



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 del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito”

AUTOR: Verónica Patricia Zambrano Carrasco

TUTOR: Ing. Marcelo Javier Mancheno Saá, MBA

AMBATO – ECUADOR

Febrero 2019



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Marcelo Javier Mancheno Saá MBA

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito**” presentado por la señorita **Verónica Patricia Zambrano Carrasco** 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, 04 de febrero de 2019



Ing. Marcelo Javier Mancheno Saá, MBA
C.I. 1803549219

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Verónica Patricia Zambrano Carrasco**, 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.



Verónica Patricia Zambrano Carrasco
C.I.1803385689

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. MBA. Raúl Francisco Villalba Miranda
C.I.0500972369



Ing. MBA. Arturo Fernando Montenegro Ramírez
C.I.1803845385

Ambato, 12 de febrero de 2019

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.



Verónica Patricia Zambrano Carrasco
C.I.1803385689

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de emprendimiento a César mi esposo, compañero y amigo, por ser mi fortaleza y creer en mí, por repetirme día a día lo que soy capaz de hacer.

A Samara y César Emilio por ser el motor que mueve mi vida, por quienes despierto cada día con la firme decisión de superación, son ustedes quienes llenan de alegría mis días.

A Patricia, mi mamá, quien ha sido ejemplo de fortaleza, integridad y amor, haciendo de mí una mujer con principios y valores inquebrantables.

A José, mi papá, quien es ejemplo de profesionalismo y fortaleza, inculcó en mi orden y disciplina en las actividades cotidianas.

A mis hermanas María José y Pamela, mis amigas incondicionales con quienes comparto los buenos momentos y con quienes puedo contar en los momentos difíciles.

En memoria de mi flaco querido por su apoyo incondicional durante toda mi vida.

*“El éxito en la vida no se mide por lo que logras,
sino por los obstáculos que superas”*

Anónimo

Verónica Zambrano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecir mi vida y permitirme tener un nuevo amanecer cada día para enfrentar nuevos retos e ir alcanzando metas.

Al personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, quienes aportaron con su conocimiento y creyeron en mis capacidades y habilidades para mi desempeño profesional.

Un especial agradecimiento para el Ing. MBA. Marcelo Mancheno Saá por su paciencia, dirección y profesionalismo, que brindó un valioso aporte en el desarrollo del presente proyecto.

A mi esposo y mis hijos quienes son el pilar fundamental de mi vida, porque sin su apoyo incondicional durante el período académico no hubiera sido posible llegar a cumplir éste objetivo.

A mi mamá y mis hermanas por su apoyo y empuje diario para la culminación de mi carrera profesional.

Verónica Zambrano

INDICE

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
INDICE DE TABLAS.....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XVI
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
CAPÍTULO I	1
1. Planteamiento del problema.....	1
1.1. Definición del problema de investigación.....	1
1.2. Árbol de problemas.....	7
1.3. Análisis Crítico.....	8
CAPÍTULO II	9
2. Descripción del emprendimiento.....	9
2.1. Nombre del emprendimiento.....	9
2.1.1. Tipo de Empresa.....	10
2.2. Localización.....	12
2.3. Justificación.....	15
2.4. Objetivos.....	18
2.4.1. General.....	18
2.4.2. Específicos.....	18
2.5. Beneficiarios.....	18

2.6.	Resultados a alcanzar	19
CAPÍTULO III		20
3.	Estudio de Mercado.....	20
3.1.	Descripción del producto, características y usos	20
3.2.	Estudio de la demanda.....	23
3.2.1.	Segmentación de Mercado	23
3.2.2.	Análisis de Resultados	26
3.2.3.	Cálculo de la Demanda	40
3.3.	Estudio de la oferta	42
3.3.1.	Proyección de la Oferta.....	43
3.4.	Mercado potencial para el proyecto	44
3.4.1.	Demanda Potencial Insatisfecha	45
3.5.	Precios.....	46
3.6.	Canales de comercialización.....	47
3.7.	Canales de distribución.....	48
3.8.	Estrategias de comercialización.....	49
CAPÍTULO IV		59
4.	Estudio Técnico.....	59
4.1.	Tamaño del Emprendimiento	59
4.1.1.	Factores determinantes del tamaño	59
4.1.2.	Tamaño óptimo	60
4.2.	Localización	61
4.2.1.	Macro localización.....	62
4.2.2.	Micro localización.....	63
4.3.	Ingeniería del proyecto	64
4.3.1.	Servicio – Proceso.....	64
4.3.2.	Balance de materiales.....	68

CAPÍTULO V	74
5. Estudio organizacional	74
5.1. Aspectos Generales	74
5.2. Tipo de empresa	74
5.2.1. Requerimientos legales	75
5.2.2. Imagen corporativa.....	76
5.2.3. Misión	77
5.2.4. Visión	77
5.2.5. Valores Corporativos	77
5.3. Diseño organizacional	77
5.3.1. Nivel jerárquicos de la empresas.....	78
5.4. Estructura organizativa.....	80
5.4.1. Organigrama estructural.....	81
5.5. Estructura Funcional.....	82
5.5.1. Organigrama Funcional.....	83
5.6. Manual de funciones.....	84
CAPÍTULO VI	91
6. Estudio financiero.....	91
6.1. Inversiones en Activos Fijos	91
6.3.1 Activo Corriente o circulante.....	94
6.3.2 Pasivo Circulante	94
6.3.3 Capital de Trabajo.....	95
6.3.4 Resumen de las Inversiones	96
6.4 Financiamiento	96
6.5 Plan de Inversiones.....	97
6.6 Presupuesto de Gastos e Ingresos	97
6.6.1 Costos de Generación del Servicio	97

6.6.2	Costos Administrativos.....	102
6.6.3	Costos de Venta	105
6.6.4	Costos Financieros.....	107
6.6.5	Resumen de Costos.....	107
6.7	Situación financiera	107
6.7.2	Situación Financiera Proyectada.....	109
6.7.3	Presupuesto de ingresos	111
6.7.4	Estado de resultados proyectados	111
6.7.5	Flujo de caja.....	113
6.8	Punto de equilibrio	114
6.8.1	Punto de equilibrio en unidades monetarias	114
6.8.2	Punto de equilibrio en unidades de servicios.....	115
6.9	Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos.	116
6.9.1	Cálculo del Tmar 1 sin financiamiento.....	116
6.9.2	Cálculo del Tmar 2 sin financiamiento.....	117
6.9.3	Tmar global mixto 1	117
6.9.4	Tmar global mixto 2	118
6.10	Valor presente neto o valor actual neto (VAN).....	118
6.10.1	VAN 1.....	118
6.10.2	VAN 2.....	119
6.11	Indicadores Financieros	120
6.11.1	Índices de Solvencias.....	120
6.11.2	Índices de Liquidez.....	121
6.11.3	Índices de Endeudamiento	121
6.11.4	Índices de apalancamiento	122
6.12	Tasa beneficio / costo	122
6.13	Periodo de recuperación de la inversión	123

6.14	Tasa interna de retorno	124
6.15	Análisis de sensibilidad	124
CAPÍTULO VII		126
7.	Conclusiones y Recomendaciones	126
7.3	Bibliografía.....	129
ANEXOS		135
Tabla de Amortización.....		137

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de ponderación para ubicación del proyecto	13
Tabla 2: Macro Localización.....	14
Tabla 3: Micro Localización	14
Tabla 4: -Segmentación de mercado	24
Tabla 5: Actividad física	26
Tabla 6: Horas a la semana de práctica deportiva	27
Tabla 7: Práctica deporte específico.....	29
Tabla 8: Deporte de preferencia	30
Tabla 9: Lugar de práctica.....	31
Tabla 10: Finalidad de la práctica deportiva	33
Tabla 11: Conocimiento sobre squash	34
Tabla 12: Iniciarse en la práctica de squash.....	35
Tabla 13: Asistir a un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash	36
Tabla 14: Disponibilidad de pagar por el servicio	37
Tabla 15: Canales de información sobre el servicio	39
Tabla 16: Cálculo de la Demanda	40
Tabla 17: Proyección de la demanda.....	41
Tabla 18: Determinación de la Oferta	42
Tabla 19: Proyección de la Oferta.....	44
Tabla 20: Cálculo del DPI.....	45
Tabla 21: Cálculo del precio	47
Tabla 22: Matriz TOWS.....	57
Tabla 23: Tamaño óptimo	61
Tabla 24: Macro Localización.....	62
Tabla 25: Micro Localización.....	63
Tabla 26: Ingeniería del proyecto.....	67
Tabla 27: <i>Insumos</i>	69
Tabla 28: Simbología Normativa ASME	70
Tabla 29: Diagrama de flujo de proceso	71
Tabla 30: Capacidad de servicio	72

Tabla 31: Niveles jerárquicos de la empresa.....	80
Tabla 32: Manual de funciones Gerente General.....	85
Tabla 33: Manual de funciones Secretaria.....	85
Tabla 34: Manual de funciones vendedor.....	86
Tabla 35: Manual de funciones Contador.....	87
Tabla 36: Manual de funciones Entenador.....	88
Tabla 37: Manual de funciones Auxiliar de Entrenador.....	89
Tabla 38: Maquinaria.....	91
Tabla 39: Muebles y Enseres.....	92
Tabla 40: Equipos de Oficina.....	92
Tabla 41: Equipos de cómputo.....	93
Tabla 42: Infraestructura	93
Tabla 43: Total Activos Fijos.....	93
Tabla 44: Total Activo Circulante.....	94
Tabla 45: Cálculo Capital de Trabajo.....	95
Tabla 46: Cálculo Capital de Trabajo.....	96
Tabla 47: Financiamiento.....	96
Tabla 48: Plan de Inversiones.....	97
Tabla 49: Costo Depreciación.....	98
Tabla 50: Costo Amortización.....	98
Tabla 51: Costo Mantenimiento.....	99
Tabla 52: Mano de Obra.....	100
Tabla 53: Costo Energía Eléctrica y Agua Potable.....	101
Tabla 54: Total Costos de Generación del Servicio.....	101
Tabla 55: Costos Suministros de Oficina.....	102
Tabla 56: Costos Servicios Básicos.....	103
Tabla 57: Sueldos Administrativos.....	104
Tabla 58: Total Costos Administrativos.....	105
Tabla 59: Total Costos de Ventas.....	105
Tabla 60: Sueldos ventas.....	106
Tabla 61: Interés Anual Financiamiento.....	107
Tabla 62: Resumen de Costos.....	107
Tabla 63: Balance General.....	108

Tabla 64: Situación Financiera Proyectada	109
Tabla 65: Presupuestos de ingresos.....	111
Tabla 66: Estado de Resultados proyectados	112
Tabla 67: Flujo de caja.....	113
Tabla 68: Flujo de caja.....	114
Tabla 69: Tmar global mixto 1.....	118
Tabla 70: Tmar global mixto 2.....	118
Tabla 71: Valor Actual Neto 1	119
Tabla 72: Valor Actual Neto 2	120
Tabla 73: Cálculo del PRI.....	123
Tabla 74: Análisis de Sensibilidad.....	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas	7
Gráfico 2: Diagrama de una cancha de squash	10
Gráfico 3: Matriz de ponderación para ubicación del proyecto	13
Gráfico 4: Localización del emprendimiento	15
Gráfico 5: Actividad física	26
Gráfico 6: Horas a la semana práctica deportiva.....	27
Gráfico 7: Práctica deporte específico	29
Gráfico 8: Deporte de preferencia.....	30
Gráfico 9: Lugar de preferencia	31
Gráfico 10: Finalidad de la práctica deportiva	33
Gráfico 11: Conocimiento sobre squash	34
Gráfico 12: Iniciarse en la práctica de squash.....	35
Gráfico 13: Asistir a un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash	36
Gráfico 14: Disponibilidad de pagar por el servicio	37
Gráfico 15: Canales de información sobre el servicio	39
Gráfico 16: Proyección de la demanda	41
Gráfico 17: Proyección de la oferta.....	44
Gráfico 18: Demanda potencial insatisfecha.....	46
Gráfico 19: Canales de distribución	48
Gráfico 20: Matriz FODA	50
Gráfico 21: Mapa de macro localización del proyecto	62
Gráfico 22: Mapa de micro localización del proyecto	63
Gráfico 23: Vista satelital de la micro localización	63
Gráfico 24: Distribución de las canchas.....	73
Gráfico 25: Imagotipo	76
Gráfico 26: Slogan	77
Gráfico 27: Organigrama estructural.....	81
Gráfico 28: Organigrama funcional	83
Gráfico 29: Punto de Equilibrio	116

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa “Hit the Nick” es un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash ubicado en la parroquia de Cumbayá en la ciudad de Quito, orientada hacia personas entre 5 y 25 años de edad, cuyo objetivo es realizar una preparación integral para la práctica deportiva de alto rendimiento en Squash.

Ecuador, en la actualidad, en categorías junior y juveniles, es una potencia a nivel sudamericano y latinoamericano, sin embargo en el país no existe un centro especializado para un óptimo entrenamiento de éstos deportistas que les permita mantener o potencializar su nivel y dar el salto a una categoría profesional.

Los datos arrojados por la investigación de campo, indican una alta aceptación por parte de la muestra consultada, la misma manifiesta tener una amplia apertura para iniciarse en la práctica deportiva de squash. La viabilidad del proyecto se fundamenta en la capacidad operativa para cubrir el 17.71% de la demanda potencial insatisfecha, con una capacidad efectiva de prestación de servicio de 72 deportistas mensuales, divididos en trabajos en cancha y trabajo físico, lo que representa 864 servicios durante el primer año.

Con los resultados obtenidos de la investigación, se concluye que es factible la creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito.

PALABRAS CLAVES: EMPRENDIMIENTO, DEPORTE, SQUASH

ABSTRACT

The company “Hit the Nick” is an specialized squash training center, located in Cumbaya, a suburban parish of the Metropolitan City of Quito. The center is aimed to people between 5 and 25 years of age, whose goal is to perform a comprehensive preparation in the practice of squash at a high performance level.

Nowadays, Ecuador is an squash leader in South an Latin America, specially in junior and youth categories, however, in the hole country there is not an specialized center for an optimal training of these athletes that allows them to maintain or potentiate their level and make the jump to a professional category.

The data shown by the field research indicate a high acceptance by the sample consulted, which shows to have a wide opening to begin in the practice of squash sports. The feasibility of the project is based on the operational capacity to cover 17.71% of the potential unmet demand, with an effective service rendering capacity of 72 athletes per month, divided into field work and physical work, which represents 864 services during the first year.

With the results obtained from the research, it is concluded that the creation of the Specialized Squash Technification Center in the city of Quito is feasible.

KEYWORDS: **ENTREPRENEURSHIP,** **SPORT,** **SQUASH**

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1. Definición del problema de investigación

La Organización Mundial de la Salud – OMS, define a la actividad física como cualquier movimiento corporal que suponga consumo de energía, ésta es beneficiosa para la salud física y mental y varía la intensidad de acuerdo a las personas que la realizan. Sin embargo, para que la actividad física sea óptima debería realizarse en períodos de al menos diez minutos, para ello la OMS recomienda que los niños y adolescentes tengan una actividad moderada o intensa de sesenta minutos diarios; y, los adultos 150 minutos de actividad moderada. (Organización Mundial de la Salud, 2016).

En el año 2013, los Miembros de la OMS acordaron reducir el porcentaje de inactividad física en cada país a diez con el fin de prevenir enfermedades no transmisibles. El 80% de los Estados ha promulgado políticas y planes para incentivar la actividad física en sus habitantes. Ecuador como Estado miembro de la OMS se encuentra comprometido con este objetivo, por esta razón la Constitución de la República del Ecuador ampara el correcto cuidado de la salud.

La Constitución de la República, en el Capítulo Sexto, Derechos de Libertad, en el artículo 66, establece “El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

El Plan Nacional del Buen Vivir, contempla 12 objetivos con sus respectivas políticas y lineamientos estratégicos orientados a mejorar la calidad de vida de la población, el Objetivo de Desarrollo 3: Mejorar la calidad de vida de la población, en su parte pertinente indica: “Mejorar la calidad de vida de la población es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis

años y medio, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades, 2013)

La política 3.7 del Objetivo 3 del Plan Nacional del Buen Vivir; Fomentar el tiempo dedicado al ocio activo y el uso del tiempo libre en actividades físicas, deportivas y otras que contribuyan a mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de la población, está alineado con promover la práctica deportiva en la población para mejorar su calidad de vida.

Partiendo de lo indicado, resulta evidente que el Gobierno de Ecuador, se encuentra interesado en desarrollar la actividad física y el deporte en el país, involucrando a los ciudadanos y propiciando el mejoramiento de la calidad de vida y educación, además de incentivar la toma de conciencia sobre la importancia que tiene la actividad física y el deporte para el desarrollo de los diferentes grupos sociales.

La práctica deportiva en el Ecuador ha tenido un avance significativo en los últimos años, esto se debe a la tendencia que existe en la población de mejorar su calidad de vida, pues a más de los beneficios físicos que otorga, éste se convierte en una válvula de escape para el estrés de la vida cotidiana, razón por la cual se evidencia un incremento en la inversión orientada hacia este sector tanto público como privado. Según datos publicados en la página web del diario El Telégrafo el 41,8% de los ecuatorianos mayores de 12 años practica algún deporte, así mismo se destaca que el 24,2% dedican a la semana 150 minutos de actividad física en su tiempo libre. (Diario El Telégrafo, 2015)

En los últimos años varios países han adoptado el squash como uno de los deportes a promover; gracias a los múltiples beneficios que ofrece su práctica. Se tonifican todos los músculos del cuerpo y gracias a la rapidez del juego desarrolla los reflejos y la coordinación mientras mejora la resistencia. Este deporte nace en el siglo XIX, los reos de la prisión de Fleet en Londres se ejercitaban golpeando con una raqueta, una pelota que rebotaba contra las paredes al que lo denominaron Racket, por algún motivo este extraño deporte llegó hasta la Escuela Harrow – Inglaterra, en 1830, y es

así como nace el Squash, por una casualidad los estudiantes encontraron una pelota de Racket pinchada y se dieron cuenta que al no tener gran rebote, resulta un juego con mayor variante y requiere mayor esfuerzo físico por parte de los jugadores.

Este deporte llegó al Ecuador en 1980 a la ciudad de Guayaquil, con la improvisación de canchas algo rústicas que se construyeron en la terraza del Gran Hotel Guayaquil y en su mayoría eran utilizadas por turistas extranjeros que conocían el deporte. En la década de los 90's el squash tuvo un importante crecimiento en la ciudad de Ambato y Quito, en esta última donde se encuentra la mayor cantidad de jugadores. Posteriormente se extendió a Salinas, Cuenca y Riobamba.

En el año 2006, la revista Forbes declaró al Squash como el deporte más sano que existe, esta designación se basó en cinco variables: resistencia cardiorespiratoria, fuerza muscular, resistencia muscular, flexibilidad, quema de calorías por treinta minutos y riesgo de lesiones, por lo que se considera que el entrenamiento integral en esta disciplina deportiva aporta beneficios inigualables a quienes lo practican.

El squash en el Ecuador ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos años, cada día se unen a su práctica niños y adolescentes, a nivel sudamericano es uno de los países con más crecimiento en la masificación del deporte gracias a la creación de escenarios públicos y de esta manera las clases sociales menos favorecidas pueden acceder a su práctica, que hasta hace una década era prácticamente exclusiva en los clubes sociales de las principales ciudades.

Sin embargo, este deporte es considerado elitista ya que en promedio una familia, destina alrededor de U\$D 760,00 Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica mensuales, para mantener un squashista en actividad, esto enmarca gastos como entrenador, afiliación al club auspiciante, alimentación, coach deportivo e inscripción a competencias provinciales y nacionales. En cuanto a indumentaria y equipamiento para la práctica deportiva se considera un gasto de alrededor de U\$D 775,00 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, para un promedio de cuatro meses, esto incluye raqueta, raquetero, zapatillas con planta de gel, gafas de protección y pelotas de goma.

Provincias como Pichincha, Tungurahua, Chimborazo y Azuay tienen un importante número de jugadores en su nómina y aportan igual número de jugadores a los campeonatos nacionales que en promedio cuentan con una participación estimada de 150 jugadores, según datos obtenidos de la Federación Ecuatoriana de Squash.

Según el Reglamento de Ejecución del Proyecto Apoyo al Deporte de Alto Rendimiento, en su Capítulo II, Art. 3 establece la categorización de los deportistas y determina los criterios técnicos y los parámetros de evaluación que anualmente debe someterse a los deportistas para ser calificados como Alto Rendimiento. El inciso 3.1 del mismo Reglamento estipula los eventos deportivos a ser considerados para la calificación de deportistas, éstos conforman principalmente los eventos de ciclo mundial, sudamericanos, panamericanos y mundiales.

Según Nómina de Deportistas de Alto Rendimiento para el 2016 del Ministerio del Deporte en Ecuador existen 312 deportistas considerados de Alto Rendimiento las disciplinas de Atletismo y Levantamiento de Pesas cuentan con el mayor número de calificados, cada una con 37 deportistas, esto representa el 12% del total; mientras que la disciplina de squash cuenta con 3 deportistas, representando el 1% del total de deportistas considerados de Alto Rendimiento. (Ministerio del Deporte, 2015). Cabe indicar que dentro de esta nómina no consta el Fútbol.

A pesar de los datos oficiales, Ecuador es considerado una potencia a nivel regional en este deporte, su selección es la segunda mejor posicionada a nivel sudamericano, únicamente detrás de la Selección Colombiana, quienes pertenecen al programa NUSEA (National Urban Squash Education+Academic), cuya misión es apoyar la creación, desarrollo y mejora de programas de squash urbano y educación en los Estados Unidos y alrededor del mundo. (National Urban Squash + Education Association, 1993). Su funcionamiento es a través de donaciones que permiten la tecnificación a través de pasantías para los mejores deportistas colombianos en países considerados potencia mundial en esta disciplina como son Egipto, Malasia e Inglaterra. (Federación Colombiana de Squash, 2014).

Ecuador al no ser miembro de este programa social sus squashistas se ven obligados a tecnificarse particularmente, asistiendo a Campamentos de Alto Rendimiento en países como Estados Unidos, Argentina o Colombia cuya inversión asciende a USD 2500,00 Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, a esto se suman los costos de viajes y estadía durante los días que dure el programa de tecnificación.

En el Ecuador existen empresas tanto nacionales como internacionales interesadas en invertir en el sector deportivo, los mismos buscan mejorar la preparación de los deportistas para obtener beneficios en tres aspectos: deportivos, financieros y de marketing, sin embargo, en la actualidad, el deportista ecuatoriano, no posee una infraestructura óptima para entrenar adecuadamente, con el fin de convertirse en un deportista de élite.

Las diferentes asociaciones provinciales buscan seleccionar a los mejores deportistas de cada provincia del Ecuador para que, por medio de una preparación intensa y planificada, en coordinación con un personal altamente calificado y equipos de alta tecnología, conseguir eficiencia y eficacia en busca de excelencia deportiva para cada campeonato que se realice a nivel nacional e internacional.

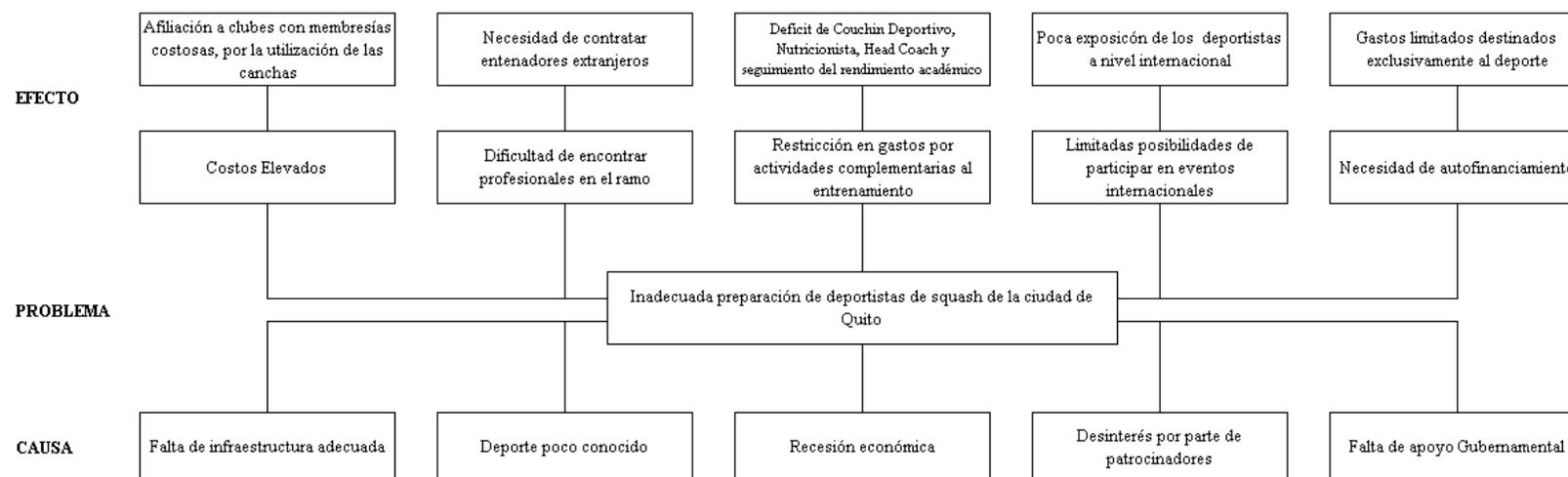
Estas asociaciones están limitadas en la entrega de apoyo a sus deportistas, ya que presupuesto con el que cada una de ellas cuenta, está directamente relacionada con cada deporte, es así que algunos deportes se ven de cierta manera beneficiados con los incentivos gubernamentales, razón por la cual muchas promesas deportivas se ven obligadas a optar por un entrenamiento privado a fin de obtener un entrenamiento de calidad.

