

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de emprendimiento previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “Creación de una escuela deportiva para niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato”**

**AUTORA: Martha Mercedes Santana Castillo**

**TUTOR: Ing. Mg. Howard Fabián Chávez Yépez**

**AMBATO –ECUADOR**

**Noviembre 2018**



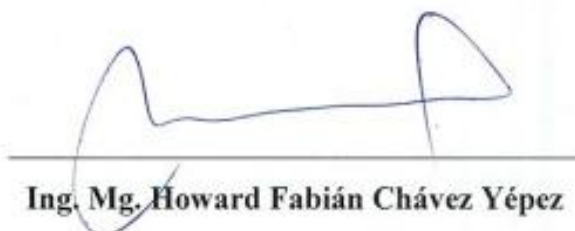
## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. Mg. Howard Fabián Chávez Yépez**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación: **“Creación de una escuela deportiva para niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato”** presentado por **Martha Mercedes Santana Castillo** para optar por el título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 13 de septiembre de 2018



---

**Ing. Mg. Howard Fabián Chávez Yépez**  
**C.I. 1709032906**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Martha Mercedes Santana Castillo**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



**Martha Mercedes Santana Castillo**

**C.I.1804640405**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Ing. Hurtado Yugcha Jacqueline del Pilar**

**CI. 1803022639**



**Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramirez**

**C.C. 1803845385**

Ambato, 12 de octubre de 2018

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



**Martha Mercedes Santana Castillo**

**C.I.1804640405**

## **DEDICATORIA**

Al ser supremo por ser quien en toda mi vida me he encomendado para no desmayar en todas mis acciones, a mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro y principalmente a mi familia por su apoyo incondicional que me han brindado en el transcurso de este largo camino que ha sido difícil pero no imposible para alcanzar dicho anhelo, para ellos, mis esfuerzos prometidos ya que gracias a ellos he podido cumplir mi primer objetivo que es ser Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios.

## **AGRADECIMIENTOS**

En el presente trabajo dejo constancia de mi eterno agradecimiento a Dios y a la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

A todos y cada uno de los profesores, quienes día a día impartieron sus conocimientos.

De manera especial mi agradecimiento leal y profundo reconocimiento al Ing. Mg. Howard Fabián Chávez Yépez, quien es un ejemplo a seguir, gracias por tener una inmensa paciencia y sabiduría para guiarme y así culminar con éxito mi trabajo de emprendimiento

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	IV
DERECHOS DE AUTOR.....	V
DEDICATORIA .....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XV
RESUMEN EJECUTIVO .....	XVII
ABSTRACT .....	XVIII
<b>1. CAPÍTULO 1.....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1. Definición del problema de la investigación.....	1
<b>2. CAPÍTULO 2.....</b>	<b>7</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>7</b>
2.1. Nombre del emprendimiento.....	7
2.2. Localización geográfica. ....	7
2.3. Justificación.....	8
2.4. Objetivos .....	11
2.4.1. Objetivo general.....	11
2.4.2. Objetivos específicos .....	11



2.5. Beneficiarios .....	11
2.3.1. Directos .....	11
2.3.2. Indirectos.....	11
2.4. Resultados a alcanzar .....	12
<b>3.CAPÍTULO III.....</b>	<b>13</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>13</b>
3.1. Descripción de producto, características y usos.....	13
3.1.1. Atributos.....	14
3.1.2. Propiedades .....	21
3.1.3. Características .....	21
3.1.4. Usos.....	22
3.1.5. Clasificación del producto.....	22
3.2. Estudio de la demanda .....	22
3.2.1. Población y muestra. ....	22
3.2.2. Tabulación de datos, presentación y análisis .....	25
3.2.3. Estudio de la demanda .....	38
3.3. Estudio de la oferta.....	40
3.4. Mercado potencial para el proyecto .....	43
3.5. Precios .....	45
3.6. Canales de comercialización .....	47
3.7. Canales de distribución .....	48
3.8. Estrategias de comercialización .....	49
3.8.1. Estrategias de precio .....	49
3.8.2. Estrategias de plaza.....	50

3.8.3. Estrategia de producto.....	51
3.8.4. Estrategias de promoción .....	53
<b>4. CAPÍTULO IV .....</b>	<b>55</b>
<b>ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>55</b>
4.1. Tamaño del emprendimiento.....	55
4.1.1. Factores determinantes del tamaño .....	56
4.1.2. Tamaño óptimo .....	56
4.2. Localización .....	57
4.2.1. Macro localización .....	57
4.2.2. Micro localización.....	58
4.3. Ingeniería de proyecto.....	60
4.3.1. Servicio – proceso .....	60
4.3.2. Balance de materiales.....	67
4.3.3. Período operacional estimado del centro deportivo .....	69
4.3.4. Capacidad de servicios.....	69
4.3.5. Distribución del centro deportivo.....	69
<b>5. CAPÍTULO V .....</b>	<b>71</b>
<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>71</b>
5.1. Aspectos generales .....	71
5.2. Diseño organizacional .....	72
5.3. Estructura organizativa.....	73
5.4. Estructura funcional .....	73
5.5. Manual de funciones .....	75

<b>6. CAPÍTULO VI</b> .....	<b>80</b>
<b>ESTUDIO FINANCIERO</b> .....	<b>80</b>
6.1. Inversiones en activos fijos tangibles.....	80
6.2. Inversiones en activos fijos intangibles.....	82
6.3. Inversiones en activos circulantes o capital de trabajo .....	83
6.4. Resumen de las inversiones. ....	86
6.5. Financiamiento.....	87
6.6. Plan de inversiones.....	89
6.7. Presupuesto de gastos e ingresos.....	91
6.7.1. Situación financiera actual .....	92
6.7.2. Situación financiera proyectada .....	94
6.7.3. Presupuesto de ingresos .....	96
6.7.4. Estado de resultados proyectados.....	97
6.7.5. Flujo de caja.....	98
6.8. Punto de equilibrio.....	99
6.9. Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos. ....	101
6.10. Valor presente neto o valor actual neto (van) .....	102
6.11. Indicadores financieros .....	104
6.12. Tasa beneficio – costo.....	108
6.13. Periodo de recuperación de la inversión. ....	109
6.14. Tasa interna de retorno.....	110
6.15. Análisis de sensibilidad.....	111
<b>7. CAPÍTULO VII</b> .....	<b>113</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>113</b>

7.1. Conclusiones .....	113
7.2. Recomendaciones.....	114
<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>116</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Uso del tiempo libre que realizan los niños con discapacidad. ....	10
<b>Tabla 2:</b> Cantidad de niños con capacidades especiales en la ciudad de Ambato. ...	23
<b>Tabla 3:</b> Proyección 2018 de niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato. ....	23
<b>Tabla 4:</b> Vínculo familiar .....	25
<b>Tabla 5:</b> Nivel de escolaridad.....	26
<b>Tabla 6:</b> Edad del niño .....	27
<b>Tabla 7:</b> Porcentaje de discapacidad .....	28
<b>Tabla 8:</b> Acompañamiento familiar .....	29
<b>Tabla 9:</b> Tiempo de práctica deportiva .....	30
<b>Tabla 10:</b> Existencia de escuelas especiales .....	31
<b>Tabla 11:</b> Interés por el servicio.....	32
<b>Tabla 12:</b> Variables de decisión .....	33
<b>Tabla 13:</b> Variables de interés.....	34
<b>Tabla 14:</b> Posicionamiento del servicio .....	35
<b>Tabla 15:</b> Niveles de interés.....	36
<b>Tabla 16:</b> Accesibilidad al servicio.....	37
<b>Tabla 17:</b> Análisis de demanda del en personas .....	38
<b>Tabla 18:</b> Proyección de la demanda en personas.....	39
<b>Tabla 19:</b> Proyección de la demanda en servicios. ....	40
<b>Tabla 20:</b> Análisis de la oferta en personas.....	41
<b>Tabla 21:</b> Proyección de la oferta en personas.....	42
<b>Tabla 22:</b> Proyección de la oferta en servicios. ....	43
<b>Tabla 23:</b> Proyección de la demanda potencial insatisfecha.....	44
<b>Tabla 24:</b> Precio. ....	46
<b>Tabla 25:</b> Proyección del precio.....	47
<b>Tabla 26:</b> Clasificación de las empresas por sector económicos. ....	55
<b>Tabla 27:</b> Clasificación de las empresas por sector económicos. ....	56
<b>Tabla 28:</b> Análisis de los pesos ponderados según los expertos. ....	58
<b>Tabla 29:</b> Matriz de localizaciones. ....	59
<b>Tabla 30:</b> Balance de materiales. ....	68

<b>Tabla 31:</b> Funciones Gerente. ....	75
<b>Tabla 32:</b> Funciones del recepcionista.....	76
<b>Tabla 33:</b> Funciones del docente/ entrenador .....	77
<b>Tabla 34:</b> Funciones del auxiliar de servicios.....	78
<b>Tabla 35:</b> Funciones del chofer.....	79
<b>Tabla 36:</b> Inversiones en activos fijos tangibles .....	80
<b>Tabla 37:</b> Depreciación de activos fijos tangibles .....	82
<b>Tabla 38:</b> Amortización de activos fijos intangibles.....	83
<b>Tabla 39:</b> Activo Corriente .....	85
<b>Tabla 40:</b> Inversión inicial .....	86
<b>Tabla 41:</b> Plan de financiamiento.....	88
<b>Tabla 42:</b> Descripción del Crédito .....	88
<b>Tabla 43:</b> Plan de inversiones .....	89
<b>Tabla 44:</b> Situación financiera actual.....	92
<b>Tabla 45:</b> Situación financiera proyectada.....	94
<b>Tabla 46:</b> Presupuesto de ingresos .....	96
<b>Tabla 47:</b> Estado de Resultados Proyectados.....	97
<b>Tabla 48:</b> Flujo de Caja.....	98
<b>Tabla 49:</b> Descripción de Costos .....	99
<b>Tabla 50:</b> Tmar.....	101
<b>Tabla 51:</b> Análisis de Sensibilidad.....	112

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Personas con capacidades especiales en Tungurahua.....	4
<b>Gráfico 2:</b> Árbol de Problemas. ....	5
<b>Gráfico 3:</b> Árbol de Objetivos.....	6
<b>Gráfico 4:</b> Micro localización del emprendimiento. ....	8
<b>Gráfico 5:</b> Ajedrez para ciegos.....	16
<b>Gráfico 6:</b> Atletismo para ciegos .....	17
<b>Gráfico 7:</b> Fútbol sala para ciegos.....	18
<b>Gráfico 8:</b> Dimensiones de la Cancha de Goalball .....	19
<b>Gráfico 9:</b> Goalball.....	20
<b>Gráfico 10:</b> Judo.....	21
<b>Gráfico 11:</b> Vínculo familiar.....	25
<b>Gráfico 12:</b> Nivel de escolaridad .....	26
<b>Gráfico 13:</b> Edad del niño. ....	27
<b>Gráfico 14:</b> Porcentaje de Discapacidad .....	28
<b>Gráfico 15:</b> Acompañamiento familiar .....	29
<b>Gráfico 16:</b> Tiempo de práctica deportiva .....	30
<b>Gráfico 17:</b> Existencia de escuelas especiales .....	31
<b>Gráfico 18:</b> Interés por el servicio.....	32
<b>Gráfico 19:</b> Variables de decisión.....	33
<b>Gráfico 20:</b> Variables de interés.....	34
<b>Gráfico 21:</b> Posicionamiento del Servicio .....	35
<b>Gráfico 22:</b> Niveles de interés.....	36
<b>Gráfico 23:</b> Accesibilidad al servicio.....	37
<b>Gráfico 24:</b> Proyección de la demanda de personas. ....	39
<b>Gráfico 25:</b> Proyección de la demanda en servicios. ....	40
<b>Gráfico 26:</b> Proyección de la oferta de personas.....	42
<b>Gráfico 27:</b> Proyección de la oferta en servicios.....	43
<b>Gráfico 28:</b> Proyección de la demanda potencial insatisfecha.....	45
<b>Gráfico 29:</b> Proyección de la demanda potencial insatisfecha.....	47
<b>Gráfico 30:</b> Canales de comercialización.....	48

<b>Gráfico 31:</b> Canales de comercialización.....	56
<b>Gráfico 32:</b> Macro localización del proyecto.....	57
<b>Gráfico 33:</b> Micro localización del proyecto. ....	60
<b>Gráfico 34:</b> Mapa de procesos del Centro Deportivo Infantil “DESPERTAR”. ....	62
<b>Gráfico 35:</b> Diagrama de flujo del proceso de dirección organizacional.....	63
<b>Gráfico 36:</b> Diagrama de flujo del proceso de diagnóstico.....	64
<b>Gráfico 37:</b> Diagrama de flujo del proceso de entrenamiento. ....	65
<b>Gráfico 38:</b> Diagrama de flujo del proceso de evaluación.....	66
<b>Gráfico 39:</b> Plano Arquitectónico de Distribución de Espacios. ....	70
<b>Gráfico 40:</b> Estructura Organizativa. ....	73
<b>Gráfico 41:</b> Estructura Funcional.....	74
<b>Gráfico 42:</b> Presupuesto de ingresos .....	96
<b>Gráfico 43:</b> Punto de Equilibrio .....	100



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Escuela Deportiva para niños con discapacidad visual “DESPERTAR”, es una institución de aprendizaje y práctica deportiva para niños que están entre 6-15 años de edad que tienen dificultades o carecen del sentido visual, para que desarrollen o agudicen varias capacidades físicas y cognoscitivas.

Las personas con discapacidad visual necesitan actividades inclusivas que los mantengan motivados y con la ilusión de alcanzar varios éxitos a nivel nacional e internacional, pero sobre todo desarrollarse como una persona totalmente independiente que tiene metas y objetivos por cumplir.

Al no existir escuelas parecidas a la propuesta en este proyecto tiene altos niveles de aceptación, en los padres quienes cuentan con los suficientes recursos para invertir en la formación de sus hijos como personas productivas para la sociedad, además están de acuerdo en participar activamente en este proceso.

La escuela propone que el estudiante acuda a la institución a practicar por lo menos tres horas semanales deportes adaptados para personas que no tienen visión, de manera profesional o no profesional. La escuela iniciará con tres disciplinas: goalball, ajedrez, y judo; sin embargo, se espera implementar también en un futuro cercano o según la demanda fútbol sala y atletismo.

**PALABRAS CLAVES:** EMPRENDIMIENTO, CREACIÓN DE EMPRESAS, ESCUELA DEPORTIVA, DISCAPACIDAD VISUAL.

## **ABSTRACT**

The Sport School for children with visual impairment "DESPERTAR", is an institution of learning and practice of sports for children who are between 6-15 years of age and have difficulties or lack the visual sense, to develop or acute several physical and cognitive capabilities.

The people with visual impairments needs inclusive activities that keep them motivated and with the illusion of reaching several successes at national and international levels, but above all to develop as a person totally independent that has goals and objectives to meet.

In the absence of similar schools to the proposal in this project has high levels of acceptance of parents who have sufficient resources to invest in training their children as productive individuals for society, in addition agree to participate actively in this process.

The school proposes that the student go to the institution to practice for at least three hours a week adapted sports for people who do not have vision, in a professional manner or not professional. School will start with three discipline: goalball, chess, and judo; however, it is expected to be implemented also in the near future or according to the demand-side football and athletics.

**KEYWORDS:** ENTREPRENEURSHIP, CREATION OF COMPANIES, SCHOOL, OF SPORTS, VISUAL DISABILITY.

## CAPÍTULO 1

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

**Macro.** - Es necesario a los niños con discapacidades darles la oportunidad de prosperar como los demás niños, aquellos que tienen discapacidades tendrán el suficiente potencial necesario para llevar vidas plenas y aportar al crecimiento social, cultural y económico de sus sociedades. Sin embargo, sobrevivir y prosperar es dificultoso para estos niños con capacidades especiales. Las posibilidades de vivir en condiciones de pobreza son mayores que de los niños sin capacidades especiales, los niños y niñas especiales afrontan problemas adicionales por sus impedimentos físicos o mentales. Los que están en la pobreza son los que poseen menor probabilidad de contar con una enseñanza apropiada a sus capacidades (UNICEF, 2013).

La convención sobre los derechos de las personas con discapacidad (CDPD) establece que “las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”. (Organización Mundial de la Salud, 2013, pág. 7)

En la actualidad los niños con capacidades especiales tienen el derecho de contar con escuelas deportivas especializadas que contribuyan a su crecimiento físico y mental y su igualdad con las demás personas que las rodean. Pero la carencia de este tipo de centros se da por varios factores como los altos costos que requieren la construcción y mantenimiento, por esto no causa el interés de inversores para esos proyectos, los cuales necesariamente deben estar adecuados a las características de las personas a las que van dirigidas. La falta de personal especializado en el cuidado de personas con

capacidades especiales y la poca capacitación continua son causa de la poca oferta de centros educativos para niños especiales.

Los altos costos de estos centros especializados a los cuales los padres de familia de niños especiales no pueden acceder por su economía, provocando que el niño no tenga la atención necesaria para su desarrollo y adaptación a la sociedad. Con el proyecto de emprendimiento se pretende ofertar una escuela deportiva para niños especiales la cual estará ubicada en el cantón Ambato satisfaciendo la demanda de estos centros educativos.

**Meso.** - En Ecuador se carece de políticas de gobierno que destinen recursos económicos para la construcción de una adecuada infraestructura que permita implementar la práctica deportiva en personas que poseen discapacidad visual. El sector público es el llamado a invertir en centros de práctica deportiva, pero existe un fallo cultural que impide que existe el debido interés por resolver las necesidades cotidianas del mundo actual. Además, las pocas instituciones deportivas existentes aun no establecen políticas educacionales y de recreación inclusiva, en la que sean partícipes los niños con discapacidad visual, por lo cual es indispensable el desarrollo de políticas de equidad que favorezcan a la superación de desigualdades y progresar hacia una sociedad más justa, equitativa y democrática dentro del deporte. *“Darles la oportunidad de prosperar como los demás niños, aquellos que tienen discapacidades tendrán el suficiente potencial necesario para llevar vidas plenas y aportar al crecimiento social, cultural y económico de sus sociedades”* (Raquel y Kızlar, 2015).

La convención sobre los derechos de las personas con discapacidad (CDPD) establece que *“Las personas con discapacidad incluyen aquellas que tienen diferencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas que las rodean”* (Rodríguez L. , 2016).

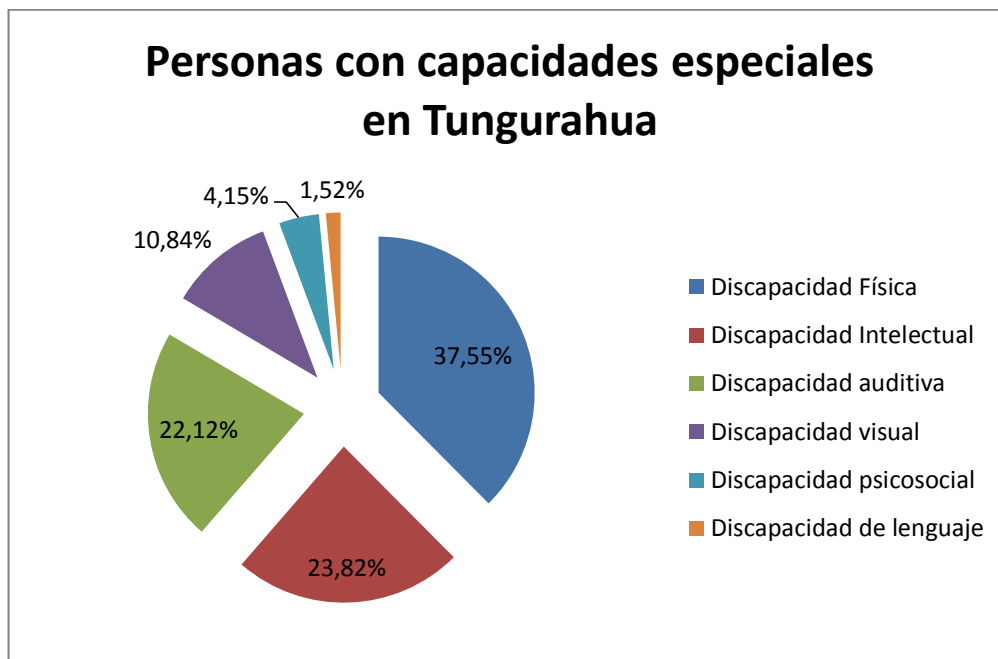
En la actualidad, los niños con capacidades especiales en Ecuador tienen el derecho de contar con escuelas deportivas especializadas que contribuyan a su crecimiento físico y mental y su igualdad con las demás personas que las rodean. Pero la carencia de este

tipo de centros se constituye por varios factores como los altos costos que requieren la construcción y mantenimiento, por esto no causa el interés de inversores para esos proyectos, los cuales necesariamente deben estar adecuados a las características de las personas a las que van dirigidas. La falta de personal especializado en el cuidado de personas con discapacidad visual y la poca capacitación continua son causas de la poca oferta de centros deportivos para niños especiales (Bacelar, 2015).

Según datos del Consejo Nacional para la igualdad de Discapacidades (2018), en Ecuador existen 435865 personas que tienen capacidades especiales, de las cuales el 46.65% posee discapacidad física, 22.51% discapacidad intelectual, 12.90% discapacidad auditiva, 11.90% discapacidad visual, 4.77% discapacidad psicosocial, y 1.29% discapacidad de lenguaje.

**Micro.** - A nivel de la provincia de Tungurahua, existe un problema deportivo debido a que las personas con capacidades especiales en varias ocasiones se sienten cohibidas, rechazadas o amenazadas por sufrir deficiencia a nivel físico o intelectual. Actualmente en el hogar no es únicamente el padre quien trabaja, sino también la madre con el fin de conseguir más ingresos y cubrir gastos, sean de casa como de los niños, más si un miembro de la familia posee capacidades especiales, siendo así los padres de estas personas se preocupan por la recreación de sus hijos, por tanto se analiza que en la provincia existen instituciones que ayudan a la estimulación de los niños, sin embargo la ciudad no posee escuelas deportivas para los mismos, por tanto el proyecto de emprendimiento se enfocará en este tipo de problema. Los altos costos de estos centros especializados a los cuales los padres de familia de niños especiales no pueden acceder por su economía, provocando que el niño no tenga la atención necesaria para su desarrollo y adaptación a la sociedad (Betankurt, 2015).

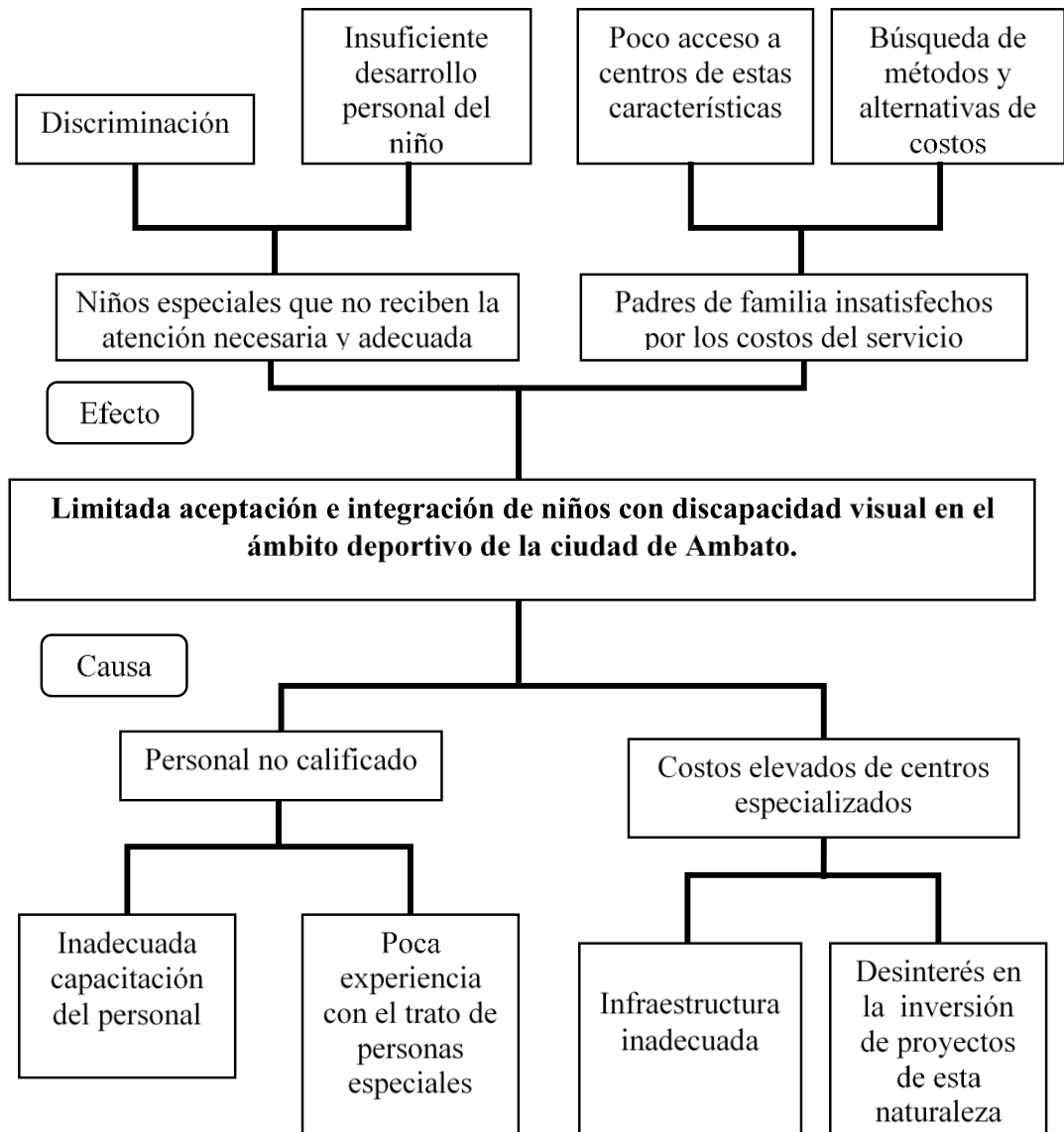
Según datos del Consejo Nacional para la igualdad de Discapacidad (2018), en Tungurahua existen 12332 personas que tienen capacidades especiales, de las cuales el 37.55% posee discapacidad física, 23.82% discapacidad intelectual, 22.12% discapacidad auditiva, 10.83% discapacidad visual, 4.15% discapacidad psicosocial, y 1.52% discapacidad de lenguaje.



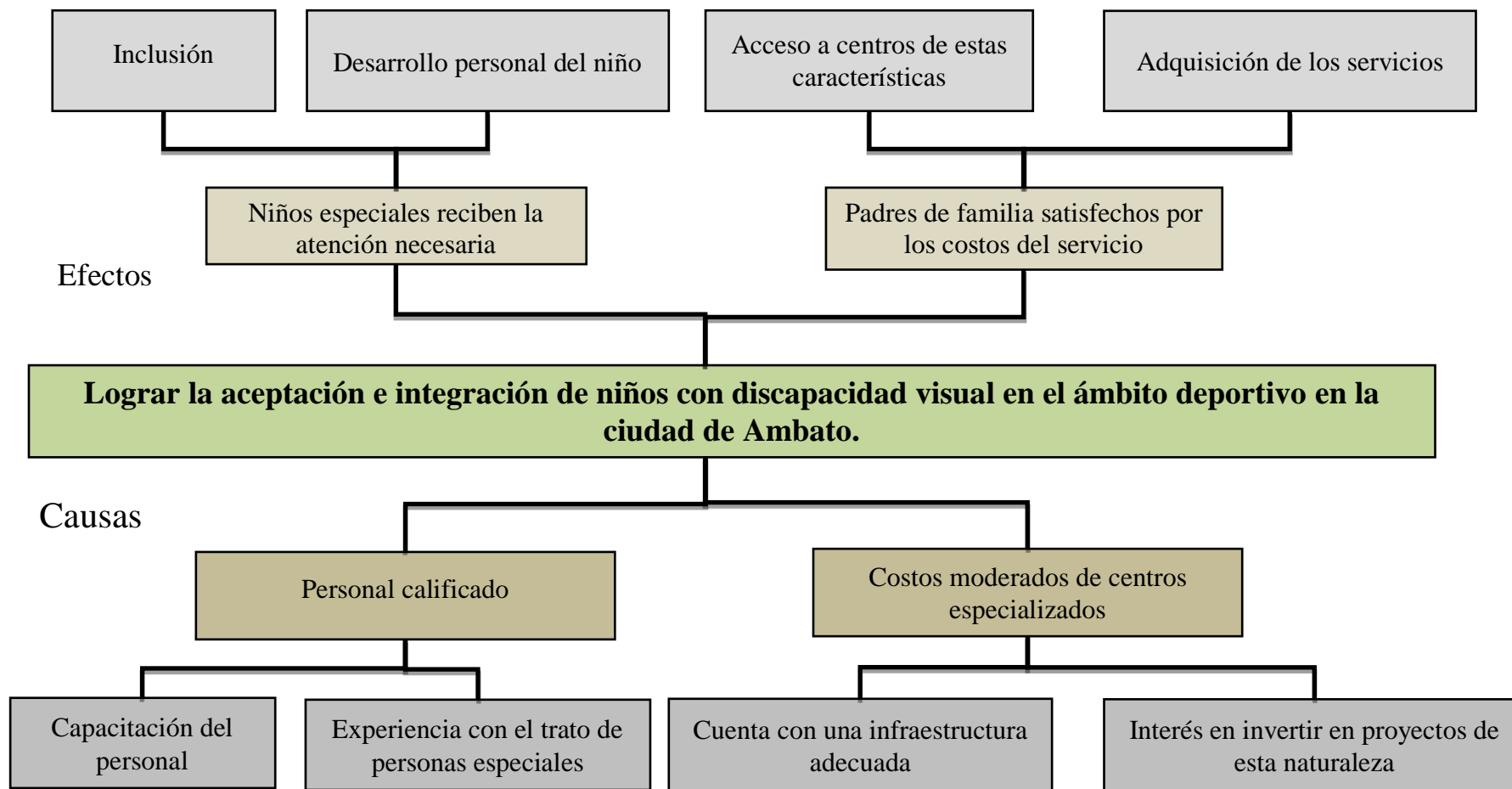
**Gráfico 1:** Personas con capacidades especiales en Tungurahua.  
Elaboración Propia

En la provincia de Tungurahua diariamente se puede palpar que los niños con discapacidad visual son desintegrados de los grupos de trabajo dentro del ámbito deportivo por lo que se sugiere emplear numerosas metodologías y herramientas que sean adecuadas, confiables y prácticas, para evidenciar el logro de las metas de la acción deportiva en los niños.

