo total/activo total	0,047	0,051	0,055	0,060	0,065	0,083	0,091	0,098	0,107	0,116
Razón de apalancamiento	Patrimonio /Activos totales	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30
Razón corriente (circulante o capital de trabajo )	Activos corrientes/pasivos corrientes	(0,01)	(0,02)	(0,13)	(2,27)	0,84	0,60	0,52	0,48	0,46	0,44
Capital de trabajo neto	Activos corrientes-pasivos corrientes	(43.114)	(61.216)	(59.569)	(35.564)	10.524	58.188	115.509	184.404	264.240	357.474
Prueba Acida	(A. corrientes - Inventarios)/P. Corriente	(0,01)	(0,02)	(0,13)	(2,27)	0,84	0,60	0,52	0,48	0,46	0,44
Rotación de activo total	Ventas/Activos Total	0,27	0,36	0,46	0,59	0,74	0,80	0,86	0,93	1,01	1,09
Rotación de activo Fijo	Ventas/Activos FIJO	0,30	0,39	0,50	0,64	0,74	0,80	0,86	0,93	1,01	1,09

La Industria		
Promedio	máximo	Mínimo
0,0591	3,6738	-0,8896
0,14	3,95	-0,85
0,51	2,18	-1,57
2,34	12,22	-0,71
2,28	12,22	-0,72
85,60	1593,73	-0,26

**ANALISIS DE RIESGO**

Anexo # 44

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DESAPALANCADO											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS											
Ventas		72.261	94.794	122.284	157.747	196.581	212.307	229.292	247.635	267.446	288.842
TOTAL INGRESOS		72.261	94.794	122.284	157.747	196.581	212.307	229.292	247.635	267.446	288.842
EGRESOS											
Costos		52.699	49.140	50.207	49.446	50.775	57.892	58.977	58.240	59.344	58.561
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		90.556	86.996	88.064	86.520	87.889	95.396	97.531	96.794	97.897	97.115
UTILIDAD BRUTA		(18.295)	7.798	34.220	71.227	108.692	116.912	131.761	150.842	169.549	191.727
15% Trabajadores		-	1.170	5.133	10.684	16.304	17.537	19.764	22.626	25.432	28.759
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(18.295)	6.628	29.087	60.543	92.389	99.375	111.997	128.216	144.117	162.968
22% Impuesto a la renta		4.025	1.458	6.399	13.319	20.325	21.862	24.639	28.207	31.706	35.853
UTILIDAD NETA		(14.270)	5.170	22.688	47.223	72.063	77.512	87.358	100.008	112.411	127.115
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
Valor de desecho											215.354
FLUJO NETO DE CAJA	(250.306)	(8.634)	10.806	28.324	52.076	76.955	82.795	93.690	106.340	118.743	348.802

VAN

62.867





Anexo #47  
RIESGO PRIMER AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	(8.634)	(1.727)	2.439	1.189.727	
2	0,70	(11.435)	(8.005)	(362)	91.730	
3	0,10	(13.417)	(1.342)	(2.344)	549.423	
		$\hat{A}x =$	(11.073)	Varianza	1.830.880	
				$\sigma$	1.353	
				S	0,12	

Anexo #48

RIESGO SEGUNDO AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	10.806	2.161	2.720	1.479.212	
2	0,70	7.708	5.396	(378)	99.825	
3	0,10	5.290	529	(2.796)	781.593	
		$\hat{A}x =$	8.086	Varianza	2.360.631	
				$\sigma$	1.536	
				S	0,19	

Anexo #49

RIESGO TERCER AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	28.324	5.665	3.627	2.631.738	
2	0,70	24.198	16.938	(499)	174.054	
3	0,10	20.932	2.093	(3.764)	1.417.115	
		$\hat{A}x =$	24.696	Varianza	4.222.907	
				$\sigma$	2.055	
				S	0,08	

Anexo #50

RIESGO CUARTO AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	52.076	10.415	4.527	4.097.842	
2	0,70	46.954	32.868	(595)	248.179	
3	0,10	42.664	4.266	(4.885)	2.386.290	
		$\hat{A}x =$	47.549	Varianza	6.732.311	
				$\sigma$	2.595	
				S	0,05	

Anexo #51

RIESGO QUINTO AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	76.955	15.391	6.248	7.807.557	
2	0,70	69.867	48.907	(840)	494.304	
3	0,10	64.094	6.409	(6.614)	4.374.182	
		$\hat{A}x =$	70.707	Varianza	12.676.043	
				$\sigma$	3.560	
				S	0,05	

Anexo #52

RIESGO SEXTO AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	82.795	16.559	6.145	7.553.352	
2	0,70	75.856	53.099	(794)	440.977	
3	0,10	69.914	6.991	(6.735)	4.536.020	
		$\hat{A}x =$	76.649	Varianza	12.530.350	
				$\sigma$	3.540	
				S	0,05	

Anexo #53

RIESGO SEPTIMO AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	93.690	18.738	6.703	8.985.865	
2	0,70	86.119	60.283	(868)	527.782	
3	0,10	79.659	7.966	(7.328)	5.369.446	
		$\hat{A}x =$	86.987	Varianza	14.883.093	
				$\sigma$	3.858	
				S	0,04	

Anexo #54

RIESGO OCTAVO AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
		Px	Ax	Px*Ax		
1	0,20	106.340	21.268	7.092	10.058.029	
2	0,70	98.349	68.844	(900)	566.668	
3	0,10	91.364	9.136	(7.885)	6.217.250	
		$\hat{A}x =$	99.249	Varianza	16.841.947	
				$\sigma$	4.104	
				S	0,04	

Anexo # 55

RIESGO NOVENO AÑO					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
1	0,20	118.743	23.749	7.750	12.012.533
2	0,70	110.004	77.002	(990)	685.735
3	0,10	102.422	10.242	(8.572)	7.347.425
		$\hat{A}x =$	110.993	Varianza	20.045.693
				$\sigma$	4.477
				S	0,04