Para el Proyecto de Apoyo al Deporte de Alto Rendimiento 2013 – 2016, el Gobierno destinó un total de USD 2.686.607,20 Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica de los cuales USD 288.058,33 Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, que representa el 11% del total asignado, es destinado al Levantamiento de Pesas, en contraste con esto, para el Squash fueron asignados USD 38.120,49 Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, que representa el 1% del presupuesto general. (Ministerio del Deporte, 2016)

La idea central de este proyecto es convertir a deportistas amateur en deportistas entrenados de forma integral, llevando un control minucioso del rendimiento académico, ya que en la actualidad el deporte es considerado una actividad aislada y no como una actividad fundamental en el crecimiento de las personas. De la misma manera se busca que el deportista obtenga un entrenamiento integral, con un equipo especializado en entrenamiento físico, nutrición, psicología y coaching deportivo, necesarios para crear deportistas y seres humanos mejores- Por esta razón es imprescindible la creación de un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash “Hit the Nick”, donde se obtenga un servicio integral de entrenamiento orientado a formar deportistas competitivos nacional e internacionalmente, con miras a convertirse en deportistas élite.

1.2. Árbol de problemas

Gráfico 1: Árbol de problemas



Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

1.3. Análisis Crítico

Actualmente, los deportistas ecuatorianos de squash, se ven visiblemente afectados principalmente por la falta de una adecuada infraestructura y planes de entrenamiento integral que aporten deportistas de élite en competencias nacionales e internacionales, lo que conlleva a elevar el presupuesto de quienes practican este deporte, ya que se ven obligados a obtener afiliaciones a clubes costosos para la utilización de sus canchas.

Además, el poco conocimiento de este deporte dificulta la tecnificación de entrenadores profesionales nacionales, provocando la necesidad de contratar entrenadores extranjeros lo que eleva aún más los costos para acceder a la práctica del squash. En la actualidad, el Gobierno Ecuatoriano, a través de la Concentración Deportiva de Pichincha, busca brindar capacitación internacional a entrenadores locales con el fin de evitar contrataciones internacionales.

A esto se suma la recesión existente en el país, lo que provoca que las familias administren sus ingresos mensuales de manera que los deportistas se ven obligados a evitar gastos complementarios en la formación deportiva, reduciendo notablemente el rendimiento de los deportistas.

Luego del análisis se concluye que la creación del Centro de Tecnificación Deportiva de Squash “Hit the Nick” es de gran importancia para contribuir en la formación de deportistas, con la finalidad de convertirlos en deportistas élite.

CAPÍTULO II

Descripción del emprendimiento

2.1. Nombre del emprendimiento

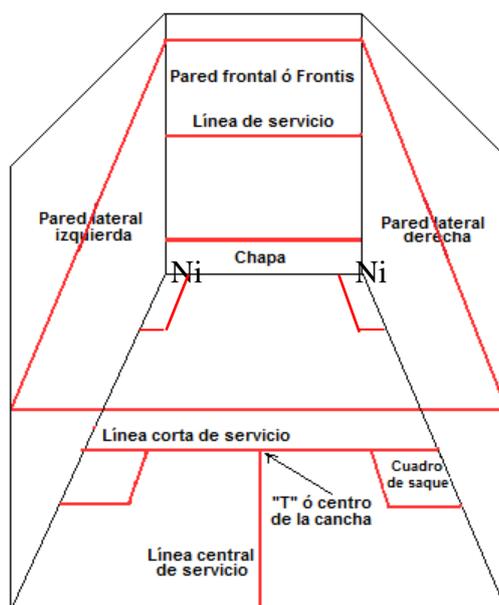
Creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash “Hit the Nick”.

Hit the Nick o Dale al Nick, es una frase muy popular dentro de la cancha de squash, esto se debe a que es una jugada que puede detener al oponente en seco, es un tiro para ganar, resulta casi imposible devolver una bola que tiene como destino el Nick.

El nick por definición es el punto de encuentro entre el rebote hacia la pared que al final encuentra el piso. Esa es la razón por la cual el nick es uno de los tiros más creativos y definitivos en el squash. Puede hacerse en forma delicada o con mucha fuerza. Si se ejecuta correctamente, un nick es la forma perfecta de terminar un cansado y largo punto, set o hasta un partido.

Al ser el Nick el tiro casi perfecto en un partido de squash, resulta significativo utilizar este nombre para el Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash.

Gráfico 2: Diagrama de una cancha de squash



Fuente: <http://arturoprofesordesquash.blogspot.com/p/pag-1-guia-para-el-curso-basico.html>

Elaborado por: Verónica Zambrano

2.1.1. Tipo de Empresa

El presente proyecto contempla la creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash “Hit the Nick”. Un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva se define como centros creados para una disciplina deportiva específica, cuya finalidad es el perfeccionamiento técnico y formación integral de los deportistas.

Partiendo de la definición de un Centro Especializado de Tecnificación deportiva, se desprende los servicios que se ofertan en el presente proyecto:

- ✓ Evaluación médica periódica de acuerdo a las necesidades
- ✓ Evaluación nutricional periódica de acuerdo a las necesidades
- ✓ Evaluación psicológica periódica de acuerdo a las necesidades
- ✓ Entrenamiento en cancha con un profesional calificado
- ✓ Preparación física con un profesional calificado
- ✓ Sesiones de coaching con personal certificado

- ✓ Creación de expedientes deportivos con la finalidad de tramitar becas escolares y universitarias.

Los servicios descritos se consideran imprescindibles para la formación integral de un deportista.

En lo que respecta a la Constitución Legal de la Empresa, este proyecto se enmarca en lo establecido en la Ley del Deporte Educación Física y Recreación emitida el 11 de agosto de 2010 y cuya última modificación fue realizada el 20 de febrero de 2015; y su Reglamento emitido el 24 de marzo de 2011 y publicado en el Registro Oficial 418 del 1 de abril de 2011.

Según esta misma normativa se clasifica al deporte en cuatro niveles de desarrollo:

- ✓ Deporte formativo,
- ✓ Deporte de alto rendimiento,
- ✓ Deporte profesional; y
- ✓ Deporte adaptado y/o paraolímpico

La Ley del Deporte Educación Física y Recreación en su Art. 28 estipula

Club deportivo especializado formativo.- El club deportivo especializado formativo está orientado a la búsqueda y selección de talentos e iniciación deportiva. El mismo debe estar constituido por personas naturales y/o jurídicas y deberá cumplir con los siguientes requisitos para obtener personería jurídica:

- a) Estar conformado por 25 socios como mínimo;
- b) Estar orientado a alcanzar el alto rendimiento deportivo;
- c) Justificar la práctica de al menos un deporte;
- d) Fijar un domicilio; y,
- e) Todos los demás requisitos que determine esta Ley y su Reglamento.

Será obligación del club deportivo especializado, facilitar sus deportistas para la conformación de las Selecciones. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010)

Adicionalmente se deberá cumplir con los siguientes requisitos para la constitución del Centro:

- ✓ Solicitud al Ministerio Sectorial
- ✓ Copia certificada del acta constitutiva y aprobación de Estatutos
- ✓ Estatutos aprobados en formato digital
- ✓ Nómina del Directorio Provisional
- ✓ Nómina de los socios, adjuntando copia de cédula y papeleta de votación del último proceso electoral; y,
- ✓ Documento que fije domicilio.

2.2. Localización

El Squash es considerado un deporte elitista debido a la inversión mensual que debe realizar cada deportista, considerando el factor económico y sus implicaciones como determinante para este emprendimiento, se realizó la siguiente matriz de ponderación logística para tomar la decisión correcta en cuanto a la localización del proyecto.

Tabla 1: Matriz de ponderación para ubicación del proyecto

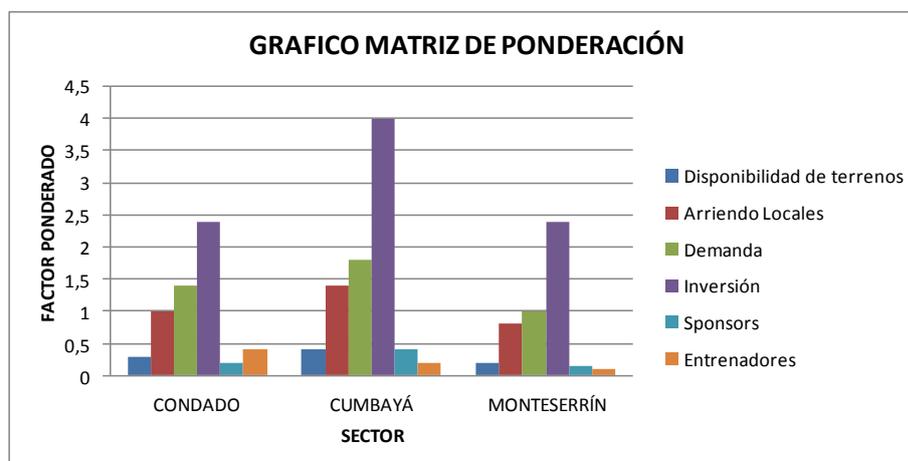
MATRIZ DE PONDERACIÓN

FACTOR			UBICACIÓN					
			Condado		Cumbayá		Monteserrín	
DESCRIPCIÓN	C	CP	C	CP	C	CP	C	CP
Disponibilidad de infraestructura	0,1	10%	3	0,30	4	0,40	2	0,20
Arriendo Locales	0,2	20%	5	1,00	7	1,40	4	0,80
Demanda	0,2	20%	7	1,40	9	1,80	5	1,00
Inversión	0,4	40%	6	2,40	10	4,00	6	2,40
Sponsors	0,05	5%	4	0,20	8	0,40	3	0,15
Entrenadores	0,05	5%	8	0,40	4	0,20	2	0,10
	1,00	100%	5,70		8,20		4,65	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 3: Matriz de ponderación para ubicación del proyecto



Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

Partiendo de la matriz de ponderación se concluye que el lugar idóneo para realizar el presente emprendimiento es en la Parroquia Cumbayá, de la ciudad de Quito.

Tabla 2: Macro Localización

Macro Localización	
País:	Ecuador
Región:	Sierra
Provincia:	Pichincha
Zona:	9

Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

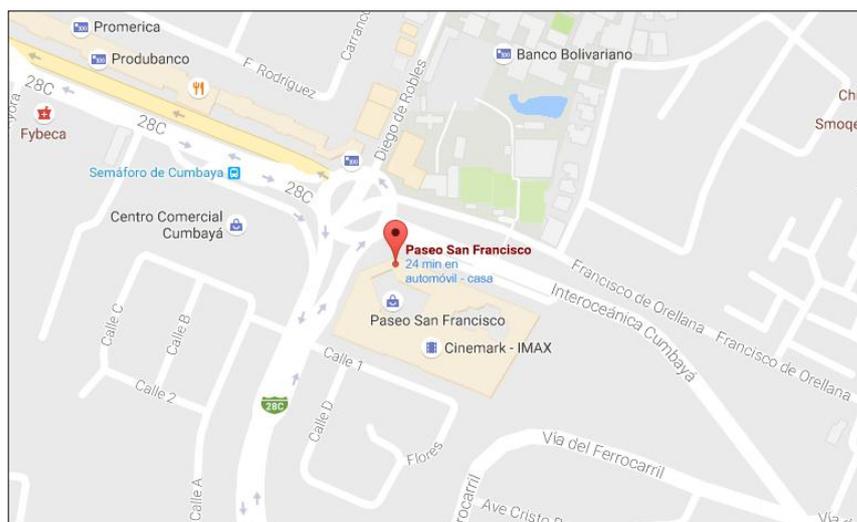
Tabla 3: Micro Localización

Micro Localización	
Cantón:	Quito
Sector:	Cumbayá
Barrio:	Paseo San Francisco
Calle Primaria:	Av. Interoceánica Cumbayá
Calle Secundaria:	Francisco de Orellana

Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 4: Localización del emprendimiento



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Verónica Zambrano

2.3. Justificación

En el país existe cinco Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento Deportivo con fondos del Estado, los cuales están ubicados en diferentes ciudades del país como son: Macas – Morona Santiago, Cuenca - Azuay, Rio Verde – Esmeraldas, Ibarra – Imbabura, Durán – Guayas, de la misma manera existe un Centro privado el cual pertenece al Club Deportivo Independiente del Valle, el cual está destinado a la perfección de futbolistas que forman parte del equipo.

Los Centro de Entrenamiento para el Alto Rendimiento existentes en el país a pesar de ser considerados multidisciplinarios se contemplan deportes como el box, halterofilia, deportes de combate, fútbol, baloncesto, entre otros, sin embargo, ninguno de estos cuenta con canchas especializadas para squash.

Históricamente Ecuador no se ha destacado en la participación de deportistas a nivel internacional, principalmente en deportes de carácter olímpico, las selecciones ecuatorianas han participado en catorce ediciones de los Juegos Olímpicos de Verano, la primera participación de los deportistas ecuatorianos fue en Paris 1924,

hasta la actualidad el país ha cosechado dos Medallas Olímpicas en Atletismo en la modalidad marcha atlética, las dos obtenidas por Jefferson Pérez en las ediciones de Atlanta 1996 y Pekín 2008, cuyo resultado fue Medalla de Oro y Medalla de Plata respectivamente.

En lo que respecta a Squash los equipos ecuatorianos junior se han destacado tanto en torneos sudamericanos y panamericanos, así como en torneos de carácter mundial, como son el Canadian y US Open Junior Squash, validos para el ranking mundial.

El Squash es el único deporte de la familia de raquetas que no es deporte olímpico, según la Carta Olímpica los requisitos que debe cumplir un deporte para ser considerado olímpico son:

- ✓ Debe de ser un deporte ampliamente practicado en un mínimo de 75 países y 4 continentes por hombres, y en un mínimo de 40 países y 3 continentes por mujeres.
- ✓ Deberá de ser un deporte ampliamente practicado en un mínimo de 25 países y 3 continentes para poder formar parte de unos Juegos Olímpicos de Invierno.
- ✓ Cualquier deporte que quiera formar parte de unos Juegos Olímpicos de verano deberán de haber adoptado y apliquen de la forma correcta el código mundial antidopaje.
- ✓ Para que cualquier deporte sea admitido en el programa de unos Juegos Olímpicos deberá de ser aceptado al menos 7 años antes de que comiencen esos Juegos Olímpicos.
- ✓ En ninguno de los Juegos Olímpicos de verano podrán darse cita más de 28 deportes, con un total de 300 pruebas y 10.500 competidores. (Comité Olímpico Internacional, 2014)

El Squash como deporte cumple con los requisitos que establece la Carta Olímpica, sin embargo este deporte aun no es parte de los mismos. A pesar de ello a nivel profesional existen torneos profesionales en esta disciplina los cuales son PSA - Professional Squash Association, exclusivo de hombres y WISPA - Women's International Squash Players' Association, exclusivo de mujeres.

Adicional a esto el squash es considerado un deporte destacado a nivel universitario. Universidades tanto Nacionales como Internacionales tienen dentro de su programa de becas deportivas al squash como deporte para aspirantes a dichas becas. Universidades destacadas en Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, México y España dan una importancia relevante a deportistas destacados en esta disciplina. (Sportconexion, 2015)

Sudamericanas como Catalina Peláez, Colombiana y Reyna Pacheco, Mexicana, han sido destacadas squashistas a nivel Junior, lo que les permitió alcanzar becas en universidades en los Estados Unidos como son Trinity College y Columbia College respectivamente. Esto a su vez representa una vitrina para participar en torneos profesionales. (Terrazas, 2015)

En cuanto a universidades nacionales, la Universidad San Francisco de Quito, considera al squash como deporte para la obtención de becas para su institución. (Universidad San Francisco de Quito, 2016)

En cuanto a deportistas ecuatorianos, únicamente una deportista ha accedido a este tipo de becas en una Universidad de los Estados Unidos, sin embargo existen deportistas ecuatorianos que son apetecidos por Universidades como Trinity College en Connecticut, New York, Estados Unidos, según datos obtenidos de la Federación Ecuatoriana de Squash, entidad que avala los documentos de los deportistas.

Debido a que el Squash no es un deporte olímpico no se ha dado el énfasis suficiente para el crecimiento de este deporte, a pesar de que el país cuenta con deportistas destacados en torneos a nivel internacional e incluso mundial, quienes pueden acceder a becas universitarias que sirvan de vitrina para practicar Squash profesionalmente. Por esta razón la creación de un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito, se vuelve imprescindible, un centro en donde los deportistas se desarrollen bajo un ambiente adecuado para potenciar al máximo su entrenamiento y alcanza la excelencia deportiva.

La idea central de este proyecto es convertir a deportistas amateur en deportistas entrenados de forma integral, llevando un control minucioso del rendimiento académico, ya que en la actualidad el deporte es considerado una actividad aislada y no como una actividad fundamental en el crecimiento de las personas. De la misma manera se busca que el deportista obtenga un entrenamiento integral, con un equipo especializado en entrenamiento físico, nutrición, psicología y coaching deportivo, necesarios para crear deportistas y seres humanos mejores.

2.4. Objetivos

2.4.1. General

Determinar la factibilidad de la creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash “Hit the Nick” en la ciudad de Quito.

2.4.2. Específicos

- ✓ Analizar la situación actual de la preparación de deportistas de squash en personas de cinco a veinte y cinco años de la ciudad de Quito.
- ✓ Estudiar el mercado potencial para el centro de tecnificación deportiva de squash de la ciudad de Quito.
- ✓ Definir las características técnicas y operativas del centro especializado de tecnificación deportiva de squash en la ciudad de Quito.

2.5. Beneficiarios

Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash: Permite recuperar el capital invertido en el Centro.

Deportistas: Desarrollo integral de deportistas amateur con proyección internacional

Personal/Proveedores: Creación de fuentes de empleo para los profesionales en cada uno de las ramas.

2.6. Resultados a alcanzar

La creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash Hit the Nick, para la adecuada preparación de deportistas de squash en edades comprendidas entre cinco y veinte y cinco años de edad de la parroquia Cumbayá de la ciudad de Quito, creando fuentes de empleo para colaboradores directos e indirectos y proveedores en distintas ramas necesarias para el óptimo funcionamiento del mismo.

El resultado más importante se verá reflejado en los deportistas que practican squash, quienes son los directos beneficiarios del presente proyecto, ofreciendo una propuesta distinta en la práctica deportiva, con la finalidad de ser tecnificados y con proyección de convertirse en deportistas élite, siendo altamente competitivos tanto nacional como internacionalmente.

CAPÍTULO III

Estudio de Mercado

Estudio de mercado es una investigación descriptiva de las características del mercado, pertenece a una rama de la mercadotecnia, que tiene como objetivo brindar ayuda en la toma de decisiones. El mercado se define como el área en la que se incluye la oferta y la demanda con el objetivo de realizar transacciones de bienes y servicios a precios establecidos (Thompson, 2008)

Para este proyecto de emprendimiento se utilizarán fuentes primarias y secundarias, para las primeras se utiliza información proporcionada por fuentes como el focus groups, encuestas, observaciones o entrevistas direccionadas a conocer el nivel de aceptación de un producto o servicio específico.

3.1. Descripción del producto, características y usos

El presente proyecto contempla la creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash “Hit the Nick”. Un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva se define como centros creados para una disciplina deportiva específica, cuya finalidad es el perfeccionamiento técnico y formación integral de los deportistas.

Partiendo de la definición de un Centro Especializado de Tecnificación deportiva, se desprende los servicios que se ofertan en el presente proyecto:

Evaluación médica periódica de acuerdo a las necesidades.- La Evaluación periódica de salud tiene como propósitos ser una evaluación completa del estado de salud del deportista, valorar el riesgo de futuras enfermedades o lesiones y ser además el punto de entrada a un sistema estable de control médico. Se considera que sea basado en el correcto conocimiento médico, para el beneficio y con el consentimiento del deportista o su tutor, realizado por un especialista con conocimientos de medicina del

deporte, idealmente su médico de cabecera, en un entorno seguro y privado, disponiendo de su ficha clínica. Esta evaluación debe concluir con un informe detallado al deportista y si existe alguna condición de riesgo de salud en relación a la práctica deportiva, debe recomendarse la suspensión de la actividad y el estudio complementario.

Evaluación nutricional periódica de acuerdo a las necesidades.- La evaluación del estado nutricional de un individuo o grupo de individuos consiste en la determinación del nivel de salud y bienestar desde el punto de vista de su nutrición para un determinado deporte y depende del grado en que las necesidades fisiológicas, bioquímicas y metabólicas de nutrientes están cubiertas por la ingestión de alimentos en la dieta. La evaluación del estado nutricional permite:

- ✓ La detección temprana y sistemática de grupos de deportistas con riesgos.
- ✓ El desarrollo de programas de nutrición para un deportista o equipo.
- ✓ El establecimiento de valores basales para un deporte o deportista.

Evaluación psicológica periódica de acuerdo a las necesidades.- Uno de los aspectos más relevantes al evaluar el proceso deportivo es sobre los factores psicológicos incorporando nuevos tests y cuestionarios ideados para el ámbito deportivo, que permiten evaluar tanto las características personales del deportista, como la influencia de los factores situacionales.

En la historia más reciente de la Psicología del Deporte la mayoría de los tests y cuestionarios utilizados están encaminados a evaluar aspectos cognitivos del deportista frente a las situaciones de entrenamiento y/o competición, siendo escaso el uso de instrumentos para recoger información sobre otros personajes involucrados en la actividad deportiva.

Entrenamiento en cancha con un profesional calificado.- El entrenador es un líder y guía de la formación en todo proceso de entrenamiento, tiene un

papel importante que se caracteriza con una visión deportiva a conseguir metas que comprenden los sueños de cada deportista.

Los entrenadores deben compartir el conocimiento teórico con ellos y acelerar su desarrollo y posibilitar el desarrollo para el entrenamiento. El desarrollo de los deportistas hace que la comunicación entre el deportista y entrenador sea mucho más efectiva.

Preparación física con un profesional calificado.- El preparador físico tiene como única misión lograr la forma física óptima de los deportistas, esto supone el seguimiento diario del proceso global de entrenamiento, tanto de las cargas físicas como técnico-tácticas, el control objetivo de las mismas, elaboración de planes alternativos y de programas individuales.

Sesiones de coaching con personal certificado.- El coaching deportivo es uno de los tipos de coaching más utilizados en el ámbito de la competición. Siempre se ha considerado que el entrenador de un deportista es su coach, pero esta es muy distinta de la función de un coach deportivo.

En la actualidad, el coaching deportivo es una disciplina al alza, un tipo de coaching que todavía está por desarrollar, divulgarse y darse a conocer para un mayor aprovechamiento.

El coach es la persona que, además del entrenador, se ocupa de que el deportista consiga sus objetivos o retos deportivos. Mientras que el entrenador se basa más en la técnica, los entrenamientos, la disciplina, el coach deportivo lo hace desde los objetivos, las motivaciones, las dificultades, los obstáculos al rendimiento, los planes de acción para la mejora y el cambio.

Creación de expedientes deportivos con la finalidad de tramitar becas escolares y universitarias.-

- ✓ Elaborar un perfil deportivo acorde con las exigencias de los entrenadores nacionales e internacionales.
- ✓ Poner en contacto con entrenadores nacionales e internacionales en la disciplina deportiva.
- ✓ Traducción y conversión de documentos académicos.
- ✓ Elaboración de un reportaje fotográfico y de vídeo.

Cabe indicar que servicios como las evaluaciones médicas, nutricionales y psicológicas se manejan mediante alianzas estratégicas con la Universidad San Francisco de Quito.

3.2. Estudio de la demanda

3.2.1. Segmentación de Mercado

Segmentar, se conoce como el proceso para diferenciar y subdividir un mercado en subconjunto de consumidores con necesidades o características comunes (Schiffman & Kanuk, 2010). Cada uno de estos subconjuntos son objetivos que se pueden alcanzar con estrategias únicas de comercialización.

