UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Plan de Investigación de fin de carrera titulado:

"Estudio de la tendencia de la población a realizar deporte y su incidencia en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, año 2015"

Realizado por:
FRANCISCO IGNACIO VANEGAS SANTILLAN

Director del Proyecto:
M.Sc. GABRIEL ROSERO

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Quito, Febrero del 2016

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, FRANCISCO IGNACIO VANEGAS SANTILLÁN, con cédula de identidad #090893032-4, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Francisco Ignacio Vanegas Santillán

C.C.: 090893032-4

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

"Estudio de la tendencia de la población a realizar deporte y su incidencia en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, año 2015"

Realizado por:

FRANCISCO IGNACIO VANEGAS SANTILLAN

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Ha sido dirigido por el profesor

M.Sc. GABRIEL ROSERO

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

M.Sc. GABRIEL ROSERO

DIRECTOR

DEDICATORIA

A mis hijos Ariel e Ian quienes son mi motivación constante a buscar nuevos retos y a superarme cada día.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por su guía constante en cada paso para conseguir este nuevo logro en mi carrera profesional y desarrollo personal.

Y un agradecimiento especial a los docentes de la Universidad Internacional SEK, a mi Director de Tesis, a mis compañeros de aula y a todas las personas que de una u otra manera pusieron su granito de arena en la elaboración de este proyecto de investigación.

RESUMEN

"ESTUDIO DE LA TENDENCIA DE LA POBLACIÓN A REALIZAR DEPORTE Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE CENTROS DEPORTIVOS EN EL SECTOR KENNEDY, AÑO 2015"

Con el transcurrir del tiempo la actividad deportiva ha trascendido de ser una actividad realizada por un grupo selecto de personas o una simple recreación efectuada de manera casual e irregular. Hoy en día se puede percibir un mayor interés de la población a dedicar parte de su tiempo a realizar un deporte y buscan hacerlo de manera constante y técnica.

La investigación consistió en realizar un estudio de la forma en que la tendencia de la población a realizar deporte y actividades físicas ha influenciado en el desarrollo de los centros deportivos en el sector Kennedy.

La investigación se desarrolló siguiendo el modelo científico. Se documentó en base a conceptos, teorías y referencias establecidas previamente por otros autores. El trabajo de campo consistió en la utilización de un GPS para geo-referenciar cada uno de los centros deportivos ubicados en el sector de estudio. Luego se procedió a elaborar instrumentos objetivos de investigación para encuestar tanto a los centros deportivos que fueron identificados como a una muestra de la población en general.

Con esta información se realizó un análisis para determinar los factores que influyen tanto en la oferta como en la demanda. Estos resultados ayudaron a elaborar un modelo financiero en donde se pudo evidenciar la factibilidad de crear un centro deportivo en el sector.

Finalmente se recomendó un enfoque hacia el cliente con el fin de poder ir captando mayor clientela con el transcurso del tiempo.

Palabras clave: Deporte, gimnasio, factibilidad, geoposicionamiento.

ABSTRACT

"STUDY OF THE POPULATION TENDENCY TO DO SPORTS AND ITS IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF SPORTS FACILITIES IN KENNEDY AREA; 2015"

Every passing time sport activity has transcended from being an activity performed by a select group of people or just a simple recreation performed in casual and irregular bases.

Nowadays, it can be perceived that there is a greater population interest to spare time to perform sports trying to do consistently and in a technical manner.

The research consisted of a study of how the population tendency way has influenced in the creation of sports facilities in the Kennedy sector to do sports and physical activity

The research was conducted following a scientific model. It was documented on the basis of concepts, theories and references previously established by other authors.

The field work consisted in geo-referencing each of the sports centers in the area of study using a GPS. Later, we proceeded to develop research aims tools to survey both identified sports centers and a sample of the general population.

With this information, an analysis was carried out to determine the factors influencing both supply and demand. These results helped to develop a financial model in which it was able to demonstrate the feasibility of creating a sports center in the sector.

Finally, the study recommends a customer focus service in order to be more attractive to more customers over the time.

Keywords: Sports, fitness, feasibility, geoposition.

TABLA DE CONTENIDO

DECLARACION JURAMENTADA ..... **III**

DEDICATORIA ..... **V**

AGRADECIMIENTO ..... **VI**

RESUMEN ..... **VII**

ABSTRACT ..... **VIII**

TABLA DE CONTENIDO ..... **IX**

ÍNDICE DE TABLAS ..... **XI**

ÍNDICE DE GRÁFICOS ..... **XII**

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES ..... **XIII**

FASE 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN **1**

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1
   - 1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 2
   - 1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA 2
   - 1.3. OBJETIVO GENERAL 2
   - 1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 2
   - 1.5. JUSTIFICACIONES 3
   - 1.6. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES 3
   - 1.7. NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN 3
2. EL MÉTODO 4
   - 2.1. NIVEL DE ESTUDIO 4
   - 2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN 4
   - 2.3. MÉTODO 5
   - 2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA 5
   - 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 7
   - 2.6. SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN 8
   - 2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS 9
3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS 9
   - 3.1. RECURSOS HUMANOS 9
   - 3.2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES 10
   - 3.3. RECURSOS FINANCIEROS 11
   - 3.4. CRONOGRAMA DE TRABAJO 12

FASE 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO **13**

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 13
   - 1.1. MARCO CONCEPTUAL 13
   - 1.2. MARCO TEÓRICO 14
   - 1.3. MARCO REFERENCIAL 22
   - 1.4. MARCO LEGAL 29
2. DIAGNÓSTICO 32
   - 2.1. AMBIENTE EXTERNO 32
3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO 49
   - 3.1. ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN 49
   - 3.2. RECOLECCIÓN DE DATOS 50

3.3. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN 50

FASE 3: VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO 66

1. RESUMEN DE OBSERVACIÓN 66
2. INDUCCIÓN 69
3. HIPÓTESIS 69
4. PROBAR LA HIPÓTESIS POR EXPERIMENTACIÓN 70
5. DEMOSTRACIÓN O REFUTACIÓN (ANTÍTESIS) DE LA HIPÓTESIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA 72
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 90
   - 6.1. CONCLUSIONES 90
   - 6.2. RECOMENDACIONES 91
7. BIBLIOGRAFÍA 93
8. ANEXOS 98

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.- PARÁMETROS PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA 6
TABLA 2.- CÁLCULO DE LA MUESTRA 6
TABLA 3.- OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE 7
TABLA 4.- OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE 8
TABLA 5.- RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES 10
TABLA 6.- RECURSOS FINANCIEROS 11
TABLA 7.- DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR GÉNERO Y EDAD 41
TABLA 8.- INDICADORES DE ESCOLARIDAD 42
TABLA 9.- COMPOSICIÓN DE JEFES DEL HOGAR 43
TABLA 10.- INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS 72
TABLA 11.- INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS 73
TABLA 12.- SALDO DE SEGURIDAD EN CAJA Y BANCOS 74
TABLA 13.- COSTO DEL PROYECTO 74
TABLA 14.- INGRESOS ANUALES 76
TABLA 15.- HONORARIOS DE ESPECIALISTAS DEPORTIVOS 77
TABLA 16.- SUELDOS Y HONORARIOS ADMINISTRATIVOS 78
TABLA 17.- GASTOS DE ARRIENDO 78
TABLA 18.- GASTO DE SERVICIOS PÚBLICOS 79
TABLA 19.- MATERIALES Y SUMINISTROS 79
TABLA 20.- MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS 80
TABLA 21.- SEGUROS DEL NEGOCIO 80
TABLA 22.- TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO 82
TABLA 23.- ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO 83
TABLA 24.- COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL 84
TABLA 25.- FLUJO DE CAJA OPERATIVO NOMINAL 85
TABLA 26.- ÍNDICES DE EVALUACIÓN 87
TABLA 27.- ÍNDICE DE COBERTURA DE LA DEUDA 88
TABLA 28.- ANÁLISIS DE RIESGO - ESCENARIOS 89
TABLA 29.- ANÁLISIS DEL RIESGO - CÁLCULO 90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.- CRONOGRAMA DE TRABAJO 12
GRÁFICO 2.- CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO 17
GRÁFICO 3.- REINVENCIÓN DEL CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO 18
GRÁFICO 4.- ANÁLISIS PEST 33
GRÁFICO 5.- INFLACIÓN INTERNACIONAL 37
GRÁFICO 6.- INFLACIÓN ANUAL DEL IPC 37
GRÁFICO 7.- INFLACIÓN ANUAL DEL IPC POR SECTORES 38
GRÁFICO 8.- DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA) 39
GRÁFICO 9.- TAMAÑO DEL HOGAR ECUATORIANO 40
GRÁFICO 10.- PORCENTAJE DE POBLACIÓN CON CELULAR Y REDES SOCIALES 45
GRÁFICO 11.- LAS CINCO FUERZAS DE PORTER 46
GRÁFICO 12.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR – EDAD 51
GRÁFICO 13.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR – GÉNERO 52
GRÁFICO 14.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR - RANGO DE INGRESOS 53
GRÁFICO 15.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR - PREFERENCIA DE ESCENARIOS DEPORTIVOS 54
GRÁFICO 16.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR - # DÍAS QUE REALIZA DEPORTE 55
GRÁFICO 17.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR - MOTIVO PARA REALIZAR DEPORTE 56
GRÁFICO 18.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR - DEPORTES PRACTICADOS 57
GRÁFICO 19.- RESULTADO ENCUESTA AL CONSUMIDOR - RANGO DE MEMBRECÍA 58
GRÁFICO 20.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - TIEMPO DEL NEGOCIO 59
GRÁFICO 21.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - # DE CLIENTES AL MES 60
GRÁFICO 22.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - RANGO DE MEMBRECÍAS 61
GRÁFICO 23.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - DEPORTES / ACTIVIDADES QUE OFRECE 62
GRÁFICO 24.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - # DE CLIENTES HABITUALES 63
GRÁFICO 25.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - COMPETENCIA POTENCIAL 64
GRÁFICO 26.- RESULTADO ENCUESTA AL CENTRO DEPORTIVO - DIFERENCIACIÓN DEL NEGOCIO 65

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1.- CENTROS DEPORTIVOS UBICADOS EN EL SECTOR DE ESTUDIO 67

"Estudio de la tendencia de la población a realizar deporte y su incidencia en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, año 2015"

FASE 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La actividad física desempeña un papel muy importante en la conservación de la salud del ser humano. Según un artículo de la Organización Mundial de la Salud, al menos un 60% de la población mundial no realiza una adecuada actividad física lo cual es perjudicial para su salud. (Organización Mundial de la Salud, s.f.)

A raíz de este planteamiento se ha podido observar un movimiento en la población a nivel mundial a incorporar en su estilo de vida algún tipo de actividad física que les ayude a mejorar o mantener su estado físico y por ende de salud.

La población de nuestro país no es la excepción, ya que en los últimos años se ha podido observar la aparición de distintas actividades deportivas tales como maratones, deportes extremos, gimnasios, etc. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013)

Como parte de este estudio se pretende determinar cómo esta nueva tendencia de la población puede incidir en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, al norte de la ciudad de Quito; para identificar los centros deportivos que existen en el sector y de qué forma satisfacen las necesidades de la población se realizará un estudio de georreferencia.

Esta herramienta aplicada al marketing sirve para conocer el mercado, las empresas y primordialmente a los clientes; sus necesidades y su comportamiento dentro y fuera de una localización geográfica determinada.

Para demostrar lo expuesto, una estructura de geo-posicionamiento será de mucha ayuda, ya que se procederá a realizar un levantamiento información de los locales comerciales del sector Kennedy, año 2015, con la finalidad de realizar un estudio de las incidencias en el desarrollo de centros deportivos en base a la tendencia de la población de este sector. (La Hora, 2013)

Un factor importante a tomar en cuenta es que este sector colinda al oeste con la presencia del nuevo Parque Bicentenario, el cuál fue inaugurado en abril del año 2013 donde antes era el antiguo aeropuerto Mariscal Sucre, tiene zonas de juegos infantiles, gimnasia al aire libre, canchas deportivas, sanitarios y estacionamientos. Sin duda un espacio con muchas facilidades para atender a una población interesada en desarrollar actividades físicas y de recreación. (Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, 2013)

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Tomando en cuenta lo antes mencionado se procede a formular el siguiente problema de investigación:

¿Cómo la tendencia de la población a realizar deporte ha incidido en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy?

1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la tendencia de la población en el sector Kennedy a realizar deporte?
- ¿Cuál es la presencia o geo-posicionamiento de centros deportivos en el sector Kennedy?
- ¿De qué manera la presencia de centros deportivos satisface las expectativas de la población en el sector Kennedy?

1.3. OBJETIVO GENERAL

Estudiar la tendencia de la población a realizar deporte y su incidencia en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, año 2015.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la tendencia de la población a realizar deporte en el sector Kennedy.
- Analizar la presencia y/o ubicación geográfica de centros deportivos en el sector Kennedy.

- Identificar las incidencias producidas por la tendencia de la población a realizar deporte en el desarrollo económico de centros deportivos en el sector Kennedy.

1.5.JUSTIFICACIONES

En el Ecuador como alrededor del mundo, se puede apreciar un incremento en la cantidad de personas que se preocupan por su condición física, ya sea por su estado de salud, su apariencia corporal o el hecho de buscar una actividad recreativa en su vida cotidiana. (Moreira Mendoza, 2014)

En este sentido, se realizará un estudio que nos ayude a determinar la influencia de la tendencia de la población a realizar deporte en el desarrollo de centros deportivos en el sector objeto de estudio, mediante el geo-posicionamiento; con la finalidad de aportar con la información necesaria para una adecuada y correcta toma de decisión por parte de los dueños y futuros emprendedores sobre si los centros deportivos pueden alcanzar el desarrollo económico esperado y necesario para mantenerse y abastecer el mercado que se les presenta.

1.6.IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES

1.6.1. Variable independiente.

Tendencia de la población a realizar deporte.- Es la inclinación o disposición natural de la gente a realizar una actividad física.

1.6.2. Variable dependiente.

Desarrollo de centros deportivos.- Es la acción de desarrollar lugares adecuados en donde las personas puedan ejercitarse de acuerdo a sus gustos y preferencias en cuanto a la actividad física que deseen realizar.

1.7.NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN

El proyecto de investigación presenta una novedad la cual se relaciona con la recolección de información de campo (Geo-posicionamiento), considerado para ello coordenadas exactas

de centros deportivos ubicados en el sector Kennedy, mediante la utilización de un GPS. En base a esta información se realiza el análisis de la concentración y la afectación que ha tenido el centro deportivo por la tendencia de la población a realizar deporte en el sector.

2. EL MÉTODO

2.1.NIVEL DE ESTUDIO

Para el desarrollo de este plan de investigación se procedió a seleccionar los siguientes tipos de estudio:

- **Descriptivo**

Se describirá la tendencia de la población a realizar deporte y la forma en que inciden en centros deportivos, con relación al comportamiento de la población del sector.

- **Explicativo**

Se pretenderá responder cuales son las causas y efectos principales del por qué la tendencia de la población a realizar deporte influyen de manera positiva o negativa en el desarrollo de los centros deportivos.

- **Correlacionado**

Se pretenderá establecer cuáles son las relaciones existentes entre la incidencia para el desarrollo de los centros deportivos y la tendencia de la población que se encuentra ubicada en el sector Kennedy.

2.2.MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Procedemos a identificar cual será la modalidad que seguirá esta investigación; para lo cual se considera lo siguiente:

- **De campo**

El tipo de investigación aplicada se basa en encuestas realizadas a la población de sector.

- **Proyecto de Desarrollo**

La investigación, se basa en las necesidades de la población del sector sujeto de análisis, lo que ayudará a generar un mejor análisis que promueva las condiciones de vida de esa población.

2.3.MÉTODO

Se recurrirá al siguiente método de estudio:

- **Método Hipotético-Deductivo**

Permitirá analizar a profundidad el proceso de cómo la tendencia de la población a realizar deporte inciden directamente en el desarrollo de centros deportivos, logrando obtener el conocimiento real sobre las diferentes situaciones que incentivan este sector.

2.4.POBLACIÓN Y MUESTRA

El sector Kennedy, pertenece al Distrito Metropolitano de Quito y se encuentra ubicado en la administración zonal Eugenio Espejo. De acuerdo al último censo realizado por el INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos) en el año 2010, la superficie total del sector es de 673.5 km2, con una población de 69,484 habitantes. (M.I. Municipio de Quito, 2010)

- **Fórmula:**

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + Z^2 * p * q}$$

- **Parámetros:**

"Estudio de la tendencia de la población a realizar deporte y su incidencia en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, año 2015"

Variable	Definición	Valor	Equivalencia
n	Muestra – resultado	?	
N	Tamaño total de la población	69,484	
Z	Nivel de confianza	91%	1.69
p	Características de interés – Éxito	50%	0.50
q	No tiene características de interés – Rechazo	50%	0.50
e	Margen de error	9%	0.09

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 1.- Parámetros para el cálculo de la muestra

- **Cálculo:**

$$n = \frac{91\%^2 * 50\% * 50\% * 69{,}484}{(9\%^2 * (69{,}484 - 1)) + 91\%^2 * 50\% * 50\%}$$

$$n = \frac{1{,}69^2 * 0{,}50 * 0{,}50 * 69{,}484}{(0{,}09^2 * (69{,}484 - 1)) + 1{,}69^2 * 0{,}50 * 0{,}50}$$

$$n = \frac{2{,}86 * 0{,}50 * 0{,}50 * 69{,}484}{(0{,}01 * (69{,}483)) + 2{,}86 * 0{,}50 * 0{,}50}$$

$$n = \frac{2{,}86 * 0{,}50 * 0{,}50 * 69{,}484}{(0{,}01 * (69{,}483)) + 2{,}86 * 0{,}50 * 0{,}50}$$

$$n = \frac{49.613{,}31}{563{,}53}$$

$$\boldsymbol{n = 88}$$

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 2.- Cálculo de la muestra

La muestra que se utilizará para el proyecto de investigación es de 88 encuestas aplicable en la población que viven en el sector Kennedy.

En cuanto al universo de centros deportivos del sector Kennedy, se encontraron 5 centros deportivos, por lo que se realizarán encuestas al total del universo encontrado.

2.5.OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.5.1. Operacionalización de la variable independiente

- Tendencia de la población a realizar deporte.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	MEDICIÓN	INDICADORES	TECNICAS INSTRUMENTOS
Tendencia de la población a realizar deporte	Inclinación de la gente a realizar una actividad fisica	La variable de manera operativa, analiza cuantitativamente la cantidad y tipos de actividad fisica existentes en el sector Kennedy y el impacto en las preferencias de la población	Cuantitativo	Preferencia del consumidor	Encuestas

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 3.- Operacionalización de la variable independiente

2.5.2. Operacionalización de la variable independiente

- Desarrollo de centros deportivos

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	MEDICIÓN	INDICADORES	TECNICAS INSTRUMENTOS
Desarrollo de centros deportivos	Determinar la estructura posicional de centros deportivos (geo-posicionamiento) Es la acción de desarrollar espacios de preparación física que ofrecen a las personas las condiciones para su actividad física	La variable de manera operativa, analiza cuantitativamente la cantidad y tipos de establecimientos existentes en el sector estudiado El impacto que tiene la tendencia de la población en el sector Kennedy	Cuantitativo	Número de centros deportivos en el sector Kennedy	Ubicación a través de toma de coordenadas mediante la utilización de GPS
				Porcentaje de consumo de los habitantes de la zona objeto de estudio	Encuestas
				Preferencias de los consumidores	Encuestas
				Hábitos de consumo	Encuestas

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 4.- Operacionalización de la variable independiente

2.6.SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN

- **GPS:**

Esta es una herramienta tecnológica con la cual se puede establecer las coordenadas de un punto geográfico, por lo que con ella se va a establecer el geo posicionamiento de los centros deportivos objeto de estudio en el sector Kennedy.

- **Encuesta a la muestra de la población:**

La misma que será realizada mediante preguntas cerradas y abiertas en menor magnitud, basadas en los objetivos específicos, lo que nos ayudará a obtener datos sobres las opiniones, gustos y preferencias de 88 personas que determinó la muestra.

- **Encuesta a la muestra de los negocios relacionados:**

Serán aplicadas a los propietarios o empleados de centros deportivos del sector Kennedy para así analizar la situación económica del negocio.

2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Con el propósito de probar el objetivo planteado, se realizaran encuestas a centros deportivos que se encuentren involucrados en el contexto del proyecto; con esto se pretende mostrar la fidelidad de la información, con el fin de que los resultados no se vean alterados.

Para las encuestas a los consumidores, se realizarán pruebas piloto en la población ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, Zona Eugenio Espejo, sector Kennedy, con el fin de validar la confiabilidad y veracidad de la información.

3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

3.1. RECURSOS HUMANOS

Para el desarrollo del proyecto de investigación es necesario contar con el siguiente recurso humano:

- Director / Tutor asignado por la universidad.
- Autor del proyecto de investigación.
- Personal encargado de realizar las encuestas, encargado de procesar la información obtenida.