Con el proyecto de emprendimiento se pretende ofertar una escuela deportiva para niños con discapacidad visual la cual estará ubicada en el cantón Ambato satisfaciendo la demanda de estos centros educativos. El problema que se instituye en un proyecto de emprendimiento, tiene como primacía dar solución a problemáticas sociales que involucran a individuos o grupos que serán beneficiarios de los resultados obtenidos. Se utilizó un árbol de problemas como instrumento para determinar causas y efectos, usando los componentes básicos de la investigación como el análisis y descripción de estos elementos. (Ainscow, 2011).



**Gráfico 2:** Árbol de Problemas.  
**Elaborado por:** Martha Santana



**Gráfico 3:** Árbol de Objetivos.  
**Elaborado por:** Martha Santana



## **CAPÍTULO 2**

### **DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO**

#### **2.1. NOMBRE DEL EMPRENDIMIENTO**

Creación de una escuela deportiva para niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato.

Centro Deportivo Infantil “DESPERTAR”

#### **2.2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.**

El centro deportivo para personas con discapacidad visual “DESPERTAR” se encontrará ubicado en:

##### **Macro Localización**

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

##### **Micro Localización**

Cantón: Ambato

Parroquia: Ficoa

Sector: Norte

Avenida: Av. Los Guaytambos y Frutillas



**Gráfico 4:** Micro localización del emprendimiento.

**Fuente:** Google Map

**Elaborado por:** Martha Santana

### 2.3. JUSTIFICACIÓN

“Debe enfocarse en indicar la importancia de resolver una interrogante de investigación, está orientada a demostrar la razón por la cual invertir dinero u otros recursos con el fin de resolver una problemática de investigación” (Dzul, 2016, pag. 62). Es importante conocer lo que es un emprendedor, “un emprendedor proviene del vocablo francés *entrepreneur*, es una persona que consigue medios de producción un determinado precio y los combina para conseguir un nuevo producto”; además, es una persona que enfrente sus propios peligros o riesgos, obteniendo su éxito o fracaso, soportando las consecuencias que deba enfrentar en el mercado (León, 2015, Pag. 32).

El presente proyecto de emprendimiento está conexo con la creación de productos o servicios, beneficiándose de las oportunidades que el mercado oferta, generando valor y empleo. Para Rodriguez (2015) y Jaarsma (2016). “the themes of microentrepreneurship, existence entrepreneurship, informality and their respective rules have been studied, to a much greater extent, by specialists hired usually by government institutions, in later decades, by international organizations, such as the Inter-American Development Bank, the World Bank, and the International Labour Organization” (pag. 25,87).

Actualmente es esencial la existencia de personas emprendedoras que proporcionen nuevas ideas creativas ya sea de productos o servicios, mismos que aporten al crecimiento económico del país por medio de la creación de nuevas fuentes de trabajo, realizando inversiones en los diferentes sectores y posteriormente un aumento del Producto Interno Bruto (PIB), (Lakowski, 2015, pag. 120).

“Los niños con capacidades especiales gozan de derechos humanos, tienen el derecho a la supervivencia, desarrollo, participación y protección, son personas que a pesar de poseer algún tipo de discapacidad pueden prepararse, estudiar y laborar, siempre y cuando tengan una base o estimulación adecuada que le permita asumir algún tipo sus deudas o gastos y cumplir con un horario de trabajo y por ende con actividades de distracción como es el deporte” (Reina & Sanz, 2015, pag.71).

“Al mencionar la palabra escuela se entiende como una estructura en la que se emplean métodos o modos de enseñanza sobre un arte, ciencia que servirán como aprendizaje futuro para las personas que asistan a las clases; en la escuela se debe contar con la institución, docentes, estudiantes, recursos materiales o tecnológicos, etc.” (Perez, 2016, pag. 54).

“Una escuela deportiva para niños especiales contribuirá al desarrollo integral de los niños, motivándoles y ayudándoles a sentirse capaces de realizar actividades deportivas como correr, jugar fútbol, básquet, tenis, pin pon, ciclismo, ajedrez entre otras actividades que aporten significativamente para la recreación de ellos” (Rios & Merche, 2016, pag. 23). El objetivo es “desarrollar un individuo capaz de enfrentar situaciones adversas o actuar acorde a las exigencias de este mundo cambiante, que se basa en las necesidades de la gente común” (Sarraga, 2017, pag.105), (Kiuppis, 2018, pag. 94). La idea central que se persigue del presente proyecto es de dar solución a necesidades de niños que tengan discapacidad desarrollando proyectos que puedan asegurar la inclusión social fundamentada en los principios de igualdad de oportunidades, participación ciudadana, a la no discriminación y el respeto de los derechos de cada individuo.

El emprendimiento va enfocado a ofrecer una visión integradora social diseñada para entender las nuevas necesidades de los niños que sufran de algún tipo de discapacidad, en consecuencia, el proyecto se ha planteado inicialmente a ofrecer servicios de recreación deportiva con profesionales en las diferentes áreas de discapacidad para brindar diversidad de servicios y modelos de atención.

Como se observa en la tabla 1, el porcentaje de niños con discapacidad que desempeñan una actividad deportiva es muy baja, porque los niños al tener una discapacidad sienten temor de realizar algún ejercicio físico. El emprendimiento va dirigido específicamente a derrumbar esas barreras ya que se contará con equipos diseñados a facilitar cualquier tipo de deporte que el niño requiera practicar, enfocado a la inclusión que puedan albergar deportes paralímpicos y fomentar los mismos dentro de una sociedad (Rodríguez Cristina, 2014, pag. 66).

El objetivo es “desarrollar un individuo capaz de enfrentar situaciones adversas o actuar acorde a las exigencias de este mundo cambiante, que se basa en las necesidades de la gente común, es importante desarrollar actitudes y capacidades en los niños y que mejor a través del deporte” (Reina & Sanz, 2013, pag. 131).

**Tabla 1:** Uso del tiempo libre que realizan los niños con discapacidad.

<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Ver TV	83,04 %
Escucha radio	73,07%
Escucha música	63,63%
Conversa con amigos	61,60 %
Sale de paseo	49,04 %
Hace manualidades	34,18 %
Lee	33,93 %
<b>Practica deportes</b>	<b>10,58 %</b>
Usa computador	8,50%
Con nada	4,37 %

**Fuente:** (Rodríguez Cristina, 2014).

**Elaborado por:** Martha Santana

## **2.4. OBJETIVOS**

### **2.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad para la creación de una escuela deportiva para niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato

### **2.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda y oferta existente y características de los potenciales clientes.
2. Analizar los aspectos técnicos y sociales que necesitan los diferentes niños con discapacidad visual en una escuela deportiva.
3. Estructurar un estudio financiero que permita conocer la factibilidad económica de la creación de una escuela deportiva para niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato.

## **2.5. BENEFICIARIOS**

### **2.3.1. DIRECTOS**

Los principales beneficiarios de este emprendimiento serán los niños con discapacidad visual y sus padres por que contarán con un centro especializado para el desarrollo de las habilidades y destrezas de sus niños y niñas en el área deportiva para que el niño disfrute de su actividad deportiva de manera independiente.

### **2.3.2. INDIRECTOS**

La sociedad debido a la generación de nuevas fuentes de empleo para profesionales de diferentes áreas cognoscitivas y entes gubernamentales los cuales tendrán un centro el cual podrán incluir a la sociedad a nuevas personas especiales. También se incluirán la generación de nuevos emprendimientos para el diseño y creación de ropa y artículos adaptados para la óptima práctica deportiva.

#### **2.4. RESULTADOS A ALCANZAR**

- Mejorar el estilo de vida de los niños con discapacidad visual.
- Potenciar las habilidades y destrezas de los niños y niñas especiales.
- Eliminar las barreras de inclusión de niños y niñas discapacidad visual a escuelas de deportes.
- Apoyar a las familias que tienen entre sus miembros a niños especiales.
- Incorporar una nueva visión de negocio enfocado en la solución de problemas sociales y de ayuda a personas especiales.
- Fomentar la participación social e institucional con las personas con capacidades especiales.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

En el presente capítulo se desarrolla el estudio de mercado para la creación de la escuela deportiva de niños con capacidades especiales en la ciudad de Ambato. Se considera que “Un mercado existe cuando un conjunto de individuos u organizaciones tienen capacidad económica para comprar, además de necesidades y deseos” (Zorita, 2015, pág. 31). Por tanto, para saber si la existencia del mercado es válida es trascendente un estudio de mercado, con los datos y la información necesaria que permita una adecuada toma de decisiones y poner en ejecución el emprendimiento.

Según Sainz, Zermeño, Cruz, y Mejía (2015), en el estudio de mercado es necesario realizar la extrapolación de tendencias orientadas a los segmentos de consumidores, la distribución, tecnologías y productos. Durante todo el proceso del estudio de mercado, se identifican qué factores adquieren mayor o menor influencia y cómo éstos pueden impactar en la empresa. El estudio de mercado es la primera aproximación del emprendedor con sus posibles clientes, que permite generar su perfil, segmentarlo y comprender el mercado. (pág. 15).

#### **3.1. DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO, CARACTERÍSTICAS Y USOS**

Para que un producto alcance el éxito esperado es necesario identificar con anterioridad las características del servicio o producto que se va a desarrollar como inicio del proceso del emprendimiento. Debe existir claridad en las necesidades que se van a cubrir y el alcance esperado en el mercado, para desde allí poder describir el servicio (Cantos, 2008, pag. 14).

### **3.1.1. ATRIBUTOS**

#### **3.1.1.1. ESCUELA DEPORTIVA**

Las escuelas deportivas son organizaciones pedagógicas donde los niños se forman en el ámbito deportivo, para que mediante su aprendizaje puedan elegir si la práctica se fundamenta en temas de salud y bienestar, recreación o en rendimiento que le permita competir en grandes lides internacionales y nacionales. Este tipo de organizaciones tienen la característica de incluir a personas del entorno, bajo el cual se desenvuelve el alumno. La principal característica por la cual se vuelve un producto de interés para varios padres de familia, es que sus hijos desarrollan mejor sus partes sicomotoras.

La escuela está conformada por: profesores y técnicos que vinculan el desarrollo cognoscitivo con la práctica deportiva, dedicados a dar un servicio de calidad a niños de edades comprendidas entre los 5-17 años de edad. Los deportes a enseñar están de acuerdo con la aceptación del mercado, para que esta se convierta en una actividad totalmente válida para las partes interesadas, (Acosta, 2014, pag. 21).

Sin embargo, según Llorente (2016), la actividad deportiva no se centra únicamente en la actividad física y movimiento, sino más se convierte en un aspecto fundamental para crear un espíritu de lucha y superación de carácter voluntario que conlleva a un individuo a poder establecer un desarrollo individual y colectivo para el cumplimiento de metas. Es importante mencionar que el aprendizaje adquirido en escuelas deportivas conlleva un desenvolvimiento más inteligente del individuo en la práctica, e ahí donde toma un papel importante el entrenador quien tiene la responsabilidad de enseñar cualidades humanas que se perciben en el deporte. pag 5.

El docente o entrenador de las escuelas deportivas tiene la capacidad de coordinar aspectos técnicos, prácticos y metodológicos que permitan sacar todas las potencialidades deportivas que tiene cada uno de sus educandos de manera que siempre se sientan motivados hasta el punto de llegar a ser deportistas de elite.

#### **3.1.1.2. DEPORTES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL**



La práctica deportiva de personas con discapacidad es resultado del propio esfuerzo y dedicación de los mismos que han logrado que esta actividad sea tomada en cuenta por organismos internacionales del deporte paraolímpico. Las disciplinas que en la actualidad se practican con mayor frecuencia son: Ajedrez, Atletismo, Ciclismo en Tándem, Esquí, Fútbol sala, Goalball que es considerado el deporte ideal para personas con deficiencias visuales, Judo, Montaña, Natación, Tiro olímpico, y powerlifting. El país que tiene altos índices de calidad en la práctica deportiva para ciegos es España que alcanzado los primeros lugares en competiciones internacionales y ha logrado organizarse de tal manera que existe la Federación Española de Deportes para ciegos, (Gomez, 2014, pag. 04).

El deporte para personas con discapacidad visual no es nueva, mas bien se tiene una larga trayectoria a nivel mundial que tiene su propia normativa legal en países europeos, por lo cual los deportistas tienen que estar acreditados por los respectivos órganos de control en cada uno de los deportes anteriormente mencionados.

Para el proyecto de vida se toma en cuenta cinco deportes que al ser evaluados posteriormente bajo la cultura deportiva que tienen las personas con discapacidad visual que residen en Ecuador quedaran unicamente tres disciplinas para el inicio de las actividades de la Escuela. Los estudiantes tendran que asistir dos veces por semana a entrenar un mismo deporte o de asi ser su deseo dos deportes de los tres propuestos en la actividad organizacional.

**Ajedres.-** Este juego data de mas alla de 3000 años antigüedad que usualmente era practicado por aristocratas y miembros de la clase alta de ese entonces, para en la actualidad ser considerado como un deporte de masas. El vinculo entre el ajedres y las personas ciegas se dio en los tiempos del Rey Fernando que jugaba a diario ajedres con su confesor quien pierde la vista, a lo que el rey le regala un tablero adaptadoa sus nuevas capacidades.

En la actualidad existen varios torneos internacionales organizados por organismos oficiales de ajedrez para ciegos quienes participan por conformación de equipos o individualmente. Se trata de un juego que tiene una base matemática que favorece al

aprendizaje lógico, en torno a la inteligencia, creatividad y concentración, necesarios en la toma de decisiones. Los beneficios específicos de los niños no videntes es la mejora intelectual, equidad con los videntes y un mejor desenvolvimiento social; por este motivo tiene un alto índice de práctica en no videntes (Moya, 2014, pag. 24).

En lo que se refiere al material utilizado para el desarrollo del juego, es necesario mencionar que las adaptaciones son mínimas; en el tablero los cuadros negros son alrededor de dos milímetros que los blancos, a fin que resulte más perceptible al tacto, así mismo un tamaño mínimo del 20cm por lado. Los escaques tienen un agujero en el centro para insertar las piezas con la finalidad de evitar movimientos involuntarios, y para diferenciar las piezas negras poseen una cabeza de clavo. Para el registro de las partidas existen varios métodos como la escritura habitual, maquinas portátiles de Braille, grabadores especiales, y el Braille hablado.

Para que el juego tenga una mayor eficacia se recomienda que los jugadores desarrollen el mismo en tableros diferentes para que no existan confusiones, además que cada competidor tiene el derecho de contar con un ayudante encargado de realizar las anotaciones y anunciar jugadas.



**Gráfico 5:** Ajedrez para ciegos

Fuente: Federación Española de Deportes para Ciegos.

**Atletismo.** - La práctica del atletismo no requiere mayores adecuaciones por que correr saltar o lanzar se lo puede hacer en áreas planas. Para el inicio de la actividad deportiva

lo primero que se debe identificar es si la persona con deficiencia visual ha llevado una vida sedentaria con el fin de determinar la intensidad para el entrenamiento e independencia con que cuenta cada uno de ellos. El programa de entrenamiento por lo general cuenta de tres etapas: la primera se trata de un entrenamiento anaeróbico aláctico (100 por ciento de intensidad en el ejercicio por 5 segundos y reducirlo de manera paulatina en por ciento en 20 segundos); en la segunda se considera el entrenamiento anaeróbico (ejercicio de alta intensidad con participación mínima de oxígeno alrededor de 120 segundos); y en tercera etapa se trabaja en potencia aeróbica (Gutierrez, 2014, pag. 4).

La práctica de esta disciplina deportiva requiere que no vidente disponga de un guía que provea de información relevante al deportista durante la competición, por tanto, es importante que el guía disponga de características antropométricas similares al atleta. Para el caso de saltos se necesita utilizar dunas que evitan lesiones peligrosas provocadas por el desconocimiento del tipo de suelo para el aterrizaje.



**Gráfico 6:** Atletismo para ciegos  
Fuente: Federación Española de Deportes para Ciegos.

**Fútbol Sala.** - Se trata de un deporte nada peligroso para ciegos y los contactos que se dan son los normales que se dan en cualquier encuentro deportivo de esta disciplina;

la adaptación única que se realiza es al balón que contiene en su interior un cascabel que guía la ubicación del balón. Este tipo de deporte es muy beneficios para personas que poseen este tipo de discapacidad ya que se incrementa de manera considerable el sentido de ubicación, agilidad, autoestima, e independencia ya que toma decisiones como: si pasar el balón, regatear o tirar al arco. La sonoridad en este deporte es de vital importancia, en consecuencia, se descarta la práctica en canchas de césped natural (Bohada, 2017, pag. 52).

Un sistema de ideal de entrenamiento dispone de trabajar en ciertas cualidades específicas, técnicas, físicas, y tácticas; entre las cualidades específicas se toma en cuenta la orientación, movilidad, vínculo con el guía, y capacidad auditiva; En cuanto a las físicas están la resistencia, fuerza, velocidad, flexibilidad, y elasticidad. Las habilidades técnicas a desarrollar son la habilidad con el balón, capacidad de ubicar al compañero y las técnicas defensivas y ofensivas que dispone el jugador; para complementar con adquirir estrategias defensivas, ofensivas, relevos, rotaciones, movimientos de grupo en igualdad-superioridad- inferioridad numérica.



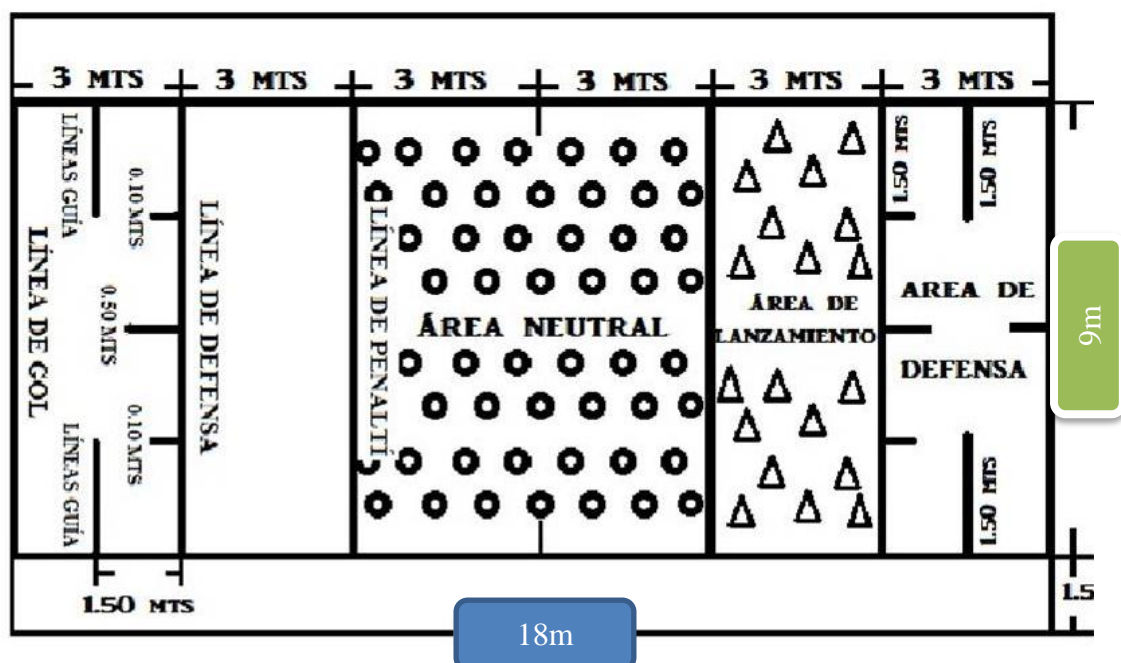
**Gráfico 7:** Fútbol sala para ciegos

Fuente: Federación Española de Deportes para Ciegos.

**Goalball.-** Se trata de un deporte creado específicamente para personas ciegas, que como en el caso del fútbol sala se basa en capacidad auditiva del ser humano pero que

se diferencia en que se requiere de una mayor capacidad de orientación para lanzar y para receptor el balón. La práctica de este deporte conlleva muchos beneficios para los deportistas, como: mayor agilidad en movimientos defensivos, potencia las extremidades superiores en movimientos de ataque, resistencia anaeróbica por movimientos rápidos y cortos, mejora la concentración, agudiza la orientación en espacios pequeños, incrementa la capacidad auditiva, y finalmente desarrolla la capacidad de trabajar en equipo.

Según lo descrito por Gamonales (2017), el campo de juego tiene forma rectangular en dimensiones de 18m de largo por 9m de ancho, donde el area de cada equipo esta constituida de 9m de ancho, 3m de fondo con una linea de gol. El campo de juego se divide en 6 areas de iguales dimensiones, tres para cada equipo: area de equipo, lanzamiento y neutral. Las dimensiones de la porteria es de 9m de largo por 1,30m de altura. El balon posee cascabeles en su interior para alcanzar un peso aproximado de 1250Kg. Para practicar este deporte el requisito mas riguroso es el del antifaz mientras transcurre los 20 minutos de juego que es el tiempo total de duración del mismo. Pag. 144.



**Gráfico 8:** Dimensiones de la Cancha de Goalball  
Fuente: Federación Española de Deportes para Ciegos.



**Gráfico 9:** Goalball

Fuente: Federación Española de Deportes para Ciegos.

**Judo.** - Se trata de un deporte en cierta forma moderno para personas que poseen deficiencias visuales que cada día va teniendo una mayor aceptación, debido a que no necesita de ningún tipo de adaptación o ayuda específica para su práctica. El elemento más importante en esta disciplina es el equilibrio, pues el fin de este es desequilibrar, estrangular, luxar o inmovilizar al oponente; el sentido de la vista no es un recurso indispensable aunque para los videntes es de mucha ayuda, ya que por lo general son los hombros aquellos que delatan las posiciones de las piernas.

La principal ventaja con la que cuenta este deporte es que por la cantidad de movimientos que se realizan en cortos periodos de tiempo se agudizan todos los sentidos como perceptores de información para el perfeccionamiento de situaciones estables, coordinadas y dinámicas. Es conocido que las personas ciegas tienen deficiencias de su postura, orientación, equilibrio, y coordinación, que se pueden mejorar mediante la práctica de este deporte (Robles, 2015, pag. 5).



**Gráfico 10: Judo**

Fuente: Federación Española de Deportes para Ciegos.

### **3.1.2. PROPIEDADES**

- Se promueve el desarrollo de actividades deportivas y recreativas en correspondencia con las necesidades individualizadas de los niños con discapacidad visual.
- Las actividades deportivas son de carácter pedagógico debido a que fomentan el desarrollo motor e intelectual de los niños con discapacidad visual, que los convierten en seres humanos mucho más independientes y motivados con miras hacia el futuro.

### **3.1.3. CARACTERÍSTICAS**

- El Centro Deportivo Infantil “DESPERTAR” ofrece un servicio deportivo en correspondencia con las necesidades especiales con un programa personalizado para el cliente.
- La empresa cuenta con las condiciones de accesibilidad y movilidad necesarias para las personas con discapacidad visual.

- Se trabaja con personal altamente capacitado en deporte, psicología y pedagogía.
- Existe equipos deportivos adecuados a las características de los niños.

#### **3.1.4. USOS**

- El emprendimiento se convierte en un centro de aprendizaje de ejercicios deportivos por parte de niños con discapacidad visual, donde se combina la actividad productiva, deportiva y recreativa para un mejor desarrollo actitudinal y social de este grupo de personas. Además, se establece como un lugar donde interactúan los representantes de cada niño para la conformación de grupos de apoyo que buscan el bienestar común.

#### **3.1.5. CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

- El emprendimiento forma parte del sector servicios enfocados en la actividad deportiva y recreativa de niños con discapacidad visual. Al tratarse de un servicio el éxito o fracaso de la organización dependerá estrictamente de los niveles de satisfacción que alcancen los clientes, teniendo siempre en cuenta que es más redituable fidelizar clientes que atraer nuevos prospectos.

### **3.2. ESTUDIO DE LA DEMANDA**

La demanda refleja la posible decisión sobre que deseos puede ser satisfechos, así como la cantidad de personas que demandan un bien o servicio. Son los clientes que planean en un tiempo dado y a un precio determinado acceder al producto o servicio que se oferta (Parras & Ramírez, 2016, pag. 49).

#### **3.2.1. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

En la tabla 2 se muestra la cantidad de niños con capacidades especiales según su discapacidad establecidos por el Censo de Población realizado en el año 2010.



**Tabla 2:** Cantidad de niños con capacidades especiales en la ciudad de Ambato.

<b>DISCAPACIDADES</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Discapacidad física	893	34,69
Discapacidad intelectual	347	13,48
Discapacidad auditiva	573	22,26
<b>Discapacidad visual</b>	<b>404</b>	<b>15,70</b>
Discapacidad psicosocial	300	11,66
Discapacidad de lenguaje	57	2,21
<b>TOTAL</b>	<b>2574</b>	<b>100</b>

**Fuente:** (INEC, 2010).

**Elaborado por:** Martha Santana

**Tabla 3:** Proyección 2018 de niños con discapacidad visual en la ciudad de Ambato.

<b>Año</b>	<b>Demanda en personas</b>	<b>TCP</b>
2010	404 niños	1.37%
2011	409.53	5.53
2012	415.15	5.61
2013	420.83	5.69
2014	426.60	5.77
2015	432.44	5.84
2016	438.37	5.92
2017	444.37	6.01
2018	450.46	6.09

**Fuente:** INEC Proyectado

**Elaborado por:** Martha Santana

La población objeto de estudio alcanza a 404 niños que poseen discapacidad visual en la ciudad de Ambato. A partir de estos datos se realiza el cálculo de la muestra, con la aplicación de un muestreo aleatorio simple, para lo cual se trabaja con la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Donde:

z: desviación estándar (95% de significancia cuyo valor es 1,96).

p: probabilidad de éxito (50%)

q: (1 - p) probabilidad de fracaso (50%)

Se asume el supuesto de máxima variabilidad estadística  $p=q=0.5$

e: margen de error (5%), para el calculo 0,05

N: tamaño de la población (450 niños)

n: tamaño de la muestra

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(450)}{1.96^2(0.5)(0.5) + 450(0.05^2)}$$
$$n = \frac{3.84(112.5)}{0.96+1.125}$$

$$n = 207$$

La muestra definida establece la necesidad de encuestar a 207 personas.

La encuesta que se aplica se muestra en el anexo 1, está conformada por 13 preguntas que van en correspondencia con evaluar la factibilidad de la creación del centro deportivo y un análisis de la posible demanda que tendría el producto. Para la aplicación de la encuesta se contó con la ayuda del Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades en la ciudad de Ambato, en especial del Sr. Marco Vinicio Sánchez Salazar, asistente técnico de Tungurahua que contribuyó con la localización de los familiares de los niños, registrados por esta institución.

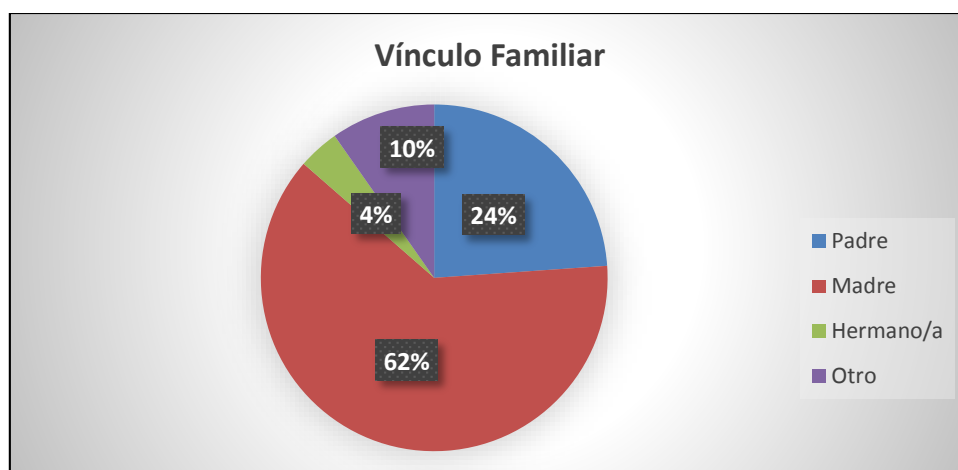
### 3.2.2. TABULACIÓN DE DATOS, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS

**Pregunta 1.** ¿Qué relación familiar tiene con el niño?

**Tabla 4:** Vínculo familiar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Padre	50	108	24%
Madre	128	279	62%
Hermano	8	17	4%
Otro	21	45	10%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>450</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Martha Santana.



