



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TEMA:**

**Propuesta para la creación de una empresa que ayuda a  
estudiantes-deportistas en la búsqueda de una beca  
deportiva en Estados Unidos**

**AUTOR:**

**Blakman Terán, Brian Iván**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**TUTOR:**

**Econ. Navarro Orellana, Andrés Antonio**

**Guayaquil, Ecuador**

**20 de septiembre del 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Blakman Terán, Brian Iván**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
Navarro Orellana, Andrés Antonio

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel PH. D**

**Guayaquil, a los 20 del mes de septiembre del año 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Blakman Terán, Brian Iván**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa que ayuda a estudiantes-deportistas en la búsqueda de una beca deportiva en Estados Unidos**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 del mes de septiembre del año 2021 EL AUTOR

f.   
\_\_\_\_\_

**Blakman Terán, Brian Iván**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**AUTORIZACIÓN**

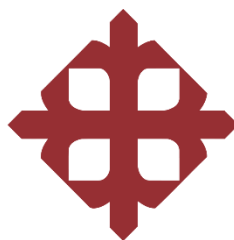
Yo, **Blakman Terán, Brian Iván**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa que ayuda a estudiantes-deportistas en la búsqueda de una beca deportiva en Estados Unidos**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 del mes de septiembre del año 2021

**EL AUTOR:**

f.   
Blakman Terán, Brian Iván



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

REPORTE URKUND



**Document Information**

---

<b>Analyzed document</b>	Final Tesis Brian Blakman (1) (1).docx (D111948637)
<b>Submitted</b>	9/2/2021 1:04:00 AM
<b>Submitted by</b>	Andrés Antonio Navarro Orellana
<b>Submitter email</b>	andres.navarro01@cu.ucsg.edu.ec
<b>Similarity</b>	0%
<b>Analysis address</b>	andres.navarro01.ucsg@analysis.arkund.com

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la vida, por permitirme cumplir un logro más y por todas sus bendiciones.

Agradezco a mis padres, por haberme dado el regalo más grande que puede recibir un hijo, los estudios. Gracias a su esfuerzo y su dedicación, el día de hoy mi hermano y yo podemos ser unas personas con valores, principios y con una profesión.

A mi hermano Gabriel Blakman, que la luchamos y lo conseguimos tanto en el exterior, como dentro del país para darles la satisfacción a mis padres.

A mi novia, Daniella Escalante por su amor, su paciencia y su tiempo dispuesto para ayudarme a lo largo de la carrera.

A mi tutor Andrés Navarro por su disposición y tiempo.

A mis profesores por todos sus conocimientos compartidos.

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de titulación, a mis padres Iván Blakman y Alison Terán, por el esfuerzo, por el amor y por alentarme siempre a culminar esta etapa con éxito.

También a mi novia, Daniella Escalante, por brindarme esta motivación y aliento cuando lo necesitaba para seguir en la lucha por un título universitario.

Son lo mejor de mi vida.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

*f.* \_\_\_\_\_  
Andrés Antonio, Navarro Orellana  
TUTOR

*f.* \_\_\_\_\_  
CPA. Cecilia Isabel, Vélez Barros PH. D  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

*f.* \_\_\_\_\_  
Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdova PH. D  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA



# ÍNDICE GENERAL

<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>IX</b>
RESUMEN .....	XXI
ABSTRACT.....	XXII
INTRODUCCIÓN .....	2
<b>CAPITULO 1</b> .....	<b>5</b>
DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
Tema – Título.....	5
1.1. Justificación.....	5
1.2 Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio.....	5
1.3 Contextualización del tema u objeto de estudio.....	6
1.4 Objetivos de la investigación.....	7
1.4.1 <i>Objetivo General</i> .....	7
1.4.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	7
1.5 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de Información.....	8
1.6 Planteamiento del problema.....	8
1.7 Fundamentación Teórica del Proyecto.....	9
1.7.1 <i>Marco Referencial</i> .....	9
1.7.2 <i>Marco Teórico</i> .....	11
1.8 Formulación de la Hipótesis y o de las preguntas de la investigación de las cuales se establecerán los objetivos.....	14
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>16</b>
2. Descripción del negocio.....	16
2.1 Análisis de la oportunidad.....	16

2.1.1	<i>Descripción de la idea de negocio, modelo de negocio</i> .....	16
2.2	Misión, visión y valores de la empresa.....	17
2.2.1	<i>Misión</i> .....	17
2.2.2	<i>Visión</i> .....	17
2.2.3	<i>Valores de la Empresa</i> .....	17
2.3	Objetivos de la Empresa.....	17
2.3.1	<i>Objetivo General</i> .....	17
2.3.2	<i>Objetivos Específicos</i> .....	17
<b>CAPÍTULO 3</b> .....		<b>19</b>
<b>CAPITULO 3</b> .....		<b>20</b>
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA .....	20
3.1	<i>Aspecto Societario de la Empresa</i> .....	20
3.1.1	<i>Generalidades (Tipo de Empresa)</i> .....	20
3.1.2	<i>Fundación de la Empresa</i> .....	20
3.1.3	<i>Capital Social, Acciones y Participaciones</i> .....	20
3.2	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	21
3.2.1	<i>Código de Ética</i> .....	21
3.3	Propiedad Intelectual.....	22
3.3.1	<i>Registro de Marca</i> .....	22
3.3.2	<i>Derecho de Autor del Proyecto</i> .....	22
3.3.3	<i>Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)</i> .....	22
<b>CAPÍTULO 4</b> .....		<b>23</b>
<b>CAPITULO 4</b> .....		<b>24</b>
4.	AUDITORIA DE MERCADO .....	24
4.2	PEST .....	24
4.2.1	<i>Entorno Político</i> .....	24
4.2.2	<i>Entorno Económico</i> .....	25

4.2.3	<i>Entorno Social</i> .....	28
4.2.4	<i>Entorno Tecnológico</i> .....	29
4.3	<b>Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria</b> .....	29
4.4	<b>Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones</b> .....	33
4.5	<b>Análisis de la Oferta</b> .....	35
4.5.1	<i>Tipo de Competencia</i> .....	35
4.5.2	<i>Market Share: Mercado Real y Mercado Potencial</i> .....	36
4.5.3	<i>Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio</i> .....	36
4.5.4	<i>Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa</i> .....	38
4.6	<b>Análisis de la Demanda</b> .....	38
4.6.1	<i>Segmentación del Mercado</i> .....	38
4.6.2	<i>Criterios de Segmentación</i> .....	39
4.6.3	<i>Selección de Segmentos</i> .....	40
4.6.4	<i>Perfiles de los Segmentos</i> .....	40
4.7	<b>Matriz FODA</b> .....	40
4.8	<b>Investigación de Mercado</b> .....	42
4.8.1	<i>Método</i> .....	42
4.9	<b>Objetivos de la investigación</b> .....	42
4.9.1	<i>Objetivo General</i> .....	42
4.9.2	<i>Objetivos específicos</i> .....	43
4.9.3	<i>Técnica de recogida y análisis de datos</i> .....	43
4.9.4	<i>Objetivos de las entrevistas</i> .....	44
4.9.5	<i>Objetivos de la encuesta</i> .....	44
4.9.6	<i>Tamaño de la muestra</i> .....	44
4.9.7	<i>Análisis de datos cualitativos (Entrevistas)</i> .....	45

4.9.8	<i>Análisis de resultados del estudio cuantitativo</i> .....	46
<b>CAPÍTULO 5</b> .....		<b>64</b>
5.	<b>PLAN DE MARKETING</b> .....	64
5.2	<b>Objetivos: general y específicos</b> Objetivo general .....	64
5.2.1	<i>Objetivos específicos</i> .....	64
5.2.2	<i>Mercado Meta</i> .....	64
5.2.3	<i>Tipo y estrategias de penetración</i> .....	64
5.2.4	<i>Cobertura</i> .....	65
5.2.5	<i>Posicionamiento</i> .....	65
5.3	<b>Marketing Mix</b> .....	66
5.2.6	<i>Estrategias de Servicios</i> .....	66
5.2.7	<i>Misión</i> .....	66
5.2.8	<i>Visión</i> .....	67
5.2.9	<i>Amplitud y Profundidad de Línea</i> .....	67
5.2.10	<i>Asesoría en beca deportiva</i> .....	68
5.2.11	<i>Servicio de admisión</i> .....	68
5.2.12	<i>Preparación para pruebas</i> .....	68
5.2.13	<i>Marcas y Submarcas</i> .....	69
5.2.14	<i>Estrategia de Precios</i> .....	69
5.2.15	<i>Precios de la competencia</i> . .....	70
5.2.16	<i>Poder adquisitivo del mercado meta</i> .....	70
5.2.17	<i>Políticas de Precio</i> .....	70
5.3	<b>Estrategia de Plaza</b> .....	71
5.3.1	<i>Localización de puntos de venta</i> .....	71
5.3.2	<i>Distribución del Espacio</i> .....	71
5.3.3	<i>Sistema de distribución comercial</i> .....	72
5.3.4	<i>Logística</i> .....	72

5.4	Estrategias de promoción.....	73
5.4.1	<i>Promoción de ventas.....</i>	73
5.4.2	<i>Venta personal.....</i>	73
5.5	Publicidad.....	73
5.5.1	<i>Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto, mensaje.....</i>	73
5.5.2	<i>Estrategias ATL y BTL .....</i>	74
5.5.3	<i>Estrategias de Lanzamiento.....</i>	74
5.5.4	<i>Plan de medios: tipos, costos, rating.....</i>	74
5.5.5	<i>Relaciones públicas.....</i>	75
5.5.6	<i>Marketing relacional.....</i>	75
5.6	Gestión de promoción electrónica del proyecto .....	75
5.6.1	<i>Estrategias de E-Commerce .....</i>	75
5.6.2	<i>Análisis de la promoción digital de los competidores web y redes sociales .....</i>	76
5.6.3	<i>Estrategia de marketing digital: implementación de sitio web y redes sociales....</i>	78
5.6.4	<i>Cronograma de actividades de promoción .....</i>	79
5.7	Presupuesto de marketing.....	80
<b>CAPÍTULO 6.....</b>		<b>81</b>
<b>CAPÍTULO 6.....</b>		<b>82</b>
6.	PLAN OPERATIVO.....	82
6.1	Producción.....	82
6.1.1.	<i>Proceso Productivo.....</i>	82
6.1.2.	<i>Mano de Obra.....</i>	83
6.1.3.	<i>Capacidad Instalada.....</i>	83
6.2	Gestión de Calidad .....	83
6.2.1	<i>Políticas de calidad .....</i>	83
6.1.4.	<i>Procesos de control de calidad.....</i>	84
6.3	Gestión Ambiental .....	84

6.3.1	<i>Políticas de protección ambiental</i> .....	84
6.3.2	<i>Procesos de control ambiental</i> .....	84
6.4	Gestión de Responsabilidad Social.....	85
6.4.1	<i>Políticas de protección social</i> .....	86
6.5	Estructura Organizacional.....	87
6.5.1	<i>Organigrama</i> .....	87
6.5.2	<i>Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias</i> .....	87
6.5.3	<i>Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos</i> .....	88
<b>CAPÍTULO 7</b> .....		<b>90</b>
<b>CAPÍTULO 7</b> .....		<b>91</b>
7.	<b>ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO</b> .....	<b>91</b>
7.1	<b>Inversión Inicial</b> .....	<b>91</b>
7.1.1	<i>Tipo de Inversión</i> .....	<b>91</b>
7.1.2	<i>Inversión diferida</i> .....	<b>91</b>
7.1.3	<i>Inversión Fija</i> .....	<b>92</b>
7.1.4	<i>Financiamiento de la Inversión</i> .....	<b>92</b>
7.1.5	<i>Fuentes de Financiamiento</i> .....	<b>93</b>
7.1.6	<i>Tabla de Amortización</i> .....	<b>94</b>
7.1.7	<i>Cronograma de Inversiones</i> .....	<b>95</b>
7.2	<b>Análisis de Costos</b> .....	<b>96</b>
7.2.1	<i>Costos Fijos</i> .....	<b>96</b>
7.2.2	<i>Costos Variables</i> .....	<b>96</b>
7.3	<b>Capital de Trabajo</b> .....	<b>97</b>
7.3.1	<i>Gastos de Operación</i> .....	<b>97</b>
7.3.2	<i>Gastos Administrativos</i> .....	<b>98</b>
7.3.3	<i>Gastos Financieros</i> .....	<b>98</b>
7.4	<b>Análisis de Variables Criticas</b> .....	<b>98</b>

7.4.1	<i>Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes</i> .....	98
7.4.2	<i>Proyección de ingresos en función de la proyección de Ventas</i> .....	99
7.4.3	<i>Análisis de Punto de Equilibrio</i> .....	100
7.5	<i>Estados Financieros proyectados</i> .....	101
7.5.1	<i>Balance General</i> .....	101
7.5.2	<i>Estado de Pérdidas y Ganancias</i> .....	102
7.5.3	<i>Flujo de Caja Proyectado</i> .....	103
<b>CAPÍTULO 8</b> .....		<b>109</b>
8.	<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>109</b>
8.1	<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b> .....	<b>109</b>
8.1.1	<i>Principales riesgos</i> .....	<b>109</b>
8.1.2	<i>Riesgo estratégico</i> .....	<b>109</b>
8.1.3	<i>Riesgo de cumplimiento</i> .....	<b>109</b>
8.1.4	<i>Riesgo Operacional</i> .....	<b>109</b>
8.1.5	<i>Riesgo financiero</i> .....	<b>109</b>
8.1.6	<i>Monitoreo y control del riesgo</i> .....	<b>109</b>
8.2	<b>Acciones Correctivas</b> .....	<b>110</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....		<b>111</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		<b>112</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....		<b>113</b>

## INDICES DE TABLAS

<i>Tabla 1. Estructura de Capital.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 2. Presupuesto de Constitución .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 3. Características de los Competidores.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 4. Criterios de Segmentación.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 5. Sexo.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 6. ¿Conoce lo que es una beca deportiva norteamericana?.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 7. ¿Gustaría acceder a una beca deportiva universitaria en los Estados Unidos?.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 8. ¿Cree estar al nivel competitivo para competir por una beca deportiva norteamericana?.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 9. ¿Cree que su familia apoyaría a que usted viaje a USA a aprovechar una beca universitaria deportiva?.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 10. ¿Cree que una empresa ecuatoriana que lo ayude a conseguir los mejores resultados para obtener una beca es necesaria?.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 11. ¿Prefiere apostar al apoyo de la federación deportiva ecuatoriana en el soporte de una beca estudiantil?.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 12. ¿Cree que su familia estaría dispuesta a invertir en una empresa que tramite el ubicarlo en una universidad norteamericana?.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 13. ¿Cree que usted puede superarse más de lo que ya está superado con el afán de conseguir una beca de estudios universitarios?....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 14. ¿Recomendaría a otros, si sus resultados fueran exitosos, una empresa consultora que ayuda a encontrar becas deportivas en USA?.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 15. ¿Participaría en un plan de comunicación para que otros ecuatorianos logren este mismo objetivo? .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 16. ¿Cuáles son las percepciones de dinero invertido en este tipo de asesoría educativa?.....</i>	<i>77</i>



<i>Tabla 17. ¿Le interesaría que su colegio, lo referencie como un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 18. ¿Apoyaría que sus compañeros sean parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA?.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 19. ¿Alguien le ha traído una propuesta de beca deportiva en los Estados Unidos a su colegio?.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 20. ¿Cuáles son las características que haría que usted confíe su dinero invertido en este tipo de asesoría? .....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 21. Precios establecidos por los servicios.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 22. Cronograma de actividades de promoción.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 23. Presupuesto de marketing.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 24. Mano de obra.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 25. Desarrollo de cargos.....</i>	<i>108</i>
<i>Tabla 26. Tipo de inversión.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 27. Inversión inicial diferida.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 28. Inversión en activos fijos.....</i>	<i>113</i>
<i>Tabla 29. Condiciones del préstamo .....</i>	<i>113</i>
<i>Tabla 30. Fuentes de financiamiento .....</i>	<i>114</i>
<i>Tabla 31. Tabla de amortización .....</i>	<i>114</i>
<i>Tabla 32. Cronograma de inversiones.....</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 33. Costos del servicio.....</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 34. Costo fijo.....</i>	<i>117</i>
<i>Tabla 35. Costo variable.....</i>	<i>117</i>
<i>Tabla 36. Gastos operativos .....</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 37. Gastos administrativos.....</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 38. Gastos Financieros.....</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 39. Cálculo de precio de venta .....</i>	<i>119</i>

<i>Tabla 40. Proyección de ventas</i> .....	120
<i>Tabla 41. Balance general</i> .....	122
<i>Tabla 42. Pérdidas y ganancias</i> .....	123
<i>Tabla 43. Flujo de Caja Proyectado</i> .....	124
<i>Tabla 44. Valoración del proyecto</i> .....	124
<i>Tabla 45. Sensibilidad Multivariable</i> .....	126
<i>Tabla 46. Sensibilidad Multivariable</i> .....	127

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Liberta empresarial.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 2. Liberta comercial.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 3. Ciclo de vida del producto.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 4. Sexo.....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 5. ¿Conoce lo que es una beca deportiva norteamericana?.....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 6. ¿Gustaría acceder a una beca deportiva universitaria en los Estados Unidos?.....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 7. ¿Cree estar al nivel competitivo para competir por una beca deportiva norteamericana?.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 8. ¿Cree que su familia apoyaría a que usted viaje a USA a aprovechar una beca universitaria deportiva?.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 9. ¿Cree que una empresa ecuatoriana que lo ayude a conseguir los mejores resultados para obtener una beca es necesaria?.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 10. ¿Prefiere apostar al apoyo de la federación deportiva ecuatoriana en el soporte de una beca estudiantil?.....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 11. ¿Cree que su familia estaría dispuesta a invertir en una empresa que tramite el ubicarlo en una universidad norteamericana?.....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 12. ¿Cree que usted puede superarse más de lo que ya está superado con el afán de conseguir una beca de estudios universitarios?....</i>	<i>75</i>
<i>Figura 13. ¿Recomendaría a otros, si sus resultados fueran exitosos, una empresa consultora que ayuda a encontrar becas deportivas en USA?.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 14. ¿Participaría en un plan de comunicación para que otros ecuatorianos logren este mismo objetivo? .....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 15. ¿Cuáles son las percepciones de dinero invertido en este tipo de asesoría educativa?.....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 16. ¿Le interesaría que su colegio, lo referencie como un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?.....</i>	<i>79</i>

<i>Figura 17. ¿Apoyaría que sus compañeros sean parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA? .....</i>	<i>80</i>
<i>Figura 18. ¿Alguien le ha traído una propuesta de beca deportiva en los Estados Unidos a su colegio?.....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 19. ¿Cuáles son las características que haría que usted confíe su dinero invertido en este tipo de asesoría? .....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 20. Funcionamiento de la estrategia de servicio .....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 21. Marca de la empresa.....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 22. Oficina estándar en Edificio Las Cámaras.....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 23. Esquema del servicio ofrecido.....</i>	<i>92</i>
<i>Figura 24. College Prospects of America Inc.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 25. UTE .....</i>	<i>98</i>
<i>Figura 26. Aplicativos.deporte.gob.....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 27. Flujo de procesos.....</i>	<i>103</i>
<i>Figura 28. Organigrama .....</i>	<i>108</i>
<i>Figura 29. Punto de equilibrio.....</i>	<i>121</i>
<i>Figura 30. Demostración de la TIR.....</i>	<i>125</i>

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación buscó determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la búsqueda de becas deportivas en los Estados Unidos de América para estudiantes-deportistas ecuatorianos. A través de una investigación de mercado y entrevistas realizadas a los jóvenes estudiantes de la ciudad de Guayaquil entre 15 y 19 años, se determinó que el mercado ecuatoriano es una buena oportunidad para la creación de una empresa que se dedique a brindar este servicio, debido a que en Ecuador es difícil acceder a este tipo de educación deportiva exitosa. Al final con los resultados obtenidos en el estudio financiero se concluyó que este proyecto resulta rentable y beneficioso tanto como para los inversionistas como para los futuros clientes.

## **ABSTRACT**

The present research work looked for to determine the feasibility of the creation of a company dedicated to the search for sports scholarships in the United States of America for Ecuadorian student-athletes. Through market research and interviews with young students from Guayaquil city between 15 and 19 years old, it was determined that the Ecuadorian market is a good opportunity for the creation of a company that is dedicated to providing this service, due to that in Ecuador it is difficult to access this type of successful sports education. At the end, with the results obtained in the financial study, it was concluded that this project is profitable and beneficial both for investors and future clients.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo el desarrollo práctico de los métodos y estrategias aprendidas durante el proceso estudiantil en la Carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Siendo así, el desarrollo del mismo, una forma de implementar y confirmar los conocimientos adquiridos en cada asignatura y además presentándolo como ejemplo para las futuras generaciones de emprendedores.

La presente propuesta se lleva a cabo en base a la necesidad del mercado actual, en la cual se refleja el deseo de los estudiantes por nuevas oportunidades y experiencias al momento de decidirse por dónde empezar una carrera universitaria. Actualmente en nuestro país no existe la oportunidad de cursar una carrera universitaria mientras practicas un deporte en un alto nivel. De la misma manera, no existe una institución que permita a un estudiante, que su talento pague sus estudios universitarios.

Todo esto se considera como una oportunidad para la propuesta actual, ya que la misma ofrece a los estudiantes que deseen vivir esta experiencia, puedan hacerlo realidad mediante la consecución de una beca deportiva en los Estados Unidos.

En la siguiente investigación se desarrollará un tema no tan conocido, por lo que se realizará el método de investigación exploratoria. Las técnicas de recogida de datos que se aplicarán en esta investigación, serán: encuestas, grupos focales, entrevistas a expertos sobre el tema, que permitan obtener información verídica sobre la propuesta, para finalmente realizar el análisis en hoja de cálculo y estadísticas en Excel, con el fin de conocer a profundidad las preferencias del mercado y validar la investigación.