3.2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES

DETALLE	APLICACIÓN
Computadora portátil	Elaboración del trabajo de investigación
Microsoft Office - Word, Excel y PowerPoint	Ingreso, procesamiento, análisis y presentación de la información recopilada
GPS	Toma de coordenadas
Material para encuestas	Recopilación de la información y trabajo de campo
Útiles de oficina	Material para la impresión de documentos y encuestas

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 5.- Recursos técnicos y materiales

3.3. RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros necesarios para la elaboración del proyecto de investigación son los siguientes:

DETALLE	VALOR	
Computadora portátil y licencias	$	700,00
Material para encuestas y útiles de oficina	$	120,00
Gastos de movilización y alimentación	$	90,00
Gastos de empastado	$	100,00
TOTAL	**$**	**1.010,00**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 6.- Recursos financieros

3.4. CRONOGRAMA DE TRABAJO

MES	OCTUBRE			NOVIEMBRE					DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				
SEMANA	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	1	8	15	22	29
Primera semana de Clases	X																				
Asignación del tutor	X																				
Aprobación del tema de investigación		X																			
Trabajo Fase 1		X																			
Segunda semana de Clases			X																		
Entrega Fase 1				X																	
Tercera semana de Clases					X																
Correcciones Fase 1					X																
Trabajo Fase 2						X															
Cuarta semana de Clases							X														
Trabajo Fase 2								X													
Quinta semana de Clases									X												
Entrega Fase 2										X	X	X									
Sexta semana de Clases													X								
Correcciones Fase 2														X							
Trabajo Fase 3														X							
Séptima semana de Clases															X						
Entrega Fase 3																X					
Octava Semana de clases																	X				
Correcciones Fase 3																		X			
Novena Semana - Presentacion de proyectos																			X		

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 1.- Cronograma de trabajo

FASE 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.MARCO CONCEPTUAL

En el presente marco conceptual se presentará la definición de algunos términos claves relativos a la investigación, con el objeto que ayuden a su entendimiento:

- **Tendencia del Mercado:**

  Dirección en que se mueve un mercado. Puede ser, por ejemplo, que un mercado demande innovaciones tecnológicas, como es el caso del mercado de la informática. El conocimiento de la tendencia del mercado permite a las compañías planificar con antelación. (Bengoechea, 1999, pág. 321)

- **Población:**

  Conjunto de personas que habitan la Tierra o cualquier división geográfica de ella. (Real Academia Española, 1992, pág. 1627)

- **Desarrollo de Mercados:**

  Decisión estratégica basada en la extensión de las ventas de los productos tradicionalmente ofertados por la empresa a otros mercados diferentes al actual. Puede adoptar dos formas diferentes: búsqueda de nuevas aplicaciones de los productos ya fabricados por la empresa, o la más tradicional, que se basaría en la venta de los productos actuales en otras áreas geográficas completamente distintas. (Bengoechea, 1999, pág. 91)

- **Geo posicionamiento**

  Es un sistema de posicionamiento que utilizan coordenadas de Latitud, Longitud y Altura. Se basa en una constelación de 21 satélites que orbitan a la tierra a una altura

de 20.200 Km, necesitando 11h58m para describir una órbita completa. (Mendoza Suárez, 2015, pág. 9)

- **Geomarketing**

  En el texto Geomarketing: Marketing territorial para vender y fidelizar más, los autores citan a (Latour y Floch, 2001) como:

  "Geomarketing es un sistema integrado por datos, programas informáticos de tratamiento, métodos estadísticos y representación gráfica destinada a producir una información útil para la toma de decisiones, a través de instrumentos que combinan la cartografía digital, gráficos y tablas. (Alcaide Casado, Calero de la Paz, & Hernández Luque, 2012, pág. 16)

- **Deporte**

  El Diccionario Enciclopédico Océano Uno, define:

  "Recreo, pasatiempo, diversión. Ejercicio físico, gralte. al aire libre, practicado para superar una marca o vencer al adversario con sujeción a ciertas reglas". (Diccionario Enciclopédico Océano Uno, 2001)

1.2.MARCO TEÓRICO

- **Comportamiento del consumidor**

Para poder llegar al cliente es importante poder conocer y comprender qué lo motiva y por tal razón a continuación se va a mencionar la perspectiva de algunos autores con respecto a la teoría del comportamiento del consumidor:

La respuesta a la pregunta sobre qué es el comportamiento del consumidor puede ser abordada desde múltiples perspectivas. Sin embargo, a los efectos que nos ocupan, se puede entender el *comportamiento del consumidor* (W.L. Wilkie, 1994) como el conjunto de actividades que realizan las personas cuando seleccionan, compran, evalúan

> y utilizan bienes y servicios, con el objeto de satisfacer sus deseos y necesidades, actividades en las que están implicados procesos mentales y emocionales, así como acciones físicas. (Berenguer Contrí & Gómez Borja, 2006, pág. 18)

Otra definición de Schiffman y Kanuk:

> El término *comportamiento del consumidor* se define como el comportamiento que los consumidores muestran al *buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades.* El comportamiento del consumidor se enfoca en la forma en que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo lo compran, dónde lo compran, con qué frecuencia lo compran, cuán a menudo lo usan, cómo lo evalúan después y cuál es la influencia de tal evaluación en compras futuras, y cómo lo desechan. (Schiffman & Kanuk, 2005, pág. 8)

O como lo define David Loundon y Albert Della

> "el proceso de decisión y actividad física que los individuos realizan cuando evalúan, adquieren, usan o consumen bienes y servicios". (Loudon & Della Bitta, 1995, pág. 8)

Por otro lado Rolando Arellano lo enfoca de la siguiente manera:

> Aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de los bienes o servicios.

> De esta forma, al aludir el comportamiento del consumidor, se habla de un comportamiento dirigido de manera específica a la satisfacción de necesidades mediante el uso de bienes o servicios. Se trata también por una parte, de actividades externas, como pueden ser la búsqueda de un producto, su compra física, y el transporte del mismo, y, por otra de actividades internas, por ejemplo, el deseo de un producto, la lealtad hacia una marca de producto específico o la influencia psicológica producida por la publicidad.
>
> Esta actividad o comportamiento implica un proceso, el cual se estudiara en su momento, en el que se parte de la existencia de una carencia para luego reconocer la existencia de una necesidad, lo que resulta en la búsqueda alternativa de la satisfacción de dicha necesidad en la decisión de compra, en la compra efectiva del bien y la evaluación posterior de la compra. (Cueva, 2002, pág. 11)

Los actores definidos por Rolando Arellano son:

- Consumidor
- Cliente
- Influenciador
- Decisor (Cueva, 2002, pág. 12)

- **<u>Teoría del embudo.</u>**

> Las utilidades globales caerán al tiempo que caen las ventas. Ha llegado el momento de sugerirle ventas accesorias o complementarias a nuestra clientela base agregando otro producto al pedido como parte de una mejora del conjunto. Y entonces también ha llegado la hora de reinventar nuestro producto. (Ramsey, 2012, pág. 112)

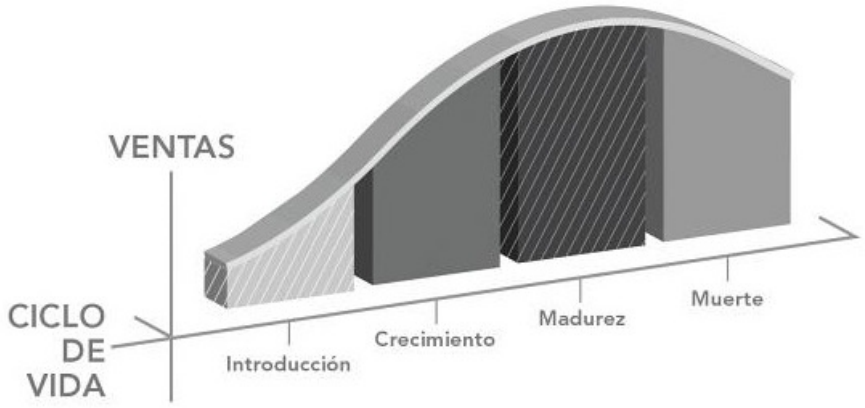


Gráfico 2.- Ciclo de vida de un producto

El ciclo vital de un producto puede ser muy, muy corto o muy, muy largo, dependiendo del producto. Un ejercicio interesante consiste en ponderar en qué parte del ciclo está un producto específico, su compañía en particular y la industria relevante en general. Hacerlo le dará una buena idea de cómo proceder con su plan de mercadeo y qué mensaje debe enviarle a su clientela. (Ramsey, 2012, pág. 112)

Algunas veces todos estos puntos de vista parecen ser asuntos de mero sentido común, y es cierto que cuando nos tomamos la molestia y el tiempo de sobrevolar sobre nuestro terreno los veremos con relativa claridad y rapidez. El problema es que mucha gente metida en el mundo de los negocios pasan tanto tiempo en el terreno que se les escapan estas sencillas observaciones y cometen errores como invertir en publicidad innecesaria en un producto maduro. A medida que el producto madura, ¿lo reinventamos o lo dejamos morir y pasamos a un nuevo producto? Algunos productos se crean a sabiendas de que van a morir. (Ramsey, 2012, pág. 113).

> La reinvención de productos reinicia el ciclo de vida del mismo, pero no desde el mismo punto en el que se originó. Recubra un nuevo ciclo vital de manera que la introducción traslape el viejo ciclo hasta bien entrada la etapa de decadencia. Jamás volveremos a ver algo “nuevo y mejorado” de la misma manera. (Ramsey, 2012, pág. 113)

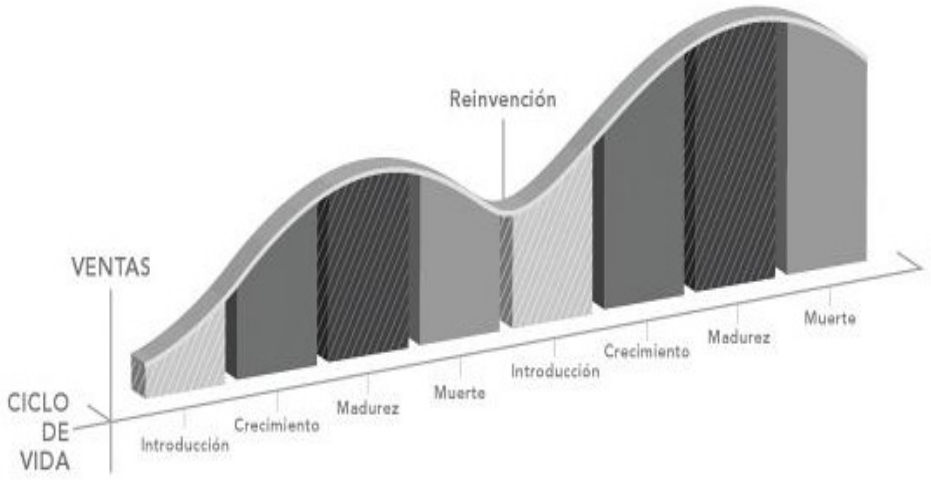


Gráfico 3.- Reinvención del ciclo de vida de un producto

Pase a su clientela por un embudo.

Cuando se empieza un negocio por lo general lo hacemos ofreciendo un solo producto o servicio. A todos se nos ocurre esa gran idea que nos golpea como un rayo y salimos disparados camino a la feria del mercado. Tal pasión y energía es algo maravilloso y es así como nacen las grandes compañías. Al tiempo que ponemos a andar nuestro primer producto, debemos ser muy estratégicos y reflexivos respecto al desarrollo de nuevas líneas de productos. Una buena manera de construir una clientela base fiel y en crecimiento consiste en crear una línea de productos y servicios recurriendo al método del embudo. (Ramsey, 2012, pág. 114).

> La gente no quiere ser objeto de "mercadeo", la gente quiere
>
> que se "comuniquen" con ella. – Flint McLaughlin.
>
> El método del embudo no es más que ingeniarse vías económicas o gratis y rápidas para que el cliente pueda interactuar con nuestra empresa. Entre más rápido y barato sea un producto o servicio, más gente atraeremos. Y lo anterior puede ser algo tan sencillo como ofrecer un contenido de calidad al cual el cliente pueda acceder gratis en nuestra página web. Luego podemos desarrollar un producto ligeramente más costoso que puede implicar una mayor inversión de tiempo. Y así podemos seguir sucesivamente embudo abajo hasta llegar a nuestro producto más costoso y que más tiempo implica. A medida que solicitamos de nuestros clientes más dinero y tiempo, un menor número de ellos nos seguirá hasta la boca pequeña del embudo, pero recuerda que, a mayor número de clientes que entren al embudo, mayor el número de aquellos que llegarán al final del mismo. (Ramsey, 2012, pág. 115)

- **Teoría de la Oferta y Demanda**

Para este estudio se considera importante mencionar las teorías de la oferta y la demanda, ya son importantes referentes para la gestión de cualquier negocio dentro de un mercado potencial.

En primer lugar debemos recordar que tanto la oferta como la demanda son las cantidades de un bien o servicio que un ofertante o consumidor está dispuesto a vender o comprar respectivamente, a un precio determinado.

Como lo cita…

> La demanda de mercado es la cantidad de bienes que los consumidores están dispuestos a comprar a los diferentes precios, manteniendo lo demás constante, *ceteris paribus.*

> Esta se obtiene a través de la suma horizontal de las demandas individuales de los consumidores. (Cue Mancera & Quintana Romero, 2014, pág. 68)
>
> La oferta del mercado se puede definir como la cantidad de bienes y servicios que las empresas están dispuestas a vender a diferentes precios. (Cue Mancera & Quintana Romero, 2014, pág. 72)
>
> Los consumidores y las empresas no operan de manera aislada en los mercados, al contrario, diariamente se producen múltiples interacciones entre ellos. Cuando los mercados no se encuentran regulados por algún tipo de control y funcionan libremente, la interacción entre compradores y vendedores dará lugar a una situación de equilibrio de mercado. (Cue Mancera & Quintana Romero, 2014, pág. 75)

Por otro lado como lo cita…

> **La demanda de un producto específico se determina por las cantidades variables que los consumidores están dispuestos y aptos a adquirir, en función de diferentes niveles posibles de precios, en un periodo determinado.** (Rossetti, 2004, pág. 378)
>
> **La oferta de un producto se determina por las diferentes cantidades que los productores están dispuestos y aptos para ofrecer en el mercado, en función de varios niveles posibles de precios, en un periodo dado.** (Rossetti, 2004, pág. 386)

Esta explicación no queda allí solamente, sino que hay que considerar otros efectos que se presentan en la diaria interacción de los consumidores y ofertantes, como se menciona a continuación con respecto a la demanda:

> Al aumentar el precio, la cantidad demandada disminuye; y al disminuir el precio, la cantidad demandada aumenta (Ávila y Lugo, 2004, pág. 169).

En cuanto a este efecto, Rossetti cita lo siguiente:

> Con base en esa reacción típica, decimos que las cantidades demandadas, CD, varían **inversamente** a los precios, P, y se establece entonces una relación de dependencia entre

las variables CD y P. Esta relación puede expresarse por una función elemental, cuya ecuación es:

$$CD = f(P)$$

La reacción típica de los consumidores a los precios se explica por tres razones. La primera es que **los precios constituyen una especie de obstáculo para los consumidores**: cuanto más altos sean, menor será el número de consumidores dispuestos y aptos; cuanto más bajos, los precios son un obstáculo menor, que puede atraer un número mayor de consumidores, aumentando en consecuencia las cantidades demandadas totales. La segunda razón es el **efecto sustitución**: cuando el precio de determinado producto aumenta y los precios de sus sucedáneos permanecen invariables, los consumidores tienden a sustituirlo y así se reducen las cantidades demandadas. La posibilidad de desplazamiento del potencial de la demanda hacia productos sustitutos actúa en el sentido de reducir el nivel de las cantidades demandadas de productos sustitutos, como reacción al incremento en los precios.

La tercera razón se relaciona con el concepto de **utilidad marginal**: cuando mayores fueran las cantidades disponibles de un producto cualquiera, menores serán los grados de utilidad de cada unidad adicional. En otras palabras: cuando se tiene sólo una unidad de un producto cualquiera, el grado de utilidad atribuido es alto, pero, a medida que estén disponibles más unidades, la utilidad de cada unidad marginal decrece. Así, teóricamente, según ese enfoque, los consumidores estarían dispuestos a adquirir unidades adicionales sólo si los precios más bajos correspondieran a los menores grados de utilidad atribuidos al producto. (Rossetti, 2004, pág. 378)

A continuación los elementos que, como lo menciona Ávila y Lugo, repercuten en la demanda:

- Los precios posibles del satisfactor.
- Los ingresos de los compradores.
- Los gastos de los compradores.
- Los precios de los bienes complementarios y sustitutos. (Ávila y Lugo, 2004, pág. 169)

Con respecto a la oferta tenemos lo siguiente:

> Al aumentar el precio, la cantidad ofrecida aumenta; al disminuir el precio, la cantidad ofrecida disminuye. (Ávila y Lugo, 2004, pág. 163)

En cuanto a este efecto, Rossetti cita lo siguiente:

> Si consideramos esa reacción típica, decimos que las cantidades ofrecidas, CO, dependen **directamente** de los precios, P, y establecen una relación de dependencia entre las variables CO y P. Esta relación puede expresarse por una función elemental del tipo:
>
> $$CO = f(P)$$
>
> (Rossetti, 2004, pág. 386)

Así mismo los elementos que, como lo menciona Ávila y Lugo, repercuten en la oferta:

- Costo de producción.
- Nivel tecnológico.
- Precio del bien. (Ávila y Lugo, 2004, pág. 162)

1.3.MARCO REFERENCIAL

Es interesante encontrar que el interés sobre la tendencia de la población a realizar deporte no es un tema aislado para este caso de estudio, sino al contrario hay estudios similares en otros lugares.

Por ejemplo el trabajo elaborado por Patricia Elena Stuart Rendón en su tesis titulada, La práctica deportiva y su relación directa con el uso de los escenarios públicos y privados del barrio Castilla de la ciudad de Medellín:

> Hoy en día podemos hablar de escenarios con sentido incluyente, para todo tipo de población socioeconómica y diversos objetivos, es decir, deporte comunitario, competitivo, educativo o por salud, entre otros. Se han posibilitado espacios para niños, jóvenes, adultos y adultos mayores, y esto es ya reconocido por la comunidad agradecida. (Stuart Rendón, 2011, pág. 107)

La población universo del estudio fue de 19.880 habitantes del barrio y la muestra fue de 378 habitantes, con un nivel de confianza del 95%. (Stuart Rendón, 2011, pág. 24)

Entre los datos más interesantes de este estudio cabe resaltar la edad, el género y el deporte practicado por la muestra, de modo que arroja los siguientes datos:

> Las personas encuestadas (anexos) se encuentran en los siguientes rangos de edad: entre 24 y 30 años el 23%, entre 18 y 23 años el 22%, entre 11 y 17 años el 18%, entre 31 y 38 años el 16%, entre 39 y 45 años el 12%, más de 46 años de edad el 7%, entre los 6 y 10 años el 1%, y otro tanto por ciento no sabe / no responde. (Stuart Rendón, 2011, pág. 91)

> Con relación al género se encontró entre las personas encuestadas la siguiente clasificación: masculino el 71,2%, femenino el 28,3%, no sabe / no responde el 0,5%. (Stuart Rendón, 2011, pág. 94)

> Ante la pregunta ¿qué deporte practica? las personas encuestadas se distribuyeron en varias disciplinas o actividades, encontrando que fútbol el 27,5%, fútbol de salón el 15,6%, trote o caminata el 10,6%, tenis de campo el 9,8%, rugby el 8,7%, gimnasio el 8,2%, baloncesto el 5,6%, tejo el 3,2%, ultimate 2,9%, no sabe / no responde el 2,4%, el restante 5,6% en otras disciplinas como patinaje, natación, voleibol, aeróbicos, balonmano, capoeira, skate. (Stuart Rendón, 2011, pág. 100)

De este estudio se concluyó que el mayor porcentaje de personas realiza una actividad deportiva por recreación, a pesar existir alternativas competitivas. También que el deporte de preferencia entre los hombres es el fútbol. En cambio el género femenino prefiere trotar, caminar y el gimnasio.

También puede apreciarse que la mayor cantidad de espacios dedicados al deporte son las canchas de fútbol públicas y pocos centros deportivos privados, como un impacto de la preferencia de la población.

Un punto a tomar en cuenta son las nuevas tendencias de la juventud a realizar deporte y hacia donde se puede dirigir la construcción de nueva infraestructura como se menciona en el siguiente párrafo:

> Haciendo un análisis desde la relación de las Encuestas (anexos) y la caracterización de Escenarios Deportivos, puede observarse por ejemplo que si bien existen en el barrio suficientes escenarios deportivos y existen diferentes alternativas recreativas y Deportivas, dada la cantidad de Jóvenes que acuden a estos (mayoría), se hace necesaria la intervención de actividades que apunten al ocio con nuevas y modernas tendencias deportivas y estas demandas, a su vez, deberían supeditar la infraestructura deportiva que se adecúe o se construya. (Stuart Rendón, 2011, pág. 107)

Otro trabajo de investigación es el realizado por Mónica Betancur Sáenz titulado, Identificación de necesidades y tendencias de las prácticas deportivas y recreativas del Municipio de Rionegro, cita lo siguiente:

> Nos convoca a esta investigación la acelerada evolución mundial que la Actividad Deportiva y Recreativa generada al interior de las comunidades en cuanto a la satisfacción de necesidades y expectativas en lo que se relaciona a su que hacer cotidiano en esta materia…
>
> Sin embargo para operacionalizar los sectores estratégicos del plan e impactar positivamente a los habitantes del municipio desde las diferentes acciones previstas en éste, no se cuenta con una información fidedigna que dé cuenta de las verdaderas necesidades de la población en materia de deporte y recreación, así como su correspondencia con las tendencias en contexto globalizado, que permita la sostenibilidad de dichas acciones. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 3)

La población universo del estudio fue de 101.000 habitantes que corresponde al número de habitantes en el Municipio de Rionegro y la muestra fue de 1.368 habitantes. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 17)

Entre los datos más interesantes de este estudio cabe resaltar nivel de participación deportiva en el Municipio, la edad, el género y el deporte practicado por la muestra, de modo que arroja los siguientes datos:

> La cantidad de personas que practican alguna actividad deportiva o recreativa en el municipio de Rionegro presenta la siguiente distribución así:
>
> El 70%, corresponde a personas, que practican alguna actividad deportiva o recreativa y el 30% no practica ninguna actividad. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 44)

> La mayoría de la población encuestada se encuentra en la zona Urbana, con 1084 personas, 50.7% mujeres y 49.3% hombres, mientras que en la zona Rural, el 51.8% son mujeres y el 48.2% restantes son hombres. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 45)
>
> La mayoría de la población encuestada se ubica en el rango de edad de los 10-19 años (20%), seguido del rango 20-29 (17.3%). Los grupos con menor número de encuestas son los de 70-79 años (2.6%), seguido de los de 80-89 años, con un 0.5%. Esta distribución, se realizó intencionalmente, según los datos que arrojó la muestra. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 46)

> En las mujeres predomina el gusto por caminar (22%), seguido del baloncesto (10.3%), y la actividad que menos practican son los deportes extremos (1%).
>
> En los hombres predomina el gusto por el fútbol (34.6%), seguido del ciclismo (13.4%), y la actividad que menos practican es el atletismo (1.9%).
>
> El 7% que eligió otros deportes como tenis de campo, billar, natación, gimnasia. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 55)

De este estudio se concluyó que un alto número de pobladores realiza algún tipo de actividad deportiva, así los hombres en un 54.3% y las mujeres en un 45.7%. También manifiesta que el rango de edad de la población que realiza más deporte se encuentra entre los 10-19 años, y a partir de los 20 años hay una disminución en la práctica de la actividad deportiva. Del mismo modo resalta el hecho de que la población rural realiza mayor actividad deportiva con un 74.6% en comparación con un 69.2% de la población en la zona urbana.