**Gráfico 11:** Vínculo familiar

Elaborado por: Martha Santana.

#### Interpretación de los resultados.

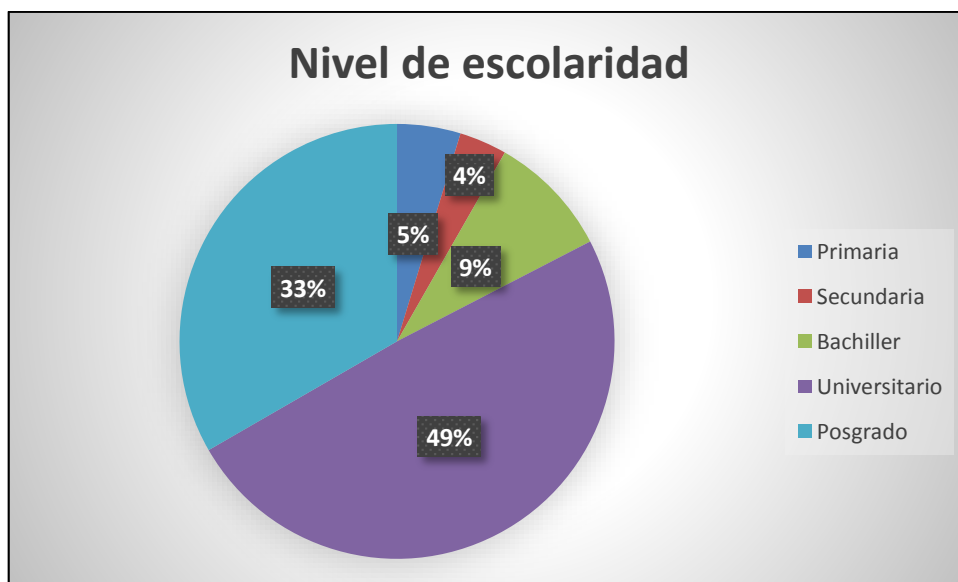
De las personas encuestadas, el 62% es la madre y el 24% es el padre. Un 14% de los encuestados tienen un nivel de decisión menor sobre el niño. Por tanto, de las personas encuestadas, un 86% aproximadamente tienen un alto poder de decisión si el niño se incorpora a la escuela o no. Los datos obtenidos permiten identificar la persona encargada de transportar al niño con discapacidad visual a sus actividades diarias.

**Pregunta 2.** ¿Cuál es su nivel escolar?

**Tabla 5:** Nivel de escolaridad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Primaria	10	24	5%
Secundaria	8	17	4%
Bachiller	19	41	9%
Universitaria	101	219	49%
Posgrado	69	149	33%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>450</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 12:** Nivel de escolaridad

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Interpretación de los resultados**

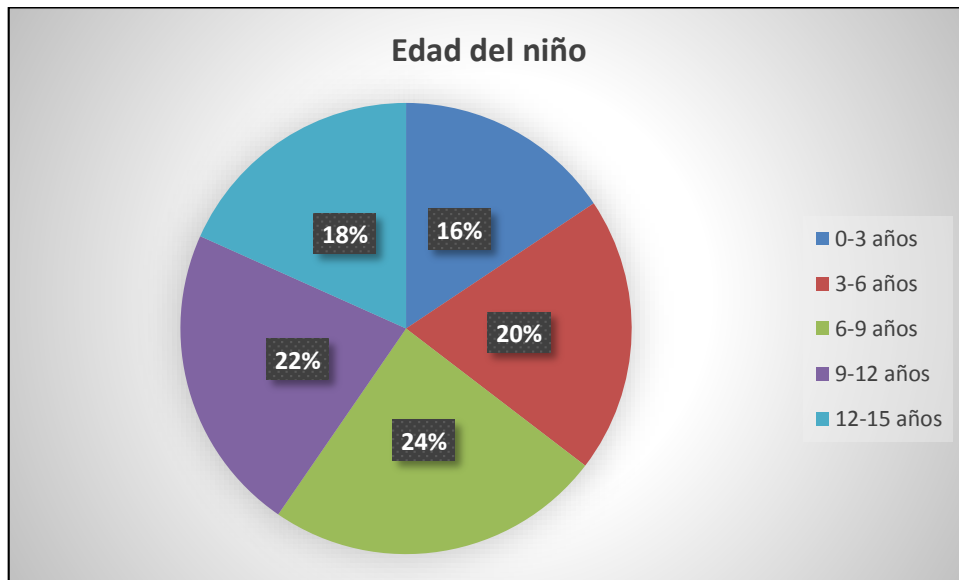
El estudio realizado determina la existencia de un 82% de encuestados con un nivel profesional de universitarios, de los cuales el 33% está con estudios de posgrado. Lo que demuestra posible existencia de solvencia económica por parte de los padres para matricular los niños en el centro deportivo. La escolaridad de sus padres permite capacitarlos acerca de la práctica deportiva y sus beneficios en niños con discapacidad visual.

**Pregunta 3.** Indique entre que rango de edad se encuentra el niño

**Tabla 6:** Edad del niño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
6-7 años	33	72	16%
8-9 años	41	89	20%
10-11 años	50	109	24%
12-13 años	46	100	22%
14-15 años	37	81	18%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>450</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 13:** Edad del niño.

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

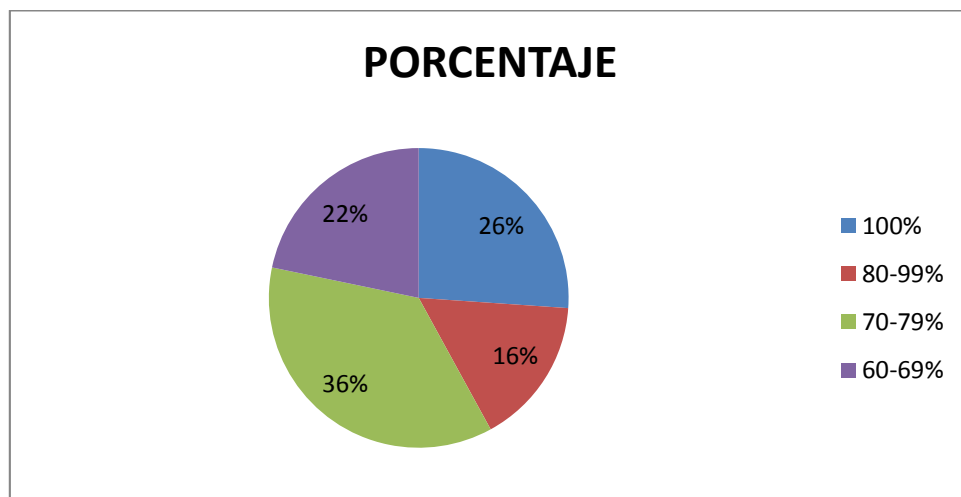
Los rangos de edad de los niños se encuentran distribuidos con cierta uniformidad, un 16% de los niños se encuentran entre 6 y 7 años, un 20% entre 8 y 9 años, un 24% entre 10 y 11 años, un 22% entre 12 y 13 años, y un 18% están entre 14 y 15 años. El trabajo con niños de necesidades especiales es importante desde temprana edad para ayudar a su desarrollo, algo que no ocurre por no existir centros de este tipo. Conocer la edad crea la oportunidad de ofrecer un servicio personalizado para cada niño discapacitado.

**Pregunta 4.** ¿Qué porcentaje de discapacidad visual tiene el niño?

**Tabla 7:** Porcentaje de discapacidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
100%	54	118	26%
80-99%	33	72	16%
70-79%	75	163	36%
60-69%	45	98	22%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>450</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 14:** Porcentaje de Discapacidad

**Elaborado por:** Martha Santana.

#### **Interpretación de los resultados.**

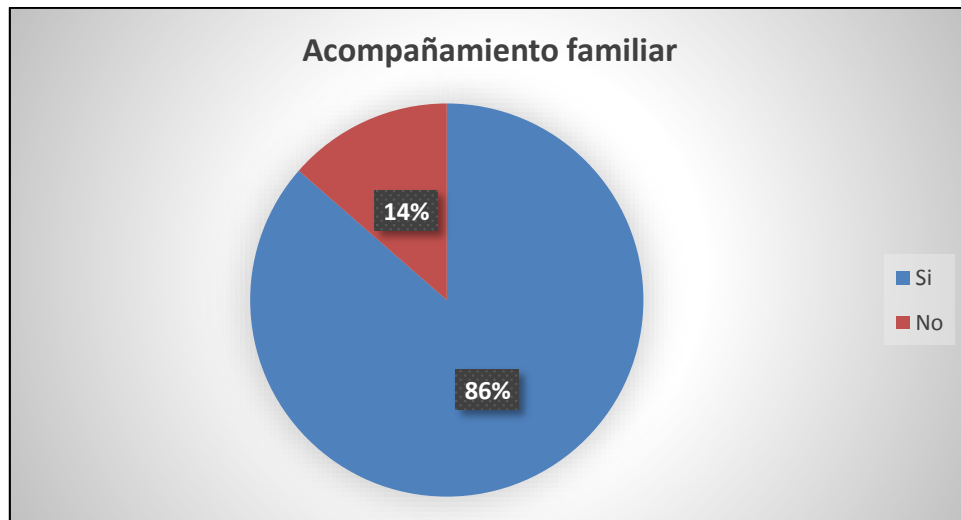
El tipo de capacidad especial de cada niño es importante a la hora de realizar las proyecciones porque según las características es el tipo de actividad física, de forma individualizada, siempre bajo la supervisión de un especialista psicopedagogo. El estudio realizado demuestra la existencia, de una muestra de 207, de un 26% de niños con discapacidad visual total, un 16% de niños posee discapacidad visual en un rango de 80-99 por ciento, un 36% de niños posee entre 70-79 por ciento de discapacidad visual y un 22% de niños tiene entre 60-69 por ciento de discapacidad visual. Otro beneficio sería medir la evolución positiva que tiene el niño en la práctica deportiva en respecto a su individualidad.

**Pregunta 5.** ¿Practican algún tipo de deporte frecuentemente con la familia?

**Tabla 8:** Acompañamiento familiar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Si	178	387	86%
No	29	63	14%
<b>TOTAL</b>	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 15:** Acompañamiento familiar

**Elaborado por:** Martha Santana.

### **Interpretación de los resultados.**

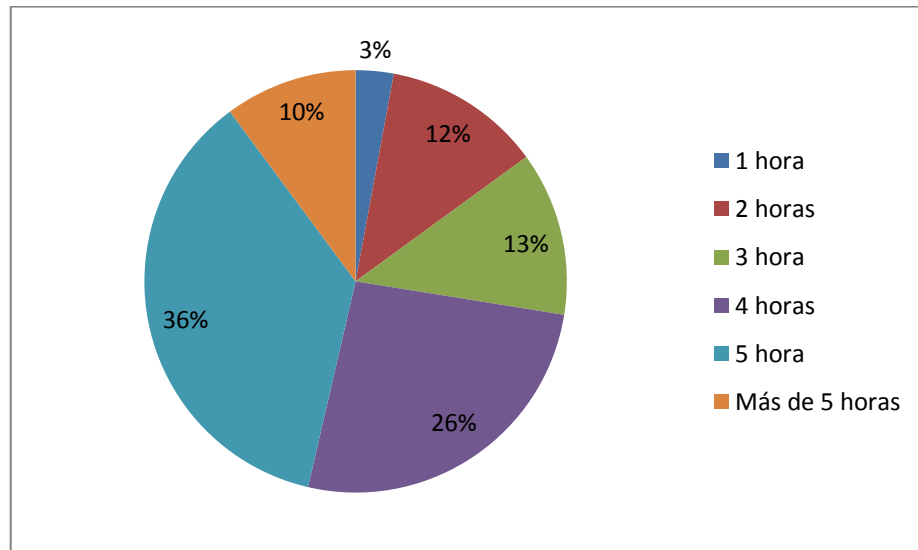
El 86% de los encuestados realizan frecuentemente algún tipo de deporte con la familia, mientras que un 14% establece que no. Generalmente las familias que realizan deportes tienen un mayor interés en que sus hijos realicen actividades deportivas. Cuando el deporte es una actividad familiar, es sencillo persuadir al responsable para que incluya al niño con discapacidad visual en la práctica, de modo que sea una actividad totalmente inclusiva.

**Pregunta 6.** ¿Qué tiempo semanal dedica su niño a actividades deportivas?

**Tabla 9:** Tiempo de práctica deportiva

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
1 hora	6	13	3%
2 horas	25	54	12%
3 horas	26	57	13%
4 horas	54	118	26%
5 horas	75	163	36%
Más de 5 horas	21	46	10%
TOTAL	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 16:** Tiempo de práctica deportiva

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

En el caso del tiempo dedicado a las actividades deportivas, un 10% de los familiares dicen que su niño no realiza ninguna actividad deportiva, un 62% dedican entre un 10 y un 20% de tiempo y el resto, un 28% más de un 30% del tiempo. Este análisis permite corroborar que la gran mayoría de los niños, y su familia, dedican a la actividad deportiva parte del tiempo libre. Si existe voluntad para aprender un deporte el proceso se facilita y la evolución física es más favorable, a mayor practica mayores beneficios.

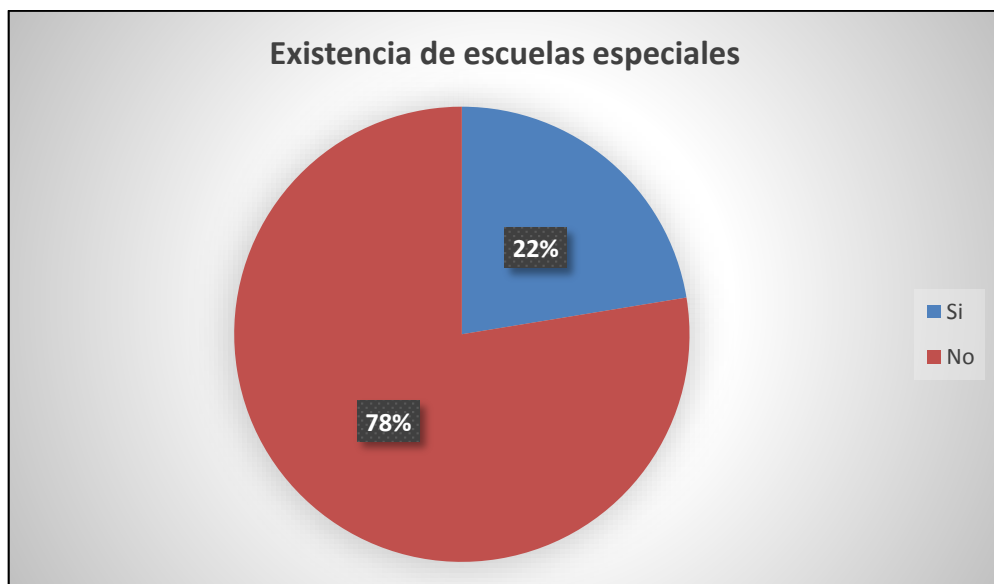


**Pregunta 7.** ¿Tiene conocimiento sobre escuelas deportivas para niños con discapacidad visual?

**Tabla 10:** Existencia de escuelas especiales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	46	100	22%
NO	161	350	78%
<b>TOTAL</b>	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 17:** Existencia de escuelas especiales

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

De las personas encuestadas solo 75, para un 22%, declararon tener conocimiento de escuelas deportivas para niños con capacidades especiales, por lo que se demuestra que existe una demanda insatisfecha de esta actividad de forma general. El desconocimiento de la existencia de deportes especializados en niños con discapacidad visual permite a la empresa ser pionera en este mercado.

**Pregunta 8.** ¿Estaría de acuerdo en que el niño forme parte de una escuela deportiva que vaya acorde a su capacidad?

**Tabla 11:** Interés por el servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	195	424	94%
NO	12	26	6%
<b>TOTAL</b>	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 18:** Interés por el servicio

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

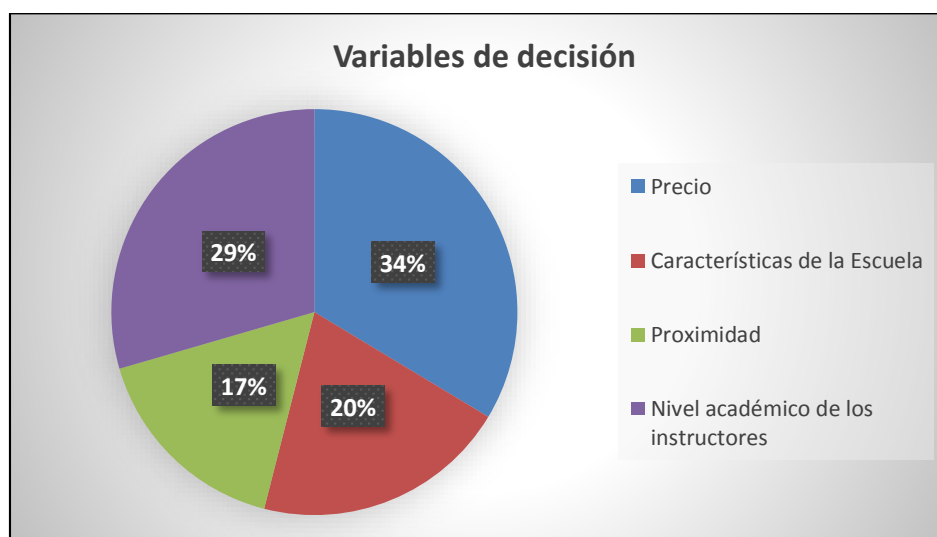
Un 94% de los familiares encuestados están de acuerdo que su niño forme parte de una escuela que vaya acorde a su necesidad, un 6% responde que no. El análisis realizado demuestra que existe conciencia de la importancia de que los niños con capacidades especiales realicen actividades deportivas con ayuda de especialistas. Identificar el probable interés por el servicio educacional deja abierta la oportunidad de crear escuelas de práctica deportiva para niños con discapacidad visual.

**Pregunta 9.** ¿Según a qué aspecto elegiría la escuela para su niño?

**Tabla 12:** Variables de decisión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Precio	70	152	34%
Características de la escuela	42	91	20%
Proximidad	35	76	17%
Nivel académico de los instructores	60	131	29%
TOTAL	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 19:** Variables de decisión

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

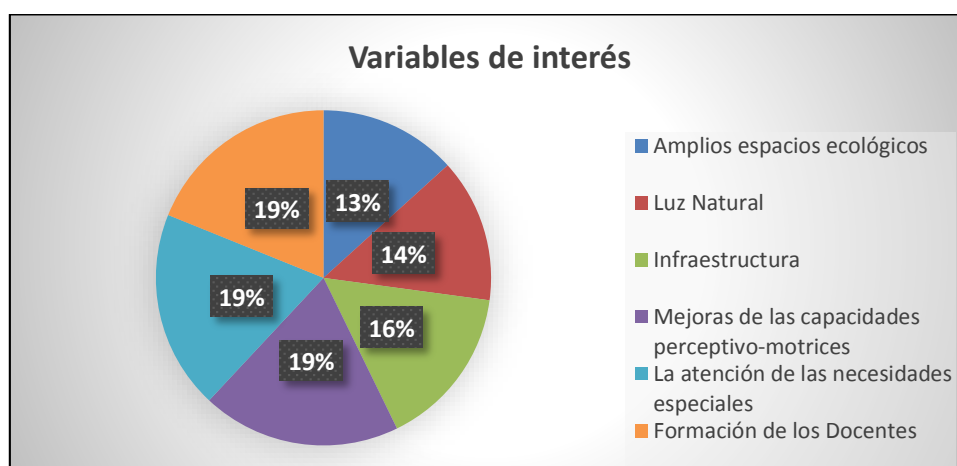
El análisis de las características indica que el precio y el nivel académico de los instructores son los dos valores más importantes a tener en cuenta por los familiares con un 34 y un 29% respectivamente. Las características de la escuela con un 20% y la proximidad con 17% son los menos opcionados. Cuando se identifica la variable más importante en la toma de decisiones se puede crear fortalezas empresariales adecuadas para el éxito empresarial.

**Pregunta 10.** ¿Cuál de las siguientes características cree que es más importante?

**Tabla 13:** Variables de interés

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Amplios espacios ecológicos	26	57	13%
Luz natural	30	65	14%
Infraestructura	34	74	16%
Mejoras de las capacidades perceptivo-motrices	39	85	19%
Atención de necesidades especiales	39	85	19%
Formación de los docentes	39	85	19%
TOTAL	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 20:** Variables de interés

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados.

Las características más importantes reconocidas por los familiares a tener en la escuela corresponden con las necesidades de desarrollo de los niños, un 19% de los encuestados consideran importante: la mejora de las capacidades perceptivo-motrices, la atención a las necesidades especiales y la formación de los docentes, restando importancia a elementos como amplios aspectos ecológicos (13%) y luz natural con un 14%. Un emprendimiento es de interés social cuando cuenta con talento humano de calidad que tenga el suficiente talento para mantener satisfechos a los clientes.

**Pregunta 11.** ¿Utiliza actualmente algún servicio como el descrito anteriormente?

**Tabla 14:** Posicionamiento del servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Si	29	63	14%
No	178	387	86%
<b>TOTAL</b>	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 21:** Posicionamiento del Servicio

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

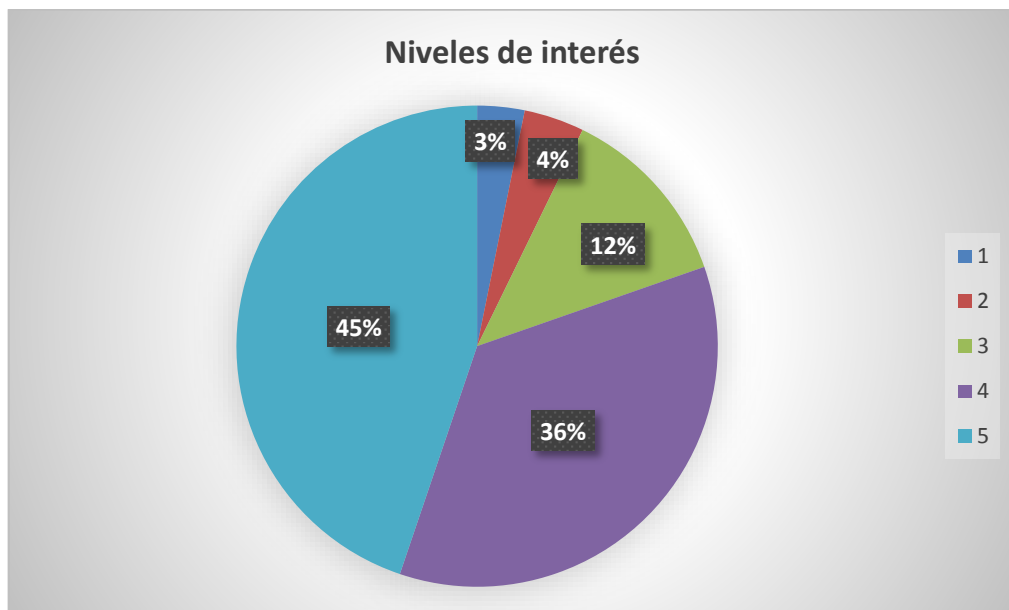
Un 86% de los encuestados dicen que no utilizan algún servicio como el descrito anteriormente, en correspondencia con la pregunta que, si le interesa un servicio similar, demuestra la existencia de una demanda insatisfecha de estos servicios en la ciudad de Ambato. Si las personas no utilizan actualmente el servicio, es porque no cuenta con la suficiente información para identificar claramente el desarrollo humano que trae consigo la práctica deportiva en niños con discapacidad visual.

**Pregunta 12.** En la escala de 1 a 5 siendo, 1 menos interesante y 5 más interesante.  
¿Qué tan interesante le parece este servicio para usted?

**Tabla 15:** Niveles de interés

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
1	6	13	3%
2	8	17	4%
3	25	54	12%
4	75	163	36%
5	93	202	45%
TOTAL	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 22:** Niveles de interés  
**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

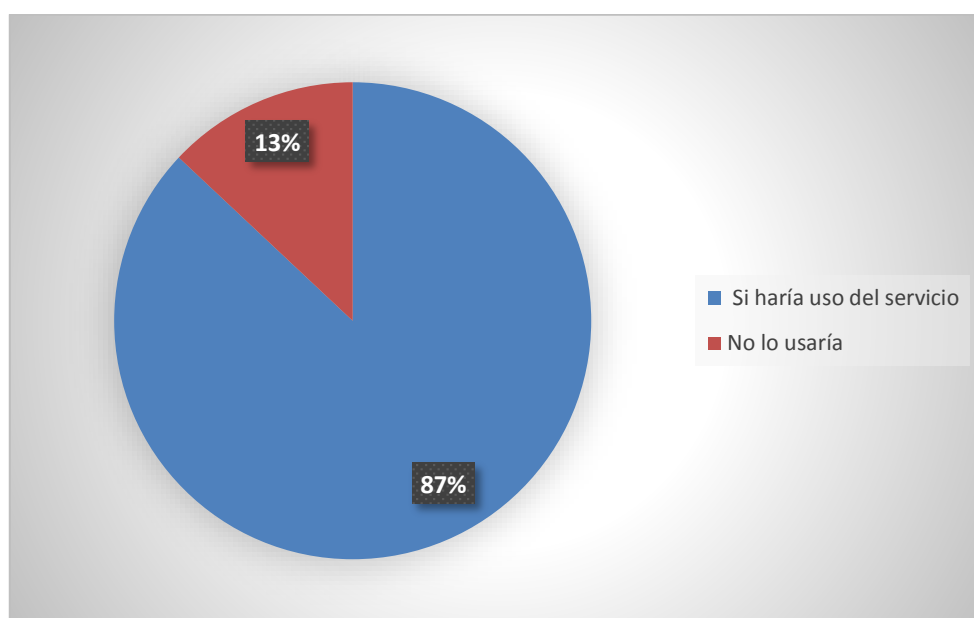
Ante el análisis que cuán interesante resulta el servicio un 60% da un valor alto en la evaluación entre cuatro y cinco, un 20% da un valor tres, y otro 20 % considera que no es interesante. El emprendimiento tiene alto grado de interés social porque permite enfrentar una problemática existente en muchas familias tungurahueses, además de ser fuente de empleo para varias personas.

**Pregunta 13.** Basándose en el precio de este servicio, ¿matricularía a su hijo en la Escuela Deportiva para Niños con Discapacidad Visual “Despertar”?

**Tabla 16:** Accesibilidad al servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA MUESTRA	FRECUENCIA POBLACIÓN	PORCENTAJE
Si haría uso del servicio	180	392	87%
No lo usaría	27	58	13%
TOTAL	207	450	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 23:** Accesibilidad al servicio

**Elaborado por:** Martha Santana.

### Interpretación de los resultados

Del total de personas encuestadas, un 87% que representa a 180 de encuestados, mencionaron estar interesados en matricular a sus hijos en la escuela deportiva “Despertar” y el 13% restante no haría uso del servicio (27). El precio es el determinante más valorado en potenciales clientes por la que se define la demanda que existiría para el proyecto.

### 3.2.3. ESTUDIO DE LA DEMANDA

La demanda refleja la posibilidad de que los deseos y necesidades puedan ser satisfechos a partir de las decisiones de los clientes, adicionalmente se demanda la cantidad de un bien o servicio que los clientes prevén comprar en un período de tiempo dado a un precio determinado (Parkin, 2007, pag.53).

#### 3.2.3.1. DEMANDA EN PERSONAS

Para el cálculo de la demanda en personas se tienen en cuenta las preguntas trece. De la mencionada pregunta se puede determinar que la demanda está compuesta aproximadamente de un 87% del universo total. Por tanto, de 450 niños con discapacidad visual que se encuentra en la ciudad de Ambato, la demanda en personas para la propuesta de escuela deportiva es de 392 niños que tienen discapacidad visual (Tabla 17).

**Tabla 17:** Análisis de demanda del en personas

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia de la muestra</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia del mercado objetivo</b>
Si	180 encuestados	87 %	392 personas
No	27 encuestados	13 %	58 personas
<b>TOTAL</b>	<b>207 encuestados</b>	<b>100 %</b>	<b>450 personas</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

Fuente: Encuestas

Una proyección de los próximos años de la escuela, en correspondencia con la tasa de crecimiento poblacional, establecida por el INEC, la cual es un valor constante de la tasa de crecimiento poblacional (TCP) de 1,37%, se muestra en la tabla 18.



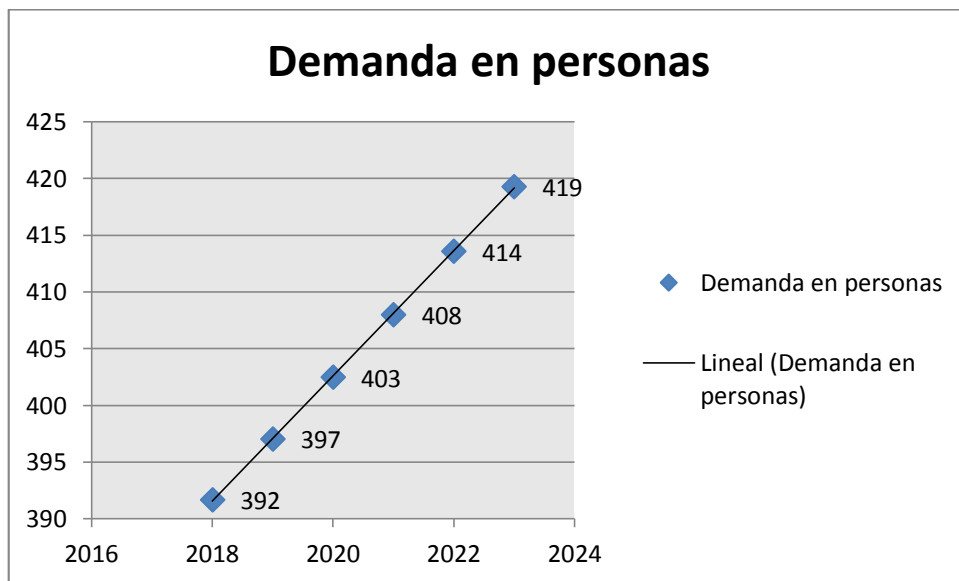
**Tabla 18:** Proyección de la demanda en personas.