La siguiente propuesta para la creación de una empresa que ofrece servicio de búsqueda de becas para estudiantes-deportistas, que tiene como

finalidad aportar beneficios en el desarrollo, tanto deportivo, como profesional de los estudiantes y disminuir los costos de los estudios universitarios fuera del país. La razón social de la empresa será Sports Scholarships International S.A y su nombre comercial será Sports Scholarships International.



CAPÍTULO 1

**DESCRIPCIÓN DE LA  
INVESTIGACIÓN**

## **CAPITULO 1**

### **DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Tema – Título**

Evaluación de factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la búsqueda de una beca deportiva en los Estados Unidos de América para estudiantes-deportistas ecuatorianos.

#### **1.1. Justificación**

Este trabajo de investigación tiene como objetivo el desarrollo práctico de los métodos y estrategias aprendidas durante el proceso estudiantil en la Carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Siendo así, el desarrollo del mismo, una forma de implementar y confirmar los conocimientos adquiridos en cada asignatura y además presentándolo como ejemplo para las futuras generaciones de emprendedores.

Dentro del país es muy difícil encontrar personas que sepan proporcionar la guía adecuada a los jóvenes que desean alcanzar, mediante su talento en el deporte, una beca para realizar sus estudios en Estados Unidos. Algunos de los factores que hacen que conseguir una beca en Estados Unidos sea complicado para los jóvenes son: la diferencia idiomática, la falta de conocimiento sobre como exponer el talento que tienen, o la falta de contactos a quien exponerle dichos talentos.

#### **1.2 Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio**

La presente propuesta de investigación propone el desarrollo de una empresa dedicada a la búsqueda de becas en universidades de Estados Unidos para estudiantes-deportistas, que deseen realizar sus estudios en el mencionado país y aminorar los costos que esto representa. Como consecuencia, la investigación se realizará en la ciudad de Guayaquil durante un período de cinco meses, desde abril a agosto del 2021, con una

proyección de cinco años para conocer su rentabilidad y determinar el atractivo del negocio, para lo cual, se abarca dentro del plan de negocios temas de estudio como: descripción del negocio, entorno jurídico de la empresa, auditoría de mercado, plan de marketing, plan operativo, estudio económico-financiero-tributario y plan de contingencia.

A lo largo de la vida de un estudiante, dentro del sistema educativo se inculca que la misión en el colegio es graduarse con un buen promedio, para así acceder a una universidad de prestigio y de ser posible, obteniendo una beca en la misma para que la carga económica en los estudios universitarios sea más llevadera.

Sin embargo, esta no es la única forma de aminorar los costos de los estudios universitarios. Es más, se podría decir que existen maneras de que la universidad sea pagada con un talento o una habilidad que los estudiantes puedan ofrecer a la universidad que los requiera.

Claro está, que es muy complicado acceder a este tipo de beneficios, sin la ayuda de personas con experiencias, con contactos y con la habilidad de poder exponer estos talentos a la persona indicada en el momento indicado.

### **1.3 Contextualización del tema u objeto de estudio**

El proyecto que se plantea cumple uno de los Objetivos Nacionales de Desarrollo del plan "Toda una vida" tomando como referencia el Eje 2, el tercer objetivo, que busca mejorar la economía al servicio de la sociedad consolidando la sostenibilidad del sistema económico social y solidario y afianzar la dolarización en el Estado; este negocio también cumple con el cuarto objetivo que menciona el impulso de la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. (SENPLADES, 2018)

Se tomará como referencia también los dominios y las líneas de investigación del Sistema de Investigación y Desarrollo (SINDE) de la

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil que trabajan en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo, en la que la presente investigación estará vinculada al dominio número tres, el cual es, la “Economía para el desarrollo social y empresarial” como principal y el número uno el cual es “Tecnologías y sistemas productivos”, y además direccionada a la línea de investigación número diez: “Electrónica y Automatización”, que menciona que “Otras aplicaciones se orientan al diseño de sistemas y soluciones tecnológicas en campos sociales estratégicos, como la salud y la educación, además de las innumerables aplicaciones en todos los campos de la producción, los servicios y la vida de la ciudadanía” (SINDE, 2014).

Durante muchos años se ha acostumbrado a seguir un patrón que consiste en terminar la etapa colegial, buscar una universidad, y escoger la carrera universitaria que sea del agrado del estudiante, para obtener un título universitario y poder ejercer de su profesión.

Esta ha sido el proceso más común en la transición del bachiller hacia la obtención de un título de tercer nivel. Debido a lo mencionado, hay muchos estudiantes que en esa búsqueda, se encuentran con barreras como pueden ser, que la carrera universitaria que buscan no se encuentre en una universidad local o que dicha carrera sea muy costosa.

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar la factibilidad para la creación de una empresa intermediaria entre estudiantes-deportistas y universidades de Estados Unidos para la consecución de una beca deportiva.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar si el servicio propuesto tendrá aceptación por parte del mercado objetivo.

- Elaborar un plan de marketing que ayude a introducir el servicio en el mercado.
- Describir y contextualizar el Entorno Jurídico de la empresa para la correcta constitución de la misma.
- Crear un plan de contingencia para minimizar errores y mitigar riesgos.
- Evaluar financieramente la propuesta.

### **1.5 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de Información**

La investigación exploratoria tiene como objetivo examinar o explorar un problema de investigación poco estudiado o que no ha sido analizado antes. Por esta razón, ayuda a entender fenómenos científicamente desconocidos, poco estudiados o nuevos, apoyando en la identificación de conceptos o variables potenciales, identificando relaciones posibles entre ellas (Cazau, 2006).

En la siguiente investigación se desarrollará un tema no tan conocido, por lo que se realizará el método de investigación exploratoria. Las técnicas de recogida de datos que se aplicarán en esta investigación, serán: encuestas, grupos focales, entrevistas a expertos sobre el tema, que permitan obtener información verídica sobre la propuesta, para finalmente realizar el análisis en hoja de cálculo y estadísticas en Excel, con el fin de conocer a profundidad las preferencias del mercado y validar la investigación.

### **1.6 Planteamiento del problema**

En la Universidad de Las Américas, el costo por semestre es de \$4.700 para una carrera en Medicina, y las Ingenierías rodean los \$3.400. En la Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE), su licenciatura en ciencias de la salud cuesta, por semestre, unos \$3.900. En tanto, las ingenierías en alimentos, ingeniería ambiental, ingeniería automotriz, ingeniería industrial y mecatrónica alcanzan los \$2.900. En la Universidad

San Francisco de Quito (USRFQ) la licenciatura en derecho cuesta cerca de \$4.900, mientras que las ingenierías tienen un costo de \$5.300 semestral y Medicina supera los \$5.400. (Universidades del Ecuador, 2020).

El costo mensual de la vida de una familia de cuatro, conformada por 4 personas es de \$2.229. Este valor engloba costos de comida, vivienda, ropa, transporte, cuidado personal y entretenimiento. (Expatistan, 2020).

“El sistema de educación superior de USA es uno de los más caros del mundo. En el año 2018, el costo promedio anual por estudiar en una universidad pública de los EE. UU. Fue de \$25,546 USD, y en una universidad privada de \$34,636 USD. El primer título de grado que conceden las universidades estadounidenses (Bachelor’s Degree) requiere 4 años académicos, así que el costo total de los estudios universitarios de grado en Estados Unidos, según precios del año 2018, está entre los \$100,000 y los \$140,000 USD” (EF, 2019)

## **1.7 Fundamentación Teórica del Proyecto**

### **1.7.1 Marco Referencial**

La idea de implementar una empresa de búsqueda de becas deportivas se hace referente con otras compañías en el mercado mundial dentro de la misma industria como lo son:

Establecido en 2016, CIEX Sports ACADEMY nació con la finalidad de formar a aquellos estudiantes -atletas que desean continuar su carrera deportiva en EE.UU. Nuestro programa de entrenamiento, direccionado por William Poveda, Gerente de licencia de Clubes profesionales de fútbol en la Federación Ecuatoriana de Fútbol. Esto permite que los jugadores reciban un entrenamiento completo, de alta competencia y que asegura el desarrollo de estudiantes-atletas óptimos para jugar en el futbol universitario de USA. (CIEX, 2016)

La prioridad es ofrecer un trato personalizado y humano a cada prospecto. Se busca que los atletas vayan a su siguiente nivel deportivo

con el objetivo de que lleguen a los estándares que los coaches buscan para sus equipos en EE.UU. y esto signifique mejores y mayores oportunidades en los en los mejores programas deportivas universitarios en USA. (CIEEX, 2016)

Soccer College Showcase es una empresa que se dedica a hacer campamentos de futbol para promover a estudiantes de Ecuador con universidades de Estados Unidos, el objetivo es ser el nexo entre los dos para que los estudiantes tengan la oportunidad de ganar una beca en Estados Unidos. (SCS, 2016)

La academia de fútbol de IMG Academy forma continuamente estudiantes atletas que prosperan tanto desde el aspecto académico como el deportivo. La academia de fútbol aborda todos los aspectos tácticos y técnicos del juego y desarrolla estudiantes atletas que son rápidos, fuertes, hábiles y seguros, y que además están totalmente preparados académicamente para competir en la universidad, más adelante, desde el primer día. Los reconocimientos van desde impulsar a los estudiantes atletas de la academia de fútbol a las ligas profesionales, hasta alentar a los atletas de cualquier origen y conjunto de habilidades a trabajar en el proceso de reclutamiento para el fútbol universitario. Los exalumnos de la escuela de fútbol varían desde las mejores notas en 2017 hasta los atletas que actualmente compiten en la MLS (Liga Mayor de Fútbol). A través de la programación del desarrollo deportivo completo entrelazado con el entrenamiento específico del fútbol, cada atleta soporta un proceso único que se ajusta mejor a su persona para alinear y alcanzar su máximo potencial. (IMG, 2016)

### **1.7.2 Marco Teórico**

#### **1.7.3 Teoría del emprendedor.**

La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica comprobada. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo (Schumpeter, 1935).

El emprendedor va al nuevo mundo sin saber con certeza que esperar hoy en día esta misma actitud es lo que caracteriza al emprendedor, posteriormente el término fue utilizado para identificar personas que iniciaban un negocio este término fue ligado a empresarios innovadores (Castillo, 1991).

El emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas, con las rutinas establecidas. Debe ser una persona con dotes de liderazgo, y con un talento especial para identificar el mejor modo de actuar (Carrasco, Inmaculada & Castaño, 2008, p. 2).

#### **1.7.4 Teoría del emprendimiento**

El propósito de este artículo es construir de manera ecléctica y holística las bases de un marco teórico que describa, analice e interprete el fenómeno del emprendimiento empresarial desde el punto de vista interdisciplinario. Se busca que esté sea el fundamento para responder a la pregunta ¿cómo entender el emprendimiento?, y para construir, a partir de su evolución, diversas perspectivas que enriquezcan su análisis y estudio. De esta manera el emprendimiento es comprendido como un fenómeno práctico, sencillo y complejo, que los empresarios experimentan directamente en sus



actividades y funciones; como un acto de superación y mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad (Pensam. gest. Barranquilla, 2009).

El emprendimiento es un campo vasto que involucra diferentes tópicos como financiación del emprendimiento, características del emprendedor, emprendimiento corporativo, empresas de familia, reconocimiento de oportunidades, aprendizaje y emprendimiento social, entre otros. Esta revisión se enfoca en lo que representa el emprendimiento social, su constructo, importancia, características y tópicos para investigaciones futuras (Estudios Gerenciales, 2008, pp. 105-125).

### ***1.7.5 Teoría del modelo de negocios***

El Cuadro de Mando Integral (BSC) y el modelo Canvas pueden enlazarse como herramientas complementarias para los emprendedores. La primera desarrolla objetivos y medidas operativas en cuatro perspectivas principales para alcanzar la misión y estrategia. La segunda ha supuesto una (re-)evolución en la generación de modelos de 35 negocios, estableciendo nueve apartados que reflejan su lógica (Gumbus, 2006).

El objetivo de este trabajo es determinar la pertinencia de la metodología Canvas en la formulación de proyectos a través de la caracterización del modelo, resolviendo así la cuestión: ¿Es la metodología Canvas un modelo pertinente para la gestión de proyectos en un contexto emprendedor? El modelo Canvas, busca que los proyectos se gestionen como unidades de negocio. El contexto innovador y emprendedor en que hoy se desarrollan los negocios, genera la necesidad de modelos de negocios dinámicos, simples y que respondan rápidamente a los cambios del entorno y presenten una visión organizada de la información con la que cuenta (Diana Ferreira Herrera, 2015).

El modelo de negocio describe la manera de cómo una organización crea, entrega y captura valor, el cual se genera a partir de una combinación

única de recursos y capacidades, para conocer a profundidad como opera una empresa (Osterwalter y Pigneur, 2010)

Un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios explica cómo esta hace dinero (Linder y Cantrell, 2000).

“Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. (...) Los grupos de clientes pertenecen a segmentos diferentes si: sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente; son necesarios diferentes canales de distribución para llegar a ellos; requieren un tipo de relación diferente; su índice de rentabilidad es muy diferente; están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta” (Osterwalter & Pigneur, 2011).

#### ***1.7.6 Teoría de emprendimiento deportivo***

El emprendimiento deportivo se entiende como una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades que brinda el contexto para la realización de todo tipo de actividades físicas, juegos y actividades, programas o eventos deportivos y recreativos, planteados con visión global y llevados a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado. (María Zapata, Emprendimiento Deportivo, 2016).

#### ***1.7.7 Teoría de plan de negocios***

Un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitan Jack, Negocios Exitosos, Mc Graw Hill 2000)

Un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Ignacio de la Vega García-Pastor, Plan de Negocios).

### **1.8 Formulación de la Hipótesis y o de las preguntas de la investigación de las cuales se establecerán los objetivos.**

- ¿Cuáles son los pasos a seguir para obtener una beca en USA?
- ¿Qué tipos de becas se pueden obtener?
- ¿El costo beneficio del servicio es suficiente para que el mercado opte por nuestra opción de búsqueda de becas?
- ¿Cuáles son los indicadores de rentabilidad y factibilidad que den soporte a la empresa?
- ¿Cuál es la competencia directa e indirecta para la empresa establecida en la propuesta?
- ¿Cuál es el segmento de mercado al que va dirigido?

## CAPÍTULO 2

# DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## CAPÍTULO 2

### 2. Descripción del negocio

#### 2.1 Análisis de la oportunidad

La presente propuesta se lleva a cabo en base a la necesidad del mercado actual, en la cual se refleja el deseo de los estudiantes por nuevas oportunidades y experiencias al momento de decidirse por dónde empezar una carrera universitaria. Actualmente en nuestro país no existe la oportunidad de cursar una carrera universitaria mientras practicas un deporte en un alto nivel. De la misma manera, no existe una institución que permita a un estudiante, que su talento pague sus estudios universitarios.

Todo esto se considera como una oportunidad para la propuesta actual, ya que la misma ofrece a los estudiantes que deseen vivir esta experiencia, puedan hacerlo realidad mediante la consecución de una beca deportiva en los Estados Unidos.

Ecuador cuenta con 555.782 jóvenes universitarios, de los cuales se ha registrado que 346.326 de ellos decidieron continuar con su formación a nivel superior en institutos públicos, mientras que las universidades co-financiadas cuenta con 147.438 bachilleres y las universidades privadas con 62.018. (Docsity, 2019).

##### ***2.1.1 Descripción de la idea de negocio, modelo de negocio***

La propuesta actual iniciaría con la creación de una empresa que realice la búsqueda de una beca deportiva en universidades de **Estados Unidos para estudiantes ecuatorianos.**

## **2.2 Misión, visión y valores de la empresa**

### **2.2.1 Misión**

Ofrecer a nuestros clientes un servicio de asesorías en becas universitarias para estudiantes-deportistas, de calidad y a precios asequible, que cumpla con sus necesidades y exigencias.

### **2.2.2 Visión**

Ser la empresa líder en la búsqueda de becas deportivas para estudiantes–deportistas ecuatorianos.

### **2.2.3 Valores de la Empresa**

- Seguridad
- Responsabilidad
- Confianza
- Eficacia

## **2.3 Objetivos de la Empresa**

### **2.3.1 Objetivo General**

Ser una empresa líder en brindar el servicio de búsqueda de becas para los estudiantes-atletas en la ciudad de Guayaquil, ofreciendo un servicio confiable y de calidad.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Ofrecer el servicio más seguro y confiable en la búsqueda de becas deportivas.
- Incrementar el roster de estudiantes exitosos en el exterior.
- Facilitar la accesibilidad de los estudiantes a becas deportivas en Estados Unidos.

- Posicionar la propuesta al quinto año como una de las mejores empresas de búsqueda de becas deportivas.
- Establecer alianzas estratégicas al tercer año del lanzamiento de la propuesta con universidades de renombre en USA.
- Tener una rentabilidad de al menos un 10% al final de cada año.
- Incrementar al menos un 5% de nuevos clientes cada año.

## CAPÍTULO 3

# ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

11



## CAPITULO 3

### 3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

#### **3.1 Aspecto Societario de la Empresa**

##### **3.1.1 Generalidades (Tipo de Empresa)**

La siguiente propuesta para la creación de una empresa que ofrece servicio de búsqueda de becas para estudiantes-deportistas, que tiene como finalidad aportar beneficios en el desarrollo, tanto deportivo, como profesional de los estudiantes y disminuir los costos de los estudios universitarios fuera del país. La razón social de la empresa será *§Scholarships International S.A* y su nombre comercial será *Sports Scholarships International*.

##### **3.1.2 Fundación de la Empresa**

La empresa será creada bajo las normativas de sociedad anónima según lo estipulado en el artículo 143 de la ley de Superintendencia de Compañías.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (Ley de Superintendencia de Compañías, 1999).

##### **3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones**

La empresa *Sports Scholarships International S.A* se constituirá con un capital de \$1200, el cual se repartirá en partes iguales y el valor de la acción será a \$1 cada una.

La aportación de los socios será distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1. Estructura de Capital

DETALLE	%
Préstamo Bancario	60%
Accionista 1	40%
Total	100%

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** La investigación

### **3.2 Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

#### **3.2.1 Código de Ética**

Según Connock & Johns (1995), hablar de ética es hablar de justicia, es decidir entre lo que está bien y lo que está mal, también es saber cómo aplicar reglas que fomenten un comportamiento responsable tanto individual como grupal.

Dentro de la compañía se implementará la filosofía basada en reglamentos internos que ayudará a llevar el modelo de negocio de una manera correcta y el cuál generará un buen ambiente de trabajo. La importancia de la ética dentro de la empresa se verá reflejado en el comportamiento y valores que tengan todos los que conforman el grupo de trabajo, esto ayudará a que la empresa tenga una buena imagen con la sociedad.

Los valores que regirán el código de ética de la empresa son la honestidad, la libertad, la justicia, la verdad y principios como el respeto, la no discriminación, la imparcialidad, cuyo conocimiento y observancia

incrementan el mejor desempeño de su papel como enlace de comunicación entre los clientes y la empresa.

### **3.3 Propiedad Intelectual.**

#### **3.3.1 Registro de Marca**

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014).

#### **3.3.2 Derecho de Autor del Proyecto**

El derecho de autor en primera instancia es un derecho humano, que se encarga de regular todos los derechos subjetivos que poseen los autores y/o titulares sobre la creación de sus obras (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014)

El presente trabajo de titulación “Propuesta para la creación de una empresa que ofrece servicio de búsqueda de becas para estudiantes-deportistas en la Ciudad de Guayaquil” se encuentra protegido y consta con derecho de autor y también al sistema académico de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

#### **3.3.3 Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)**

Tabla 2. Presupuesto de Constitución

Descripción	Precio
<b>Constitución de compañía</b>	<b>600</b>
<b>Registro de marca</b>	<b>450</b>
<b>Permisos Municipales</b>	<b>350</b>
<b>Permisos de Bomberos</b>	<b>500</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** La investigación.

## CAPÍTULO 4

# AUDITORÍA DE MERCADO

ii

## CAPITULO 4

### 4. AUDITORIA DE MERCADO

#### 4.2 PEST

Por medio de este análisis macro entorno se puede conocer los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Los cuales puedan influenciar de manera positiva o negativamente el desarrollo de la empresa. El análisis Pest surge como una herramienta para definir la posición estratégica de una empresa, identificando los factores que pueden influir en los niveles de oferta y demanda y en los costos de la misma. Al estudiar los cambios de dichos factores contemplados en el modelo, las unidades económicas pueden diseñar su estrategia para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la industria (Moisés Bittán, 2012).

##### **4.2.1 Entorno Político**

La Secretaría como ente rector de la educación superior del país, considera el fomento al talento humano de alto nivel, como uno de los pilares fundamentales por el cual se encamina la posibilidad de alcanzar un modelo de desarrollo endógeno y una verdadera movilidad social. (Senescyt, 2019)

La creación de una empresa de búsqueda de becas deportivas en Estados Unidos, motiva a la innovación o emprendimiento, el cual se ha convertido en un paradigma de políticas basado en la jerarquización del conocimiento, donde el conocimiento experto es superior al conocimiento común. Por lo tanto, los expertos pueden proporcionar soluciones concretas para abordar los déficits de innovación, Ya no es una noción analítica utilizada para explicar el crecimiento económico y el cambio socio técnico. Más bien, es un paradigma de políticas que está remodelando la sociedad. Es decir, incorpora la relación entre la política de innovación y las políticas de innovación, en la que las ideas juegan un papel fundamental como un conjunto de variables ideacionales o creencias programáticas (ideas, normas, cultura, identidad) que interceptan la política.