Según menciona (Olabuenaga, 2012) “La población o universo se refiere dentro de un estudio a un cierto grupo definido de personas, cosas o sucesos.”

“Se llama población, colectivo o universo, a un conjunto homogéneo y bien definido que es el objeto de estudio.” (Manteiga, 2012)

Es entonces que se puede definir a la población como un conjunto de individuos que poseen características similares por las cuales se les ha de definir o agrupar. Por ello con el fin de estudiar y diferenciar al mercado potencial para el presente emprendimiento se han tomado datos demográficos y poblacionales de fuentes

secundarias en base de la recopilación elaborada por el Instituto de Estadísticas y Censos durante el año 2010 en Ecuador.

Tabla 4: -Segmentación de mercado

VARIABLE DE SEGMENTACIÓN	VARIABLE	DATO	FUENTE	FECHA AÑO
Geográfica	Población de Ecuador	16.776.977	INEC	2017
Geográfica	Población de Pichincha	3.059.971	INEC	2017
Geográfica	Población de Quito	2.644.145	INEC	2017
Socioeconómica	Población de Quito perteneciente a Grupos Socioeconómicos A y B	495.248	INEC	2017
Demográfica	Población del Cantón Quito en edades comprendidas entre los 5 y 25 años de edad	173.337	INEC	2017

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC (2010)

Elaborado por: Verónica Zambrano

El siguiente punto del análisis de la oferta, es determinar el tamaño de la muestra que proporcionará la información necesaria, para lo cual se debe determinar el tamaño de la muestra conociendo que, la muestra es un subgrupo representativo de la cantidad total (Morán & Alvarado, 2010). El tamaño de la muestra se determina mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{z^2 \times P \times Q + N \times e^2}$$

Datos:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza (95%)

P= Probabilidad a favor (50%)

Q= Probabilidad en contra (50%)

N= Población o universo

e= Nivel de error (5%)

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{z^2 \times P \times Q + N \times e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 173.337}{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 + 173.337 \times 0,05^2}$$

$$n = 383,31$$

$$n = \mathbf{383}$$

Del cálculo realizado se obtiene que debe realizarse 383 encuestas, de esta forma se puede determinar las preferencias de los clientes.

3.2.2. Análisis de Resultados

Pregunta 1.- ¿Realiza alguna actividad física?

Tabla 5: Actividad física

¿Realiza alguna actividad física?		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	159	42%
No	224	58%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 5: Actividad física



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para determinar el número de personas que realizan alguna actividad física, se realizaron 383 encuestas en la ciudad de Quito, de los encuestados 159 responden que si realizan alguna actividad física que representa el 42% y 224 no realizan ninguna actividad física que representa el 58%.

Del análisis realizado se interpreta que la mayoría de personas en la ciudad de Quito, no realizan actividad física, provocando un deterioro en su calidad de vida.

Pregunta 2.- ¿Cuántas horas a la semana destina a practicar una actividad deportiva?

Tabla 6: Horas a la semana de práctica deportiva

¿Cuántas horas a la semana destina a practicar una actividad deportiva?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1 - 3	78	20%
3 - 5	61	16%
5 - 8	7	2%
Más de 8	13	3%
Ninguna	224	58%
TOTAL	383	62%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 6: Horas a la semana práctica deportiva



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para conocer cuantas horas a las semana se destina a practicar una actividad deportiva se realizaron 383 encuestas en la ciudad de Quito, los resultados arrojan que la mayoría de los encuestados no realiza ninguna actividad deportiva lo que representa el 59%; el 20% de los encuestados manifestó que dedica entre 1 a 3 horas a las semana a una actividad deportiva. De la misma manera el 16% de los encuestados manifestó que dedica entre 3 a 5 horas a la semana a una actividad deportiva. El 2% dedica entre 5 a 8 horas a la semana y finalmente el 3% de los encuestados manifestó que dedica más de 8 horas a la práctica de una actividad deportiva.

Del análisis realizado se obtiene que la mayoría de las personas en la ciudad de Quito no le dedica tiempo a la práctica deportiva. Sin embargo de aquello

existe un porcentaje considerable de encuestados que le dedica al menos 1 hora a la semana para realizar alguna actividad deportiva.

Pregunta 3.- ¿Practica algún deporte en específico?

Tabla 7: Práctica deporte específico

¿Practica algún deporte en específico?		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	103	27%
No	280	73%
<hr/>		
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 7: Práctica deporte específico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

En la ciudad de Quito se realizaron 383 encuestas para conocer qué medida las personas se dedican a un deporte específico. El análisis arroja que el 73% de los encuestados no practica un deporte específico y por el contrario el 27% de los encuestados destina su práctica a un deporte en específico.

De los datos obtenidos se interpreta que la mayoría de personas en la ciudad de Quito no se dedica a la práctica de un deporte en específico lo que significa que es factible la introducción de un deporte poco conocido que brinda beneficios por encima de los deportes tradicionales.

Pregunta 4.- ¿Qué deporte prefiere practicar?

Tabla 8: Deporte de preferencia

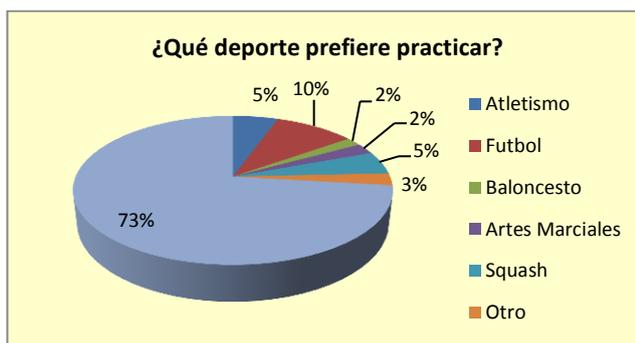
¿Qué deporte prefiere practicar?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Atletismo	21	5%
Futbol	37	10%
Baloncesto	7	2%
Artes Marciales	9	2%
Squash	19	5%
Otro	10	3%
Ninguno	280	73%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 8: Deporte de preferencia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para determinar que deporte practican los habitantes de la ciudad de Quito, se realizaron 383 encuestas, los resultados denotan que el 73% de los encuestados no tiene un deporte de preferencia, mientras que el 10% de los encuestados afirma que el deporte de su preferencia es el Fútbol, el 5% prefiere practicar atletismo al igual que squash. El restante 3% y 2% se divide entre el Baloncesto y las Artes Marciales respectivamente.

Del análisis se concluye que en su mayoría las personas de la ciudad de Quito no tienen un deporte preferido lo que significa que la introducción de un deporte poco conocido resulta posible.

Pregunta 5.- ¿En qué lugar practica este deporte?

Tabla 9: Lugar de práctica

¿En qué lugar practica este deporte?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Instalaciones privadas	82	21%
Instalaciones públicas	21	5%
No tiene deporte de preferencia	280	73%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 9: Lugar de preferencia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para determinar el lugar donde practica el deporte de su preferencia en la ciudad de Quito, se realizaron 383 encuestas, las mismas que arrojan datos como que el 73% de los encuestados no tiene deporte de su preferencia lo que concuerda con los resultados de la pregunta 4. En contraste con esto, el 21% de los encuestados afirma que practica el deporte de su preferencia en instalaciones privadas y el 5% manifiesta que practica el deporte de su preferencia en instalaciones públicas.

Del análisis anterior se desprende que en su mayoría las personas en la ciudad de Quito al no tener un deporte de su preferencia le resulta indiferente practicar un deporte en instalaciones públicas o privadas.

Pregunta 6.- ¿Con qué fin practica este deporte?

Tabla 10: Finalidad de la práctica deportiva

¿Con qué fin practica este deporte?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Recreación	68	18%
Salud	29	8%
Competencia	6	2%
No practica deporte	280	73%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 10: Finalidad de la práctica deportiva



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Es importante que se conozca la finalidad para la que una persona realiza una actividad deportiva, por lo que se realizaron 383 encuestas en la ciudad de Quito, cuyos datos demostraron que el 18% de los encuestados afirma que realiza alguna práctica deportiva con fines recreativos, un 8% de los encuestados lo hace por salud un 1% por competencia y el 78% de los encuestado no tiene un deporte de preferencia, por lo tanto no practica un deporte específico.

Pregunta 7.- ¿Qué nivel de conocimiento posee usted sobre Squash?

Tabla 11: Conocimiento sobre squash

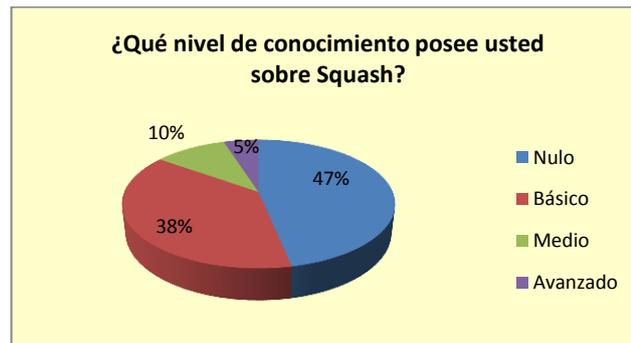
¿Qué nivel de conocimiento posee usted sobre Squash?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	179	47%
Básico	146	38%
Medio	39	10%
Avanzado	19	5%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 11: Conocimiento sobre squash



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para conocer cuál es el nivel de conocimiento que tienen las personas en la ciudad de Quito sobre el Squash se realizó 383 encuestas, los resultados demuestran que el 47% tiene un conocimiento nulo de este deporte. Un 38% de los encuestados afirmó tener un conocimiento básico sobre el Squash. El 10% de los encuestados manifestó tener un conocimiento medio sobre este deporte y finalmente un 5% de los encuestados afirmó tener un conocimiento avanzado sobre el Squash.

Pregunta 8.- ¿Le gustaría iniciarse en la práctica de Squash?

Tabla 12: Iniciarse en la práctica de squash

¿Le gustaría iniciarse en la práctica de Squash?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	61%
No	149	39%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 12: Iniciarse en la práctica de squash



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para determinar el porcentaje de personas que están dispuestas a iniciarse en la práctica de Squash se realizaron 383 encuestas, 234 personas encuestadas, que representa el 61% afirmó que le gustaría iniciarse en la práctica de Squash, mientras que las 149 restantes, que representa el 39%, manifestó que no le gustaría iniciarse en la práctica de Squash.

Pregunta 9.- ¿Le gustaría asistir a un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash, con personal altamente calificado y equipos de alta tecnología, para su preparación deportiva?

Tabla 13: Asistir a un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash

¿Le gustaría asistir a un Centro de Tecnificación Deportiva de Squash, con personal altamente calificado y equipos de alta tecnología, para su preparación deportiva?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	61%
No	149	39%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 13: Asistir a un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para determinar los clientes potenciales para la creación del Centro de Tecnificación Deportiva de Squash se realizó 383 encuestas, 234 personas encuestadas, que representa el 61% afirmó que le gustaría iniciarse en la práctica de Squash, mientras que las 149 restantes, que representa el 39%, manifestó que no le gustaría iniciarse en la práctica de Squash.

Dicho análisis permite conocer cuál es el nivel de aceptación que tendría el Centro de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito.

Pregunta 10.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Tabla 14: Disponibilidad de pagar por el servicio

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
0	148	39%
150 - 199	7	2%
200 - 249	49	13%
250 - 299	141	37%
300 - 349	34	9%
350 - 399	4	1%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 14: Disponibilidad de pagar por el servicio



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Para determinar cuánto estaría dispuesta una persona por este servicio los resultados determinaron 142 de los encuestados que representa el 37% afirmó que estaría dispuesto a pagar entre 250 y 299 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. 49 personas que representa el 13% de los encuestados manifiesta que estaría dispuesto a pagar entre 200 y 249 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. El 9% de los encuestados afirmó que estaría dispuesto a pagar por este servicio entre 300 y 349 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. El 2% de los encuestados afirma que estaría dispuesto a pagar entre 150 y 199 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica por este servicio. El 1% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por ese servicio entre 350 y 399 dólares de los Estados Unidos de

Norteamérica. Mientras que 148 personas que representa el 39% de los encuestados, no estaría dispuesto a pagar por este servicio.

Pregunta 11.- ¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre este servicio?

Tabla 15: Canales de información sobre el servicio

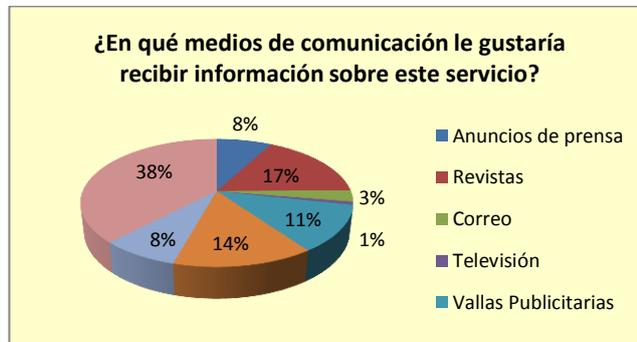
¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre este servicio?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Anuncios de prensa	30	8%
Revistas	65	17%
Correo	11	3%
Televisión	3	1%
Vallas Publicitarias	45	12%
Folletos	54	14%
Radio	30	8%
Internet	145	38%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 15: Canales de información sobre el servicio



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Zambrano

Análisis e Interpretación

Al consultar a los encuestados ¿En qué medio de comunicación le gustaría recibir información sobre este servicio?, 145 personas que representa el 38% de los encuestados afirma que le gustaría recibir información sobre este servicio por medio de Internet. El 17% de los encuestados en la ciudad de Quito, le gustaría en revistas. El 14% por medio de folletos, el 12% en Vallas publicitarias. Por medio de anuncios de prensa y radio el 8% de los encuestados y finalmente el 1% en medios televisivos.

3.2.3. Cálculo de la Demanda

Demanda es el conjunto de bienes o servicios que el cliente tiene disponibilidad de obtener a un precio determinado y cuyo uso satisface parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca (Andrade, 2006).

En el presente estudio se determina la demanda en base al número de personas que les gustaría asistir a un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash, para el año 2017 se determina que existen 105.736 demandantes que representan el 61% del segmento de mercado, el presente cálculo se efectuó en base a la pregunta 9 de la encuesta realizada. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 16: Cálculo de la Demanda

Población:	173.337
Porcentaje de aceptación: (Pregunta #9)	61%
Resultado de aceptación:	105.736
Porcentaje de personas que practican Squash: (Pregunta #4)	5%
Resultado de practicantes de squash:	5.287

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

3.2.3.1. Proyección de la Demanda

A continuación, se procede a proyectar la demanda del servicio, para lo cual se usa la Tasa de Crecimiento Poblacional que en según el Inec es de 1,52%.

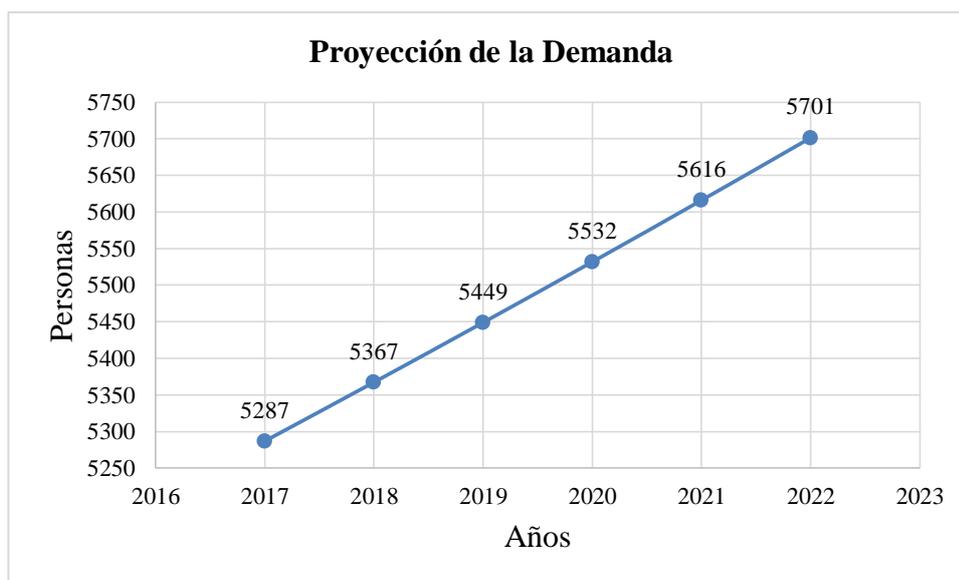
Tabla 17: Proyección de la demanda

Año	Demanda	Tasa de crecimiento	Incremento
2017	5287	1.52%	80
2018	5367	1.52%	82
2019	5449	1.52%	83
2020	5532	1.52%	84
2021	5616	1.52%	85
2022	5701	1.52%	87

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 16: Proyección de la demanda



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Zambrano

En el Gráfico N.º 16, se detalla la proyección de la demanda del servicio, la cual para el año 2017 comprende a 5287 personas, mientras que para el año 2022 asciende a 5701.

3.3. Estudio de la oferta

La oferta es una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en el mercado para satisfacer una necesidad o deseo (Kotler & Armstrong, 2012).

Tabla 18: Determinación de la Oferta

ITEM	NOMBRE	UBICACIÓN	CONTACTO	NUMERO DE DEPORTISTAS
1	Quito Tenis y Golf Club	Urbanización El Condado Av. A N73-154 y calle B	Marcelo Romero	78
2	Arrayanaes Country Club	Puembo km 5 vía a Mangahuantag	Galileo Climaco	28
3	Club Rancho San Francisco	Cumbayá Km 13 vía a Tanda - Sector Miravalle	Aliro Morales	31
4	Sunset Raquet Club	Calle Julio César Villacres N1082 y Av. Occidental	Mario Villacreses	21
5	Ventura Mall	Av. Interocianica Km 14 1/2, Tumbaco	Alfonso Romo	27
6	Club Los Girasoles	Pasaje Payamino E7-68 y 6 de Diciembre	José Rodríguez	47
7	Club Jacarandá	Av. de las Acacias s/n. Urb. Jacarandá	Wilson Álava	29
8	Club Los Chillos	Avenida de las Rosas 11- 22, Sangolquí	Andrés Terneus	36
9	Concentración Deportiva de Pichincha	Av. Ladrón de Guevara y Toledo	Alvaro Alzate	112
			Total	409

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

En el cuadro se observa que existen nueve Clubes entre Formativos y de Alto Rendimiento, estos clubes cuentan con el respectivo reconocimiento del Ministerio del Deporte los cuales concentran 409 deportistas. Es necesario indicar que los nueve Clubes se encuentran en la Provincia de Pichincha.

Cabe mencionar que existen Centros de Alto Rendimiento construidos por el Estado Ecuatoriano, suman en total cinco, los mismos se encuentran ubicados en diferentes ciudades del país, cumpliendo con esto el objetivo de descentralizar los escenarios deportivos. Según María Augusta Morillo, funcionaria de la Dirección de Alto Nivel Competitivo del Ministerio del Deporte, manifiesta que las instalaciones de los Centros de Alto Rendimiento no se encuentran habitados constantemente, sino que corresponde seguir un trámite administrativo para

solicitar la ocupación de dichos Centros en días específicos según sea el requerimiento de los deportistas.

Según el documento de Rendición de Cuentas de Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento EP, con fecha abril de 2017, se manifiesta que los centros son ocupados en un porcentaje máximo del 30% que corresponde a la utilización del Centro de Alto Rendimiento de Durán, seguido por Cuenca y Carpuela con un 28% y 27% respectivamente. Por el contrario los Centros de Alto Rendimiento menos ocupados son el de Macas y Río Verde con el 9% y 6% respectivamente (Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento EP, 2017).

Cabe destacar que en el país existen 312 deportistas que pertenecen al Plan de Alto Rendimiento, dentro de los cuales se destacan 3 deportistas pertenecientes a la disciplina de Squash, los mismos pertenecen a la Provincia de Tungurahua sin embargo de aquello según datos de la Federación Ecuatoriana de Squash existen 123 deportistas activos, es decir participando en torneos válidos para el Ranking Nacional, 72 de los cuales pertenecen a la provincia de Pichincha, que representa el 70% de los jugadores activos en esta disciplina (Federación Ecuatoriana de Squash, 2017).

3.3.1. Proyección de la Oferta

Para realizar el cálculo de la proyección de la oferta del servicio se utiliza información adquirida a través de la investigación, la misma que dice que la oferta del mercado de servicios deportivos ha tenido un crecimiento del 2% en la ciudad de Quito, (Enríquez, 2015).

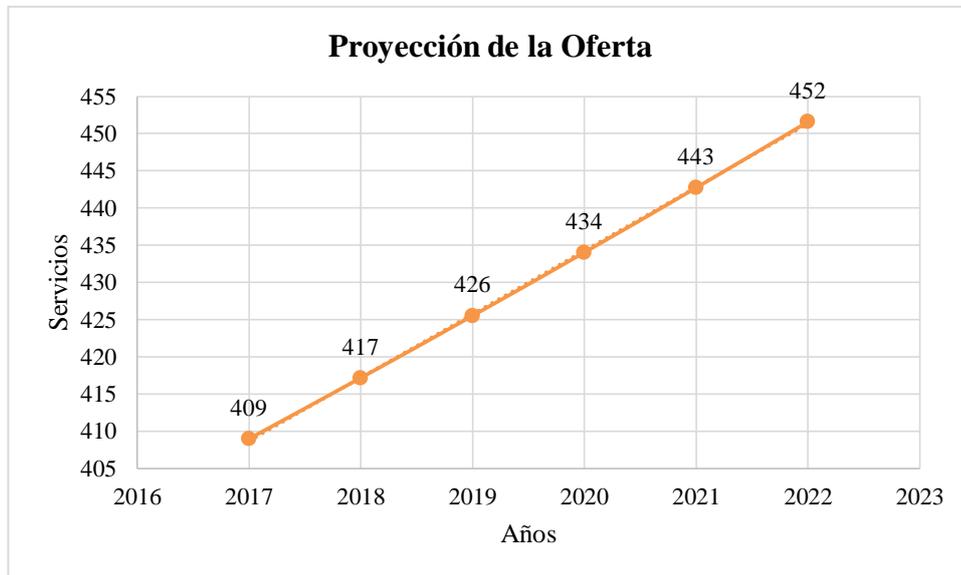
Tabla 19: Proyección de la Oferta

Año	Oferta	Tasa de Crecimiento	Incremento
2017	409	2%	8
2018	417	2%	8
2019	426	2%	9
2020	434	2%	9
2021	443	2%	9
2022	452	2%	9

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 17: Proyección de la oferta



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Zambrano

En el Gráfico N.º 17, se observa la proyección de la oferta de servicios deportivos los cuales para el año 2017 son de 409 mientras que para el año 2022 asciende a 452.

3.4. Mercado potencial para el proyecto

El mercado potencial se encuentra constituido por quienes tienen o podrían llegar a tener una necesidad que satisface el producto o servicio ofertado (Rodríguez Santoyo, 2013).

3.4.1. Demanda Potencial Insatisfecha

Demanda Insatisfecha se conoce a la Demanda que no ha sido atendida en el Mercado, la misma que espera ser cubierta, por lo menos en parte, con el proyecto propuesto.

El cálculo para la demanda insatisfecha es el resultado que se desprende de la diferencia entre la Demanda insatisfecha de servicio y la oferta de servicio.

$$\text{DPI} = \text{Demanda de servicio} - \text{Oferta de servicio}$$

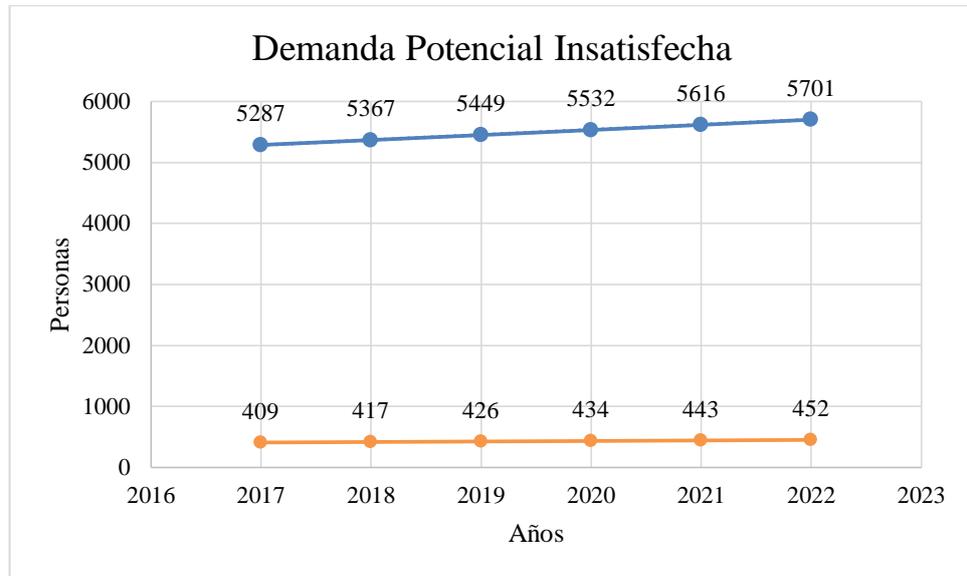
Tabla 20: Cálculo del DPI

DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA			
Año	Demanda en servicios	Oferta en servicios	Demanda potencial insatisfecha
2017	5287	409	4878
2018	5367	417	4950
2019	5449	426	5023
2020	5532	434	5098
2021	5616	443	5173
2022	5701	452	5250

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 18: Demanda potencial insatisfecha



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Zambrano

En el Gráfico N.º 18, se detalla la proyección de la Demanda Potencial Insatisfecha que inicialmente para el 2017 es de 4878, mientras que para el año 2022 llega a 5250, que el consumidor está dispuesto a adquirir.