Otro dato que también se pone de manifiesto es el gusto de los hombres por la práctica del fútbol como deporte con un 34.6% de preferencia seguido por el ciclismo con un 13.4%. En

cambio en el género femenino predomina el gusto por caminar con un 22%, seguido por el básquetbol con un 10.3%.

Por último se pone de manifiesto que los gustos y preferencias de los niños, jóvenes y adultos jóvenes es hacia los deportes extremos seguido por el fútbol. Y a partir de los 30 años en adelante la preferencia es hacia caminar seguido por bicicleta. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 82)

Estas conclusiones dan pie a la recomendación de adecuar los espacios existentes o la implementación de nuevos espacios que satisfagan los gustos y preferencias de este sector menos atendido:

> Con base en las demandas de la población se hace necesario que el plan estratégico retome las preferencias de los diferentes grupos poblacionales, ya que el estudio demuestra que la oferta de programas es muy reducida hacia las actividades deportivas más clásica (fútbol, baloncesto y voleibol). Igualmente se requiere atender a las poblaciones especiales con programas adaptados a sus posibilidades. (Betancur Sáenz, 2005, pág. 85)

Aquí en nuestro país podemos encontrar el estudio que realiza Francisco Oña Calderón en su tesis titulada, Estudio del mercado de un complejo deportivo y su impacto en la población del Valle de Los Chillos parroquia San Pedro de Taboada:

La población universo de la parroquia urbana de San Pedro de Taboada del Cantón Rumiñahui fue de 16.187 habitantes, con un nivel de confianza del 91% (Oña Calderón, 2015, pág. 6).

Entre los datos más interesantes de este estudio se mencionan los siguientes:

El 82% de la población consideran la salud una prioridad en su estilo de vida y a su vez todos coinciden en que la práctica del deporte es favorable para la salud.

En este estudio sobresale el interés por la práctica del fútbol como deporte ya que el 48% lo practica, el 52% restante se distribuye de forma equitativa entre otros deportes y las actividades de cultura física y aeróbicos.

También se puede observar un gran interés por servicios de gimnasio y fisioterapia como complemento a los servicios que preste un complejo deportivo.

En lo que respecta a costos, en este estudio se observa que un 85% tiene un rango de gasto mensual de $10.00 a $50.00 y de $50 a $70 el 15% restante, más de $70 fue el 0%.

En cuanto al número de veces que las personas practican este tipo de actividad, en su mayoría, lo hacen por lo menos 5 veces al mes.

De tal estudio se concluyó que la implementación de un complejo deportivo tenía a su favor la tendencia de la población a realizar deporte y la promoción de lugares de esparcimiento. Por último su autor cita lo siguiente en cuanto a las fortalezas de emprender en este tipo de actividades:

> En el ámbito de la educación, salud y recreación citamos que promover este tipo de esparcimiento en la población es bueno ya que dan a conocer los valores y cualidades de los clientes, y que por medio de la práctica de una disciplina deportiva evitamos un sin número de riesgos que se generan en la población del Valle de los Chillos y adicionalmente fortalecemos la salud de los usuarios frente a un sin número de riesgos presentados. (Oña Calderón, 2015, pág. 65)

En vista de que como parte de este estudio se va a utilizar herramientas de geo posicionamiento, también es importante mencionar brevemente a qué se refiere el geomarketing.

El geomarketing es una rama del marketing relativamente reciente pero con un gran potencial, brinda un gran aporte en la toma de decisiones ya que lleva las variables a la

perspectiva espacial. De este modo se puede conocer y visualizar la ubicación precisa de los clientes, competencia, proveedores, etc. de un negocio o actividad.

La Dra. Coro Chasco dice lo siguiente con respecto al geomarketing:

> Como ya se ha indicado, la geografía introduce en el campo del marketing la dimensión espacial de los fenómenos socioeconómicos y de mercado que analiza. Por tanto, podría decirse que el término geomarketing, también conocido como marketing geográfico o marketing territorial, nace de la confluencia entre marketing y geografía. (Chasco Yrigoyen, 2009, pág. 7)

En otro estudio más específico Ana María Luque Gil en su trabajo El deporte como objeto de reflexión e investigación geográfica, dice lo siguiente:

> Geomárketing y deporte. Temática muy desarrollada dentro del ámbito geográfico en los últimos años y que va adquiriendo una importancia creciente en los estudios sobre deporte y territorio, de hecho los temas contemplados habitualmente en geomárketing pueden tener una lectura deportiva: decisiones de localizaciones comerciales (por ejemplo, dónde localizar un servicio deportivo), estudios del comportamiento espacial del consumidor (analizar la composición del público, etc.) o la puesta en valor de estrategias espaciales (por ejemplo, adaptar la oferta deportiva a la demanda potencial). Los vínculos entre deporte y geomárketing se establecen porque el deporte es, indistintamente, una actividad comercial y una estructura geográfica, por tanto, resulta operativo desarrollar estrategias de geomárketing aplicadas al deporte. (Luque Gil, 2012, pág. 55)

1.4.MARCO LEGAL

El marco legal es la base que garantiza la legitimidad del proyecto para su ejecución. Es importante considerarlo siempre para asegurarse que el proyecto se encuentra enmarcado dentro de las leyes del país.

Con respecto a la actividad deportiva se tiene la siguiente normativa:

- **Constitución de la República del Ecuador**
  - Art. 24.- Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.
  - Art. 381.- El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial; auspiciará la preparación y participación de los deportistas en competencias nacionales e internacionales, que incluyen los Juegos Olímpicos y Paraolímpicos; y fomentará la participación de las personas con discapacidad.

    El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades. Los recursos se sujetarán al control estatal, rendición de cuentas y deberán distribuirse de forma equitativa.
- **Ley del Deporte, Educación Física y Recreación**
  - Art. 3.- De la práctica del deporte, educación física y recreación.- La práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas. Serán protegidas por todas las Funciones del Estado.
  - Art. 11.- De la práctica del deporte, educación física y recreación.- Es derecho de las y los ciudadanos practicar deporte, realizar educación física y acceder a la recreación, sin discrimen alguno de acuerdo a la Constitución de la República y a la presente Ley.

- **Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017**
  - 3.7. 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.

Con respecto al establecimiento de negocios y sociedades se tiene la siguiente normativa:

- **Ley de Compañías**
  - Art. 3.- Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.
- **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno**
  - Art. 4.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

    Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma.
- **Boletín de prensa No. NAC-COM-15-032:**
  - Implementos y servicios deportivos se pueden deducir como gastos personales en salud.- El desarrollo de actividades deportivas, así como la adquisición de implementos y servicios relacionados con la actividad física, que favorecen la mejora y mantenimiento de la salud, son gastos deducibles del impuesto a la renta.

También se debe de considerar los requisitos para legalizar un negocio en la ciudad de Quito, los principales son:

- Registro Único de Contribuyentes en el SRI.
- Número Patronal en el IESS
- Licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito.
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.
- Certificado del Ministerio de Salud y del Ambiente.
- Certificado de SAICE.

2. DIAGNÓSTICO

2.1. AMBIENTE EXTERNO

Es de suma importancia conocer el entorno que rodea a la empresa, en este entorno se pueden encontrar factores de índole general que son los que afectan a todas las empresas y también hay factores que afectan a una empresa de una forma más directa.

El conocimiento y estudio de estos factores ayudan a toda organización a poder saber en base a qué criterios tomar decisiones y estar prevenidos ante una situación exógena.

2.1.1. Macro entorno

Una de las herramientas más usadas para estudiar el macro entorno es el análisis PEST que identifica los factores generales del entorno que influyen en las empresas.

El análisis PEST explora cuatro aspectos fundamentales que tienen una gran relación sobre todo ambiente que puede tener influencia en una empresa. Tal como se muestra en la siguiente gráfica:

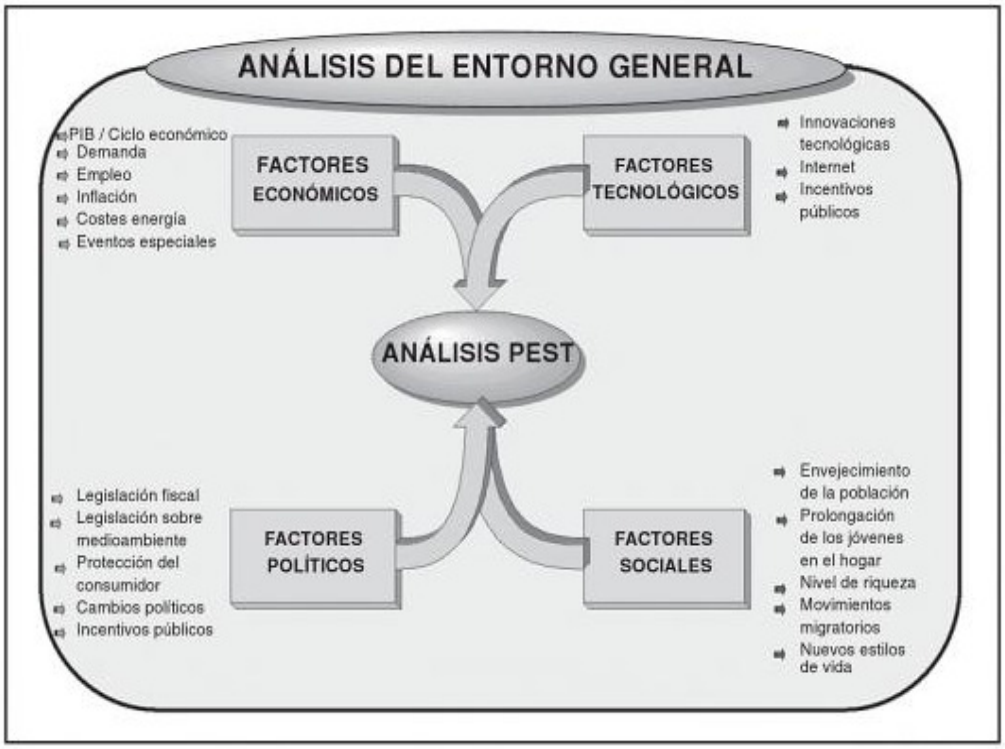


Gráfico 4.- Análisis PEST

(Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2005, pág. 34)

- **Político**

El escenario político en el país se mantiene en una constante lucha de poderes entre el partido de gobierno y la oposición, sin embargo a pesar de esto se puede decir que se mantiene una larga estabilidad que no se había visto desde ya hace mucho tiempo, no se ve ni de lejos que pueda haber un cambio en la línea política del gobierno ni un cambio de poder.

El actual partido de gobierno presente en el poder ejecutivo también tiene mayoría en el poder legislativo y aunque manifiesta que los demás poderes del Estado son independientes la percepción de mucha gente es que de igual forma mantiene una fuerte presencia en todos los poderes del Estado.

A mediados del año 2015 se han visto varias manifestaciones en varias ciudades del país entre los simpatizantes del gobierno y los opositores, estas manifestaciones llegaron a tornarse violentas incluso con la participación de la fuerza pública. Sólo fue con la visita del Papa al Ecuador que dichas manifestación tuvieron una tregua significativa.

Sin embargo las últimas acciones del Gobierno tienden a dejar sin sustento el pronunciamiento de la oposición tal como cita Diario El Comercio:

> Las últimas acciones del Gobierno parecen debilitar el discurso a la oposición, al menos en cuatro temas: las relaciones comerciales con la Unión Europea, el pago de la deuda externa y una inyección de capital extranjero, por el lado económico; y la reelección indefinida, por el político. (Carvajal, 2015)

Se ha logrado apoyo de Colombia y Perú para adherirse al acuerdo de comercio con la UE lo cual es un avance significativo ya que el país se encontraba contra el tiempo en lo que a esta negociación se refiere.

También se ha cumplido a tiempo con las obligaciones a pagar de los Bonos Global 2015, lo cual favorece al endeudamiento para el próximo año 2016.

El año 2015 también fue marcado por la aprobación de 15 enmiendas constitucionales que fueron aprobadas por la Asamblea Nacional, tal como lo cita Diario El Comercio:

> Desde esta semana entrarán en vigencia los 15 cambios a la Carta Magna del Estado, luego de que fueran publicados en el Registro Oficial, en el Primer Suplemento número 653 del 21 de diciembre del 2015. El viernes de la anterior semana la presidenta de la Asamblea, Gabriela Rivadeneira, confirmó que envió del paquete con 15 cambios a la Constitución que fue aprobado por la mayoría oficialista. (Diario el Comercio, 2015)

Entre las enmiendas se aprobó la que impide que el Presidente pueda participar en las elecciones del 2017, pero esto no impide que se pueda volver a candidatizar para el 2022, sin

que esto signifique necesariamente que la oposición tenga alguna posibilidad para las siguientes elecciones.

Mientras tanto el 2016 será un año de mucha expectativa en cuanto al manejo político del país por parte del actual Gobierno y de cómo responde ante las necesidades del sector empresarial.

- **Económico**

En lo económico el país sufre una desaceleración económica, lo cual es un fiel reflejo de la caída de los precios del petróleo y una recesión en la economía mundial.

A pesar de eso el Gerente del Banco Central del Ecuador, Diego Martínez, mantiene la previsión de crecimiento de un 0.4%, tal como lo cita Diario El Comercio:

> En una rueda de prensa realizada este 31 de diciembre del 2015, Martínez señaló que se mantiene la previsión de crecimiento de la economía ecuatoriana de 0,4% para este 2015, la cual es consistente con los resultados obtenidos hasta el tercer trimestre de año en las Cuentas Nacionales Trimestrales, cuyos resultados se entregaron hoy. (Diario El Comercio, 2015)

Los sectores que visiblemente han sido afectados por la disminución económica fueron los de servicios turísticos, la pesca, actividades financieras, telecomunicaciones y construcción; también el sector petrolero descendió un 2.3% por la caída de los precios a nivel mundial y el sector no petrolero se redujo en un 0.3% en el tercer trimestre como lo cita la Revista América Economía, 2015. (Reuters, 2016)

Esta cifra de crecimiento del PIB para el año 2015 está muy por debajo a la registrada en el 2014 de 3.8%, sin embargo el Gobierno mantiene que es un logro a pesar de la crisis que se vive a nivel mundial, tal como cita la Revista América Economía al Presidente en otro de sus artículos:

> En las últimas semanas el precio del petróleo ha estado por debajo de los 30 dólares, porque es de menor calidad; si el petróleo marcador o referencial tiene 35 dólares, se le descuenta seis dólares a nuestro barril y sólo recibimos 29 (dólares). (Xinhua, 2015)

Por tal motivo el gobierno recortó 2.200 millones de dólares al gasto público.

Por otro lado el sector financiero pone de manifiesto una disminución en la captación de depósitos y esto a su vez repercute en la colocación de créditos. El presidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, Julio José Prado dice lo siguiente:

> … la principal razón para la disminución de los depósitos es el retiro "de dinero de empresas de todo tamaño que debido a la caída de sus ventas están haciendo uso de sus ahorros para tener capital de trabajo". (El Universo, 2015)

Para Prado, esto no se debe a que haya desconfianza en el sistema financiero en sí, sino que surge por el complejo entorno político y económico por el que atraviesa el país.

Según reporta el Banco Central del Ecuador, las captaciones hasta noviembre del 2015 bordean los $27.612,7 millones lo cual son $1.864.9 millones menos que el mismo corte a noviembre del 2014.

Esto implica que los créditos también hayan bajado en un 20% en relación al mismo periodo del año pasado. Esto por motivo de mayores restricciones para el otorgamiento de los mismos, pues hay menos depósitos de los cuales disponer. A esto también le acompaña un aumento en las tasas de interés según resolución de la Junta respectiva tal como se cita:

> En noviembre, una resolución de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera aumentó la tasa de interés máxima que puede cobrar un banco para créditos educativo y de consumo. El primero pasó de 9% a 9,50%, mientras que en consumo pasó de 16,30% a 17,30%. Por esto, ahora hacer un préstamo puede ser más caro. (El Universo, 2015)

Con respecto a la inflación el Banco Central del Ecuador reporta lo siguiente:

A noviembre del 2015 se analizó un grupo de 16 países y el Ecuador se encontró con una inflación del 3.4% la cual está por debajo del promedio de 4.15% en lo que respecta a la inflación, tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfico 5.- Inflación internacional

(Banco Central del Ecuador, 2015, pág. 25)

A su vez este porcentaje de 3.4% a noviembre del 2015 está por debajo al 3.76% correspondiente al mismo mes del 2014, tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

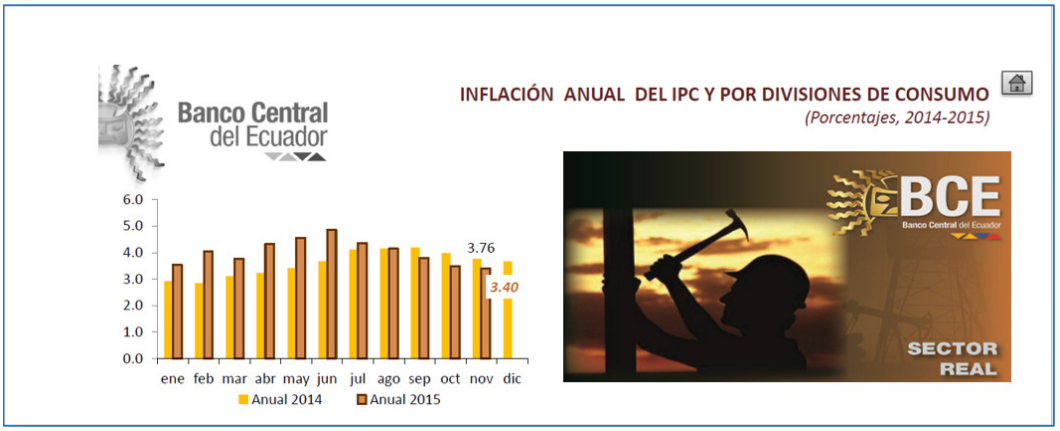


Gráfico 6.- Inflación anual del IPC

(Banco Central del Ecuador, 2015, pág. 26)

Los grupos que están sobre el promedio nacional son: Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes; Transporte; Restaurantes y hoteles; Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles; y, Bienes y servicios diversos.

Por otro lado los grupos de Comunicaciones y Prendas de vestir y calzado reflejaron deflación, tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

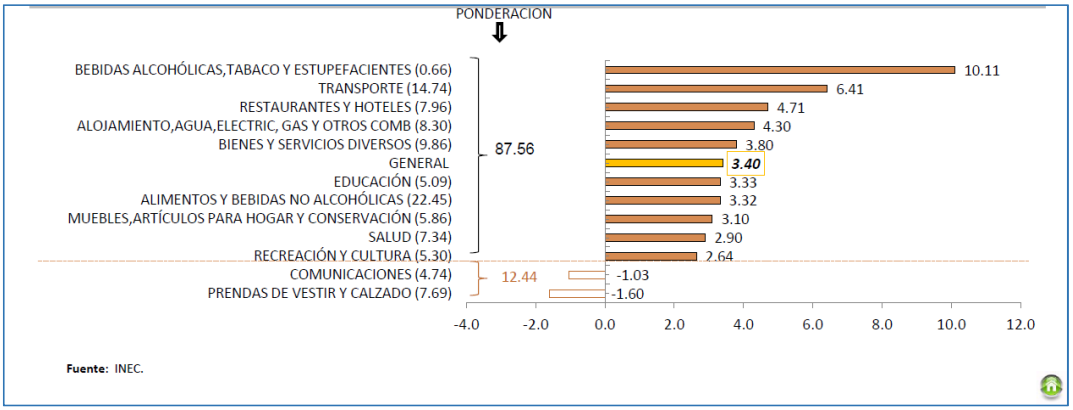
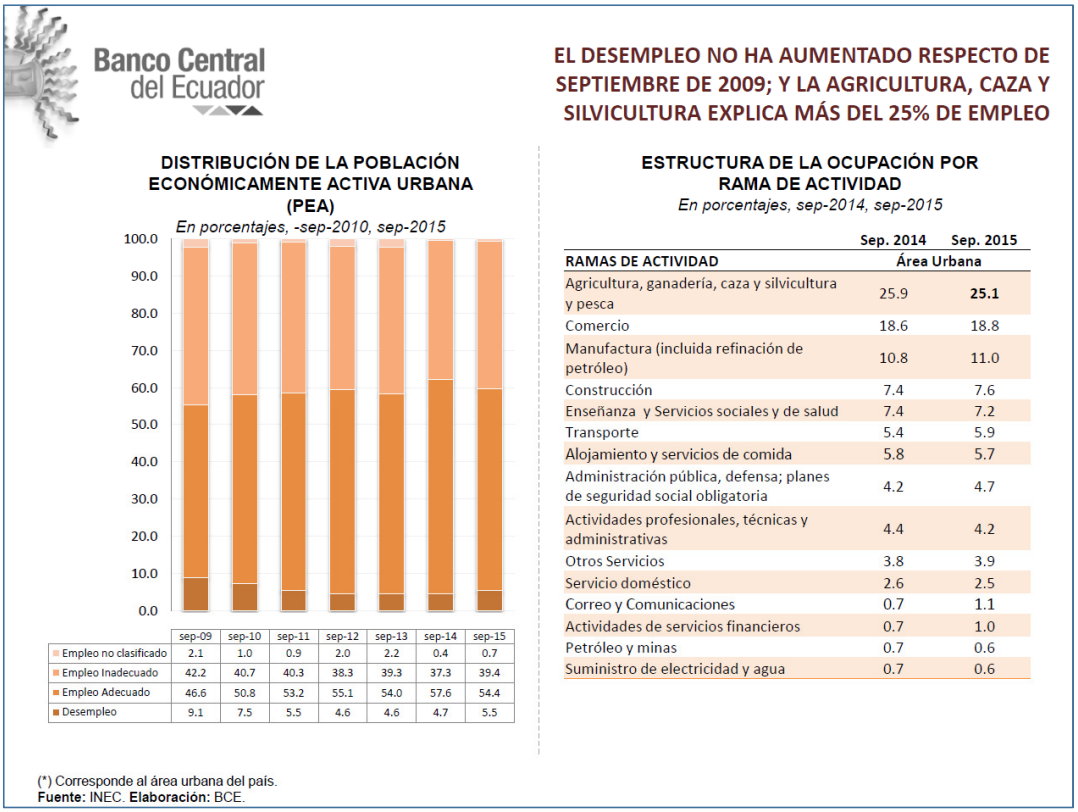


Gráfico 7.- Inflación anual del IPC por sectores

(Banco Central del Ecuador, 2015, pág. 26)

Por último con respecto a los índices de Empleo el Diario El Comercio cita que según las estadísticas del INEC, la tasa de desempleo a septiembre del 2015 es del 4.28% en comparación con el 3.90% correspondiente a septiembre del 2014. Las ciudades con un mayor índice de desempleo son Quito y Guayaquil, y el menor porcentaje a nivel nacional lo tuvo la ciudad de Cuenca. Y el empleo inadecuado pasó de un 37.28% a un 39.42% en la comparación de los mismos periodos. (Tapia, 2015)

Por otro lado en el informe que presenta el Banco Central del Ecuador se pueden apreciar las siguientes gráficas:



Banco Central del Ecuador

EL DESEMPLEO NO HA AUMENTADO RESPECTO DE SEPTIEMBRE DE 2009; Y LA AGRICULTURA, CAZA Y SILVICULTURA EXPLICA MÁS DEL 25% DE EMPLEO

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA URBANA (PEA)

En porcentajes, -sep-2010, sep-2015

	sep-09	sep-10	sep-11	sep-12	sep-13	sep-14	sep-15
Empleo no clasificado	2.1	1.0	0.9	2.0	2.2	0.4	0.7
Empleo Inadecuado	42.2	40.7	40.3	38.3	39.3	37.3	39.4
Empleo Adecuado	46.6	50.8	53.2	55.1	54.0	57.6	54.4
Desempleo	9.1	7.5	5.5	4.6	4.6	4.7	5.5

ESTRUCTURA DE LA OCUPACIÓN POR RAMA DE ACTIVIDAD

En porcentajes, sep-2014, sep-2015

RAMAS DE ACTIVIDAD	Sep. 2014 Área Urbana	Sep. 2015 Área Urbana
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca	25.9	**25.1**
Comercio	18.6	18.8
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	10.8	11.0
Construcción	7.4	7.6
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	7.4	7.2
Transporte	5.4	5.9
Alojamiento y servicios de comida	5.8	5.7
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	4.2	4.7
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	4.4	4.2
Otros Servicios	3.8	3.9
Servicio doméstico	2.6	2.5
Correo y Comunicaciones	0.7	1.1
Actividades de servicios financieros	0.7	1.0
Petróleo y minas	0.7	0.6
Suministro de electricidad y agua	0.7	0.6

(*) Corresponde al área urbana del país.
Fuente: INEC. **Elaboración:** BCE.