Anexo # 56

RIESGO DECIMO AÑO					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
1	0,20	348.802	69.760	8.239	13.575.425
2	0,70	339.528	237.670	(1.035)	749.388
3	0,10	331.328	33.133	(9.235)	8.528.121
		$\hat{A}x =$	340.563	Varianza	22.852.934
				$\sigma$	4.780
				S	0,01

Anexo # 57

## RIESGO CONSIDERANDO TODO EL PROYECTO EN SU CONJUNTO: VARIABLE VAN

RIESGO VAN					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\hat{A}x$	Ax - $\hat{A}x$ ) <sup>2</sup> *Px
1	0,20	62.867	12.573	21.410	91.677.191
2	0,70	38.614	27.030	(2.843)	5.657.730
3	0,10	18.538	1.854	(22.919)	52.528.596
		$\hat{A}x =$	41.457	Varianza	149.863.517
				DS	12.242
				S	0,30

## ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Anexo # 58

FLUJO DE CAJA NORMAL											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS											
Cantidad		93	122	157	203	253	273	295	319	344	372
Precio		720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
<b>Subtotal</b>		66.960	87.840	113.314	146.175	182.160	196.733	212.471	229.469	247.827	267.653
Cantidad		93	122	157	203	253	273	295	319	344	372
Precio		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
<b>Subtotal</b>		1.860	2.440	3.148	4.060	5.060	5.465	5.902	6.374	6.884	7.435
<b>TOTAL INGRESOS</b>		68.820	90.280	116.461	150.235	187.220	202.198	218.373	235.843	254.711	275.088
EGRESOS											
Costos		52.849	49.297	50.608	49.660	52.106	58.249	59.478	58.501	59.790	58.794
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>		90.706	87.154	88.464	86.733	89.219	95.752	98.032	97.055	98.344	97.347
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		(21.886)	3.126	27.997	63.502	98.001	106.445	120.342	138.789	156.367	177.740
15% Trabajadores		(3.283)	469	4.200	9.525	14.700	15.967	18.051	20.818	23.455	26.661
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		(18.603)	2.657	23.797	53.976	83.301	90.479	102.291	117.970	132.912	151.079
25% Impuesto a la renta		(4.651)	664	5.949	13.494	20.825	22.620	25.573	29.493	33.228	37.770
<b>UTILIDAD NETA</b>		(13.952)	1.993	17.848	40.482	62.476	67.859	76.718	88.478	99.684	113.309
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	(250.306)	(8.317)	7.629	23.484	45.335	67.368	73.141	83.050	94.810	106.016	334.996

TD 14,54%

VAN \$ 33.424

TIR 16,8%

Anexo # 59

FLUJO DE CAJA SENSIBILIDAD A LA CANTIDAD											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>											
Cantidad		86	113	145	188	234	252	273	294	318	343
Precio		720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
<b>Subtotal</b>		61.857	81.145	104.678	135.034	168.277	181.739	196.278	211.981	228.939	247.254
Cantidad		86	113	145	188	234	252	273	294	318	343
Precio		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
<b>Subtotal</b>		1.718	2.254	2.908	3.751	4.674	5.048	5.452	5.888	6.359	6.868
<b>TOTAL INGRESOS</b>		63.575	83.399	107.585	138.785	172.951	186.788	201.731	217.869	235.298	254.122
<b>EGRESOS</b>											
Costos		52.849	49.297	50.608	49.660	52.106	58.249	59.478	58.501	59.790	58.794
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>		90.706	87.154	88.464	86.733	89.219	95.752	98.032	97.055	98.344	97.347
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		(27.131)	(3.754)	19.121	52.052	83.733	91.035	103.699	120.814	136.955	156.775
15% Trabajadores		(4.070)	(563)	2.868	7.808	12.560	13.655	15.555	18.122	20.543	23.516
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		(23.061)	(3.191)	16.253	44.244	71.173	77.380	88.144	102.692	116.412	133.259
25% Impuesto a la renta		(5.765)	(798)	4.063	11.061	17.793	19.345	22.036	25.673	29.103	33.315
<b>UTILIDAD NETA</b>		(17.296)	(2.393)	12.190	33.183	53.379	58.035	66.108	77.019	87.309	99.944
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	(250.306)	(11.660)	3.242	17.825	38.035	58.272	63.317	72.440	83.351	93.641	321.631

0,923787  
0,08

TD 14,54%  
VAN (\$0)  
TIR 14,54%

Anexo # 60

**SENSIBILIDAD AL PRECIO**

FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO CON EL PRECIO											
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>											
Cantidad		93	122	157	203	253	273	295	319	344	372
Precio		665	665	665	665	665	665	665	665	665	665
<b>Subtotal</b>		61.857	81.145	104.678	135.034	168.277	181.739	196.278	211.981	228.939	247.254
Cantidad		93	122	157	203	253	273	295	319	344	372
Precio		18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
<b>Subtotal</b>		1.718	2.254	2.908	3.751	4.674	5.048	5.452	5.888	6.359	6.868
<b>TOTAL INGRESOS</b>		63.575	83.399	107.585	138.785	172.951	186.788	201.731	217.869	235.298	254.122
<b>EGRESOS</b>											
Costos		52.849	49.297	50.608	49.660	52.106	58.249	59.478	58.501	59.790	58.794
Gastos generales		32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221	32.221
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>		90.706	87.154	88.464	86.733	89.219	95.752	98.032	97.055	98.344	97.347
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		(27.131)	(3.754)	19.121	52.052	83.733	91.035	103.699	120.814	136.955	156.775
15% Trabajadores		(4.070)	(563)	2.868	7.808	12.560	13.655	15.555	18.122	20.543	23.516
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		(23.061)	(3.191)	16.253	44.244	71.173	77.380	88.144	102.692	116.412	133.259
25% Impuesto a la renta		(5.765)	(798)	4.063	11.061	17.793	19.345	22.036	25.673	29.103	33.315
<b>UTILIDAD NETA</b>		(17.296)	(2.393)	12.190	33.183	53.379	58.035	66.108	77.019	87.309	99.944
Inversión	(249.972)										
Capital de trabajo	(334)										
Depreciaciones		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
Amortizaciones		160	160	160	160	160	-	-	-	-	-
Valor de desecho											215.354
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	(250.306)	(11.660)	3.242	17.825	38.035	58.272	63.317	72.440	83.351	93.641	321.631