3.5. Precios

Cantidad de dinero que se recibe por un producto o servicio, a su vez es la suma de valores que el consumidor dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio (Kotler & Armstrong, 2012).

Método de fijación de precios basado en la demanda o mercado

El método de fijación de precios basado en la demanda es la diferencia que el consumidor percibe entre los beneficios que recibe al adquirir un producto o servicio frente a los sacrificios que el mismo debe incurrir por dicha compra. Es decir comprender y actuar sobre la demanda (Molinillo Jiménez, 2012).

Precio Esperado

Consiste en fijar precios basado en la expectativa de los consumidores a quienes va dirigido el producto o servicio, estos precios se determinan en base a una encuesta aplicada, siendo esta una excelente referencia orientada al consumidor (Rosa Días, Rondán Cataluña, & Díez de Castro, 2013).

Explicación

En consecuencia en la encuesta aplicada se incluyó la pregunta #10 que cita ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?.

Como resultado se obtuvo que la mayoría es decir el 37% de los encuestados, estaría dispuesto a pagar entre \$250 y \$299 Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, razón por la cual se promedia entre el valor menor y valor mayor, es decir \$275, siendo éste el precio de lanzamiento.

a. Cálculo

Tabla 21: Cálculo del precio

Año	Precio	Porcentaje de Aceptación (Pregunta 10)	Demandantes	Total
2017	\$ 275,00	37%	4878	1.805

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

3.6. Canales de comercialización

Canales de comercialización se considera como conjunto de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por medio del cual un producto o servicio llega al consumidor. Los canales de comercialización o marketing no

solo satisfacen la demanda sino se convierten en estimulantes de la misma (Stern, El-Ansary, Coughlan, & Cruz Roche, 1999).

Para la comercialización de los servicios que presta el Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito, se realiza a través de:

- ✓ **Directo**.- Dada la naturaleza intangible de los servicios, el mejor canal de comercialización para el presente emprendimiento, es el marketing directo.

Es importante indicar que la promoción es un elemento fundamental para la comercialización del servicio, razón por la cual se elige los medios que en su mayoría prefiere el mercado objetivo, según la encuesta aplicada, éstos son internet y revistas especializadas.

3.7. Canales de distribución

Para (Kotler & Armstrong, 2012), Canal de distribución es un grupo de organizaciones que dependen unas de otras e intervienen en el proceso para colocar el producto al alcance del consumidor final.

De la misma manera, según (Molinillo Jiménez, 2012) se clasifican en diversos tipos, según su longitud, se clasifican en canales directos e indirectos. Para el presente emprendimiento se elige el canal de distribución directo al no existir intermediarios para que el servicio llegue a su consumidor final.

Gráfico 19: Canales de distribución



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Zambrano

Ventajas

- ✓ Mayor control de las variables comerciales
- ✓ Contacto directo con clientes
- ✓ Mayor control en la política de precios
- ✓ Mayor posibilidad de negociación
- ✓ Monitoreo en el manejo de la marca
- ✓ Fuerza de venta capacitada

Desventajas

- ✓ Aumento en costos fijos

3.8. Estrategias de comercialización

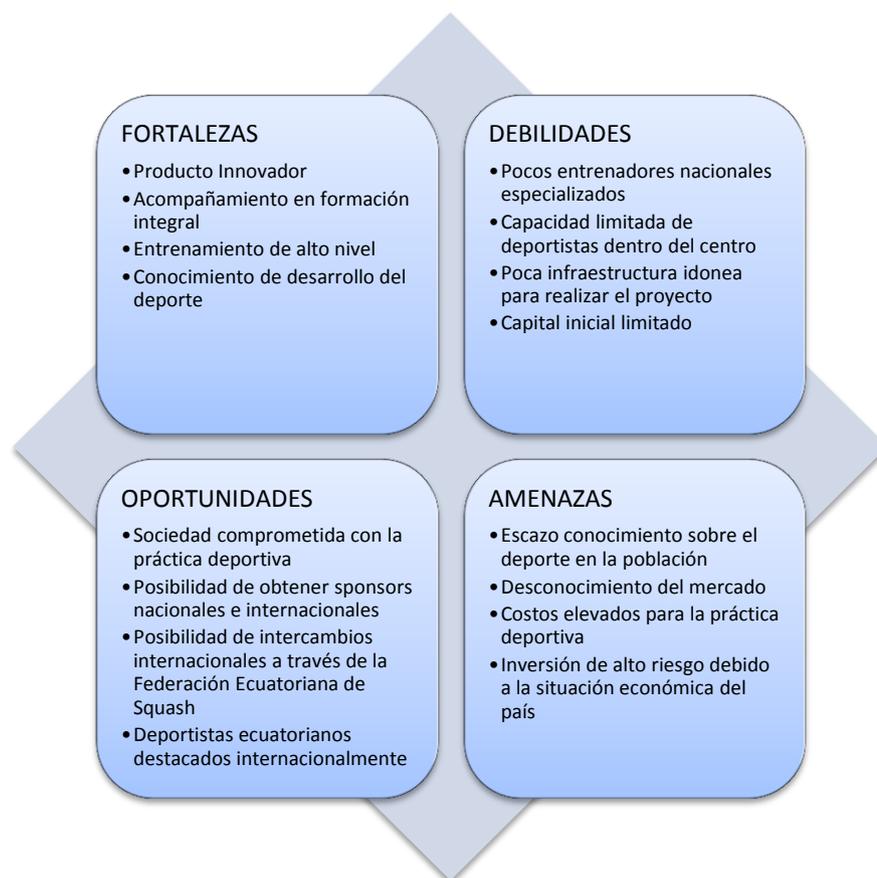
A fin de obtener una exitosa penetración en el mercado de los servicios que oferta el Centro de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito, es necesario establecer estrategias de comercialización, para lo cual es importante definir estrategia de comercialización; (Munuera & Rodriguez, 2012) definen como una consecución de acciones encaminadas a proporcionar una ventaja competitiva sostenible a través del tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la combinación de recursos, capacidades y entorno.

Por otro lado (Kotler & Armstrong, 2012), lo define como “lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones rentables con él”.

Para establecer las estrategias de comercialización idóneas para el presente emprendimiento, es necesario evaluar la situación competitiva de una compañía, a fin de cumplir este objetivo, se realiza un análisis a través de la Matriz TOWS.

Gráfico 20: Matriz FODA

MATRIZ FODA



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Zambrano

ANÁLISIS PESTEL

Factores Políticos – Legales conseguir

En enero de 2012, luego de la última modificación de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, se esclarecen reglas y estatutos que, con carácter de obligatorio deben cumplir cada una de las federaciones, clubes y asociaciones regidas por el Ministerio del Deporte y de esta forma garantizar los derechos y obligaciones de los ciudadanos especialmente de los deportistas. Es necesario indicar que la Ley clasifica al deporte en cuatro niveles de desarrollo:

- a. Deporte formativo
- b. Deporte de alto rendimiento
- c. Deporte profesional; y,
- d. Deporte adaptado y/o paraolímpico.

En el Art. 28 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación se estipula. El club deportivo especializado formativo está orientado a la búsqueda y selección de talentos e iniciación deportiva. Estará constituido por personas naturales y/o jurídicas deberá cumplir con los siguientes requisitos para obtener personería jurídica:

- a) Estar conformado por 25 socios como mínimo;
- b) Estar orientado a alcanzar el alto rendimiento deportivo;
- c) Justificar la práctica de al menos un deporte;
- d) Fijar un domicilio; y,
- e) Todos los demás requisitos que determine esta Ley y su Reglamento.

Será obligación del club deportivo especializado, facilitar sus deportistas para la conformación de las Selecciones. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

En el Art. 22 de la Ordenanza Metropolitana N° 172 se establece el plan de uso y ocupación del suelo, fijando normas y parámetros específicos para el uso, ocupación, habilitación del suelo y edificación. Adicionalmente es necesario contar con los permisos emitidos por el Cuerpo de Bomberos de Quito; así como la Patente Municipal, indispensable para ejercer cualquier actividad comercial, industrial, financiera, inmobiliaria y profesional en el Distrito Metropolitano de Quito.

Factores Económicos

Dentro del análisis económico del Ecuador, es importante mencionar el empleo y subempleo, inflación y riesgo país. Según cifras del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos y el Banco Central del Ecuador, los índices son los siguientes:

Desempleo (marzo 2017)	4,4%
Subempleo	
Mujeres	19,5%
Hombres	22,7%
Inflación (mayo 2017)	1,10%
Riesgo País (junio 2017)	706,00

Desde el año 2006 hasta el 2014, el país obtuvo en promedio un crecimiento de 4.3% del PIB, en promedio, esto se debió a los altos precios del petróleo y las importantes inyecciones de financiamiento externo en beneficio del sector público. Gracias a estos factores se incrementó el gasto público, permitiendo expandir el gasto social e inversiones representativas en los sectores estratégicos como energía y transporte. También durante el mismo período, los índices de pobreza disminuyeron en el orden de 37,6% al 22,5%.

Después de los logros conseguidos en este período, los beneficios conseguidos se encuentran en eminente riesgo debido a la caída de precios del barril del petróleo y el indiscriminado gasto público. Este panorama se vio agravado por un terremoto que perjudicó a la zona costera noroccidental del Ecuador, el 16 de abril de 2016.

Por otro lado el período desde 2014 a 2016, los índices de desempleo urbano aumentaron de 4,5% a 6,5%, así como el subempleo urbano sufrió un aumento del 11,7% a 18,8%.

Debido a no poseer una moneda local ni ahorros fiscales, el gobierno redujo al inversión pública que continúa siendo alta y además detiene el aumento del gasto corriente. De la misma manera se ha propuesto medidas temporales para acrecentar los ingresos no petroleros, incrementó el porcentaje del Impuesto al Valor Agregado en 2 puntos, para financiar la reconstrucción de las zonas afectadas por el terremoto, y limitar las importaciones. Las medidas tomadas por las entidades gubernamentales han servido para contrarrestar de alguna manera los bajos precios del petróleo, sin embargo por otro lado se ha visto aumentado los pasivos públicos.

Para el presente período el panorama luce complejo, Ecuador debe lograr consensos políticos para ajustar la economía al contexto internacional, lograr una mayor participación del sector privado y sostener los adelantos sociales obtenidos durante la bonanza petrolera. Es este panorama la inversión pública deja de ser el motor de crecimiento dando paso a las inversiones privadas nacionales e internacionales, la robustez de este sector podría favorecer la diversificación de la economía ecuatoriana, para incrementar la productividad y dar paso a la generación de empleos a fin de impulsar el desarrollo del país y continuar con el objetivo de reducir la pobreza.

Factores Sociales

El desarrollo tecnológico y la mecanización de los procesos han reducido de manera notable el trabajo manual, hoy en día cientos de tareas cotidianas se realizan de forma simple si se posee la tecnología adecuada, esto ha dado paso a un aumento del sedentarismo. Estudios realizados afirman que el sedentarismo favorece a la aparición de enfermedades crónicas como la obesidad o la diabetes, las mismas que tienen sus inicios en una edad temprana. Adicional se ha demostrado que el sedentarismo provoca la pérdida acelerada de movilidad de las articulaciones y la masa muscular, empeorando la calidad de vida a la llegada de la vejez.

Para evitar la serie de consecuencias que conlleva una vida sedentaria en la actualidad existe la tendencia de mejorar la calidad de vida, cambiando los hábitos alimenticios y aumentando la actividad física de la población. Según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos el 41,8% de los ecuatorianos practica algún deporte en la actualidad. (Diario El Telégrafo, 2015)

Es un estudio de medición de sedentarismo y actividad física realizado por el Ministerio del Deporte, se concluye que la población ecuatoriana, en su mayoría, tiene conocimiento de los beneficios de realizar actividad física, no obstante hay

un 31% de personas que desconocen dichos beneficios, lo que puede significar una razón ponderable por la cual las personas no realizan actividad física; por ello el objetivo principal del Ministerio del Deporte es incentivar a la población a la práctica deportiva, sea ésta de manera profesional o amateur. (Ministerio del Deporte, 2016)

De este mismo estudio se determina que en la ciudad de Quito existe un menor porcentaje de sedentarismo en contraste con las demás ciudades del país. Se precisa que el 26,3% de la población quiteña realiza algún tipo de actividad física de 30 minutos a 2 horas diarias.

En este punto es importante mencionar que dentro del Plan Estratégico de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador se determinó que la población de la provincia de Pichincha demanda servicios de actividades físicas y deportivas en mayor porcentaje desde el año 2008, por este motivo entidades tanto Municipales como gubernamentales buscan impulsar la creación de estructuras deportivas sólidas y desarrollar sistemas de planificación para incentivar a los deportistas a obtener logros importantes dentro de su disciplina.

En lo que respecta al apoyo de los deportistas ecuatorianos por parte del Gobierno ecuatoriano no viene exclusivamente del Ministerio del Deporte y en consecuencia de las Federaciones respectivas, sino también de otras entidades como la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, promueve programas para deportistas de Alto Rendimiento con finalidad de que puedan estudiar y capacitarse al mismo tiempo que practican su deporte.

Un ejemplo de lo mencionado es la Ley Orgánica de Educación Superior, que en su Art. 77, sobre Becas y Ayudas Económicas, indica que las instituciones de educación superior establecerán programas de becas completas o su equivalente en ayudas económicas de por lo menos el 10% de estudiantes regulares, siendo sus beneficiarios entre otros, los deportistas de Alto Rendimiento que representen al país en eventos internacionales. (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010).

Factores Tecnológicos

Ecuador en relación con los países de América Latina se encuentra en un nivel inferior en cuanto a desarrollo tecnológico e investigación con un promedio de 0.26 investigadores por cada 1000 habitantes, siendo el promedio de la región de 1,14 investigadores. No obstante en los últimos años se ha considerado un importante crecimiento en este ámbito.

En cuanto a inversión para tecnología, según datos otorgados por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología - Senescyt, se destina el 1,88% del Producto Interno Bruto – PIB, lo que demuestra que Ecuador se encuentra por encima del promedio de la región que se encuentra en un 0.89%. (Loor & Carriel, 2015)

Un ejemplo sobre esta inversión es la Ciudad del Conocimiento Yachay que se constituye en una ciudad de innovación que pretende potenciar emprendimientos de base tecnológica y conocimientos, es una combinación de talento humano especializado, con infraestructura idónea y prácticas amigables con el ambiente. El objetivo de Ciudad del Conocimiento Yachay es convertir a Ecuador en un país exportador de conocimiento y de esta forma fortalecer la economía nacional. (Yachay, 2015).

Factores de Entorno

En la actualidad el deporte se ha constituido un componente fundamental en el sistema educativo, y se ha tornado un factor importante para mejorar la calidad de vida de la población, su práctica contribuye al desarrollo social de quienes lo practican, en especial en niños, niñas y adolescentes.

Cada vez más, la aspiración de padres de familia y de la sociedad en general, es que la juventud se beneficie de programas dirigidos a alcanzar una formación integral a través del deporte, educación física y recreación, con programas dedicados exclusivamente a la formación deportiva y recreacional. Un claro

reflejo de aquello es que actualmente los padres de familia tienen especial interés en mantener a sus hijos en escuelas formativas de cualquier deporte a fin de que ellos utilicen favorablemente su tiempo y dando la oportunidad de convertirse en deportistas de élite y a la vez mantener una vida activa.

Los deportistas que ahora son considerados deportistas de élite, han recorrido un largo camino hasta llegar a consolidarse en deportistas destacados, esto puede deberse a que han dedicado gran parte de su tiempo, energía, recursos y esfuerzo a su entrenamiento diario para convertirse en los mejores.

Por otra parte, el deporte de alto rendimiento es un reflejo de la superación de los pueblos, lo que demanda una estructuración de entidades deportivas públicas y privadas encargadas de dirigir, controlar, planificar y ejecutar actividades deportivas de alto nivel. Es importante destacar que en los últimos años la población ecuatoriana se ha involucrado en gran medida con la práctica de deportes amateur o profesionales, es por ello que se promueve a que existan más espacios para ejercitarse en la ciudad de Quito.

Tabla 22: Matriz TOWS

MATRIZ TOWS

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1 Deportistas ecuatorianos destacados internacionalmente</p> <p>O2 Posibilidad de obtener sponsors nacionales e internacionales</p> <p>O3 Posibilidad de intercambios internacionales a través de la Federación Ecuatoriana de Squash</p> <p>O4 Sociedad comprometida con la práctica deportiva</p>	<p>A1 Escasos profesionales especializados</p> <p>A2 Escaso conocimiento sobre el deporte en la población</p> <p>A3 Costos elevados para la práctica deportiva</p> <p>A4 Inversión de alto riesgo debido a la situación económica del país</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F1 Producto innovador</p> <p>F2 Acompañamiento en formación integral</p> <p>F3 Entrenamiento de alto nivel</p> <p>F4 Conocimiento del desarrollo del deporte</p>	<p>F1+O4 Aprovechar el comprometimiento de la sociedad con la práctica deportiva para realizar partidos de exhibición en cancha de vidrio en lugares públicos como el C.C. San Francisco</p> <p>F3+O1 Exponer ante la Federación Ecuatoriana de Squash los deportistas destacados del centro a fin de tramitar intercambios internacionales con el auspicio Gubernamental</p>	<p>F4+A2 Ofrecer becas completas o parciales para estudiantes, con proyección en el deporte, de escuelas, colegios y universidades del sector a fin de captar el mercado deseado.</p> <p>F2+A1 Promover en medios de comunicación y redes sociales a entrenadores sudamericanos jóvenes, que han sido especializados con entrenadores de jerarquía a nivel mundial.</p>

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1 Deportistas ecuatorianos destacados internacionalmente</p> <p>O2 Posibilidad de obtener sponsors nacionales e internacionales</p> <p>O3 Posibilidad de intercambios internacionales a través de la Federación Ecuatoriana de Squash</p> <p>O4 Sociedad comprometida con la práctica deportiva</p>	<p>A1 Escasos profesionales especializados</p> <p>A2 Escaso conocimiento sobre el deporte en la población</p> <p>A3 Costos elevados para la práctica deportiva</p> <p>A4 Inversión de alto riesgo debido a la situación económica del país</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1 Necesidad de contratar entrenadores extranjeros</p> <p>D2 Capacidad limitada de deportistas dentro del centro</p> <p>D3 Necesidad de importar equipos, materiales y accesorios para un entrenamiento óptimo</p> <p>D4 Capital inicial limitado</p>	<p>D1+O1 Ofertar descuentos en capacitaciones para obtener el título de entrenador, a deportistas ecuatorianos de alto rendimiento</p> <p>D2+O4 Realizar una alianza estratégica con Phisque Wellness Club, a fin de optimizar la planificación de deportistas en cancha y deportistas realizando trabajo físico</p>	<p>D4+A4 Creación de membrecías</p> <p>D3+A3 Establecer contactos con proveedores sudamericanos para la importación de implementos a más bajos costos y a su vez puedan ser proveídos a los deportistas del centro.</p>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

CAPÍTULO IV

Estudio Técnico

Encargado de responder preguntas cómo, dónde, cuánto, cuándo y dónde producir lo que uno desea, enmarca todo aquello que tiene que ver con el funcionamiento y operatividad del proyecto (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013).

4.1. Tamaño del Emprendimiento

4.1.1. Factores determinantes del tamaño

La precisión del tamaño de una empresa depende una serie de factores directos e indirectos, los mismos que resultan esenciales dentro de la evaluación, para lograr este punto, es importante contar con gran ingenio y experiencia para su determinación, debido a la complejidad y extensa gama de procesos que existen, con la finalidad de lograr optimización (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013).

a) Demanda potencial insatisfecha

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la demanda potencial insatisfecha es aquella expresada en unidades concernientes a los servicios que resulta posible que el mercado consuma. Ésta demanda fue determinada a través de la diferencia entre la demanda y la oferta. En el caso del presente emprendimiento se traduce en 4.878.

A pesar de los cálculos estimativos realizados, es necesario indicar que su precisión dependerá de las condiciones del mercado con las cuales fue realizada la estimación, es decir si se mantiene factores como competencia, hábitos en la población sobre actividad física, políticas estatales, etc.

b) Materia Prima e insumos

Para (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) el abasto suficiente en calidad y cantidad de materias primas e insumos es un aspecto vital en el desarrollo de un proyecto. Para el presente emprendimiento al ser un proyecto que provee servicios no se requiere materia prima, pero si se precisa adquirir insumos para el entrenamiento en cancha como pelotas de diferentes tipos de bote; y entrenamiento físico como, escalera de piso, conos, cronómetro, steps y bandas de resistencia entre otros. Para la provisión de pelotas y accesorios de squash un potencial proveedor es la tienda especializada DropShot ubicada en la ciudad de Quito.

c) Tecnología y equipo

La tecnología sin lugar a dudas es un punto fundamental al momento de establecer el tamaño de un proyecto ya que se relaciona directamente con el financiamiento del mismo, sin embargo para el presente emprendimiento éste factor no es determinante ya que no requiere de equipos tecnológicos para el entrenamiento de los deportistas.

d) Financiamiento

El financiamiento con el cuenta un proyecto se convierte en trascendental, ya que da una muestra del tamaño que tendrá el emprendimiento de acuerdo al nivel de inversión. La creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash depende exclusivamente del propietario del Centro.

4.1.2. Tamaño óptimo

“El tamaño óptimo de la planta es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando se opera con los

menores costos totales o la máxima rentabilidad económica” (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013).

Tabla 23: Tamaño óptimo

AÑO	DPI	ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO (17.71%)	DPI REAL
2017	4878	864	864
2018	4950	877	877
2019	5023	890	890
2020	5098	903	903
2021	5173	916	916
2022	5250	930	930

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Verónica Zambrano

Conociendo los factores determinantes del proyecto y considerando principalmente el número máximo de deportistas en el centro, se determina que el proyecto alcanza una cobertura del 17,71% de la Demanda Potencial Insatisfecha. Cabe resaltar que para el cálculo de la Demanda Real Insatisfecha se calcula en base al número de deportistas en cancha y en entrenamiento físico, considerando 3 canchas disponibles; por cada cancha se entrenan 4 deportistas; y un número igual en entrenamiento físico. Cada grupo entrena durante 2 horas al día, tomando en cuenta que se labora 6 horas diarias, entrenan diariamente 3 grupos de deportistas dando un total de 72 deportistas al día y por consiguiente 72 deportistas al mes.

4.2. Localización

La localización óptima del proyecto es un punto destacado pues contribuye en gran proporción a obtener la mayor rentabilidad sobre el capital (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013).

Para la determinación de la localización se estableció el método cualitativo por puntos que “asigna factores cuantitativos a una serie de factores que se

consideran relevantes para la localización” (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013).

4.2.1. Macro localización

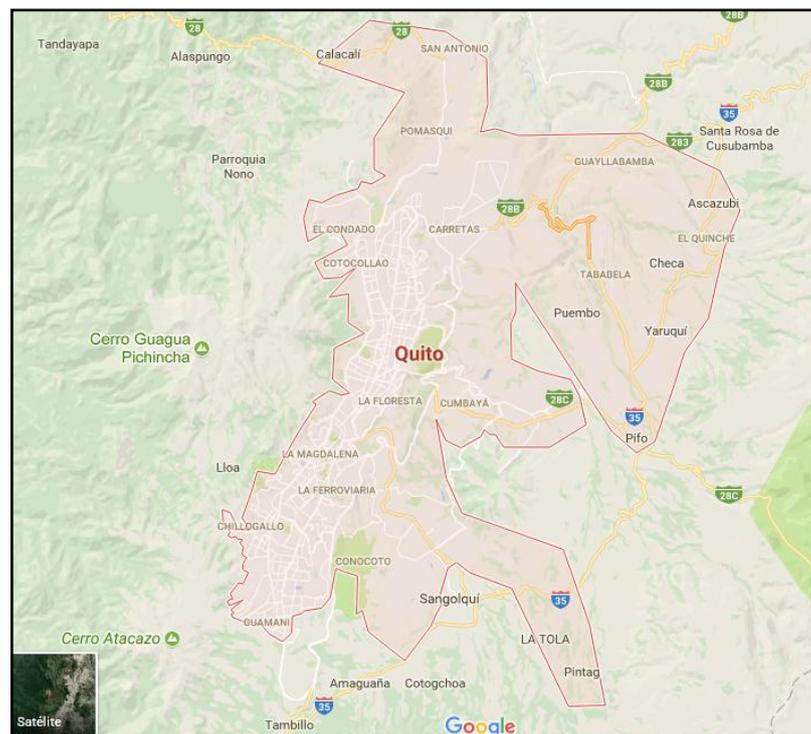
Tabla 24: Macro Localización

País:	Ecuador
Región:	Sierra
Provincia:	Pichincha
Zona:	9

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Verónica Zambrano

Gráfico 21: Mapa de macro localización del proyecto



Fuente: (Google Maps, 2017)



Fuente: (Google Maps, 2017)

4.3. Ingeniería del proyecto

(Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) Determina que “el objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta”.