A inicios del año 2021 se realizaron las elecciones presidenciales, las cuales dieron como resultado que el Sr. Guillermo Lasso es el nuevo presidente de la República del Ecuador, con este resultado, el nuevo presidente supervisa las próximas reformas económicas, electorales y anticorrupción, cuyas disposiciones determinarán el progreso democrático del país.

El emprendimiento es considerado un método importante para el crecimiento personal y el desarrollo económico de los países, entre otras políticas relacionadas a la misma como lo son la tecnología, empleo, sostenibilidad, etc.

El objeto es establecer la normativa y debe incentivar y fomentar el emprendimiento, innovación y las actualizaciones tecnológicas, con nuevas modalidades societarias y de financiamiento con el fin de fortalecer el sistema emprendedor. (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020)

El entorno político favorecería a la empresa debido a que existen normativas que benefician y protegen a los emprendedores de la nación, brindando ayuda financiera, asistencial y demás.

#### **4.2.2 Entorno Económico**

Ecuador hasta enero del presente año contaba con una población de 17,77 millones, la población de Ecuador aumentó en 257 mil (+ 1,5%) entre enero de 2020 y enero de 2021. El 50.0% de la población de Ecuador es femenina, mientras que el 50.0% de su población es masculina, a lo que respecta al tipo de vivienda el 64,3% de la población de Ecuador vive en centros urbanos, mientras que el 35,7% vive en zonas rurales (Banco Central del Ecuador, 2021).

La economía de Ecuador se contraerá entre un 7,3% y un 9,6% en 2020 debido a la pandemia del coronavirus, una caída en el precio del crudo y una caída en las remesas, dijo el miércoles el banco central. La disminución esperada se produce cuando el país apunta a renegociar su

deuda externa con los acreedores en un momento de caída de los ingresos públicos. El presidente Lenin Moreno ha dicho que es probable que los ingresos estatales caigan en \$ 8 mil millones debido a la pandemia, que ha afectado a Ecuador de manera particularmente dura. El banco central había dicho en enero, antes del brote del virus y la caída del precio del crudo, la principal exportación del país andino, que el producto interno bruto probablemente crecería un 0,7% este año después de una modesta expansión del 0,1% en 2019 (Banco Central del Ecuador, 2020).

Después de la peor recesión económica en la historia reciente este año debido al golpe de Covid-19, la actividad se recuperará en 2021 a medida que la demanda interna y externa se recupere gradualmente. Dicho esto, persisten numerosos riesgos, incluido el desempleo aún alto que pesa sobre el gasto de los hogares, el espacio fiscal limitado para impulsar la recuperación y la incertidumbre política antes de las elecciones del próximo año. Los panelistas de Focus Economics proyectan que el PIB se expandirá un 3,7% en 2021, lo que supone un aumento de 0,6 puntos porcentuales respecto al pronóstico del mes pasado. En 2022, el panel prevé que el crecimiento del PIB se moderará al 2,4% (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).

Ecuador fue el primer país de América Latina en experimentar un brote significativo durante la pandemia mundial Covid-19. El país se ha visto muy afectado tanto por el virus en sí como por los trastornos causados por los esfuerzos por contener su propagación. Después de crecer solo un - 0,15% en 2019, se espera que el PIB de Ecuador se contraiga un 3,7% en 2021. En 2020, el petróleo representó más de un tercio de los ingresos por exportaciones de Ecuador. Los cambios anuales y tendencias del PIB reflejan una recesión en el país, tasa de desempleo aumentó luego de los despidos de los empleados públicos en el recorte del gasto público del 2020, las tasas de interés e inflación casi no han variado, en parte por la dolarización y en otra porque no ha habido eventos que los modifiquen. Lo que se cree que no afecten estas tendencias a los negocios en general.

Según datos de las Cuentas Nacionales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), El PIB totalizó USD 15.790 millones en términos constantes y USD 23.550 millones en valores corrientes, se cree que su crecimiento será de 2,81% en el 2021. En el contexto de la pandemia, la caída del Producto Interno Bruto se explica por: i) decrecimiento de 18,5% de la inversión (formación bruta de capital fijo); ii) disminución de 15,7% de las exportaciones de bienes y servicios; iii) reducción del gasto de consumo final de los hogares de 11,9%; y, iv) contracción de 10,5% en el gasto de consumo final del gobierno general (Banco Central del Ecuador, 2021).

Además, las importaciones de bienes y servicios, que por su naturaleza disminuyen el PIB, fueron menores a las registradas en igual período de 2020. La tasa de desempleo sería relevante para el emprendedor que debe decidir entre emplearse o levantar un negocio, o ser simplemente un profesional que se destaque desde la comodidad de un sillón, en una cómoda oficina, sin embargo, los indicadores revelan la gravedad de la situación en el colocarse como empleado, por ello se sustenta que es mejor emprender. La tasa de desempleo se duplicó en el 2019 y es de suponerse que en pandemia los datos para el 2022 serán más graves (Banco Mundial, 2020). En cuanto a la Tasa de inflación (IPC, variación anual en%, fin de año), prácticamente la dolarización estanco esta subida de esta tasa del siglo anterior, por lo tanto, este rubro permite hacer proyecciones de hasta 5 años. Al igual que la tasa de interés de referencia (%), la que está siendo referenciada por los bancos de forma estable durante los 5 años anteriores, aunque con valores muy altos para un país dolarizado (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).

Cabe destacar que, pese al impacto del covid-19 en el contexto internacional, algunos productos ecuatorianos tuvieron un desempeño positivo en sus ventas externas anuales del 2020: camarón elaborado, 8,1%; banano, café y cacao, de 3,2%; otros productos alimenticios diversos, de 0,2%, entre otros. En cuanto a las importaciones, estas decrecieron en 20,8%. Entre los productos que presentaron una mayor caída destacan:



aceites refinados de petróleo, -22,6%; productos químicos básicos, -11,7%; maquinaria, equipo y aparatos eléctricos, -18,5% y productos de metales comunes, -5,8% (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020)..

Fomentar la inversión y el crecimiento en nuevos sectores será fundamental para crear puestos de trabajo y generar ingresos fiscales adicionales. Los inversionistas y ejecutivos extranjeros que realizan la debida diligencia sobre posibles proyectos de inversión en Ecuador deben comprender el perfil de riesgo político en evolución del país. La suspensión de las actividades productivas en el país debido a la pandemia del covid-19 afectó negativamente a la economía ecuatoriana (Banco Mundial, 2020).

El impacto económico generado por la pandemia ha perjudicado al sector financiero en todos los países, y la epidemia ha afectado fuertemente a la economía de Ecuador a una velocidad y severidad sin precedentes. En Ecuador, debido al Covid, ya se registran cierres de negocios, más desempleo, falta de abastecimiento, hambruna, entre otros factores, por lo que creación de negocios es la opción más viable en estos casos (AIS, 2020).

### **4.2.3 Entorno Social**

El informe denominado 'Open Doors' o Puertas Abiertas sobre el intercambio educativo internacional para el 2014 indica que el número de estudiantes ecuatorianos en Estados Unidos se incrementó en un 12% en comparación con el año académico anterior, es decir 2 600 jóvenes.

Los datos también indican que aproximadamente 3 428 estudiantes de este país han escogido el Ecuador para realizar sus estudios universitarios. (Buró de Asuntos Educativos y Culturales del Departamento de Estado de los Estados Unidos, 2014).

#### **4.2.4 Entorno Tecnológico**

El uso de las nuevas tecnologías es crucial para todo tipo de emprendimiento, conocer las tendencias de la tecnología de eventos, y adoptar las más valiosas, brinda a los planificadores una ventaja competitiva, el uso de la tecnología de eventos puede genera mayor tráfico de clientes y aumentar la productividad. Hoy en día los usuarios de internet en Ecuador, aumentaron en 147 mil (+ 1,5%) entre 2020 y 2021, La penetración de Internet en Ecuador se situó en el 57,3% en enero de 2021 (Global Edge, 2021).

Facebook es el canal más popular que utilizan las empresas que buscan becas en Estados Unidos para el marketing de su servicio, utilizado por un 52%. Los siguientes canales de redes sociales más efectivos para la promoción son LinkedIn (26%), Twitter (13%) e Instagram (6%). El 49% lo usa para informar a los prospectos de sus servicios y el 13% para interactuar con los futuros clientes. El 38% usa las redes sociales como mecanismo de retroalimentación. Las campañas de redes sociales son importantes para el 53% de las empresas que se dedican a este mercado. El 31% lo ve como importante y el 15% no lo ve como importante (William Poveda, 2018).

Cada vez la tecnología avanza de manera sin igual, lo que permitiría a la empresa contar con nuevas herramientas para la realización de los servicios de búsqueda de becas deportivas en Estados Unidos, manteniéndose a la vanguardia y buscando siempre la excelencia en el servicio que se brinda.

#### **4.3 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.**

Estados Unidos y Ecuador disfrutan de una firme cooperación en el campo de la educación, especialmente en enseñanza del inglés y educación universitaria”, (Adam Namm, 2014).

El informe denominado ‘Open Doors’ o Puertas Abiertas sobre el intercambio educativo internacional para el 2014 indica que el número de estudiantes ecuatorianos en Estados Unidos se incrementó en un 12% en

comparación con el año académico anterior, es decir 2 600 jóvenes. (Buró de Asuntos Educativos y Culturales del Departamento de Estado de los Estados Unidos, 2014).

Los datos también indican que aproximadamente 3 428 estudiantes de este país han escogido el Ecuador para realizar sus estudios universitarios. (Buró de Asuntos Educativos y Culturales del Departamento de Estado de los Estados Unidos, 2014).

A continuación, se mencionarán las más importantes condiciones para el sector de la Industria de servicios de educación y desarrollo profesional:

- **Incentivos / Clima de Negocios:** El gobierno ha desarrollado varios instrumentos normativos con incentivos adecuados para el desarrollo de la industria como por ejemplo el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, que ha supuesto Contratos de Inversión por más de USD 6.600 millones, la Ley de Asociación Público – Privada. Asimismo, se han dado pasos importantes y decididos en reducción de tramitología para el sector productivo.
- **Financiamiento:** Otro aspecto importante para el desarrollo y fomento productivo es el acceso a financiamiento. Entre enero de 2007 y agosto de 2016 la banca pública (CFN y BNF, actualmente BanEcuador) ha colocado alrededor de USD 9.500 millones, inyectando recursos al sector productivo.

Estas condiciones determinadas por el actual gobierno promete ser fuente de apoyo a sectores que no han tenido mayor contribución anteriormente; en el caso de esta propuesta se une al sector de prestaciones de servicios, que a nivel local está generando apertura a nuevos emprendimientos.

El puntaje de libertad económica de Ecuador es 52.4, lo que hace que su economía sea la 149 más libre en el Índice 2021. Su puntaje general ha aumentado en 1,1 puntos, principalmente debido a una mejora en la salud fiscal. Ecuador ocupa el puesto 27 entre 32 países de la región de las

Américas, y su puntaje general está por debajo de los promedios regionales y mundiales (Globaltenders, 2020).

La libertad económica ha mejorado en Ecuador durante dos años seguidos. La economía ha subido un poco más en la categoría mayoritariamente no libre, aunque queda un largo camino por recorrer. Para continuar con esta trayectoria ascendente, el gobierno debe priorizar el fortalecimiento de los débiles indicadores del estado de derecho del país: derechos de propiedad, efectividad judicial e integridad gubernamental (Heritage, 2020).

Ecuador, el mayor exportador de banano del mundo, también sigue siendo un importante país de tránsito para el narcotráfico. Su economía dolarizada depende sustancialmente del petróleo, que representa más de la mitad de los ingresos por exportaciones y aproximadamente el 25 por ciento de los ingresos del sector público. Los déficits presupuestarios se han financiado con deuda china. La libertad comercial de Ecuador se ha reducido a niveles cercanos a los de las economías reprimidas. El aumento de los costos de creación de empresas dificulta el espíritu empresarial. El Consejo Nacional de Salarios y el Ministerio de Relaciones Laborales establecen anualmente niveles mínimos de compensación para el sector privado. Para ayudar a reducir su relación deuda / PIB, el gobierno está reduciendo gradualmente los costosos subsidios a los combustibles y reduciendo otros subsidios no focalizados (Heritage, 2020).

Libertad comercial	50,4	▼	⌘
Libertad Laboral	47,9	▼	⌘
Libertad monetaria	81,7	▲	⌘

Figura 1. Liberta empresarial  
Fuente: (Heritage, 2020).

Ecuador tiene seis acuerdos comerciales preferenciales vigentes. La tasa arancelaria promedio ponderada por el comercio es del 10,1 por ciento y están en vigor 281 medidas no arancelarias. El clima general de inversión sigue siendo incierto. El sector financiero subdesarrollado y controlado por el estado limita el acceso al crédito. Alrededor del 50 por ciento de los ecuatorianos adultos tienen acceso a una cuenta en una institución bancaria formal (Heritage, 2020).

Libertad de comercio	59,8	▼	📈
Libertad de inversión	35,0	—	📈
Libertad financiera	40,0	—	📈

Figura 2. Libertad comercial  
Fuente: (Heritage, 2020)

#### 4.1 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

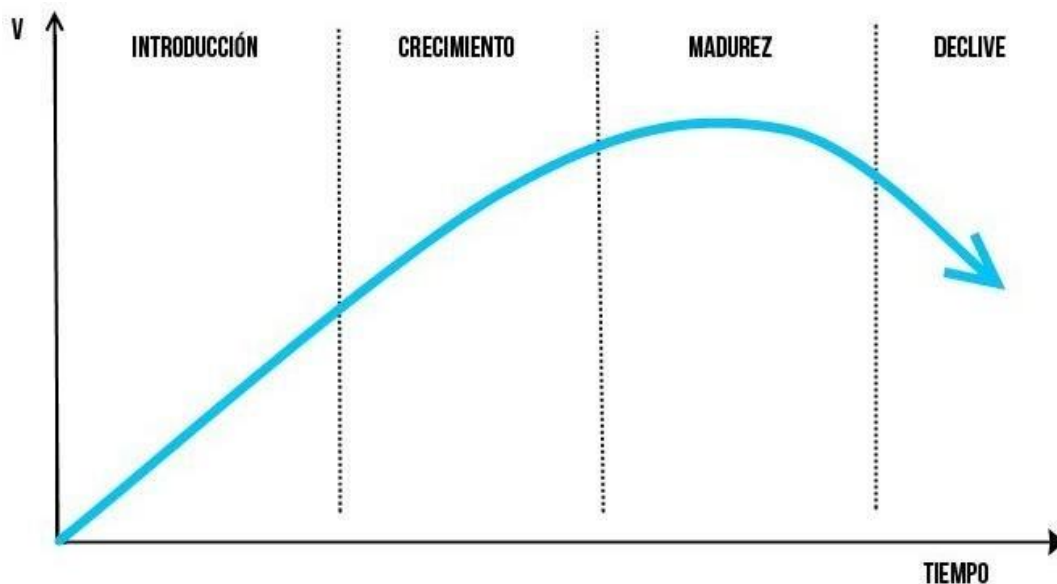


Figura 3. Ciclo de vida del producto

**Elaborado por:** El autor  
**Fuente:** La investigación

De acuerdo a la naturaleza del negocio, actualmente el servicio de becas deportivas en Estados Unidos se encuentra en crecimiento porque existen algunos servicios de la misma naturaleza, pero se considera que esta propuesta se encuentra en lanzamiento ya que, el servicio más personalizado para cada estudiante – deportista.

Entre los aspectos más importantes de la etapa de lanzamiento, se encuentran la necesidad de invertir en investigación y desarrollo con la finalidad de presentar un producto o servicio que cumpla con las expectativas del mercado, además de la inversión en publicidad para dar a conocer el nuevo producto (Theodore Levitt, 2004).

#### **4.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones**

La industria que se llevará a cabo con el análisis de las cinco fuerzas de Porter, es la industria de servicio de búsqueda de becas deportivas para estudiantes-deportistas en la ciudad de Guayaquil.

Si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia, sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste (Porter, 2004).

Los factores que influyen en las estrategias competitivas de una empresa son variados, pero los factores principales son los cambios en la competencia y la demanda de los clientes. La competencia aumentará la oferta de productos comparables o alternativos, lo que obligará a la empresa a diferenciarse para evitar la mercantilización. La industria que se está analizando en este estudio, es el sector de decoración y organizaciones de eventos varios, con el código CIIU revisión 4 - I562100.

##### ***Rivalidad entre los competidores***

Actualmente existen una gran cantidad de empresas dedicadas a la

prestación de servicios de búsqueda de becas deportivas, sin embargo, no todas ellas ni la gran mayoría cuenta con experiencia o conocimientos en el área, adicional a que no se mantienen a la vanguardia en tecnologías y procesos que se pueden ofrecer al mercado, dejando la brecha de opciones más corta de lo que en realidad es.

De lo ya mencionado se puede deducir que la rivalidad con competidores existentes es alta pero no guardan factores de diferenciación con respecto a la nueva realidad que vive la sociedad, es decir, que la empresa de búsqueda de becas deportivas competiría en un mercado de atención personalizada y seguimiento de procesos que no ha sido desarrollado, por ende, este factor se lo consideraría como bajo y la empresa tendrá la obligación de mantenerse actualizada tanto en formas de implementar el servicio como estrategias de captación de clientes.

#### ***Amenaza de nuevos entrantes***

La entrada de nuevas empresas que se dediquen a la prestación de servicios iguales es muy probable pero incierta, porque el mercado potencial al que esta empresa se dirige es muy abundante, por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es alta por ello.

Este tipo de negocios es atractivo y con costos bajos, debido a que su naturaleza es un servicio, no implican costos de producción ni otros rubros que podrían encarecer la ejecución del servicio.

#### ***Amenaza de productos sustitutos***

El peligro por la existencia y preferencia del mercado por producto sustituto es bajo, debido a que no existen empresas que realicen el servicio personalizado, aunque si hay otros negocios con servicios similares que pueden brindar opciones a los clientes.

#### ***Poder de negociación de los proveedores***

En el caso de la relación con los proveedores, en esta industria los principales proveedores son las Universidades. Debido a esto, tanto el estudiante, como la empresa intermediaria deben acogerse a las normas dictadas por la universidad de destino. En este punto el poder de negociación de los proveedores es alto, debido a que aquellos que tienen la decisión final de aceptar o no aceptar al estudiante propuesto para obtener esa beca de acuerdo a sus parámetros de evolución.

### ***Poder de negociación de los clientes***

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a que existen una alta cantidad de empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes que se dedican a la prestación de este servicio. Por ello, la empresa debe mantener estrategias que resalten la calidad del servicio con el fin de posicionarse en el mercado.

Por medio de este análisis, se concluye, que este mercado no es nuevo, sin embargo, lo que la empresa desea ofrecer si se considera innovador, lo que se vuelve atractivo para los consumidores que desean tener una beca deportiva en Estados Unidos. Así mismo, convierte este mercado en atractivo, debido a que se encuentra actualmente en crecimiento y permite la constante innovación en la prestación de los servicios de búsquedas deportivas en Estados Unidos.

## **4.5 Análisis de la Oferta**

### ***4.5.1 Tipo de Competencia***

La propuesta para la creación de una empresa que ofrece servicio de búsqueda de becas para estudiantes entre los 15 y 19 años, tiene competidores directos.

Entre los competidores directos está SCS que ofrece el servicio de búsqueda de becas en universidades de Estados Unidos, pero entre sus servicios también ofrece búsqueda de becas en colegios para chicos que



deseen terminar su bachillerato en Estados Unidos.

Por otra parte, también está CIEX Ecuador, que también ofrece la búsqueda de becas en universidades de Estados Unidos, pero también tiene una academia deportiva con infraestructura y ofrece el servicio de entrenamiento previo al viaje a las universidades de destino en Estados Unidos.

#### **4.5.2 Market Share: Mercado Real y Mercado Potencial**

El mercado real está basado en los grupos de personas que necesiten colaboración en la búsqueda de becas deportivas en Estados Unidos. Otro factor importante del mercado real es que cuenten con los recursos para adquirir este tipo de servicios.

El mercado potencial de la empresa sería las personas de clase alta y media alta, que quieran realizar sus estudios en el extranjero y practicar el deporte que les guste.

#### **4.5.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.**

Tabla 3. Características de los Competidores

Empresa	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de Precio
<b>CIEX Ecuador</b>	Alto	6 años	Colegio IPAC Vía. Samborondón	Búsqueda de becas deportivas en USA.  Entrenamiento de alto rendimiento para estudiantes-deportistas.	Alto
<b>SCS (Soccer College Showcase)</b>	Medio	5 años	U.E. Monte Tabor Nazareth, Samborondón	Búsqueda de becas deportivas en USA.	Medio

Elaborado por: El autor

**Fuente:** La investigación

#### **4.5.4 *Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa***

Con respecto a la tabla anterior se detallará las estrategias que CIEX Ecuador tiene como empresa dedicada a la búsqueda de becas deportivas en Estados Unidos, entre ellas el servicio que ofrece de entrenamiento de alto rendimiento, para que sus estudiantes deportistas lleguen a sus universidades de destino en la mejor forma física posible. Así llevan muchos años posicionados como empresa por su alto estándar de calidad y garantía en el servicio en base a sus conocimientos y preparación durante largos años.

En la presente propuesta la contra estrategia que se planteará es la diferenciación, debido a que la empresa de la propuesta planteada en este proyecto ofrecerá únicamente el servicio de búsqueda de becas para estudiantes-deportistas entre 15-19 años de la ciudad de Guayaquil, mediante un alto estándar de calidad y se podrá verificar mediante el proceso de ubicación en las universidades y el seguimiento posterior, para asegurar la tranquilidad y el progreso exitoso de los estudiantes-deportistas. Se captará a los clientes por medio de redes sociales y se harán publicaciones en los programas deportivos con más visualizaciones en Guayaquil.