Gráfico 8.- Distribución de la población económicamente activa (PEA)

(Banco Central del Ecuador, 2015, pág. 30)

- **<u>Social</u>**

A continuación se presentarán algunos datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012, del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en lo que respecta a la situación social del país.

- Aspectos demográficos:

Es importante conocer el número de personas que conforman los hogares ecuatorianos, de modo que el promedio de personas por hogar ha descendido de 5,4 personas por hogar desde el año 1975 a un promedio de 3.8 personas por hogar al periodo 2011-2012 en el área urbana.

Por otro lado el número de personas que perciben ingresos dentro del hogar se sitúa en un promedio de 2 personas por hogar, tal como lo muestra el siguiente gráfico:

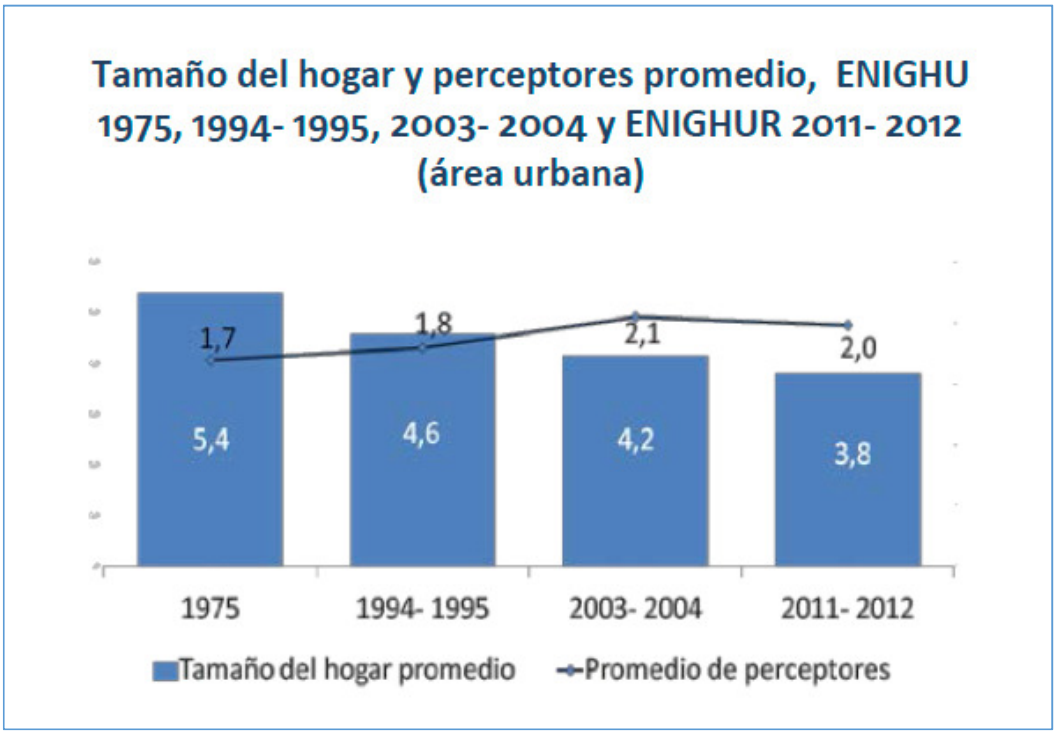


Gráfico 9.- Tamaño del hogar ecuatoriano

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2012, pág. 17)

La población del país asciende a 15.255.080 personas, la distribución entre hombres y mujeres es del 49.4% y 50.6% respectivamente. Según el gráfico respectivo se muestra la siguiente distribución por género y rango de edades en la correspondiente área rural y urbana:

Indicadores	Nacional	Área	
		Urbana	Rural
Población	15.225.080	10.179.095	5.045.985
Mujeres	50,6%	51,0%	49,6%
Hombres	49,4%	49,0%	50,4%
Promedio de personas por hogar	3.9	3,8	4,0
Menores de 15 años	31,9%	30,7%	34,3%
15 a 64 años	60,8%	62,9%	56,6%
65 años y más	7,3%	6,4%	9,1%
Dependencia demográfica[9]	64,4%	59,0%	76,8%
Promedio de perceptores por hogar	2,0	2,0	2,1
Dependencia por perceptores[10]	1,09	1,11	1,05

Tabla 7.- Distribución de la población por género y edad

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2012, pág. 17)

- Aspectos educativos:

Para la población de 24 años y más el promedio de escolaridad es de 9.3 años a nivel nacional, pero los resultados por área urbana y rural arrojan una diferencia de 4 años lo cual puede considerarse una gran brecha.

En lo que respecta al porcentaje de asistencia a la educación básica, personas de 5 a 14 años, el promedio nacional es de 94.2% lo cual puede considerarse bastante bueno, sin embargo este porcentaje disminuye considerablemente al referirnos a la educación media, personas de 15 a 17 años, pues arroja el 58.8%.

Indicadores	Nacional	Área	
		Urbana	Rural
Escolaridad promedio de personas de 24 años y más	9,3	10,6	6,5
Porcentaje de personas de 5 a 14 años que asisten a educación básica	94,2%	95,3%	92,4%
Porcentaje de personas de 15 a 17 años que asisten a educación media	58,8%	64,0%	49,1%

Tabla 8.- Indicadores de escolaridad

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2012, pág. 18)

- Características de los Jefes de Hogar:

Este es un factor importante a considerarse si se toma en cuenta que los jefes del hogar son quienes toman las decisiones importantes sobre los hábitos de consumo del hogar. Según el INEC el 76.2% de jefes del hogar son hombres y el 23.8% son mujeres a nivel nacional, estas cifras tienden a distanciarse en el área urbana o rural.

De estos jefes de hogar, son menores de 25 años el 5.7%, de 25 a 44 años el 39.6%, de 45 a 64 años el 37.3% y más de 65 años el 17.4%.

De estos jefes de hogar están ocupados el 88.1%, y por otra parte el porcentaje de inactividad es del 11.9%.

Indicadores	Nacional	Área	
		Urbana	Rural
Jefes	76,2%	73,6%	81,6%
Jefas	23,8%	26,4%	18,4%
Escolaridad promedio jefes(as) 24 años y más	9,0	10,3	6,2
Edad promedio del jefe(a)	48	47	50
Jefes(as) menores de 25 años	5,7%	5,9%	5,3%
Jefes(as) de 25 a 44	39,6%	41,2%	36,2%
años			
Jefes(as) de 45 a 64 años	37,3%	38,2%	35,5%
Jefes(as) de 65 años y más	17,4%	14,7%	23,1%
Tasa bruta de participación del jefe	88,1%	86,2%	92,2%
Porcentaje de jefes(as) inactivos(as)	11,9%	13,8%	7,8%

Tabla 9.- Composición de jefes del hogar

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2012, pág. 20)

- **Tecnológico**

Los factores tecnológicos tienen mucha relevancia en la actualidad y todo negocio o empresa debe de saber aprovechar la tecnología a su favor. Es por eso que es muy importante conocer cómo está el entorno tecnológico a nuestro alrededor.

Según los resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador, la tasa de analfabetismo digital de personas mayores o iguales a 10 años es del 29.4%. La tasa de personas que utilizan celular es del 60.6%. La tasa de personas que utilizan computadora es del 31.6%. La tasa de las personas que utilizan internet es del 26.7% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010).

Posteriormente el INEC en su informe de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's) 2013 expone los siguientes datos extraídos de la Encuesta Nacional ENEMDU (2010 – 2013):

La tasa de hogares con una computadora de escritorio es del 27.5%, y un 18.1% tiene por lo menos una computadora portátil.

La tasa de hogares que por lo menos tiene un teléfono celular es del 86.4%, y un 39.6% tiene teléfono fijo.

La penetración del internet es del 28.3% de los hogares a nivel nacional, siendo una tasa más alta en el área urbana con un 37% contra un 9.1% en el área rural.

La tasa de la población que usó una computadora fue del 43.6% a nivel nacional, esta cifra se eleva a 50.1% si se considera sólo el área urbana.

Según el rango de edad la población entre 16 a 24 años tiene la mayor tasa de uso de una computadora con el 67.8%, le sigue el rango de 5 a 15 años con el 58.3%, los demás grupos van disminuyendo en forma paulatina.

Por provincias Pichincha es la que tiene la mayor tasa que utiliza computadora con el 56.2% a nivel nacional.

En cuanto al uso del internet, la tasa nacional resultó en el 40.4%, así mismo es mayor en el área urbana que en la rural con el 47.6% y 25.3% respectivamente.

Así mismo Pichincha es la provincia con mayor acceso al internet con un 53.1%.

La población con un teléfono celular es del 51.3%, y de dicho porcentaje el 16.9% tiene un teléfono inteligente.

La tasa de analfabetismo digital disminuyó aproximadamente 9 puntos en relación con el 2010, situándose en el 20.0%. Lamentablemente la tasa se eleva al 30.6% si sólo se considera el área rural.

Finalmente la tasa de la población que usa redes sociales es del 6.81%.

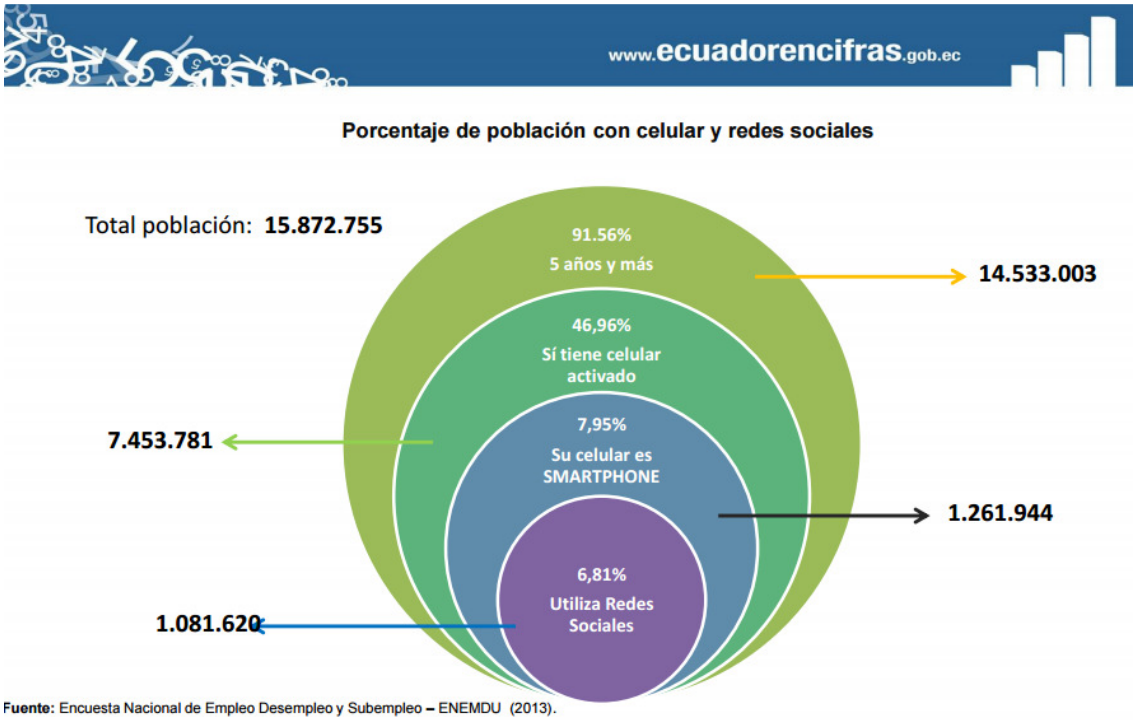


Gráfico 10.- Porcentaje de población con celular y redes sociales

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2013, pág. 31)

2.1.2. Micro entorno

Ahora se va a analizar los factores externos que afectan de una forma más directa al mercado que se está estudiando y esto se va a realizar con el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.

Las Cinco Fuerzas de Porter explora los factores que tienen una influencia directa en una empresa. Tal como se muestra en la siguiente gráfica:

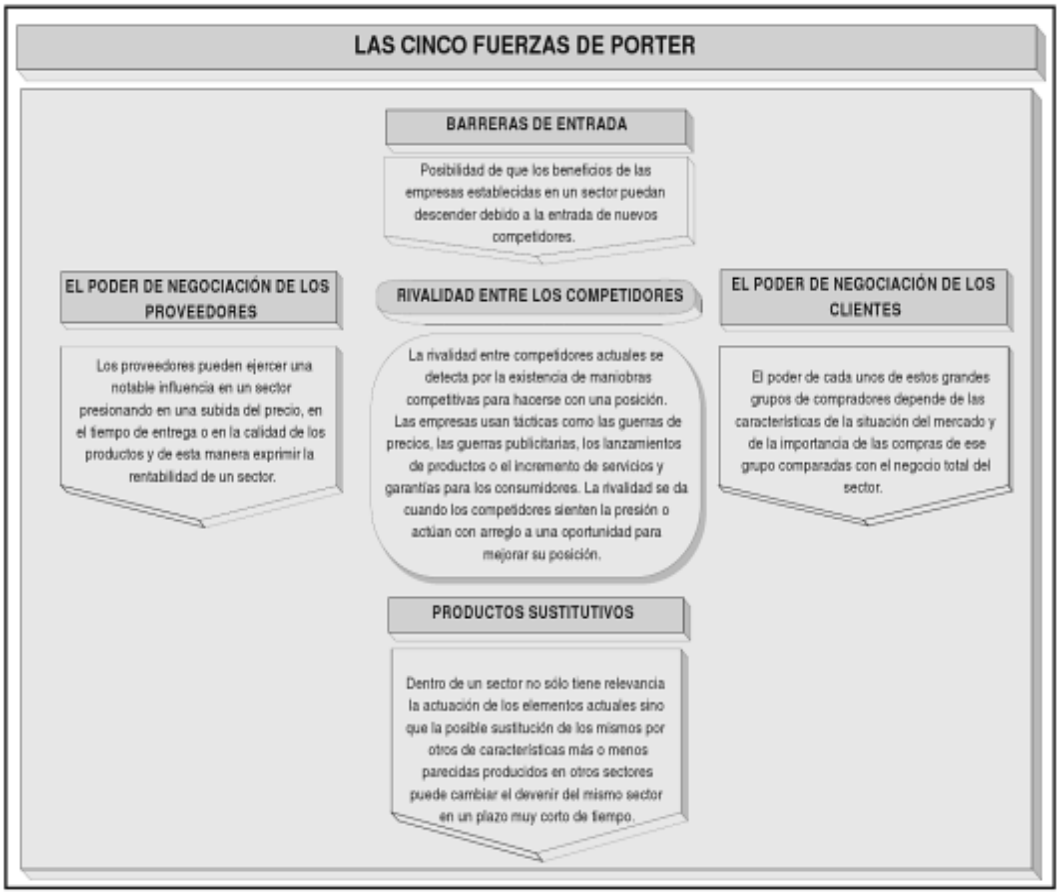


Gráfico 11.- Las cinco fuerzas de Porter

(Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2005, pág. 39)

- **<u>Amenaza de nuevos competidores</u>**

En este mercado no se encuentran barreras que tengan mayor dificultad para nuevos competidores que deseen incursionar en esta línea de negocio. Esto por supuesto se convierte en una amenaza latente para los negocios existentes ya que el campo está abierto para que en cualquier momento puedan ingresar nuevos competidores al juego.

Tal como lo cita Jairo Amaya:

> El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. (Amaya, 2005, pág. 40)

- **Poder de negociación de los proveedores**

En este tipo de negocio se pueden identificar dos tipos principales de proveedores, que son los proveedores de los implementos deportivos o máquinas y por otro lado los distintos tipos de instructores o profesionales vinculados a un centro deportivo.

En lo que respecta a los implementos deportivos o máquinas hay varias opciones en el mercado, lo cual facilita el adquirirlas a distintos precios y gran variedad. Esto dificulta a los proveedores el imponer sus propias condiciones y da al negocio la oportunidad de encontrar lo que esté más acorde a sus necesidades.

En cuanto a los instructores, también se convierten en proveedores para los centros deportivos ya que la forma habitual de contratarlos es por servicios prestados, a su vez existe una gran oferta de estos servicios y están dispuestos a acogerse a las condiciones de los centros deportivos, por lo que tampoco tienen poder para imponer sus propias condiciones.

Tal como se menciona en la siguiente cita que se refiere al poder de negociación de los proveedores:

> Su fuerza se verá disminuida si el producto que ofrecen es estándar y puede obtenerse en el mercado con facilidad, es decir, existe un gran número de proveedores. (Baena, Sánchez, & Montoya Suárez, 2003, pág. 65)

- **Poder de negociación de los clientes**

Al igual que sucede con los proveedores, los clientes también pueden estar agrupados y organizados lo cual no es un punto muy favorable para un negocio ya que ello significaría estar siempre a expensas de sus exigencias.

Tal como lo cita Jairo Amaya:

> A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad (Amaya, 2005, pág. 41).

En este caso se ha observado que los clientes de los centros deportivos tienen un importante poder de negociación, aunque tal vez no lo ejercen de forma directa por medio de exigencias sino que la forma más común es la migración de esta clientela a otros centros deportivos que cumplan mejor con sus expectativas. Por tal motivo se ha visto como parte de las iniciativas de los centros deportivos brindar buenas instalaciones, equipos y un mejor servicio como parte de una estrategia de mejoramiento continuo para mantener la fidelidad de su clientela.

- **Amenaza de productos y servicios sustitutos**

Una amenaza latente es la gran variedad de productos sustitutos que se pueden encontrar en esta actividad. De hecho se puede realizar deporte en lugares abiertos o cerrados, pueden ser públicos o particulares, y cada quien puede adaptar su tiempo y horario a sus necesidades.

Por ejemplo, los parques también son lugares donde las personas pueden acudir a realizar sus actividades deportivas y las ciudades hoy en día se preocupan por adecuarlos con máquinas sencillas que permiten ejercitarse a sus usuarios.

Adicionalmente hay muchos recursos disponibles hoy en día, como son: instructores particulares, venta de videos con rutinas deportivas, venta de equipos de gimnasio en supermercados, tiendas deportivas o programas de televisión, etc.

Tal como lo cita Jairo Amaya:

> Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Amaya, 2005, pág. 41)

En este punto es de vital importancia conocer los gustos y preferencias del mercado potencial a fin de captar su interés y lealtad.

- **Rivalidad entre competidores existentes**

Por último pero tal vez la fuerza más importante, tal como se menciona en la siguiente cita:

> Este es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. (Baena, Sánchez, & Montoya Suárez, 2003, pág. 63)

En el levantamiento de la información se va a identificar los distintos centros deportivos que se encuentran actualmente en el sector de estudio, esto permitirá conocer el número de centros deportivos que existen, qué tipo de servicios ofrecen y su geo-posicionamiento el cual permitirá conocer exactamente en dónde están ubicados entre sí.

También en este punto es dónde se pueden observar las distintas estrategias que formulan los centros con el fin de ser más competitivos para captar y mantener a un mayor número de clientes, con el fin de ganar una mayor porción del mercado.

Entre las acciones más frecuentes se encuentra el ofrecer mejores precios, ampliar la oferta de deportes o actividades y otros tipos de servicios como valor agregado al negocio, por ejemplo: ofrecer asesorías relacionadas a la condición física de las personas, distintas formas de pago y diversidad en los horarios de atención a escoger.

3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.1. ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para conocer los gustos y preferencias de la población en cuanto a realizar deporte, se ha decidido realizar una encuesta como técnica que ayude para tal propósito. De manera que se

elaboró un cuestionario ómnibus (ANEXO A) el cual consta de preguntas generales con respecto a la edad, el género y nivel de ingresos; una serie de preguntas relacionadas a la demanda de tiendas de barrio y farmacias de barrio; y finalmente 5 preguntas específicas relacionadas con el tema de estudio.

También se realizó otra encuesta dirigida a los centros deportivos ubicados en el sector Kennedy, para conocer su percepción del mercado y los servicios que ofrecen. De manera que se elaboró otro cuestionario (ANEXO B) el cual consta de 7 preguntas.