4.3.1. Servicio – Proceso

Se denomina proceso de producción al conjunto de actividades destinadas a transformar un bien o servicio a partir del insumo o materia prima.

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
1	Calificación del prospecto	Evaluación médica, física, psicológica y nutricional	2h	Humanos: Entrenador Médico Nutricionista Psicólogo
2	Ubicación por nivel de experticia	Luego de la evaluación inicial, el entrenador asigna el nivel en el que se encuentra el deportista para asignar grupo y horarios	2h	Humanos: Entrenador
3	Fijación de objetivos deportivos	Coach, entrenador y deportista establecen cuáles serán los objetivos que se desea cumplir en un tiempo determinado	2h	Humanos: Coach Entrenador Deportista
4	Planificación de entrenamiento	Establecimiento de períodos, tendencias, mesociclos, duración y fechas, según los objetivos planteados	4h	Humanos: Entrenador
5	Firma de acuerdos	Los involucrados en el proceso de tecnificación del deportista firman un acuerdo bipartito en el que cada uno de los actores conoce y acepta sus deberes y derechos al iniciar el entrenamiento en el Centro.	30m	Humanos: Secretaria Gerente General Entrenador Representante legal del deportista
6	Facturación	Facturación de los montos establecidos anticipadamente	10m	Humanos: Secretaria

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
7	Creación de expedientes deportivos	Entrenador, Médico y Coach emiten el informe correspondiente sobre el estado del deportista para la creación de los expedientes, los mismos que serán actualizados con la periodicidad que el deportista participe en Torneos Provinciales, Nacionales o Internacionales. A su vez cada año se realiza una actualización del expediente con los avances obtenidos durante ese período.	30m	Humanos: Entrenador Coach Secretaria
8	Ejecución de Plan de Entrenamiento	El plan de entrenamiento creado para cada deportista en forma individual es ejecutado en el entrenamiento diario	30d	Humanos: Entrenador
9	Revisión quincenal de objetivos	Los objetivos establecidos inicialmente son monitoreados quincenalmente por el entrenador para verificar que los mismos se están cumpliendo	2h	Humanos: Entrenador
10	Sesión de Coaching	Identificar creencias limitantes y creencias potencializadoras, para desbloquear las primeras y reforzar las segundas	45m	Humanos: Coach
10	Emisión de reporte mensual	De acuerdo a la revisión quincenal de objetivos el entrenador entrega sus hallazgos y la secretaria emite el reporte respectivo	40m	Humanos: Entrenador Secretaria
11	Reunión con padres de familia	Cada Trimestre de entrenamiento el Administrador junto con el Representante legal del deportista realizan una reunión para la presentación de resultados mensuales.	30m	Humanos: Gerente Representante legal del deportista

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	RECURSOS
12	Evaluación semestral	Evaluación médica, física, psicológica y nutricional	2h	Humanos: Entrenador Médico Nutricionista Psicólogo

Tabla 26: Ingeniería del proyecto

Elaborado por: Verónica Zambrano

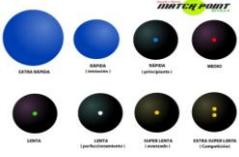
4.3.2. Balance de materiales

La finalidad del balance de materiales es la de establecer la cantidad de materiales e insumos necesarios para el primer año de funcionamiento, para la prestación de servicios con exactitud. (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013)

a. Insumos

(Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) define a los insumos como “elementos sobre los cuales se efectuará el proceso de transformación para obtener el producto final”.

Tabla 27: Insumos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DE CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	IMAGEN
Bolas de diferente bote	500	unidad	
Escalera de piso	4	unidad	
Conos	100	unidad	
Colchonetas	12	unidad	
Cronómetro	2	unidad	
Step	6	unidad	
Media bola de balance	6	unidad	
Bandas de resistencia	36	unidad	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Verónica Zambrano

b. Diagrama de flujo

El diagrama de flujo es la forma de representar la sucesión de pasos a realizarse para lograr un determinado resultado, así como la relación entre las actividades que la integran a través de un conjunto de símbolos que son aceptados internacionalmente. Su finalidad es organizar los procesos y ser utilizados individualmente. (Miranda Gonzalez, Chamorro Mera, & Rubio Lacoba, 2007)

Tabla 28: Simbología Normativa ASME

SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo
	Desplazamiento o transporte: Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro
	Desplazamiento provisional o espera: Indica demora en el desarrollo de los hechos
	Almacenamiento permanente: Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo o de un objeto cualquiera en un almacén

Fuente: (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013)

Elaborado por: Verónica Zambrano

Tabla 29: Diagrama de flujo de proceso

DIAGRAMA DE FLUJO							
Producto: Entrenamiento individual					Inicia en: Calificación del prospecto		
Elaborado por: Verónica Zambrano					Termina en: Evaluación Semestral		
Fecha: 14.08.2017							
No.	Actividad	Tiempo	Simbología				
							
1	Calificación del prospecto	120m	●				
2	Ubicación por nivel de experticia	120m	●				
3	Fijación de objetivos deportivos	120m	●				
4	Planificación de entrenamiento	240m	●				
5	Firma de acuerdos	30m	●				
6	Facturación	10m	●				
7	Creación de expedientes deportivos	30m	●				
8	Ejecución de Plan de Entrenamiento	43200m				●	
9	Revisión quincenal de objetivos	120m				●	
10	Sesión de Coaching	45m	●				
11	Emisión de reporte mensual	40m	●				
12	Reunión con padres de familia	30m	●				
13	Evaluación semestral	120m					●

Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

c. Periodo operacional estimado

El estudio de factibilidad de la creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash, analiza datos estadísticos según proyecciones hasta el año 2022, teniendo en cuenta los cinco años siguientes desde su creación.

d. Capacidad de servicio

La capacidad de servicio está determinada por la capacidad máxima de deportistas en el centro. El cálculo para el Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash es el siguiente:

Tabla 30: Capacidad de servicio

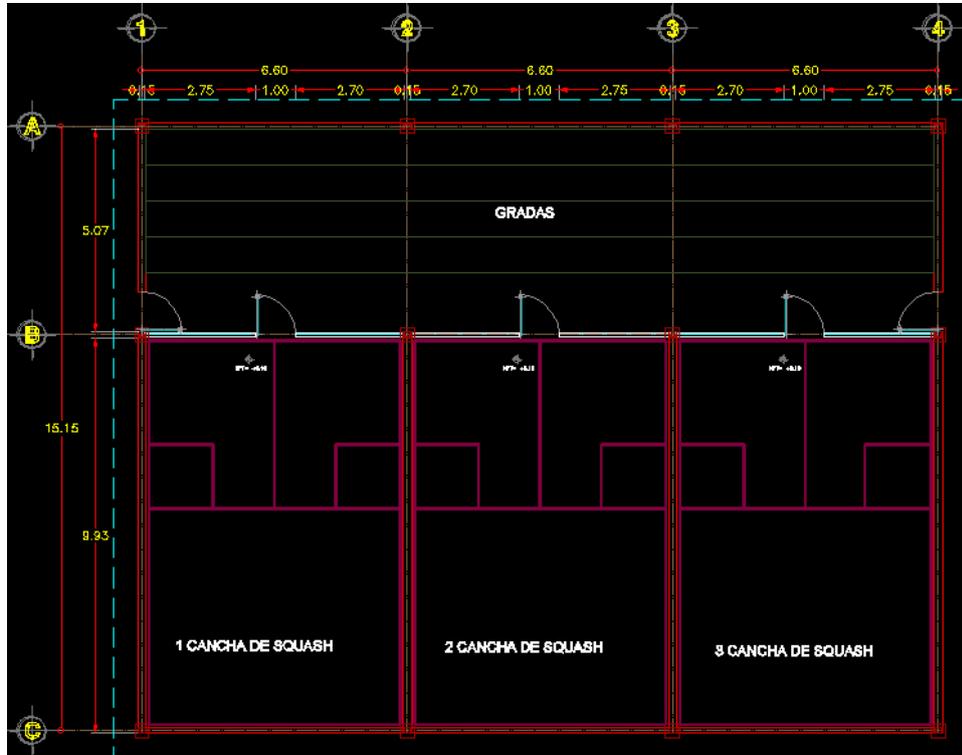
Número de canchas	3
Número de deportistas en cada cancha	4
Total de deportistas en cancha	12
Número de deportistas en entrenamiento físico	12
Total de deportistas por grupo	24
Tiempo de entrenamiento	2h
Horas de funcionamiento del Centro	6h
Número de grupos de entrenamiento	3
Total de deportistas en el Centro	72
Total anual de servicios	864

Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

e. Distribución de maquinaria y equipos (Lay - out)

Gráfico 24: Distribución de las canchas



Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

CAPÍTULO V

Estudio organizacional

5.1. Aspectos Generales

El objetivo del estudio organizacional es el desarrollo y definición de los requerimientos jurídicos y administrativos esenciales para el óptimo desenvolvimiento de la empresa y la imagen que la misma proyecta a la colectividad.

El presente emprendimiento está concebido como micro empresa, (IDE Business School , 2006) la define como Negocio personal o familiar en el área de comercio, producción o servicios, que tiene hasta diez empleados, el cual es propiedad y operado por una persona individual, familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce criterio independiente sobre, productos, mercados y precios.

Con el antecedente citado se concluye que la empresa tendrá ocho empleados los mismos que se distribuyen en las áreas administrativa, ventas, marketing, servicio y logística.

5.2. Tipo de empresa

Para (Cámara de Comercio de Quito, 2013), Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello. Con estos antecedentes, el presente emprendimiento será constituido como una compañía unipersonal de responsabilidad Limitada, la misma que está sujeta de Fiscalización y Vigilancia de la Superintendencia de Compañías.

5.2.1. Requerimientos legales

Para la conformación legal de la empresa es necesario cumplir con los requisitos y documentación regulada por diferentes entidades de supervisión y control como La Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y Servicio de Rentas Internas SRI.

Mismos requisitos que el diario (El Telégrafo, 2013) lo ha resumido en el siguiente procedimiento:

- ✓ Establecimiento de una estructura legal, en este caso se ha de conformar como una Compañía de responsabilidad limitada con dos socios
- ✓ Reservación de la razón social o nombre de la empresa en La Superintendencia de Compañías
- ✓ Elaboración de estatutos validados a través de la minuta respaldada por la firma de un abogado
- ✓ Creación de una cuenta bancaria en cualquier entidad financiera a nivel nacional con el capital mínimo necesario para la inscripción, de \$400
- ✓ Elevación de la escritura pública en una notaria
- ✓ Aprobación de la escritura pública a través de resolución por la Superintendencia de Compañías
- ✓ Publicación de la resolución otorgada por la Superintendencia de compañías en cualquier medio de comunicación escrito de circulación nacional
- ✓ Tramitación y pago de los permisos municipales de funcionamiento
- ✓ Inscripción de la compañía en el Registro Mercantil
- ✓ Nombramiento de representante legal de la compañía a través de una junta general de accionistas
- ✓ Apertura del RUC (registro único de contribuyentes)
- ✓ Inscripción del nombramiento

5.2.2. Imagen corporativa

Para desarrollar la imagen corporativa es necesario definir algunos elementos de la marca que han de proporcionar la identificación y diferenciación a la empresa, misma que influenciará sobre la percepción que el consumidor tendrá hacia la marca, por ello es importante que cumplan con características como; “memorable, significativo, agradable, protegible, aceptable y transferible” los tres primeros criterios son los denominados creadores de marca, mientras los tres últimos son defensivos, es decir están ligados a barreras u oportunidades legales. (Kotler & Keller, 2009)

Imagotipo

Gráfico 25: Imagotipo



Elaborado por: Verónica Zambrano

Azul.- En el ámbito empresarial este color representa comunicación, confianza, e integridad, siempre y cuando la tonalidad adoptada sea la adecuada, caso contrario puede resultar un logotipo inalcanzable, frío y distante. El azul logra que las personas se asocien favorablemente a la marca haciéndola de más fácil recordación. (Ribera Camino, 2010)

Blanco.- Representa la ética en el desarrollo de las actividades empresariales, además de servir como complemento de identidad organizacional de la marca. (Idelfonso Grande, 2012)

Slogan.-

Gráfico 26: Slogan

Tu mejor golpe

Elaborado por: Verónica Zambrano

5.2.3. Misión

Somos una empresa enfocada en incentivar, fomentar y promover la actividad deportiva de formación, competición y confraternización social entre deportistas, la disciplina física y el respeto al deporte, mediante la práctica del squash. Utilizando nuestras instalaciones deportivas, con asistencia de personal altamente calificado e idóneo.

5.2.4. Visión

Trascender como una empresa de cultura deportiva de excelencia, donde su elevado nivel de competencia se enriquece y se fortalece con la calidad técnica individual y los altos valores morales de sus participantes.

5.2.5. Valores Corporativos

Pensamos y sentimos en squash como un juego que potencia valores asociados al espíritu deportivo, como son: tenacidad, esfuerzo máximo, integridad dentro y fuera de la cancha, trabajo colectivo y respeto por el juego y el adversario.

5.3. Diseño organizacional

El diseño organizacional abarca los distintos procesos y funciones en una empresa, se traduce en asumir una estructura organizada con el fin de establecer

tareas y responsabilidades tanto para el área administrativa como en los diferentes departamentos. El diseño resultante debe ser materializado en un organigrama, el mismo que se constituye en el reflejo de la estructura interna de la empresa.

5.3.1. Nivel jerárquicos de la empresas

La dependencia e interrelación departamental y de personal dentro de una empresa constituyen con factores determinantes en los niveles jerárquicos de la misma.

Nivel directivo

El nivel directivo desempeña funciones como dictar políticas, crear o mediar normas y procedimientos que la organización debe practicar. Se encarga de crear reglamentos y dictar resoluciones que den paso a un mejor desenvolvimiento tanto administrativo como operacional. Constituye el primer nivel jerárquico de la empresa, y se encuentra representado principalmente por la Junta General de Accionistas.

Nivel ejecutivo

Constituye el segundo nivel de la organización, es el encargado del manejo de la organización, es el responsable del manejo y funcionamiento óptimo de la organización, entre las funciones determinantes de este organismo están las de cumplir y hacer cumplir las políticas, leyes, reglamentos, normas y procedimientos dictadas por el nivel directivo. Del mismo modo es el encargado de planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa.

El nivel ejecutivo o directivo es representado por un Director o Gerente, por consiguiente se convierte en un cargo unipersonal.

Nivel asesor

Dentro de los niveles jerárquicos este organismo no posee autoridad en la cadena de mando dentro de una empresa, se limita a aconsejar, informar y preparar proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas de la organización.

Nivel auxiliar o de apoyo

Brinda apoyo a los niveles administrativos, de manera eficiente y oportuna.

Nivel operativo

Constituye el nivel de mayor importancia de la empresa y es responsable directo de la ejecución de actividades básicas de la empresa, convirtiéndose en la columna vertebral de la producción y comercialización de productos o servicios de la empresa.

Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar una autoridad, mas no responsabilidad.

Coordinaciones

Este nivel jerárquico tiene autoridad únicamente sobre sus dependientes y asesores, tiene la potestad de delegar autoridad pero no responsabilidad. Consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes con el fin de lograr eficazmente los objetivos de la organización. Depende de la naturaleza de las tareas realizadas y del grado de interdependencia en el personal de la empresa.

Puestos Operativos

Es el nivel principal en la realización de tareas primarias. No posee autoridad ni está en potestad de delegar responsabilidad.

Por consiguiente, de acuerdo a lo expuesto anteriormente el Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash, tendrá la siguiente estructura:

Tabla 31: Niveles jerárquicos de la empresa

NIVEL	PUESTO
Nivel Ejecutivo	Gerente General
Nivel Auxiliar	Secretaria
Nivel Operativo	Entrenador Auxiliar boleador

Fuente: Investigación

Elaborado por: Verónica Zambrano

5.4. Estructura organizativa

La estructura es la forma en que la organización adopta los componentes de un conjunto, bajo ciertas condiciones dadas, su estudio implica el establecimiento de un patrón de relaciones y determinación de funciones formales, asignación de unidades funcionales, y la relación de poder, estatus y jerarquía; por ello el organigrama es la representación gráfica de una estructura organizacional pues integra relaciones de jerarquía, división de trabajo y asignación de funciones. (Publicaciones Vértice, 2007)

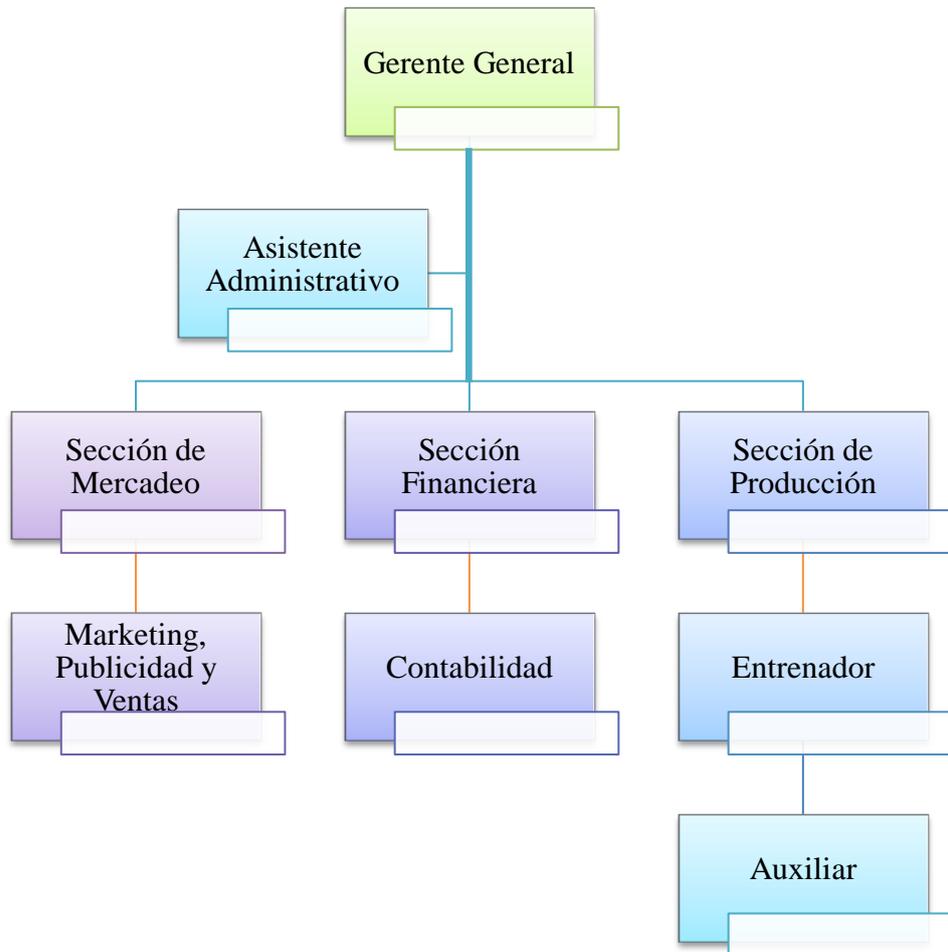
Por su parte (Otero Alvarado, 2011) añade que además de ser la representación gráfica de la estructura organizacional es “el modelo abstracto sistemático, que permite tener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización, con finalidad informativa, analítica y jerarquizadora.”

Por ello en consecuencia a las definiciones analizadas se dice que la estructura organizativa de una empresa se resume en el organigrama, mismo que se considera una representación gráfica de la organización y mediante el cual se

puede diferenciar con claridad, niveles jerárquicos y sus relaciones, funciones y estructura.

5.4.1. Organigrama estructural

Gráfico 27: Organigrama estructural



Referencias	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
<p>Línea de autoridad</p>  <p>Nivel Auxiliar</p>	Verónica Zambrano	Ing. Mba. Marcelo Mancheno	14.08.2017

Fuente: (Franklin Finkowsky, 2014)
 Elaborado por: Verónica Zambrano

5.5. Estructura Funcional

La estructura de una empresa se puede definir como “el conjunto de todas las formas de división de trabajo, en tareas distintas, consiguiendo la coordinación de las mismas” (Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013)

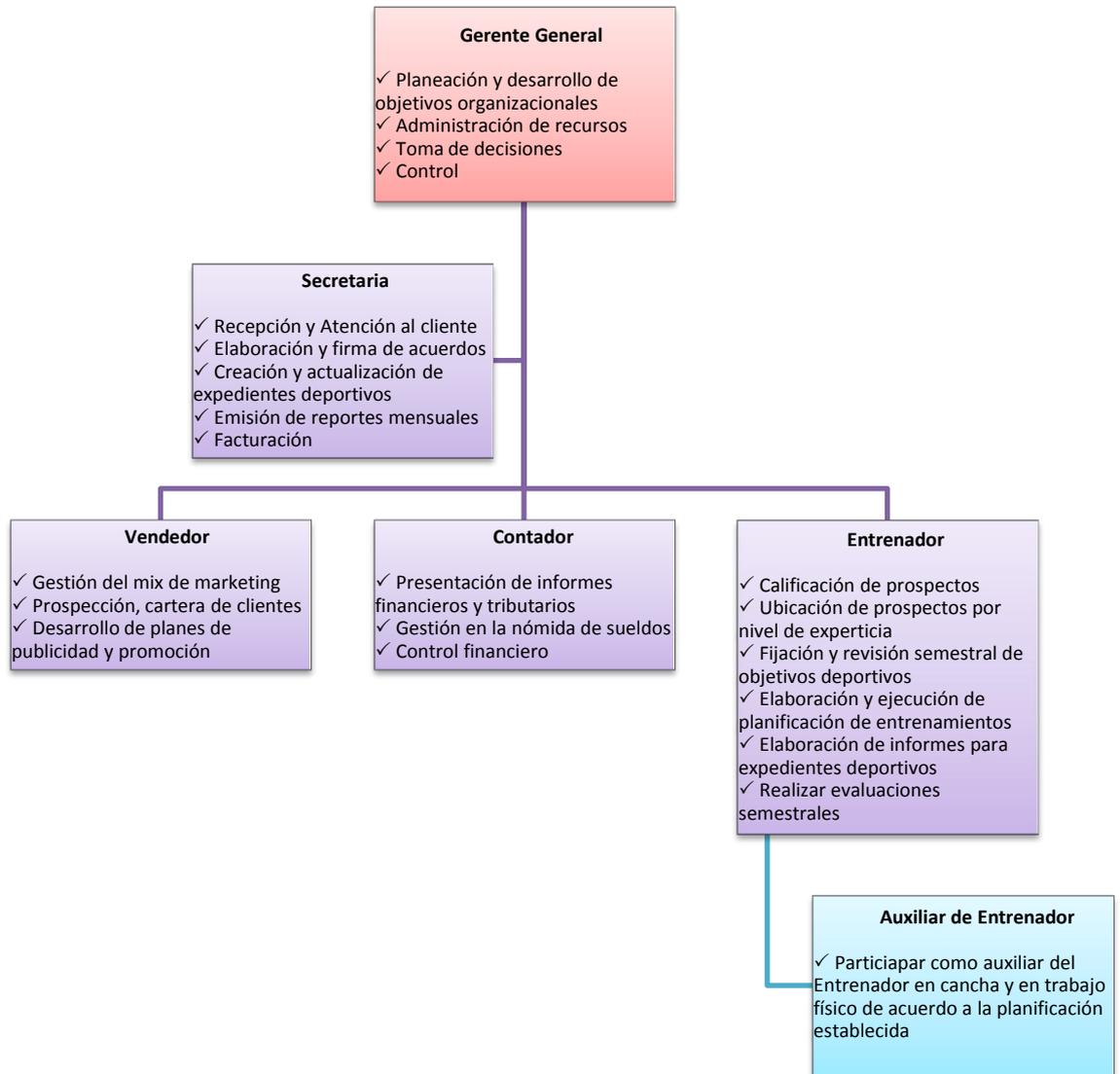
Por otra parte (Martínez Martínez & Cegarra Navarro, 2014) se refiere a la estructura funcional como “la agrupación de actividades que por lógica, similitud, interdependencia y objetivos comunes, se pueden enmarcar en operaciones específicas o funciones de una operación”

Por lo que una figura que representa este tipo de estructura es el organigrama funcional mismo que se lo ha definido como “arquetipo mental acerca de la agrupación de los recursos materiales y las capacidades de las personas para acometer tareas muy definidas.” (Goñi Zabala, 2012)

Por lo que se puede decir que la estructura funcional de una empresa lo compone la organización de recursos humanos en tareas ocupacionales afines, la que se representa a través de un organigrama funcional para la coordinación de procesos.