### **4.6 Análisis de la Demanda**

#### **4.6.1 *Segmentación del Mercado***

La presente propuesta brindará el servicio de búsqueda de becas en universidades de Estados Unidos para estudiantes-deportistas de 15-19 años de la ciudad de Guayaquil de estrato social B y C+ que deseen realizar sus estudios universitarios en el extranjero.

La segmentación del mercado es el proceso de dividir un mercado objetivo en categorías más pequeñas y definidas. Se segmenta de clientes y el público en grupos que comparten características similares como la demografía, intereses, necesidades, o la ubicación. La importancia de la segmentación del mercado es que facilita enfocar los esfuerzos y recursos de marketing en llegar a las audiencias más valiosas y lograr los objetivos comerciales.

El servicio que se desea ofrecer al mercado no se podría considerar un producto para todo público debido a que no todos los niveles económicos podrían adquirirlo, por lo cual a continuación se delimita el mercado con el fin de detallarlo. El servicio va dirigido a personas que se encuentren económicamente estables y cuenten con los recursos para la adquisición del servicio, personas que deseen realizar sus estudios en el extranjero, que se encuentren geográficamente en la ciudad de Guayaquil.

Segmento Elite: Para aplicación a Universidades de alto nivel.

Segmento Estándar: Para aplicación a College y Junior College.

#### **4.6.2 Criterios de Segmentación**

Los criterios de segmentación que se tomarán en cuenta para la realización de la propuesta son los siguientes:

Tabla 4. Criterios de Segmentación

CRITERIOS	VARIABLES
Demográficos	Estudiantes-Deportistas de 15 - 19 años de edad
Geográficos	Guayaquil
Socioeconómico	Padres de familia de estrato social B y C+
Psicográfico	Estudiantes-Deportistas que deseen realizar sus estudios universitarios en el extranjero.

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** La investigación

Los criterios de segmentación ayudarán con la delimitación por características como: edades, estado civil y número de hijos, también lugar de la empresa, medir el nivel de vida según su nivel socioeconómico, determinar el comportamiento y pensamiento de los clientes.

### 4.6.3 Selección de Segmentos

El segmento seleccionado para el presente trabajo de titulación es dirigido a estudiantes-deportistas de 15 - 19 años que deseen realizar sus estudios universitarios en el extranjero, con un poder adquisitivo perteneciente a los estratos sociales B y C+ que están dentro del 11,2% y 22,8% de la población.

### 4.6.4 Perfiles de los Segmentos

El perfil seleccionado para la siguiente propuesta son estudiantes-deportistas de 15 - 19 años de edad de los estratos sociales B y C+, que deseen realizar sus estudios en el extranjero.

### 4.7 Matriz FODA

<b>FODA</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nuevo servicio</b></li> <li>• <b>Experiencia en el área como cliente.</b></li> <li>• <b>Servicio innovador</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nuevos en el mercado</b></li> <li>• <b>Poca experiencia como empresa</b></li> <li>• <b>Nueva idea que debe ser posicionado en el cliente</b></li> <li>• <b>Personal nuevo necesita educarse en el negocio.</b></li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mercado no explotado</i></li> <li>• <i>Innovación en el servicio</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una campaña publicitaria para dar a conocer el negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar al cliente al desarrollo del servicio</li> </ul>

### *Amenazas*

- *Experiencia de la competencia*
- *Afectación económica del país*
- *Resistencia al cambio de clientes*

### Estrategia FA

- Diferenciar el servicio, mediante un servicio personalizado.

### Estrategia DA

- Asistencia en el proceso de aceptabilidad y documentación.

## **4.8 Investigación de Mercado**

Conocer las costumbres y tradiciones de cada uno de los clientes, con el objetivo de brindar un servicio de calidad.

### **4.8.1 Método**

El método que se utilizará para la presente investigación será de análisis cualitativo y cuantitativo, debido a que se quiere conocer un número determinado de prospectos interesados en la decoración de los eventos y conocer con exactitud el tipo de servicio que demanda. La forma en que se obtendrá dicha información, por la parte cualitativa la información se obtendrá por medio de entrevistas realizadas a posibles prospectos y personas especializadas en la industria de organización de eventos, con el fin de conocer de manera específica los atributos que serían necesarios para la implementación del negocio y los puntos a tomar en cuenta como de vital de importancia. Posterior a ello se realizarán encuestas a ciudadanos milagreños que deseen colaborar con la investigación, estos se conseguirán en las zonas más transcurridas por personas pudientes de la ciudad, estos resultados consecutivamente serán contabilizados para obtener derivaciones del pensamiento sobre las variables por parte de la muestra (Maruri, 2019).

## **4.9 Objetivos de la investigación**

### **4.9.1 Objetivo General**

- Conocer las necesidades de los clientes y que buscan en cuanto a la búsqueda de becas deportivas en Estados Unidos.

#### **4.9.2 Objetivos específicos**

- Identificar las necesidades y gustos del cliente con el fin de dar el servicio deseado.
- Cuantificar la demanda del servicio.
- Establecer los canales para la inversión publicitaria.
- Brindar soluciones prácticas en caso de alguna eventualidad

#### **4.9.3 Técnica de recogida y análisis de datos**

Para las encuestas, fueron realizadas en la fecha de 23 julio al 4 de agosto del 2021, la toma realizada de la misma fue a través de formulario electrónico a contactos del autor, escogidos de forma aleatoria, según las condiciones necesarias del estudio tales como, que vivan en Guayaquil, que se encuentren culminando sus estudios colegiales y que deseen realizar sus estudios en el extranjero mediante una beca deportiva. Los datos se exportaron en una base de datos y se levantarán los datos en el programa estadístico SPSS, el cual sirvió para la tabulación e interpretación de los resultados.

Debido a que se enviaron las invitaciones a encuestar, el estudio realizado de forma transversal se cerró cuando el total de encuesta llegó a 383, el formulario se creó de tal manera de que no existan respuestas incompletas, lo que garantizaba el 100% de que las encuestas sean válidas.

En cuanto a las entrevistas, para este tipo de técnica de recolección de datos, se realizaron en la ciudad de Guayaquil, donde se realizarán reuniones virtuales individuales con diversas personas que pueden llegar a ser posibles clientes, adicional a ello se entrevistarán a personas que se especialicen en el campo de búsqueda de becas deportivas para con ello obtener un punto de vista diferente desde otra perspectiva. A continuación, se detallan los objetivos de las preguntas que se formularán en las entrevistas.



#### **4.9.4 Objetivos de las entrevistas**

- Identificar los programas de búsqueda de becas deportivas con mas demanda.
- Conocer el porqué de la preferencia de las becas deportivas en Estados Unidos.
- Conocer la opinión acerca de los servicios de búsqueda de becas deportivas.

#### **4.9.5 Objetivos de la encuesta**

- Conocer la predisposición de las personas a adquirir el servicio.
- Determinar los precios que estaría el cliente dispuesto a pagar.
- Examinar el nivel de aceptación del servicio.

#### **4.9.6 Tamaño de la muestra**

Con el fin de determinar el número de personas a encuestar se aplicará la siguiente fórmula finita de estadística:

$N = 195.894$  personas de entre 15 y 19 años de la ciudad de Guayaquil

$Z =$  Nivel de confianza 95% (1.96)

$p =$  Probabilidad de éxito 50% (0.5)

$q =$  Probabilidad de fracaso 50% (0.5)

$e =$  Margen de error 5% (0.05)

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

$$n = \frac{1.96^2 * 195.894 * 0.5 * 0.5}{(0.05^2 * (195.894 - 1)) + (1.96^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$n = 383$$

La aplicación de la fórmula determinó que para el estudio de mercado se trabajará con un nivel de confianza del 95% y se deberán realizar 383 encuestas. Los encuestados son escogidos de forma aleatoria simple, de entre las personas que respondan en correos y redes sociales.

#### **4.9.7 Análisis de datos cualitativos (Entrevistas)**

- **¿Le interesaría que su colegio, sea referenciado a un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?**

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Eso sería muy interesante ya que le daría valor al colegio y a los estudiantes del mismo.	Hemos intentado varias veces que nuestra institución transmita esas referencias a nuestros estudiantes.	Alguna vez tuvimos ese tipo de referencias de estudiantes que recibían becas deportivas y nos llenaba de orgullo saber que salieron de nuestro colegio.

- ***¿Permitiría que sus estudiantes formen parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA?***

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Por supuesto, si eso es lo que desea el estudiante.	Claro que si.	Eso es mas decisión de los padres que nuestra, pero nosotros estaríamos contentos de que eso suceda.

- ***¿Ya ha habido experiencias como esta en su institución?***

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
No, no hemos experimentado esto antes.	Se ha tenido conversación con distintas empresas, pero no se ha concretado.	Tenemos información de estudiantes que lo han hecho de forma particular, pero no proveniente de nuestra institución.

#### ***4.9.8 Análisis de resultados del estudio cuantitativo***

*Tabla 5. Sexo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Hombre	162	42,2	42,2
Mujer	221	57,8	100
Total	383	100	

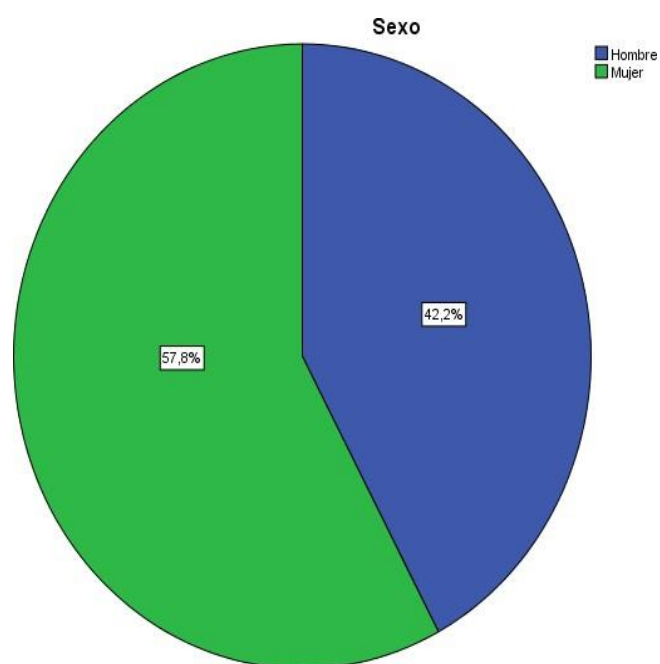


Figura 4. Sexo

El 50,7 % de los encuestados pertenecían al sexo femenino y el 42,2% al masculino.

Pregunta 1. ¿Conoce lo que es una beca deportiva norteamericana?

Tabla 6. ¿Conoce lo que es una beca deportiva norteamericana?

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Nada	13	3,4	3,4
Algo pero muy pobre	253	66,1	69,5
Si conozco	85	22,1	91,7
Lo conozco muy bien	20	5,2	96,9
Lo he experimentado y vivido	12	3,1	100
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100</b>	

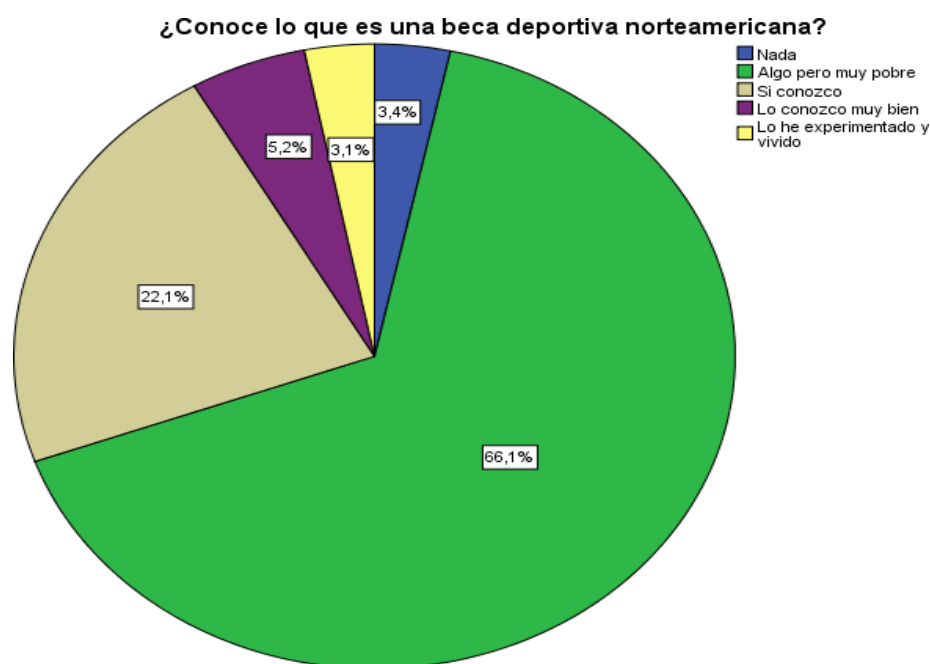


Figura 5. ¿Conoce lo que es una beca deportiva norteamericana?

El 66,1% de los encuestados indican que conocen algo de las becas deportivas, el 22,1% si conocen, el 5,2% lo conocen muy bien, el 3,4% no lo conocen nada del tema y el 3,1% lo han experimentado y vivido.

Pregunta 2. ¿Gustaría acceder a una beca deportiva universitaria en los Estados Unidos?

Tabla 7. ¿Gustaría acceder a una beca deportiva universitaria en los Estados Unidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	83	21,6	21,6
Desacuerdo	101	26,3	47,9
Indiferente	104	27,3	75,3
De acuerdo	27	7	82,3
Muy de acuerdo	68	17,7	100
Total	383	100	

¿Gustaría acceder a una beca deportiva universitaria en los Estados Unidos?

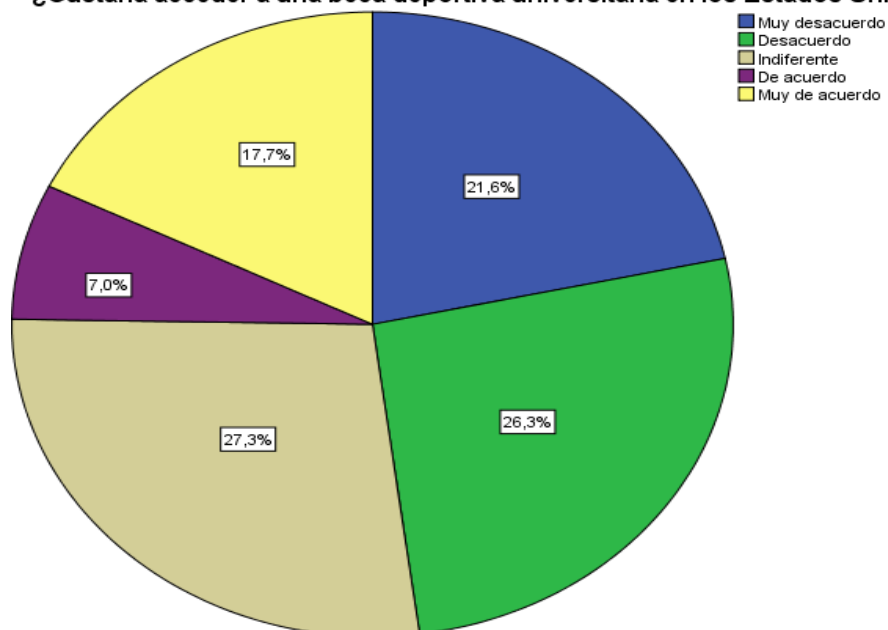


Figura 6. ¿Gustaría acceder a una beca deportiva universitaria en los Estados Unidos?

Para la siguiente pregunta se le consultó a los encuestados si les gustaría acceder a una beca deportiva, en donde el 17,7% estaría muy de acuerdo, el 7% está de acuerdo, el 21,6% muy desacuerdo, el 27,3% es indiferente y el 26,3% está en desacuerdo con acceder a las becas deportivas.

Pregunta 3. ¿Cree estar al nivel competitivo para competir por una beca deportiva norteamericana?

Tabla 8. ¿Cree estar al nivel competitivo para competir por una beca deportiva norteamericana?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	67	17,4	17,4
Desacuerdo	69	18	35,4
Indiferente	39	10,2	45,6
De acuerdo	137	35,9	81,5
Muy de acuerdo	71	18,5	100
Total	383	100	

**¿Cree estar al nivel competitivo para competir por una beca deportiva norteamericana?**

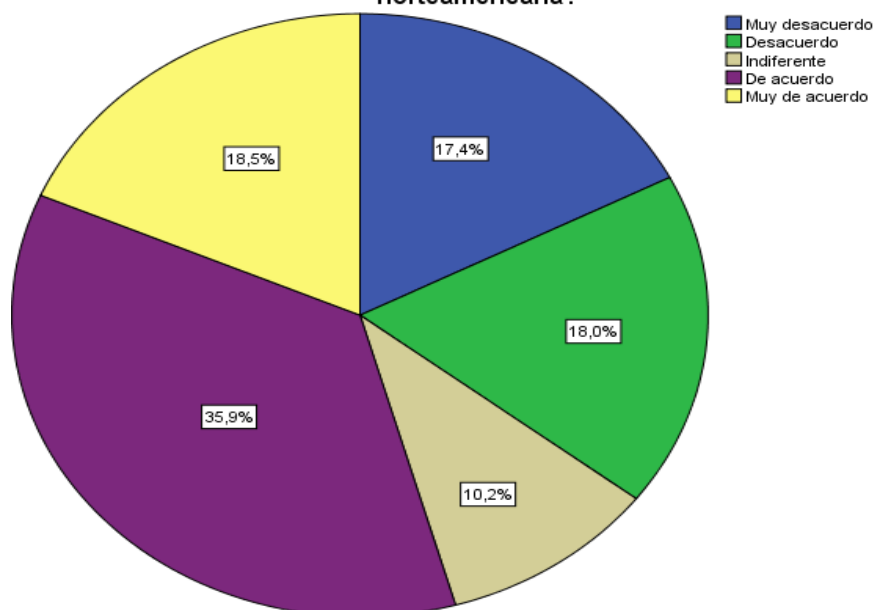


Figura 7. ¿Cree estar al nivel competitivo para competir por una beca deportiva norteamericana?

El 35,9% de los encuestados está de acuerdo en estar al nivel competitivo para competir por una beca, 18,5% está muy de acuerdo, el 18% en desacuerdo, el 17,4% muy desacuerdo y el 10,2 le es indiferente.

Pregunta 4. ¿Cree que su familia apoyaría a que usted viaje a USA a aprovechar una beca universitaria deportiva?

Tabla 9. ¿Cree que su familia apoyaría a que usted viaje a USA a aprovechar una beca universitaria deportiva?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	55	14,3	14,3
Desacuerdo	103	26,8	41,1
Indiferente	82	21,4	62,5
De acuerdo	112	29,4	91,9
Muy de acuerdo	31	8,1	100
Total	383	100	

¿Cree que su familia apoyaría a que usted viaje a USA a aprovechar una beca universitaria deportiva?

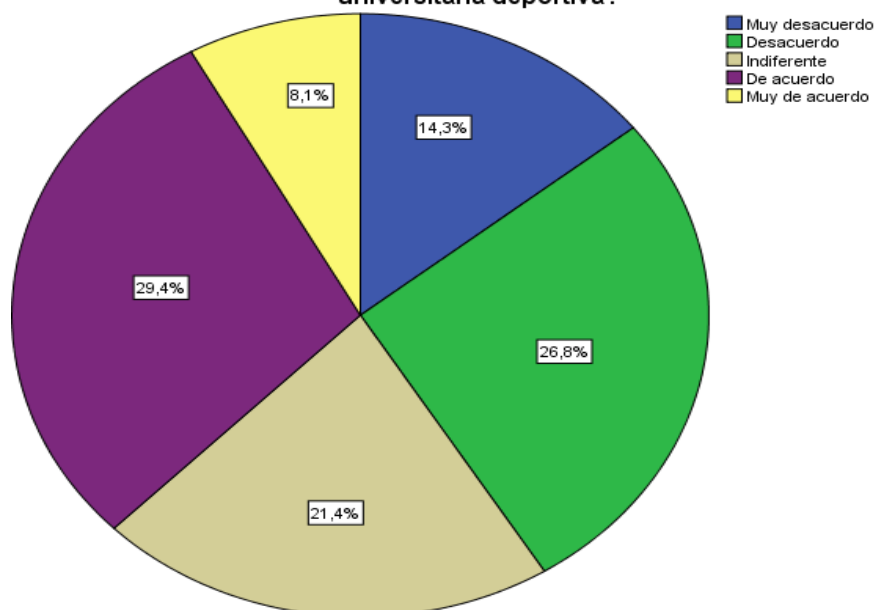


Figura 8. ¿Cree que su familia apoyaría a que usted viaje a USA a aprovechar una beca universitaria deportiva?

La respuesta de la siguiente pregunta está reflejada en los siguientes porcentajes, donde el 29,4% está de acuerdo en que su familia los apoyaría con viajar a USA por motivo de la beca deportiva, el 26,8% indica que estarían de desacuerdo, el 21,4 % le es indiferente, el 14,3% estaría muy desacuerdo, y el 8,1% muy de acuerdo.

Pregunta 5. ¿Cree que una empresa ecuatoriana que lo ayude a conseguir los mejores resultados para obtener una beca es necesaria?

Tabla 10. ¿Cree que una empresa ecuatoriana que lo ayude a conseguir los mejores resultados para obtener una beca es necesaria?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	51	13,3	13,3
Desacuerdo	74	19,3	32,6
Indiferente	80	20,8	53,4
De acuerdo	142	37,2	90,6
Muy de acuerdo	36	9,4	100
Total	383	100	



¿Cree que una empresa ecuatoriana que lo ayude a conseguir los mejores resultados para obtener una beca es necesaria?