3.2. RECOLECCIÓN DE DATOS

Las encuestas se realizaron en un trabajo de campo de forma personal, el número de personas encuestadas se determinó en base al tamaño de la muestra. Un factor importante fue el hecho de que las preguntas fueran simples y de opción múltiple para que las personas puedan contestarlas de forma fácil y ágil, evitando de este modo el rechazo de la gente.

Así mismo las encuestas a los centros deportivos se las realizó en sus propios locales, buscando hablar con el dueño o administrador de modo que la información proporcionada fuera lo más aproximada a la realidad del negocio.

Para obtener la información de la población de centros deportivos se realizó un trabajo de campo en el cual se tomó con un GPS la geo posición de cada uno de los comercios del sector de estudio, se anotó el nombre, actividad del negocio y se les asignó su respectivo código CIIU (ANEXO C).

3.3. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez que se realizaron las encuestas respectivas se procedió con el registro y tabulación de los datos obtenidos, de modo que se pueda transformar dicha información a datos estadísticos para la identificación de variables, frecuencias, porcentajes y tendencias en las preferencias de la población estudiada.

Los datos fueron ordenados y agrupados para que puedan ser presentados en forma de tablas y gráficos, con el fin de poder comparar resultados y que permitan hacer interpretaciones.

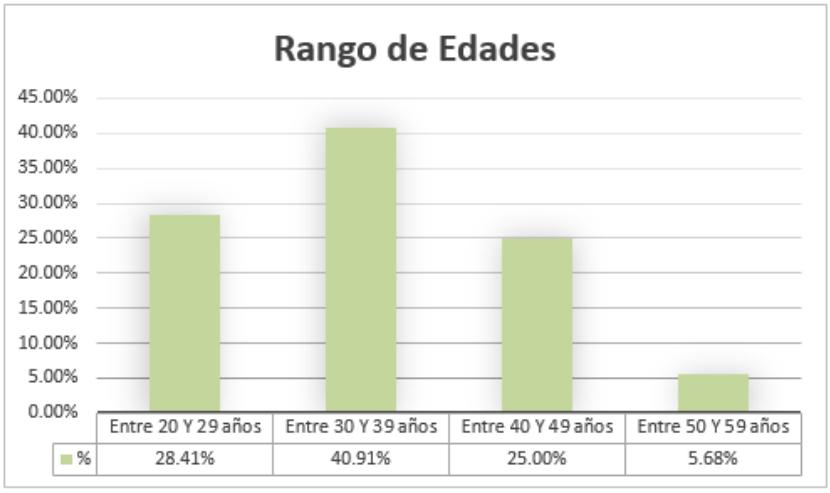
- **Resultado de las encuestas al consumidor:**

1. **Preguntas generales:**

   a) **Edad**

Rango de Edades

Variable	Frecuencia	%
Entre 20 Y 29 años	25	28.41%
Entre 30 Y 39 años	36	40.91%
Entre 40 Y 49 años	22	25.00%
Entre 50 Y 59 años	5	5.68%
Total	88	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

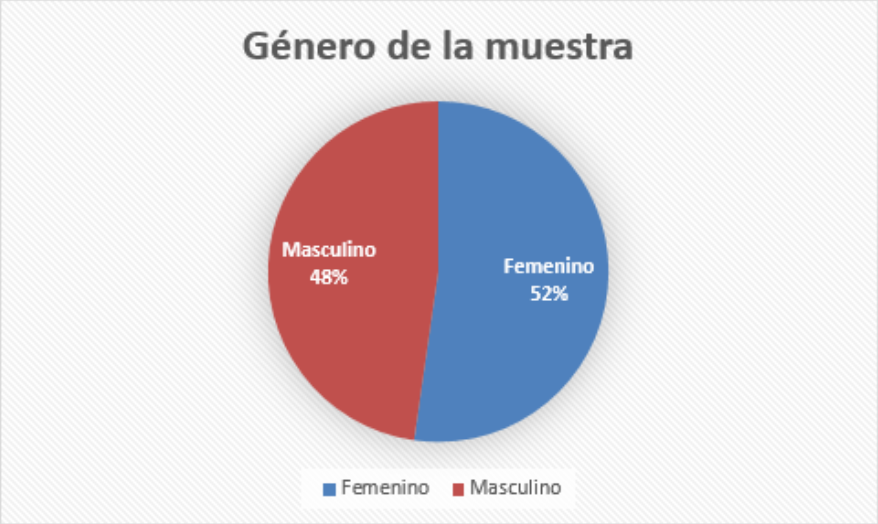
Gráfico 12.- Resultado encuesta al consumidor – edad

Los rango de edad entre los que se encuentran las personas que participaron de la encuesta son los siguientes: entre 20 y 29 años el 28.41%, entre 30 y 39 años el 40.91%, entre 40 y 49 años el 25.00%, y entre 50 y 59 años el 5.68%.

b) Género

Género de la muestra

Variable	Frecuencia	%
Femenino	46	52.27%
Masculino	42	47.73%
Total	88	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

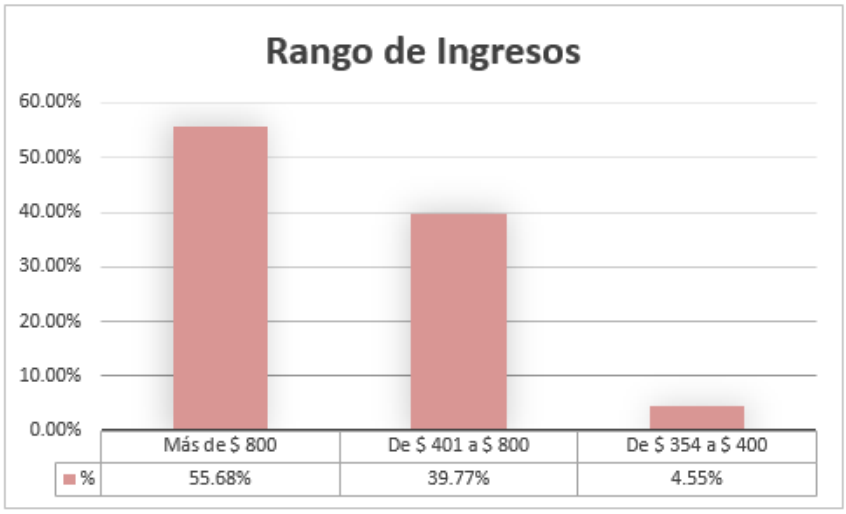
Gráfico 13.- Resultado encuesta al consumidor – género

Con respecto al género de las personas encuestadas, fueron: de género masculino el 47.73% y de género femenino el 52.27%.

c) Rango de ingresos mensuales

Rango de Ingresos

Variable	Frecuencia	%
Más de $ 800	49	55.68%
De $ 401 a $ 800	35	39.77%
De $ 354 a $ 400	4	4.55%
Total	88	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

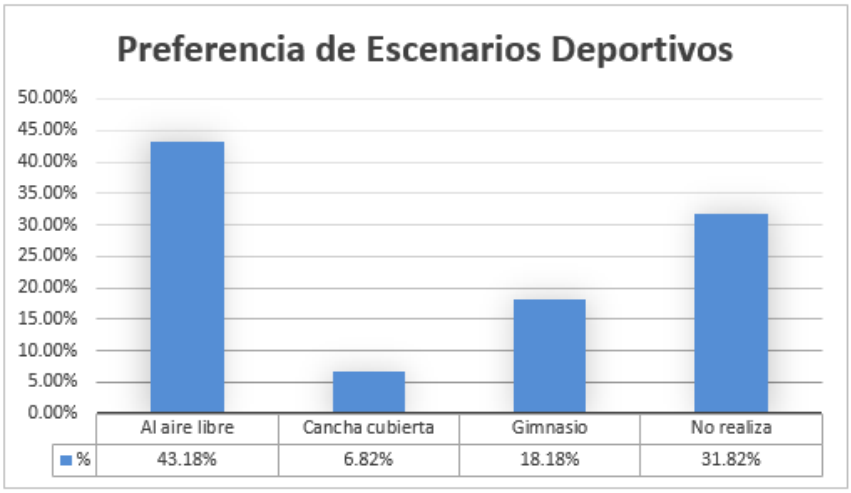
Gráfico 14.- Resultado encuesta al consumidor - rango de ingresos

El rango de ingresos de la población encuestada es el siguiente: de $354 a $400 el 4.55%, de $401 a $800 el 39.77% y de más de $800 el 55.68%

2. **Pregunta 8: ¿En cuál escenario practica deporte?**

Preferencia de Escenarios Deportivos

Variable	Frecuencia	%
Al aire libre	38	43.18%
Cancha cubierta	6	6.82%
Gimnasio	16	18.18%
No realiza	28	31.82%
Total	88	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 15.- Resultado encuesta al consumidor - preferencia de escenarios deportivos

En lo que respecta a la preferencia de escenarios deportivos, el hacer deporte al aire libre cuenta con el 43.18%, le siguen los gimnasios con el 18.18% y por último las canchas cubiertas con un 6.82%.

También hay un grupo de la población que no realiza deporte con el 31.82%.

3. **Pregunta 9: ¿Con qué frecuencia realiza deporte?**

 # días que realiza deporte

Variable	Frecuencia	%
De 6 a 7 veces por semana	4	6.67%
De 3 a 5 veces por semana	21	35.00%
Menos de 3 veces por semana	35	58.33%
Total	60	100.00%

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 16.- Resultado encuesta al consumidor - # días que realiza deporte

La frecuencia con que las personas realizan deporte son las siguientes: de 6 a 7 veces por semana el 6.67%, de 3 a 5 veces por semana el 35.00% y menos de 3 veces por semana el 58.33%

4. **Pregunta 10: ¿Por qué motivo realiza deporte?**

Motivo para Realizar Deporte

Variable	Frecuencia	%
Realiza deporte por salud	43	58.90%
Realiza deporte recreativo	22	30.14%
Realiza deporte formativo	5	6.85%
Realiza deporte competitivo	3	4.11%
Total	73	100.00%

Elaborado por: Ignacio Vanegas

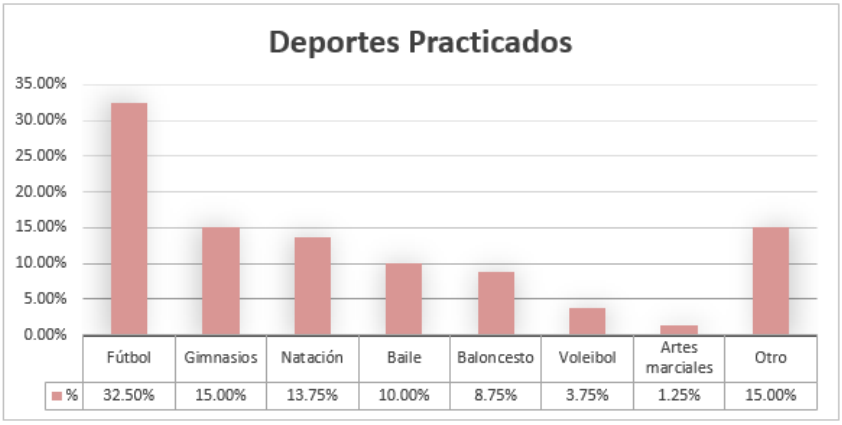
Gráfico 17.- Resultado encuesta al consumidor - motivo para realizar deporte

Los motivos por los que las personas realizan deporte se detallan de la siguiente forma: realizan deporte por salud el 58.90%, realizan deporte por recreación el 30.14%, realizan deporte por formación el 6.85% y realizan deporte competitivo el 4.11%

5. **Pregunta 11: ¿Qué deporte practica?**

Deportes Practicados

Variable	Frecuencia	%
Fútbol	26	32.50%
Gimnasios	12	15.00%
Natación	11	13.75%
Baile	8	10.00%
Baloncesto	7	8.75%
Voleibol	3	3.75%
Artes marciales	1	1.25%
Otro	12	15.00%
Total	80	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

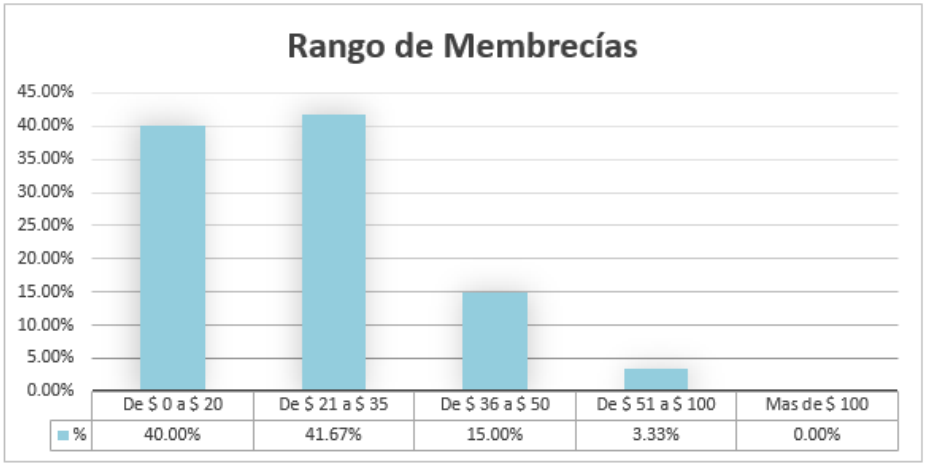
Gráfico 18.- Resultado encuesta al consumidor - deportes practicados

En cuanto al tipo de deporte practicado la encuesta arroja los siguientes resultados: el fútbol tiene el 32.50%, los gimnasios el 15.00%, la natación el 13.75%, el baile el 10.00%, el baloncesto el 8.75%, el voleibol el 3.75%, las artes marciales el 1.25% y un 15.00% en otros como atletismo, ciclismo y yoga.

6. **Pregunta 12: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente como membrecía?**

Rango de Membrecías

Variable	Frecuencia	%
De $ 0 a $ 20	24	40.00%
De $ 21 a $ 35	25	41.67%
De $ 36 a $ 50	9	15.00%
De $ 51 a $ 100	2	3.33%
Mas de $ 100	0	0.00%
Total	60	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 19.- Resultado encuesta al consumidor - rango de membrecía

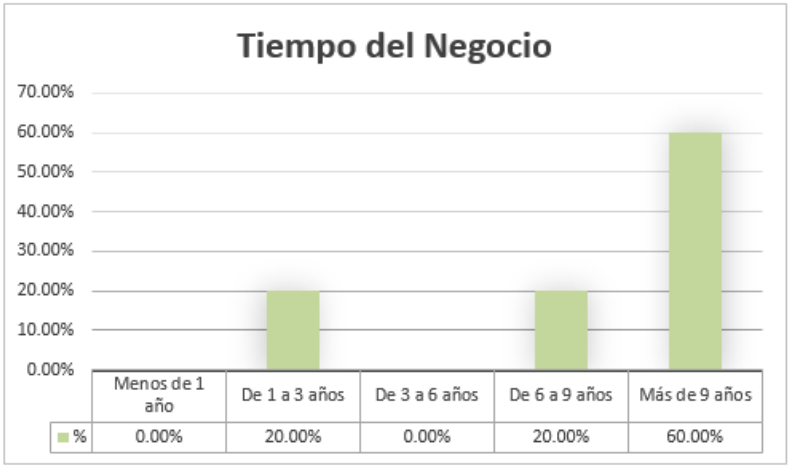
En lo que respecta a cuánto las personas estarían dispuestas a pagar por una membrecía mensual, sus respuestas fueron las siguientes: de $0 a $20 el 40.00%, de $21 a $35 el 41.67%, de $36 a $50 el 15.00%, de $51 a $100 el 3.33% y más de $100 un 0.00%.

- **Resultado de las encuestas a los Centros Deportivos:**

1. **Pregunta 1: ¿Qué tiempo usted tiene el negocio?**

Tiempo del Negocio

Variable	Frecuencia	%
Menos de 1 año	0	0.00%
De 1 a 3 años	1	20.00%
De 3 a 6 años	0	0.00%
De 6 a 9 años	1	20.00%
Más de 9 años	3	60.00%
Total	5	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

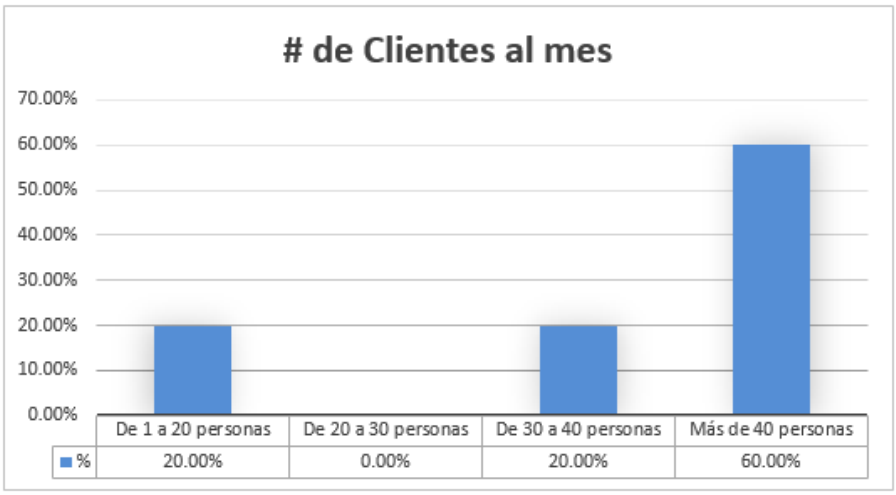
Gráfico 20.- Resultado encuesta al centro deportivo - tiempo del negocio

En la encuesta en que participaron los Centros Deportivos tenemos los siguientes resultados: tiempo del negocio con menos de 1 año 0.00%, de 1 a 3 años el 20.00%, de 3 a 6 años otro 0.00%, de 6 a 9 años el 20.00% y más de 9 años el 60.00%.

2. **Pregunta 2: ¿Cuántas personas aproximadamente atiende al mes?**

 # de Clientes al mes

Variable	Frecuencia	%
De 1 a 20 personas	1	20.00%
De 20 a 30 personas	0	0.00%
De 30 a 40 personas	1	20.00%
Más de 40 personas	3	60.00%
Total	5	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

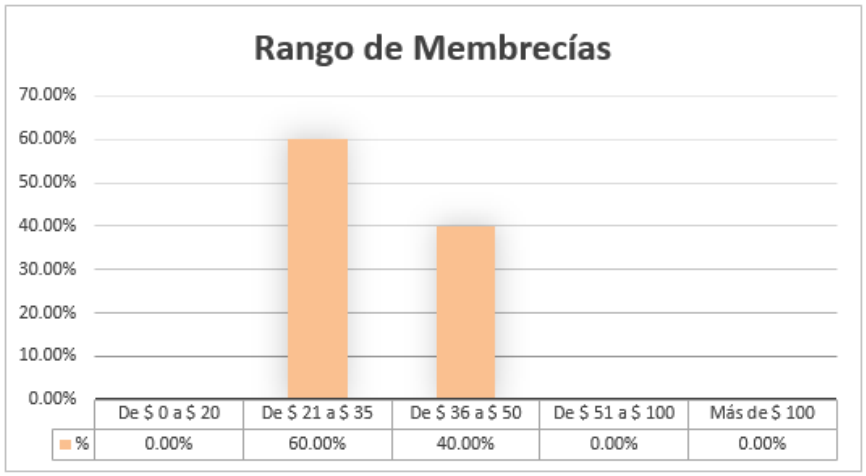
Gráfico 21.- Resultado encuesta al centro deportivo - # de clientes al mes

El número de clientes que atienden al mes está distribuido en tres categorías: de 1 a 20 personas el 20.00%, de 30 a 40 personas el 20.00% y más de 40 personas el 60.00%.

3. **Pregunta 3: ¿En qué rango de precios está el valor de su mensualidad?**

Rango de Membrecías

Variable	Frecuencia	%
De $ 0 a $ 20	0	0.00%
De $ 21 a $ 35	3	60.00%
De $ 36 a $ 50	2	40.00%
De $ 51 a $ 100	0	0.00%
Más de $ 100	0	0.00%
Total	5	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 22.- Resultado encuesta al centro deportivo - rango de membrecías

En cuanto al rango de las membrecías se encuentra distribuido en dos categorías: de $21 a $35 el 60.00% y de $36 a $50 el 40.00%.

4. **Pregunta 4: ¿Qué tipos de deportes/actividades son los que ofrece?**

Deportes/Actividades que ofrece

Variable	Frecuencia	%
Aeróbicos	3	16.67%
Asesoría nutricional	3	16.67%
Baile	4	22.22%
Máquinas/cardio	3	16.67%
Máquinas/pesas	3	16.67%
Artes Marciales	2	11.11%
Otros (especifique)	0	0.00%
Total	18	100.00%

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 23.- Resultado encuesta al centro deportivo - deportes / actividades que ofrece

En lo que respecta a los deportes y/o actividades que ofrecen estos centros deportivos tenemos los siguientes: aeróbicos, máquinas de pesas, máquinas de cardio y asesoría nutricional el 16.67%, baile el 22.22%, artes marciales el 11.11% y otros un 0.00%.

5. **Pregunta 5: ¿Sus clientes son habituales?**

Clientes Habituales

Variable	Frecuencia	%
NO	0	0.00%
SI	5	100.00%
Total	5	100.00%

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 24.- Resultado encuesta al centro deportivo - # de clientes habituales

Con respecto a que si los clientes de estos centros son habituales: el 100.00% de estos negocios indica que sí.