5.5.1. Organigrama Funcional

Gráfico 28: Organigrama funcional



Referencias	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
<p>Línea de autoridad</p> <p>Nivel Auxiliar</p>	Verónica Zambrano	Ing. Mba. Marcelo Mancheno	14.08.2017

5.6. Manual de funciones

El desarrollo de un manual de funciones constituye un aspecto fundamental para la planificación del personal y demás elementos de gestión, por ello es necesario un análisis y descripción del puesto que según (Jiménez, 2007) comprende “las funciones o actividades en las cuales se desarrolla, así como niveles de formación, habilidad, experiencia, esfuerzo y responsabilidad que exige a su ocupante en el marco de determinadas condiciones ambientales”

Por ello se destaca que el manual de funciones compone el análisis y descripción del puesto de trabajo, el que deberá contener las actividades que desarrollan cada uno de los colaboradores dentro de la actividad de la empresa, la formación requerida, experiencia, responsabilidad, jerarquía y condiciones laborales, con la finalidad de gestionar de mejor manera el recurso humano, así como fundamento para la supervisión y control de responsabilidades inherentes a cada cargo.

Tabla 32: Manual de funciones Gerente General

	<p style="text-align: center;">HIT THE NICK</p> <p style="text-align: center;">Manual de Funciones (General)</p>	<table border="1"> <tr> <td>Fecha</td> <td colspan="3">14.08.2017</td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td>1</td> <td>de</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">Sustituye</td> </tr> <tr> <td>Fecha</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td></td> <td>de</td> <td></td> </tr> </table>	Fecha	14.08.2017			Página	1	de	6	Sustituye				Fecha				Página		de	
Fecha	14.08.2017																					
Página	1	de	6																			
Sustituye																						
Fecha																						
Página		de																				
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS																						
IDENTIFICACIÓN																						
<p>Nombre del puesto: Gerente General Ubicación: Nivel Ejecutivo Clave: G.G. Ámbito de operación: Administrativo</p>																						
RELACIÓN																						
<p>Jefe inmediato: Subordinados directos: Secretaria, Vendedor, Entrenador Dependencia funcional: Gerencia General</p> <p>Propósito del puesto: Planeación, organización, dirección y control de actividades administrativas, comerciales, de producción, marketing y finanzas, para la adecuada toma de decisiones sobre los recursos de la organización</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de políticas administrativas, planes y presupuestos; ✓ Asignación y contratación de personal existente y futuro; ✓ Cumplimiento y control de normativas, acuerdos y mandatos de la Junta de Accionistas en todos los niveles funcionales de la empresa; ✓ Dirección y control del cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales; ✓ Desarrollo de las condiciones laborales apropiadas que promueva y motive la identificación del personal con la empresa y sus objetivos corporativos. ✓ Orientar y motivar al personal hacia el logro de objetivos institucionales planteados <p>Comunicación: Descendente</p> <p>Especificaciones: Título profesional en Administración de empresas y afines relacionadas al objeto social de la empresa <i>Experiencia:</i> Cuatro (4) años en Gerencia Administrativa y afines <i>Personalidad:</i> Espíritu emprendedor y competitivo, liderazgo, gestión del cambio, pensamiento estratégico, capacidad comunicativa, innovación, confiabilidad e integridad.</p>																						
<p style="text-align: center;">Elaboró: Verónica Zambrano C.</p>	<p style="text-align: center;">Revisó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.</p>	<p style="text-align: center;">Autorizó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.</p>																				
<p>Clave: G.G</p>																						

Elaborado por: Verónica Zambrano

Fuente Formato: (Franklin Finkowsky, 2014)

Tabla 33: Manual de funciones Secretaria



**HIT THE
NICK**

Manual de Funciones
(General)

Fecha	14.08.2017		
Página	2	de	6
Sustituye			
Fecha			
Página		de	

**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
IDENTIFICACIÓN**

Nombre del puesto: Secretaria
 Ubicación: Nivel Auxiliar
 Clave: S.
 Ámbito de operación: Administrativo

RELACIÓN

Jefe inmediato: Gerente General
 Subordinados directos: No
 Dependencia funcional: Secretaría

Propósito del puesto: Asistir al Gerente General y los demás departamentos de la empresa a través de logística, atención al cliente y procesos administrativos

Funciones:

- ✓ Apoyo a la gerencia en actividades administrativas de su competencia
- ✓ Recepción y atención al cliente
- ✓ Elaboración y firma de acuerdos
- ✓ Creación y actualización de expedientes deportivos
- ✓ Emisión de reportes mensuales
- ✓ Facturación
- ✓ Logística - compras

Comunicación: Ascendente

Especificaciones:

Conocimientos: Técnicas de archivo, Manejo de paquetes de office, Relaciones Humanas y Atención al cliente. *Experiencia:* Un (1) año en Asistente Administrativa y afines
Personalidad: Confiable, cálida y capaz de trabajar en equipo

Elaboró: Verónica Zambrano C.	Revisó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.	Aprobó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.
----------------------------------	--	--

Clave: S.

Elaborado por: Verónica Zambrano
 Fuente formato: (Franklin Finkowsky, 2014)

Tabla 34: Manual de funciones vendedor

	<h1 style="color: red;">HIT THE NICK</h1>	Fecha 14.08.2017		
		Página 3 de 6		
		Sustituye		
		Fecha		
Manual de Funciones (General)		Página		
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
IDENTIFICACIÓN				
Nombre del puesto:	Vendedor			
Ubicación:	Nivel Operativo			
Clave:	V.			
Ámbito de operación:	Administrativo			
RELACIÓN				
Jefe inmediato:	Gerente General			
Subordinados directos:	No			
Dependencia funcional:	Sección de Mercadeo			
<p>Propósito del puesto: Desarrollo, planificación, dirección, ejecución y control de las políticas, planes y proyectos relacionados con la gestión de marketing y ventas con el fin de fortalecer la presencia y activar la participación de la empresa en el mercado, mediante una adecuada y</p>				
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión en el mix de marketing ✓ Prospección de clientes ✓ Desarrollo y ejecución de planes de publicidad y promoción ✓ Gestión de ventas y pagina web institucional y medios digitales ✓ Postventa ✓ Evaluación del nivel de satisfacción 				
<p>Comunicación: Ascendente</p>				
<p>Especificaciones:</p>				
<p><i>Conocimientos:</i> Título profesional en Marketing, comercio, gestión de negocios o afines relacionadas a la misión del cargo, manejo de software de ilustración y social media</p>				
<p><i>Experiencia:</i> Cuatro (4) años como gerente de ventas, mercadeo, fuerza de ventas, y con capacidad para la elaboración de planes estratégicos, estudios de mercado. <i>Personalidad:</i> Creativo, innovador, comunicativo, capacidad para resolver necesidades, trabaja por objetivos,</p>				
Elaboró: Verónica Zambrano C.		Revisó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.		Aprobó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.
<p>Clave: V.</p>				

Elaborado por: Verónica Zambrano
Fuente formato: (Franklin Finkowsky, 2014)

Tabla 35: Manual de funciones Contador



**HIT THE
NICK**

Manual de Funciones
(General)

Fecha	14.08.2017		
Página	4	de	6
Sustituye			
Fecha			
Página		de	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Contador
 Ubicación: Nivel Operativo
 Clave: C.
 Ámbito de operación: Administrativo

RELACIÓN

Jefe inmediato: Gerente General
 Subordinados directos: No
 Dependencia funcional: Sección Financiera

Propósito del puesto: Gestionar eficiente y responsablemente el proceso contable, con el propósito de generar información confiable y oportuna que permita la toma de decisiones y el cumplimiento de obligaciones tributarias.

- Funciones:**
- ✓ Desarrollo, presentación y entrega oportuna y veraz de estados financieros a la Gerencia para
 - ✓ Cumplimiento de las obligaciones contables y tributarias institucionales
 - ✓ Proyección de los Estados Financieros de la empresa, para la implementación de estrategias que contribuyan a mejorar la liquidez, rentabilidad y optimización de los recursos económicos
 - ✓ Elaboración de presupuestos anuales
 - ✓ Análisis, interpretación, conciliación y documentación de la información contable de acuerdo con normativa contable y tributaria vigente
 - ✓ Seguimiento de la ejecución del presupuesto anual

Comunicación: Ascendente

Especificaciones:
Conocimientos: Título profesional en contabilidad y auditoría, manejo avanzado herramientas de office y software contables y administrativos, normas tributarias y contables vigentes aplicables en el sector privado, manejo de costos. *Experiencia:* Cuatro (4) años como contador
Personalidad: Analítico, asertivo, confiable, oportuno, puntual, pulcro, ordenado

Elaboró: Verónica Zambrano C.	Revisó: Ing. Mba. Marcelo Manchano S.	Aprobó: Ing. Mba. Marcelo Manchano S.
----------------------------------	--	--

Clave: C.

Elaborado por: Verónica Zambrano
 Fuente Formato: (Franklin Finkowsky, 2014)

Tabla 36: Manual de funciones Entenador



**HIT THE
NICK**

Manual de Funciones
(General)

Fecha	14.08.2017		
Página	5	de	6
Sustituye			
Fecha			
Página		de	

**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
IDENTIFICACIÓN**

Nombre del puesto: Entrenador
 Ubicación: Nivel Operativo
 Clave: E.
 Ámbito de operación: Administrativo

RELACIÓN

Jefe inmediato: Gerente General
 Subordinados directos: Auxiliar de Entrenador
 Dependencia funcional: Sección de Producción

Propósito del puesto: Entrenar a deportistas, preparándolos a nivel físico, técnico y táctico, a fin de lograr una óptima formación, física y técnica.

Funciones:

- ✓ Calificación de prospectos
- ✓ Ubicación de prospectos por nivel de experticia
- ✓ Fijación y revisión semestral de objetivos
- Elaboración y ejecución de la planificación de enternamientos
- ✓ Elaboración de informes para expedientes deportivos
- ✓ Realizar evaluaciones semestrales a los deportistas

Comunicación: Ascendente y Descendente

Especificaciones:

Conocimientos: Certificación de extrenador de Squash Nivel 4. *Experiencia:* Tres (3) años como entrenador de squash *Personalidad:* Motivador, empático, capacidad de comunicación, lider, pensamiento estratégico, confiabilidad, integridad, puntual, pulcro, ordenado

Elaboró: Verónica Zambrano C.	Revisó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.	Aprobó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.
----------------------------------	--	--

Clave: E.

Elaborado por: Verónica Zambrano
 Fuente formato: (Franklin Finkowsky, 2014)

Tabla 37: Manual de funciones Auxiliar de Entrenador



**HIT THE
NICK**

Manual de Funciones
(General)

Fecha	14.08.2017		
Página	6	de	6
Sustituye			
Fecha			
Página		de	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Auxiliar de Entrenador
 Ubicación: Nivel Operativo
 Clave: A.E.
 Ámbito de operación: Administrativo

RELACIÓN

Jefe inmediato: Entrenador
 Subordinados directos: No
 Dependencia funcional: Sección de Producción

Propósito del puesto: Entrenar a deportistas, preparándolos a nivel físico, técnico y táctico, a fin de lograr una óptima formación, física y técnica.

Funciones:

- ✓ Participar como auxiliar del Entrenador en cancha y en trabajo físico de acuerdo a la planificación establecida

Comunicación: Ascendente

Especificaciones:

Conocimientos: Certificación de entrenador de Squash Nivel 2. **Experiencia:** Dos (2) años como entrenador de squash **Personalidad:** Motivador, empático, capacidad de comunicación, líder, pensamiento estratégico, confiabilidad, integridad, puntual, pulcro, ordenado

Elaboró: Verónica Zambrano C.	Revisó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.	Aprobó: Ing. Mba. Marcelo Mancheno S.
----------------------------------	--	--

Clave: A.E.

Elaborado por: Verónica Zambrano
 Fuente formato: (Franklin Finkowsky, 2014)

CAPÍTULO VI

Estudio financiero

6.1. Inversiones en Activos Fijos

Son todos aquellos bienes de uso que posee la empresa y que son utilizados en la actividad productora de ingresos y los mismos poseen una vida útil que no se extingue con el primer uso, (Blinder, 2013).

Tabla 38: Maquinaria

MAQUINARIA Y EQUIPO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
MULTIFUERZAS PARA GYM PARA 4 PERSONAS	1	\$ 850,00	\$ 850,00
BICICLETAS ESTACIONARIAS	3	\$ 275,00	\$ 825,00
CAMINADORA	3	\$ 510,00	\$ 1.530,00
MÁQUINA MULTIPLE	2	\$ 350,00	\$ 700,00
JUEGO DE MANCUERNAS	2	\$ 85,00	\$ 170,00
BOLAS DIFERENTES BOTES	500	\$ 3,50	\$ 1.750,00
ESCALERA DE PISO	4	\$ 95,00	\$ 380,00
CONOS	100	\$ 5,00	\$ 500,00
COLCHONETAS	12	\$ 15,00	\$ 180,00
CRONOMETRO	2	\$ 40,00	\$ 80,00
STEP	6	\$ 28,00	\$ 168,00
MEDA BOLA DE BALANACE	6	\$ 25,00	\$ 150,00
BANDAS DE RESISTENCIA	36	\$ 8,00	\$ 288,00
ULAS ULAS	12	\$ 2,00	\$ 24,00
RAQUETAS DE SQUASH	5	\$ 180,00	\$ 900,00
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			\$ 8.495,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

En la Tabla N° 38, se detalla la maquinaria y equipos que será usada para el entrenamiento óptimo de los deportistas.

Tabla 39: Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
MUEBLES DE ESPERA	6	\$ 38,00	\$ 228,00
SILLAS	5	\$ 75,00	\$ 375,00
ARCHIVADOR	5	\$ 85,00	\$ 425,00
ESCRITORIOS	5	\$ 160,00	\$ 800,00
ANAQUEL	5	\$ 60,00	\$ 300,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 2.128,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Verónica Zambrano

La Tabla N° 39, detalla los muebles y enseres que serán usados para el óptimo desempeño administrativo del Centro.

Tabla 40: Equipos de Oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TELÉFONO	5	\$ 22,00	\$ 110,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			\$ 110,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 40, se detalla los equipos de oficina que serán utilizados para el desenvolvimiento de actividades del área administrativa.

Tabla 41: Equipos de cómputo

EQUIPO DE CÓMPUTO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
COMPUTADORA ALL IN ONE	5	\$ 550,00	\$ 2.750,00
IMPRESORA B/N	3	\$ 175,00	\$ 525,00
TOTAL EQUIPO DE CÓMPUTO			\$ 3.275,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 41, se detallan los equipos de cómputo necesarios que serán utilizados en el centro deportivo.

Tabla 42: Infraestructura

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES				
Rubro / Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Precio global
CANCHAS	Unidad	3,00	\$ 23.333,33	\$ 70.000,00
			TOTAL:	\$ 70.000,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Verónica Zambrano

En la Tabla N° 42, se muestra los valores correspondientes a la infraestructura que se será construida en el espacio que cuenta la empresa dentro del Paseo San Francisco, en la parroquia Cumbayá de la ciudad de Quito.

Tabla 43: Total Activos Fijos

DETALLE	VALOR
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 70.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 8.495,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 110,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.275,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.128,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 84.008,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 43, se detalla el total de los activos fijos tangible que asciende a \$84,008.00, los cuales serán necesarios para la puesta en marcha de las actividades de la empresa.

6.3 Inversiones en activos circulantes o capital de trabajo

Es el fondo económico que utiliza la Empresa para seguir reinvertiendo y logrando utilidades para así mantener la operación corriente del negocio, (Rodas, 2012).

6.3.1 Activo Corriente o circulante

Es el activo de una empresa que puede hacerse liquido (convertirse en dinero) en menos de doce meses, (Samper J., 2016).

a. Caja

La empresa tendrá un valor de \$8,000.00, los cuales les servirá para enfrentar cualquier imprevisto que se le presente.

Tabla 44: Total Activo Circulante

DESCRIPCIÓN	VALOR
Caja-Bancos	\$8,000.00
TOTAL	\$8,000.00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 44, detalla los valores correspondiente al Activo Corriente o Circulante que servirán para imprevistos y necesidades inmediatas que se le presente a la empresa.

6.3.2 Pasivo Circulante

Son deudas y obligaciones cuya liquidación se espera llevar a cabo dentro de un año o de un ciclo normal de operaciones si éste es mayor de un año. La clasificación de las principales cuentas del pasivo circulante son: Proveedores,

Retenciones por pagar, Impuestos por pagar, Gastos acumulados por pagar, Cobros anticipados, Acreedores varios, (Matínez, 2005).

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

$$2,5 = \frac{8,000.00}{Pasivo\ Corriente}$$

$$Pasivo\ Circulante = \frac{8,000.00}{2,5}$$

$$Pasivo\ Circulante = \$ 3,200.00$$

El valor de (2.5) corresponde a la tasa circulante el cual es un valor referencial estipulado por el sistema bancario y oficializado por el Banco Central del Ecuador.

El pasivo circulante de la empresa es de \$ 3,200.00, e indica que la empresa no tiene deudas considerables con terceras personas.

6.3.3 Capital de Trabajo

Se denomina capital de trabajo a la inversión adicional liquida que debe aportarse para que la empresa empiece a producir su producto. Contablemente se define como activo circulante menos pasivo circulante, (Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2010).

Tabla 45: Cálculo Capital de Trabajo

Capital de Trabajo = Total Activo Circulante – Total Pasivo Circulante	
Capital de Trabajo =	\$8,000.00 - \$3,200.00
Capital de Trabajo =	\$4,800.00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 45, muestra el capital de trabajo con lo que cuenta la empresa el cual es de \$4,800.00, el cual le servirá a la empresa para realizar con normalidad sus actividades comerciales.

6.3.4 Resumen de las Inversiones

Tabla 46: Cálculo Capital de Trabajo

INVERSIONES	
DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
Activo Fijo Tangible	\$ 84.008,00
Activo Fijo Intangible	\$ 7.400,00
Capital de Trabajo	\$ 4.800,00
TOTAL	\$ 96.208,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 46, se detallan los valores correspondientes al total de las inversiones que se deben realizar en la empresa para el comienzo de sus actividades comerciales, los cuales ascienden a \$96,208.00.

6.4 Financiamiento

Tabla 47: Financiamiento

FINANCIAMIENTO	VALOR	%
Capital Propio	\$ 60.000,00	62%
Capital Financiado	\$ 36.208,00	38%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 96.208,00	100%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 47, detalla el monto del financiamiento que tiene que hacer la empresa para iniciar sus actividades comerciales, el mismo que comprende a Capital Propio \$60,000.00, y al monto de financiamiento en una institución financiera es de \$36,208.00, para darnos un total de inversión de \$96,208.00. Ver Anexo Tabla de Amortización.

6.5 Plan de Inversiones

El plan de inversiones es considerado como una guía con la cual le permite reducir los riesgos a la hora de invertir los mismos que pueden presentarse al momento de invertir dinero, (Kiyosaki, 2015).

Tabla 48: Plan de Inversiones

INVERSIÓN	VALOR	%
Activo Fijo	\$ 84.008,00	87%
Activo Diferido	\$ 7.400,00	8%
Capital de trabajo	\$ 4.800,00	5%
TOTAL DE INVERSIÓN	\$ 96.208,00	100%
Capital Propio	\$ 60.000,00	62%
Capital Financiado	\$ 36.208,00	38%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 96.208,00	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 48, se detalla el plan de inversión que va a realizar la empresa los cuales ascienden a \$96,208.00.

6.6 Presupuesto de Gastos e Ingresos

6.6.1 Costos de Generación del Servicio

Son los costos necesarios que tendrá que hacer la empresa para generar un servicio, estos están asociados con el destino económico de la empresa, (Faga & Ramos, 2006).

6.6.1.1 Costos Depreciación y Amortización

La depreciación es la pérdida de valor que sufre un activo por distintas razones, ya sea por el uso o por el paso del tiempo cumpliendo su vida útil, (Pedroche, 2011).

La amortización es un término económico que se refiere al proceso de la distribución de un valor duradero en el tiempo, (Unid, 2014).

Tabla 49: Costo Depreciación

DEPRECIACION	
Descripción	Valor
Maquinaria	\$390,50
Equipos y herramientas	\$459,00
Equipos y Muebles de Oficina	\$551,30
Vehículo	\$0,00
Infraestructura	\$3.500,00
TOTAL	\$4.900,80

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

Tabla 50: Costo Amortización

AMORTIZACION	
Gastos de Constitución	\$240,00
Permisos de Funcionamiento	\$180,00
Estudio de mercado	\$300,00
Marca	\$160,00
Publicidad	\$600,00
TOTAL	\$1.480,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

En las Tablas N° 49 y 50, se detalla la depreciación y amortización generada en la prestación del servicio de la empresa la misma que se calculó utilizando el método lineal utilizando como base del cálculo los activos fijos de la empresa.

6.6.1.2 Costos de Mantenimiento

La empresa contara con activos fijos tangibles, los mismos que para su correcto funcionamiento necesitan de mantenimiento periódico, el cual genera un costo para la empresa que deberá ser incluido en el costo del servicio.

Tabla 51: Costo Mantenimiento

DESCRIPCION	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Mantenimiento de Maquinaria	1	\$50,00	\$50,00
Mantenimiento de cómputo	2	\$50,00	\$100,00
Maquinaria de equipos de oficinas	1	\$30,00	\$30,00
TOTAL			\$180,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 51, se detalla los valores correspondientes a los gastos de mantenimiento que necesitan los activos tangibles de la empresa.

6.6.1.3 Mano de Obra

La mano de obra que utilizara la empresa la comprende los profesionales que estarán a cargo del entrenamiento de los deportistas y quienes llevan seguimiento de la evolución física de los mismos.

Tabla 52: Mano de Obra

MANO DE OBRA DIRECTA											
Descripción	Cant.	Sueldo	Contribución para el fomento de capacitación y conocimiento ciudadano			Provisión Beneficios Sociales				Total Mensual	Total Anual
			IESS	IECE	SECAP	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondos de Reserva		
Entrenador	1	\$ 2.000,00	\$ 189,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 166,67	\$ 31,25	\$ 83,33	\$ -	\$ 2.490,25	\$ 29.883,00
Auxiliar de entrenador	1	\$ 500,00	\$ 47,25	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 41,67	\$ 31,25	\$ 20,83	\$ -	\$ 646,00	\$ 7.752,00
										TOTAL	\$ 37.635,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

6.6.1.4 Costo Energía Eléctrica y Agua Potable

Tabla 53: Costo Energía Eléctrica y Agua Potable

Descripción	Unidad	Consumo mensual	Precio Unitario	Precio Mensual	Precio Total
Energía Eléctrica EEASA	Kw	800	\$ 0,10	\$ 80,00	\$ 960,00
Agua Potable EMAPA	m3	350	\$ 0,02	\$ 7,00	\$ 84,00
TOTAL				\$ 87,00	\$ 1.044,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 53, se observa los valores correspondientes a los gastos generados por concepto de consumo de energía eléctrica y agua potable dentro de las instalaciones del centro deportivo.

6.6.1.5 Total Costos Generación del Servicio

Tabla 54: Total Costos de Generación del Servicio

DESCRIPCIÓN	VALOR
Cargos de Amortización y depreciación	\$6.380,80
Arriendo	\$5.000,00
Mantenimiento	\$180,00
Mano de obra directa e indirecta	\$37.635,00
Luz y agua	\$1.044,00
TOTAL	\$50.239,80

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 54, detalla todos los valores que conforman los costos de generación del servicio los cuales ascienden a \$50,239.80.

6.6.2 Costos Administrativos

Son aquellos que se originan en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa, sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, etcétera, (Unan, 2015).

Tabla 55: Costos Suministros de Oficina

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Resmas de hojas	24	\$3,50	\$84,00
Esferográficos Cajas	2	\$4,00	\$8,00
Lápices Cajas	2	\$3,80	\$7,60
Clip	3	\$2,25	\$6,75
Grapas	3	\$2,50	\$7,50
Tinta Impresora	4	\$20,00	\$80,00
Carpetas Archivadoras	24	\$1,50	\$36,00
TOTAL			\$229,85

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 55, se detalla los valores correspondientes a los suministros de oficina que se utilizaran en el área administrativa para el correcto desempeño de actividades relacionadas con la administración.