0,923787

0,08

TD 14,54%  
VAN (\$ 0)  
TIR 14,54%







Anexo # 63

ACTIVOS INTANGIBLES					
CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO	Mensual
PREOPERATIVOS					
Constitución de la empresa	800	5	160	-	13
TOTAL	800		160	-	-

Anexo # 64

CAPITAL DE TRABAJO					
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT	TOTAL	C. TRABAJO
1	Aromatizante	10	3	30	2,50
2	Escoba	2	2	4	0,33
3	Detergente	11	6	66	5,50
4	Desinfectante	11	5	55	4,58
5	Mapeador	2	5	10	0,83
6	Velas aromatizadas	24	5	120	10,00
7	Guantes de limpieza	2	5	10	0,83
8	Vileda	4	2	8	0,67
9	Juego de parasol	3	120	360	30,00
10	Makiwaras	24	25	600	50,00
11	Esposas de metal	1	15	15	1,25
12	Palos de escoba	13	1	13	1,08
13	Tonfas	4	25	100	8,33
14	Sai	2	40	80	6,67
15	Dambos	10	5	50	4,17
16	Cuchillos de entrenamiento	4	5	20	1,67
17	Pistolas de plastico	4	10	40	3,33
18	Boken	4	40	160	13,33
19	Cadena de Metal 3 m	1	5	5	0,42
20	Tanto	4	5	20	1,67
21	Nunchaku	4	15	60	5,00
22	Katana	1	150	150	12,50
23	Colchonetas gruesas	3	65	195	16,25
24	Espejo de 2 X 10 m.	1	500	500	41,67
25	Colchonetas finas de Pilates	12	10	120	10,00
26	Pelotas grandes de Pilates	4	40	160	13,33
27	Pelotas pequeñas de 5kg	12	20	240	20,00
29	Espejo de 2 X 5 metros	2	350	700	58,33
30	Ligas elásticas	8	5	40	3,33
31	Palos de escoba	8	1	8	0,67
32	Carro de limpieza	1	40	40	3,33
33	Balanza digital	1	30	30	2,50
34	Cinta metrica	1	1	1	0,08
	TOTAL			4.010	334

Anexo # 65
COSTOS ANUALES - VALORACION

CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1	
													CANTIDAD	VALOR
Mantenimiento	4.010												198	4.010
SUBTOTAL M.P.	4.010												198	4.010
Salarios	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820		45.839
SUBTOTAL M.O.D.	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820		45.839
Mantenimiento	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83		1.000
Publicidad	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167		2.000
SUBTOTAL OTROS	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250		3.000
TOTAL	8.080	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070	4.070		52.849

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2	
												CANTIDAD	VALOR
26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	67	308
26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	67	308
3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820		45.839
3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820	3.820		45.839
88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88		1.050
175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175		2.100
263	263	263	263	263	263	263	263	263	263	263	263		3.150
4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108		49.297







Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Año 2
2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	2330,07	27.961
125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500
180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	2.160
29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	350
7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	7,58	91
2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	2.672	32.062

Anexo # 69

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION													
CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
<b>Matricula anual</b>													
Cantidad	8	10	10	8	9	8	2	3	10	12	10	3	93
Precio	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
sub total	160	200	200	160	180	160	40	60	200	240	200	60	1.860
<b>Pension</b>													
Cantidad	8	10	10	8	9	8	2	3	10	12	10	3	93
Precio	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
sub total	5.760	7.200	7.200	5.760	6.480	5.760	1.440	2.160	7.200	8.640	7.200	2.160	66.960
<b>TOTAL</b>	5.920	7.400	7.400	5.920	6.660	5.920	1.480	2.220	7.400	8.880	7.400	2.220	68.820

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
12	14	13	10	11	10	4	3	15	13	11	5	122
20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
240	280	260	200	220	200	80	60	300	260	220	100	2.440
12	14	13	10	11	10	4	3	15	13	11	5	122
720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
8.640	10.080	9.360	7.200	7.920	7.200	2.880	2.160	10.800	9.360	7.920	3.600	87.840
8.880	10.360	9.620	7.400	8.140	7.400	2.960	2.220	11.100	9.620	8.140	3.700	90.280

Anexo # 70

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA OPTIMISTA													
CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
Cantidad	8	11	11	8	9	8	2	3	11	13	11	3	98
Matricula anual	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
<b>Subtotal</b>	<b>168</b>	<b>210</b>	<b>210</b>	<b>168</b>	<b>189</b>	<b>168</b>	<b>42</b>	<b>63</b>	<b>210</b>	<b>252</b>	<b>210</b>	<b>63</b>	<b>1.953</b>
Precio	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
<b>Subtotal</b>	<b>6048</b>	<b>7560</b>	<b>7560</b>	<b>6048</b>	<b>6804</b>	<b>6048</b>	<b>1512</b>	<b>2268</b>	<b>7560</b>	<b>9072</b>	<b>7560</b>	<b>2268</b>	<b>70.308</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.216</b>	<b>7.770</b>	<b>7.770</b>	<b>6.216</b>	<b>6.993</b>	<b>6.216</b>	<b>1.554</b>	<b>2.331</b>	<b>7.770</b>	<b>9.324</b>	<b>7.770</b>	<b>2.331</b>	<b>72.261</b>
Multiplicado para optimista	1,05												