Año	Demanda en personas	TCP
2018	392 personas	1.37%
2019	397.07	5.37
2020	402.51	5.44
2021	408.03	5.51
2022	413.62	5.59
2023	419.28	5.67

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Encuestas

En el gráfico 24 se muestra la proyección de la demanda de las personas, definida por una ecuación lineal que establece para el 2023 un total de 419 personas.



**Gráfico 24:** Proyección de la demanda de personas.

**Elaborado por:** Martha Santana.

### 3.2.3.2. DEMANDA DE SERVICIOS

Para el cálculo de la demanda según la cantidad de servicios requeridos, se debe tener en cuenta que el servicio tiene una renovación mensual por lo que cada cliente va a consumir 12 veces al año, por lo tanto, a la demanda de personas se multiplica por 12 para obtener una demanda total de 4700 servicios y proyectada para años posteriores de la siguiente manera:

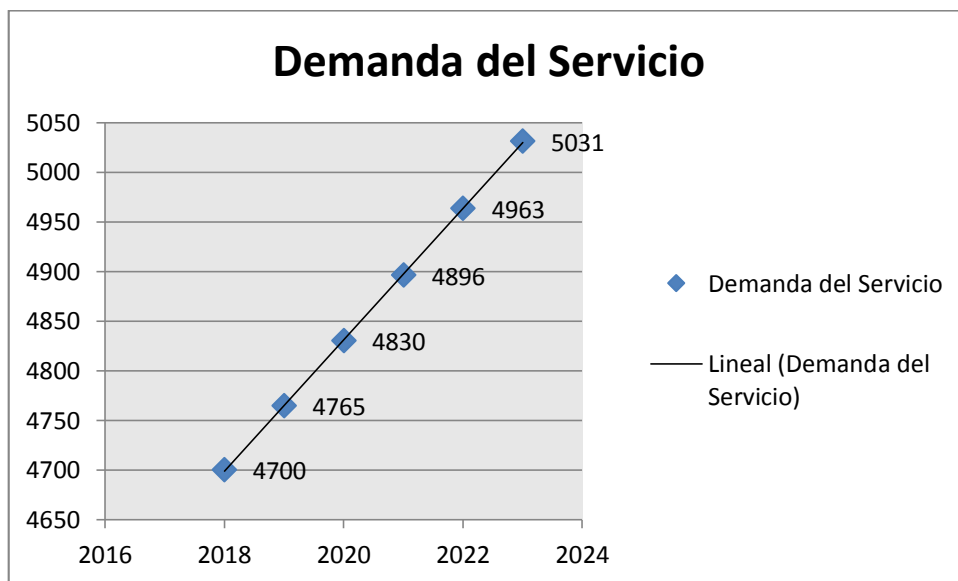
**Tabla 19:** Proyección de la demanda en servicios.

<b>Año</b>	<b>Demanda en personas</b>	<b>X12</b>	<b>Demanda del Servicio</b>	<b>TCP</b>
2018	392 personas		4700 u/vend.	1,37%
2019	397.07		4765,86 u/vend.	64.40 u/vend.
2020	402.51		4830.13 u/vend.	65.28 u/vend.
2021	408.03		4896.31 u/vend.	66.17 u/vend.
2022	413.62		4963.39 u/vend.	67.08 u/vend.
2023	419.28		5031.39 u/vend.	68.00 u/vend.

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Encuestas

En el gráfico 25 se muestra la proyección de la demanda según los servicios requeridos, definida por una ecuación lineal que establece para el 2023 un total de 5031 servicios requeridos.



**Gráfico 25:** Proyección de la demanda en servicios.

**Elaborado por:** Martha Santana.

### 3.3. ESTUDIO DE LA OFERTA

A continuación, se parte de un acercamiento a los fundamentos teóricos de la oferta. Según Baca Urbina (2015), la oferta se puede definir como “la cantidad de bienes o servicio que un cierto número de ofertantes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.” (p. 43). Por otra parte, Morales

Castro (2014) establece que la oferta es “el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a ofrecer a determinados precios.” (p. 5)

Para el análisis de este emprendimiento que establece el servicio de un centro deportivo para niños con discapacidad visual, se debe analizar centros similares que realicen este servicio. A pesar de no tener conocimiento de centros especializados en el tema, existen lugares que prestan el servicio y fue evidenciado en las encuestas.

Para determinar la oferta, se parte de las respuestas tomadas de la encuesta para el emprendimiento para el año 2017 multiplicado por el porcentaje que no está de acuerdo con el emprendimiento, en correspondencia con la pregunta 13 de la encuesta:

- Basándonos de la base que el precio de este servicio le pareciera admisible, ¿qué posibilidad hay de que haga uso?

La respuesta fue negativa por parte 27 de personas representando al 13% de encuestados, que luego de ser convertidos al mercado objetivo resulta que 58 personas no estarían interesadas en los servicios de la escuela deportes para ciegos, (tabla 18).

**Tabla 20:** Análisis de la oferta en personas.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA MUESTRA</b>	<b>FRECUENCIA POBLACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	180 encuestados	392 personas	87%
NO	27 encuestados	58 personas	13%
<b>TOTAL</b>	207 encuestados	450 personas	100%

**Elaborado por:** Martha Santana.

Del total de personas encuestadas, 27 personas no desean hacer uso de la propuesta de servicio, que representa un 13% de los encuestados. Estas personas están utilizando otros servicios similares, a precios competitivos, o no tienen interés por la propuesta, por tanto, muestran desinterés en el emprendimiento.

A partir de los valores analizados se realiza una proyección de la oferta a cinco años

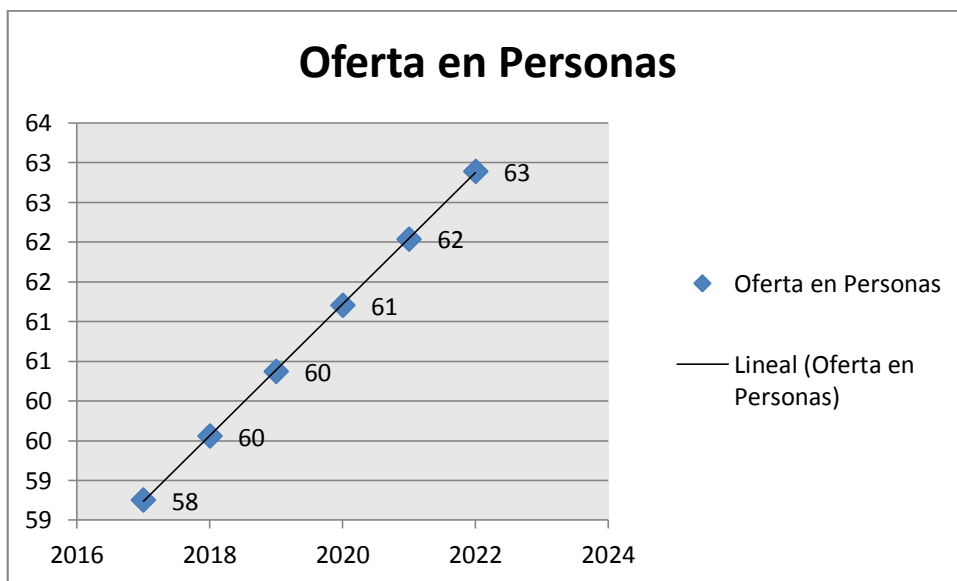
vista como se muestra en la tabla 21. Se toma el valor constante de la tasa de crecimiento poblacional de 1,37% establecida por el INEC. El gráfico 26 se muestra la proyección de la oferta de las personas, definida por una ecuación lineal que establece para el 2022 un total de 473 personas.

**Tabla 21:** Proyección de la oferta en personas.

Año	Oferta en Personas	TCP
2017	58 personas	1,37%
2018	59	1 persona
2019	60	1 persona
2020	61	1 persona
2021	62	1 persona
2022	63	1 persona

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 26:** Proyección de la oferta de personas.

**Elaborado por:** Martha Santana.

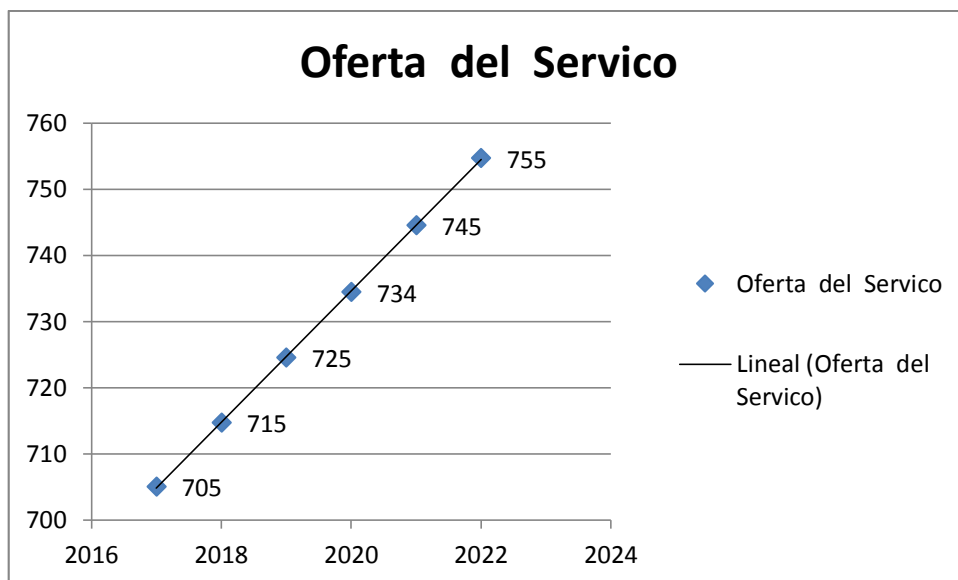
En cambio, que la proyección de la oferta de servicios se da de la siguiente manera:

**Tabla 22:** Proyección de la oferta en servicios.

Año	Oferta en Personas	X12	Oferta del Servicio	TCP
2017	58 personas		705 unidades	1,37%
2018	59		715	10 u/vend.
2019	60		725	10 u/vend.
2020	61		735	10 u/vend.
2021	62		745	10 u/vend.
2022	63		755	10 u/vend.

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Encuestas



**Gráfico 27:** Proyección de la oferta en servicios.

**Elaborado por:** Martha Santana.

### 3.4. MERCADO POTENCIAL PARA EL PROYECTO

El mercado potencial es “la demanda máxima o el máximo número de personas con necesidades que pueden ser satisfechas por un producto o servicio, las mismas que tienen los recursos suficientes para demandarlo”. (Gutiérrez Gómez, Carmona Zepeda, & Garduño Suárez, 2016, pág. 8)

Adicionalmente, López & Pinto Ruiz (2014), considera que el mercado potencial es “el número de compradores al que se puede dirigir la oferta comercial y que está

disponible para todas las empresas de un sector durante un período de tiempo determinado” (pág.23).

En el presente emprendimiento consideramos para el mercado potencial a la población que no está satisfecha por parte de la limitada competencia, es decir, el mercado donde podemos introducir el nuevo servicio cumpliendo con los requisitos que impone el cliente.

Para el cálculo de la demanda potencial insatisfecha (DPI) se calcula la diferencia que existe entre la demanda calculada en personas y la oferta. Los objetivos del cálculo nos permiten conocer de forma más exacta a cuál mercado se puede trabajar en un futuro cercano. El cálculo se realiza mediante la fórmula siguiente:

$$DPI = Demanda - Oferta$$

La proyección de la demanda potencial insatisfecha para la propuesta de emprendimiento se calcula en la tabla 23:

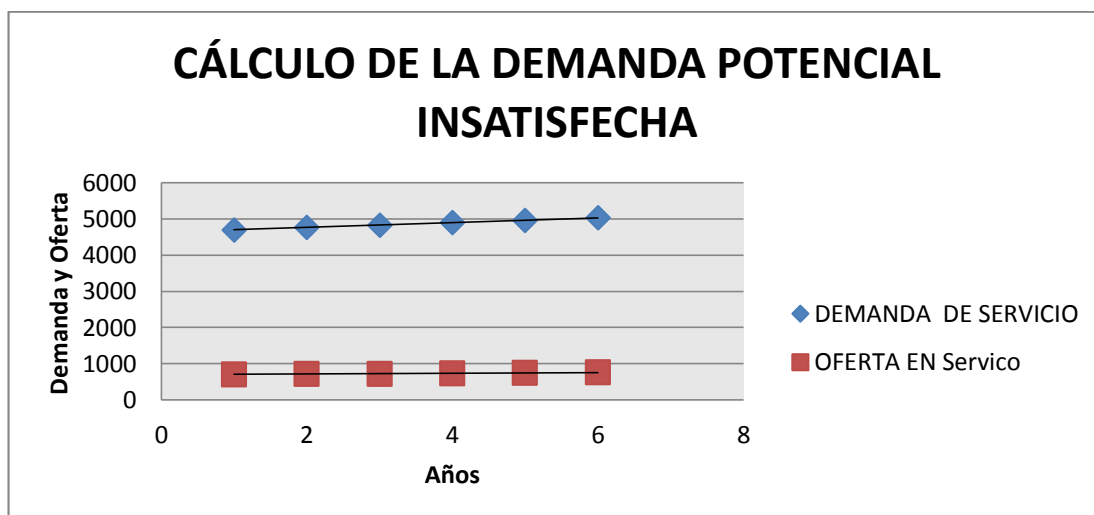
**Tabla 23:** Proyección de la demanda potencial insatisfecha.

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA DE SERVICIO</b>	<b>OFERTA DE SERVICIO</b>	<b>DPI</b>
1	4700 unidades	705 unidades	3995 u/vend.
2	4765	715	4050 u/vend.
3	4830	725	4106 u/vend.
4	4896	734	4162 u/vend.
5	4963	745	4219 u/vend.

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Encuestas

En el gráfico 23 se muestra la proyección de la demanda potencial insatisfecha hasta el 2022 para el proyecto de emprendimiento.



**Gráfico 28:** Proyección de la demanda potencial insatisfecha.  
**Elaborado por:** Martha Santana.

En el año 1 se observa la existencia de una DPI de 3995 de servicios demandados que al proyectarse, para el año 2022 se estima que se va a realizar un incremento hacia 4219 personas, por tanto, estas personas no son satisfechas en los servicios actuales y es necesario implementar estrategias que permitan captar una mayor cuota en el mercado.

### 3.5. PRECIOS

El término precio es definido por varios autores en correspondencia con las características de la investigación que se está desarrollando. A continuación, se muestran las definiciones de varios autores:

Según Chiriboga Rosales (2008) el precio es el “Valor Nominal de un bien o servicio expresado en términos monetarios”. (pag. 134). Adicionalmente, Baca Urbina (2015) considera que el precio es “la cantidad monetaria a la cual los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio”. (pág. 44)

Dentro del marketing mix, el precio es el elemento que genera los ingresos, los otros elementos son costos, por tanto, establecer las estrategias sobre precios es un

instrumento activo para la toma de decisiones en la mercadotecnia. El precio es una herramienta competitiva que permite fortalecer el negocio y enfrentar a los productos sustitutos y los rivales más cercanos (Bonales Valencia, Zamora Torres, & Ortiz Paniagua, 2017).

Para establecer los precios, la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID, por sus siglas en inglés) establece un grupo de criterios teóricos y considera que se debe tener en cuenta: la estructura de costos del emprendimiento, percepción de los clientes, los precios de la competencia y la rentabilidad esperada en el negocio (USAID, 2014). Una de las variables de influencia en el desarrollo, el éxito o fracaso del emprendimiento están en el precio, para el cliente el precio va más allá del valor monetario que establezca

Para establecer el precio del Centro Deportivo Infantil “Despertar”, se realizó un análisis documental de los precios referenciales, de centros similares en el Ecuador y un estudio de campo para determinar los precios de los centros deportivos en Ambato. En el análisis realizado no se encontró ningún centro deportivo que se especializara en niños con capacidades especiales. Teniendo en cuenta que la atención a niños con capacidades especiales tiene sus características y tomando como precio referencial el costo de matrícula en \$63,16 dólares costo mensual. Se determina la estructura de precios que se establece en la tabla 24.

**Tabla 24:** Precio.

Costos Directos	\$ 44,262.17
Costos Indirectos	\$ 27,834.35
Costos Totales	\$ 72096.52
Precio Unitario	\$ 36.09
Precio de Venta	\$ 63.16

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Encuestas

Tomando en cuenta los datos del Banco Central del Ecuador, que establece una tasa de inflación acumulada de 1.75% la proyección de precios, para los próximos cinco años, se determina en la tabla 25 para cada una de las actividades a desarrollar.

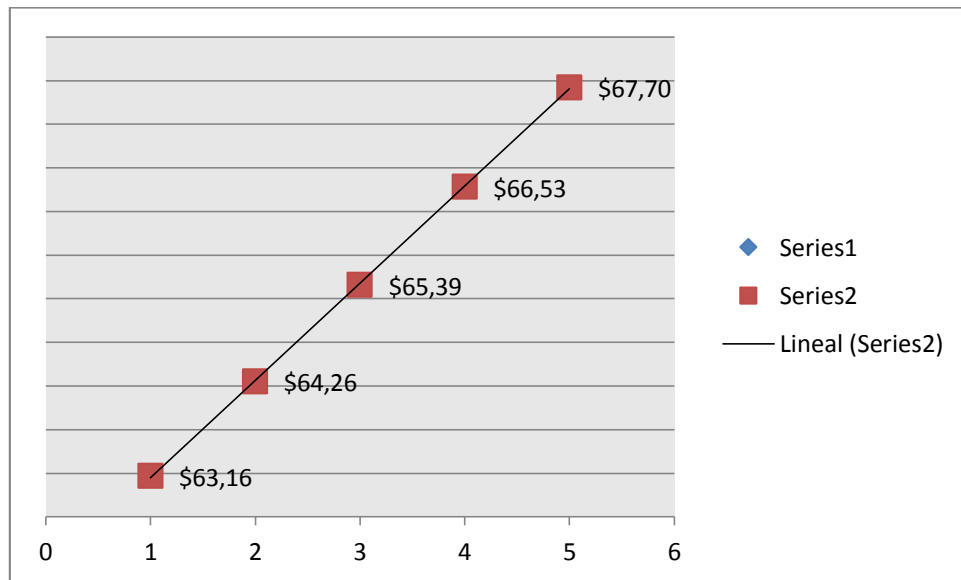


**Tabla 25:** Proyección del precio.

AÑO	PRECIO
1	\$63,16
2	\$64,26
3	\$65,39
4	\$66,53
5	\$67,70

Elaborado por: Martha Santana.

En el gráfico 28 se muestra la proyección de precios para el período 2018 al 2022.



**Gráfico 29:** Proyección de la demanda potencial insatisfecha.

**Elaborado por:** Martha Santana.

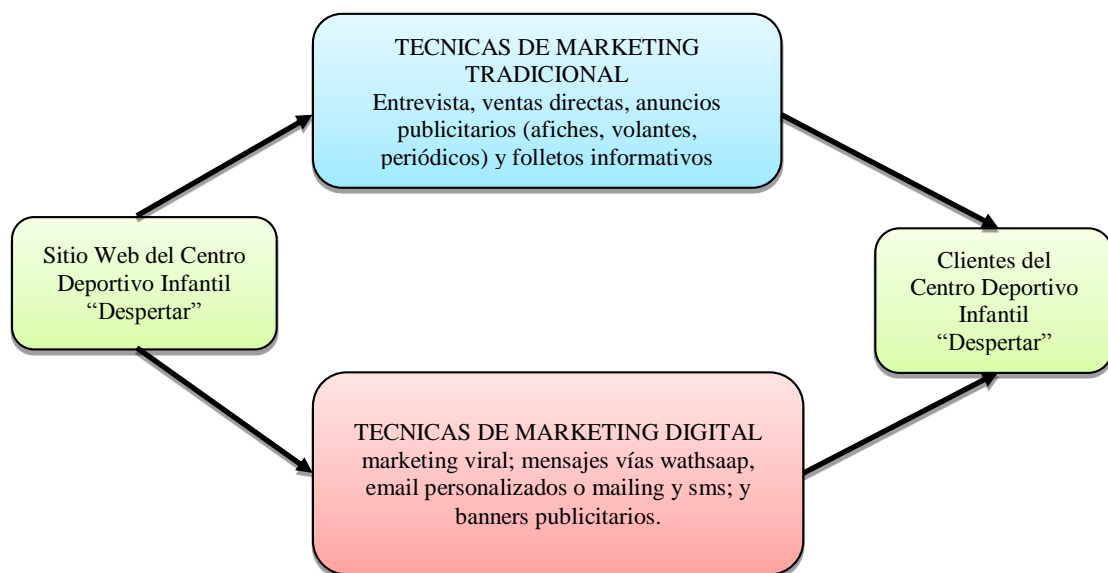
En el año 2018 se planifica un precio mensual de 63,16 dólares. A partir de la tasa de inflación proyectada, se estima un incremento del precio a 67,70 dólares para el quinto año.

### 3.6. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Los canales de comercialización se describen en correspondencia del número de niveles que intervienen en el canal. Cada nivel de intermediarios debe realizar alguna función para que se acerque el producto o servicio al comprador final (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013). Por tanto, los canales de

comercialización es el medio mediante el cual una empresa puede llegar a sus clientes a través de implementar estrategias de marketing y realizar actividades de promoción para mejorar el flujo del canal desde la producción hasta el consumidor final.

En las técnicas de marketing tradicional para la comercialización se utilizará la entrevista, ventas directas, anuncios publicitarios (afiches, volantes, periódicos) y folletos informativos. En las técnicas de marketing digital se aplicará el marketing viral; mensajes vía whatsapp, email personalizados o mailing y sms; se creará el sitio web del centro deportivo y banners publicitarios. El gráfico 29 muestra la forma en que se establecen los canales de distribución.



**Gráfico 30:** Canales de comercialización.

**Elaborado por:** Martha Santana.

### 3.7. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

“Los canales de distribución son conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un producto o servicio para uso o consumo” (Blanco, Prado, & Mercado, 2014, pág. 187). En otras palabras, el canal de distribución es la trayectoria que realiza el producto o el servicio desde su producción hasta llegar al consumidor final, la empresa debe seleccionar y escoger entre un canal corto o un canal largo de distribución, teniendo en cuenta siempre la naturaleza del producto o servicio que maneja. En el caso del Centro

Deportivo Infantil “Amanecer”, el canal de distribución es corto por las características del servicio que se presta, no existirán intermediarios y es enfocado hacia el consumidor final.

### **3.8. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN**

Para el desarrollo de las estrategias de comercialización nos basamos en el marketing mix, a partir del análisis de la demanda, la oferta y el estudio realizado. El marketing mix es considerado un instrumento muy eficaz a la hora de elaborar planes de negocios y de marketing a partir que sus cuatro componentes tienen diferentes efectos según el contexto donde se desarrollan (Rafik & Amhed, 1992).

El Marketing Mix “es el conjunto de variables, instrumentos o herramientas, controlables o a disposición del gerente de marketing, que se pueden coordinar, manejar, manipular o combinar en un programa de marketing y que tienen los siguientes objetivos: producir, alcanzar o influir sobre la respuesta deseada en el mercado objetivo, lograr los objetivos de marketing de la empresa o satisfacer al mercado objetivo”. (Vallet & Fraquet, 2005, pág. 149)

El marketing mix está compuesto por los factores claves del éxito en la oferta de la empresa, los factores del marketing mix: precio, plaza, promoción y producto, son considerados como variables independientes que están correlacionadas con la dependiente del comportamiento de la compra. El precio, plaza, promoción y producto pueden ser controlados por la empresa (Gallardo Vera, 2013)

#### **3.8.1. ESTRATEGIAS DE PRECIO**

El precio es la única variable del marketing mix que permite genera ingresos; las otras variables: plaza, promoción y producto son parte del sistema de costo de la empresa, que, a partir de la generación de estrategias, en el largo plazo, se traducen en un incremento de las ventas y los ingresos. El precio, adicionalmente, no precisa de realizar una inversión previa. No obstante, por los niveles de interdependencia entre

las variables, cualquier alteración en la plaza, promoción o el producto, afecta a las ventas y por ende, a la variable precio (Díez de Castro & Rosa Díaz, 2004).

**Objetivo:**

Establecer el sistema de precios para el servicio de la Escuela Deportiva Infantil “Despertar”, teniendo en cuenta las características del servicio, en correspondencia con la calidad que permita la rápida atracción de los clientes en correspondencia con el precio establecido.

**Descripción:**

Para establecer los precios en los servicios de la Escuela Deportiva Infantil “Despertar”, se trabaja a través de una estrategia de precios de penetración de mercado que se considera que es rápida y eficaz, en busca de atraer un gran número de clientes y establecer la cuota de mercado

**Acciones:**

- Cotizar los servicios a un precio promedio, en correspondencia con los servicios que se brindan.
- Desarrollar un proceso de monitoreo de los precios establecidos que permita un análisis de los resultados.
- Evaluar los precios establecidos cada seis meses que permita valorar los resultados obtenidos y tomar decisiones.

**3.8.2. ESTRATEGIAS DE PLAZA**

“Las estrategias de plaza (distribución), se ocupan de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde los quiere” (Lamb, Hiar JR., & McDaniel, 2011, pág. 48).

**Objetivo:**

Establecer un servicio de entrenamiento a los niños discapacitados, acorde a los estándares de calidad establecidos, con personal altamente capacitado que permita mejorar el desarrollo personal de los niños y cumpla las expectativas de los clientes.

**Descripción:**

En el caso de las estrategias de plaza se tiene en cuenta las preguntas 9 y 10 de la encuesta aplicada donde según los familiares encuestados, tiene gran incidencia a la hora de contratar el servicio: el precio y el nivel académico de los instructores. En el caso de las características de la escuela consideran importante: las mejoras de las capacidades perceptivo-motrices de los niños, la atención a las necesidades especiales y la formación de los docentes. Hacia estos elementos deben estar enfocadas las estrategias que se desarrollen.

**Acciones:**

- Desarrollar una estrategia de selección, formación y evaluación de los profesionales a cargo de evaluación y entrenamiento de los niños con capacidades especiales que cumplan con las expectativas de los clientes.
- Realizar un proceso evaluativo de cada niño con capacidades especiales que permita su atención personalizada.
- Lograr un servicio personalizado en correspondencia con las capacidades perceptivo-motrices de cada uno de los niños.

**3.8.3. ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

Según Rodríguez Ardura (2006) la estrategia de producto “consiste en incorporar nuevas características a este, a través de su reformulación, o en crear nuevos productos que van dirigidos al mismo mercado”. (pag. 65)

Los productos surgen de las ideas o definiciones que se originan en las investigaciones

realizadas, las necesidades y deseos de los consumidores, el benchmarking, y el trabajo de investigación y desarrollo (Aguiar Barbosa & Ferreira Isayama, 2014).

Según Kotler (2000) el primer elemento del mix de marketing a tener en cuenta en un emprendimiento es el producto. La estrategia de producto por lo general resulta más compleja, tomando en cuenta la jerarquía de valor que da el cliente, las decisiones coordinadas del Marketing Mix, la cartera de productos y las características de los mismos.

No se debe obviar en este proceso el ciclo de vida de un producto, el cual varía en correspondencia con el mercado y la estrategia de productos, lo que conlleva a estrategias directas, con objetivos muy bien definidos y flexibles para que puedan reaccionar ante el mercado. En el caso del desarrollo de nuevos emprendimientos como el de la presente investigación, se deben primeramente definir estrategias de desarrollo del nuevo producto teniendo en cuenta la competencia y las necesidades de los clientes analizados por la encuesta.

**Objetivo:**

Establecer una cartera de servicio personalizado en correspondencia con las características de los niños con necesidades especiales que permita un alto estándar de reconocimiento por los clientes del trabajo que se desarrolla.

**Descripción:**

En el caso de las estrategias de producto se tiene también en cuenta la pregunta 10 de la encuesta aplicada donde los clientes establecen que las características de la escuela que consideran importante son: las mejoras de las capacidades perceptivo-motrices de los niños, la atención a las necesidades especiales y la formación de los docentes. Hacia estos elementos deben estar enfocadas las estrategias que se desarrollen.

### **Acciones:**

- Desarrollar un proceso de un grupo de servicios generales, con el equipamiento necesario para la atención a los niños con capacidades especiales.
- Realizar un servicio de atención personalizada a cada niño, según sus características que permita establecer un programa específico de atención según sus necesidades.
- Desarrollar estudios profesionales en el área de la atención a discapacitados desde la actividad deportiva que permita un perfeccionamiento de los programas de intervención a los niños.

### **3.8.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

La promoción es el proceso de comunicación que se realiza en una organización para lograr transmitir la información necesaria para persuadir a los compradores potenciales, sobre un producto o servicio y obtener los resultados esperados en las ventas (Lamb, Hiar JR., & McDaniel, 2011).