6. **Pregunta 6: Siente usted que tiene una gran competencia con:**

Competencia Potencial

Variable	Frecuencia	%
Indiferente	4	80.00%
Otros Centros Deportivos	1	20.00%
Parque Bicentenario	0	0.00%
Total	5	100.00%

Elaborado por: Ignacio Vanegas

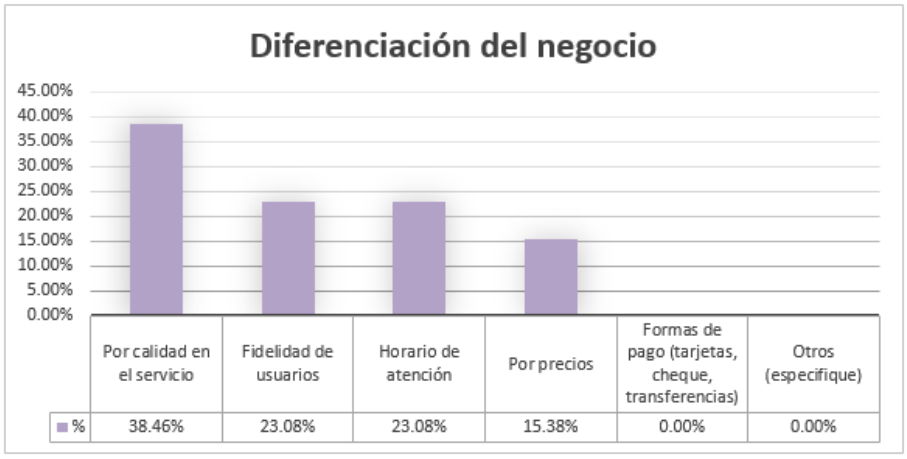
Gráfico 25.- Resultado encuesta al centro deportivo - competencia potencial

El cuanto a cómo estos centros perciben su competencia tenemos los siguientes resultados: indiferente un 80.00%, otros centros deportivos un 20.00% y al Parque Bicentenario el 0.00%.

7. **Pregunta 7: ¿Cómo se diferencia su negocio de los demás negocios?**

Diferenciación del negocio

Variable	Frecuencia	%
Por calidad en el servicio	5	38.46%
Fidelidad de usuarios	3	23.08%
Horario de atención	3	23.08%
Por precios	2	15.38%
Formas de pago (tarjetas, che	0	0.00%
Otros (especifique)	0	0.00%
Total	13	100.00%



Elaborado por: Ignacio Vanegas

Gráfico 26.- Resultado encuesta al centro deportivo - diferenciación del negocio

Cada uno de estos centros deportivos se dice diferenciarse de su competencia según los siguientes resultados: por la calidad en el servicio el 38.46%, la fidelidad de sus usuarios el 23.08%, el horario de atención el 23.08% y por los precios el 15.38%, ninguno indica formas de pago ni otros.

FASE 3: VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1. RESUMEN DE OBSERVACIÓN

Hoy en día se puede observar que hay un importante movimiento ideológico en la sociedad a nivel mundial a cuidar de su salud. Esta idea se ve materializada en diferentes formas, desde el hecho de cambiar los hábitos de alimentación hasta el punto de incorporar hábitos deportivos a la rutina diaria.

En nuestro país también se ha observado cómo una buena parte de la población se ha inclinado a esta cultura, cultura que no es del todo nueva, pero es un hecho que tiempo atrás las personas dedicadas a mantener una actividad física frecuente no eran tanto en número como lo es hoy en día, ni tampoco habían tantas actividades físicas dirigidas hacia la población. Hace varios años atrás los gimnasios eran pocos en la ciudad y la población en general no estaba interesada en frecuentarlos.

Por tal motivo se escogió el sector Kennedy, ubicado entre la Av. Del Maestro al norte, calle Alfonso Yepes al sur, Av. De la Real Audiencia al oeste y Av. Galo Plaza Lasso al este, de la ciudad de Quito, para hacer un levantamiento de información de todos los comercios que se hallan en la zona y mediante el uso de un GPS marcar su geo-posición, con esto se determinó las coordenadas exactas de cada local y se los clasificó según el tipo de actividad que realizan. Luego con esta información se procedió a ubicar a cada negocio del sector en un mapa virtual de modo que pudieran ser localizados.

En este punto de la investigación se procedió a identificar a los negocios dentro de la actividad de centros deportivos, tal como se puede apreciar en la siguiente ilustración del sector:

Ilustración 1.- Centros deportivos ubicados en el sector de estudio

Se encontraron un total de 5 centros deportivos, a los cuales se procedió a realizar encuestas a sus propietarios con el propósito de conocer sus niveles de ventas, competencia y tiempo en el mercado.

En este sector más del 50% de los centros existentes tienen en el mercado más de 9 años lo cual demuestra que no hay mucha rotación de esta clase de negocios. También se puede observar que aunque no hay muchas barreras para entrar en este mercado no se ve una proliferación de este tipo de negocios en el sector.

También se pudo observar que los negocios con mayor tiempo en el mercado son los que tienen el mayor número de clientes al mes, tal como ellos lo mencionaron, esto se debe a la fidelidad de su clientela y a su capacidad para retenerla. Esto lo han logrado por medio de su estrategia de precios, su calidad en el servicio y adaptarse a las necesidades de los clientes por medio de horarios de acuerdo a sus gustos y ofreciendo una variedad de servicios y actividades.

En lo que respecta a la competencia se dio a escoger entre tres opciones las cuales eran otros centros deportivos, el parque Bicentenario o si le resultaba indiferente; y la mayoría de centros manifestaron que les resulta indiferente y sólo un pequeño porcentaje consideró a otros centros deportivos como una competencia. Ninguno de ellos manifestó preocupación por la cercanía del parque Bicentenario.

Además de analizar la oferta por medio de las encuestas a los centros deportivos, también fue necesario analizar la demanda que tienen este tipo de negocios, para ello se estudió la tendencia de la población a realizar deporte, y determinar si es rentable o no el implementar un centro deportivo en el sector Kennedy. Con este fin se calculó la muestra de la población a ser estudiada, y se obtuvo un resultado de 88 personas. Estas personas fueron encuestadas en cuanto a su género, escenario deportivo preferido, frecuencia con la que realizan deporte, tipos de deporte practicados y rango de gasto dispuestos a realizar.

Según su género la muestra estuvo constituida de la siguiente forma: el 52.27% eran mujeres y el 47.73% eran hombres. Esto fue favorable ya que de este modo la muestra estuvo muy equitativa en cuanto al género de la población, ya que una gran diferencia de género podría parcializar el resultado de las encuestas.

De la población encuestada se pudo encontrar que existe una corta brecha entre hombres y mujeres en cuanto a su preferencia del escenario deportivo, esto quiere decir que tanto al aire libre como en canchas y gimnasios se tiene un número equitativo de ambos géneros, la excepción se presenta en la población que no realiza deporte en donde se puede observar que predomina el género femenino.

La mayor parte de la población que realiza deporte coincide en que su motivo principal es por mantener la salud, sin embargo la mayor parte de la población que realiza deporte manifiesta que lo hace menos de 3 veces por semana, esto significa que existe una porción de la población

que podría incrementar su frecuencia de actividad física en cualquiera de los escenarios de preferencia.

En cuanto a los tipos de deporte practicados, el fútbol sobresale entre todos los demás y es practicado principalmente por hombres. Luego le siguen los gimnasios y otros deportes con una tendencia relativamente próxima entre sí y practicados de igual forma tanto por hombres como por mujeres.

Por último, en lo que respecta al rango de ingresos, el promedio de la muestra se encuentra entre $401 a $800 mensuales, por lo que el segmento de la población se encuentra en una clase media y media-baja. Se podría relacionar este factor al hecho de que más del 80% de la población que realiza deporte se encuentra casi en forma equitativa en dos rangos de gasto mensual, estos son de $0 a $20 y de $21 a $35.

2. INDUCCIÓN

El deporte es una actividad que se ha mantenido en el tiempo y con el transcurrir de los años las personas le van dando mayor importancia, ya sea por salud o por simple recreación.

Los centros deportivos que se identificaron en el sector estudiado fueron 5, la mayor parte se ubican en la Av. De la Real Audiencia, por lo que no hay una sobre oferta que pudiera afectar a la implementación de este tipo de negocio.

De modo que los gimnasios serían una buena opción, ya que son centros deportivos que no tienen una competencia directa con otros deportes que usualmente se pueden realizar al aire libre como el fútbol o el atletismo.

Por último, en la actualidad no existen muchas barreras que impidan el implementar este tipo de negocios, por lo que se lo puede hacer con mayor facilidad.

3. HIPÓTESIS

La tendencia de consumo permite la creación de un gimnasio en el sector Kennedy.

4. PROBAR LA HIPÓTESIS POR EXPERIMENTACIÓN

La recolección de datos ha tenido como objetivo conocer cuál es la tendencia de la población a realizar deporte y de qué manera esta tendencia puede contribuir al desarrollo económico de los centros deportivos en el sector de estudio.

Al hacer una correlación de estas dos variables: la tendencia de la población a realizar deporte y el desarrollo de centros deportivos y analizar su incidencia, se concluye que la tendencia actual de la población tiene un impacto positivo en el desarrollo de un gimnasio en el sector Kennedy.

Ahora es necesario establecer la solidez de la hipótesis con respecto a que es factible la creación de un gimnasio en el sector Kennedy, por lo que se va a analizar dos aspectos fundamentales en el establecimiento de todo tipo de negocio, los cuales son el aspecto financiero y el aspecto del mercado.

- **Aspecto del Mercado**

Primero se reconoció en sitio todos los centros deportivos que se ubican en el sector de estudio, se identificó qué tipo de servicios ofrecen, el número de personas que atienden mensualmente y en qué se diferencian de su competencia. Todas estas variables son importantes de reconocer al momento de determinar cómo afectan de alguna manera al negocio:

- Nivel de competencia:

En primer lugar cada centro deportivo se convierte en una competencia directa de los demás, sin embargo sólo un 20% los consideró como tal, la mayoría se muestra indiferente ante la presencia de los otros negocios del sector. También se puso a consideración de los negocios encuestados la cercanía del Parque Bicentenario, el cuál sería un competidor indirecto, pero ninguno manifestó que esto fuera algo que les perjudicara.

- Saturación del mercado:

De los cinco centros deportivos que se encuentran en el sector, sólo tres son gimnasios y aunque se encuentran relativamente cerca uno de otro, no dejan de tener suficiente clientela, de modo que ninguno afecta las actividades del otro. Aproximadamente se encontró 66 manzanas en el área de estudio lo cual arroja un promedio de 22 cuadras por gimnasio lo cual es un margen bastante amplio de acción.

- Fidelidad de clientes:

La fidelidad de los clientes es un factor decisivo en el éxito que pueda lograr este tipo de negocios. Con este fin es que cada centro deportivo trata de diferenciarse en el servicio que brinda, ofreciendo más y mejores actividades de acuerdo a los gustos y expectativas de su clientela. Ya que cada uno de los gimnasios existentes posee su propia clientela de forma habitual, una estrategia para captar nuevos usuarios es buscar una diferenciación por medio de precios y servicio.

- Preferencias del consumidor:

En base a las encuestas se determinó que gran parte de la población realiza alguna actividad física deportiva y que la principal causa que los motiva es por cuidar de su salud. Que la mayoría prefiere hacerlo al aire libre y que a esa preferencia le siguen los gimnasios. Y que tanto hombres como mujeres concurren a un gimnasio en proporciones similares.

- **Aspecto Financiero**

A continuación es necesario reconocer cuáles son los elementos necesarios para colocar un negocio de este tipo, entre los cuales están la inversión inicial, los gastos operativos, el costo del recurso humano y el precio por el cual se va a ofrecer este servicio. Con estos parámetros se elaborará una proyección financiera a cinco años, utilizando un modelo elaborado por el M.Sc. Rodrigo Sáenz catedrático de la Universidad Internacional SEK, el que tiene como objetivo mostrar la rentabilidad del proyecto por medio del valor actual neto, la tasa interna de

retorno, el periodo de recuperación de la inversión, la relación costo-beneficio y la relación beneficio-costo.

5. DEMOSTRACIÓN O REFUTACIÓN (ANTÍTESIS) DE LA HIPÓTESIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA

En base a las encuestas realizadas y al análisis de los resultados obtenidos, se procederá a desarrollar la evaluación financiera del proyecto con el fin de demostrar o refutar la hipótesis planteada.

A continuación se detallarán los costos, gastos e ingresos necesarios para el proyecto y se elaborará una proyección a 5 años. (ANEXO D)

Al final se analizarán los parámetros de evaluación para determinar si el proyecto crea valor para el accionista y qué tan rentable es.

- **Costo del Proyecto**
  - Maquinarias, Muebles y Equipos:

En los activos se considera adquirir 2 sets completos de máquinas de gimnasio, casa set cuenta con un juego de 20 máquinas y el costo de cada set asciende al valor de $8.000,00. También es necesario mobiliario de oficina y equipo de computación.

El monto total de activos fijos es de $18.425,00 el detalle se lo puede apreciar en el ANEXO E-1 y las respectivas imágenes en el ANEXO E-2.

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS (EN $)	VALOR
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 16.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO (# SETS)	2
MAQUINARIA Y EQUIPO x SETS	20
MUEBLES Y ENSERES	$ 1.430,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	$ 995,00

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 10.- Inversiones en Activos Fijos

- Gastos Pre operacionales:

Los gastos pre operacionales son aquellos incurridos antes del funcionamiento del negocio, entre los cuales tenemos la elaboración de la escritura de constitución, registro en los entes de control, adquisición de permisos de funcionamiento y gastos de adecuación del local. El monto total de activos diferidos es de $3,650.00.

INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS ($)	VALOR
CONSULTORIA LEGAL (GASTOS DE CONSTITUCION)	800.00
GASTOS PREOPERATIVOS	350.00
ADECUACIONES DEL LOCAL	2,500.00

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 11.- Inversiones en Activos Diferidos

- Capital de Trabajo:

Para poder determinar los gastos de arriendo es necesario conocer las características del local a alquilarse. Entre los requerimientos más importantes se encuentra las dimensiones del local, el cual debe de ser lo suficientemente amplio para la maquinaria que se van a adquirir y para la comodidad de los usuarios. Se ha estimado que las dimensiones del local deben de ser de por lo menos 140m^2 y el valor por arriendo asciende a $1,800.00 mensuales.

El saldo de seguridad en caja y bancos es el flujo de efectivo con el cual se debe de disponer para solventar la operación del negocio. Este valor varía según la naturaleza del negocio y sus necesidades, en este caso se ha estimado un requerimiento de 3 días y el valor es de $1,488.00.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
1.- NECESIDAD DE EFECTIVO (3 DIAS)					
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS EN ESTADO DE P. Y G.	151,737	157,707	160,888	163,798	166,876
(+) PAGOS DE PRINCIPAL	-	3,343	4,082	4,986	6,089
(-) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	-2,937	-2,937	-2,937	-2,705	-2,705
(=) REQUERIMIENTO DE EFECTIVO ANUAL	148,799	158,113	162,033	166,079	170,260
DIAS LABORABLES EN EL AÑO	300	300	300	300	300
REQUERIMIENTO DIARIO DE EFECTIVO	496	527	540	554	568
DIAS PARA EL SALDO EN CAJA	3	3	3	3	3
REQUERIMIENTO DE EFECTIVO (3 DIAS)	**1,488**	**1,581**	**1,620**	**1,661**	**1,703**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 12.- Saldo de Seguridad en Caja y Bancos

- Inversión Inicial:

El total de la inversión inicial viene dado por la sumatoria de la inversión en activos fijos, la inversión en gastos pre operacionales y el capital de trabajo. El monto de la inversión inicial asciende a $25,363.00.

COSTO DEL PROYECTO	VALOR	%
INVERSION FIJA :		
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	16,000	63.08%
MUEBLES Y ENSERES	1,430	5.64%
EQUIPOS DE COMPUTACION	995	3.92%
ACTIVOS DIFERIDOS		
CONSULTORIA LEGAL (GASTOS DE CONSTITUCION)	800	3.15%
GASTOS PREOPERATIVOS	350	1.38%
ADECUACIONES DEL LOCAL	2,500	9.86%
CAPITAL DE TRABAJO		
ALQUILER DEL LOCAL	1,800	7.10%
SALDO DE SEGURIDAD EN CAJA Y BANCOS	1,488	5.87%
TOTAL DEL COSTO DEL PROYECTO	**25,363**	**100.00%**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 13.- Costo del Proyecto

- **Financiamiento**

La inversión del proyecto va a componerse de la siguiente manera:

Para adquirir la maquinaria y realizar las adecuaciones del local se va a recurrir a un préstamo por $18,500.00 que representa el 73% del costo del proyecto.

La diferencia que corresponde al 27%, es decir, $6,863.00 va a ser aportado por el dueño.

Para el costo de la deuda (Kd) se tomó como referencia la tasa de interés activa efectiva vigente a enero del 2016 del Banco Central del Ecuador para el segmento de microcrédito de acumulación ampliada, que corresponde al 22.13%. (ANEXO F)

El costo del capital social con riesgo (Ke) se tomó como referencia la tasa del 16.06%, que viene dada por la rentabilidad promedio de los tres últimos años de una empresa del sector, según la información disponible en la página web de la Superintendencia de Compañías. (ANEXO G)

- **Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado**

  - Ventas:

Para las ventas se estima una demanda mensual de 270 membrecías multiplicada por 12 meses en el año, considerando 3 jornadas de 4 horas cada una de lunes a viernes y una sola jornada de 6 horas el día sábado. También se considera una ocupación del 50% de la capacidad instalada con una rotación aproximada de 2 horas. Por último se toma en cuenta que la frecuencia con que los usuarios asisten al gimnasio son los días lunes, miércoles y viernes; martes y jueves; y sábados. (ANEXO H)

El precio de la membrecía se estableció en $45.00 que está por encima del valor promedio del mercado con el fin de captar un segmento que está disponible. Se estima una tasa de

crecimiento anual del 5%, considerando una tasa de inflación anual del 4% y un crecimiento del 1%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 1 : VENTAS TOTALES ($)	**145,800**	**160,745**	**177,221**	**195,386**	**215,413**
# MEMBRECIAS x AÑO	3,240	3,402	3,572	3,751	3,938
PRECIO MENSUAL POR MEMBRECIA ($)	45.00	47.25	49.61	52.09	54.70

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 14.- Ingresos Anuales

- Costo de Ventas:

El costo del servicio viene dado por los especialistas deportivos que se necesitan para atender a los clientes, se ha establecido los siguientes: 3 instructores, uno por cada jornada de lunes a viernes y alternándose los días sábados, dando un total de 96 horas al mes. Además se contará con un nutricionista y un fisioterapeuta que atenderán un total de 8 horas al mes cada uno. A este personal se le pagará en base a las horas trabajadas y contra la presentación de sus propias facturas. El costo hora estimado es de $20.00 para los instructores y $50.00 para el nutricionista y fisioterapeuta. Se estima una tasa de incremento anual del 2%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 2 : COSTO DE PROFESIONAL	**78,720**	**80,294**	**81,900**	**83,538**	**85,209**
NUMERO DE INSTRUCTORES	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**
HONORARIO MENSUAL POR PERSONA (	1,920.0	1,958.4	1,997.6	2,037.5	2,078.3
HONORARIO ANUAL TOTAL ($)	69,120	70,502	71,912	73,351	74,818
NUMERO DE NUTRICIONISTA	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
HONORARIO MENSUAL POR PERSONA (	400.0	408.0	416.2	424.5	433.0
HONORARIO ANUAL TOTAL ($)	4,800	4,896	4,994	5,094	5,196
NUMERO DE FISIOTERAPEUTA	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
HONORARIO MENSUAL POR PERSONA ($	400.0	408.0	416.2	424.5	433.0
HONORARIO ANUAL TOTAL ($)	4,800	4,896	4,994	5,094	5,196

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 15.- Honorarios de especialistas deportivos

- Sueldos, beneficios sociales y honorarios del personal administrativo:

Se ha considerado un gerente general, un asistente de gerencia y un empleado de limpieza. Estas tres personas estarán incluidos en el rol del negocio. Además también se contará con los servicios de un contador al cual se le pagará por concepto de honorarios profesionales. Se estima una tasa de incremento anual del 2%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 3 : SUELDOS DE ADMINISTRACION Y OFICINAS	**25,800**	**26,316**	**26,842**	**27,379**	**27,927**
GERENTE GENERAL (NUMERO)	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
SUELDO MENSUAL POR PERSONA ($)	1,200.0	1,224.0	1,248.5	1,273.4	1,298.9
SUELDO ANUAL TOTAL ($)	14,400	14,688	14,982	15,281	15,587
ASISTENTE DE GERENCIA (NUMERO)	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
SUELDO MENSUAL POR PERSONA ($)	550	561.0	572.2	583.7	595.3
SUELDO ANUAL TOTAL ($)	6,600	6,732	6,867	7,004	7,144
EMPLEADO DE LIMPIEZA (NUMERO)	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
SUELDO MENSUAL POR PERSONA ($)	400	408.0	416.2	424.5	433.0
SUELDO ANUAL TOTAL ($)	4,800	4,896	4,994	5,094	5,196
BENEFICIOS SOCIALES	**3,248**	**5,506**	**5,616**	**5,728**	**5,843**
DECIMO TERCER SUELDO ANUAL ($)	2,150	2,193	2,237	2,282	2,327
DECIMO CUARTO SUELDO ANUAL ($)	1098	1,120.0	1,142.4	1,165.2	1,188.5
FONDO DE RESERVA ANUAL ($)	-	2,193	2,237	2,282	2,327
APORTE PATRONAL IESS	**3,135**	**3,197**	**3,261**	**3,327**	**3,393**
HONORARIOS	**3,000**	**3,060**	**3,121**	**3,184**	**3,247**
CONTADOR (NUMERO)	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
HONORARIO MENSUAL POR PERSONA ($)	250	255.0	260.1	265.3	270.6
HONORARIO ANUAL TOTAL ($)	3,000	3,060	3,121	3,184	3,247

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 16.- Sueldos y Honorarios Administrativos

- Arriendo:

Como se describió anteriormente, la cuota mensual de arrendamiento para un local con las características necesarias se estima en $1,800.00 mensuales. Se estima una tasa de incremento anual del 5%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 9 : ALQUILER ANUAL DE LOCAL ($)					
COSTO MENSUAL POR ALQUILER ($)	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
COSTO ANUAL TOTAL ($)	21,600.00	22,680.00	23,814.00	25,004.70	26,254.94

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 17.- Gastos de Arriendo

- Servicios Públicos:

Se considera el consumo de energía eléctrica, agua, teléfono e internet. Se estima que para el primer año el gasto mensual total será de $318.00, con una tasa de incremento anual del 5%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 4 : ENERGIA ELECTRICA ($)					
COSTO MENSUAL POR ENERGIA ELECTR	250.00	262.50	275.63	289.41	303.88
COSTO ANUAL TOTAL ($)	3,000.00	3,150.00	3,307.50	3,472.88	3,646.52
ANEXO No 5 : AGUA ($)					
COSTO MENSUAL POR AGUA ($)	40.00	42.00	44.10	46.31	48.62
COSTO ANUAL TOTAL ($)	480.00	504.00	529.20	555.66	583.44
ANEXO No 6 : TELEFONO ($)					
COSTO MENSUAL POR TELEFONO ($)	8.00	8.40	8.82	9.26	9.72
COSTO ANUAL TOTAL ($)	96.00	100.80	105.84	111.13	116.69
ANEXO No 7 : INTERNET ($)					
COSTO MENSUAL POR INTERNET ($)	20.00	21.00	22.05	23.15	24.31
COSTO ANUAL TOTAL ($)	240.00	252.00	264.60	277.83	291.72

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 18.- Gasto de Servicios Públicos

- Materiales y Suministros:

Se consideran todos los útiles de oficina o materiales de limpieza necesarios para el uso diario del negocio. Se estima que para el primer año el valor mensual total será de $50.00, con una tasa de incremento anual del 5%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 8 : MATERIALES Y SUMINISTROS ($)					
COSTO MENSUAL POR MATERIALES	50.00	52.50	55.13	57.88	60.78
COSTO ANUAL TOTAL ($)	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 19.- Materiales y Suministros

- Mantenimiento de Maquinarias:

Se estima en el 2% anual del costo de la maquinaria para el primer año, con una tasa de incremento anual del 5%.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 10 : MANTENIMIENTO ANUAL DE MAQUINAS ($)					
COSTO MENSUAL POR MANTENIMIE	320.00	336.00	352.80	370.44	388.96
COSTO ANUAL TOTAL ($)	3,840.00	4,032.00	4,233.60	4,445.28	4,667.54

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 20.- Mantenimiento de Maquinarias

- Seguros de Maquinaria, Muebles y Equipos:

La tasa anual por prima del seguro de la maquinaria es del 1.5%, y la tasa anual por prima del seguro para los demás muebles y equipos es del 1%. Estos valores se calculan sobre el valor original del activo menos su depreciación acumulada.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ANEXO No 11 : SEGUROS DEL NEGO	**264**	**227**	**190**	**153**	**119**
VALOR DE LA MAQUINARIA A ASE	**16,000**	**13,760**	**11,520**	**9,280**	**7,040**
1,5 % POR PRIMA DE SEGURO	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%
COSTO DE LA PRIMA POR MAQUINA	240	206	173	139	106
VALOR DE MUEBLES Y EQ. A ASEG	**2,425**	**2,093**	**1,761**	**1,428**	**1,328**
1,0 % POR PRIMA DE SEGURO	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
COSTO DE LA PRIMA POR MUEBLES	24	21	18	14	13

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 21.- Seguros del Negocio

- Depreciación de Maquinarias, Muebles y Equipos:

Es el gasto que se produce por el uso, desuso o abuso del activo fijo con el cual el negocio realiza su actividad, en base a los porcentajes anuales establecidos por ley. Según la naturaleza del negocio también se puede solicitar cambios de estos porcentajes al organismo de control, para este caso se está considerando una depreciación acelerada del 20% para lo que son las maquinarias por motivo de su uso continuo y su maltrato. Para los demás activos se consideran los porcentajes ya establecidos.