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
13	15	14	11	12	11	4	3	16	14	12	5	128
20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
<b>252</b>	<b>294</b>	<b>273</b>	<b>210</b>	<b>231</b>	<b>210</b>	<b>84</b>	<b>63</b>	<b>315</b>	<b>273</b>	<b>231</b>	<b>105</b>	<b>2.562</b>
720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
<b>9072</b>	<b>10584</b>	<b>9828</b>	<b>7560</b>	<b>8316</b>	<b>7560</b>	<b>3024</b>	<b>2268</b>	<b>11340</b>	<b>9828</b>	<b>8316</b>	<b>3780</b>	<b>92.232</b>
<b>9.324</b>	<b>10.878</b>	<b>10.101</b>	<b>7.770</b>	<b>8.547</b>	<b>7.770</b>	<b>3.108</b>	<b>2.331</b>	<b>11.655</b>	<b>10.101</b>	<b>8.547</b>	<b>3.885</b>	<b>94.794</b>



Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
11	13	12	10	10	10	4	3	14	12	10	5	116
20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
228	266	247	190	209	190	76	57	285	247	209	95	2.318
720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
8208	9576	8892	6840	7524	6840	2736	2052	10260	8892	7524	3420	83.448
8.436	9.842	9.139	7.030	7.733	7.030	2.812	2.109	10.545	9.139	7.733	3.515	85.766

Anexo # 72

FLUJO DE CAJA NORMAL														
CONCEPTO	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1
INGRESOS														
Ventas		5.920	7.400	7.400	5.920	6.660	5.920	1.480	2.220	7.400	8.880	7.400	2.220	68.820
TOTAL INGRESOS		5.920	7.400	7.400	5.920	6.660	5.920	1.480	2.220	7.400	8.880	7.400	2.220	68.820
EGRESOS														
Costos		4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	52.849
Gastos generales		2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
TOTAL EGRESOS		7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	7.559	90.706
UTILIDAD BRUTA		(1.639)	(159)	(159)	(1.639)	(899)	(1.639)	(6.079)	(5.339)	(159)	1.321	(159)	(5.339)	(21.886)
15% Trabajadores		(246)	(24)	(24)	(246)	(135)	(246)	(912)	(801)	(24)	198	(24)	(801)	(3.283)
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(1.639)	(159)	(159)	(1.639)	(899)	(1.639)	(6.079)	(5.339)	(159)	1.321	(159)	(5.339)	(21.886)
22% Impuesto a la renta		(361)	(35)	(35)	(361)	(198)	(361)	(1.337)	(1.175)	(35)	291	(35)	(1.175)	4.815
UTILIDAD NETA		(1.278)	(124)	(124)	(1.278)	(701)	(1.278)	(4.741)	(4.164)	(124)	1.031	(124)	(4.164)	(17.071)
Inversión	(4.050)													-
Capital de tr	(264)													-
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Valor de desecho														-
FLUJO NETO	(4.314)	(809)	346	346	(809)	(231)	(809)	(4.272)	(3.695)	346	1.500	346	(3.695)	(11.435)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
8.880	10.360	9.620	7.400	8.140	7.400	2.960	2.220	11.100	9.620	8.140	3.700	90.280
8.880	10.360	9.620	7.400	8.140	7.400	2.960	2.220	11.100	9.620	8.140	3.700	90.280
4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	49.297
2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	7.263	87.154
1.617	3.097	2.357	137	877	137	(4.303)	(5.043)	3.837	2.357	877	(3.563)	3.126
243	465	354	21	132	21	(645)	(756)	576	354	132	(534)	469
1.375	2.633	2.004	117	746	117	(3.657)	(4.286)	3.262	2.004	746	(3.028)	2.657
302	579	441	26	164	26	(805)	(943)	718	441	164	(666)	585
1.072	2.053	1.563	91	582	91	(2.853)	(3.343)	2.544	1.563	582	(2.362)	2.073
												-
												-
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
												-
1.542	2.523	2.032	561	1.051	561	(2.383)	(2.874)	3.014	2.032	1.051	(1.893)	7.708

Anexo # 73

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA

CONCEPTO	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
INGRESOS														
Ventas		6.216	7.770	7.770	6.216	6.993	6.216	1.554	2.331	7.770	9.324	7.770	2.331	72.261
TOTAL INGRESOS		6.216	7.770	7.770	6.216	6.993	6.216	1.554	2.331	7.770	9.324	7.770	2.331	72.261
EGRESOS														-
Costos		4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	52.699
Gastos generales		2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
TOTAL EGRESOS		7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	7.546	90.556
UTILIDAD BRUTA		(1.330)	224	224	(1.330)	(553)	(1.330)	(5.992)	(5.215)	224	1.778	224	(5.215)	(18.295)
15% Trabajadores		(200)	34	34	(200)	(83)	(200)	(899)	(782)	34	267	34	(782)	(2.744)
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(1.330)	224	224	(1.330)	(553)	(1.330)	(5.992)	(5.215)	224	1.778	224	(5.215)	(18.295)
22% Impuesto a la renta		(293)	49	49	(293)	(122)	(293)	(1.318)	(1.147)	49	391	49	(1.147)	4.025
UTILIDAD NETA		(1.038)	174	174	(1.038)	(432)	(1.038)	(4.674)	(4.068)	174	1.387	174	(4.068)	(14.270)
Inversión	-													-
Capital de trabajo	-													-
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Valor de desecho														-
FLUJO NETO DE CAJA	-	(568)	644	644	(568)	38	(568)	(4.204)	(3.598)	644	1.856	644	(3.598)	(8.634)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
9.324	10.878	10.101	7.770	8.547	7.770	3.108	2.331	11.655	10.101	8.547	3.885	94.794
9.324	10.878	10.101	7.770	8.547	7.770	3.108	2.331	11.655	10.101	8.547	3.885	94.794
4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	49.140
2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	7.250	86.996
2.074	3.628	2.851	520	1.297	520	(4.142)	(4.919)	4.405	2.851	1.297	(3.365)	7.798
311	544	428	78	195	78	(621)	(738)	661	428	195	(505)	1.170
1.763	3.084	2.424	442	1.103	442	(3.520)	(4.181)	3.745	2.424	1.103	(2.860)	6.628
388	678	533	97	243	97	(774)	(920)	824	533	243	(629)	1.458
1.375	2.406	1.890	345	860	345	(2.746)	(3.261)	2.921	1.890	860	(2.231)	5.170
												-
												-
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
												-
1.845	2.875	2.360	815	1.330	815	(2.276)	(2.791)	3.390	2.360	1.330	(1.761)	10.806