Tabla 56: Costos Servicios Básicos

Descripción	Unidad	Consumo mensual	Consumo Anual	Precio Unitario	Precio Total
Internet CNT	Red Wifi	2	24	\$ 28,00	\$ 672,00
Telefonía Fija CNT	minuto	600	7200	\$ 0,04	\$ 288,00
TOTAL					\$ 960,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 56, detalla los valores generados por el consumo de servicios básicos que serán utilizados dentro del área administrativa.

Tabla 57: Sueldos Administrativos

MANO DE OBRA ADMINISTRATIVOS											
Descripción	Cant.	Sueldo	Contribución para el fomento de capacitación y conocimiento ciudadano			Provisión Beneficios Sociales				Total Mensual	Total Anual
			IESS	IECE	SECAP	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondos de Reserva		
Gerente	1	\$ 2.000,00	\$ 223,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 166,67	\$ 31,25	\$ 83,33	\$ -	\$ 2.524,25	\$ 30.291,00
Contador	1	\$ 1.100,00	\$ 122,65	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 91,67	\$ 31,25	\$ 45,83	\$ -	\$ 1.402,40	\$ 16.828,80
Secretaria	1	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 33,33	\$ 31,25	\$ 16,67	\$ -	\$ 529,85	\$ 6.358,20
TOTAL										\$ 53.478,00	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 57, detalla los valores causados por concepto de los sueldos del personal administrativos los que comprende el gerente, la secretaria y contador, los mismos que se la contratara con ese perfil profesional.

Tabla 58: Total Costos Administrativos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Suministros de Oficina	\$229,85
Servicios Básicos	\$960,00
Sueldos Administrativos	\$53.478,00
TOTAL	\$54.667,85

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 58, se observan los valores correspondientes al total de los costos administrativos los mismos que se utilizaran en el área administrativa los cuales ascienden a \$54,667.85.

6.6.3 Costos de Venta

El costo de ventas es el gasto o el costo de producir de todos los artículos vendidos durante un período contable, (Financiera, 2012).

Tabla 59: Total Costos de Ventas

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Publicidad	12	\$150,00	\$1.800,00
Telemercadeo	12	\$25,00	\$300,00
Tarjetas	4	\$20,00	\$80,00
TOTAL			\$2.180,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 59, detalla el total de los valores que corresponden a los costos de ventas los cuales intervienen en la venta a través de la publicidad y medio por el cual los clientes conocen el servicio ofrecido por la empresa.

Tabla 60: Sueldos ventas

MANO DE OBRA ADMINISTRATIVOS											
Descripción	Cant.	Sueldo	Contribución para el fomento de capacitación y conocimiento ciudadano			Provisión Beneficios Sociales				Total Mensual	Total Anual
			IESS	IECE	SECAP	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondos de Reserva		
Vendedor	1	\$ 1.100,00	\$ 122,65	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 91,67	\$ 31,25	\$ 45,83	\$ -	\$ 1.402,40	\$ 16.828,80
TOTAL										\$ 16.828,80	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Verónica Zambrano

6.6.4 Costos Financieros

Son los que se integra por los gastos derivados de allegarse fondos de financiamiento por lo cual representa las erogaciones destinadas a cubrir en moneda nacional o extranjera, los intereses, comisiones y gastos que deriven de un título de crédito o contrato respectivo, donde se definen las condiciones específicas y los porcentajes pactados, (Definición, 2012).

Tabla 61: Interés Anual Financiamiento

DESCRIPCIÓN	VALOR
Interés por préstamo	\$3.469,05
TOTAL	\$3.469,05

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 61, se detalla los valores correspondiente a los interese generados por concepto del crédito a instituciones financieras los mismos que son parte del presupuesto de gastos de la empresa.

6.6.5 Resumen de Costos

Tabla 62: Resumen de Costos

DETALLE	VALOR
COSTOS DE GENERACIÓN DEL SERVICIO	\$50.239,80
COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$54.667,85
COSTOS DE VENTAS	\$19.008,80
COSTOS FINANCIEROS	\$3.469,05
TOTAL	\$127.385,50

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 62, detalla los valores que corresponden al total de los diferentes costos que intervienen en la generación del servicio, los cuales ascienden a \$127,385.50

6.7 Situación financiera

Es un documento contable que demuestra la situación financiera de una entidad económica para un momento determinado, en la medida en que dicha situación

sea expresable en términos monetarios y según sean reflejados por los registros contables, (Matínez, 2005).

Tabla 63. Balance General

ACTIVO		PASIVO	
Caja-Bancos	\$8.000,00	Pasivo Corriente	\$3.200,00
Cuentas por cobrar	\$0,00	TOTAL PASIVO CIRCULANTE	\$3.200,00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$8.000,00	Largo Plazo	
Tangibles		Préstamo Bancario	\$36.208,00
Maquinaria	\$3.905,00	TOTAL PASIVO LP	\$36.208,00
Equipo y herramientas	\$4.590,00	TOTAL PASIVO	\$39.408,00
Infraestructura	\$70.000,00		
Equipos, muebles y enseres de oficina	\$5.513,00		
vehículo	\$0,00		
(-) Depreciación acumulada neta	\$4.900,80		
TOTAL ACTIVOS TANGIBLES	\$79.107,20		
Intangibles			
Gastos de Constitución de la empresa	\$1.200,00		
Permisos de Funcionamiento	\$900,00		
Estudio de mercado	\$1.500,00		
Publicidad	\$3.000,00	CAPITAL	\$53.619,20
Marca	\$800,00		
(-) Amortización acumulada neta	\$1.480,00		
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$5.920,00	TOTAL PATRIMONIO	\$53.619,20
TOTAL ACTIVO	\$93.027,20	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$93.027,20

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 63, se detalla el estado de situación inicial de la empresa, el mismo que detalla los activos, pasivos y patrimonio con los que la empresa inicia sus actividades comerciales.

6.7.2 Situación Financiera Proyectada

Para realizar la proyección del Estado de Situación Financiera Proyectada se lo hace en base a la inflación anual (1.12 %) del año 2016, según el Banco Central del Ecuador.

Tabla 64: Situación Financiera Proyectada

ACTIVO	Año 0	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024
Caja-Bancos	\$8.000,00	\$8.089,60	\$8.180,20	\$8.271,82	\$8.364,47	\$8.458,15	\$8.552,88	\$8.648,67
Cuentas por cobrar	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$8.000,00	\$8.089,60	\$8.180,20	\$8.271,82	\$8.364,47	\$8.458,15	\$8.552,88	\$8.648,67
Tangibles								
Maquinaria	\$3.905,00	\$3.948,74	\$3.992,96	\$4.037,68	\$4.082,91	\$4.128,63	\$4.174,87	\$4.221,63
Equipo y herramientas	\$4.590,00	\$4.641,41	\$4.693,39	\$4.745,96	\$4.799,11	\$4.852,86	\$4.907,21	\$4.962,18
Infraestructura	\$70.000,00	\$70.784,00	\$71.576,78	\$72.378,44	\$73.189,08	\$74.008,80	\$74.837,70	\$75.675,88
Equipos, muebles y enseres de oficina	\$5.513,00	\$5.574,75	\$5.637,18	\$5.700,32	\$5.764,16	\$5.828,72	\$5.894,00	\$5.960,02
vehículo	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Depreciación acumulada neta	\$4.900,80	\$4.916,03	\$4.916,03	\$4.916,03	\$4.916,03	\$4.916,03	\$4.916,03	\$4.916,03
TOTAL ACTIVOS TANGIBLES	\$79.107,20	\$80.032,86	\$80.984,29	\$81.946,37	\$82.919,23	\$83.902,98	\$84.897,76	\$85.903,67
Intangibles								
Gastos de Constitución de la empresa	\$1.200,00	\$1.213,44	\$1.227,03	\$1.240,77	\$1.254,67	\$1.268,72	\$1.282,93	\$1.297,30
Permisos de Funcionamiento	\$900,00	\$910,08	\$920,27	\$930,58	\$941,00	\$951,54	\$962,20	\$972,98
Estudio de mercado	\$1.500,00	\$1.516,80	\$1.533,79	\$1.550,97	\$1.568,34	\$1.585,90	\$1.603,66	\$1.621,63
Publicidad	\$3.000,00	\$3.033,60	\$3.067,58	\$3.101,93	\$3.136,67	\$3.171,81	\$3.207,33	\$3.243,25
(-) Amortización acumulada neta	\$1.480,00	\$2.372,00	\$2.372,00	\$2.372,00	\$2.372,00	\$2.372,00	\$2.372,00	\$2.372,00

TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$5.120,00	\$4.301,92	\$4.376,67	\$4.452,25	\$4.528,68	\$4.605,97	\$4.684,13	\$4.763,15
TOTAL ACTIVO	\$92.227,20	\$92.424,38	\$93.541,16	\$94.670,44	\$95.812,38	\$96.967,10	\$98.134,76	\$99.315,50
PASIVO								
Pasivo Corriente	\$3.200,00	\$3.235,84	\$3.272,08	\$3.308,73	\$3.345,79	\$3.383,26	\$3.421,15	\$3.459,47
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	\$3.200,00	\$3.235,84	\$3.272,08	\$3.308,73	\$3.345,79	\$3.383,26	\$3.421,15	\$3.459,47
Largo Plazo								
Préstamo Bancario	\$36.208,00	\$32.452,67	\$28.302,05	\$23.714,54	\$18.644,13	\$13.040,02	\$6.846,00	\$0,00
TOTAL PASIVO LP	\$36.208,00	\$32.452,67	\$28.302,05	\$23.714,54	\$18.644,13	\$13.040,02	\$6.846,00	\$0,00
TOTAL PASIVO	\$39.408,00	\$35.688,51	\$31.574,13	\$27.023,27	\$21.989,92	\$16.423,27	\$10.267,15	\$3.459,47
CAPITAL	\$53.619,20	\$56.735,87	\$61.967,02	\$67.647,18	\$73.822,46	\$80.543,83	\$87.867,61	\$95.856,03
TOTAL PATRIMONIO	\$53.619,20	\$56.735,87	\$61.967,02	\$67.647,18	\$73.822,46	\$80.543,83	\$87.867,61	\$95.856,03
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$93.027,20	\$92.424,38	\$93.541,16	\$94.670,44	\$95.812,38	\$96.967,10	\$98.134,76	\$99.315,50

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

6.7.3 Presupuesto de ingresos

Se consideran recursos presupuestarios, además de los recursos obtenidos en el ejercicio como consecuencia de operaciones que forman parte del componente positivo de la cuenta del resultado económico-patrimonial, otros recursos como los derivados de la venta de elementos del inmovilizado o venta de activos financieros, que no son ingresos en sentido económico, (Cuentas, 2011).

Tabla 65: Presupuestos de ingresos

AÑOS	DPI REAL	PRECIO	INGRESOS
2017	864	\$275.00	\$237,570.80
2018	877	\$278.08	\$243,786.42
2019	890	\$281.19	\$250,164.17
2020	903	\$284.34	\$256,708.23
2021	916	\$287.53	\$263,422.94
2022	930	\$290.75	\$270,312.73

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 65, detalla los valores correspondientes a los ingresos que la empresa piensa obtener por el servicio ofertado, los mismos que para el año 2017 se ubican en \$237,570.80 y para el año 2022 ascienden hasta \$270,312.73.

6.7.4 Estado de resultados proyectados

Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados, proporciona la utilidad neta de la empresa, (Fagilde, 2009).

Tabla 66: Estado de Resultados proyectados

	2,017	2,018	2,019	2,02	2,021	2,022
INGRESOS	\$ 237.570,80	\$ 243.786,42	\$ 250.164,17	\$ 256.708,23	\$ 263.422,94	\$ 270.312,73
(-)Costos de producción	\$ 50.239,80	\$ 50.802,49	\$ 51.371,47	\$ 51.946,83	\$ 52.528,64	\$ 53.116,96
(=) Utilidad Bruta	\$ 187.331,00	\$ 192.983,94	\$ 198.792,69	\$ 204.761,40	\$ 210.894,31	\$ 217.195,77
(-) Costos Administrativos	\$ 54.667,85	\$ 55.280,13	\$ 55.899,27	\$ 56.525,34	\$ 57.158,42	\$ 57.798,60
(-) Costos de ventas	\$ 19.008,80	\$ 19.221,70	\$ 19.436,98	\$ 19.654,68	\$ 19.874,81	\$ 20.097,41
(-) Costo financiero	\$ 3.469,05	\$ 3.507,90	\$ 3.547,19	\$ 3.586,92	\$ 3.627,09	\$ 3.667,72
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 110.185,30	\$ 114.974,21	\$ 119.909,25	\$ 124.994,46	\$ 130.233,98	\$ 135.632,05
(-) Impuesto a la renta 25%	\$ 27.546,32	\$ 28.743,55	\$ 29.977,31	\$ 31.248,62	\$ 32.558,50	\$ 33.908,01
(=) Utilidad después de impuestos	\$ 82.638,97	\$ 86.230,66	\$ 89.931,94	\$ 93.745,85	\$ 97.675,49	\$ 101.724,04
(-)Reparto Utilidades 15%	\$ 12.395,85	\$ 12.934,60	\$ 13.489,79	\$ 14.061,88	\$ 14.651,32	\$ 15.258,61
(=) Utilidad Neta	\$ 70.243,13	\$ 73.296,06	\$ 76.442,15	\$ 79.683,97	\$ 83.024,16	\$ 86.465,43

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 66, detalla los flujos de efectivo expresados en el estado de resultados los cuales nos arrojan valores atractivos para la inversión por tal razón nos refleja que el proyecto es rentable en la parte económica, dicha proyección se la realizo basándonos en el porcentaje de inflación del año 2016 (1.12 %).

6.7.5 Flujo de caja

Se entiende por flujos de caja al estado financiero básico que muestra los cambios en la situación financiera a través del efectivo y equivalente de efectivo de la empresa de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, (Fagilde, 2009, p. 66).

Tabla 67: Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 96.208,00	\$237.570,80	\$243.786,42	\$250.164,17	\$256.708,23	\$263.422,94	\$270.312,73
(+) Recursos Propios	\$ 60.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Recursos Ajenos	\$ 36.208,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Ingresos por ventas	0,00	\$ 237.570,80	\$ 243.786,42	\$ 250.164,17	\$ 256.708,23	\$ 263.422,94	\$ 270.312,73
(-) EGRESOS OPERACIONALES	0,00	\$123.916,45	\$125.304,31	\$126.707,72	\$128.126,85	\$129.561,87	\$131.012,96
(+) Costos operacionales	0,00	\$ 50.239,80	\$ 50.802,49	\$ 51.371,47	\$ 51.946,83	\$ 52.528,64	\$ 53.116,96
(+) Costo de venta	0,00	\$ 19.008,80	\$ 19.221,70	\$ 19.436,98	\$ 19.654,68	\$ 19.874,81	\$ 20.097,41
(+) Costo administrativos	0,00	\$ 54.667,85	\$ 55.280,13	\$ 55.899,27	\$ 56.525,34	\$ 57.158,42	\$ 57.798,60
(=) FLUJO OPERACIONAL	\$ 96.208,00	\$113.654,35	\$118.482,11	\$123.456,44	\$128.581,38	\$133.861,07	\$139.299,77
INGRESOS NO OPERACIONALES	0,00						
(+) Créditos a contratarse a corto plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) EGRESO NO OPERACIONALES	0,00	\$ 3.469,05	\$ 3.073,76	\$ 2.636,86	\$ 2.153,98	\$ 1.620,26	\$ 1.030,36
(+) Interés pago de créditos a largo plazo	0,00	\$ 3.469,05	\$ 3.073,76	\$ 2.636,86	\$ 2.153,98	\$ 1.620,26	\$ 1.030,36
Otros egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) FLUJO NO OPERACIONAL	0,00	\$ 3.469,05	\$ 3.073,76	\$ 2.636,86	\$ 2.153,98	\$ 1.620,26	\$ 1.030,36
(=) FLUJO NETO DE CAJA	\$ 96.208,00	\$110.185,30	\$115.408,35	\$120.819,58	\$126.427,41	\$132.240,82	\$138.269,41

6.8 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, es decir es igual al Costo Total y por ende no hay utilidad ni pérdida, (Jumbo, 2013).

Es así que el punto de equilibrio es el punto donde la empresa no tiene ni ganancias ni pérdida es decir sale a tabla.

Tabla 68: Flujo de caja

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
Depreciación y Amortización	\$6.380,80	Luz y Agua	\$1.044,00
Mantenimiento	\$180,00	Mano de Obra directa e indirecta	\$37.635,00
Servicios Básicos	\$960,00		
Sueldos y salarios Administrativos	\$70.306,80		
Interés crédito	\$3.469,05		
TOTAL	\$81.296,65	TOTAL	\$38.679,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 68, se observa los valores correspondientes a los costos fijos que son \$81.296,65 y los costos variables \$38,679.00, los mismos que serán necesarios para realizar el cálculo del punto de equilibrio.

6.8.1 Punto de equilibrio en unidades monetarias

Nos muestra la cantidad de dinero que la empresa debe generar por el servicio prestado en un periodo de un año, valor que le indicara a la empresa que no ha ganado pero que tampoco perdió.

Utilizamos la siguiente formula:
$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

Donde:

PE: Punto de equilibrio

CF: Costos fijos

CV: Costos Variables

V: Ventas

Datos

CF= \$81.296,65

CV= \$38.679,00

V = \$237,570.80

$$PE = \frac{\$81,296.65}{1 - \frac{\$38,679.00}{\$237,570.80}}$$

$$PE = \$97,106.62$$

El punto de equilibrio en unidades monetarias es de \$97,106.62.

6.8.2 Punto de equilibrio en unidades de servicios

Brinda la cantidad de deportistas que debe la empresa atender en el transcurso de un año, para que dichos valores cubran lo invertido.

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

PE: Punto de equilibrio

CF: Costos fijos

CVU: Costos Variables Unitario

PVU: Precio de venta unitario

Datos

CF= \$81.296,65

CV= \$44.77

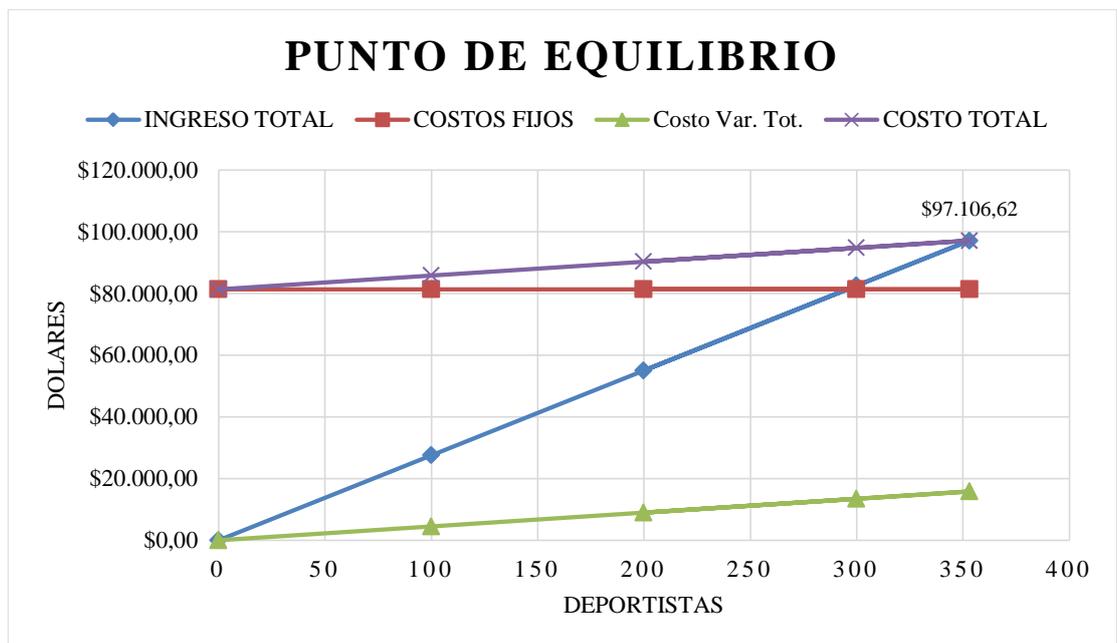
PVU = \$275.00

$$PE = \frac{\$81,296.65}{\$275.00 - \$44.77}$$

$$PE = 353$$

El punto de equilibrio en unidades físicas es de 353 servicios prestados por concepto de entrenamiento en el Centro Especializado.

Gráfico 29: Punto de Equilibrio



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

6.9 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos.

Es la tasa porcentual, que indica la diferencia entre el valor nominal y el precio que se paga, siendo el valor nominal superior al precio y sujeto a ser rescatado en una fecha determinada, (Ecofinanzas, 2012).

6.9.1 Cálculo del Tmar 1 sin financiamiento

Es el mínimo de rentabilidad que la empresa desea obtener, es así que cuando el valor obtenido del VAN es un resultado positivo indica que la rentabilidad de la inversión que se piensa hacer es mayor al Tmar, (Otero, 2011).

Fórmula del Tmar:

$$Tmar1 = i + f$$

Donde:

Tmar: tasa mínima aceptable de rendimiento

i: Riesgo país BCE 6,25%

f: Inflación BCE 1,12%

$$mar1 = 0,0625 + 0,0112$$

$$Tmar1 = 0,0737$$

$$Tmar1 = 7,37 \%$$

6.9.2 Cálculo del Tmar 2 sin financiamiento

Fórmula para el cálculo del Tmar 2 Sin Financiamiento:

$$Tmar2 = i + f(2)$$

$$Tmar2 = 0,0625 + 0,0112(2)$$

$$Tmar2 = 0,0625 + 0,0224(2)$$

$$Tmar2 = 0,0849$$

$$Tmar2 = 8,49 \%$$

Con los datos del Tmar 1 y Tmar 2 sin financiamiento pasamos a calcular el Tmar Global Mixto con financiamiento.

6.9.3 Tmar global mixto 1

Tabla 69: Tmar global mixto 1

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% De Aportación	Tmar Anual	PONDERACIÓN
Capital propio	\$60.000,00	0,6236	0,0737	0,045962914
Institución financiera	\$36.208,00	0,3764	0,1586	0,059689307
		100%	0,2323	0,10565222
TOTAL	\$96.208,00	TOTAL	%	10,57

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

En la Tabla N° 69, se detalla el Tmar o tasa mínima aceptable de rendimiento, con financiamiento que la empresa debería obtener sobre su inversión la misma que arrojo un 10.57%.

6.9.4 Tmar global mixto 2

Tabla 70: Tmar global mixto 2

PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	MONTO	% De Aportación	Tmar Anual	PONDERACIÓN
Capital propio	\$60.000,00	0,6236	0,0849	0,05294778
Institución financiera	\$36.208,00	0,3764	0,1586	0,059689307
		100%	0,2435	0,112637086
TOTAL	\$96.208,00	TOTAL	%	11,26

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 70, detalla el Tmar 2, con financiamiento dicha tasa representa lo mínimo que la empresa debe aceptar en el rendimiento de su inversión la cual llega a 11.26%.

6.10 Valor presente neto o valor actual neto (VAN)

El valor actual neto se encarga de calcular, a valor presente, el dinero que una inversión generará en el futuro, tomando en cuenta que el valor real del dinero cambia con el tiempo y por ende en un proyecto es necesario cuanto generaría nuestra inversión en el futuro, (Actual, 2010).

6.10.1 VAN 1

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

Tabla 71: Valor Actual Neto 1

Periodo	FNE
0	\$-96.208,00
1	\$84.118,38
2	\$87.169,06
3	\$90.308,63
4	\$93.539,43
5	\$96.863,86
VAN	355.791,36

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

6.10.2 VAN 2

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

Tabla 72: Valor Actual Neto 2

Periodo	FNE
0	\$-96.208,00
1	\$84.112,52
2	\$87.156,90
3	\$90.289,73
4	\$93.513,33
5	\$96.830,07
VAN	355.694,54

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Zambrano Verónica

La Tabla N° 71 y 72, detalla los valores del Van 1 y Van 2, los mismos que dieron como resultado mayor que cero por lo tanto el proyecto cuenta con el respaldo necesario para ser rentable y viable.

6.11 Indicadores Financieros

Los indicadores o razones financieros son el resultado de establecer productos numéricos argumentados en la relación de dos cifras o cuentas ya sea del Estado de Situación o del Estado de Resultados, (Martinez R., 2013).

6.11.1 Índices de Solvencias

Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento, (Samper J., 2014).

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{activototal}}{\text{pasivototal}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{\$92,227.20}{\$39,408.00} = \$ 2,34$$

El indicador de solvencia indica que la empresa tiene la capacidad de recuperar \$2,34 por cada dólar invertido.

6.11.2 Índices de Liquidez

Son utilizados para medir la solidez de la base financiera de una entidad, es decir, determinan si una empresa cuenta con músculo financiero para asumir oportunamente el pago de sus deudas, (Armas, 2016).