- Amortización de Activos Diferidos:

Es la porción de los gastos pre operacionales que se van amortizando en el tiempo. Son los gastos de constitución, gastos pre operativos y los gastos de adecuación del local. Se realizan en línea recta con una tasa del 10% anual.

- Provisión para Imprevistos:

Este es un valor estimado del 1% anual sobre el total de los gastos de administración y ventas, e incluyendo gastos de depreciación y amortización. Sirve para suplir cualquier rubro que no se haya tomado en cuenta y haga falta de considerar.

- Gastos Financieros:

Este rubro lo conforman los intereses resultantes del financiamiento bancario por la porción de la inversión inicial que se indicó anteriormente. Las condiciones del préstamo son a 5 años plazo, a una tasa del 22.13% (ANEXO F) y con el primer año de gracia en el cual sólo se pagarán intereses, a partir del segundo año se comenzarán a hacer abonos al capital.

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO					
AÑOS	**CAPITAL AL INICIO**	**PAGO DE INTERES**	**PAGO DE CAPITAL**	**DIVIDENDO**	**CAPITAL REDUCIDO**
1	18,500.0	4,094.1	0.0	4,094.1	18,500.0
2	18,500.0	4,094.1	3,342.6	7,436.7	15,157.4
3	15,157.4	3,354.3	4,082.4	7,436.7	11,075.0
4	11,075.0	2,450.9	4,985.8	7,436.7	6,089.2
5	6,089.2	1,347.5	6,089.2	7,436.7	0.0
TOTAL		**15,340.85**	**18,500.00**	**33,840.85**	

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 22.- Tabla de Amortización del Préstamo

- Participación Laboral e Impuesto a la Renta:

El porcentaje de participación laboral de las utilidades del negocio es del 15%, de la diferencia resultante de la utilidad menos la participación laboral se calculará el impuesto a la renta cuyo porcentaje es del 22%. Ambos porcentajes están estipulados por ley. Los años que resulten con pérdida no se calculan esos porcentajes.

- Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado:

En el Estado de Resultados se contrastan los ingresos con los costos y gastos incurridos en el ejercicio fiscal, permitiendo visualizar si el resultado final fue una ganancia o una pérdida.

CENTRO DEPORTIVO - GIMNASIO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO VALORES EN $					
CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
VENTAS TOTALES	145,800	160,745	177,221	195,386	215,413
COSTO PROFESIONALES DEPORTIVOS	78,720	80,294	81,900	83,538	85,209
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**67,080**	**80,450**	**95,321**	**111,848**	**130,204**
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	**65,985**	**70,381**	**72,696**	**75,104**	**77,614**
DEPRECIACIONES	**2,572**	**2,572**	**2,572**	**2,340**	**2,340**
AMORTIZACIONES	**365**	**365**	**365**	**365**	**365**
UTILIDAD EN OPERACION	**-1,843**	**7,131**	**19,687**	**34,039**	**49,884**
INTERESES O GASTOS FINANCIEROS	4,094	4,094	3,354	2,451	1,348
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LA	**-5,937**	**3,037**	**16,333**	**31,588**	**48,537**
15 % DE PARTICIPACION LABORAL	-	456	2,450	4,738	7,281
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENT	-5,937	2,582	13,883	26,850	41,256
22 % DE IMPUESTO A LA RENTA	-	568	3,054	5,907	9,076
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	**-5,937**	**2,014**	**10,828**	**20,943**	**32,180**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 23.- Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

El primer año de actividad el negocio tiene una pérdida, sin embargo como se puede apreciar en los siguientes años se recupera. Este es uno de los motivos por el que contar con una proyección del Estado de Resultados es tan útil, de modo que no se desestime el proyecto antes de analizarlo mejor.

- **Evaluación Financiera**

Con el fin de aceptar o de rechazar el proyecto es necesario desarrollar algunos pasos más con el fin de realizar la evaluación de algunos índices financieros.

- Costo Promedio Ponderado del Capital:

El costo promedio del capital (Kp) está dado por la ponderación del porcentaje de la porción financiada multiplicada por el costo que esta tiene, es decir, que para la porción financiada por el banco su costo es la tasa de interés activa, y para la porción financiada por el dueño el costo será el costo nominal con riesgo del capital social. Así se tiene que el resultado es del 20.49%

CONCEPTO	VALOR EN $	% DE PARTICI-PACION 1	TASA NOMINAL DE INTERES 2	COSTO PONDERADO DE CADA FUENTE 3 = 1 x 2
PASIVO DE LARGO PLAZO	18,500	72.94%	22.13%	16.14%
CAPITAL SOCIAL	6,863	27.06%	16.06%	4.35%
TOTAL DEL FINANCIAMIENTO	**25,363**		**Kp ⟶**	**20.49%**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 24.- Costo Promedio Ponderado del Capital

- Flujo de Caja Operativo Nominal y Acumulado descontado:

Es el flujo real de circulante que se necesita para operar el negocio, tanto en ingresos como en egresos, o en otras palabras en entradas y salidas de dinero.

La primera cosa que se puede hacer a partir de esta proyección, es determinar las necesidades de efectivo en el proyecto o su disponibilidad para su colocación.

En el presente caso se puede observar la necesidad de efectivo en el primer año de operación para poder cumplir con los compromisos adquiridos en la deuda al banco, he allí que esta información es importante al momento de negociar la deuda con un periodo de gracia, pero posteriormente también se puede observar la disponibilidad de fondos en la operación del negocio.

La segunda cosa que se puede hacer aplicando la tasa pertinente de descuento (Kp) (tabla 24) es conocer el valor actual de los flujos de caja y cuál sería su valor acumulado a la presente fecha tal como lo muestra a continuación la tabla 25.

CENTRO DEPORTIVO - GIMNASIO FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS NOMINALES EN $					
CONCEPTO	**AÑO**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
UTILIDAD EN OPERACIÓN	-1,843	7,131	19,687	34,039	49,884
(+) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2,937	2,937	2,937	2,705	2,705
(-) PARTICIPACION LABORAL	-	-456	-2,450	-4,738	-7,281
(-) IMPUESTO A LA RENTA	-	-568	-3,054	-5,907	-9,076
(-) INVERSIONES DE REPOSICION Y MANTENIMIETO		-800	-800	-800	-800
(-) VARIACIONES DEL CAPITAL DE TRABAJO	-93	-39	-40	-42	
(+) VALOR RESIDUAL DE LOS ACTIVOS FIJOS					5,528
(+) VALOR RESIDUAL DEL CAPITAL DE TRABAJO					1,703
FLUJO DE CAJA OPERATIVO NOMINAL	**1,002**	**8,206**	**16,280**	**25,257**	**42,663**
TASA PERTINENTE DE DESCUENTO: **Kp** (EN %)	20.49%	20.49%	20.49%	20.49%	20.49%
FACTOR DE VALOR ACTUAL A LA TASA Kp	**0.829962**	**0.688836**	**0.571707**	**0.474495**	**0.393813**
VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA	**831**	**5,653**	**9,307**	**11,984**	**16,801**
FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS	831	6,484	15,791	27,775	44,576
SUMA DE LOS FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS	**44,576**				
COSTO (INVERSION) DEL PROYECTO	**-25,363**				

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 25.- Flujo de Caja Operativo Nominal

- **Valor Actual Neto**

Es el valor que resulta de la diferencia de los valores generados por el proyecto y acumulados a valor presente menos el valor de la inversión inicial, sí esta diferencia resulta mayor a cero significa que el proyecto ha creado valor para el accionista.

En el proyecto se obtuvo un VAN positivo de $19,213.30. Es decir que crea valor y desde esta óptica es aceptable. (Tabla 26)

- **Tasa Interna de Retorno**

Es la tasa con la cual el valor presente del proyecto se iguala a cero. Un proyecto es viable siempre y cuando la tasa del costo promedio ponderado de capital sea menor a la tasa interna de retorno.

En el proyecto se obtuvo una TIR de 39.97%, al ser mayor que nuestra tasa Kp, el proyecto desde esta óptica también es viable. (Tabla 26)

- **Relación Beneficio / Costo**

Se obtiene de la relación del valor acumulado de los flujos de caja traídos a valor presente para el valor de la inversión inicial del proyecto.

En el proyecto se obtuvo una relación B/C de 1.76 veces, que quiere decir que por cada dólar invertido se obtendrá una ganancia de 76 centavos, lo que quiere decir que está sobre el 50% de la inversión y también es viable. (Tabla 26)

- **Relación Costo / Beneficio**

Se obtiene de la relación de la inversión inicial del proyecto para el valor acumulado de los flujos de caja traídos a valor presente.

En el proyecto se obtuvo una relación C/B de 0.57, lo que quiere decir que la inversión representa el 57% del total de los flujos obtenidos. (Tabla 26)

- **Periodo Real de Recuperación**

Es el tiempo en años que el proyecto toma en recuperar la inversión inicial. En el proyecto se obtuvo una periodo real de recuperación de 3.8 años, considerando que la duración del proyecto son 5 años, esto representa que la inversión inicial se está recuperando

aproximadamente a las 3/4 partes de la vida del proyecto, lo cual es un buen indicador y el proyecto es viable. (Tabla 26)

- **Punto de Equilibrio**

Es el nivel en que los ingresos son iguales a los costos y gastos de modo que no genera utilidad, de modo que es el punto mínimo de ventas para solventar los costos y gastos del negocio.

En el proyecto se puede plantear el punto de equilibrio desde dos ópticas. Una sería por el número de membrecías que no podrían ser menos de 257 membrecías mensuales en el primer año, manteniendo todos los otros parámetros intactos. Y por el lado del precio de la membrecía, esta no podría ser menos de $42.85 durante el primer año, manteniendo todos los otros parámetros iguales. (Tabla 26)

Valores inferiores a estos significarían pérdida para el negocio.

INDICES DE EVALUACION	VALOR	PROYECTO RENTABLE?
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	$19,213.3	SI
RELACION BENEFICIO / COSTO (B/C)	1.76	SI
RELACION COSTO / BENEFICIO (C/B)	0.57	SI
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) (%)	39.97%	SI
PERIODO REAL DE RECUPERACION (AÑOS)	3.80	SI<5
PUNTO DE EQUILIBRIO (CLIENTE MES PRIMER AÑO)	257	
PUNTO DE EQUILIBRIO (MEMBRECIA MENSUAL PRIMER AÑO)	$ 42.85	

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 26.- Índices de Evaluación

- **Índice de Cobertura de la Deuda**

Como se pudo observar en el Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado, el primer año de operaciones tiene pérdida, lo cual se refleja en ICD del primer año igualmente, el cálculo

respectivo indica que sólo se dispondría de la cuarta parte necesaria para cumplir con las obligaciones con el banco, igual al segundo año el flujo disponible si bien alcanzaría para cubrir con las obligaciones bancarias no deja mucho margen para alguna otra necesidad, lo cual no es muy alentador. Sin embargo también se puede observar la forma cómo el índice mejora significativamente en los siguientes años, demostrando que el flujo de efectivo permitirá cumplir con las obligaciones bancarias y otras necesidades que tenga el negocio.

CENTRO DEPORTIVO - GIMNASIO CALCULO DE LA CAPACIDAD DE PAGO DE LA DEUDA EN $					
CONCEPTO	**PRIMER AÑO**	**SEGUNDO AÑO**	**TERCER AÑO**	**CUARTO AÑO**	**QUINTO AÑO**
FLUJO NETO DE CAJA NOMINAL (1)	**1,002**	**8,206**	**16,280**	**25,257**	**42,663**
PAGOS DE LOS INTERESES	4,094	4,094	3,354	2,451	1,348
PAGOS DEL CAPITAL	-	3,343	4,082	4,986	6,089
DIVIDENDO TOTAL (2)	**4,094**	**7,437**	**7,437**	**7,437**	**7,437**
INDICE DE COBERTURA DE LA DEUDA 3 =1/2	**0.24**	**1.10**	**2.19**	**3.40**	**5.74**
PROYECTO VIABLE? >1.5	**NO**	**NO**	**SI**	**SI**	**SI**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 27.- Índice de Cobertura de la Deuda

- **<u>Análisis del Riesgo</u>**

Con el fin de analizar el riesgo del proyecto y determinar las probabilidades de éxito o fracaso, se procede a plantear tres posibles escenarios en los cuales, con la ayuda de ciertas variables claves, se verificará la factibilidad del mismo.

- Escenario Normal con un 50% de probabilidad, donde se mantienen los parámetros iniciales.
- Escenario Optimista con un 15% de probabilidad, aumentando al 10% la tasa anual de crecimiento tanto del precio de la membrecía como de la demanda.

- Escenario Pesimista con un 35% de probabilidad, disminuyendo al 2% la tasa anual de crecimiento tanto del precio de la membrecía como de la demanda.

CENTRO DEPORTIVO - GIMNASIO CALCULO DE LA PROBABILIDAD DE QUE EL PROYECTO SEA RECHAZADO (VAN < 0)	
ESCENARIOS IDENTIFICADOS	
ESCENARIO OPTIMISTA	
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA:	15.00%
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL PRECIO DE LA MEMBRECIA	10.00%
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	10.00%
ESCENARIO NORMAL	
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA:	50.00%
LE CORRESPONDE LOS PARAMETROS INICIALES	
ESCENARIO PESIMISTA	
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA:	35.00%
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL PRECIO DE LA MEMBRECIA	2.00%
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	2.00%

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 28.- Análisis de Riesgo - Escenarios

Los resultados obtenidos al variar estos parámetros fueron los siguientes: para el escenario optimista el VAN fue de $85,258.31, para el escenario normal fue de $19,213.34 y para el escenario pesimista fue de $-15,717.68, con estos datos se obtiene el VAN ponderado para luego calcular la desviación estándar del VAN (SVAN), y así encontrar la variable estandarizada Z que en este caso dio -0.52. Al ubicar este valor en el área de la curva normal estándar indica que existe un 30.15% de probabilidad de que el proyecto sea negativo y por ende una probabilidad del 69.85% de que el proyecto sea positivo, lo cual hace bastante viable al proyecto.

CALCULO DE LA DESVIACION ESTANDAR DEL VAN (SVAN)				
ESCENARIO	**PROBABILIDAD**	**VANi**	**(VANi - VANp)**	**(VANi - VANp)^2*Pi**
OPTIMISTA	15.00%	85,258	68,364.09	701,047,286.27
NORMAL	50.00%	19,213	2,319.11	2,689,137.50
PESIMISTA	35.00%	-15,718	-32,611.91	372,237,846.40
	VANp ⟶	**16,894**	**SVAN ⟶**	**32,802.05**

VARIABLE ESTANDARIZADA "Z"	$Z = \frac{" X "-VANp}{SVAN} =$	**-0.52**

PROBABILIDAD DE QUE EL VAN SEA NEGATIVO	**30.15%**
PROBABILIDAD DE QUE EL VAN SEA POSITIVO	**69.85%**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Tabla 29.- Análisis del Riesgo - Cálculo

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

En casi el 70% la población está dedicada a algún tipo de actividad deportiva y aproximadamente al 60% de esa porción le motiva el mantener una condición física saludable, lo cual quiere decir que en general la población tiene la predisposición a hacer deporte y a cuidar de su salud.

En lo que respecta al género de la población que realiza deporte se puede observar que los distintos escenarios deportivos son acogidos de igual forma tanto por hombres como por mujeres, al igual que las distintas actividades o deportes, con excepción del fútbol. Lo que quiere decir que tanto hombres como mujeres participan y disfrutan de las actividades deportivas.

Para el 100% de los centros deportivos encuestados les resulta indiferente la cercanía del parque Bicentenario ya que no interfiere con las actividades que ellos ofrecen. Por otro lado un 20% sí consideró la competencia de otros negocios similares, por lo que se puede ver que la

fidelidad de sus usuarios es un factor muy importante que permite a estos centros mantenerse en pie.

Todos los centros deportivos encuestados coincide que la calidad en el servicio los diferencia de su competencia, por lo que se puede observar que estos negocios se esfuerzan constantemente por ofrecer buenos y mejores servicios.

La tendencia de la población a realizar deporte ha llevado a los centros deportivos a ampliar la variedad de servicios que ofrecen a su clientela, es decir, que ya no son los típicos gimnasios sólo con máquinas de pesas, sino que, ahora también ofrecen clases de aeróbicos, cardio, incluso asesoría nutricional, etc. Todo esto incrementa el valor agregado que las personas perciben del servicio que reciben.

El 100% de los negocios con más de 9 años no necesariamente tienen los precios más altos, pero sí manejan un mayor número de clientes al mes, por lo que se puede observar que su estrategia está más enfocada a ganar por volumen, ya que subir los precios los podría poner en desventaja ante sus competidores.

Los resultados de los distintos índices de evaluación financiera, estos son: VAN, TIR, B/C, C/B, PRR y el análisis del riesgo, indican que el proyecto es viable creando valor para el accionista.

6.2. RECOMENDACIONES

Se debe de aprovechar la predisposición de la población a realizar deporte para implementar un centro deportivo ya que es un mercado disponible y sin muchas barreras.

Al verse que tanto hombres como mujeres participan de forma activa de las actividades deportivas, ambos géneros forman parte del mercado que se desea alcanzar y por lo tanto se deben de tomar en cuenta por igual al momento de hacer planes de negocios.

La fidelidad de la clientela es una parte fundamental para que este tipo de negocios perdure en el tiempo. No hay que confiarse de que la clientela de los otros centros deportivos vaya a dejarlos sólo por el hecho de que haya un nuevo gimnasio en el sector. Se puede optar por captar un segmento de la población con un nivel más alto de ingresos por medio de precios diferenciados.

El servicio es una parte importante de este tipo de negocios con el fin de ganar la fidelidad de los clientes. Por eso se debe de contar con personal calificado y responsable que responda a las exigencias de los usuarios.

Hay un gran grupo en el sector Kennedy que tienen como preferencia hacer deporte al aire libre y que representa el 43% de la población y aproximadamente la mitad tiene ingresos mayores a $800, lo cual puede ser una gran oportunidad para poder captar un mercado aún mayor de usuarios específicamente hacia los gimnasios.

De las personas que no realizan deporte que son casi el 32%, aproximadamente la mitad tiene ingresos mayores de $800, por lo que se puede ver que hay un segmento importante de esa población con la capacidad económica para acudir a un gimnasio. Una forma de captarlos seria ofrecer una alternativa de horario ejecutivo para aquellas personas que usualmente no van al gimnasio por falta de tiempo.

En vista de que el primer año hay desafíos con el flujo de efectivo, se recomienda negociar con el banco un periodo de gracia para disminuir el impacto de un dividendo demasiado alto.