Anexo # 74

FLUJO DE CAJA PESIMISTA														
CONCEPTO	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
INGRESOS														
Ventas		5.624	7.030	7.030	5.624	6.327	5.624	1.406	2.109	7.030	8.436	7.030	2.109	65.379
TOTAL INGRESOS		5.624	7.030	7.030	5.624	6.327	5.624	1.406	2.109	7.030	8.436	7.030	2.109	65.379
EGRESOS														-
Costos		4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	51.949
Gastos generales		2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
TOTAL EGRESOS		7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	7.484	89.806
UTILIDAD BRUTA		(1.860)	(454)	(454)	(1.860)	(1.157)	(1.860)	(6.078)	(5.375)	(454)	952	(454)	(5.375)	(24.427)
15% Trabajadores		(279)	(68)	(68)	(279)	(174)	(279)	(912)	(806)	(68)	143	(68)	(806)	(3.664)
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(1.860)	(454)	(454)	(1.860)	(1.157)	(1.860)	(6.078)	(5.375)	(454)	952	(454)	(5.375)	(24.427)
22% Impuesto a la renta		(409)	(100)	(100)	(409)	(255)	(409)	(1.337)	(1.182)	(100)	209	(100)	(1.182)	5.374
UTILIDAD NETA		(1.451)	(354)	(354)	(1.451)	(902)	(1.451)	(4.741)	(4.192)	(354)	743	(354)	(4.192)	(19.053)
Inversión														-
Capital de trabajo	-													-
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Valor de desecho														-
FLUJO NETO DE CAJA	-	(981)	116	116	(981)	(433)	(981)	(4.271)	(3.723)	116	1.212	116	(3.723)	(13.417)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
8.436	9.842	9.139	7.030	7.733	7.030	2.812	2.109	10.545	9.139	7.733	3.515	85.766
8.436	9.842	9.139	7.030	7.733	7.030	2.812	2.109	10.545	9.139	7.733	3.515	85.766
4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	48.352
2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	7.184	86.209
1.252	2.658	1.955	(154)	549	(154)	(4.372)	(5.075)	3.361	1.955	549	(3.669)	(443)
188	399	293	(23)	82	(23)	(656)	(761)	504	293	82	(550)	(66)
1.252	2.658	1.955	(154)	549	(154)	(4.372)	(5.075)	3.361	1.955	549	(3.669)	(443)
275	585	430	(34)	121	(34)	(962)	(1.117)	739	430	121	(807)	97
977	2.073	1.525	(120)	428	(120)	(3.410)	(3.959)	2.622	1.525	428	(2.862)	(345)
												-
												-
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
												-
1.446	2.543	1.994	349	898	349	(2.941)	(3.489)	3.091	1.994	898	(2.392)	5.290

Anexo # 75

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO														
CONCEPTO	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
INGRESOS														
Ventas		5.920	7.400	7.400	5.920	6.660	5.920	1.480	2.220	7.400	8.880	7.400	2.220	68.820
TOTAL INGRESOS		5.920	7.400	7.400	5.920	6.660	5.920	1.480	2.220	7.400	8.880	7.400	2.220	68.820
EGRESOS														
Costos		4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	4.404	52.849
Gastos generales		2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
Intereses		1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	14.893
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
TOTAL EGRESOS		8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	105.599
UTILIDAD BRUTA		(2.880)	(1.400)	(1.400)	(2.880)	(2.140)	(2.880)	(7.320)	(6.580)	(1.400)	80	(1.400)	(6.580)	(36.779)
15% Trabajadores		(432)	(210)	(210)	(432)	(321)	(432)	(1.098)	(987)	(210)	12	(210)	(987)	(5.517)
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(2.880)	(1.400)	(1.400)	(2.880)	(2.140)	(2.880)	(7.320)	(6.580)	(1.400)	80	(1.400)	(6.580)	(36.779)
22% Impuesto a la renta		(634)	(308)	(308)	(634)	(471)	(634)	(1.610)	(1.448)	(308)	18	(308)	(1.448)	8.091
UTILIDAD NETA		(2.246)	(1.092)	(1.092)	(2.246)	(1.669)	(2.246)	(5.710)	(5.132)	(1.092)	62	(1.092)	(5.132)	(28.688)
Inversión														-
Capital de trabajo														-
Préstamo														-
Pago de la deuda		(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(11.811)
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Valor de desecho														-
FLUJO NETO DE CAJA		(2.761)	(1.607)	(1.607)	(2.761)	(2.184)	(2.761)	(6.224)	(5.647)	(1.607)	(452)	(1.607)	(5.647)	(34.863)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
8.880	10.360	9.620	7.400	8.140	7.400	2.960	2.220	11.100	9.620	8.140	3.700	90.280
8.880	10.360	9.620	7.400	8.140	7.400	2.960	2.220	11.100	9.620	8.140	3.700	90.280
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	4.108	49.297
2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	13.889
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	8.420	101.043
460	1.940	1.200	(1.020)	(280)	(1.020)	(5.460)	(6.200)	2.680	1.200	(280)	(4.720)	(10.763)
69	291	180	(153)	(42)	(153)	(819)	(930)	402	180	(42)	(708)	(1.614)
460	1.940	1.200	(1.020)	(280)	(1.020)	(5.460)	(6.200)	2.680	1.200	(280)	(4.720)	(10.763)
101	427	264	(224)	(62)	(224)	(1.201)	(1.364)	590	264	(62)	(1.038)	2.368
359	1.513	936	(796)	(219)	(796)	(4.259)	(4.836)	2.090	936	(219)	(3.682)	(8.395)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(12.815)
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(240)	915	338	(1.394)	(817)	(1.394)	(4.857)	(5.434)	1.492	338	(817)	(4.280)	(15.574)