En este sentido, Estrada Martínez & Ortiz Herrera (2017) consideran que “la estrategia de promoción es un plan para el uso óptimo de los elementos que la forman: publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y ventas personales”. (pág. 321)

Toda estrategia de promoción se debe apoyar de un plan de promoción coherente que se integre con el resto de las estrategias como un todo. El objetivo final de la estrategia final es:

- lograr un incremento de las ventas,
- la atracción de nuevos clientes,
- dar a conocer el producto o servicio que se brinda y
- un adecuado posicionamiento de la marca en el mercado.

Desde el interior de la empresa, con la estrategia de promoción se busca el aumento de la demanda por parte de los consumidores y, a los consumidores les brinda la información para conocer el producto, en que se utiliza y los beneficios que trae.

**Objetivo:**

Desarrollar una campaña promocional a largo plazo que permita el posicionamiento del negocio en el mercado objetivo, que se fortalezca la marca y se conozcan los servicios prestados.

**Descripción:**

En el caso de las estrategias de promoción, al ser un emprendimiento nuevo, es necesario dar a conocer al mercado objetivo identificado el negocio y sus principales características para en el tiempo lograr el liderazgo y un posicionamiento en el mercado.

**Acciones:**

- Promocionar el producto desarrollado, con personal capacitado, realizando visitas personalizadas a posibles clientes del mercado objetivo puerta a puerta.
- Generar un trabajo de marketing viral con el uso de las redes sociales.
- Desarrollar campañas publicitarias en los medios de difusión: tv, radio
- Establecer al menos una valla publicitaria en un lugar céntrico
- Desarrollar programas de puertas abiertas con los familiares de los niños con necesidades especiales que les permita reconocer las bondades del trabajo que se realiza.



## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO TÉCNICO

#### 4.1. TAMAÑO DEL EMPRENDIMIENTO

Para el análisis del tamaño del emprendimiento se tienen en cuenta los factores determinantes del tamaño y el tamaño óptimo. En correspondencia con los datos que establece el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)<sup>1</sup> las empresas en el Ecuador se clasifican dependiendo el sector económico (Tabla 25), y de acuerdo a su patrimonio y el número de empleados.

**Tabla 26:** Clasificación de las empresas por sector económicos.

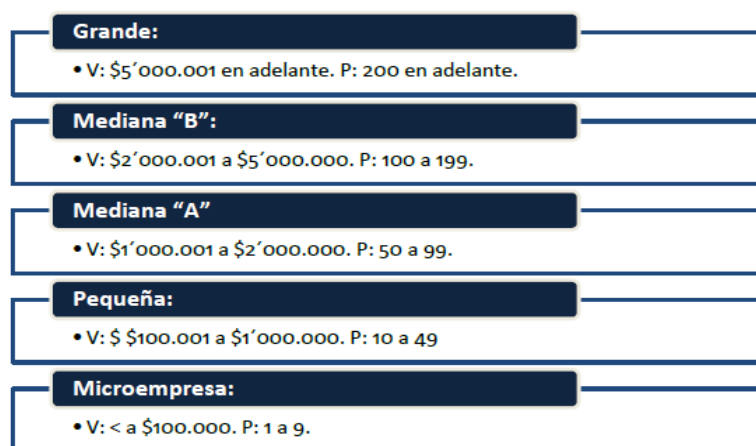
<b>Variables de clasificación por sector económico</b>
1. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
2. Explotación de minas y canteras.
3. Industrias manufactureras.
4. Comercio
5. Construcción
6. Servicios Suministro energías, distribución de agua, transporte, alojamiento, información, financieras, inmobiliarias, científico técnico, administrativos, administración pública, enseñanza, salud, artes, otros servicios.

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** [ecuadorencifras.gob.ec](http://ecuadorencifras.gob.ec)

#### 4.1.1. FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO

Para determinar el tamaño del proyecto existe un grupo de factores determinantes a tener en cuenta como son: accesibilidad para niños con necesidades especiales, áreas abiertas que permitan desarrollar y generar actividades deportivas, y áreas de atención personalizada en interiores.



**Gráfico 31:** Canales de comercialización.

**Fuente:** ecuadorencifras.gob.ec

#### 4.1.2. TAMAÑO ÓPTIMO

Luego de establecer el mercado potencial de 3995 servicios vendidos y de acuerdo a las condiciones analizadas, se pretende atender al menos un 50% de la demanda potencial insatisfecha que significan aproximadamente unos 166 niños mensuales que generen 1998 servicios vendidos por la escuela durante el primer año.

**Tabla 27:** Clasificación de las empresas por sector económicos.

AÑO	DPI	%	DPI REAL	DPI MENSUAL
1	3995 s/vend.	50	1998 s/vend.	166 niños
2	4050	50	2025	169
3	4106	50	2053	171
4	4162	50	2081	173
5	4219	50	2109	176

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** ecuadorencifras.gob.ec

La propuesta de la Escuela Deportiva es considerada un emprendimiento del sector de los servicios y una microempresa, al generar \$100 000 al año. Se considera que deben existir alrededor de 10 empleados en la Escuela Deportiva.

## 4.2. LOCALIZACIÓN

Para tomar la decisión sobre la localización de un negocio, se debe elegir entre múltiples sitios y los criterios a tener en cuenta van en correspondencia de los costos, la accesibilidad, servicios básicos, cercanías a determinados lugares, todo en correspondencia con las características de la empresa y la actividad que se va a llevar a cabo (Carro Paz & González Gómez, 2012).

### 4.2.1. MACRO LOCALIZACIÓN

La macro localización del Centro Deportivo se realiza por interés de la investigadora. En el grafico 32 se muestra el lugar escogido que está en el Cantón Ambato, la provincia de Tungurahua, en la región Sierra del Ecuador.



**Gráfico 32:** Macro localización del proyecto.  
**Elaborado por:** Martha Santana.

#### 4.2.2. MICRO LOCALIZACIÓN

A la hora de establecer la micro localización del Centro Deportivo se tomaron en cuenta las variables siguientes: accesibilidad, precio, extensión, servicios básicos y características del lugar. Se realiza el método de selección ponderada donde a cada uno de las variables se le asigna un peso relativo. Para definir el peso relativo se realizó un criterio de expertos con cinco especialistas que tienen conocimientos acerca de emprendimientos y el proceso de localización. En la tabla 28 se muestra la propuesta realizada por cada experto y el peso relativo determinado. La suma de los pesos relativos es igual a 1 siempre.

**Tabla 28:** Análisis de los pesos ponderados según los expertos.

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Accesibilidad	Bajo	Medio	Alto
Precio	Bajo	Medio	Alto
Extensión	Bajo	Medio	Alto
Servicios básicos	Bajo	Medio	Alto
Características del lugar	Bajo	Medio	Alto

**Elaborado por:** Martha Santana.

Luego de un análisis en la parroquia Atocha-Ficoa, zona que se considera ideal para la creación del emprendimiento, se determinaron 4 posibles lugares donde desarrollarlo:

- Lugar 1: Av. Rodrigo Pachano y Dátiles, Sector Ficoa
- Lugar 2: Av. Rodrigo Pachano Sector la Victoria
- Lugar 3: Av. Los Guaytambos y Frutillas, Sector Ficoa
- Lugar 4: Av. Los Guaytambos y Los Albaricoques

Para cada una de las variables, se le da un valor de impacto entre uno (bajo), dos (medio) y tres (alto) que permitirá la selección del posible lugar. En la tabla 28 se muestran los resultados del estudio realizado.

**Tabla 29:** Matriz de localizaciones.

	Promedio	Lugar 1		Lugar 2		Lugar 3		Lugar 4	
		Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación
Accesibilidad	0,28	3	0,84	3	0,84	3	0,84	3	0,84
Precio	0,22	3	0,66	2	0,44	3	0,66	3	0,66
Extensión	0,18	2	0,36	3	0,54	2	0,36	2	0,36
Servicios básicos	0,16	1	0,16	1	0,16	2	0,32	1	0,16
Características del lugar	0,16	1	0,16	1	0,16	1	0,16	1	0,16
			2,18		2,14		2,34		2,18

**Elaborado por:** Martha Santana.

De acuerdo al estudio realizado, que se muestra en la tabla anterior, la mejor opción de oportunidad para ubicar el negocio se encuentra en la Avenida Los Guaytambos y Frutillas en la zona de Ficoa, la cual fue seleccionada por las razones siguientes:

- **Accesibilidad.** El local propuesto es de fácil acceso, en una zona céntrica de la ciudad, donde se respira tranquilidad, con buenas vías y accesible mediante vehículos privados y el transporte público.
- **Precio.** El precio de arrendamiento es alto al encontrarse en zona de alta plusvalía, pero existen las condiciones para el pago. La posición seleccionada debe contribuir con la captación de clientes y el incremento de los servicios previstos en el Centro Deportivo.
- **Extensión.** La extensión del sitio elegido es adecuada para la creación de las áreas de trabajo necesarias para las actividades a desarrollar, existe espacio suficiente para ejecutar este proyecto.
- **Servicios básicos.** El sector cuenta con los servicios básicos para la generación del proyecto y satisface los requerimientos necesarios para la misma.
- **Características del sitio.** El sitio como se muestra en la primera variable es accesible, la zona es tranquila, bonita, el local propuesto tiene condiciones de accesibilidad para personas con discapacidad o para ser creadas.

En el gráfico 33 se muestra la micro localización del proyecto.



**Gráfico 33:** Micro localización del proyecto.  
Elaborado por: Martha Santana.

### **4.3. INGENIERÍA DE PROYECTO**

Según Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma (2014) para lograr una utilización eficaz y eficiente de los recursos que se disponen para la realización de un bien o servicio es necesario desarrollar la ingeniería del proyecto. pag. 69. La ingeniería del proyecto determina todo lo necesario para instalar y poner a funcionar el emprendimiento, desde la descripción de los procesos, hasta los equipos y herramientas necesarios (Baca Urbina, 2015, pag. 45). Por otra parte, Arata (2016) señala que la ingeniería del proyecto está orientada para la definición de todas las condiciones técnicas que permitan responder a los requerimientos establecidos en el estudio de mercado, desarrollar y modelar los procesos, proyectar las instalaciones y los servicios de soporte a los procesos tecnológicos. pag. 17.

#### **4.3.1. SERVICIO – PROCESO**

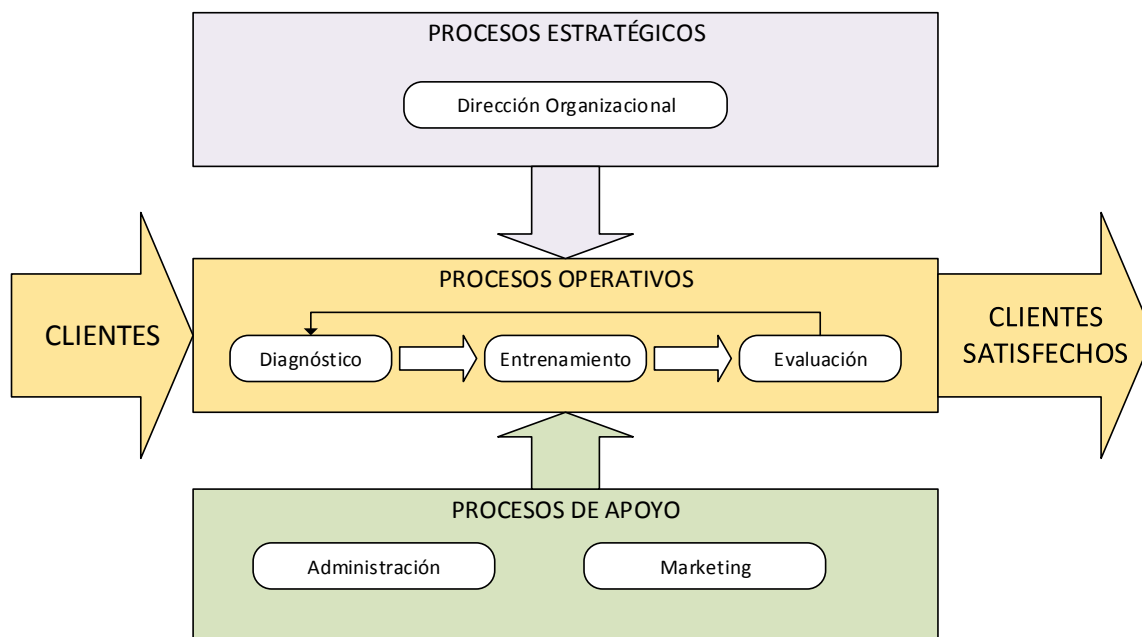
En una organización cada proceso se descompone en subprocesos y actividades que están interrelacionadas. Se necesita un análisis de cada actividad y su relación con los

otros procesos. Un mapa de proceso es las herramientas utilizada para representar las características de la organización. "Se considera que un mapa de proceso es una ayuda visual para imaginarse el proceso donde se muestra la unión de entradas, resultados y tareas" (Anjard, 2016, pág. 81). El mapa de proceso es de uso muy amplio porque permite definir, exponer, analizar y mejorar cada proceso, identificar la interrelación que existe entre ellos y ganar en claridad de lo que se está desarrollando.

Para la organización de los procesos de la escuela deportiva se definen los procesos que permiten transformar las entradas en el servicio, dando como salida los clientes satisfechos. Los procesos se clasifican en estratégicos, operativos y de apoyo:

- Procesos estratégicos: son los que contribuyen a que la empresa funcione, se posiciones y crezca. Están direccionados por el gerente. En los procesos estratégicos se definió el proceso de Dirección Organizacional.
- Procesos operativos: Son los procesos generadores de valor, que garantizan la subsistencia de la organización. En la escuela deportiva se definieron los procesos de: diagnóstico, entrenamiento y evaluación.
- Procesos de apoyo: son los que dan soporte a los procesos operativos como administración, marketing, ventas, aseguramiento logístico, entre otros. En la escuela deportiva se determinaron como procesos: administrativos y marketing

Con los procesos definidos se establece el mapa de procesos del Centro Deportivo Infantil "DESPERTAR" (Gráfico 34).



**Gráfico 34:** Mapa de procesos del Centro Deportivo Infantil “DESPERTAR”.  
**Elaborado por:** Martha Santana.

A continuación, se realiza la descripción de cada uno de los procesos definidos.

**Proceso: Dirección Organizacional.**

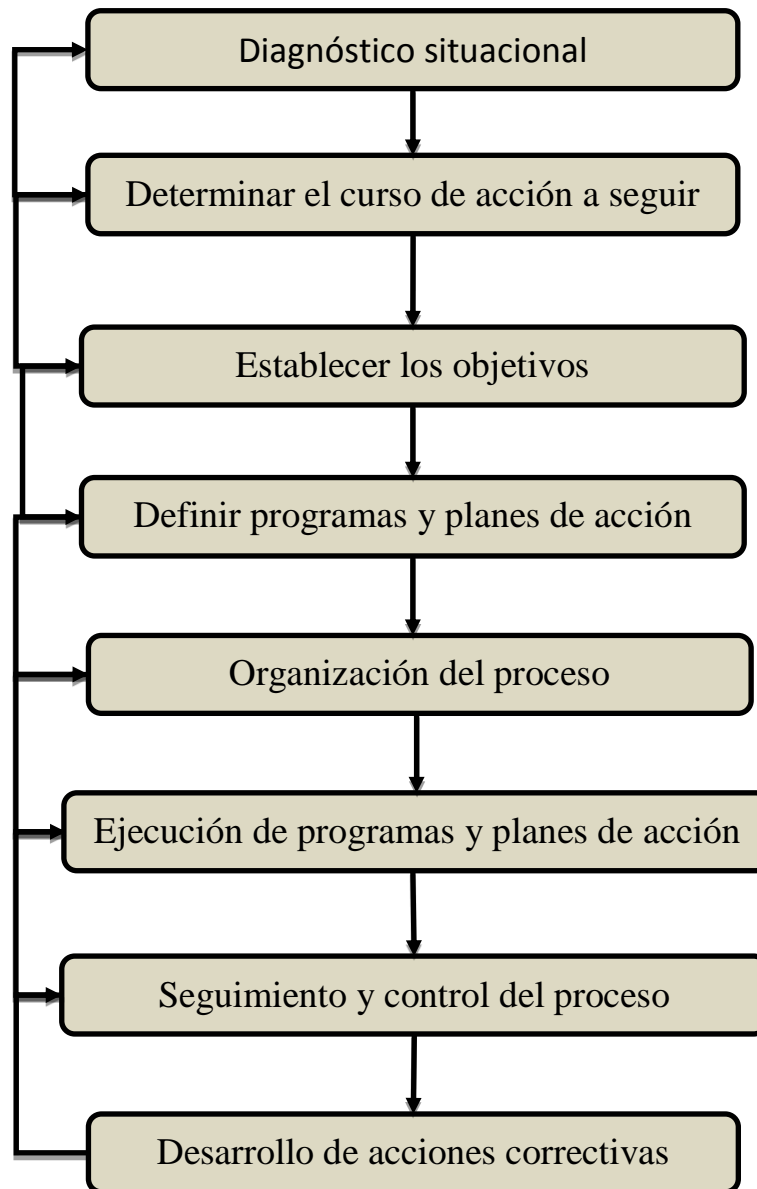
El proceso de dirección organizacional trabaja en función de mejorar el futuro de la organización en términos de eficiencia, eficacia y rentabilidad. Su objetivo es concebir las acciones necesarias para un futuro mejor de la organización de forma exitosa con eficiencia, eficacia y rentabilidad.

El proceso de dirección organizacional tiene ocho fases, de la forma que fue concebida:

1. Diagnóstico situacional.
2. Determinar el curso de acción a seguir
3. Establecer los objetivos
4. Definir programas y planes de acción
5. Organización del proceso
6. Ejecución de programas y planes de acción
7. Seguimiento y control del proceso
8. Desarrollo de acciones correctivas



Las ocho actividades propuestas corresponden con pasos para desarrollar el ciclo de dirección (planificación, organización, mando y control), como se muestra en el diagrama de flujos del gráfico 35.

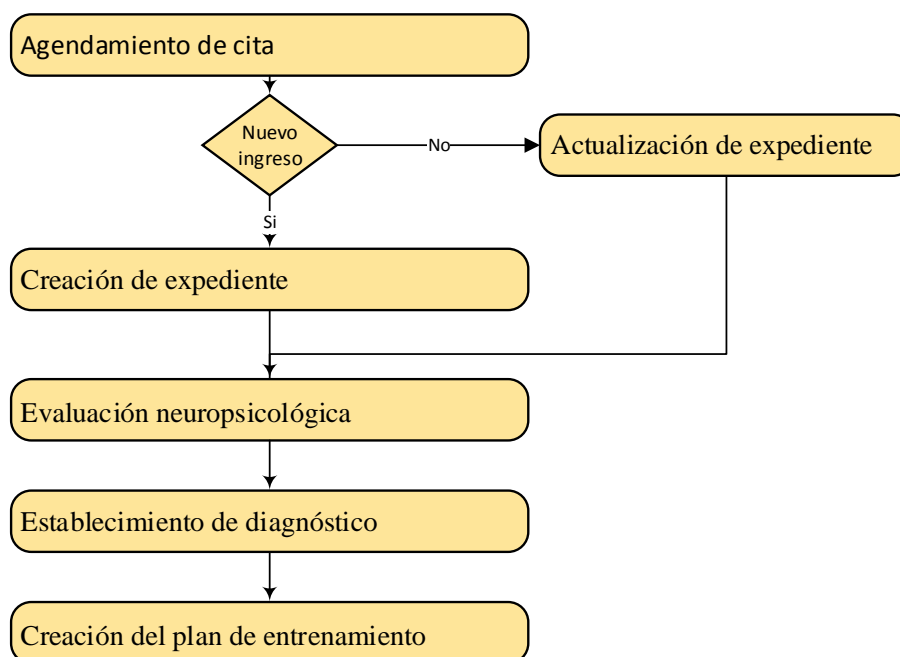


**Gráfico 35:** Diagrama de flujo del proceso de dirección organizacional.  
Elaborado por: Martha Santana.

## Proceso: Diagnóstico

El proceso de diagnóstico tiene como objetivo el análisis del niño con necesidades especiales en el momento de entrada al centro de entrenamiento deportivo y su seguimiento. Su objetivo es establecer un diagnóstico adecuado que permita desarrollar el programa de entrenamiento adaptado a las necesidades del niño. Las actividades a desarrollar en el proceso cuentan con las fases siguientes (Gráfico 36):

1. Agendamiento de cita
2. Creación de expediente
3. Actualización de expediente
4. Evaluación neuropsicológica
5. Establecimiento de diagnóstico
6. Creación del plan de entrenamiento



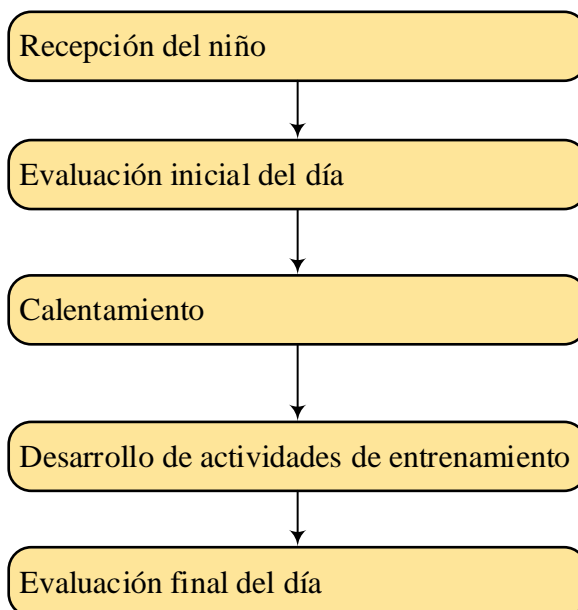
**Gráfico 36:** Diagrama de flujo del proceso de diagnóstico.  
Elaborado por: Martha Santana.

Como parte de la documentación del expediente se incorpora los datos del niño, del responsable del menor, la información médica anterior que trae la familia, cada una de los diagnósticos que se le realizan periódicos y los resultados del plan de entrenamiento

## Proceso: Entrenamiento

El proceso de entrenamiento es el proceso clave principal que tiene como objetivo ejecutar el plan de entrenamiento propuesto en la etapa de diagnóstico donde se cumplan con las actividades estipuladas y el horario establecido. Las actividades a desarrollar en el proceso de entrenamiento cuentan con las fases siguientes (Gráfico 37):

1. Recepción del niño
2. Evaluación inicial del día
3. Calentamiento
4. Desarrollo de actividades de entrenamiento
5. Evaluación final del día

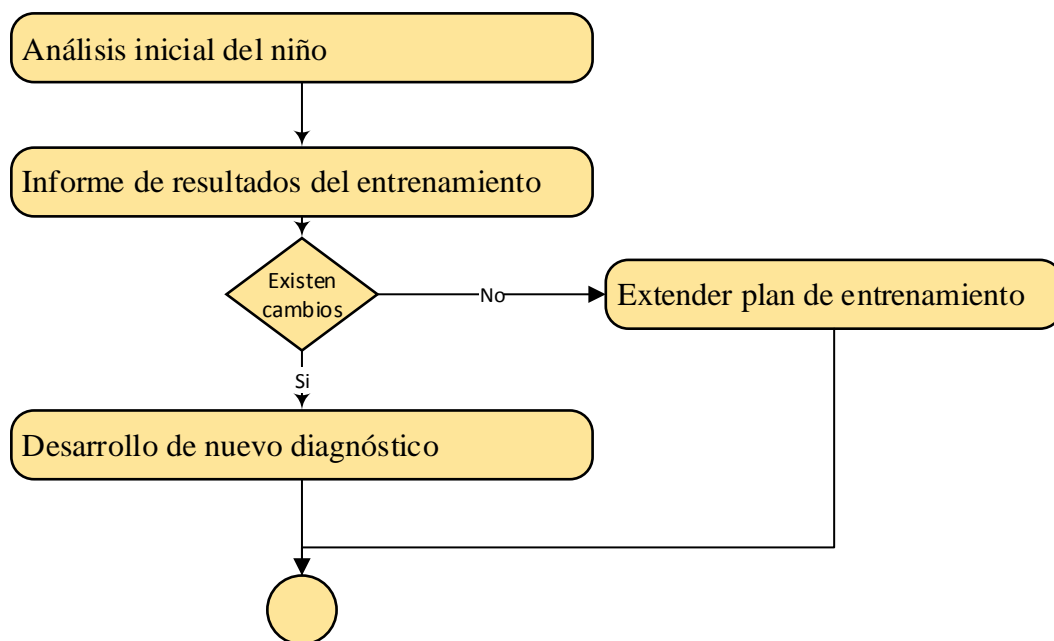


**Gráfico 37:** Diagrama de flujo del proceso de entrenamiento.  
Elaborado por: Martha Santana.

## Proceso: Evaluación

El proceso de evaluación tiene como objetivo ejecutar una evaluación integral del estudiante luego de terminado el plan de entrenamiento o por otras causas. Luego de terminar un proceso de entrenamiento de una etapa determinada o al existir cambios en el niño, se debe realizar una evaluación integral de los resultados y tomar decisiones de: continuar con el mismo plan, realizar un nuevo diagnóstico o terminar las actividades del niño. Las actividades a desarrollar en el proceso de evaluación cuentan con las fases siguientes (Gráfico 38):

1. Análisis inicial del niño
2. Informe de resultados del entrenamiento.
3. En caso de cambios significativos: desarrollar nuevo diagnóstico.
4. En caso de mantener: extender el plan de entrenamiento.



**Gráfico 38:** Diagrama de flujo del proceso de evaluación.

**Elaborado por:** Martha Santana.

Los procesos de apoyo están diseñados por un grupo de subprocesos que le permiten la operatividad de los procesos operacionales.

**Proceso: Administración**

El proceso de administración está compuesto por los siguientes subprocesos:

- Gestión administrativa
- Gestión financiera
- Contabilidad
- Recursos Humanos
- Bodega
- Logística
- Mantenimiento
- Compras

### **Proceso: Marketing**

El proceso de marketing es el encargado de los siguientes subprocesos:

- Promoción y publicidad
- Ventas de servicios
- Marketing
- Estudios de mercado
- Precios
- Atención al cliente

De conjunto todos los procesos interrelacionados son capaces de dar la operatividad necesaria a las actividades y lograr el éxito esperado en el emprendimiento

#### **4.3.2. BALANCE DE MATERIALES**

Por ser un emprendimiento destinado a servicios, donde las entradas son intangibles, el proceso de transformación y las salidas son también intangibles, los materiales necesarios e insumos para el desarrollo del servicio del proyecto tienen valoración diferente a un proceso productivo. El balance de materiales para comenzar el emprendimiento se muestra en la tabla 30 con un monto estimado de \$ 44415,00.

**Tabla 30:** Balance de materiales.

<b>EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Balones	15	30	450
Tableros de Ajedrez	15	25	375
Mesas de ajedrez	10	120	1200
Sillas estáticas para ajedrez	20	40	800
Máquina Multifuncional 150lbs	2	\$1000,00	\$2000,00
Juego de Discos 5-20Kg	1	\$800,00	\$800,00
Juego de Barras	1	\$500,00	\$500,00
Bicicleta para Gimnasio	1	\$700,00	\$700,00
Juego de Mancuernas 1-15kg	1	\$500,00	\$500,00
Colchonetas	5	\$40,00	\$200,00
Máquina para abdominales	1	\$300,00	\$300,00
Protectores de cara y mano	10	40	400
Aspiradora	1	1500	1500
Sacos de boxeo	3	50	150
<b>Subtotal 1</b>			<b>9875</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Escritorio de Oficina	4	150	600
Sillas giratorias oficina	4	40	160
Anaqueles	1	150	150
Archivadores aéreos	2	70	140
Sillas de Espera	6	40	240
<b>Subtotal 2</b>			<b>1290</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTO Y OFICINA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Computadores	2	500	1000
Amplificador	1	800	800
Televisor	1	650	650
Impresora multifunción	1	300	300

<b>Subtotal 3</b>			<b>2750</b>
<b>INFRA ESTRUCTURA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Adecuaciones de Infraestructura	<b>1</b>	<b>30000</b>	<b>30000</b>
Adecuaciones Área Verdes	<b>1</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
<b>Subtotal 4</b>			<b>30500</b>
<b>TOTAL</b>			<b>44415</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

#### **4.3.3. PERÍODO OPERACIONAL ESTIMADO DEL CENTRO DEPORTIVO**

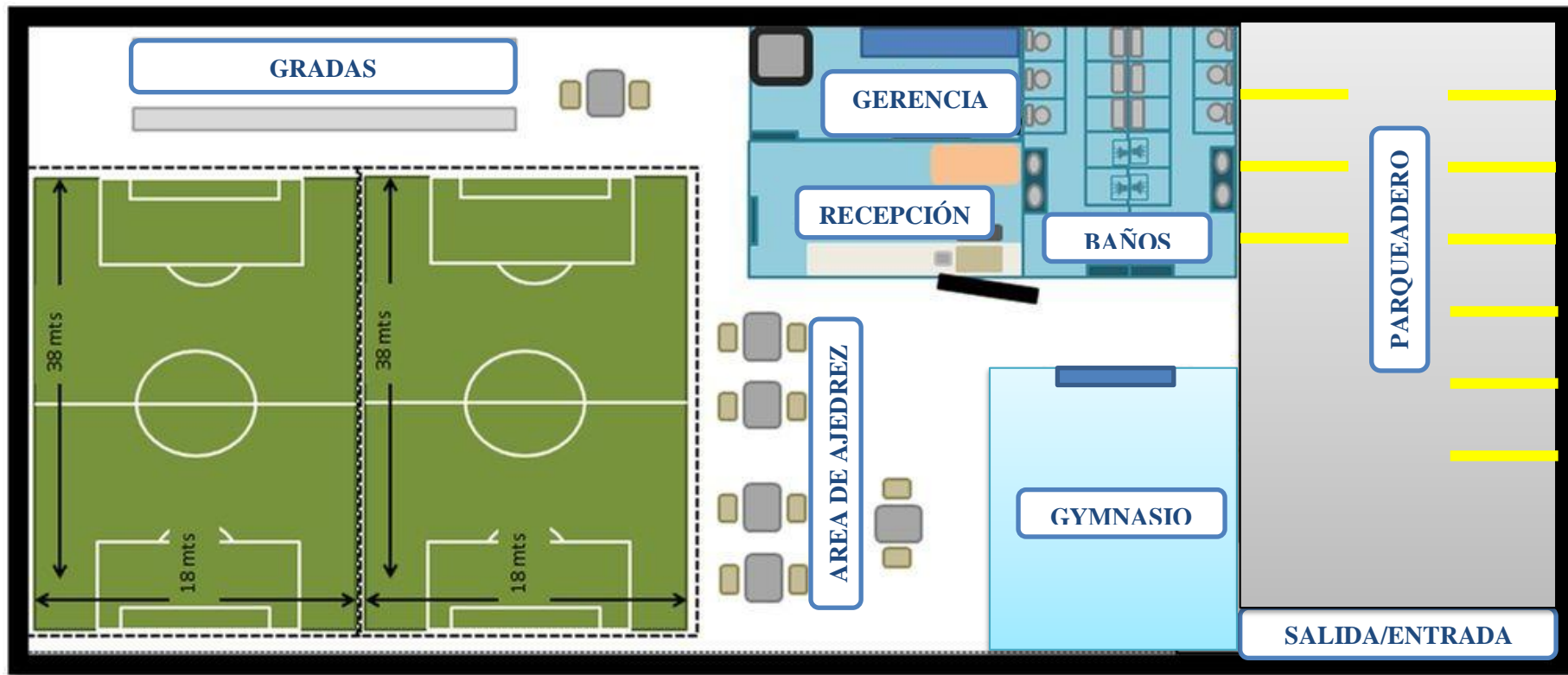
El período operacional estimado del Centro Deportivo es de al menos 5 años, tiempo para el retorno de la inversión y el pago de las obligaciones financieras. Para lograr el período operacional propuesto, es necesario definir un plan de mantenimiento que permita sostener toda la infraestructura.