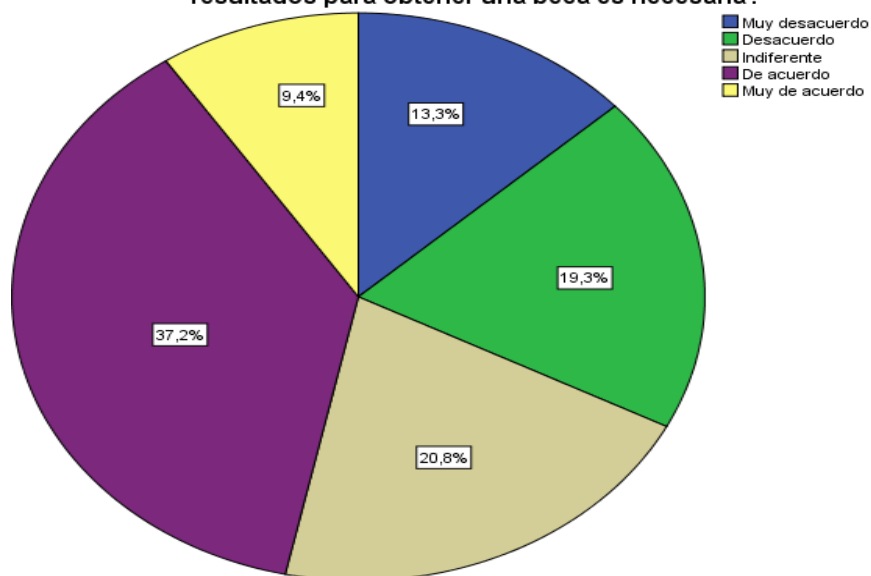


Figura 9. ¿Cree que una empresa ecuatoriana que lo ayude a conseguir los mejores resultados para obtener una beca es necesaria?

El 37,2% de los encuestados indicaron que están de acuerdo en que las empresas ayuden a conseguir oportunidades para obtener becas, el 20,8% le es indiferente, el 19,3% está desacuerdo, el 13,3% muy desacuerdo y el 9,4% muy de acuerdo.

Pregunta 6. ¿Prefiere apostar al apoyo de la federación deportiva ecuatoriana en el soporte de una beca estudiantil?

Tabla 11. ¿Prefiere apostar al apoyo de la federación deportiva ecuatoriana en el soporte de una beca estudiantil?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	79	20,6	20,6
Desacuerdo	128	33,6	54,2
Indiferente	16	4,2	58,3
De acuerdo	88	22,9	81,3
Muy de acuerdo	72	18,8	100
Total	383	100	

¿Prefiere apostar al apoyo de la federación deportiva ecuatoriana en el soporte de una beca estudiantil?"

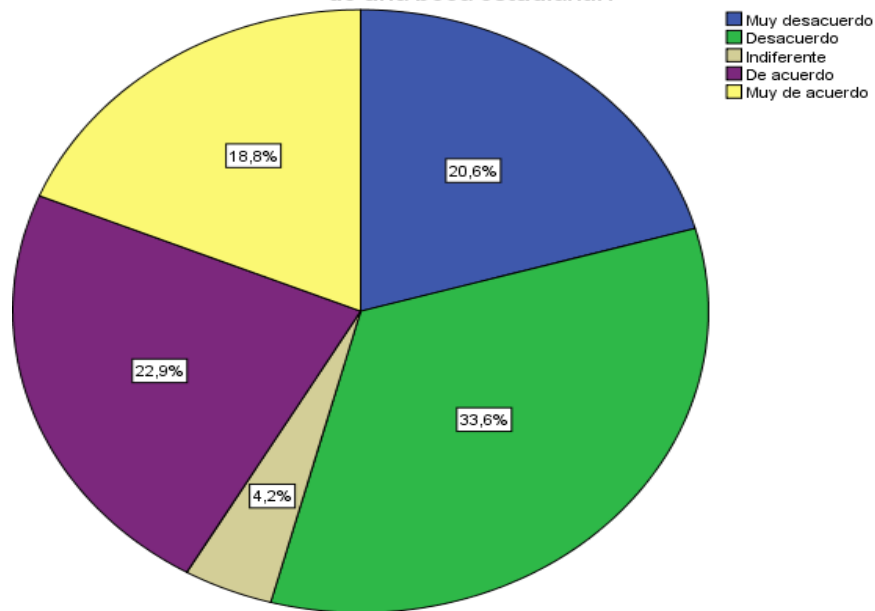


Figura 10. ¿Prefiere apostar al apoyo de la federación deportiva ecuatoriana en el soporte de una beca estudiantil?

La siguiente pregunta busca saber si las personas prefieren que la federación deportiva ecuatoriana apoye las becas estudiantiles, aquí se demuestra que el 33,6% está en desacuerdo, 22,9% está de acuerdo, 20,6% muy desacuerdo, 18,8% muy de acuerdo y el 4,2% le es indiferente

Pregunta 7. ¿Cree que su familia estaría dispuesto a invertir en una empresa que tramite el ubicarlo en una universidad norteamericana?

Tabla 12. ¿Cree que su familia estaría dispuesto a invertir en una empresa que tramite el ubicarlo en una universidad norteamericana?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	66	17,2	17,2
Desacuerdo	93	24,2	41,4
Indiferente	15	3,9	45,3
De acuerdo	155	40,6	85,9
Muy de acuerdo	54	14,1	100
Total	383	100	

¿Cree que su familia estaría dispuesto a invertir en una empresa que tramite el ubicarlo en una universidad norteamericana?

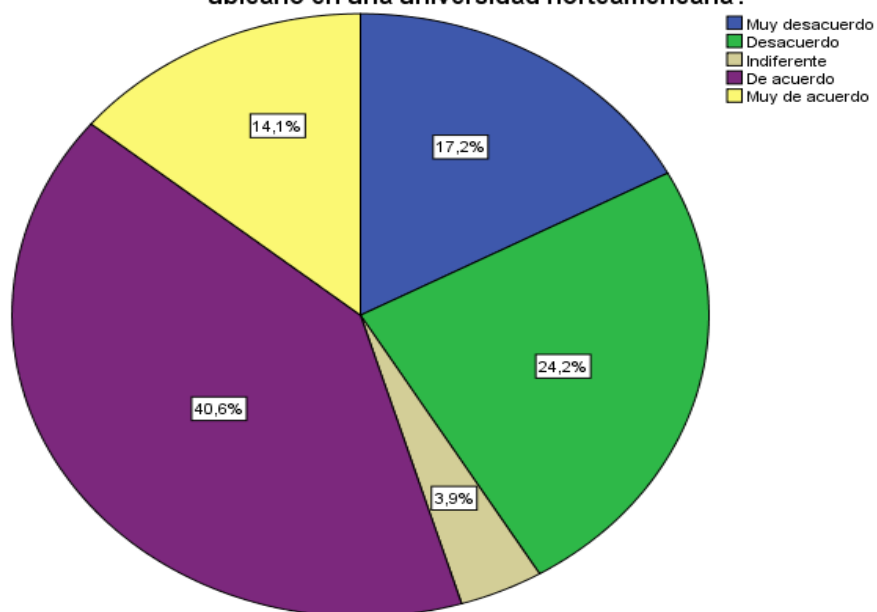


Figura 11. ¿Cree que su familia estaría dispuesto a invertir en una empresa que tramite el ubicarlo en una universidad norteamericana?

El 40,6% de los encuestados está de acuerdo en que las familias inviertan en empresas que tramiten a gestión de las becas, el 24,2% esta desacuerdo, el 17,2% muy desacuerdo, 14,1% muy de acuerdo y el 3,9 % les es indiferente.

Pregunta 8. ¿Cree que usted puede superarse más de lo que ya está superado con el afán de conseguir una beca de estudios universitarios?

Tabla 13. ¿Cree que usted puede superarse más de lo que ya está superado con el afán de conseguir una beca de estudios universitarios?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	69	18	18
Desacuerdo	90	23,4	41,4
Indiferente	29	7,6	49
De acuerdo	131	34,4	83,3
Muy de acuerdo	64	16,7	100
Total	383	100	

¿Cree que usted puede superarse más de lo que ya está superado con el afán de conseguir una beca de estudios universitarios?

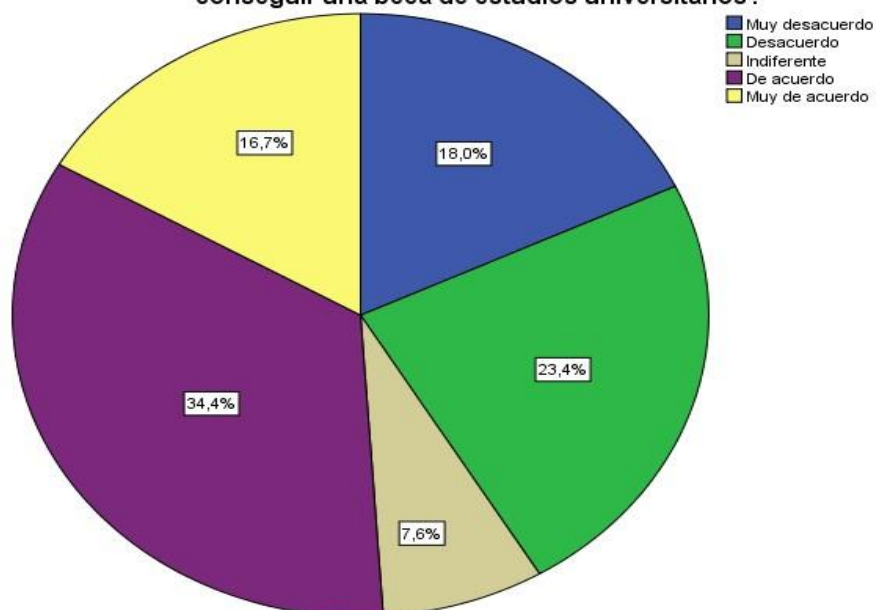


Figura 12. ¿Cree que usted puede superarse más de lo que ya está superado con el afán de conseguir una beca de estudios universitarios?

La siguiente pregunta refleja los siguientes resultados, el 34,4 % de los encuestados indicó que de acuerdo en poder superarse aún más para conseguir una beca, el 23,4% está muy de acuerdo, el 18 % muy desacuerdo, el 16,7% muy de acuerdo, y el 7,6% es indiferente.

Pregunta 9. ¿Recomendaría a otros, si sus resultados fueran exitosos, una empresa consultora que ayuda a encontrar becas deportivas en USA?

Tabla 14. ¿Recomendaría a otros, si sus resultados fueran exitosos, una empresa consultora que ayuda a encontrar becas deportivas en USA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	75	19,5	19,5
Desacuerdo	76	19,8	39,3
Indiferente	61	15,9	55,2
De acuerdo	145	38	93,2
Muy de acuerdo	26	6,8	100
Total	383	100	

**¿Recomendaría a otros, si sus resultados fueran exitosos, una empresa consultora que ayuda a encontrar becas deportivas en USA?**

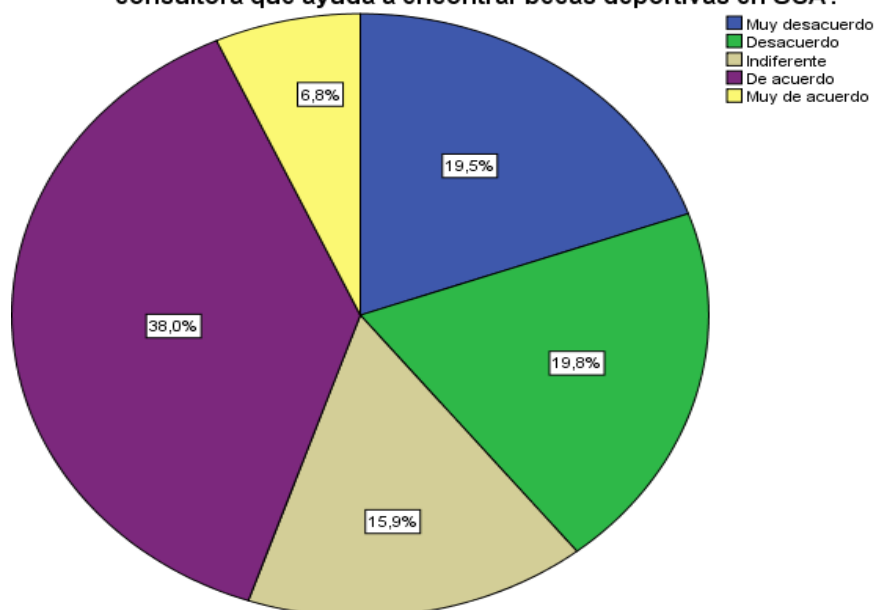


Figura 13. ¿Recomendaría a otros, si sus resultados fueran exitosos, una empresa consultora que ayuda a encontrar becas deportivas en USA?

El 38% de los encuestados, está de acuerdo en recomendar a otras personas, el 19,5% muy de desacuerdo, el 19,8% desacuerdo, 15, 9% indiferente y el 6,8% muy de acuerdo.

Pregunta 10. ¿Participaría en un plan de comunicación para que otros ecuatorianos logren este mismo objetivo?

Tabla 15. ¿Participaría en un plan de comunicación para que otros ecuatorianos logren este mismo objetivo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	79	20,6	20,6
Desacuerdo	102	26,6	47,1
Indiferente	57	14,8	62
De acuerdo	115	30,2	92,2
Muy de acuerdo	30	7,8	100
Total	383	100	

¿Participaría en un plan de comunicación para que otros ecuatorianos logren este mismo objetivo?

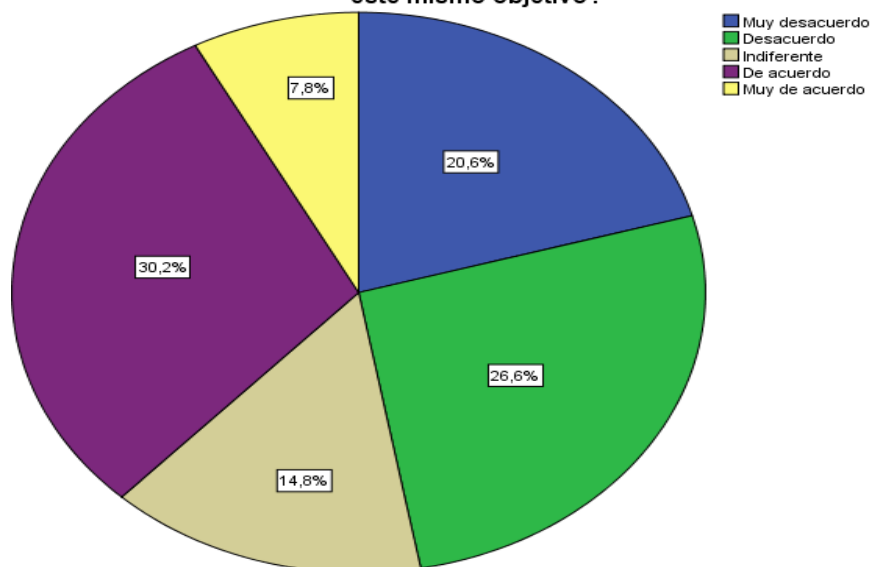


Figura 14. ¿Participaría en un plan de comunicación para que otros ecuatorianos logren este mismo objetivo?

Para la siguiente pregunta se consultó, si participaría en un plan de comunicación para el ingreso de otros participantes, las respuestas fueron que el 30,2% está de acuerdo con la iniciativa, el 26,6% está en desacuerdo, el 20,6% muy desacuerdo y el 7,8% está muy de acuerdo en participar.

Pregunta 11. ¿Cuáles son las percepciones de dinero invertido en este tipo de asesoría educativa?

Tabla 16. ¿Cuáles son las percepciones de dinero invertido en este tipo de asesoría educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ninguna	58	15,1	15,1
Entre 500 y 1000 dólares	84	21,9	37
Entre 1001 y 2000 dólares	54	14,1	51
Entre 2000 y 3000 dólares	56	14,6	65,6
Más de 3000 dólares	131	34,4	100
Total	383	100	

**¿Cuáles son las percepciones de dinero invertido en este tipo de asesoría educativa?**

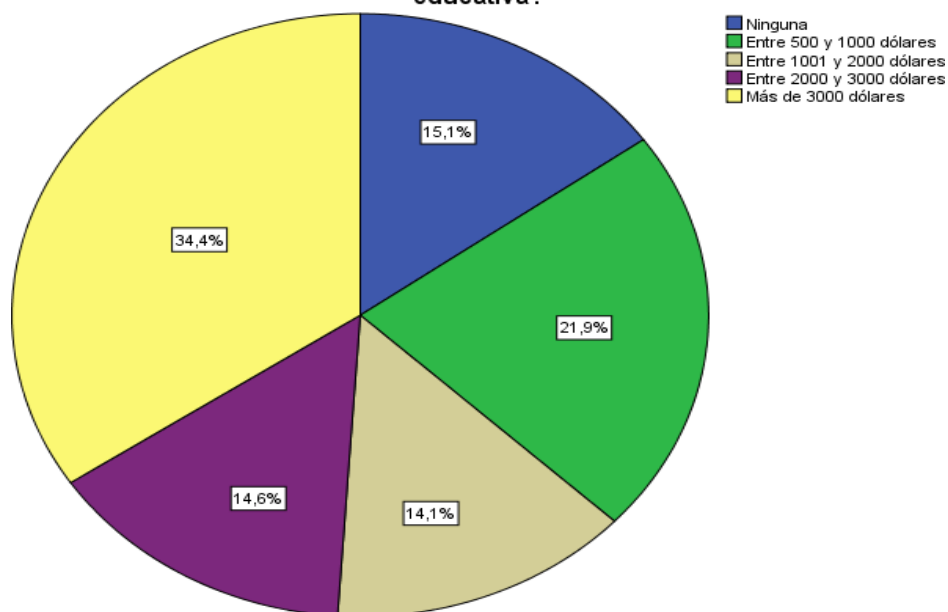


Figura 15. ¿Cuáles son las percepciones de dinero invertido en este tipo de asesoría educativa?

Con esta pregunta se busca indagar, cuales son las percepciones de dinero invertido en el servicio de becas, el 34,4% indica que más de \$3000, el 21,9% entre \$500 y \$1000, el 15,1% ninguna, el 14,6% entre \$2000 y \$3000 y el 14,1% entre \$1001 y \$2000.

Pregunta 12. ¿Le interesaría que su colegio, lo referencie como un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?

Tabla 17. ¿Le interesaría que su colegio, lo referencie como un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	57	14,8	14,8
Desacuerdo	107	28,1	43
Indiferente	30	7,8	50,8
De acuerdo	123	32	82,8
Muy de acuerdo	66	17,2	100
Total	383	100	

¿Le interesaría que su colegio, lo referencie como un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?

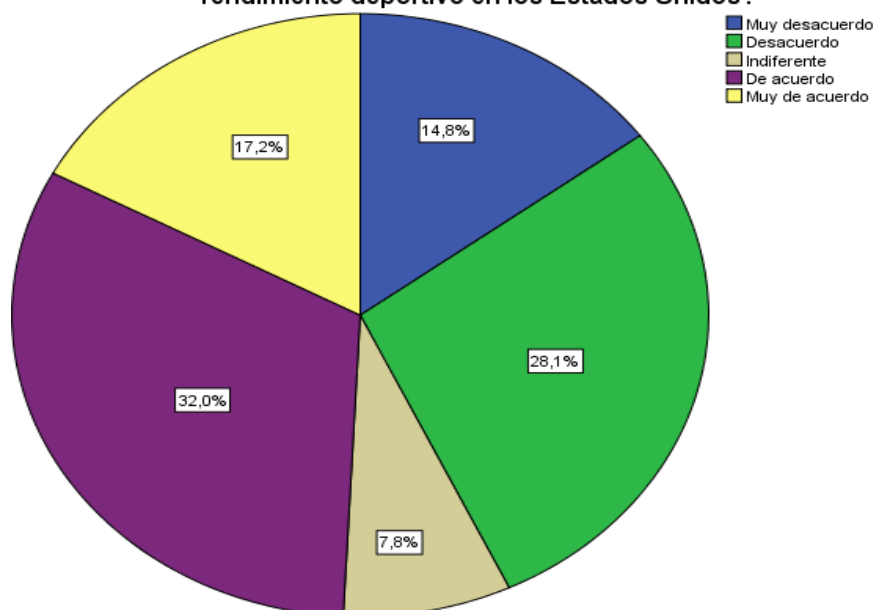


Figura 16. ¿Le interesaría que su colegio, lo referencie como un estudiante de alto rendimiento deportivo en los Estados Unidos?

Los resultados de la siguiente pregunta indicaron que el 32% de los encuestados, está de acuerdo que los colegios los referencie, el 28,1% esta desacuerdo, el 17,2% muy de acuerdo, el 14,8% están muy desacuerdo y el 7,8% le es indiferente.

Pregunta 13. ¿Apoyaría que sus compañeros sean parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA?