Anexo # 76

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO														
CONCEPTO	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
INGRESOS														
Ventas		6.216	7.770	7.770	6.216	6.993	6.216	1.554	2.331	7.770	9.324	7.770	2.331	72.261
TOTAL INGRESOS		6.216	7.770	7.770	6.216	6.993	6.216	1.554	2.331	7.770	9.324	7.770	2.331	72.261
EGRESOS														
Costos		4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	4.392	52.699
Gastos generales		2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
Intereses		1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	14.893
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
TOTAL EGRESOS		8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	8.787	105.449
UTILIDAD BRUTA		(2.571)	(1.017)	(1.017)	(2.571)	(1.794)	(2.571)	(7.233)	(6.456)	(1.017)	537	(1.017)	(6.456)	(33.188)
15% Trabajadores		(386)	(153)	(153)	(386)	(269)	(386)	(1.085)	(968)	(153)	80	(153)	(968)	(4.978)
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(2.571)	(1.017)	(1.017)	(2.571)	(1.794)	(2.571)	(7.233)	(6.456)	(1.017)	537	(1.017)	(6.456)	(33.188)
22% Impuesto a la renta		(566)	(224)	(224)	(566)	(395)	(566)	(1.591)	(1.420)	(224)	118	(224)	(1.420)	7.301
UTILIDAD NETA		(2.006)	(794)	(794)	(2.006)	(1.400)	(2.006)	(5.642)	(5.036)	(794)	419	(794)	(5.036)	(25.887)
Inversión	-													-
Capital de trabajo	-													-
Préstamo	-													-
Pago de la deuda		(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(11.811)
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Valor de desecho														-
FLUJO NETO DE CAJA	-	(2.520)	(1.308)	(1.308)	(2.520)	(1.914)	(2.520)	(6.157)	(5.551)	(1.308)	(96)	(1.308)	(5.551)	(32.062)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
9.324	10.878	10.101	7.770	8.547	7.770	3.108	2.331	11.655	10.101	8.547	3.885	94.794
9.324	10.878	10.101	7.770	8.547	7.770	3.108	2.331	11.655	10.101	8.547	3.885	94.794
												-
4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	4.095	49.140
2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	13.889
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	8.407	100.886
917	2.471	1.694	(637)	140	(637)	(5.299)	(6.076)	3.248	1.694	140	(4.522)	(6.092)
138	371	254	(96)	21	(96)	(795)	(911)	487	254	21	(678)	(914)
917	2.471	1.694	(637)	140	(637)	(5.299)	(6.076)	3.248	1.694	140	(4.522)	(6.092)
202	544	373	(140)	31	(140)	(1.166)	(1.337)	715	373	31	(995)	1.340
715	1.927	1.321	(497)	109	(497)	(4.133)	(4.739)	2.533	1.321	109	(3.527)	(4.752)
												-
												-
												-
(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(12.815)
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
												-
117	1.329	723	(1.095)	(489)	(1.095)	(4.732)	(5.338)	1.935	723	(489)	(4.126)	(11.930)

Anexo # 77a

FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO														
CONCEPTO	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1
INGRESOS														
Ventas		5.624	7.030	7.030	5.624	6.327	5.624	1.406	2.109	7.030	8.436	7.030	2.109	65.379
TOTAL INGRESOS		5.624	7.030	7.030	5.624	6.327	5.624	1.406	2.109	7.030	8.436	7.030	2.109	65.379
EGRESOS														
Costos		4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	4.329	51.949
Gastos generales		2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
Intereses		1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	1.241	14.893
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
TOTAL EGRESOS		8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	8.725	104.699
UTILIDAD BRUTA		(3.101)	(1.695)	(1.695)	(3.101)	(2.398)	(3.101)	(7.319)	(6.616)	(1.695)	(289)	(1.695)	(6.616)	(39.320)
15% Trabajadores		(465)	(254)	(254)	(465)	(360)	(465)	(1.098)	(992)	(254)	(43)	(254)	(992)	(5.898)
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(3.101)	(1.695)	(1.695)	(3.101)	(2.398)	(3.101)	(7.319)	(6.616)	(1.695)	(289)	(1.695)	(6.616)	(39.320)
22% Impuesto a la renta		(682)	(373)	(373)	(682)	(528)	(682)	(1.610)	(1.456)	(373)	(64)	(373)	(1.456)	8.650
UTILIDAD NETA		(2.419)	(1.322)	(1.322)	(2.419)	(1.870)	(2.419)	(5.709)	(5.160)	(1.322)	(225)	(1.322)	(5.160)	(30.670)
Inversión	-													-
Capital de t	-													-
Préstamo	-													-
Pago de la deuda		(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(984)	(11.811)
Depreciaciones		456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
Amortizaciones		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Valor de desecho														-
FLUJO NETO	-	(2.933)	(1.837)	(1.837)	(2.933)	(2.385)	(2.933)	(6.223)	(5.675)	(1.837)	(740)	(1.837)	(5.675)	(36.845)