7. BIBLIOGRAFÍA

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (04 de 02 de 2013). La capital ecuatoriana tendrá más de cincuenta carreras atléticas en el año. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 16 de 11 de 2015, de http://www.andes.info.ec/es/deportes/capital-ecuatoriana-tendr%C3%A1-m%C3%A1s-cincuenta-carreras-atl%C3%A9ticas-a%C3%B1o.html

Alcaide Casado, J. C., Calero de la Paz, R., & Hernández Luque, R. (2012). *Geomarketing - Marketing territorial para vender y fidelizar más.* Madrid: ESIC Editorial. Recuperado el 20 de 11 de 2015, de https://books.google.com.ec/books?id=TAlq5exy6UgC

Amaya, J. (2005). *Gerencia: Planeacion & Estrategia.* Bucaramanga: Universidad Santo Tomas de Aquino. Recuperado el 18 de 01 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=8Flzg6f8dOsC

Ávila y Lugo, J. (2004). *Introducción a la economía* (3ra. ed.). México: Plaza y Valdes. Recuperado el 23 de 11 de 2015, de https://books.google.com.ec/books?id=vqe1mvHmluAC

Baena, E., Sánchez, J. J., & Montoya Suárez, O. (12 de 2003). *El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas.* Recuperado el 19 de 01 de 2016, de file:///C:/Users/vanegasfi/Downloads/7385-5439-1-PB.pdf

Banco Central del Ecuador. (21 de 12 de 2015). *Estadísticas Macroeconómicas.* Recuperado el 02 de 01 de 2016, de Banco Central del Ecuador: http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro122015.pdf

Banco Central del Ecuador. (01 de 01 de 2016). *Banco Central del Ecuador.* Recuperado el 10 de 01 de 2016, de Banco Central del Ecuador: http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm

Bengoechea, B. P. (1999). *Diccionario de Marketing.* Madrid: CULTURAL S.A. Recuperado el 09 de 12 de 2015

Berenguer Contrí, G., & Gómez Borja, M. Á. (2006). *Comportamiento del consumidor.* España: Editorial UOC. Recuperado el 19 de 11 de 2015, de http://site.ebrary.com/lib/biblioseksp/docDetail.action?docID=10646404

Betancur Sáenz, M. (2005). *Identificación de necesidades y tendencias de las prácticas deportivas y recreativas del Municipio de Rionegro.* Rionegro. Recuperado el 21 de 12 de 2015, de https://www.yumpu.com/es/document/view/14865338/identificacion-de-necesidades-y-tendencias-de-las-practicas-viref-/3

Bort Muñoz, M. A. (2004). *Merchandising. Como mejorar la imagen de un establecimiento comercial.* Madrid: ESIS Editorial.

Carvajal, A. M. (21 de 12 de 2015). El Gobierno dio un giro estratégico en diciembre. *El Comercio*. Recuperado el 31 de 12 de 2015, de http://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-dio-giro-estrategico-diciembre.html

CEPAL. (2002). *La inversión extranjera en America Latina y el Caribe.* Santiago de Chile: Impreso en NNUU.

CEPAL, U. d. (2015). *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe.* Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Chasco Yrigoyen, C. (2009). *El geomarketing y la distribución comercial.* Recuperado el 20 de 12 de 2015, de Investigación y Marketing - No.79: http://www.efectus.cl/upload_files/documentos/26062009124606-961978.pdf

Cleri, C. (2007). *El libro de las PYMES.* Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Cue Mancera, A., & Quintana Romero, L. (2014). *Fundamentos de economía.* México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado el 19 de 11 de 2015, de http://site.ebrary.com/lib/biblioseksp/docDetail.action?docID=11013656

Cueva, R. A. (2002). *Comportamiento del Consumuidor Enfoque America Latina.* Mexico DF: McGraw- Hill Interamericana Editores SA de CV.

Diario el Comercio. (21 de 12 de 2015). Enmiendas a la Constitución ya están en el Registro Oficial. *El Comercio*. Recuperado el 31 de 12 de 2015, de http://www.elcomercio.com/actualidad/enmiendasconstitucion-registrooficial-asamblea.html

Diario El Comercio. (31 de 12 de 2015). La desaceleración económica en Ecuador continuó en el tercer trimestre del 2015. *El Comercio*. Recuperado el 02 de 01 de 2016, de http://www.elcomercio.com/actualidad/desaceleracion-economica-ecuador-continuo-final.html

Diccionario Enciclopédico Océano Uno. (2001). Barcelona, España: Oceano Grupo Editorial S.A.

El Universo. (31 de 12 de 2015). Ecuador: depósitos y créditos cayeron en el 2015. *América Economía*. Recuperado el 02 de 01 de 2016, de http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-depositos-y-creditos-cayeron-en-el-2015

Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios. (2013). Apertura del Parque Bicentenario en el antiguo Aeropuerto Mariscal Sucre. Quito, Pichincha, Ecuador.

Recuperado el 16 de 11 de 2015, de http://aeropuertoquito.com/blog/inauguracion-del-parque-bicentenario-en-lo-que-fue-el-antiguo-aeropuerto-mariscal-sucre/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2010). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 31 de 12 de 2015, de Resultados del Censo 2010: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos.* Recuperado el 04 de 01 de 2016, de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2013). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2013.* Recuperado el 31 de 12 de 2015, de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

La Gran Enciclopedia de la Economía. (s.f.). *La Gran Enciclopedia de la Economía*. Recuperado el 13 de noviembre de 2015, de 2006-2009: http://www.economia48.com/spa/d/minorista/minorista.htm

La Hora. (04 de 07 de 2013). Seis de cada diez negocios que hay en Quito son tiendas. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 20 de 11 de 2015, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101530406#.Vk_C6dKrSUk

Loudon, D. L., & Della Bitta, A. J. (1995). *Comportamiento del Consumidor.* Neucalpan de Juarez: Mac- Hill Intermaricana de México S.A.

Luque Gil, A. M. (2012). *El deporte como objeto de reflexión e investigación geográfica.* Recuperado el 22 de 12 de 2015, de http://boletin.age-geografia.es/articulos/59/03-LUQUE%20GIL.pdf

M.I. Municipio de Quito. (2010). POBLACION E INDICADORES DE LA ADMINISTRACION ZONAL EUGENIO ESPEJO. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 20 de 11 de 2015, de http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm

Mankiw, G. (2004). *Principios de Economía 3a edición.* Aravaca: McGrawHill.

Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.* Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=qGUOpeifd_UC&oi=fnd&pg=PA140&dq=martinez+pedros+&ots=wn6_tIUDsQ&sig=wMVqsnf4CD6tZY31XcHPMgyyqD8#v=onepage&q&f=false

Martínez, P., & Milla Gutierez. (2012). *La elaboración del plan estrategico y su implatación a través del cuadro de mando integral.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Mendoza Suárez, J. (15 de 03 de 2015). *Sistemas de posicionamiento geográfico (GPS)*. Obtenido de Prezi: https://prezi.com/7kgizgqtpwnd/sistemas-de-posicionamiento-geografico-gps/

Moreira Mendoza, V. (13 de 02 de 2014). LA IMPORTANCIA DE La ACTIVIDAD FÍSICA. Portoviejo, Manabí, Ecuador. Recuperado el 16 de 11 de 2015, de http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/305047-la-importancia-de-la-actividad-fisica/

Oña Calderón, F. J. (2015). *Estudio del mercado de un complejo deportivo y su impacto en la población del Valle de Los Chillos parroquia San Pedro de Taboada. Año 2014.* Universidad Internacional SEK, Quito. Recuperado el 21 de 12 de 2015, de http://repositorio.uisek.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1525/1/FRANCISCO%20O%C3%91A%20TESIS%20FINAL.pdf

Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Organización Mundial de la Salud.* Recuperado el 16 de 11 de 2015, de Organización Mundial de la Salud: http://www.who.int/dietphysicalactivity/factsheet_inactivity/es/

Oxford Dictionaries. (23 de Noviembre de 2015). *http://www.oxforddictionaries.com*. Obtenido de Sitio Web de Oxford Dictionaries: http://www.oxforddictionaries.com/es/definicion/espanol/cadena

Pestrak, D. (24 de septiembre de 2015). *Los siete factores clave del marketing estratégico: la batalla competitiva*. Recuperado el 26 de noviembre de 2015

Ramsey, D. (2012). *EmpreLiderazgo. 20 años de sabiduría práctica haciendo negocios desde las trincheras.* New York: Howard Books.

Real Academia Española. (1992). *Diccionario de la Lengua Española* (21 ed., Vol. 2). Madrid: Espasa Calpe S.A. Recuperado el 09 de 12 de 2015

Reuters. (01 de 01 de 2016). Economía de Ecuador se contrae 0,8% interanual en el tercer trimestre de 2015. *América Economía*. Recuperado el 02 de 01 de 2016, de América Economía: http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/economia-de-ecuador-se-contrae-08-interanual-en-el-tercer-trimestre-de-20

Rivas, J., & Esteban, I. (2004). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. ESIC. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=6NiFA6L6Lq0C

Rossetti, J. P. (2004). *INTRODUCCION A LA ECONOMIA*. México: Oxford University Press México S.A.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor* (8va. ed.). Naucalpan de Jarez: Pearson Educación Prentice-Hall. Recuperado el 21 de 12 de 2015, de https://books.google.com.ec/books?id=Wqj9hlxqW-IC

Stuart Rendón, P. E. (2011). *La práctica deportiva y su relación directa con el uso de los escenarios públicos y privados del barrio Castilla de la ciudad de Medellín.* Medellín. Recuperado el 21 de 12 de 2015, de http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/270-lapractica.pdf

Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2012). *www.scpm.gob.ec.* Recuperado el Octubre de 2015, de www.scpm.gob.ec/wp-content/.../04/PONENCIA-3-Supermercados.pdf

Tapia, E. (16 de 10 de 2015). El desempleo y el empleo inadecuado en Ecuador crecieron en septiembre. *El Comercio*. Recuperado el 02 de 01 de 2016, de http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-registro-cifra-desempleo-septiembre.html

Thompson y Strickland III, A. y. (2004). *Administración estratégica. Textos y casos.* Mexico: McGraw-Hill.

Tucker, I. B. (2012). *Fundamentos de Economía.* Bogota: Thomson Learning.

Ventocilla, E. (Diciembre de 2012). *Creación de valor y las Pymes.* Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de http://www.dkvgroup.com

Vivas, E. (21 de Agosto de 2014). *Blogs.publico.es.* Recuperado el 4 de Noviembre de 2015, de http://blogs.publico.es/esther-vivas/2014/08/21/el-poder-de-los-supermercados/

Xinhua. (26 de 12 de 2015). Ecuador proyecta cerrar 2015 con crecimiento económico de 0,4 %. *América Economía*. Recuperado el 02 de 01 de 2016, de http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-proyecta-cerrar-2015-con-crecimiento-economico-de-04

8. ANEXOS

ANEXO A

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIO

ENCUESTA USUARIOS EN GENERAL
MICROMERCADOS – FARMACIAS – CENTROS DEPORTIVOS

La presente encuesta es anónima y tiene como objeto la realización de un trabajo de investigación de fin de carrera para obtener el Título de Master en Administración de Negocios.

Fecha: _____ Edad: _____

Su contestación a las siguientes preguntas por favor márquelas con un círculo de acuerdo a su preferencia.

7. Género
a) Masculino
b) Femenino

8. ¿Sus ingresos al mes son?
a) 354-400
b) 401-800
c) Más de 800

9. ¿Usted realiza compras de Supermercado / Farmacia para cuántas personas?
a) Uno
b) Dos
c) Tres
d) Cuatro
e) Más de cinco

10. ¿Cuando usted va a un centro comercial realiza compras de?

a) Supermercado si/no
b) Farmacia si/no

11. ¿Usted prefiere comprar en?

a) Grandes cadenas de Supermercado y Farmacias
b) Tienda de su barrio
c) Farmacia de su barrio

12. ¿Usted prefiere hacer compras en Supermercados o cadenas grandes de farmacia por?

a) Crédito (tarjetas de crédito/tarjetas afiliación)
b) Precio
c) Descuentos y promociones
d) Variedad
e) Instalaciones
f) Otros (Especifique)

13. ¿Usted dónde realiza las compras de?: (Coloque una X)

Categorías	Supermercado	Farmacia	Farmacias Independientes	Micromercado Tienda	Monto
Bebidas no alcohólicas					50 centavos ( )
					1 Dólar ( )
					más de un Dólar ( )
Bebidas alcohólicas					20 dólares ( )
					35 dólares ( )
					más de 35 dólares ( )
Alimentos					3 dólares ( )
					5 dólares ( )
					más de 5 dólares ( )
Alimentos no perecibles					3 dólares ( )
					5 dólares ( )
					más de 5 dólares ( )

Artículos de cuidado personal					3 dólares ( ) 5 dólares ( ) más de 5 dólares ( )
Analgésicos					50 centavos ( ) 1 Dólar ( ) más de un 1 Dólar ( )
Multivitamínicos					5 dólares ( ) 10 dólares ( ) más de 10 dólares ( )
Gastrointestinales					50 centavos ( ) 1 Dólar ( ) más de 1 Dólar ( )
Otros					3 dólares ( ) 5 dólares ( ) más de 5 dólares ( )

14. ¿En cuál escenario practica deporte?

a) Cancha cubierta
b) Gimnasio
c) Al aire libre
d) No realiza

15. ¿Con qué frecuencia realiza deporte?

a) De 6 a 7 veces por semana
b) De 3 a 5 veces por semana
c) Menos de 3 veces por semana

16. ¿Por qué motivo realiza deporte?

a) Deporte por salud
b) Deporte formativo
c) Deporte competitivo
d) Deporte Recreativo

17. ¿Qué deporte practica?

a) Fútbol
b) Baloncesto
c) Voleibol
d) Natación
e) Artes marciales
f) Gimnasios
g) Baile
h) otro (Especifique)

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente como membrecía?

a) De $ 0.00 a $20.00
b) De $21.00 a 35.00
c) De $36.00 a $50.00
d) De $51.00 a $100.00
e) Más de $100.00

ANEXO B

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIO

ENCUESTA PARA CENTROS DEPORTIVOS

La presente encuesta tiene como objeto la realización de un trabajo de investigación de fin de carrera para obtener el Título de Master en Administración de Negocios.

Fecha: _____

Su contestación a las siguientes preguntas por favor márquelas con un círculo de acuerdo a su preferencia.

8. ¿Qué tiempo usted tiene el negocio?

a) Menos de 1 año
b) De 1 a 3 años
c) De 3 a 6 años
d) De 6 a 9 años
e) Más de 9 años

9. ¿Cuántas personas aproximadamente atiende al mes?

a) De 1 a 20 personas
b) De 20 a 30 personas
c) De 30 a 40 personas
d) Más de 40 personas

10. ¿En qué rango de precios está el valor de su mensualidad?

e) De $ 0.00 a $20.00
f) De $21.00 a 35.00
g) De $36.00 a $50.00
h) De $51.00 a $100.00
i) Más de $100.00

11. ¿Qué tipos de deportes/actividades son los que ofrece?

a) Máquinas/pesas

b) Máquinas/cardio
c) Aeróbicos
d) Baile
e) Artes Marciales
f) Asesoría nutricional
g) Otros (especifique)

12. ¿Sus clientes son habituales?

a) SI
b) NO

13. Siente usted que tiene una gran competencia con:

a) Otros Centros Deportivos
b) Parque Bicentenario
c) Indiferente

14. ¿Cómo se diferencia su negocio de los demás negocios?

a) Por precios
b) Formas de pago (tarjetas, cheque, transferencias)
c) Por calidad en el servicio
d) Fidelidad de usuarios
e) Horario de atención
f) Otros (Especifique)

“Estudio de la tendencia de la población a realizar deporte y su incidencia en el desarrollo de centros deportivos en el sector Kennedy, año 2015”

ANEXO C

Número	Actividad Económica conforme al CIIU de INEC	Fecha y Hora	NOMBRE	DESCRIPCION	Posición Geográfica	Altura	Calle
289	P8541	25-OCT-15 9:41:28AM	BODY TIME	GYM	S0 07.901 W78 29.232	2841 m	REAL AUDIENCIA
307	P8541	25-OCT-15 9:57:43AM	CLUB DE ARTES MARCIALES SEUL	ACADEMIA ARTES MARCIALES	S0 07.800 W78 29.243	2847 m	REAL AUDIENCIA
475	P8541	25-OCT-15 12:33:43PM	GYMNASIO SN 2DO PISO	GYM	S0 08.022 W78 29.201	2849 m	REAL AUDIENCIA
627	P8541	31-OCT-15 12:51:43PM	GIMNASIO SN	GYM	S0 07.745 W78 29.060	2878 m	AV. TUFIÑO
808	P8541	14-NOV-15 8:37:11AM	POOL DANCE	ESCUELA DE BAILE	S0 07.661 W78 28.947	2892 m	CALLE NAMINA

Elaborado por: Ignacio Vanegas
Fuente: Datos GPS

ANEXO D

CENTRO DEPORTIVO - GIMNASIO
PARAMETROS PARA LAS PROYECCIONES

DATOS INICIALES	VALOR
POBLACIÓN DEL SECTOR KENNEDY	69,484
PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN QUE PREFIERE GIMNASIOS	18.18%
DEMANDA DEL MERCADO #	12,632
DEMANDA ANUAL PARA EL PROYECTO (% DE LA DEMANDA DEL MERCADO)	2.14%
DEMANDA MENSUAL PARA EL PROYECTO #	270
NUMERO DE MESES EN EL AÑO	12
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	5.00%
PRECIO MENSUAL DE LA MEMBRECIA EN EL PRIMER AÑO ($)	$ 45.00
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL PRECIO DE LA MEMBRECIA	5.00%

VALORES RESIDUALES DE LOS ACTIVOS Y DEL CAPITAL DE TRABAJO	VALOR
MAQUINARIA Y EQUIPO (DEL VALOR ORIGINAL)	30.00%
MUEBLES Y ENSERES (DEL VALOR ORIGINAL)	30.00%
EQUIPOS DE COMPUTACION (DEL VALOR ORIGINAL)	30.00%
CAPITAL DE TRABAJO (PORCENTAJE DEL VALOR AL QUINTO AÑO)	100.00%

15.- OTROS DATOS RELEVANTES	VALOR
% DE PROVISION DE IMPREVISTOS: GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACION	1.00%
PLAZO DE LA DEUDA (AÑOS)	5
TASA NOMINAL ANUAL DE INTERES (PRESTAMO PARA LA COMPRA DE MAQ.)	22.13%
REQUERIMIENTOS DE SALDO DE SEGURIDAD EN CAJA (DIAS)	3
COSTO NOMINAL CON RIESGO DEL CAPITAL SOCIAL	16.06%
TASA DE PARTICIPACION LABORAL	15.00%
TASA DE IMPUESTO A LA RENTA	22.00%
DÍAS LABORABLES EN EL AÑO	300

Elaborado por: Ignacio Vanegas

ANEXO E-1

DESCRIPCION	CANT	PRECIO	TOTAL
MAQUINARIA	2	$ 8,000.00	**$ 16,000.00**
PRESS DE PECHO PLANO OLIMPICO	1		
PRESS ALTO Y BAJO REGULABLE OLIMP	1		
PREDICADOR PARA BICEPS	1		
POLEA PARA ESPALDA	1		
JAULA PARA SENTADILLAS	1		
EQUIPO PARA EXTENSIONES DE CUADR	1		
EQUIPO PARA FEMORALES	1		
EQUIPO PARA ABDOMINALES	1		
PARALELAS Y ABDOMEN BAJO	1		
PORTA DISCOS OLIMPICO	1		
PORTA MANCUERNAS	1		
BANCO DE ABERTURAS REGULABLE	1		
BANCO DE ABERTURAS PLANO	1		
BICICLETAS PARA SPINING	2		
ELIPTICA MAGNETICA	1		
SET DE MANCUERNAS 5,10,20,30 LBS.	1		
BARRA OLIMPICA PROFESIONALES	3		
BARRA OLIMPICA ROMANA	1		
BARRA OLIMPICA Z	1		
SET 440 LBS DISCO OLIMPICO	1		

MOBILIARIO			**$ 1,430.00**
ESCRITORIO	2	$ 165.00	$ 330.00
SILLA GIRATORIA	2	$ 60.00	$ 120.00
ARCHIVADOR	1	$ 85.00	$ 85.00
SILLA ESTATICA	4	$ 40.00	$ 160.00
EQUIPO DE SONIDO	1	$ 385.00	$ 385.00
SISTEMA SEGURIDAD	1	$ 350.00	$ 350.00

EQUIPOS COMPUTACION			**$ 995.00**
CPU, MONITOR, PERIFERICOS	2	$ 445.00	$ 890.00
IMPRESORA	1	$ 105.00	$ 105.00

Elaborado por: Ignacio Vanegas

ANEXO E-2

- **Modelo de gimnasio:**

- **Proforma de silla giratoria:**

- **Proforma de escritorio:**

- **Proforma de silla estática:**

- **Proforma de archivador:**

- **Proforma de equipo de sonido:**

- **Proforma de sistema de seguridad:**

- **Proforma de computadora:**

- **Proforma de impresora:**

ANEXO F

Tasas de Interés

enero-2016

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.32	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.80	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.58	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.15	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	10.00	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.26	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.25	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.10	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	7.14	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.88	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.96	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.25	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.13	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.14	Inversión Pública	9.33

Nota:
*Según la Resolución 140-2015-F, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 627 de 13 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Ordinario será de 17.30%; la misma que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.
**Según la Resolución 154-2015-F, de 25 de noviembre de 2015, se establece que la tasa de interés activa efectiva máxima para el segmento Consumo Prioritario será de 17.30% y para el segmento Educativo será de 9.50%

(BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016)

ANEXO G

MIRIAM'S GYM FITNESS CENTER S.A. MIRGIMSA			
AÑO	**UTILIDAD**	**PATRIMONIO**	**%**
2012	$ 23,682.35	$ 118,072.64	20.06%
2013	$ 50,426.33	$ 227,161.44	22.20%
2014	$ 14,314.28	$ 241,475.72	5.93%
Total	$ 88,422.96	$ 586,709.80	48.18%
TASA PROMEDIO			**16.06%**

Elaborado por: Ignacio Vanegas

Fuente: Superintendencia de Compañías

http://www.supercias.gob.ec/portal/

ANEXO H

- **Detalle de jornadas, horarios y rotación de clientes**

HORARIO / JORNADA	HORAS JORNADA	LUNES	MARTES	MIERCOLE	JUEVES	VIERNES
6:00 A 7:00	1	20	20	X	X	X
7:00 A 8:00	1	X	X	X	X	X
8:00 A 9:00	1	20	20	X	X	X
9:00 A 10:00	1	X	X	X	X	X
	4	40	40	0	0	0

11:00 A 12:00	1	20	20	X	X	X
12:00 A 13:00	1	X	X	X	X	X
13:00 A 14:00	1	20	20	X	X	X
14:00 A 15:00	1	X	X	X	X	X
	4	40	40	0	0	0

17:00 A 18:00	1	20	20	X	X	X
18:00 A 19:00	1	X	X	X	X	X
19:00 A 20:00	1	20	20	X	X	X
20:00 A 21:00	1	X	X	X	X	X
	4	40	40	0	0	0

HORARIO / JORNADA	HORAS JORNADA	SABADO	DOMINGO
6:00 A 8:00	2	10	
8:00 A 10:00	2	10	
10:00 A 12:00	2	10	
	6	30	

TOTAL CLIENTES / MES		120	120	30	**270**