Tabla 18. ¿Apoyaría que sus compañeros sean parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	80	20,8	20,8
Desacuerdo	61	15,9	36,7
Indiferente	42	10,9	47,7
De acuerdo	107	28,1	75,8
Muy de acuerdo	93	24,2	100
Total	383	100	



**¿Apoyaría que sus compañeros sean parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA?**

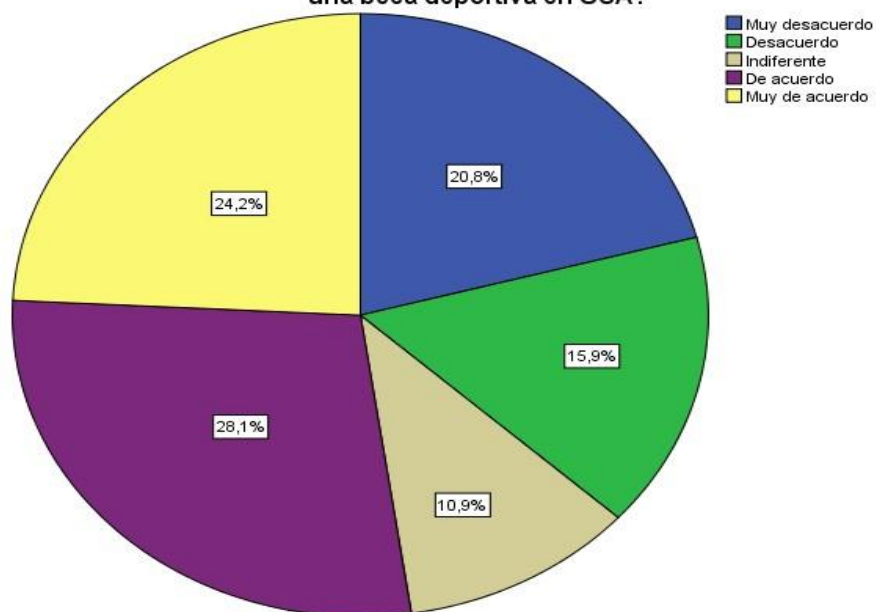


Figura 17. ¿Apoyaría que sus compañeros sean parte de un plan de acción para que logren una beca deportiva en USA?

En la siguiente pregunta un 28,1% de los encuestados, está de acuerdo en apoyar a sus compañeros en un plan de acción, un 24,2% está muy de acuerdo, 15,9% desacuerdo, 20,8% muy desacuerdo, y un 10,9% es indiferente.

Pregunta 14. ¿Alguien le ha traído una propuesta de beca deportiva en los Estados Unidos a su colegio?

Tabla 19. ¿Alguien le ha traído una propuesta de beca deportiva en los Estados Unidos a su colegio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	67	17,4	17,4
Desacuerdo	88	22,9	40,4
Indiferente	96	25,3	65,6
De acuerdo	93	24,2	89,8
Muy de acuerdo	39	10,2	100
Total	383	100	

¿Alguien le ha traído una propuesta de beca deportiva en los Estados Unidos a su colegio?

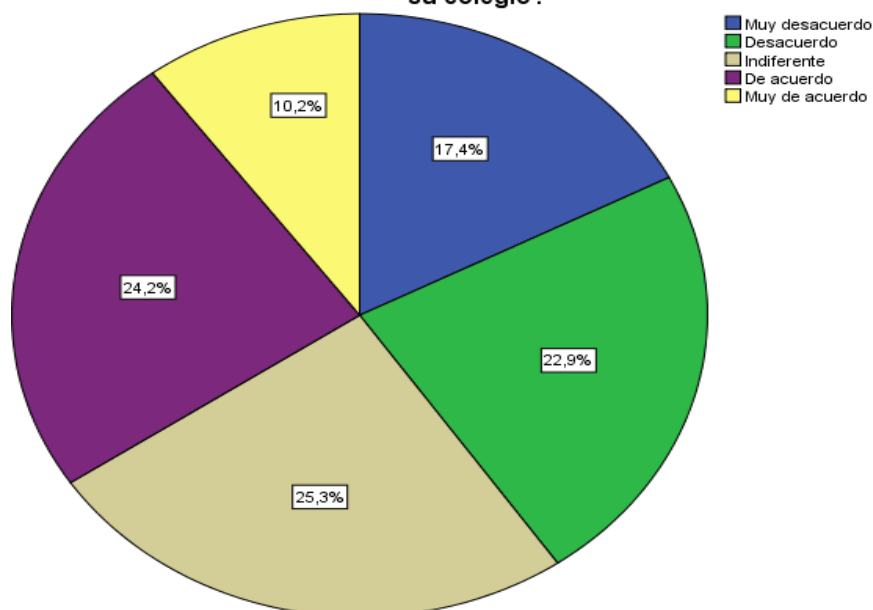


Figura 18. ¿Alguien le ha traído una propuesta de beca deportiva en los Estados Unidos a su colegio?

Los resultados de la siguiente pregunta muestran que un 25,3% de los encuestados indican que le es indiferente este tema, el 24,2, está de acuerdo, el 22,9% está en desacuerdo, el 17,4% muy desacuerdo, y el 10.2% muy de acuerdo.

Pregunta 15. ¿Cuáles son las características que haría que usted confíe su dinero invertido en este tipo de asesoría?

Tabla 20. ¿Cuáles son las características que haría que usted confíe su dinero invertido en este tipo de asesoría?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No me convence	51	13,3	13,3
Historias de éxito	91	23,7	37
Marcas que los respalden	41	10,9	47,9
Otro deportista becado	180	46,9	94,8
Un influencer deportista del país	20	5,2	100
Total	383	100	

¿Cuáles son las características que haría que usted confíe su dinero invertido en este tipo de asesoría?

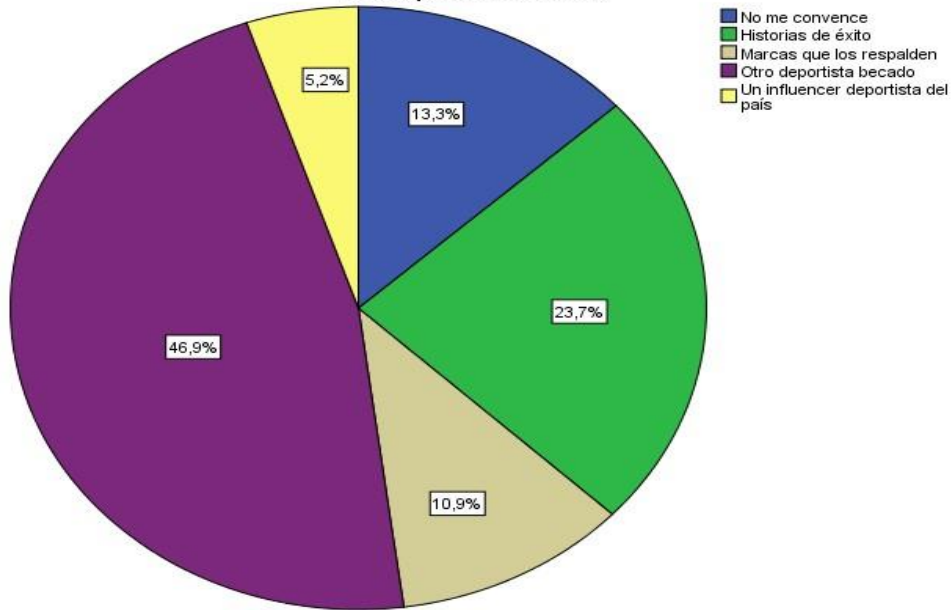


Figura 19. ¿Cuáles son las características que haría que usted confíe su dinero invertido en este tipo de asesoría?

Para la siguiente pregunta se busca saber cuáles son las características con las que se pueda confiar en el dinero invertido para las asesorías de las becas, los resultados reflejaron que el 46,9% en otros deportistas becados, 23,7% en historias de éxito, 13,3% no me convence, 5,2% influencer o deportista.

# PLAN DE MARKETING

## CAPÍTULO 5

### 5. PLAN DE MARKETING

#### 5.2 Objetivos: general y específicos **Objetivo general**

- Diseñar un plan de marketing para el posicionamiento del negocio de la creación de la empresa dedicada a la búsqueda de becas para estudiantes ecuatorianos.

##### **5.2.1 Objetivos específicos**

- Conseguir el 10% de deportistas en las bases de clientes en el primer año incrementándose gradualmente hasta llegar al 40% al quinto año.
- Enviar al menos a 25 deportistas con becas a Estados Unidos durante los primeros dos años.
- Obtener al menos 5 convenios de becas para deportistas en Estados Unidos durante el primer año.

##### **5.2.2 Mercado Meta**

Personas que se encuentran en su etapa pre universitaria, que sean destacados deportistas y se encuentren dentro del rango de edad de 15 a 19 años y que sean ecuatorianos de nacimiento.

##### **5.2.3 Tipo y estrategias de penetración**

Para este tipo de proyecto se empleará un tipo de estrategia de diversificación o desarrollo de mercados nuevos de productos nuevos (Kotler & Armstrong, 2016), con el cual se busca ofrecer un beneficio para los postulantes a las becas, como acceso a universidades de prestigio, desarrollar sus competencias deportivas en centros de alto rendimiento, entre otros. En muchos casos, los costos del servicio son cubiertos por fundaciones

americanas como USA AID y en otros por la federación de deporte del Ecuador, sin embargo, esto es un tema que se deberá planificar adecuadamente en la estrategia de precio.

En este caso para empezar las personas que deseen adquirir la beca, podrían pertenecer a cualquier segmento social, lo que se necesita es que se publiquen las reseñas del proceso que sigue el postulante durante su estadía en la Universidad de su elección, esto a su vez se replicará en los diferentes medios digitales que se contarán, reforzando la estrategia de comunicación y difusión del Marketing. Esto ayuda a que las estrategias SEO se desarrollé, pero además el seguimiento a estos deportistas, debería utilizar estrategias SEM, para tener alcance a otros deportistas fuera del radio de acción del estudiante beneficiado, contemplando que se desarrolle una moda entre deportistas, el aplicar a becas estudiantiles.

#### **5.2.4 Cobertura**

La cobertura del siguiente proyecto será en la ciudad de Guayaquil, debido a que, es donde existe más afluencia de estudiantes que solicitan becas estudiantiles fuera del país, además de que se busca, una motivación para estudiar en Estados Unidos, además de ser un miembro destacado en la comunidad a la que pertenece.

#### **5.2.5 Posicionamiento**

La declaración de posicionamiento estará enfocada en estudiantes de secundaria y que además sean aspirantes universitarios y deportistas que quieran continuar con sus estudios y (o) buscan oportunidades fuera del país en donde no existen centros de alto rendimiento (aunque se puede decir que es difícil acceder a ellos para la mayoría).

## 5.3 Marketing Mix

### 5.2.6 Estrategias de Servicios

El servicio consiste en la asesoría y acompañamiento, para que el estudiante, logre acceder a una beca universitaria en algún centro de alto rendimiento de las universidades norteamericanas. Para este tipo de estrategias se establece la Misión y la Visión de la empresa, en función de que ayude a los empleados a conocer la intención del negocio en el mercado que se desarrolla.

## Estrategia de Servicio en el Ciclo de Vida



Figura 20. Funcionamiento de la estrategia de servicio

Fuente: Tomado de Erazo (2019)

### 5.2.7 Misión

Ser una empresa pionera que permite el libre acceso a una educación de calidad a sus clientes, deportistas de élite, y que puedan desarrollar todas sus habilidades, mediante el apoyo económico, de becas que permitan continuar con sus estudios.

### **5.2.8 Visión**

Convertirnos en la mejor empresa de servicio de búsqueda de becas en el país, así como promover el desarrollo de programas de becas en todas las áreas de educación disponible, y así motivar a las nuevas generaciones a concluir con sus estudios.

### **5.2.9 Amplitud y Profundidad de Línea**

En este caso la línea de servicio será la forma en que se conllevará la estrategia de marketing con la cual se busca captar la atención de los postulantes. La amplitud de la línea proviene de los siguientes parámetros del servicio:

- Identificar el deporte en el mercado universitario de los EE.UU.
- Establecer los tipos de beca para centros de alto rendimiento universitario.
- Proponer planes de acción para la consecución de la beca universitaria.

Profundidad:

- 1) Baloncesto
- 2) Tenis
- 3) Fútbol (Soccer)
- 4) Golf

Atletismo

- 5) Natación
- 6) Boxeo
- 7) Cross Country
- 8) Gimnasia
- 9) Voleibol



- 10)Waterpolo
- 11)Ski
- 12)Rugby
- 13)Remo
- 14)Esgrima
- 15)Lucha Libre
- 16)Hockey Hielo
- 17)Softball y Béisbol
- 18) Hockey Hierba
- 19) Lacrosse
- 20) Fútbol Americano

#### ***5.2.10 Asesoría en beca deportiva***

Este servicio se basa en orientar al cliente durante todo el proceso, desde la inscripción, elaboración de hojas de vida y seguimiento de solicitudes en el extranjero.

#### ***5.2.11 Servicio de admisión***

Esta otra opción es más económica y se basa en hacer el trámite de inscripción, según las necesidades de las universidades extranjeras. Algunos clientes podrían tomar solamente esta alternativa y por ello se la ofrece dentro de la amplitud de los servicios ofrecidos.

#### ***5.2.12 Preparación para pruebas***

Es la tercera alternativa que permitirá a la organización, tener una nueva forma de establecer negocios, para que clientes puedan ser ayudados de formas específicas o total. Esta tercera opción es para aquellos que desean entrar y solamente desean recibir una asesoría en los tipos de pruebas que se toman y la forma de prepararse para ellas.

### 5.2.13 Marcas y Submarcas



Figura 21. Marca de la empresa

La empresa se llamará Sports Scholarships International bajo las siglas SSI, la que es más fácil de pronunciar y de alto impacto en el cliente.

### 5.2.14 Estrategia de Precios

La estrategia de precios se definió por el método de estrategia de valor superior, es decir precio bajo con calidad alta, es decir, es buscar la línea de niveles socio económicos que puedan acceder al servicio, también esto es basado en la particularidad que se ha mencionado sobre las nuevas leyes impuestas por EE.UU., debido a la pandemia del COVID-19 y el ingreso de personas no autorizada con su respectiva documentación.

### **5.2.15 Precios de la competencia.**

La empresa CIEX ECUADOR, maneja precios variables entre 2000 y 3500 de acuerdo al plan al que cliente desee pertenecer. La empresa SCS, maneja precios entre 800 y 2000 de acuerdo a las necesidades y peticiones del cliente.

### **5.2.16 Poder adquisitivo del mercado meta**

Para conocer el poder adquisitivo del mercado este, será examinado con el nivel socio económico que refleje la población, la cual está considerada entre la población A+ y B+ B- de los habitantes de la ciudad de Guayaquil. Además las ayudas de las fundaciones y ONG encargadas de fomentar el deporte, deben ser consideradas en los segmentos sociales menos pudientes de obtener el servicio y con los que no se objetará discriminación alguna.

### **5.2.17 Políticas de Precio**

La política de precios se establecerá por medio de los estándares de los servicios en función de los costos, el valor y la demanda; estos estarán entre los precios internacionales de estos mismos servicios, en empresas que existen en los Estados Unidos, siendo el factor diferenciador que la marca dará soporte en español y en la misma ciudad en donde vive el estudiante deportista.

Tabla 21. Precios establecidos por los servicios

Precios / Años	Precio venta proyectado en 5 años				
	2022	2023	2024	2025	2026
Asesoría en beca deportiva	1.231	1.292	1.357	1.425	1.496
Servicio de admisión	200	210	221	232	243
Preparación para pruebas	214	225	236	248	260

Fuente: Elaboración propia

No se aplicarán descuentos a estos precios, debido a que fueron tomados de los promedios de las empresas que en Ecuador ofrecen servicios similares.

### **5.3 Estrategia de Plaza**

#### **5.3.1 Localización de puntos de venta**

La ubicación del punto de venta será en la ciudad de Guayaquil en el edificio de las Cámaras ubicado en la avenida Francisco de Orellana.



Figura 22. Oficina estándar en Edificio Las Cámaras

#### **5.3.2 Distribución del Espacio**

La oficina solo tiene un área en donde se ubicará una mesa de reuniones en donde se realizarán las entrevistas con los aspirantes, padres, representantes y (o) apoderados.

### 5.3.3 Sistema de distribución comercial

La empresa no contará con canales de distribución, utilizará el método del tipo B2C, es decir la empresa ofrecerá sus servicios de forma directa a sus clientes, y se contactará a través de medios digitales, este será su mayor canal de comunicación, con el cual se mantendrá comunicado con los clientes, además de permitir que los postulantes estén informados de cualquier eventualidad, así como promociones que se brinden.

### 5.3.4 Logística

No aplica un sistema logístico para vender pero si para el desarrollo de negocio, pero el servicio se ofrece de la siguiente manera:

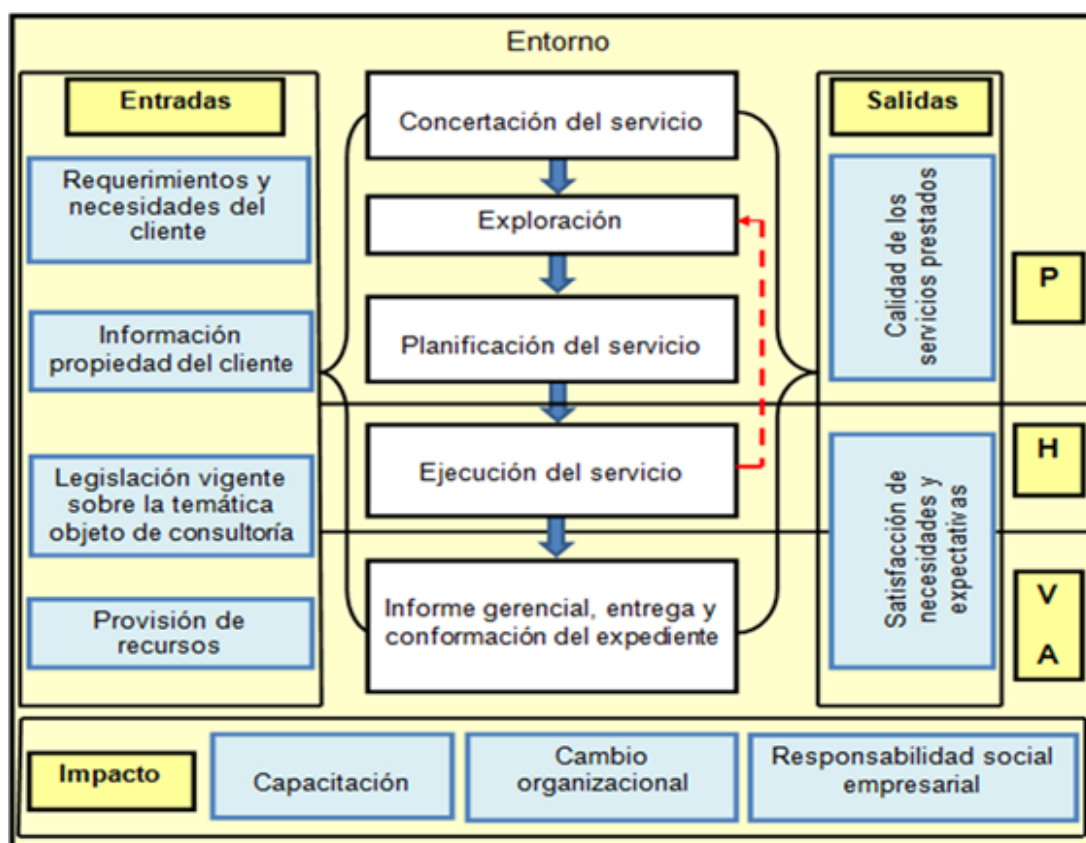


Figura 23. Esquema del servicio ofrecido

El servicio consta de un servicio de asesoría integral, es decir todas las partes deben ser manejadas por la empresa para que el estudiante logre con éxito su culminación de conseguir la beca.

## **5.4 Estrategias de promoción**

### **5.4.1 Promoción de ventas**

Varias estrategias se han derivado de la promoción de las ventas tales como:

- Descuentos a clientes referidos, es decir, esta estrategia se enfoca que los deportistas están conectados con otros y esto podría beneficiar a la empresa, por lo tanto, se ubicará la referencia como factor estratégico de las políticas de ventas.
- Obsequios de souvenirs en fechas de feriados como navidad, en campeonatos, fiestas deportivas o eventos deportivos importantes de la ciudad.

### **5.4.2 Venta personal**

Las ventas estarán encargadas de dos personas a través de redes sociales, como Facebook e Instagram, también se brindará un número de teléfono para mensajes vía WhatsApp o llamadas, estas personas estarán encargadas de ofrecer toda la información acerca de las becas y gestiones que se deban realizar.

## **5.5 Publicidad**

### **5.5.1 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto, mensaje**

El concepto que se desea mantener para la organización es la adquisición de becas deportivas para los deportistas de alto nivel desde los 15 a 19 años con el fin de que formen como profesionales en su campo deportivo en el país de Estados Unidos.

El mensaje que se desea dar a los adolescentes y jóvenes es que la disciplina y perseverancia pueden brindar grandes recompensas y forjar un futuro exitoso para quien las cumple y respeta.

### **5.5.2 Estrategias ATL y BTL**

Como estrategias BTL se hará presencia en eventos deportivos de diversos tipos de categorías y deportes, con el fin de atraer en ellos a los deportistas de la ciudad o sitios aledaños, en los mismos se dará a conocer los beneficios que se obtendrían al formar parte de la cartera de clientes de la organización.

De esta misma manera se realizarían eventos sociales como cocteles con el fin de conocer personas con capacidad de ayuda social y con contactos importantes que puedan facilitar la realización de las actividades de la organización, a esto se le suman el uso de las redes sociales y página web.

En cuanto a las estrategias ATL, será de mucha importancia contar con minutos dentro de programas de programación deportiva, se buscará contar con menciones en los programas más vistos en esta área, como Radio Caravana, Diblú, Radio Huancavilca, entre otros, a través de las actividades de dar a conocer el tipo de servicio que ofrece al deportista ecuatoriano.

### **5.5.3 Estrategias de Lanzamiento**

Para el lanzamiento de la marca y organización, se buscará contactar a personas del medio deportivo ya sean estos deportistas, presentadores, comentaristas deportivos, entre otros. Para que el lanzamiento de la marca sea lo suficientemente publicitado, buscando que sea un evento elegante y entretenido, a este evento también serían invitados los deportistas que pueden ser posibles clientes a futuro.