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
8.436	9.842	9.139	7.030	7.733	7.030	2.812	2.109	10.545	9.139	7.733	3.515	85.766
8.436	9.842	9.139	7.030	7.733	7.030	2.812	2.109	10.545	9.139	7.733	3.515	85.766
4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	4.029	48.352
2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	2.685	32.221
1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	1.157	13.889
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	8.342	100.098
94	1.500	797	(1.312)	(609)	(1.312)	(5.530)	(6.233)	2.203	797	(609)	(4.827)	(14.332)
14	225	120	(197)	(91)	(197)	(829)	(935)	331	120	(91)	(724)	(2.150)
94	1.500	797	(1.312)	(609)	(1.312)	(5.530)	(6.233)	2.203	797	(609)	(4.827)	(14.332)
21	330	175	(289)	(134)	(289)	(1.216)	(1.371)	485	175	(134)	(1.062)	3.153
74	1.170	622	(1.023)	(475)	(1.023)	(4.313)	(4.861)	1.719	622	(475)	(3.765)	(11.179)
												-
												-
(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(1.068)	(12.815)
456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	456	5.476
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
												-
(525)	572	24	(1.621)	(1.073)	(1.621)	(4.911)	(5.460)	1.120	24	(1.073)	(4.363)	(18.358)

Anexo # 77  
Estados de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos Operacionales</b>					
Ventas	68.820,00	90.280,00	116.461,20	150.234,95	187.220,00
Costo de ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	68.820,00	90.280,00	116.461,20	150.234,95	187.220,00
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
Costos	52.849,04	49.297,04	50.607,54	49.659,92	52.105,56
Gastos generales	32.221,11	32.221,11	32.221,11	32.221,11	32.221,11
Depreciaciones	5.475,73	5.475,73	5.475,73	4.692,40	4.732,20
Amortizaciones	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-21.886	3.126	27.997	63.502	98.001
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Intereses	14.893,22	13.889,30	12.800,05	11.618,21	10.335,92
<b>BASE IMPONIBLE</b>	-36.779,10	-10.763,18	15.196,77	51.883,31	87.665,22
<b>IMPUESTOS Y OTROS</b>					
15% Participación Trabajadores	0,00	0,00	2.279,52	7.782,50	13.149,78
	-36.779,10	-10.763,18	12.917,26	44.100,82	74.515,43
Impuesto a la renta 22%	0,00	0,00	2.841,80	9.702,18	16.393,40
<b>UTILIDAD NETA</b>	-36.779,10	-10.763,18	10.075,46	34.398,64	58.122,04

Anexo # 78  
Estados de Resultados

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Ingresos Operacionales</b>					
Ventas	202.197,60	218.373,41	235.843,28	254.710,74	275.087,60
Costo de ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	202.197,60	218.373,41	235.843,28	254.710,74	275.087,60
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
Costos	58.248,88	59.478,33	58.501,34	59.790,41	58.794,02
Gastos generales	32.221,11	32.221,11	32.221,11	32.221,11	32.221,11
Depreciaciones	5.282,20	6.332,20	6.332,20	6.332,20	6.332,20
Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	106.445	120.342	138.789	156.367	177.740
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Intereses	10.644,63	8.848,18	6.899,03	4.784,21	2.489,62
<b>BASE IMPONIBLE</b>	95.800,78	111.493,59	131.889,60	151.582,82	175.250,65
<b>IMPUESTOS Y OTROS</b>					
15% Participación Trabajadores	14.370,12	16.724,04	19.783,44	22.737,42	26.287,60
	81.430,66	94.769,55	112.106,16	128.845,40	148.963,05
Impuesto a la renta 22%	17.914,75	20.849,30	24.663,35	28.345,99	32.771,87
<b>UTILIDAD NETA</b>	63.515,92	73.920,25	87.442,80	100.499,41	116.191,18

Anexo # 79

**DATOS**

<b>Sueldos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>
Instructor TRX	1	\$ 500,00
Instructor Pilates	1	\$ 750,00
Instructor Hapkido	1	\$ 750,00
Nutricionista	1	\$ 550,00
Instructor de Yoga	1	\$ 500,00
Mantenimiento	1	\$ 330,00
Gerente General	1	1.200
Secretaria	1	400
		\$ 4.980,00

Anexo # 80

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sueldo	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00	\$ 4.980,00
Aporte patronal	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07	\$ 605,07
Prov. Décimo Tercero	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00	\$ 415,00
Prov. Décimo Cuarto	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00
Pago Décimo Tercero										\$ 4.150,00
Pago Décimo Cuarto								\$ 848,00		
<b>GASTO SUELDOS</b>	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07	\$ 6.106,07
<b>PAGO SUELDO</b>	\$ 5.585,07	\$ 5.585,07	\$ 5.585,07	\$ 5.585,07	\$ 5.585,07	\$ 5.585,07	\$ 5.585,07	\$ 6.433,07	\$ 5.585,07	\$ 9.735,07
<b>CXP SUELDO</b>	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ (327,00)	\$ 521,00	\$ (3.629,00)
<b>TOTAL CXP</b>										
CxP inicial	\$ -	\$ 521,00	\$ 1.042,00	\$ 1.563,00	\$ 2.084,00	\$ 2.605,00	\$ 3.126,00	\$ 3.647,00	\$ 3.320,00	\$ 3.841,00
CxP Período	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ 521,00	\$ (327,00)	\$ 521,00	\$ (3.629,00)
<b>Total CxP Sueldos</b>	\$ 521,00	\$ 1.042,00	\$ 1.563,00	\$ 2.084,00	\$ 2.605,00	\$ 3.126,00	\$ 3.647,00	\$ 3.320,00	\$ 3.841,00	\$ 212,00