#### **4.3.4. CAPACIDAD DE SERVICIOS**

La capacidad de atención en el Centro Deportivo es de 15 niños por cada hora de trabajo en cualquiera de los horarios en la mañana de 06H00 a 10H00 y en la tarde de 15H00 a 19H00, por tanto, existe el máximo de niños que el centro puede recibir diariamente es de 120 niños diariamente, cabe recalcar que el deportista con discapacidad visual tiene acceso a 2 o hasta 3 sesiones de trabajo a la semana.

#### **4.3.5. DISTRIBUCIÓN DEL CENTRO DEPORTIVO.**

El Centro Deportivo propuesto cuenta con: Gerencia, Recepción, Área de ajedrez, Gradas, 2 canchas, Parqueadero, Gimnasio.



**Gráfico 39:** Plano Arquitectónico de Distribución de Espacios.  
**Elaborado por:** Martha Santana.



## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **5.1. ASPECTOS GENERALES**

El diseño organizacional es la actividad mediante la cual las organizaciones destinan diferentes recursos a un determinado proceso productivo, mediante los cuales se establece responsabilidades en la consecución de metas y objetivos. Sin embargo, las responsabilidades no son siempre estáticas varían según el tipo de organización o el éxito que vaya alcanzando la misma, siempre tratando de generar el mayor valor posible frente a clientes y consumidores. La estructura organizacional permite que las labores productivas se desarrollen de manera coordinada para alcanzar la máxima diferenciación en el sector (Jones, 2014, pag. 116).

Se menciona según Lucas (2015), la diferenciación mantiene a los clientes satisfechos, por este motivo, es necesario disponer de un correcto comportamiento de las personas en su sitio de trabajo; mientras la organización crece la división de trabajo se vuelve compleja por lo que se tendrá que contratar más personas que se especialicen en los puestos existentes o en los creados, entonces la autoridad y responsabilidad de ciertas personas también crece al momento de administrar los recursos. Pag. 25.

Los problemas resultantes de la industrialización de los procesos determinan la capacidad operativa que tiene la organización en manejo de las nuevas inversiones, operaciones y mantenimiento de las adecuaciones. La importancia del estudio organizacional es que permite identificar las personas responsables de la actividad productiva y en base a ello proyectar los costos y ganancias que tendrá la organización. Existen varias teorías bajo las cuales se puede organizar una empresa: División de tareas para alcanzar la especialización, unidad de dirección donde se resalta la participación de un solo administrador, equilibrio entre la centralización y

descentralización, autoridad, responsabilidad.

## **5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

En consideración de lo manifestado por Medina (2014), el diseño organizacional es una herramienta que permite a los administradores contar con varias formas organizativas coordinadas y complementadas entre sí, como respuestas a las necesidades presentadas por el cliente. El diseño organizacional presenta el formato bajo el cual está funcionando la empresa para ser considerada como única, eficiente y eficaz; en una sencilla explicación se considera que se trata del ADN de cada persona jurídica. Pág. 24. Existen cuatro modelos bajo los cuales se puede realizar el diseño organizacional: Estructura Funcional, Divisional, Geográfica, Híbrida, por Proyecto o Matricial. Para el presente emprendimiento se trabaja con dos modelos de diseño organizacional que se describen a continuación:

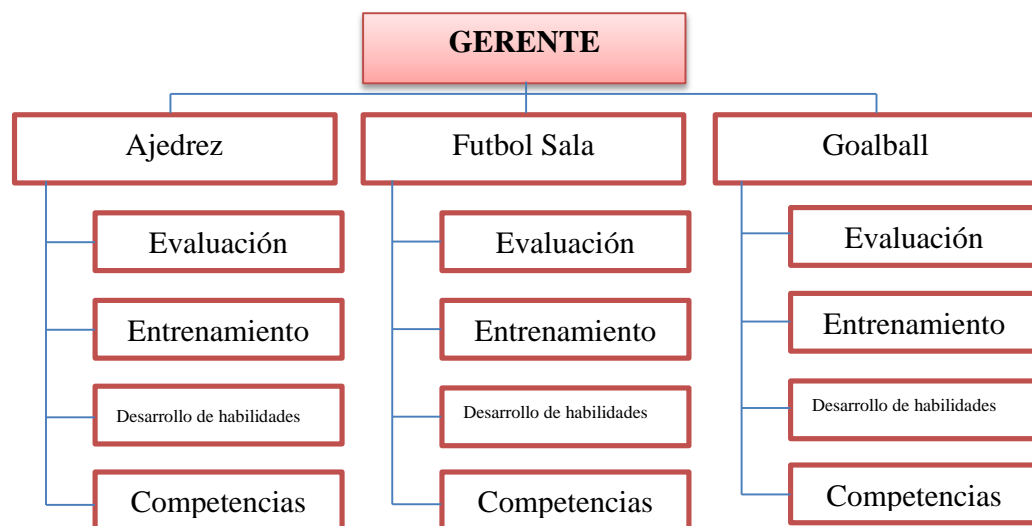
**Diseño organizacional bajo una estructura funcional;** se trata de uno de los modelos más utilizados en las organizaciones, debido que muestra los niveles de conocimiento y habilidades que tienen los colaboradores, aquellos que se encuentran en la cima son quienes poseen una mejor actitud académica y experimental, mientras que los de abajo son aquellos que tienen menos habilidades como preparación académica, en conclusión la actividades que desempeña cada individuo se refleja en la administración empresarial. Una de las ventajas de este modelo es que incentiva al personal a realizar actividades más allá de sus funciones básicas, mientras que la desventaja es que trabaja en con un orden jerárquico que impide dar soluciones rápidas a los problemas (Guerrero, 2016, pag. 11).

**Diseño organizacional bajo una estructura divisional;** Se trata de un modelo en el cual la organización está dada bajo la cantidad de productos o servicios que ofrece la empresa, por lo que es más común en aquellas que tienen varias líneas de productos donde las consecuciones de objetivos están por encima de la organización jerárquica. Este modelo de organización divide estratégicamente a los grupos de trabajo para potenciar su capacidad productiva en pos del cumplimiento de metas. La diferencia con respecto al modelo de estructura funcional es que los colaboradores forman grupos

de trabajo de acuerdo con las líneas de productos o servicios, mientras que el funcional agrupa a los colaboradores de acuerdo a sus conocimientos (Gonzales, 2014, pag. 8).

Según el punto de vista de Ferreira (2014), el diseño organizacional esta compuesto de dos dimensiones: estructurales y contextuales. Las dimensiones estructurales describen los niveles internos con que cuenta la empresa denotando un cierto de nivel de formacion profesional que le brinda un nivel superior. Las dimensiones contextuales dan a conocer la actividad productiva a la que se dedica y las areas de influencia respectivamente. Pág. 4.

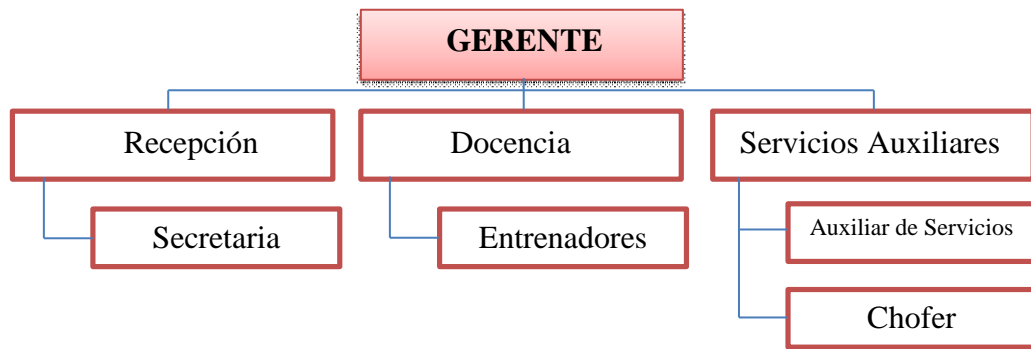
### 5.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



**Gráfico 40:** Estructura Organizativa.

**Elaborado por:** Martha Santana.

### 5.4. ESTRUCTURA FUNCIONAL



Elaborado por	Aprobado por	Fecha	Referencia
Martha Santana	Ing. Fabián Chávez	30/06/2017	<p>Línea de autoridad</p> <p>Línea Auxiliar</p>

**Gráfico 41:** Estructura Funcional.  
**Elaborado por:** Martha Santana.

## 5.5. MANUAL DE FUNCIONES

**Tabla 31:** Funciones Gerente.

	<b>CENTRO DEPORTIVO INFANTIL “DESPERTAR”</b>	Fecha:	29/06/2018		
		Página:	1	De	5
	Manual de Funciones (General)	Sustituye			
		Página:			
Fecha:					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<p>Nombre del puesto: Gerente          Ubicación: Nivel Ejecutivo          Clave: G.G          Ámbito de Operación: Administrativo</p>					
<b>Objetivo.</b> - Actuar como representante legal de la empresa.					
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser el ejecutor de las relaciones públicas de la empresa</li> <li>• Firmar documentación.</li> <li>• Dirigir al grupo de colaboradores.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de metas y objetivos</li> <li>• Aplicar modelos de gestión administrativa.</li> <li>• Contratar al personal idóneo a las expectativas empresariales.</li> <li>• Establecer un plan de desarrollo empresarial.</li> <li>• Organizar los recursos empresariales</li> <li>• Diseñar las políticas y valores empresariales</li> </ul>					
<p><b>PERFIL PROFESIONAL</b></p> <p>Titulado en nivel superior en carreras administrativas o comerciales          Dominio de software administrativo.          Don de liderazgo.          Experiencia en la aplicación de modelos administrativos          Capacidad de dar solución oportuna a problemas.          Conocimiento Básico de deportes y discapacidades visuales.          Disponer de capacidad visionaria-productiva</p>					
Elaborado por Martha Santana		Revisado por: Ing. Fabián Chávez		Autorizado por:	
Clave: GG					

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Tabla 32:** Funciones del recepcionista

	<b>CENTRO DEPORTIVO INFANTIL “DESPERTAR”</b>	Fecha:	29/06/2018		
		Página:	2	De	5
	Manual de Funciones (General)	Sustituye			
		Página:			
		Fecha:			
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
Nombre del puesto:		Recepcionista			
Ubicación:		Nivel Ejecutivo			
Clave:		G.G			
Ámbito de Operación:		Administrativo			
<b>Objetivo.</b> - Ofrecer atención de calidad al cliente.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Receptar, enviar y archivar documentación de la empresa.</b></li> <li>• <b>Organizar sistemáticamente las evaluaciones de cada niño con discapacidad visual.</b></li> <li>• <b>Realizar actividades de servicio al cliente.</b></li> <li>• <b>Llevar la agenda de gerencia y actos públicos.</b></li> <li>• <b>Registrar los informes de docentes.</b></li> <li>• <b>Redactar documentos en general.</b></li> <li>• <b>Registrar ingresos y egresos económicos de la empresa.</b></li> <li>• <b>Actuar de intermediario entre clientes y proveedores con la empresa.</b></li> </ul>					
PERFIL PROFESIONAL					
<b>Bachiller en comercio, administración, contabilidad o afines</b> <b>Manejo avanzado de Microsoft.</b> <b>Actuación bajo valores bien definidos.</b> <b>Experiencia en cargos parecidos</b> <b>Facilidad para relacionarse.</b> <b>Conocimiento Básico de deportes y discapacidades visuales.</b> <b>Disponer de capacidad visionaria-productiva</b>					
<b>Elaborado por</b> Martha Santana		<b>Revisado por:</b> Ing. Fabián Chávez		<b>Autorizado por:</b>	
Clave: SR					

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Tabla 33:** Funciones del docente/ entrenador

	<b>CENTRO DEPORTIVO INFANTIL “DESPERTAR”</b>	Fecha:	29/06/2018		
		Página:	3	De	5
	Manual de Funciones (General)	Sustituye			
		Página:			
Fecha:					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
Nombre del puesto:		Docente/entrenador			
Ubicación:		Productivo			
Clave:		G.G			
Ámbito de Operación:		Productivo			
<b>Objetivo.</b> - Establecer técnicas de aprendizaje efectivas para el niño con discapacidad visual.					
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluar el estado físico del niño no vidente.</b></li> <li>• <b>Planificar estratégicamente el aprendizaje deportivo.</b></li> <li>• <b>Recibir y despedir a los niños no videntes.</b></li> <li>• <b>Realizar el requerimiento de materiales y mejoras del área de entrenamiento.</b></li> <li>• <b>Realizar reuniones con los padres de familia o tutores del niño.</b></li> <li>• <b>Documentar los avances del entrenamiento.</b></li> <li>• <b>Organizar eventos deportivos para identificar los avances deportivos de los niños.</b></li> <li>• <b>Elaborar proyectos de inversión.</b></li> </ul>					
<p><b>PERFIL PROFESIONAL</b></p> <p><b>Título Universitario en Educación Física</b>  <b>Experiencia en docencia y pedagogía.</b>  <b>Responsabilidad comprobada.</b>  <b>Facilidad para relacionarse.</b>  <b>Conocimiento de los deportes para personas con discapacidad visual.</b>  <b>Capacidad de diseñar emprendimientos en el área deportiva.</b></p>					
<b>Elaborado por</b> Martha Santana		<b>Revisado por:</b> Ing. Fabián Chávez		<b>Autorizado por:</b>	
Clave: DE					

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Tabla 34:** Funciones del auxiliar de servicios

	<b>CENTRO DEPORTIVO INFANTIL “DESPERTAR”</b>	Fecha:	29/06/2018		
		Página:	4	De	5
	Manual de Funciones (General)	Sustituye			
		Página:			
Fecha:					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
Nombre del puesto:		Auxiliar de servicios			
Ubicación:		Productivo			
Clave:		G.G			
Ámbito de Operación:		Productivo			
<b>Objetivo.</b> - Velar por el bienestar físico del inmueble.					
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mantener limpias las instalaciones de la empresa.</b></li> <li>• <b>Apoyar a recepción.</b></li> <li>• <b>Colaborar con los entrenadores.</b></li> <li>• <b>Dar mantenimiento a la infraestructura de la infraestructura.</b></li> <li>• <b>Recibir y despedir a los niños no videntes.</b></li> <li>• <b>Realizar el requerimiento de materiales de limpieza.</b></li> <li>• <b>Adecuar el espacio físico para la jornada deportiva</b></li> </ul> <p><b>PERFIL PROFESIONAL</b></p> <p><b>Título de bachillerato común</b>  <b>Experiencia en cargos similares.</b>  <b>Responsabilidad comprobada.</b>  <b>Facilidad para relacionarse.</b>  <b>Conocimiento de limpieza, electricidad, plomería, albañilería y pintura.</b>  <b>Comprometido con el bienestar común.</b></p>					
<b>Elaborado por</b> Martha Santana		<b>Revisado por:</b> Ing. Fabián Chávez		<b>Autorizado por:</b>	
Clave: AS					

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Tabla 35:** Funciones del chofer

	<b>CENTRO DEPORTIVO INFANTIL “DESPERTAR”</b>	Fecha:	29/06/2018		
		Página:	4	De	5
	Manual de Funciones (General)	Sustituye			
		Página:			
Fecha:					
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>					
<p>Nombre del puesto: Chofer          Ubicación: Productivo          Clave: G.G          Ámbito de Operación: Productivo</p>					
<b>Objetivo.</b> - Movilizar con seguridad a clientes internos y externos, dentro de la ciudad de Ambato.					
<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recorrer las rutas preestablecidas.</li> <li>• Brindar movilización segura a niños no videntes o administradores.</li> <li>• Colaborar con los entrenadores.</li> <li>• Dar mantenimiento al vehículo de la empresa.</li> <li>• Recibir y despedir a los niños no videntes.</li> <li>• Realizar el requerimiento de materiales combustibles y demás necesidades del vehículo.</li> <li>• Dar apoyo a todos los departamentos</li> </ul>					
<p><b>PERFIL PROFESIONAL</b></p> <p>Título de bachillerato común y de conductor profesional          Experiencia comprobada en movilización escolar.          Responsabilidad comprobada.          Facilidad para relacionarse.          Conocimientos básicos de mecánica.          Comprometido con el bienestar común.</p>					
<b>Elaborado por</b> Martha Santana		<b>Revisado por:</b> Ing. Fabián Chávez		<b>Autorizado por:</b>	
Clave: CH					

**Elaborado por:** Martha Santana.

## CAPÍTULO VI

### ESTUDIO FINANCIERO

#### 6.1. INVERSIONES EN ACTIVOS TANGIBLES

Apoyados en un manifiesto de Quesada (2016), los activos fijos tangibles son aquellos que sufren deterioro en un tiempo mayor a un año, entonces estos se clasifican en; terrenos, que no pierde valor en el mercado, por el contrario, generen un mayor valor comercial de un año a otro; edificios, maquinaria y equipo que adquieren una gradual según sus características de mercado; y recursos naturales, que no son renovables. Para tener una idea más concreta de lo que se trata un activo tangible es todo aquello que cuenta con un valor comercial, debido pueden ser palpados por los sentidos. El comercio de activos tangibles puede ser directamente o por de intermediarios siempre bajo la normativa legal vigente de cada país. Mismo que puede ser adquirido por una persona natural o una jurídica. (Pág. 2). Para el proyecto descrito los activos adquiridos serán adquiridos por una persona jurídica como es el Centro Deportivo para niños con discapacidad visual “Despertar”.

**Tabla 36:** Inversiones en activos tangibles

<b>EQUIPOS DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Balones	15	\$30,00	\$450,00
Tableros de ajedrez	15	\$25,00	\$375,00
Mesas de ajedrez	10	\$120,00	\$1200,00
Sillas estáticas tapizadas para Ajedrez	20	\$40,00	\$800,00
Máquina Multifuncional 150lbs	2	\$1000,00	\$2000,00
Juego de Discos 5-20Kg	1	\$800,00	\$800,00
Juego de Barras	1	\$500,00	\$500,00
Bicicleta para Gimnasio	1	\$700,00	\$700,00

Juego de Mancuernas 1-15kg	1	\$500,00	\$500,00
Colchonetas	5	\$40,00	\$200,00
Máquina para abdominales	1	\$300,00	\$300,00
Kit de protección personal	10	\$40,00	\$400,00
Aspiradora	1	\$1500,00	\$1500,00
Sacos de boxeo	3	\$50,00	\$150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$9875,00</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Escritorio de Oficina	4	\$150,00	\$600,00
Sillas giratorias oficina	4	\$40,00	\$160,00
Anaqueles	1	\$150,00	\$150,00
Archivadores aéreos	2	\$70,00	\$140,00
Sillas apilables tapizadas	6	\$40,00	\$240,00
<b>TOTAL</b>			<b>1290,00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Computadores	2	\$500,00	\$1000,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
Amplificador	1	\$800,00	\$800,00
Televisor	1	\$650,00	\$650,00
Impresora multifunción	1	\$300,00	\$300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$2750,00</b>
<b>INFRA ESTRUCTURA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
Adecuaciones Estructura	1	\$30000,00	\$30000,00
Adecuaciones especiales	1	\$500,00	\$500,00
<b>Total</b>			<b>\$30500,00</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Tabla 37:** Depreciación de activos tangibles

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN</b>
Infra Estructura	<b>1</b>	\$30500,00	\$30500,00	\$1525,00
Vehículos	<b>1</b>	\$15000,00	\$15000,00	\$3000,00
Equipo de producción	1	\$9875,00	\$9875,00	\$987,50
Muebles y enseres	<b>1</b>	\$1290,00	\$1290,00	\$129,00
Equipos de Cómputo y Oficina	<b>1</b>	\$2750,00	\$2750,00	\$916,67
<b>Total</b>			<b>\$109415</b>	<b>\$6558,00</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

La inversión total en activos fijos tangibles alcanza los 109 175 dólares, mismo que tendrán una depreciación anual de 6558 dólares, sin que se haya considerado un valor residual al finalizar los cinco años para los cuales se ha planteado el proyecto.

## **6.2. INVERSIONES EN ACTIVOS INTANGIBLES**

Los activos intangibles históricamente han sido un tema complejo para la contabilidad, en sentido de costos y vida útil. Una característica por destacar es que son aquellos que intentan generar una visión de los beneficios a obtener gracias a que complementan el sentido que tienen los activos tangibles para generar valor y desarrollo económico. Para entregar una definición más clara de activo intangible, son un conjunto elementos imperceptibles para las personas, como es el conocimiento, patentes, actitudes y servicio que entrega la empresa que requieren soporte de un activo intangible como evidencia de su existencia, (Perez & Tangarife, 2015, pag. 31).

El modelo para el control de activos intangibles utilizado con mayor frecuencia es de Karl-Erick Sveiby, donde se categorizan en: estructura interna, a mencionar patentes, conceptos, modelos administrativos y tecnología; estructura externa, están las marcas, reputación e imagen empresarial en general; competencia personal, se considerar las aptitudes laborales, experiencia, preparación de colaboradores, (Sierra & Rojo, 2014, pag. 28).

**Tabla 38:** Amortización de activos fijos intangibles

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT.</b>	<b>COSTO U</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>
Constitución de la Empresa	1	\$500,00	\$500,00	\$100,00
Reglamento Interno	1	\$100,00	\$100,00	\$20,00
Permisos de Funcionamiento	1	\$300,00	\$300,00	\$60,00
Patentes	1	\$300,00	\$300,00	\$60,00
Formulación del plan de negocios	1	\$1200,00	\$1200,00	\$240,00
<b>TOTAL, Activos Intangibles</b>			<b>\$2400,00</b>	<b>\$480,00</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

Las inversiones en activos fijos intangibles llegan a los 2400 dólares, con una amortización anual de 480 dólares.

### **6.3. INVERSIONES EN ACTIVOS CIRCULANTES O CAPITAL DE TRABAJO**

De acuerdo con Sierra & Rojo (2014), se trata de identificar la cantidad idónea de activos circulantes que maximicen la actividad productiva inicial y la forma en que se obtendrán los recursos financieros para obtenerlos. Las inversiones que trata este ítem pueden responder a varias políticas de inversiones: Relajada, donde el monto de crédito es alto, porque las cuentas por cobrar son mayores por una recesión económica existente; Restringida, las ventas son las adecuadas, por tanto, no es necesario incrementar los plazos de crédito o el inventario. La tercera política para realizar inversiones en activos circulantes es una función de la dos mencionadas anteriormente. (pag. 37).

Para el cálculo del activo circulante previamente se tiene que definir el monto de las cuentas; caja, inventario, y cuentas por cobrar de la siguiente manera:

### Calculo del Inventario

$$IS = \frac{\text{Total de Insumos}}{12 \text{ Meses}}$$

$$IS = \frac{44262,17}{12}$$

$$IS = \$3688,51$$

El inventario mensual de la escuela deportiva para personas con discapacidad visual luego de aplicar la fórmula es de 3688,51 dólares.

### Calculo de las cuentas por cobrar

$$PPR = \frac{7+15}{2}$$

$$PPR = 11,00 \quad \text{días}$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{360} * ppr$$

$$\text{Ventas Netas} = \$ 126168,90$$

$$PPR = 11,00$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{126168,90}{360} * 11,00$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = 350,47 * 11,00$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \$3855,16$$

Para el cálculo de las cuentas por cobrar se tiene que determinar inicialmente el periodo promedio de recuperación PPR, que para interés de la empresa es de resulta de 11 días; luego se aplica la formula donde interviene el monto de ventas que se espera alcanzar, dando como resultado de cuentas por cobrar de 3855,16 dólares.

## Calculo del Activo Corriente

**Activo Corriente**= Caja + Inventario + Cuentas por cobrar

**Tabla 39:** Activo Corriente

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
<b>CAJA</b>	\$ 500.00
<b>INVENTARIO</b>	\$ 3,688.51
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	\$ 3,855.51
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8043,67</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

El activo corriente alcanza un monto de 8043,67 dólares, luego de sumar los valores ya mencionados con anterioridad, cabe destacar que la cantidad de dinero que se debe disponer en caja es de 300 a 500 dólares, por lo cual para el cálculo se estableció un monto de 500 dólares en efectivo en caja.

## Calculo del Pasivo Corriente o Circulante.

$$\text{Pasivo Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Tasa Circulante}}$$

$$\begin{aligned} \text{Activo Corriente} &= 8043,67 \\ \text{Tasa Circulante} &= 2,50 \end{aligned}$$

$$\text{Pasivo Corriente} = \frac{8043,67}{2,50}$$

$$\text{Pasivo Corriente} = \$3217,47$$

El pasivo corriente se calcula mediante el uso de la formula descrita, cabe destacar que la tasa circulante se estima que el índice 2,5 es ideal para el negocio. El resultado es de 3217,47 dólares de pasivo corriente.

## Calculo del Capital de trabajo

En cuanto a la inversión en capital de trabajo, se trata de aquellos recursos financieros asignados a dar soporte a la actividad productiva diaria; hablando en términos financieros se trata del resultando de la sustracción entre activos circulantes y pasivos de corto plazo. La importancia a nivel empresarial se da en el momento que el valor empresarial está en altos niveles por la gestión eficiente en activos circulante y pasivos de corto plazo, (Angulo & Berrio, 2014, pag. 8).

**CT = Activo Corriente – Pasivo Corriente**

Activo Corriente = **8043,67**

Pasivo Corriente= **3217,47**

CT = 8043,67 - 3217,47

CT = \$4826,20

El capital de trabajo necesario para que la empresa trabaje con normalidad todos los meses es de 4826,20 dólares, que es el resultado de la resta del activo corriente menos el pasivo corriente.

## 6.4. RESUMEN DE LAS INVERSIONES.

Las inversiones son aquellas todas las colocaciones de efectivo realizadas con el fin de obtener un beneficio económico mediante el desarrollo productivo, la rentabilidad a obtener es proporcional a los resultados empresariales alcanzados. Las inversiones del proyecto son compra de activos, donde se espera obtener ganancias por la prestación de servicio deportivos para niños con discapacidad visual. El sacrificio del dinero por parte del propietario está considerando elementos como tiempo y dinero, pero se espera que la inversión realizada se recupere en menos tiempo, generando ganancias a partir del primer año, (Mercado, 2016, pag. 4).

**Tabla 40:** Inversión inicial

<b>Activo Tangible</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>



Terreno	1	\$50000,00	\$50000,00
Infra Estructura	1	\$30500,00	\$30500,00
Vehículos	1	\$15000,00	\$15000,00
Equipos de producción	1	\$9875,00	\$9875,00
Muebles y enseres de oficina	1	\$1050,00	\$1050,00
Equipos de cómputo y oficina	1	\$2750,00	\$2750,00
<b>TOTAL, DE ACTIVO TANGIBLE</b>			\$109175,00
<b>Activos Intangibles</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO U</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Constitución de la Empresa	1	\$500,00	\$500,00
Reglamento Interno	1	\$100,00	\$100,00
Permisos de Funcionamiento	1	\$300,00	\$300,00
Patentes	1	\$300,00	\$300,00
Formulación del plan de negocios	12	\$100,00	\$1200,00
<b>TOTAL, DE ACTIVO INTANGIBLE</b>			\$2400,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Capital de Trabajo			\$4826,20
<b>TOTAL, DE CAPITAL DE TRABAJO</b>			\$4826,20
<b>TOTAL, DE INVERSIONES</b>			\$116641,20

**Elaborado por:** Martha Santana.

El Monto total de las inversiones es de 116 641,20 dólares, cantidad que se convierte en la inversión inicial que realiza la empresa para el inicio de las actividades comerciales y que es el resultado de la suma de los valores invertidos en activos fijos tangibles, activos fijos intangibles, y capital de trabajo.