### **5.5.4 Plan de medios: tipos, costos, rating**

#### **Televisión**

Fanáticos de Ecuador Tv un espacio de entrevistas, este programa se realiza desde las 19h00 a 20h00, aquí se impulsará el apoyo al deportista ecuatoriano.

## **Radio**

La Hora del Bocha tiene mucho efecto en deportistas ecuatorianos, en especial del fútbol, este programa se realiza desde las 18h00 a 19h00.

### **5.5.5 Relaciones públicas**

De manera trimestral se brindarán eventos sociales y deportivos en los cuales se invitará a los deportistas reconocidos y no reconocidos del país, esto con el fin de contar un mayor número de contactos de importancia que faciliten las actividades de la organización y a la vez obtener una base de posibles deportistas no reconocidos que necesiten a futuro la labor de la organización.

### **5.5.6 Marketing relacional**

El marketing relacional para organización se basaría en la publicación de las fotos obtenidas en los eventos sociales o deportivos para de esta manera brindarle la importancia adecuada a los deportistas que pueden ser a futuro favorecidos por las becas obtenidas por medio de la organización. A la vez que se publicarían en diversas redes y página web el progreso de los deportistas que gozan de becas, con ello mantener una relación a largo plazo y también atraer a nuevos deportistas.

## **5.6 Gestión de promoción electrónica del proyecto**

### **5.6.1 Estrategias de E-Commerce**

Las estrategias en medios digitales que se consideran las más adecuadas para la organización que se desea implementar, son la página web y las redes sociales; debido a que ambas opciones cuentan con una gran acogida por parte de las personas y a la vez servirían para presentar de manera inmediata la información de las actividades y beneficios que la organización ofrece a los deportistas.

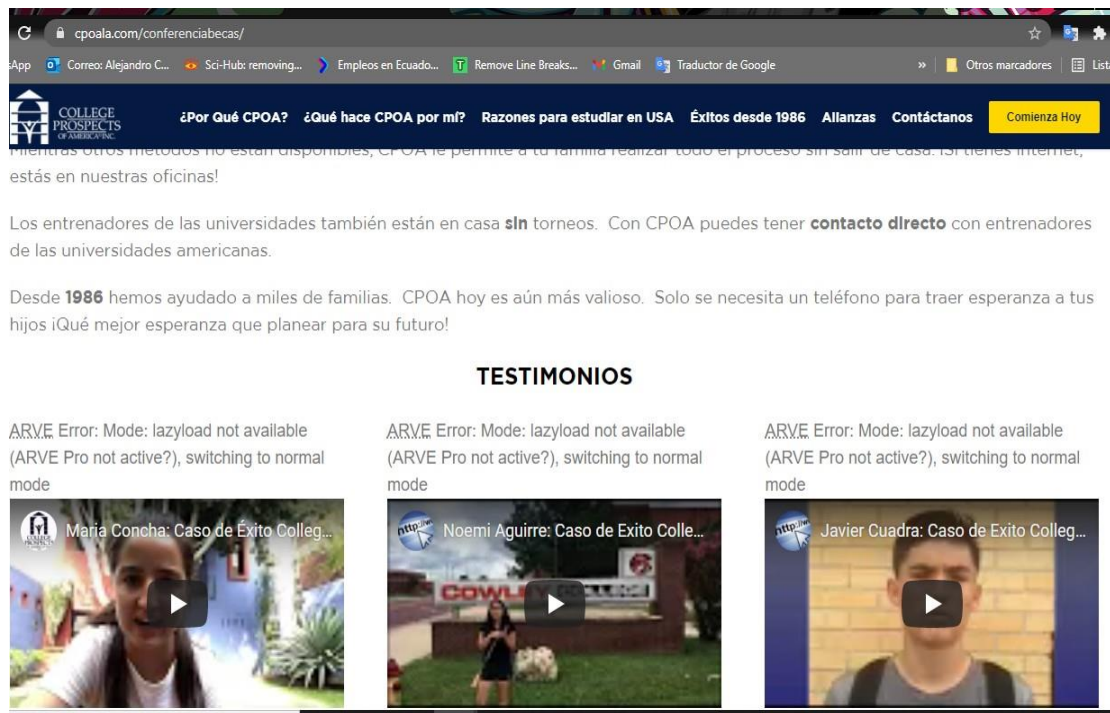


## 5.6.2 Análisis de la promoción digital de los competidores web y redes sociales

### College Prospects of America Inc.

Esta institución brinda asesoría para conseguir becas deportivas, da webinars constantemente y declaran ofrecer muchas facilidades, sin embargo, su página web puede generar mucha confusión en los internautas debido a que muestran un proceso ligero que finalmente no resulta ser así. Usan videos de testimonios y frases como:

**¡No Puedes Viajar! ¡Llevamos Estados Unidos a tu Casa!**



The screenshot shows the website 'cpoala.com/conferenciabecas/'. The navigation menu includes: '¿Por Qué CPOA?', '¿Qué hace CPOA por mí?', 'Razones para estudiar en USA', 'Éxitos desde 1986', 'Allanzas', 'Contáctanos', and a 'Comienza Hoy' button. The main content area features a testimonial section titled 'TESTIMONIOS' with three video thumbnails. Each thumbnail has an ARVE error message: 'ARVE Error: Mode: lazyload not available (ARVE Pro not active?), switching to normal mode'. The thumbnails are for: 'María Concha: Caso de Éxito Colleg...', 'Noemi Aguirre: Caso de Exito Colle...', and 'Javier Cuadra: Caso de Exito Colleg...'. The website also contains text: 'mientras otros métodos no están disponibles, CPOA te permite a tu familia realizar todo el proceso sin salir de casa. Si tienes internet, estás en nuestras oficinas!' and 'Los entrenadores de las universidades también están en casa sin torneos. Con CPOA puedes tener **contacto directo** con entrenadores de las universidades americanas.' and 'Desde **1986** hemos ayudado a miles de familias. CPOA hoy es aún más valioso. Solo se necesita un teléfono para traer esperanza a tus hijos ¡Qué mejor esperanza que planear para su futuro!'.

Figura 24. College Prospects of America Inc.

### UTE

Esta institución brinda becas de distintas índoles, entre ellas se encuentran las deportivas. Sin embargo, no brindan becas totales sino por porcentajes de acuerdo a las habilidades del deportista. Su sitio web se observa atractivo y organizado, mostrando únicamente la información necesaria en el mismo.



Figura 25. UTE

### ***Aplicativos.deporte.gob***

Este sitio web categoriza los programas con los que la organización cuenta, no se podría considerar como competencia debido a que esta institución brinda becas para otros tipos de profesiones a los deportistas de alto nivel que deseen obtener algún título de tercer nivel en diversas áreas de conocimiento. Lo interesante de este sitio web es la limpieza que se nota en su contenido, lo que brinda facilidad en la navegación dentro del mismo.

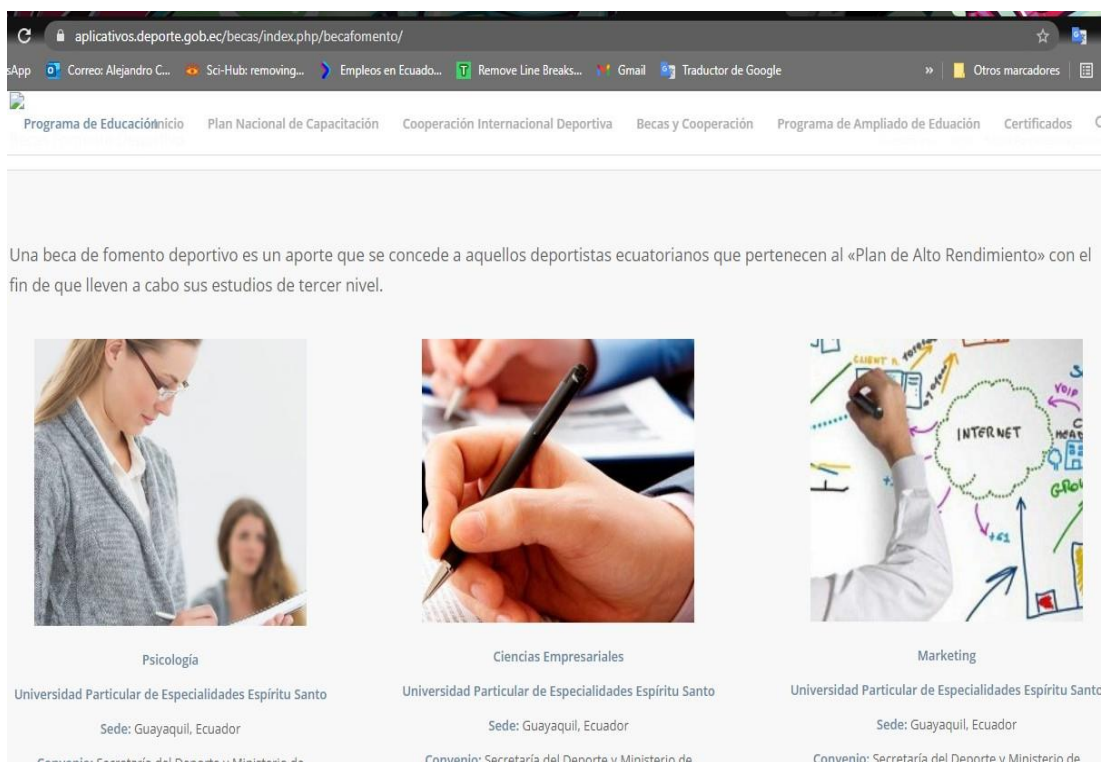


Figura 26. Aplicativos.deporte.gob

### 5.6.3 Estrategia de marketing digital: implementación de sitio web y redes sociales

En las estrategias que se desea implementar en la organización de búsquedas de becas deportivas para los ecuatorianos, se pretende hacer uso de una página web en la que se muestren testimonios, imágenes, y videos de los procesos que la organización sigue y de la vida de los deportistas en EEUU, disfrutando de sus becas deportivas.

También se realizarían la apertura de cuentas en las diversas redes sociales que se conocen y sobre todo en las más utilizadas como son Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn, en estas se realizarían publicaciones similares al contenido de la página web pero de una manera más dinámicas, con el uso de las diversas herramientas que estas plataformas ofrecen.

#### 5.6.4 Cronograma de actividades de promoción

Tabla 22. Cronograma de actividades de promoción

<i>Acción</i>	<i>Prioridad</i>	<i>Estado</i>	<i>Fecha de inicio</i>	<i>Fecha final</i>	<i>Notas</i>
<b>Medios electrónicos</b>					
<i>Apertura de cuentas en redes sociales</i>	Alta	Sin empezar	ene-22	ene-22	
<i>Creación de página web</i>	Alta	Sin empezar	ene-22	ene-22	
<i>Búsqueda de instituciones que brinden becas en EEUU</i>	Alta	Sin empezar	Constante		
<i>Posts en redes sociales</i>	Media	Sin empezar	Constante		
<b>Relaciones públicas</b>					
<i>Evento de inauguración de organización</i>	Alta	Sin empezar	ene-22		
<i>Contactarse con deportistas renombrados</i>	Media	Sin empezar	feb-22	may-22	
<i>Evento social 1</i>	Alta	Sin empezar	sep-22	oct-22	Se debe determinar un nombre para el evento

## 5.7 Presupuesto de marketing

Tabla 23. Presupuesto de marketing

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
Medio	Costo/pauta	# de /mes pautas	Inversión mensual	Inversión a Meses	Gasto / año
Redes sociales	0,25	500,00	125,00	12,00	1.500,00
Web landing page	250,00	1,00	250,00	1,00	250,00
Email marketing	0,05	500,00	25,00	12,00	300,00
TOTAL					2.050,00

Fuente: Elaboración propia

Son considerados aquellos gastos publicitarios que afectan directamente a la empresa.

## CAPÍTULO 6

# PLAN OPERATIVO

## CAPÍTULO 6

### 6. PLAN OPERATIVO

#### 6.1 Producción

##### 6.1.1. Proceso Productivo

El proceso de producción será personalizado e implicará una atención de calidad para cada uno de los postulantes que desee seguir el programa de becas.

##### 6.1.1. Flujogramas de procesos

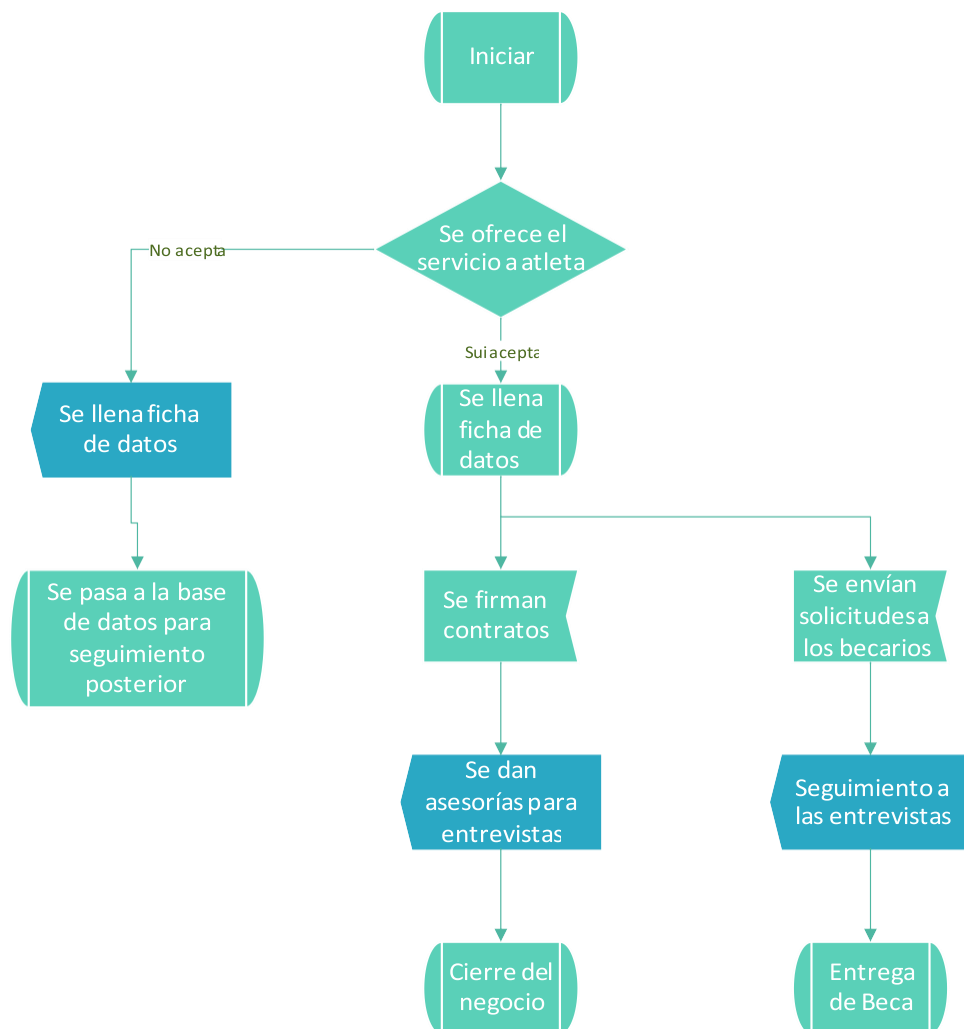


Figura 27. Flujo de procesos

### **6.1.2. Mano de Obra**

Tabla 24. Mano de obra

Posición	Cantidad	Salario	
		Mensual	Anual
Vendedores	2	400	9600
Community Manager	1	600	7200
Gerente	1	800	9600
Financiero	1	750	9000

### **6.1.3. Capacidad Instalada**

No será necesaria debido a que los postulantes no requerirán de ningún tipo de establecimiento.

## **6.2 Gestión de Calidad**

### **6.2.1 Políticas de calidad**

Se conoce como política de calidad a una declaración breve que se alinea con el propósito y la dirección estratégica de la organización, proporciona un marco para los objetivos de calidad e incluye el compromiso de cumplir con los requisitos aplicables, así como de mejorar continuamente.

Políticas de calidad para entregar un servicio eficiente:

- Evaluar la experiencia del cliente
- Evaluar la satisfacción del cliente
- Seguimiento de agendamientos de los clientes



- Bioseguridad

#### **6.1.4. Procesos de control de calidad**

El proceso de control de calidad para dar cumplimiento de las políticas:

Inspección: revisión de todas las solicitudes de becas, revisar el perfil de cada uno de los postulantes, agendamientos de solicitudes, Reclamos o Dudas. Evaluación: reconocimiento de problemas, y soluciones

### **6.3 Gestión Ambiental**

#### **6.3.1 Políticas de protección ambiental**

La Política de protección ambiental debe establecer claramente los objetivos y principios de una organización (su misión) con respecto a su impacto en el medio ambiente. Todas las organizaciones tienen un efecto hasta cierto punto y la política debe reconocerlo. La política también debe permitir a su administración comunicar sus objetivos y objetivos a los empleados y otras partes interesadas.

Los beneficios asociados con la política medioambiental incluyen:

- Mantener buenas relaciones públicas / comunitarias
- Mejora de la imagen
- Mejora del control de costos
- Reducir incidentes que resultan en responsabilidad
- Compartir soluciones medioambientales
- Mejorar las relaciones entre la industria y el gobierno

#### **6.3.2 Procesos de control ambiental**

Establecer e integrar la conciencia de la gestión ambiental:

- Cumplir con todos los requisitos legislativos y reglamentarios.
- Involucrar al personal en el establecimiento y cumplimiento de objetivos ambientales y asegurarse de que sean conscientes del

trabajo ambientalmente seguro prácticas.

- Adoptar medidas positivas para conservar energía, agua y otros recursos.
- Adoptar medidas para minimizar la producción de residuos y garantizar que los residuos se eliminen de forma responsable y, cuando sea posible, se utiliza de forma ecológica.
- Seleccionar, en la medida de lo posible, productos ambientalmente aceptables y promover la reutilización o el reciclaje de bienes y materiales.
- Promover el uso del transporte público para reducir la contaminación, accidentes, ruido y combustible.

#### **6.4 Gestión de Responsabilidad Social**

La Responsabilidad Social es una gestión mediante el cual las empresas integran preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y las interacciones con sus grupos de interés, se entiende generalmente como la forma por la cual se logra un equilibrio de imperativos económicos, ambientales y sociales (“Enfoque de Triple Resultado”), mientras que al mismo tiempo responde a las expectativas de los accionistas y grupos de interés. En este sentido, es importante hacer una distinción entre la responsabilidad social, que puede ser un concepto estratégico de gestión empresarial, y la caridad, los patrocinios o la filantropía. Aunque este último también puede hacer una contribución valiosa a la reducción de la pobreza, esta mejorará directamente la reputación de una empresa y fortalecerá su marca.

Maneras en las que se puede aplicar la responsabilidad social en la empresa:

- Voluntariado
- Invertir en iniciativas sociales y medioambientales
- Practicar el trabajo ético
- Promover la filantropía

- Ser consciente del medio ambiente

#### **6.4.1 Políticas de protección social**

La protección social desempeña un papel fundamental en la realización del derecho humano a la protección social para todos, la reducción de la pobreza y la desigualdad y el apoyo al crecimiento inclusivo, al impulsar el capital humano y la productividad, respaldar la demanda interna y facilitar la transformación estructural de las economías nacionales.

Uno de los principales desafíos políticos para lograr un crecimiento sostenible y un empleo productivo y decente es el acceso limitado a la protección social. La estrategia bidimensional de la OIT para la extensión de la seguridad social, que incluye el establecimiento de un piso nacional de protección social, enfatiza la importancia de invertir en la protección social de las personas como un medio para reducir la pobreza y reconocer la protección social como un derecho humano.

## 6.5 Estructura Organizacional

### 6.5.1 Organigrama

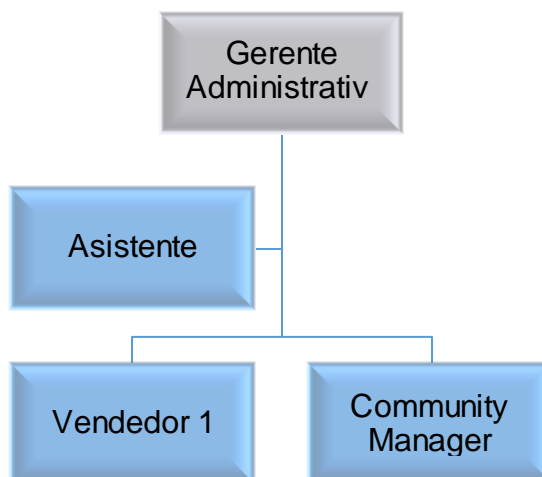


Figura 28. Organigrama

### 6.5.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Tabla 25. Desarrollo de cargos

Puesto	Estudio	Experiencia	Conocimientos	Tarea
Gerente administrativo	Administración de empresas o títulos similares	Más de 3 años de experiencia	Administración de organizaciones, Manejo de equipos de trabajo, conocimientos de la industria	Planificar, organizar, controlar, deducir, conducir al equipo de trabajo, entre otros
Asistente Financiero	Administración de empresas, CPA, o similares	Más de 3 años de experiencia	Contabilidad, finanzas, administración, retenciones	Retenciones, pago a trabajadores, manejo de estados financieros

Vendedores	Comercio, marketing y similares	Al menos un año de experiencia en venta de productos intangibles	Atención al cliente, cierre de ventas, manejo del mercado, análisis del mercado	Contactar con deportistas, explicar los beneficios del servicio, cerrar contratos con los deportistas
Community Manager	Marketing, Diseño y similares	Al menos un año de experiencia	Manejo de redes sociales, manejo de página web, realización de elementos para las plataformas, creación de campañas	Manejo de redes sociales, manejo de página web, realización de elementos para las plataformas, creación de campañas

### 6.5.3 *Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos*

Nivel	Interacciones	Responsabilidades	Derechos
Gerente	Financiero Vendedores Community Manager	Planificar, controlar, conducir al equipo de trabajo, entre otros	Beneficios de ley y sueldo
Financiero	Gerente	Retenciones, pagos a trabajadores, manejo de estados financieros	Beneficios de ley y sueldo

---

Vendedores	Gerente Community Manager	Contactar con deportistas, explicar los beneficios del servicio, cerrar contratos con los deportistas	Beneficios de ley y sueldo
Community Manager	Gerente Financiero Vendedores	Manejo de redes sociales, manejo de página web, realización de elementos para las plataformas, creación de campañas	Beneficios de ley y sueldo

**CAPÍTULO 7**



**ESTUDIO  
ECONÓMICO**

## CAPÍTULO 7

### 7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

#### 7.1 Inversión Inicial

##### 7.1.1 Tipo de Inversión

La inversión será solamente fija, debido a que es una empresa de servicios y no necesita comprar maquinarias, ni materias primas en el proceso. La inversión será en función del equipamiento de la oficina y del capital necesario para iniciar operaciones.