## Anexo # 81

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>						
Efectivo		-42.593,16	-60.174,32	-52.884,77	-10.873,86	65.278,46
CxC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventarios		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Activo no Corriente</b>						
Propiedad, planta y equipo		232.944	232.944	232.944	232.944	253.342
- Depreciación Acumulada		-5.476	-10.951	-16.427	-21.120	-25.852
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>184.875</b>	<b>161.818</b>	<b>163.632</b>	<b>200.951</b>	<b>292.769</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
CxP Empleados		521	1.042	1.563	2.084	2.605
CxP Proveedores		0	0	0	0	0
CxP SRI		0	0	2.842	12.544	28.937
CxP 15% PT		0	0	2.280	10.062	23.212
<b>Pasivo no Corriente</b>						
Prestamos a Largo Plazo	175.214	163.404	150.589	136.685	121.599	125.231
<b>PATRIMONIO NETO</b>						
Capital	57.730	57.730	57.730	57.730	57.730	57.730
Resultados del ejercicio		-36.779	-47.542	-37.467	-3.068	55.054
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>232.944,00</b>	<b>184.875,11</b>	<b>161.818,22</b>	<b>163.632,03</b>	<b>200.950,54</b>	<b>292.768,66</b>
<b>Comprobación</b>		-	-	-	-	-
Activos corrientes (sin efectivo)	-	-	-	-	-	-
Pasivos corrientes	-	521,00	1.042,00	6.684,31	24.689,99	54.754,17
Capital neto de trabajo	-	(521,00)	(1.042,00)	(6.684,31)	(24.689,99)	(54.754,17)
Variación capital neto de trabajo		521,00	521,00	5.642,31	18.005,68	30.064,18

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Efectivo	145.747,75	241.163,39	354.177,90	485.618,80	634.282,95
CxC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Activo no Corriente</b>					
Propiedad, planta y equipo	253.342	253.342	253.342	253.342	253.342
- Depreciación Acumulada	-31.134	-37.466	-43.798	-50.131	-56.463
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>367.956</b>	<b>457.039</b>	<b>563.722</b>	<b>688.830</b>	<b>831.162</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
CxP Empleados	3.126	3.647	3.320	3.841	212
CxP Proveedores	0	0	0	0	0
CxP SRI	46.852	67.701	92.365	120.711	153.483
CxP 15% PT	37.582	54.306	74.089	96.827	123.114
<b>Pasivo no Corriente</b>					
Prestamos a Largo Plazo	104.096	81.165	56.285	29.290	0
<b>PATRIMONIO NETO</b>					
Capital	57.730	57.730	57.730	57.730	57.730
Resultados del ejercicio	118.570	192.490	279.933	380.432	496.623
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>367.955,75</b>	<b>457.039,19</b>	<b>563.721,50</b>	<b>688.830,20</b>	<b>831.162,15</b>
<b>Comprobación</b>	-	-	-	-	-
Activos corrientes (sin efectivo)	-	-	-	-	-
Pasivos corrientes	87.560,03	125.654,37	169.774,16	221.378,58	276.809,04
Capital neto de trabajo	(87.560,03)	(125.654,37)	(169.774,16)	(221.378,58)	(276.809,04)
Variación capital neto de trabajo	32.805,86	38.094,34	44.119,79	51.604,41	55.430,47

## Anexo # 82

<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Utilidad Neta</b>		-36.779	-10.763	10.075	34.399	58.122
<b>Actividades Operacionales</b>						
+ Depreciación		5.476	5.476	5.476	4.692	4.732
- Δ CxC		0	0	0	0	0
- Δ Inventario		0	0	0	0	0
+ Δ CxP PROVEEDORES		0	0	0	0	0
+ Δ CxP EMPLEADOS		521	521	521	521	521
+ Δ CxP SRI		0	0	2.842	9.702	16.393
+ Δ CxP 15% PT		0	0	2.280	7.782	13.150
<b>TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>		<b>5.997</b>	<b>5.997</b>	<b>11.118</b>	<b>22.698</b>	<b>34.796</b>
<b>Actividades de Inversión</b>						
- Adquisición PPE	232.944,00	0	0	0	0	-20.398
<b>TOTAL ACTIVIDADES INVERSIÓN</b>	<b>232.944,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-20.398</b>
<b>Actividades de Financiamiento</b>						
+ Δ Doc por Pagar		0	0	0	0	0
+ Δ Deuda Largo Plazo	175.214,32	-11.811	-12.815	-13.904	-15.086	3.632
- Pago de dividendos		0	0	0	0	0
+ Δ Capital	57.730	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO</b>	<b>232.944</b>	<b>-11.811</b>	<b>-12.815</b>	<b>-13.904</b>	<b>-15.086</b>	<b>3.632</b>
<b>VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO</b>		-42.593	-17.581	7.290	42.011	76.152
<b>EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO</b>		0	-42.593	-60.174	-52.885	-10.874
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>		-42.593	-60.174	-52.885	-10.874	65.278

<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>Utilidad Neta</b>	63.516	73.920	87.443	100.499	116.191
<b>Actividades Operacionales</b>					
+ Depreciación	5.282	6.332	6.332	6.332	6.332
- Δ CxC	0	0	0	0	0
- Δ Inventario	0	0	0	0	0
+ Δ CxP PROVEEDORES	0	0	0	0	0
+ Δ CxP EMPLEADOS	521	521	-327	521	-3.629
+ Δ CxP SRI	17.915	20.849	24.663	28.346	32.772
+ Δ CxP 15% PT	14.370	16.724	19.783	22.737	26.288
<b>TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>	<b>38.088</b>	<b>44.427</b>	<b>50.452</b>	<b>57.937</b>	<b>61.763</b>
<b>Actividades de Inversión</b>					
- Adquisición PPE	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVIDADES INVERSIÓN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Actividades de Financiamiento</b>					
+ Δ Doc por Pagar	0	0	0	0	0
+ Δ Deuda Largo Plazo	-21.135	-22.931	-24.880	-26.995	-29.290
- Pago de dividendos	0	0	0	0	0
+ Δ Capital	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVIDADES FINANCIAMIENTO</b>	<b>-21.135</b>	<b>-22.931</b>	<b>-24.880</b>	<b>-26.995</b>	<b>-29.290</b>
<b>VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO</b>	<b>80.469</b>	<b>95.416</b>	<b>113.015</b>	<b>131.441</b>	<b>148.664</b>
<b>EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO</b>	<b>65.278</b>	<b>145.748</b>	<b>241.163</b>	<b>354.178</b>	<b>485.619</b>
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>145.748</b>	<b>241.163</b>	<b>354.178</b>	<b>485.619</b>	<b>634.283</b>