## **6.5. FINANCIAMIENTO.**

Toda actividad económica productiva necesita de ciertos montos de dinero que respalde la actividad empresarial eficientemente y estable. El financiamiento se necesita para invertir en capital, que permita adquirir maquinaria, equipos, materiales e insumos, salarios, entre otros. Las fuentes de financiamiento son de tipo interno y externo; las internas son aquellas generadas por la propia empresa: gastos acumulados, impuestos retenidos, utilidades retenidas, capital social, depreciación de activos. Las fuentes de financiamiento son aquellas que se generan por medio de la adquisición de una responsabilidad financiera como: anticipo de clientes, financiamiento de

proveedores, crédito directo, crédito prendario, crédito hipotecario, entre otros (Briozzo & Vigier, 2014, pag. 16).

**Tabla 41:** Plan de financiamiento

DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
<b>Recursos Propios</b>		
Terreno	\$50000,00	42,9%
<b>TOTAL, RECURSOS PROPIOS</b>	<b>\$50000,00</b>	<b>42,9%</b>
<b>Recursos Financieros</b>		
Préstamo bancario	\$66641,20	57,1%
<b>TOTAL, RECURSOS FINANCIEROS</b>	<b>\$66641,20</b>	<b>57,1%</b>
<b>TOTAL, DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$116641,20</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

El 42,9 % de la inversión inicial corresponde a recursos propios del emprendedor, y 57.1% restante se solicita un crédito a la Cooperativa Cámara de Comercio de la ciudad de Ambato, misma que describe el crédito de la siguiente manera:

**Tabla 42:** Descripción del Crédito

<b>DETALLE DE LA CARGA FINANCIERA</b>		
Concepto	USD	Explicación en Términos Utilizados
Monto Financiado	\$ 66641,20	<i>Es el monto del crédito otorgado</i>
Monto Liquidado	\$ 66641,20	<i>Corresponde al monto de crédito desembolsado.</i>
Interés	\$ 17099,22	<i>Equivale a suma de intereses que paga el socio durante la vigencia del crédito.</i>
Suma Total de Cuotas	\$ 83720.79	<i>Está conformada por el monto del crédito más la carga financiera.</i>
<b>TASA DE INTERÉS</b>		
Concepto	%	Explicación en términos utilizados
Tasa Nominal	9,40	<i>Es la Tasa de Interés Anual</i>
Tasa Efectiva	9,82	<i>Es la Tasa de Interés de la operación según el número de periodos de pago del año.</i>
Del Costo de Financiamiento	9,8	<i>Tasa resultante de la suma de todos los costos y gastos directos e indirectos relacionados al crédito.</i>
Tasa Máxima referencial del BCE	10,21	<i>Es la tasa máxima efectiva permitida por el Banco Central de Ecuador por cada segmento de crédito.</i>

**Elaborado por:** Martha Santana.

**Fuente:** Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato

La deuda total que alcanza la Escuela Deportiva para niños con discapacidad visual es de 83720,79 dólares, sumado el capital más el interés.

## 6.6. PLAN DE INVERSIONES.

El plan de inversiones es la descripción detallada de materiales, insumos y requerimientos de personal necesarios para el inicio de la actividad empresarial con los cuales se establece los montos económicos destinados a cada área de trabajo o departamento; con esta previsión se puede identificar las necesidades de financiamiento que tiene la empresa. El plan de inversiones tiene como objetivo central es maximizar el aprovechamiento de recursos para una buena gestión, en el que se debe considerar los tipos de inversión a realizar, y tipo de financiamiento al cual acceder, (Li Xiaoni, 2017, pag. 7).

**Tabla 43:** Plan de inversiones

<b>COSTOS DIRECTOS</b>			
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO X MES</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Profesionales en Deporte	36	\$ 650,00	\$ 23.400,00
<b>TOTAL: MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>\$ 23.400,00</b>
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANT. CONS. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO X MES</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Ayudante de servicios	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Chofer	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>TOTAL, MANO DE OBRA INDIRECTA:</b>			<b>\$ 12.000,00</b>
<b>GASTOS DIRECTOS</b>			
<b>INSUMOS DE LIMPIEZA</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Guantes de goma	12	\$1,50	\$18,00
Esponja Lustre	12	\$0,75	\$9,00
Gel Antibacterial	36	\$10,00	\$360,00
Jabón Liquido	36	\$7,00	\$252,00

Cloro 500ml	12	\$5,00	\$60,00
Fresklin 1Lt	12	\$5,00	\$60,00
Escoba Plástica	6	\$1,50	\$9,00
Trapeador el Macho	6	\$2,00	\$12,00
Balde con Escurreidor	3	\$4,00	\$12,00
Papel sanitario x 200m	36	\$2,00	\$72,00
Dispensadores	12	\$10,00	\$120,00
<b>TOTAL, INSUMOS DE LIMPIEZA DIRECTOS</b>			<b>\$984,00</b>
<b>SERVICIOS BÁSICOS PRODUCCIÓN</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT. CONS. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Luz	12	\$40,00	\$480,00
Agua	12	\$30,00	\$360,00
<b>TOTAL, SERVICIOS BÁSICOS DIRECTOS:</b>			<b>\$ 840,00</b>
<b>CARGOS DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>		
Depreciación	\$ 6558,17		
Amortización	\$ 480,00		
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 7038,17</b>		
<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES DE PRODUCCION=</b>			<b>\$ 44.262,17</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT. CONS. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO X MES</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Gerente	12	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Contador	12	\$ 650,00	\$ 7.800,00
Secretaria recepcionista	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>TOTAL, SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>\$ 23.400,00</b>
<b>SERVICIOS BÁSICOS ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT. CONS. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Luz	12	\$10,00	\$120,00
Agua	12	\$6,00	\$72,00
Teléfono	12	\$17,00	\$204,00
Internet	12	\$30,00	\$360,00
<b>TOTAL: SERVICIOS BASICOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>\$ 756,00</b>
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT. CONS. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Paquete de 500 hojas de Papel Bond	3,5	\$ 3,50	\$ 12,25

Caja de esteros BIC	2	\$ 3,10	\$ 6,20
Caja de Lápices	2	\$ 2,70	\$ 5,40
Grapadora	2	\$ 1,50	\$ 3,00
Perforadora	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Caja de Clips	2	\$ 0,50	\$ 1,00
Carpetas	24	\$ 1,50	\$ 36,00
Agendas	2	\$ 3,75	\$ 7,50
<b>TOTAL, SUMINISTRO DE OFICINA</b>			<b>\$ 78,35</b>
<b>GASTOS TOTALES DE ADMINISTRACIÓN =</b>			<b>\$ 24.234,35</b>
<b>GASTO FINANCIERO</b>			
<b>PRESTAMO BANCARIO</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>INTERES</b>	<b>P. TOTAL</b>
Cooperativa Cámara de Comercio	\$ 66.621,57	9,40%	\$3419,844
<b>GASTOS TOTALES DE FINANCIAMIENTO =</b>			<b>\$ 3.419,84</b>
<b>GASTO EN VENTAS</b>			
<b>Gasto de Publicidad</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT. CONS. ANUAL</b>	<b>P. UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL ANUAL</b>
Publicidad por medios masivos de comunicación	12	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Publicidad (Tarjeta, Afiches, volantes y etc. )	12	\$ 100,00	\$ 1.200,00
<b>GASTOS TOTALES EN VENTAS</b>			<b>\$ 3.600,00</b>
<b>COSTO TOTAL DEL PROYECTO</b>			<b>\$ 75516,36</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

## 6.7. PRESUPUESTO DE GASTOS E INGRESOS

La finalidad de este capítulo es identificar los valores monetarios que va tener la empresa durante un determinado periodo de tiempo, tanto en ingresos y egresos. Por lo general se trata de planificar ordenadamente recursos empresariales futuros en donde interviene: la inflación para estimar precios, proyecciones salariales, y riesgo de invertir en el país. El presupuesto de gastos es una asignación monetaria para adquirir todos los artículos necesarios para continuar con normalidad la actividad empresarial. En cambio, se presupuesta ingresos para identificar la rentabilidad que se espera alcanzar una vez vendidos aquellos productos o servicios ofertados. En este proyecto, se realiza el pronóstico financiero para el primer año y proyecciones a 5 años posteriores, (Siguas, 2015, pag. 5).

### 6.7.1. SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL

**Tabla 44:** Situación financiera actual

<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL PROFORMA</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>CORRIENTES</b>		<b>CORRIENTE</b>	
CAJA	500,00	CUENTAS POR PAGAR	3085,29
CUENTAS POR COBRAR	0,00	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	4900
INVENTARIO	4688,51	INTERÉS POR PAGAR	284,99
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4188,51</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>8270,28</b>
<b>TANGIBLES</b>		<b>A LARGO PLAZO</b>	
Terreno	50000,00	PRESTAMO BANCARIO	66442,94
Infra Estructura	30500,00		
Vehículos	15000,00		
Maquinaria	9875,00	<b>TOTAL A LARGO PLAZO</b>	<b>66442,94</b>
Muebles y enseres	1290,00		
Equipos	2750,00		
DEPRECIACIÓN	0,00	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>74713,22</b>
<b>TOTAL TANGIBLES</b>	<b>109415,00</b>		
		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>INTANGIBLES</b>		Capital	<u>41290,29</u>
RUC	0,00		

Constitución de la Empresa	500,00			
Reglamento Interno	100,00		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>41290,29</b>
Permisos de Funcionamiento	300,00			
Patentes	300,00			
Marketing	1200,00			
AMORTIZACIÓN	0,00			
<b>TOTAL INTANGIBLES</b>	<b>2400,00</b>			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>116003,51</b>		<b><u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>	<b>116003,51</b>
<b>GERENTE</b>				<b>CONTADOR</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

## 6.7.2. SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADA

**Tabla 45:** Situación financiera proyectada

<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
<b>CORRIENTES</b>						
CAJA	500.00	508.75	517.65	526.71	535.93	545.31
BANCOS		20162.22	21730.23	23881.74	26105.47	28403.78
CUENTAS POR COBRAR		3524.72	3586.40	3649.16	3713.02	3778.00
INVENTARIO	3688.51	3753.06	3818.74	3885.57	3953.57	4022.75
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4188.51</b>	<b>27948.75</b>	<b>29653.02</b>	<b>31943.18</b>	<b>34307.99</b>	<b>36749.84</b>
<b>TANGIBLES</b>						
Terreno	50000.00	50875.00	51765.31	52671.21	53592.95	54530.83
Infra Estructura	30500.00	31033.75	31576.84	32129.44	32691.70	33263.81
Vehículos	15000.00	15000.00	15000.00	15000.00	15000.00	15000.00
Maquinaria	9875.00	9875.00	9875.00	9875.00	9875.00	9875.00
Muebles y enseres	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00
Equipos de Computo	2750.00	2750.00	2750.00	2750.00	2750.00	2750.00
DEPRECIACIÓN		6558.17	13116.33	19674.50	26232.67	32790.83
<b>TOTAL, TANGIBLES</b>	<b>109415.00</b>	<b>104265.58</b>	<b>99140.82</b>	<b>94041.14</b>	<b>88966.99</b>	<b>83918.80</b>
<b>INTANGIBLES</b>						
Constitución de la Empresa	500.00	508.75	517.65	526.71	535.93	545.31
Reglamento Interno	100.00	101.75	103.53	105.34	107.19	109.06
Permisos de Funcionamiento	300.00	305.25	310.59	316.03	321.56	327.18
Patentes	300.00	305.25	310.59	316.03	321.56	327.18



Marketing	1200.00	1221.00	1242.37	1264.11	1286.23	1308.74
AMORTIZACIÓN		480.00	960.00	1440.00	1920.00	2400.00
<b>TOTAL, INTANGIBLES</b>	<b>2400.00</b>	<b>1962.00</b>	<b>1524.74</b>	<b>1088.22</b>	<b>652.46</b>	<b>217.48</b>
<b>TOTAL, ACTIVOS</b>	<b>116003.51</b>	<b>134176.33</b>	<b>130318.58</b>	<b>127072.54</b>	<b>123927.44</b>	<b>120886.12</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>CORRIENTE</b>						
CUENTAS POR PAGAR	3085.29	3139.29	3194.22	3250.12	3307.00	3364.87
SUELDOS Y SALARIOS	4900	4985.75	5073.00	5161.78	5252.11	5344.02
INTERES	284.99	284.99	284.99	284.99	284.99	284.99
<b>TOTAL, PASIVO CORRIENTE</b>	<b>8270.28</b>	<b>8410.02</b>	<b>8552.21</b>	<b>8696.89</b>	<b>8844.10</b>	<b>8993.88</b>
<b>A LARGO PLAZO</b>						
PRESTAMO BANCARIO	66442.94	53154.35	39865.76	26577.18	13288.59	0.00
<b>TOTAL, A LARGO PLAZO</b>	<b>66442.94</b>	<b>53154.35</b>	<b>39865.76</b>	<b>26577.18</b>	<b>13288.59</b>	<b>0.00</b>
<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>74713.22</b>	<b>61564.37</b>	<b>48417.97</b>	<b>35274.06</b>	<b>22132.68</b>	<b>8993.88</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
	-					
Capital	<u>41290.29</u>	<u>72611.96</u>	<u>81900.60</u>	<u>91798.48</u>	<u>101794.75</u>	<u>111892.24</u>
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>41290.29</b>	<b>72611.96</b>	<b>81900.60</b>	<b>91798.48</b>	<b>101794.75</b>	<b>111892.24</b>
<b><u>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>	<b>116003.51</b>	<b>134176.33</b>	<b>130318.58</b>	<b>127072.54</b>	<b>123927.44</b>	<b>120886.12</b>

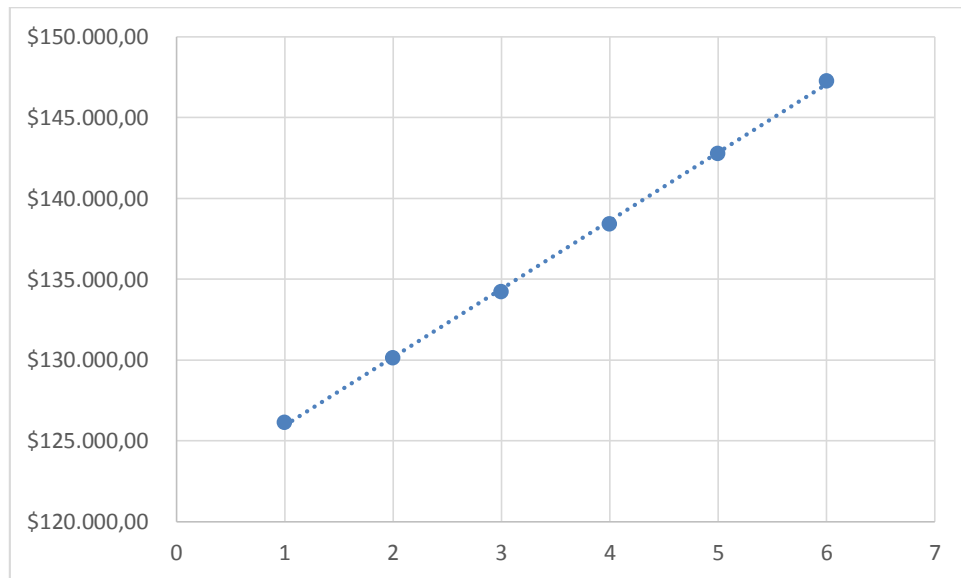
Elaborado por: Martha Santana.

### 6.7.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS

**Tabla 46:** Presupuesto de ingresos

AÑO	DPI REAL (m)	PRECIO (\$)	INGRESOS BRUTOS
1	1998	\$ 63.16	\$ 126,168.90
2	2025	\$ 64.26	\$ 130,135.62
3	2053	\$ 65.39	\$ 134,227.05
4	2081	\$ 66.53	\$ 138,447.12
5	2109	\$ 67.70	\$ 142,799.86
6	2138	\$ 68.88	\$ 147,289.45

**Elaborado por:** Martha Santana.



**Gráfico 42:** Presupuesto de ingresos

**Elaborado por:** Martha Santana.

Los ingresos esperados para el primer año por concepto de ventas son de 126168,90 dólares; proyectados a cinco años con una inflación 1,75 para el precio del servicio se obtendrá unos ingresos brutos por 147289,45 dólares.

#### 6.7.4. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

**Tabla 47:** Estado de Resultados Proyectados

		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	Ingresos	126,168.90	130,135.62	134,227.05	138,447.12	142,799.86
-	Costo y gastos de Producción	<u>\$ 44,262.17</u>	<u>\$ 45,036.75</u>	<u>\$ 45,036.75</u>	<u>\$ 45,036.75</u>	<u>\$ 45,036.75</u>
=	<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 81,906.74</b>	<b>\$ 85,098.87</b>	<b>\$ 89,190.30</b>	<b>\$ 93,410.36</b>	<b>\$ 97,763.11</b>
-	Gastos Administrativos	\$ 24,234.35	\$ 24,658.45	\$ 25,089.97	\$ 25,529.05	\$ 25,975.81
-	Gastos Financieros	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84
-	Gastos de Ventas	<u>\$ 3,600.00</u>	<u>\$ 3,663.00</u>	<u>\$ 3,727.10</u>	<u>\$ 3,792.33</u>	<u>\$ 3,858.69</u>
=	<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 50,652.54</b>	<b>\$ 53,357.57</b>	<b>\$ 56,953.38</b>	<b>\$ 60,669.15</b>	<b>\$ 64,508.76</b>
-	22% Impuesto a la Renta	<u>\$ 11,143.56</u>	<u>\$ 11,738.67</u>	<u>\$ 12,529.74</u>	<u>\$ 13,347.21</u>	<u>\$ 14,191.93</u>
=	<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>\$ 39,508.98</b>	<b>\$ 41,618.91</b>	<b>\$ 44,423.64</b>	<b>\$ 47,321.93</b>	<b>\$ 50,316.84</b>
-	- 15% Repartición Utilidades	<u>\$ 5,926.35</u>	<u>\$ 6,242.84</u>	<u>\$ 6,663.55</u>	<u>\$ 7,098.29</u>	<u>\$ 7,547.53</u>
=	<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 33,582.64</b>	<b>\$ 35,376.07</b>	<b>\$ 37,760.09</b>	<b>\$ 40,223.64</b>	<b>\$ 42,769.31</b>
+	Cargos de Depreciación y Amortización	\$ 7,038.17	\$ 7,038.17	\$ 7,038.17	\$ 7,038.17	\$ 7,038.17
-	Pago a Principales	<u>\$ 13,328.24</u>	<u>\$ 13,328.24</u>	<u>\$ 13,328.24</u>	<u>\$ 13,328.24</u>	<u>\$ 13,328.24</u>
=	<b>Flujos Netos de Efectivo</b>	<b>\$ 27,292.56</b>	<b>\$ 29,086.00</b>	<b>\$ 31,470.02</b>	<b>\$ 33,933.57</b>	<b>\$ 36,479.24</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

### 6.7.5. FLUJO DE CAJA.

**Tabla 48:** Flujo de Caja

	<b>AÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>A</b>	<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 126,168.90</b>	<b>\$ 130,135.62</b>	<b>\$ 134,227.05</b>	<b>\$ 138,447.12</b>	<b>\$ 142,799.86</b>
	Ingresos Ventas	\$126,168.90	130,135.62	134,227.05	138,447.12	142,799.86
<b>B</b>	<b>Egresos Operaciones</b>	<b>\$ 75,516.36</b>	<b>\$ 77,953.22</b>	<b>\$ 80,472.45</b>	<b>\$ 83,076.83</b>	<b>\$ 85,769.24</b>
	Costos y Gastos de Producción	\$ 44,262.17	\$ 45,758.23	\$ 47,304.86	\$ 48,903.76	\$ 50,556.71
	Gastos Administrativos	\$ 24,234.35	\$ 25,053.47	\$ 25,900.28	\$ 26,775.71	\$ 27,680.73
	Gastos Financieros	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84	\$ 3,419.84
	Gastos Ventas	\$ 3,600.00	\$ 3,721.68	\$ 3,847.47	\$ 3,977.52	\$ 4,111.96
<b>C</b>	<b>Flujo Operacional (A-B)</b>	<b>\$ 50,652.54</b>	<b>\$ 52,182.40</b>	<b>\$ 53,754.60</b>	<b>\$ 55,370.29</b>	<b>\$ 57,030.63</b>
		-	-	-	-	-
<b>D</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>					
	Crédito a contratarse a corto plazo	-	-	-	-	-
<b>E</b>	<b>ENGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>
	Gatos Financieros	\$ -	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
	Pago de crédito a largo plazo	\$ 13,328.24	\$ 13,328.24	\$ 13,328.24	\$ 13,328.24	\$ 13,328.24
	Otros Egresos	-	-	-	-	-
<b>F</b>	<b>FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>	<b>\$ 13,328.24</b>
<b>G</b>	<b>FLUJO NETO DE CAJA (C+F)</b>	<b>\$ 63,980.78</b>	<b>\$ 65,510.64</b>	<b>\$ 67,082.84</b>	<b>\$ 68,698.53</b>	<b>\$ 70,358.87</b>

Elaborado por: Martha Santana.

## 6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO.

En el momento se menciona al punto de equilibrio, se entiende que un empresario está tratando de identificar aquel número específico de ventas, donde todos los costos y gastos han sido cubiertos. Una vez identificado este punto se puede tomar decisiones en cuanto al establecimiento de objetivos claros para maximizar la rentabilidad empresarial. El proceso para calcular tiene seis pasos sencillos: primero identificar costos, luego clasificar costos en fijos y variables, el siguiente paso es calcular el costo variable unitario, aplicar la fórmula, comprobar resultados, y finalmente analizar el punto de equilibrio. Otras utilidades del punto de equilibrio son: identificar la viabilidad del emprendimiento, incrementar la productividad, evaluar estados organizacionales en torno a precios, costos, y utilidades (Arrellano, 2017, pag. 2).

**Tabla 49:** Descripción de Costos

<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>\$</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>\$</b>
<b>PRODUCCION</b>	MANO DE DIRECTA	\$ 23.400,00	<b>PRODUCCION</b>	INSUMOS	\$ 984,00
	MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 12.000,00			
	SERVICIOS BÁSICOS	\$ 840,00			
	CARGOS DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	\$ 7.038,17			
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	Sueldos Y Salarios	\$ 23.400,00	<b>ADMINISTRATIVOS</b>		
	Servicios Básicos	\$ 756,00			
	Suministros de Oficina	\$ 78,35			
<b>FINANCIERO</b>	Gasto de Financiamiento	\$ 3.419,84	<b>FINANCIERO</b>		
<b>VENTAS</b>	Gasto de Publicidad	\$ 3.600,00	<b>VENTAS</b>		
<b>Total</b>		<b>\$ 74.532,36</b>	<b>Total</b>	<b>\$ 984,00</b>	

**Elaborado por:** Martha Santana.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\frac{1 - \text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

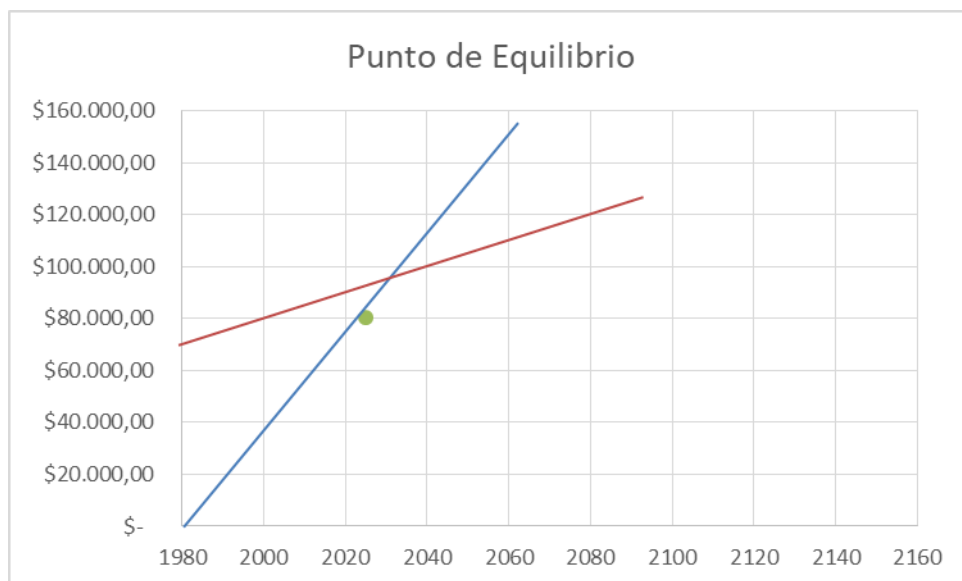
**Costos Fijos=** \$74532,36  
**Costos Variables=** \$984,00  
**Ventas=** \$126168,90

$$PE = \frac{74532,36}{1 - \frac{984,00}{126168,90}}$$

$$PE = \frac{74532,36}{1 - 0,01}$$

$$PE = \frac{74532,36}{0,99}$$

$$PE = \$75118,21$$



**Gráfico 43: Punto de Equilibrio**  
**Elaborado por: Martha Santana.**

El punto en que las ganancias son igual a cero, es cuando las ventas alcanzan un monto de 75118,21 dólares, los ingresos a partir de este punto son ganancia del proyecto por la prestación de los servicios.

## 6.9. TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS ALTERNATIVOS PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

Las ideas de negocio son una muy buena opción ocupacional actualmente, sin embargo, cuando el negocio entra en funcionamiento se ve muy deslucido, por un valor presente neto mal calculado ante malas estimación de valores utilizados en la formula. La tasa de descuento es producto del costo de oportunidad, monto que deja de percibir; y costo del capital, recompensa por utilizar dinero ajeno a la empresa. El objetivo al calcular este ítem es conocer el rendimiento y riesgo que adquiere un capital invertido (Molina & Carpio, 2016, pag. 8).

### Sin Financiamiento

$$TMAR = i + f$$

$$i = \text{Riesgo País} \quad 6,60\%$$

$$f = \text{Inflación acumulada} \quad 1,75\%$$

$$TMAR = i + f$$

$$TMAR = 6,60\% + 1,75\%$$

$$TMAR = 8,35\%$$

$$TMAR2 = i + (f * 2)$$

$$TMAR = 6,60\% + (1,75\% * 2)$$

$$TMAR = 6,60\% + (3,50\%)$$

$$TMAR = 10,10\%$$

**Tabla 50: Tmar**

### Con Financiamiento

Fuentes De Financiamiento	Cantidad	% De Aportación	TMAR1	Ponderación	
Capital Propio	\$ 50.000,00	0,43	0,0835	0,03580	
Cooperativa Cámara de Comercio	\$ 66.641,20	0,57	0,09	0,05370	<b>TMAR GLOBAL MIXTO 1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$116.641,20</b>	<b>1,00</b>		<b>0,08950</b>	<b>8,95%</b>

<b>Fuentes de Financiamiento</b>	<b>Cantidad</b>	<b>% de Aportación</b>	<b>TMAR2</b>	<b>Ponderación</b>	
<b>Capital Propio</b>	\$ 50.000,00	0,43	0,1010	0,0433	
<b>Cooperativa Cámara de Comercio</b>	\$ 66.641,20	0,57	0,09	0,0537	<b>TMAR GLOBAL MIXTO 2</b>
<b>TOTAL</b>	\$116.641,20	<b>1</b>		<b>0,0970</b>	<b>9,70%</b>

**Elaborado por:** Martha Santana.

La escuela deportiva para niños con discapacidad visual, cuenta con 43% de capital propio, y 57% va ser financiado por la Cámara de Comercio de Ambato; la tasa que la empresa ofrece a personas interesadas en invertir en el proyecto es 8,95 %.

#### **6.10. VALOR PRESENTE NETO O VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

Se entiende como valor actual neto a la deseabilidad de tiene un proyecto para invertir de acuerdo con los flujos de efectivo presupuestados. La fórmula de cálculo permite traer a consideración egresos e ingresos a un valor simétrico del actual periodo, en caso de necesitar el valor de periodos posteriores se desplaza los valores para el siguiente año en forma consecutiva. Si el resultado del cálculo es mayor o igual a cero se acepta, porque la rentabilidad es superior a lo esperado; cuando resulta negativo, hay que revisar en qué medida la rentabilidad no satisface las expectativas esperadas, (Roberto Mete, 2014, pag. 4).