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\$8,000.00}{\$3,200.00}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \$2,50$$

La razón de liquidez nos indica que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$2,50 de respaldo para cubrir sus obligaciones.

6.11.3 Índices de Endeudamiento

Son una herramienta que le sirve a la empresa para medir el nivel de obligaciones que tiene la misma; el financiamiento se puede obtener de fuentes interna y externa, el interno consiste en la obtención de recursos a través de los socios y el financiamiento externo mediante acreedores, (Armas, 2016).

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{activo total}} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\$39,408.00}{\$92,227.20} * 100$$

$$\textit{Endeudamiento} = 43\%$$

La empresa posee una participación de los acreedores sobre el total de los activos de 43%.

6.11.4 Índices de apalancamiento

Se entiende por apalancamiento financiero o también llamado efecto leverage, la utilización de una deuda para el incremento de la rentabilidad de capitales propios, es decir la relación entre deuda y rentabilidad, (Serrahima, 2011).

$$\textit{Apalancamiento} = \frac{\textit{Pasivo total}}{\textit{Patrimonio}}$$

$$\textit{Apalancamiento} = \frac{\$39,408.00}{\$53,619.20}$$

$$\textit{Apalancamiento} = \$0,73$$

La empresa posee un compromiso con los acreedores menor a 1, por tal razón es recomendable financiar la actividad comercial de la empresa por medio de deuda debido a que produce una utilidad superior a lo que se adeuda.

6.12 Tasa beneficio / costo

Consiste en crear un marco en el cual evaluar si en un momento determinado, el costo de una acción específica es mayor en relación a los beneficios provenientes de la misma, el costo beneficio permite a la empresa pronosticar cual decisión es la más apropiada en un proyecto, (Jacome & Carvache, 2017).

$$\frac{RB}{C} = \frac{\sum \textit{Ingresos Brutos}}{\sum \textit{Costos totales del proyecto}}$$

$$\frac{RB}{C} = \frac{\$1,284,394.5}{\$658,650.54}$$

$$\frac{RB}{C} = \$1.95$$

La relación beneficio / costo, arroja que la empresa tiene \$1,95 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido.

6.13 Periodo de recuperación de la inversión

Es considerado un índice que mide la liquidez como también el riesgo relativo del proyecto pues permite anticiparse en el corto plazo, permitiéndole medir el tiempo que se necesita para recuperar los flujos netos de efectivo de una inversión inicial, (Vaquiro, 2010).

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{5}}$$

Tabla 73: Cálculo del PRI

Periodos	FNE	Cálculo PRI	
1	\$84.207,26	Inversión Inicial = \$96,208.00	1.06
2	\$87.353,35		
3	\$90.595,17		
4	\$93.935,36		
5	\$97.376,63		
Σ	\$453.468,00	Σ / 5 = 90,693.55	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

$$PRI = 1.06$$

$$1.06 = 1 \text{ año}$$

$$0,06 * 12 \text{ meses} = 0,72$$

$$0,72 * 30 \text{ días} = 22 \text{ días}$$

Por lo tanto el tiempo que la empresa tarda en recuperar su inversión es de 1 año, 1 mes y 22 días.

6.14 Tasa interna de retorno

TIR, es la tasa de descuento que se obtiene en un proyecto y que nos permite que el VNA sea como mínimo igual a la inversión, es un muy fiable en lo que se refiere a la rentabilidad de un proyecto, (Urbano, 2017).

$$TIR = Tmar1 + (tmar2 - tmar1) \left(\frac{VAN1}{VAN1 - VAN2} \right)$$

$$TIR = 0.00106 + (0.00113 - 0.00106) \left(\frac{355,791.36}{355,791.36 - 355,694.54} \right)$$

$$TIR = 0,26$$

$$TIR = 26\%$$

La tasa interna de retorno, que arrojo para el presente proyecto es de **26%** siendo este valor mayor al de la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), por lo tanto se demuestra la factibilidad económica del proyecto.

6.15 Análisis de sensibilidad

Permite conocer la viabilidad del proyecto, a través de los distintos cambios socioeconómicos que puedan presentarse y afectar la estabilidad de la empresa debido a la situación política es así que es necesario plantear las operaciones económicas de la empresa en distintos escenarios.

Los escenarios a plantearse tienen que ser positivos y negativos con el fin de adelantarse aquellas medidas y tomar decisiones acertadas a favor de la empresa buscando siempre que la misma sea auto sostenible en el tiempo.

Tabla 74: Análisis de Sensibilidad

Variaciones	Valor Real	Escenario (+) 20%	Escenario (-) 20%
VAN 1	\$355.791,36	\$426.949,63	\$284.633,09
VAN 2	\$355.694,54	\$426.833,45	\$284.555,63
TIR	26%	31%	21%
RBC	\$1,95	\$2,34	\$1,56
PRI	1,06	0,85	1,27

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Zambrano Verónica

Realizado el análisis final del proyecto se concluye que el VAN, TIR, RBC Y PRI, del mismo dan resultados alentador tanto en el escenario positivo como en el negativo, por lo tanto el proyecto es viable debido a que el inversionista tendrá plena certeza que su inversión generara una considerable utilidad sobre el monto de su inversión.

CAPÍTULO VII

Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente proyecto de emprendimiento para la creación de un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito, se concluye que:

- ✓ El análisis de la información obtenida a través del estudio de mercado determina la factibilidad del proyecto, presentando una aceptación del 61% dentro de la población de la ciudad de Quito, en la oferta de los servicios de un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash, a un precio unitario de \$275.00, en el que prime características competitivas necesarias para lograr la formación de deportistas de élite.
- ✓ La viabilidad del proyecto se fundamenta en la capacidad operativa para cubrir el 17.71% de la demanda potencial insatisfecha, con una capacidad efectiva de prestación de servicio de 72 deportistas mensuales, divididos en trabajos en cancha y trabajo físico, lo que representa 864 servicios durante el primer año.
- ✓ La evaluación económica financiera, determina una inversión inicial requerida de \$96,208.00 la cual está compuesta en un 62% de capital propio y el 38% restante de capital financiado a una tasa de interés del 10.05% anual, inversión que posee un periodo de recuperación de un año, un mes y veinte y dos días, a una tasa de rendimiento del 26%, lo que genera beneficios adicionales sobre la tasa de rentabilidad exigida, estableciendo una relación beneficio - costo de \$1.95 por cada unidad monetaria de inversión incurrida, lo que evidencia la sustentabilidad del presente proyecto.

- ✓ Se demuestra la factibilidad de la creación del Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash en la ciudad de Quito, pues contribuye al desarrollo sostenido del deporte ecuatoriano de élite, al fortalecer la creación de centros especializados, alineados con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir ecuatoriano al mejorar la calidad de vida de la población, a través de fomentar el tiempo dedicado al ocio activo y el uso del tiempo libre en actividades físicas, deportivas y otras que contribuyan a mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de la población.

7.2 Recomendaciones

- ✓ Establecer mecanismos formales para publicitar los diferentes eventos propuestos para la exhibición y conocimiento del Squash como deporte disciplinario. De la misma manera determinar métodos de evaluación publicitaria, que permitan el diagnóstico de la efectividad e impacto de los instrumentos e iniciativas promocionales seleccionadas, para asegurar la adecuada difusión del mensaje en el público objetivo, fomentando de esta forma el incremento en el margen de aceptación en el mercado.
- ✓ Implementar métodos estadísticos de valoración de la inversión, dentro del diagnóstico económico financiero, que corroboren y refuercen los resultados obtenidos, a fin de obtener una aproximación más fáctica acerca del proyecto de inversión y conlleven a una adecuada toma de decisiones, orientadas a ajustar el riesgo en los diferentes escenarios establecidos, en referencia al grado de certeza en el que se estima se desarrollen las condiciones esperadas.
- ✓ Obtener el monto de financiamiento con la tasa de interés más competitiva dentro del sistema bancario a fin de generar mayor rentabilidad en el proyecto, en entidades que brinden facilidades crediticias enfocadas al emprendimiento y desarrollo de negocios como el BanEcuador, Corporación Financiera Nacional, entre otros.
- ✓ Incursión en nuevas líneas deportivas poco conocidas, las cuales desarrollen ideas de negocio sustentables, logrando el apoyo de entidades gubernamentales, al fomentar el crecimiento de Centros que permitan la formación de deportistas ecuatorianos de élite, y contribuir a la consecución de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir ecuatoriano.

7.3 Bibliografía

- Actual, E. (03 de Noviembre de 2010). *Empresa Actual*. Obtenido de <https://www.empresaactual.com/escuela-financiera-el-valor-actual-neto-van-o-npv/>
- Andrade, S. (2006). *Diccionario de Economía*. Lima: Editorial Andrade.
- Armas, D. (27 de Diciembre de 2016). *Actualicese*. Obtenido de <http://actualicese.com/2015/02/26/definicion-de-indicadores-de-liquidez/>
- Asamblea Nacional de Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (11 de 08 de 2010). Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Blinder, F. (25 de Febrero de 2013). *Maestro Financiero*. Obtenido de <http://maestrofinanciero.com/activos-fijos/>
- Cámara de Comercio de Quito. (17 de 07 de 2013). *Revista Judicial derechoecuador.com*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechos-ocietario/2012/12/08/compania-unipersonal-de-responsabilidad-limitada>
- Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento EP. (2017). *Rendición de Cuentas 2016*. Quito.
- Comité Olímpico Internacional. (08 de 12 de 2014). *Carta Olímpica Vigente*. Obtenido de <http://www.coe.org.ec/index.php/organizacion/171-documentos/123-carta-olimpica-vigente>

- Cuentas, R. d. (20 de Noviembre de 2011). *Rendición de Cuentas*. Obtenido de <http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/presupuestoentidad/es/PresupuestoIngresos.html>
- Definición. (09 de Febrero de 2012). *Definición*. Obtenido de <http://www.definicion.org/costo-financiero>
- Diario El Telégrafo. (16 de 12 de 2015). El 41,8% de los ecuatorianos practica algún deporte. *Diario el Telégrafo*, pág. 1.
- Ecofinanzas. (15 de 12 de 2012). *Tasa de descuento*. Obtenido de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/T/TASA_DE_DESCUENTO.htm
- El Telégrafo. (01 de 12 de 2013). *El Telegrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/estructura-legal-primer-requisito-para-crear-una-empresa>
- Enríquez, C. (01 de Junio de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/deportes-ventas-consumidores-atletismo-negocios.html>
- Faga, H., & Ramos, M. (2006). *Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Fagilde, C. (2009). *Presupuesto Empresarial*. Barinas: UNELLEZ.
- Federación Colombina de Squash. (11 de 07 de 2014). <http://www.squashcolombia.org.co>. Obtenido de <http://www.squashcolombia.org.co/?page=articulo-detalle&articulo=64-squash-urbano-colombia-a-toda-marcha>
- Federación Ecuatoriana de Squash. (2017). *Ranking Nacional*. Quito.
- Financiera, E. (05 de Agosto de 2012). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-costo-de-ventas.html>
- Franklin Finkowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.

- Gil Estallo, M. d., & Giner de la Fuente, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Goñi Zabala, J. J. (2012). *Mentefactura: el cambio de un modelo productivo*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Google Maps. (2017). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Quito/@-0.1862504,-78.570626,11z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d59a4002427c9f:0x44b991e158ef5572!8m2!3d-0.1806532!4d-78.4678382>
- IDE Business School . (11 de 2006). *IDE Business School* . Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/147-noviembre-2006/764-una-mirada-a-las-microempresas-del-ecuador>
- Jacome, I., & Carvache, O. (11 de Abril de 2017). *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2017/2/costo-beneficio.html>
- Jiménez, D. P. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.
- Jumbo, A. (13 de Octubre de 2013). *La Contabilidad de Costos en la Virtualidad*. Obtenido de <http://lacontabilidaddecostosenlavirtualidad.blogspot.com/2012/10/el-punto-de-equilibrio.html>
- Kiyosaki, R. (2015). *Guia para Invertir*. Mèxico: Aguilar.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Educación.
- Loor, M. F., & Carriel, V. (24 de Junio de 2015). *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*. Obtenido de <http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/11/20>
- Martínez Martínez, A., & Cegarra Navarro, J. G. (2014). *Gestión por procesos de negocio organización horizontal*. Madrid: Ecobook.

- Martinez R., H. (15 de 03 de 2013). *Web del Profesor*. Obtenido de <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/analisis%20I/IndicadoresFinancieros.pdf>
- Matínez, F. (2005). *Contabilidad Básica*. Tecuilcan: Twin Tecuilcan.
- Ministerio del Deporte*. (30 de 11 de 2015). Obtenido de <http://www.deporte.gob.ec/el-plan-de-alto-rendimiento-2016-beneficiara-a-312-deportistas-galeria/>
- Ministerio del Deporte. (31 de 03 de 2016). *Ministerio del Deporte*. Obtenido de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Apoyo-al-Deporte-de-Alto-Rendimiento.pdf>
- Miranda Gonzalez, F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Molinillo Jiménez, S. (2012). *Distribución Comercial Aplicada*. Madrid: ESIC Editorial.
- Morán, G., & Alvarado, D. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Pearson Educación.
- Munuera, A. J., & Rodriguez, E. A. (2012). *Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC.
- National Urban Squash + Education Association. (1993). National Urban Squash + Education Association.
- Otero Alvarado, M. T. (2011). *Protocolo y Empresa El Ceremonial Corporativo*. Barcelona: UOC.
- Otero, M. (06 de Junio de 2011). *El Tiempo*. Obtenido de <http://eltiempo.com.ve/opinion/columnistas/tmar/25169>
- Pedroche, A. (11 de Marzo de 2011). *Que es Economía*. Obtenido de <http://www.queeseconomia.com/2011/03/amortizacion-definicion-de-amortizacion/>

- Podraza, B. (09 de Marzo de 2014). *La Voz*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/qu-son-los-activos-fijos-intangibles-12027.html>
- Publicaciones Vértice. (2007). *Estructuras Organizativas*. España: Vértice.
- Rodas, F. (08 de Febrero de 2012). *Contabilidad Puntual*. Obtenido de <https://contapuntual.wordpress.com/2012/02/08/que-es-el-capital-de-trabajo/>
- Rodríguez Santoyo, A. R. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Obtenido de <http://www.eumed.net/>: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/index.htm>
- Rosa Días, I. M., Rondán Cataluña, F. J., & Díez de Castro, E. C. (2013). *Gestión de Precios 6ta Edición*. Madrid: ESIC Editorial.
- Samper, J. (02 de Marzo de 2014). *Sample*. Obtenido de http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla_indicadores.pdf
- Samper, J. (10 de Febrero de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/activo-corriente.html>
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor Décima Edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Serrahima, R. (11 de Abril de 2011). *Blog Personal*. Obtenido de <https://raimon.serrahima.com/el-apalancamiento-financiero-concepto-y-calculo/>
- Sportconexion. (2015). *Sportconexxion*. Obtenido de <http://www.sportconexxion.com/depUsa.php?lang=es>
- Stern, L. W., El-Ansary, A. I., Coughlan, A. T., & Cruz Roche, I. (1999). *Canales de Comercialización*. Estados Unidos de Norteamérica: Pearson Edicación.
- Terrazas, A. (8 de 10 de 2015). *El Tecolote*. Obtenido de <http://eltecolote.org/content/es/especiales/contra-todo-pronostico-inmigrante-latina-rompe-estereotipos/>

- Thompson, I. (junio de 2008). *Promonegocios*. Obtenido de [Http://Www.Promonegocios.Net/Mercado/Estudios-Mercados.Html](http://Www.Promonegocios.Net/Mercado/Estudios-Mercados.Html)
- Unan. (09 de Octubre de 2015). *Unan*. Obtenido de <http://www.ingenieria.unam.mx/~materiafc/CCostos.html>
- Unid. (12 de Enero de 2014). *Universidad Interamericana para el Desarrollo*. Obtenido de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/lic/AE/MF/S08/MF08_Lectura.pdf
- Universidad San Francisco de Quito. (2016). *Universidad San Francisco de Quito*. Obtenido de http://www.usfq.edu.ec/programas_academicos/educacionenlinea/estudiantes/Documents/manual_del_estudiante.pdf
- Urbano, S. (16 de Mayo de 2017). *Economía Finanzas*. Obtenido de <https://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>
- Vaquiroy, J. (23 de Febrero de 2010). *Pymes Futuro*. Obtenido de <https://www.pymesfuturo.com/pri.htm>
- Yachay*. (2015). Obtenido de <http://www.yachay.gob.ec/yachay-la-ciudad-del-conocimiento/>

ANEXOS

Objetivo

Determinar la factibilidad de crear un Centro Especializado de Tecnificación Deportiva de Squash, en la ciudad de Quito.

Instructivo

- Por favor coloque una X en el casillero correspondient su respuesta.
- Conteste con sinceridad.

Genero

- Femenino
- Masculino

Edad

Preguntas

- ¿Realiza alguna actividad fisica?**
 - 1.1. Si
 - 1.2. No
- ¿Practica alguna actividad deportiva?**
 - 2.1. 1 – 3
 - 2.2. 3 – 5
 - 2.3. 5 – 8
 - 2.4. Mas de 8
 - 2.5. Ninguna
- ¿Practica algún deporte en especifico?**
 - 3.1. Si
 - 3.2. No
- ¿Qué deporte prefiere practicar?**
 - 4.1. Atletismo
 - 4.2. Futbol
 - 4.3. Baloncesto
 - 4.4. Artes Marciales
 - 4.5. Squash
 - 4.6. Otro _____
- ¿En qué lugar practica este deporte?**
 - 5.1. Instalaciones privadas
 - 5.2. Instalaciones Públicas
 - 5.3. No tiene un deporte de preferencia
- ¿Con qué fin practica este deporte?**
 - 5.1. Recreación
 - 5.2. Salud
 - 5.3. Competencia
 - 5.4. No practica deporte
- ¿Qué nivel de conocimiento posee usted sobre Squash?**
 - 7.1. Nulo
 - 7.2. Básico

- 7.3. Medio
- 7.4. Avanzado

8. ¿Le gustaría iniciarse en la práctica de Squash?

- 8.1. Si
- 8.2. No

9. ¿Le gustaría asistir a un Centro de Tecnificación Deportiva de Squash, con personal altamente calificado y equipos de alta tecnología, para su preparación deportiva?

- 9.1. Si
- 9.2. No

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

- 10.1. \$0
- 10.2. \$150 - \$199
- 10.3. \$200 - \$249
- 10.4. \$250 - \$299
- 10.5. \$300 - \$349
- 10.6. \$350 - \$400

11. ¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre este servicio?

- 11.1. Anuncios de prensa
- 11.2. Revistas
- 11.3. Correo
- 11.4. Televisión
- 11.5. Vallas Publicitarias
- 11.6. Folletos
- 11.7. Radio
- 11.8. Internet

Gracias por su colaboración

ANEXO 1 Tabla de Amortización

Monto del crédito:	\$36,208.00
Tasa de interés (anual):	10.05%
Número de pagos (mensuales):	84
Pago (mensual):	\$602.03

# Pago	Pago Interés	Pago Capital	Pago Mensual	Saldo
1	\$303,24	\$298,79	\$602,03	\$35.909,21
2	\$300,74	\$301,29	\$602,03	\$35.607,92
3	\$298,22	\$303,82	\$602,03	\$35.304,10
4	\$295,67	\$306,36	\$602,03	\$34.997,74
5	\$293,11	\$308,93	\$602,03	\$34.688,82
6	\$290,52	\$311,51	\$602,03	\$34.377,31
7	\$287,91	\$314,12	\$602,03	\$34.063,18
8	\$285,28	\$316,75	\$602,03	\$33.746,43
9	\$282,63	\$319,41	\$602,03	\$33.427,03
10	\$279,95	\$322,08	\$602,03	\$33.104,95
11	\$277,25	\$324,78	\$602,03	\$32.780,17
12	\$274,53	\$327,50	\$602,03	\$32.452,67
13	\$271,79	\$330,24	\$602,03	\$32.122,43
14	\$269,03	\$333,01	\$602,03	\$31.789,42
15	\$266,24	\$335,80	\$602,03	\$31.453,63
16	\$263,42	\$338,61	\$602,03	\$31.115,02
17	\$260,59	\$341,44	\$602,03	\$30.773,58
18	\$257,73	\$344,30	\$602,03	\$30.429,28
19	\$254,85	\$347,19	\$602,03	\$30.082,09

20	\$251,94	\$350,09	\$602,03	\$29.732,00
21	\$249,01	\$353,03	\$602,03	\$29.378,97
22	\$246,05	\$355,98	\$602,03	\$29.022,99
23	\$243,07	\$358,96	\$602,03	\$28.664,02
24	\$240,06	\$361,97	\$602,03	\$28.302,05
25	\$237,03	\$365,00	\$602,03	\$27.937,05
26	\$233,97	\$368,06	\$602,03	\$27.568,99
27	\$230,89	\$371,14	\$602,03	\$27.197,85
28	\$227,78	\$374,25	\$602,03	\$26.823,60
29	\$224,65	\$377,38	\$602,03	\$26.446,22
30	\$221,49	\$380,54	\$602,03	\$26.065,67
31	\$218,30	\$383,73	\$602,03	\$25.681,94
32	\$215,09	\$386,95	\$602,03	\$25.295,00
33	\$211,85	\$390,19	\$602,03	\$24.904,81
34	\$208,58	\$393,45	\$602,03	\$24.511,36
35	\$205,28	\$396,75	\$602,03	\$24.114,61
36	\$201,96	\$400,07	\$602,03	\$23.714,54
37	\$198,61	\$403,42	\$602,03	\$23.311,11
38	\$195,23	\$406,80	\$602,03	\$22.904,31
39	\$191,82	\$410,21	\$602,03	\$22.494,11
40	\$188,39	\$413,64	\$602,03	\$22.080,46
41	\$184,92	\$417,11	\$602,03	\$21.663,35
42	\$181,43	\$420,60	\$602,03	\$21.242,75
43	\$177,91	\$424,12	\$602,03	\$20.818,63
44	\$174,36	\$427,68	\$602,03	\$20.390,95
45	\$170,77	\$431,26	\$602,03	\$19.959,70

46	\$167,16	\$434,87	\$602,03	\$19.524,83
47	\$163,52	\$438,51	\$602,03	\$19.086,32
48	\$159,85	\$442,18	\$602,03	\$18.644,13
49	\$156,14	\$445,89	\$602,03	\$18.198,25
50	\$152,41	\$449,62	\$602,03	\$17.748,63
51	\$148,64	\$453,39	\$602,03	\$17.295,24
52	\$144,85	\$457,18	\$602,03	\$16.838,05
53	\$141,02	\$461,01	\$602,03	\$16.377,04
54	\$137,16	\$464,87	\$602,03	\$15.912,17
55	\$133,26	\$468,77	\$602,03	\$15.443,40
56	\$129,34	\$472,69	\$602,03	\$14.970,71
57	\$125,38	\$476,65	\$602,03	\$14.494,06
58	\$121,39	\$480,64	\$602,03	\$14.013,41
59	\$117,36	\$484,67	\$602,03	\$13.528,74
60	\$113,30	\$488,73	\$602,03	\$13.040,02
61	\$109,21	\$492,82	\$602,03	\$12.547,19
62	\$105,08	\$496,95	\$602,03	\$12.050,24
63	\$100,92	\$501,11	\$602,03	\$11.549,13
64	\$96,72	\$505,31	\$602,03	\$11.043,83
65	\$92,49	\$509,54	\$602,03	\$10.534,29
66	\$88,22	\$513,81	\$602,03	\$10.020,48
67	\$83,92	\$518,11	\$602,03	\$9.502,37
68	\$79,58	\$522,45	\$602,03	\$8.979,92
69	\$75,21	\$526,82	\$602,03	\$8.453,10
70	\$70,79	\$531,24	\$602,03	\$7.921,86
71	\$66,35	\$535,69	\$602,03	\$7.386,17

72	\$61,86	\$540,17	\$602,03	\$6.846,00
73	\$57,34	\$544,70	\$602,03	\$6.301,31
74	\$52,77	\$549,26	\$602,03	\$5.752,05
75	\$48,17	\$553,86	\$602,03	\$5.198,19
76	\$43,53	\$558,50	\$602,03	\$4.639,69
77	\$38,86	\$563,17	\$602,03	\$4.076,52
78	\$34,14	\$567,89	\$602,03	\$3.508,63
79	\$29,38	\$572,65	\$602,03	\$2.935,98
80	\$24,59	\$577,44	\$602,03	\$2.358,54
81	\$19,75	\$582,28	\$602,03	\$1.776,26
82	\$14,88	\$587,16	\$602,03	\$1.189,10
83	\$9,96	\$592,07	\$602,03	\$597,03
84	\$5,00	\$597,03	\$602,03	\$0,00