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE\ 1}{(1+i)^1} + \frac{FNE\ 2}{(1+i)^2} + \frac{FNE\ 3}{(1+i)^3} + \frac{FNE\ 4}{(1+i)^4} + \frac{FNE\ 5}{(1+i)^5}$$



$$\text{van1} = -116641.20 + \frac{27,292.56}{(1+i)^1} + \frac{29,086.00}{(1+i)^1} + \frac{31,470.02}{(1+i)^3} + \frac{33,933.57}{(1+i)^4} + \frac{36,479.24}{(1+i)^5}$$

$$\text{van1} = -116641.20 + \frac{27,292.56}{(1+0.0895)^1} + \frac{29,086.00}{(1+0.0895)^2} + \frac{31,470.02}{(1+0.0895)^3} + \frac{33,933.57}{(1+0.0895)^4} + \frac{36,479.24}{(1+0.0895)^5}$$

$$\text{van1} = -116641.20 + \frac{27292.56}{1.09} + \frac{29,086.00}{1.19} + \frac{31,470.02}{1.29} + \frac{33,933.57}{1.41} + \frac{36,479.24}{1.54}$$

$$\text{van1} = -116641.20 + 25050.56 + 24503.62 + 24334.16 + 24083.64 + 23763.56$$

**van1= \$5094.35**

$$\text{van2} = -116641.20 + \frac{27,292.56}{(1+i)^1} + \frac{29,086.00}{(1+i)^1} + \frac{31,470.02}{(1+i)^3} + \frac{33,933.57}{(1+i)^4} + \frac{36,479.24}{(1+i)^5}$$

$$\text{van2} = -116641.20 + \frac{27,292.56}{(1+0.0970)^1} + \frac{29,086.00}{(1+0.0970)^2} + \frac{31,470.02}{(1+0.0970)^3} + \frac{33,933.57}{(1+0.0970)^4} + \frac{36,479.24}{(1+0.0970)^5}$$

$$\text{van2} = -116641.20 + \frac{27,292.56}{1.10} + \frac{29,086.00}{1.20} + \frac{31,470.02}{1.32} + \frac{33,933.57}{1.45} + \frac{36,479.24}{1.59}$$

$$\text{van2} = -116641.20 + 24879.26 + 24169.64 + 23838.36 + 23431.60 + 22962.08$$

**van2= \$2639.74**

El valor actual neto es positivo alcanzando un valor 5094,35 dólares, en consecuencia, el proyecto es rentable según lo expuesto anteriormente.

## 6.11. INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros son comparaciones matemáticas entre dos resultados numéricos del balance general y estado de pérdidas y ganancias, que permiten analizar la gestión financiera; no hay un número estándar de indicadores a utilizar, más bien están concordancia con los objetivos planteados; estos se agrupan en cuatro categorías: indicadores de liquidez, operacionales, endeudamiento y rentabilidad (García & Sanchez, 2015, pag. 2).

### RAZONES CORRIENTES

$$\text{RAZONES CORRIENTES} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corrientes}}$$

Activo Corriente=	8043,67
Pasivo Corrientes=	3217,47

$$\text{RAZONES CORRIENTES} = \frac{8043,67}{3217,47}$$

$$\text{RAZONES CORRIENTES} = 2,50$$

La razón corriente por ser presupuestado y calculado anteriormente es óptima.

### Prueba Acida

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corrientes}}$$

<b>Activo Corriente=</b>	8043.67
<b>Inventario=</b>	3688.51
<b>Pasivo Corrientes=</b>	3217.47

$$\text{Prueba Acida} = \frac{8043.67 - 3688.51}{3217.47}$$

$$\text{Prueba Acida} = 1.35$$

La escuela deportiva para niños con capacidad visual tiene una capacidad de endeudamiento mayor a la óptima, por lo tanto, puede acceder a créditos con facilidad.

### ROTACION DE ACTIVOS TOTALES

$$\text{R A T} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Bruto}}$$

$$\begin{array}{l} \text{Ventas} = 126168.90 \\ \text{Activo Total Bruto} = 116003.51 \end{array}$$

$$\text{R A T} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Bruto}}$$

$$\text{R A T} = \frac{126168.90}{116003.51}$$

$$\text{R A T} = \$ 1.09$$

La rotación de activos totales debe ser por lo menos de dos veces, por tanto, está por debajo de la rotación óptima.

### ROTACION DE ACTIVOS FIJOS

$$\text{RAF} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Bruto}}$$

$$\begin{array}{l} \text{Ventas} = 126168.90 \\ \text{Activo Fijo Bruto} = 4188.51 \end{array}$$

$$\text{RAF} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Bruto}}$$

$$\text{RAF} = \frac{126168.90}{4188.51}$$

$$\text{RAF} = 30.12$$

La rotación de activos está arriba de las condiciones óptimas, se considera que existe muy buenas garantías para acceder a créditos por la escuela posee algunos bienes.

### ROTACION DE CAPITAL DEL TRABAJO

$$\text{RCT} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Corrientes} - \text{Pasivo Corriente}}$$

$$\begin{aligned} \text{Ventas Netas} &= 126168.90 \\ \text{Activo Corrientes} &= 8043.67 \\ \text{Pasivo Corriente} &= 3217.47 \end{aligned}$$

$$\text{RCT} = \frac{126168.90}{8043.67 - 3217.47}$$

$$\text{RCT} = \frac{126168.90}{4826.20}$$

$$\text{RCT} = 26.14$$

La empresa cumpliendo las metas de venta del primer año tiene el suficiente capital de trabajo para funcionar durante otro año más.

### ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO

$$\text{EA} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\begin{aligned} \text{Pasivo Total} &= 75043.66 \\ \text{Activo Total} &= 116003.51 \end{aligned}$$

$$EA = \frac{75043.66}{116003.51}$$

$$EA = 0.65$$

La empresa empieza endeudada más allá de los índices óptimos; hay que tratar de pagar los deudos para evitar gastos excesivos por pago de interés por capital financiado.

### ENDEUDAMIENTO DEL PATRIMONIO

$$EP = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

<b>Pasivo Total=</b>	75043.66
<b>Patrimonio</b>	40959.85

$$EA = \frac{75043.66}{40959.85}$$

$$EA = 1.83$$

La escuela deportiva para niños con discapacidad visual puede cubrir sus deudas con el patrimonio alcanzado.

### RENTABILIDAD DE PATRIMONIO

$$RT = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Utilidad Netas	33582.64
Patrimonio=	40959.85

$$RT = \frac{33582.64}{40959.85}$$

$$RT = 0.82$$

El patrimonio tiene una rentabilidad cercana al 82%; tiene buen rendimiento en el

desarrollo de la actividad comercial.

### **MARGEN BRUTO DE UTILIDAD**

$$RT = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}} * 100$$

Ventas 126168.90  
Costos de Ventas 75516.36

$$RT = \frac{126168.90 - 75516.36}{126168.90} * 100$$

$$RT = 0.40 * 100.00$$

$$RT = 40.15$$

El margen de utilidad de la actividad comercial es de 40%, tienen un alto porcentaje de éxito según lo presupuestado.

### **RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS**

$$RA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total, de Activos}}$$

Utilidad Netas= 9303.79  
Total Activos= 5595.20

$$RA = \frac{33582.64}{116003.51}$$

$$RA = 0.29$$

La rentabilidad sobre los activos es de 29%, está por encima de los porcentajes óptimos según lo presupuestado para el proyecto.

### **6.12. TASA BENEFICIO – COSTO**

Es un análisis resultante de diferentes cantidades monetarias y sus beneficios de una determinada actividad comercial, mediante el cual se identifica la conmovición financiera ante los objetivos planteados. Es un indicador utilizado para comparar costos y beneficios de diferentes escenarios para tomar de decisiones, sin embargo, tiene que complementarse con otros aspectos del análisis organizacional interno. Este indicador es importante debido a que: las necesidades se incrementan continuamente, pero los recursos tienen a escasear, conocer el impacto que tiene un emprendimiento en el desarrollo nacional en cuanto a calidad de inversión, y existe varios productos sustitutos que intentan satisfacer una necesidad, (Castañer, 2014, pag. 4).

$$RB/C = \frac{\Sigma \text{ Ingresos brutos}}{\Sigma \text{ Costos totales proyectados}}$$

<b>Ingresos brutos=</b>	\$ 819,068.02
<b>Costos totales proyectados=</b>	\$ 464,450.36

$$RB/C = \frac{819,068.02}{\$ 464,450.36}$$

$$RB/C = 1.76$$

$$RB/C = \frac{\Sigma \text{ Ingresos brutos}}{\Sigma \text{ Costos totales proyectados}}$$

<b>Ingresos brutos=</b>	\$ 803.672,34
<b>Costos totales proyectados=</b>	\$ 496.573,08

$$RB/C = \frac{803.672,34}{\$ 496.573,08}$$

$$RB/C = 1,62$$

La escuela deportiva para niños con discapacidad visual espera entregar 1,76 dólares cuando se entrega un dólar para su consecución.

### 6.13. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.

Se trata del periodo exacto de tiempo en que se espera recuperar el dinero invertido; calculado a partir del flujo de efectivo y años estimados de funcionamiento del

proyecto, sirve para aceptar o rechazar un negocio de acuerdo con el interés de cada inversionista o emprendedor. El indicador es sencillo calcular especialmente para pequeñas empresas que necesitan identificar el tiempo del riesgo de capital. Sin embargo, la decisión final tiene carácter subjetivo pues depende de la visión del emprendedor (Canales, 2015, pag. 3).

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum \text{Flujo Neto de efectivoE}}{\# \text{ de Años}}}$$

Inversión Inicial = \$ 116,641.20  
 Flujo Neto de Efectivo= \$ 197,371.06

$$PRI = \frac{116,641.20}{\frac{197,371.06}{5}}$$

$$PRI = \frac{116,641.20}{39,474.21}$$

PRI= 2.95  
 PRI meses= 11,4  
 PRI días= 12

El monto invertido en el proyecto será recuperado en dos años, 11 meses, 12 días.

#### **6.14. TASA INTERNA DE RETORNO.**

También llamada tasa interna de rentabilidad es el promedio geométrico de los resultados esperados del proyecto, que entrega una nueva visión para reinvertir; se lo puede considerar como un indicador útil para estimar beneficios económicos futuros en post de aceptar o rechazar un negocio; en términos de ahorro y crédito toma el nombre de tasa de interés efectiva porque no toma en cuenta factores macroeconómicos como la inflación y riesgo país (Infante, 2014, pag. 4).



**Tmar 1**    **Tmar2**  
 0.0895    0.0970

**Van1**    **Van2**  
 5094.35    2639.74

$$\text{TIR} = \text{TMAR} + (\text{TMAR2} - \text{TMAR1}) * \frac{\text{VAN1}}{\text{VAN1} - \text{VAN2}}$$

$$\text{TIR} = 0.0895 + (0.0970 - 0.0895) * \frac{5094.35}{5094.35 - 2639.74}$$

$$\text{TIR} = 0.10507$$

$$\text{TIR} = 10.51\%$$

La escuela deportiva para niños con discapacidad visual entrega una tasa interna de retorno de 10,51%; mayor a la tasa actual que ofrece el proyecto, en conclusión, el emprendimiento es rentable en el mundo comercial.

### 6.15. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

En formulación proyectos de emprendimiento el estudio económico-financiero tiene una incertidumbre con altos porcentajes, por tratarse únicamente de una visión económica a la que desea llegar, en consecuencia, la toma de decisiones es mucho más compleja. El análisis propuesto identifica aquellas variables que tienen alta influencia en los estados financieros, y demás variables que tienen poca influencia. El análisis de sensibilidad debe aplicarse a aquella variable que tiene mayor incertidumbre; en negocios se trata de la demanda, entregando variaciones en: la Tasa interna de retorno, Valor actual neto, y periodo de recuperación de la inversión. En la toma de decisiones es muy importante para crear diferentes escenarios que permiten analizar con mayor eficacia el comportamiento del mercado, el cálculo es totalmente sencillo gracias a los avances tecnológicos, (Alcoforado, 2016, pag. 4).

**Tabla 51:** Análisis de Sensibilidad

<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>			
<b>Evaluadores</b>	<b>Escenario Optimista</b>	<b>Escenario Real</b>	<b>Escenario Pesimista</b>
<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	6284,67	5094,35	-19837,11
<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	14,74%	10,51%	9,03
<b>Relación Beneficio /Costo (RB/C)</b>	1,92	1,76	1,26
<b>Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)</b>	2,75	2,95	3,85

**Elaborado por:** Martha Santana.

Como menciona la teoría se procedió a modificar la demanda en 10% para obtener dos escenarios; mediante la resta de la demanda se obtiene un escenario pesimista, y para un escenario optimismo se incrementa la demanda. Por ejemplo, siendo optimista la recuperación de la inversión será antes de los dos años 11 meses, y siendo pesimista será aproximadamente a los 3 años 10 meses. Como podemos observar en la tabla 51, todos los indicadores optimistas son alentadores; sin embargo, los pesimistas aún siguen generando utilidades para los inversionistas.

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1. CONCLUSIONES**

Las personas con discapacidad visual a pesar de su condición pueden practicar sin problemas varios deportes, más aún los niños que están abiertos al aprendizaje; la práctica deportiva les brindara una motivación especial a los niños ya que sentirán incluidos en la sociedad para llevar una vida normal, adquiriendo cada día nuevas habilidades, agudizando las existentes, y una mayor independencia.

La escuela deportiva para niños con discapacidad visual abre sus puertas con tres disciplinas deportivas inicialmente: ajedrez, goalball y judo, para en un futuro muy cercano complementar con atletismo y futbol sala. El precio mensual es 63,16 dólares para tomar dos clases semanales obligatorias un opcional en un mismo deporte o en diferentes, dependiendo de las capacidades individuales.

La escuela deportiva cuenta con tres entrenadores, auxiliar de servicios especiales y chofer en la parte productiva de servicios, mientras que en la parte administrativa: el gerente, secretaria recepcionista, y contador. Para las jornadas de entrenamiento cuenta con cancha de césped sintético, mini gimnasio, tableros de ajedrez. El aprendizaje es continuo hasta llegar a la práctica profesional para competir a nivel nacional e internacionalmente en eventos de carácter olímpico.

La población objeto de estudio son 450 niños con discapacidad visual de Ambato, el 86% de los mismos están bajo el cuidado de los padres que tienen en su mayoría estudios universitarios por lo que presumiblemente cuentan con los recursos suficientes para que sus hijos tengan una buena calidad de vida. Los niños están en

edades comprendidas entre los 6-15 años, que tienen más del 60% deteriorado el sentido visual. Cada niño practica 4-5 horas a la semana acompañado de sus familiares por lo que estarían en la disponibilidad de que algún centro deportivo enseñe a sus hijos una alternativa válida para llevar una buena calidad de vida y hasta llegar al reconocimiento nacional e internacional.

La Escuela está en capacidad de ofrecer 1998 servicios durante el primer año, se requiere de una inversión inicial de 116 641,20 dólares recuperables en 2 años-11 meses, pagando a inversionistas una tasa de 10,59%; y una utilidad neta que alcanza 33582,64 dólares al final del primer ejercicio fiscal.

## **7.2. RECOMENDACIONES**

Es necesario que la principal estrategia de mercadeo debe ser dirigida hacia los beneficios que tiene la práctica deportiva en personas que tienen discapacidad visual, enfocándose en la técnica de enseñanza-aprendizaje, en la búsqueda constante de mayores porcentajes de independencia. En el caso de los niños es necesario que tengan actividades complementarias que ayuden a formarse como personas exitosas, con ganas de sobresalir y de alcanzar reconocimiento a pesar de su condición.

Se recomiendan evaluar física y deportivamente a cada deportista con el fin que hagan carrera según sus aptitudes, para adopten amor por la práctica deportiva ya de manera independiente, es necesario que también se empape a los deportistas de las reglas que tiene cada deporte para evitar malas costumbres y desconocimiento en el desarrollo de competiciones a todo nivel. Es primordial que durante las primeras semanas los estudiantes practiquen todos los deportes que la institución ofrece a fin que sean ellos mismos quienes tomen la decisión definitiva de especializarse en un determinado deporte.

El personal productivo y administrativo deben ser capacitados en el trato con personas con discapacidad visual, a fin que las clases sean muy productivas, así como con los servicios que ello implica como el transporte, higiene y ergonomía de todos los sitios por los cuales se desplazan los niños. Las canchas deben considerar que deben tener la

adaptabilidad necesaria para que se pueda practicar varios deportes sin que por ello tenga inconvenientes en su función principal que es la práctica del Goalball, que es considerado el deporte perfecto para este tipo de personas.

Los niños necesitan que como en cualquier otra escuela participen activamente en el desarrollo, para ello los padres necesitan aprender la manera en que pueden apoyar a sus hijos en casa. El método de enseñanza se considera debe estar fundamentados en personas que padecen 100% de discapacidad visual; los espacios físicos también deben considerar este aspecto fundamental para la escuela.

El mantenimiento de los equipos preventivo de los equipos debe ser frecuente para evitar riesgos innecesarios que pueden evocar a una mala imagen de la institución, más bien se trata de que la escuela atienda a todos los niños y personas interesada en aprender y practicar deportes profesionalmente o como una alternativa de distracción que mejora la capacidad física y anímica del no vidente.

La escuela puede mejorar sus ganancias maximizando su capacidad de atención a clientes, con lo cual mejorarían considerablemente las utilidades, el tiempo de recuperación de la inversión sería mucho menor como se muestra en el análisis de sensibilidad del proyecto, donde se incrementa en 10% la demanda, cabe destacar que al incrementar la demanda no se incrementaría el monto a invertir inicialmente ni ninguno de los costos y gastos, debido que ya están considerados para cinco años.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A. (2014). *Diseño metodológico e implementación de una escuela deportiva de fútbol de salón*. Bogotá: Dialnet.net.
- Aguilar Barbosa, M., & Ferreira Isayama, H. (2014). Análisis del ocio en las estrategias de producto de los resorts brasileños. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23(2), 327-342.
- Alcoforado, M. (2016). Análisis de sensibilidad. *C.económicas*, 4(15), 20.
- Angulo, A., & Berrio, H. (2014). Estrategias de inversión en capital de trabajo aplicadas a empresas colombianas de Maicao. *Dimensión empresarial*, 12(2), 14.
- Anjard, R. (2016). Process mapping: a valuable tool for construction management and other professionals. *Facilities*, 16(3/4), 79-81.
- Arata, A. (2016). *Ingeniería y gestión de la confiabilidad operacional en plantas industriales*. Santiago de Chile: RIL.
- Arrellano, V. (2017). Punto de equilibrio. (ProQuest.com, Ed.) *Centro de diseño industrial*, 55(54), 18.
- Asamblea Nacional. (2012). *Ley Orgánica de Discapacidades*. Quito.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.
- Baca Urbina, G. (2015). *Evaluación de proyectos* (6ta ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Betancur, M. (2014). *Madres que trabajan*. Argentina: Grijalbo.
- Blanco, A., Prado, A., & Mercado, C. (2014). *Introducción al marketing y la comunicación en la empresa*. Madrid: ESIC.
- Bohada, O. (2017). *El fútbol sala sonoro y su contribución en el desarrollo de la calidad de vida de los deportistas con discapacidad visual*. Colombia: Reserchgate.org.
- Bonales Valencia, J., Zamora Torres, A. I., & Ortiz Paniagua, C. F. (2017). Variables e índices de competitividad de las empresas exportadoras, utilizando el PLS. *CIMEXUS*, 10(2), 13-32.
- Briozzo, A., & Vigier, H. (2014). La estructura del financiamiento de pymes. (E. Lastra, Ed.) *Media Corp*(339), 152.

- Canales, R. (2015). Criterios para la toma de decisiones de inversiones. (UNAN, Ed.) *Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 3(5), 17.
- Cantos, E. (2008). *Diseño y Gestión de Microempresas*. Quito, Ecuador: PROPAD.
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). *Localización de Instalaciones*. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45231503/Unidad\\_1\\_Localizacion\\_de\\_Instalaciones.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1507846327&Signature=1U3hszl3K6F4mxmtCWylI4tWAMs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLOCALIZ](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45231503/Unidad_1_Localizacion_de_Instalaciones.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1507846327&Signature=1U3hszl3K6F4mxmtCWylI4tWAMs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLOCALIZ)
- Castañer, J. (2014). Analisis de costo-beneficio. *Estudios técnicos*, 17(113), 21.
- Chiriboga Rosales, A. (2008). *Diccionario técnico financiero ecuatoriano*. Quito: Editorial Universitaria.
- Díez de Castro, E. C., & Rosa Díaz, I. M. (2004). *Gestión de precios*. Madrid: ESIC.
- Egeas Garda, C., & Sarabia Sánchez, A. (2001). Clasificaciones de la OMS sobre discapacidad. *Artículos y Notas*, 16.
- Estrada Martínez, M., & Ortiz Herrera, Á. L. (2017). Elaboración de un estudio de mercado de una empresa fabricante de productos de nopal, ubicada en Morelia, Michoacán. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 1(1), 312-331.
- Ferreira, C. (2014). Estudio organizacional, tecnico y financiero para empresas de construcción. (Dialnet.net, Ed.) *Tangara*, 23(44), 82.
- Gallardo Vera, L. (2013). El significado de las variables del marketing-mix para los públicos objetivos. *Razón y Palabra*, 18(83).
- Gamonales, J. (2017). *Un deporte para personas ciegas como contenido de Educación física*. (P. Didacticas, Ed.) España: Researchgate.net.
- García, F., & Sanchez, I. (2015). Análisis financiero y control. *Finanzas*, 20(13), 27.
- Gomez, J. A. (2014). *Deportes para personas ciegas deficientes visuales* (Vol. 15). España: IRC, S. L.
- Gonzales, R. (2014). Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. (researchgate.org, Ed.) *Innovar*, 24(54), 45.
- Guerrero, J. (2016). Estudio organizacional. *Proyectos*, 26(76), 94.

- Gutiérrez Gómez, R., Carmona Zepeda, M., & Garduño Suárez, M. (2016). Impacto del programa de orientación educativa en la demanda profesional de la uaem. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*(2).
- Gutierrez, A. (2014). *Las diferencias entre ejercicio anaerobico, anaerobico lactico y aeróbico*. (Redalyc.org, Ed.) España: Runandwalk.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Población menor a 12 años por condición de discapacidad, según provincia, cantón, parroquia y área de empadronamiento: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>
- Infante, J. L. (2014). Estimacion de la tasa interna de retorno en proyectos con inversiones no simples. (U. N. Plata, Ed.) *Revista de Ingenieria Industrial*, 11(2), 16.
- Jaarsma, E. (2016). Sports participation and physical disabilities. *UMCG research database*, 29.
- Jones, G. (2014). *Teoria organizacional* (Vol. Decima edición). (C. Ruiz, Ed.) México: Pearson.
- Kiuppis, F. (2018). Inclusion in sport: disability and participation. *Sport in Society*, 21(4-21), 19.
- Kızar, O. (2015). The importance of sportsfor disabled children. *Merit Research Journal of Art, Social Science and Humanities*, 3(5), 058-06.
- Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (4ta ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Lakowski, T. (2015). Physical activity and sport for people with disabilities. *Symposium and strategic planing*, 31.
- Lamb, C., Hiar JR., J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11a ed.). México D.F.: CENGAGE Learning.
- León, J. (2015). *Proyectos de emprendimiento exitosos*. Chile: ECOE.
- Li Xiaoni. (2017). Cátedra de emprendeduría y creación de empresas. *Rovira*, 26, 26.
- Llorente, B. (2016). *Pedagogia del entrenamiento deportivo adaptado a niños en edad*



- escolar*. España: Scielo.org.
- López, B., & Pinto Ruiz, R. (2004). *La esencia del marketing*. Barcelona: Editorial UPC.
- Lucas, S. (2015). Modelos de estructura organizacional basados en procesos. (redalyc.org, Ed.) *Diseños de Empresas*, 30(22), 157.
- Medina, C. (2014). *Que son los estudios organizacionales* (Vol. 43). (U. Eafit, Ed.) Colombia: Redalyc.org.
- Mercado, H. (2016). Generalidades de las inversiones. (Scielo.org, Ed.) *Control Interno y auditoria*, 3(2), 34.
- Molina, H., & Carpio, J. (2016). La tasa de descuento en la evaluación de proyectos y negocios empresariales. (Scielo.org, Ed.) *Trimestre económico*, 83(329), 99.
- Morales Castro, A. (2014). *Finanzas*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Moya, R. (2014). *Deporte adaptado*. España: Redalyc.org.
- Organización Mundial de la Salud. (2013). *El desarrollo del niño en la primera infancia y la discapacidad. Un documento de debate*. Ginebra: Avenue Appia.
- Parkin, M. (2007). *Macroeconomía* (7ma ed.). México: Pearson Educación.
- Parras, M. A., & Ramírez, M. L. (2016). Propuesta metodológica para el modelado de la demanda potencial del transporte público mediante el empleo de sistemas de información geográfica. *Revista Transporte y Territorio*(14), 109-121.
- Perez, G., & Tangarife, P. (2015). Activos intangibles y el capital intelectual. (Dialnet.net, Ed.) *Saber, ciencia*, 8(1), 4.
- Pérez, L. (2014). *Discapacidad y Derecho Civil*. Madrid: Dykinson.
- Polibea, f. (2010). Construcción de Centros de recursos para personas con discapacidad. 12.
- Quesada, J. (2016). Que es la inversion en bienes tangibles. *Revista de derecho de mercado financiero*, 4(27), 12.
- Rafik, M., & Amhed, P. K. (1992). Extending the Marketing Mix. *Proceedings 21st Annual Conference of the European Marketing Academy, Marketing for Europe - Marketing for the future*, (págs. 1005-1020). Aarhus, Denmark.
- Reguera, A. (2010). *Metodología de la investigación lingüística*. Córdoba: Brujas.
- Reina, R., & Sanz, D. (2013). *Actividades físicas y deportes adaptados para personas con discapacidad*. México: Paidotribo.
- Roberto Mete, M. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como

- herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. (I. d. financieras, Ed.) *FIDES ET RATIO*, 7(67), 19.
- Robles, J. (2015). *Judo para ciegos como contenido novedoso en las clases de educación física*. (Researchgate.net, Ed.) España: Revista Internacional de Medicina Y Ciencias de la Actividad Física.
- Rodríguez Ardura, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC.
- Rodríguez Cristina, M. (2014). *Centro de Entrenamiento Paralímpico*. Proyecto de Título, Universidad de Chile, Escuela de Arquitectura.
- Sainz Zamora, R., Zermeño Padilla, G., Cruz Villa, Á., & Mejía Mendoza, U. (2015). Propuesta metodológica para evaluar el grado de desarrollo de la innovación en pequeñas empresas aplicando la técnica del diagramador polar. *Management Review*, 1(2), 4-17.
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (6ta ed.). España: McGraw-Hill Interamericana.
- Schnarch, A. (2014). *Emprendimiento exitoso cómo mejorar su proceso y gestión*. Bogotá: ECOE.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito.
- Sierra, M., & Rojo, A. (2014). Atctivos intangibles en contabilidad financiera. (Scielo.org, Ed.) *Ministerio de economía y competitividad*(724140048), 46.
- Siguas, S. (2015). Proyecto de Inversion para el servicio de alquiler de montacargas. *Articulos digitales*, 6(Presupuestos ingresos y gastos), 16.
- UNICEF. (2013). *Niños y niñas con discapacidad*. Nueva York: UNICEF.
- USAID. (2014). *MYPE Competitiva*. Lima: Ministerio de Producción.
- Vallet, T., & Fraquet, M. (2005). Auge y declive del marketing mix. Evolución y debate sobre el concepto. *Revista ESIC Market*, 121(5-8), 142- 159.
- Weinberg, G. (2010). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico*. Buenos Aires: Panamericana.
- Zorita Lloreda, E. (2015). *Plan de Negocio*. Madrid: ESIC.

Anexo 1. Encuesta para el estudio de la demanda.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**Tema:**

“CREACIÓN DE UNA ESCUELA DEPORTIVA PARA NIÑOS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN AMBATO”

**Objetivo:** Diagnosticar la factibilidad de la Creación de una Escuela Deportiva para Niños con Capacidades Especiales.

**Instrucciones:**

Lea detenidamente las preguntas y selecciones con una X la respuesta que Ud. desea asignar.

1. ¿Qué relación familiar tiene con el niño?

Padre	<input type="checkbox"/>
Madre	<input type="checkbox"/>
Hermano/a	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cuál es su nivel escolar?

Primaria	<input type="checkbox"/>
Secundaria	<input type="checkbox"/>
Bachiller	<input type="checkbox"/>
Universitario	<input type="checkbox"/>
Posgrado	<input type="checkbox"/>

3. Indique entre que rango de edad se encuentra el niño

0-3 años	<input type="checkbox"/>
3-6 años	<input type="checkbox"/>
6-9 años	<input type="checkbox"/>
9-12 años	<input type="checkbox"/>
12-15 años	<input type="checkbox"/>

4. ¿Qué porcentaje de discapacidad visual tiene el niño?

100%	
80 a 99%	
70 a 79%	
60 a 69%	

5. ¿Practican algún tipo de deporte frecuentemente con la familia?

Si	
No	

Si su respuesta es Sí, mencione cual.....

6. ¿Qué tiempo semanal dedica su niño a actividades deportivas?

Tiempo Libre	
50%	
40%	
30%	
20%	
10%	
0%	

7. ¿Tiene conocimiento sobre escuelas deportivas para niños con capacidades especiales?

Si	
No	

8. ¿Estaría de acuerdo en que el niño forme parte de una escuela deportiva que vaya acorde a su capacidad?

Si	
No	

9. ¿Según a qué aspecto elegiría la escuela para su niño?

Precio	
Características de la Escuela	
Proximidad	
Nivel académico de los instructores	

10. ¿Cuál de las siguientes características cree que es más importante?

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	
Amplios espacios ecológicos	
Luz Natural	
Infraestructura	
Mejoras de las capacidades perceptivo-motrices	
La atención de las necesidades especiales	
Formación de los Docentes	

11. ¿Utiliza actualmente algún servicio como el descrito anteriormente?

Si	
No	

12. En la escala de 1 a 5 siendo, 1 menos interesante y 5 más interesante. ¿Qué tan interesante le parece es este servicio para usted?

1      2      3      4      5

13. Basándonos de la base que el precio de este servicio le pareciera admisible, ¿qué posibilidad hay de que haga uso?

Haría uso del servicio	
Lo pensaría	
Quizás lo haría uso después de un tiempo	
Creo que no	
No lo Usaría	

“GRACIAS POR SU COLABORACIÓN”