Tabla 26. Tipo de inversión

Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	6.600,00
Inversión en Capital de Trabajo	4.498,33
<b>Total</b>	<b>11.098,33</b>

Fuente: Elaboración propia

##### 7.1.2 Inversión diferida

Tabla 27. Inversión inicial diferida

Inversión inicial diferida	
TIPO	VALOR
Gastos Sueldos y Salarios primer mes	2.900,00
Gastos en contratación de Servicios Básicos	770,00
Gastos de Ventas y Publicidad inicial	608,33
Gastos Varios de inicio	220,00
<b>SUMA</b>	<b>4.498,33</b>

Fuente: Elaboración propia



### 7.1.3 Inversión Fija

Tabla 28. Inversión en activos fijos

Cantidad	ACTIVO	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			Depreciación Anual %	Depreciación Anual \$
		Valor de Adquisición neta	Valor de Adquisición Total	Vida Útil		
INVERSIÓN EN ACTIVOS TOTALES						
ACTIVOS ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN						
3	Equipos de cómputo	600,00	1.800,00	3	33%	600,00
1	Impresora Multifunción	300,00	300,00	3	33%	100,00
3	Mobiliario de oficina	150,00	450,00	10	10%	45,00
3	Sillas de oficina	100,00	300,00	10	10%	30,00
1	Mesa de reuniones con sillas	1.200,00	1.200,00	10	10%	120,00
1	Aire acondicionado 36.000 BTU	1.200,00	1.200,00	5	20%	240,00
1	Alarma y sistema de cámara de seguridad	1.000,00	1.000,00	5	20%	200,00
1	Counter de oficina	350,00	350,00	10	10%	35,00
<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>						
TOTAL			<b>\$ 6.600,00</b>			<b>1.370,00</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior, además se especifica el tiempo y porcentaje de la depreciación, así como el valor que debe agregarse a los estados financieros.

### 7.1.4 Financiamiento de la Inversión

Tabla 29. Condiciones del préstamo

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO BANCO PACÍFICO CRÉDITO EMPRENDEDOR	
CAPITAL	6.478,38
TASA DE INTERÉS	12,00%
NÚMERO DE PAGOS	60
FECHA DE PRÉSTAMO	1-ene.-22

<b>CUOTA MENSUAL</b>	<b>144,11</b>
<b>INTERESES ANUAL DEL PRÉSTAMO</b>	<b>2.168,10</b>

Fuente: Elaboración propia

### **7.1.5 Fuentes de Financiamiento**

El financiamiento se haría a través de Banco del pacífico, con un crédito empresarial al 12% de interés anual, por un período de 60 meses, con una cuota relativamente baja.

Tabla 30. Fuentes de financiamiento

	Monto de la inversión	9.254,83
Recursos de accionistas	2.776,45	30%
Recursos de entidades bancarias	6.478,38	70%

Fuente: Elaboración propia

## 7.1.6 Tabla de Amortización

Tabla 31. Tabla de amortización

Período	Capital	Amortización	Interés	Pago	
0	6.478,38	-	-	-	
1	6.399,06	79,32	-	64,78	
2	6.318,94	80,12	-	63,99	
3	6.238,02	80,92	-	63,19	
4	6.156,30	81,73	-	62,38	
5	6.073,75	82,55	-	61,56	
6	5.990,38	83,37	-	60,74	
7	5.906,18	84,20	-	59,90	
8	5.821,13	85,05	-	59,06	
9	5.735,23	85,90	-	58,21	
10	5.648,48	86,76	-	57,35	
11	5.560,85	87,62	-	56,48	
12	5.472,35	88,50	-	55,61	
13	5.382,97	89,38	-	54,72	
14	5.292,69	90,28	-	53,83	
15	5.201,51	91,18	-	52,93	
16	5.109,42	92,09	-	52,02	
17	5.016,40	93,01	-	51,09	
18	4.922,46	93,94	-	50,16	
19	4.827,58	94,88	-	49,22	
20	4.731,74	95,83	-	48,28	
21	4.634,95	96,79	-	47,32	
22	4.537,19	97,76	-	46,35	
23	4.438,46	98,74	-	45,37	
24	4.338,73	99,72	-	44,38	
25	4.238,01	100,72	-	43,39	
26	4.136,29	101,73	-	42,38	
27	4.033,54	102,75	-	41,36	
28	3.929,77	103,77	-	40,34	
29	3.824,96	104,81	-	39,30	
30	3.719,10	105,86	-	38,25	
31	3.612,18	106,92	-	37,19	
32	3.504,20	107,99	-	36,12	
33	3.395,13	109,07	-	35,04	
34	3.284,97	110,16	-	33,95	
35	3.173,71	111,26	-	32,85	
36	3.061,34	112,37	-	31,74	
37	2.947,85	113,49	-	30,61	
38	2.833,22	114,63	-	29,48	
39	2.717,44	115,78	-	28,33	
40	2.600,51	116,93	-	27,17	
41	2.482,41	118,10	-	26,01	
42	2.363,12	119,28	-	24,82	
43	2.242,65	120,48	-	23,63	
44	2.120,96	121,68	-	22,43	
45	1.998,07	122,90	-	21,21	
46	1.873,94	124,13	-	19,98	
47	1.748,57	125,37	-	18,74	
48	1.621,95	126,62	-	17,49	
49	1.494,06	127,89	-	16,22	
50	1.364,89	129,17	-	14,94	
51	1.234,43	130,46	-	13,65	
52	1.102,67	131,76	-	12,34	
53	-	-	969,59	11,03	
54	-	-	835,17	9,70	
55	-	-	699,42	8,35	
56	-	-	562,30	6,99	
57	-	-	423,82	5,62	
58	-	-	283,95	4,24	
59	-	-	142,68	2,84	
60	-	-	0,00	1,43	
			6.478,38	2.168,10	8.646,48

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.7 Cronograma de Inversiones

Tabla 32. Cronograma de inversiones

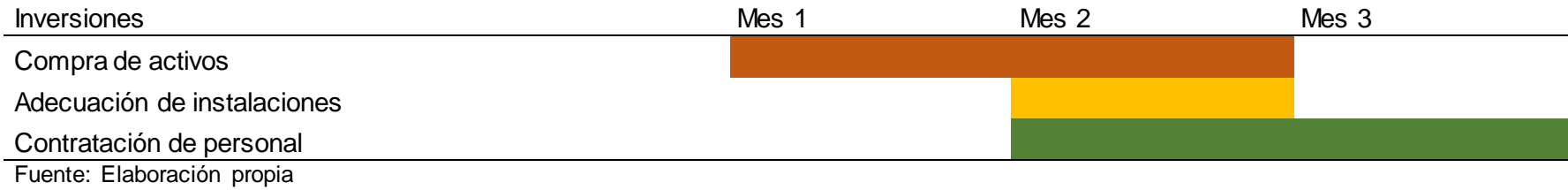


Tabla 33. Costos del servicio

PROCESO PRODUCTIVO				Asesoría en beca deportiva		Servicio de admisión		Preparación para pruebas	
Componentes de Materia Prima	Medida	PRESENTACIÓN	Costo Unitario	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Gastos varios en proceso			\$ 70,00	1	70,00	1,00	70,00	1,00	70,00
Papelería y documentación			\$ 5,00	0	10,00	-	-	1,00	5,00
Total costo Producto unitario					80,00		70,00		\$75,00

Fuente: Elaboración propia

Aquí se señalan los 3 tipos de servicio que se van a ofrecer en la empresa, el costo marcado corresponde a los gastos de abordaje a los clientes, considerando que se visitan 10 prospecto por cada cliente efectivo.

## 7.2 Análisis de Costos

### 7.2.1 Costos Fijos

Tabla 34. Costo fijo

Costos Fijos / Años							
TIPO DE COSTO	2022	2023	2024	2025	2026	Promedio Mensual Primer Año	
Gastos Sueldos y Salarios	26.318,54	31.598,51	31.656,98	31.715,62	31.774,41	2.193,21	
Gastos en Servicios Básicos	5.988,00	6.004,17	6.020,38	6.036,63	6.052,93	499,00	
Gastos de Ventas	2.050,00	2.055,54	2.061,08	2.066,65	2.072,23	2.077,82	
Gastos Varios	1.945,00	1.950,25	1.950,33	1.950,40	1.950,48	162,08	
Total Costos Fijos	36.301,54	41.608,46	41.688,77	41.769,31	41.850,05	1.233,03	

Fuente: Elaboración propia

### 7.2.2 Costos Variables

Tabla 35. Costo variable

Costos Variables / Años							
TIPO DE COSTO	2022	2023	2024	2025	2026	Promedio Mensual Primer Año	
Asesoría en beca deportiva	1.824,00	1.920,37	2.021,83	2.128,66	2.241,13	152,00	
Servicio de admisión	3.780,00	3.979,72	4.189,98	4.411,36	4.644,44	315,00	
Preparación para pruebas	4.050,00	4.263,98	4.489,27	4.726,46	4.976,18	337,50	

Total, Costos Variables 9.654,00 10.164,07 10.701,09 11.266,48 11.861,74 804,50

Fuente: Elaboración propia

Los costos fijos provienen de los gastos mensuales obligatorios, y se indica en la tabla todos sus componentes, los variables en cambio provienen de la producción del servicio.

### 7.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es el que se necesita para iniciar las operaciones, entre ellos las contrataciones de los servicios básicos, pero además se agregan los sueldos, también está indicado en la inversión inicial diferida, al inicio de este capítulo.

#### 7.3.1 Gastos de Operación

Tabla 36. Gastos operativos

Concepto	Costos fijos administrativos	
	Gasto / mes	Gasto / año
Contratación de Telefonía	20,00	240,00
Contratación de Internet	27,00	324,00
Contratación de Electricidad	40,00	480,00
Arriendos de local y bodega	400,00	4.800,00
Contratación de servicio de Agua potable	12,00	144,00

Total	499,00	5.988,00
-------	--------	----------

Fuente: Elaboración propia

### 7.3.2 Gastos Administrativos

Tabla 37. Gastos administrativos

Gastos Varios						
Rubro	VALOR	2022	2023	2024	2025	2026
Community Manager Externo	75,00	900,00	902,43	902,43	902,44	902,44
Contador	75,00	900,00	902,43	902,43	902,44	902,44
Permisos e impuestos Municipio, sanidad y Bomberos	25,00	25,00	25,07	25,14	25,20	25,27
Caja Chica	10,00	120,00	120,32	120,33	120,33	120,33
TOTAL	185,00	1.945,00	1.950,25	1.950,33	1.950,40	1.950,48

Fuente: Elaboración propia

### 7.3.3 Gastos Financieros

Tabla 38. Gastos Financieros

Amortización del préstamo en anualidades de valor constante						
Años	2022	2023	2024	2025	2026	
Pagos por Amortizaciones	1.006,03	1.133,62	1.277,39	1.439,40	1.621,95	
Pago por Intereses	723,27	595,68	451,91	289,90	107,35	
Servicio de Deuda	1.729,30	1.729,30	1.729,30	1.729,30	1.729,30	

Fuente: Elaboración propia

La deuda tiene un período de 5 años de los cuales se pagarán intereses por \$2.246,19 dólares.

## 7.4 Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Para estimar adecuadamente el precio de los servicios ofrecidos, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{PVP} = \frac{\text{Precio de coste}}{(1 - \text{Margen sobre ventas})}$$

Tabla 39. Cálculo de precio de venta

Producto	Costo Unitario Año 1	% de margen de contribución
Cálculo del precio de venta		
Asesoría en beca deportiva	80,00	93,5%
Servicio de admisión	70,00	65,0%
Preparación para pruebas	75,00	65,0%

Fuente: Elaboración propia

Este cálculo garantiza que no existan errores de estimación de precios al hacer descuentos, hay que considerar que esto es un servicio, por ende sus costos son muy bajos en relación con el precio que se utilizó, que es el promedio del mercado.

#### 7.4.2 Proyección de ingresos en función de la proyección de Ventas

Tabla 40. Proyección de ventas

Unidades x precios	Ventas proyectadas en 5 años				
	2022	2023	2024	2025	2026
Asesoría en beca deportiva	28.062	30.938	34.109	37.605	41.460
Servicio de admisión	10.800	11.907	13.127	14.473	15.957
Preparación para pruebas	11.571	12.758	14.065	15.507	17.096
<b>Ventas totales</b>	<b>50.433</b>	<b>55.602</b>	<b>61.302</b>	<b>67.585</b>	<b>74.512</b>

Producto	Unidades proyectadas a vender en 5 años				
	2022	5% 2023	5% 2024	5% 2025	5% 2026
Incremento en ventas proyectado					



Asesoría en beca deportiva	23	24	25	26	28
Servicio de admisión	54	57	60	63	66
Preparación para pruebas	54	57	60	63	66
Ventas totales en unidades	131	137	144	151	159

Fuente: Elaboración propia

### 7.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

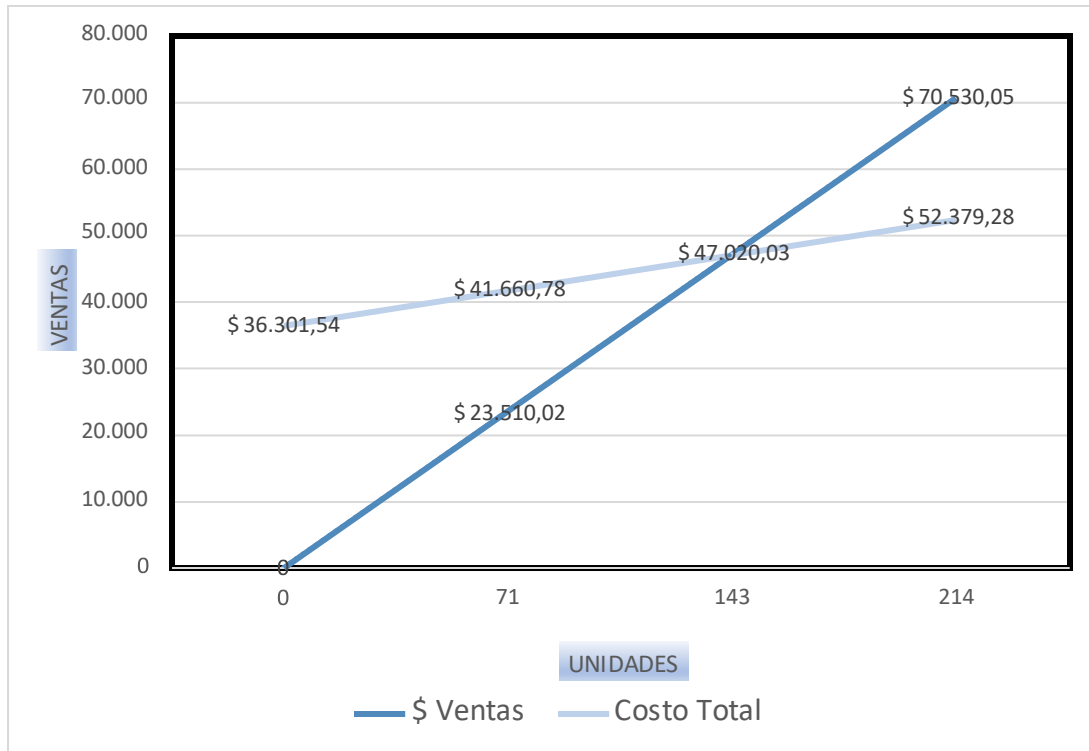


Figura 29. Punto de equilibrio

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio se consiguió con las siguientes condiciones del cálculo:

Precio Venta	\$	329,01
Coste Unitario	\$	75,00
Gastos Fijos Año	\$	40.301,54
Unidades de Equilibrio		159
Ventas de Equilibrio	\$	52.201,08

## 7.5 Estados Financieros proyectados

### 7.5.1 Balance General

Tabla 41. Balance general

	Año 0	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Activos corrientes</b>						
Activo en Bancos de disponibilidad efectiva	2.654,83	4.599,50	6.071,81	10.864,97	19.105,29	31.
Activo en Bancos de reservas por pagar		803,46	628,22	2.389,27	4.579,60	6.
Depósitos en garantía (arriendos)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	
Inventarios o materia prima para 1era semana	885,00	885,00	885,00	885,00	885,00	
<b>Total activos corrientes netos</b>	<b>3.939,83</b>	<b>6.687,97</b>	<b>7.985,02</b>	<b>14.539,24</b>	<b>24.969,89</b>	<b>39.</b>
Activos Fijos	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.
Menos Dep Acumulada	-	1.370,00	2.740,00	4.110,00	4.780,00	5.
<b>Total activos Fijos Netos</b>	<b>6.600,00</b>	<b>5.230,00</b>	<b>3.860,00</b>	<b>2.490,00</b>	<b>1.820,00</b>	<b>1.</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>10.539,83</b>	<b>11.917,97</b>	<b>11.845,02</b>	<b>17.029,24</b>	<b>26.789,89</b>	<b>40.</b>
<b>Pasivos corrientes</b>						
Reserva de Obligaciones gubernamentales y sociales por Pagar	0,00	803,46	628,22	2.389,27	4.579,60	6.
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>803,46</b>	<b>628,22</b>	<b>2.389,27</b>	<b>4.579,60</b>	<b>6.</b>
<b>Pasivos exigibles</b>						
Proveedor por pagar	885,00	885,00	885,00	885,00	885,00	
Préstamos bancarios	6.478,38	5.472,35	4.338,73	3.061,34	1.621,95	
<b>Total Pasivo exigibles</b>	<b>7.363,38</b>	<b>6.357,35</b>	<b>5.223,73</b>	<b>3.946,34</b>	<b>2.506,95</b>	
<b>Total de Pasivos</b>	<b>7.363,38</b>	<b>7.160,82</b>	<b>5.851,95</b>	<b>6.335,61</b>	<b>7.086,55</b>	<b>7.</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	3.176,45	3.176,45	3.176,45	3.176,45	3.176,45	3.
Mas Utilidad neta del Ejercicio	0	1.580,70	1.235,92	4.700,55	9.009,71	13.
Más Utilidades Retenidas o en reservas	0	0,00	1.580,70	2.816,62	7.517,17	16.
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>3.176,45</b>	<b>4.757,15</b>	<b>5.993,07</b>	<b>10.693,62</b>	<b>19.703,34</b>	<b>32.</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>10.539,83</b>	<b>11.917,97</b>	<b>11.845,02</b>	<b>17.029,24</b>	<b>26.789,89</b>	<b>40.</b>

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Fuente:

Elaboración propia

El balance demuestra un incremento del patrimonio en relación 1 a 4 entre la inversión del primer año y el quinto proyectado.

## 7.5.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 42. Pérdidas y ganancias

	SSI BECAS DEPORTIVAS INTERNACIONALES ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS			
	2022	2026		
	<u>Estado de Resultado</u>			
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	1
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	2
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Ventas	50.432,97	55.602,35	61.301,59	67.585,
Costo de Venta	9.654,00	10.164,07	10.701,09	11.266,
<b>Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>40.778,97</b>	<b>45.438,28</b>	<b>50.600,50</b>	<b>56.318,</b>
Gastos Sueldos y Salarios	26.318,54	31.598,51	31.656,98	31.715,
Gastos Generales	9.983,00	10.009,95	10.031,79	10.053,
Gastos de Depreciación	1.370,00	1.370,00	1.370,00	670,
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>3.107,43</b>	<b>2.459,82</b>	<b>7.541,72</b>	<b>13.879,</b>
Gastos Financieros	723,27	595,68	451,91	289,
<b>Utilidad Neta (Utilidad antes de Impto.)</b>	<b>2.384,16</b>	<b>1.864,14</b>	<b>7.089,82</b>	<b>13.589,</b>
Repartición Trabajadores	357,62	279,62	1.063,47	2.038,
Utilidad antes Impto. Renta	2.026,54	1.584,52	6.026,35	11.550,
Impto. a la Renta	445,84	348,59	1.325,80	2.541,
<b>Utilidad Disponible</b>	<b>1.580,70</b>	<b>1.235,92</b>	<b>4.700,55</b>	<b>9.009,</b>

Fuente: Elaboración propia

Se observa en el estado de resultados, que la empresa tiene una ligera ganancia en los dos primeros años, y se calcula que su posicionamiento efectivo se dará en el tercer año, que es en donde ya se observan utilidades para la organización.

### 7.5.3 Flujo de Caja Projectado

Tabla 43. Flujo de Caja Projectado

<i>Flujo de caja proyectado</i>					
	2022	2023	2024	2025	2026
Utilidad antes Impto. Renta	2.384,16	1.864,14	7.089,82	13.589,31	20.023,31
(+) Gastos de Depreciación	1.370,00	1.370,00	1.370,00	670,00	670,00
(-) Amortizaciones de Deuda	1.006,03	1.133,62	1.277,39	1.439,40	1.621,95
(-) Reserva para pagos de Impto. Renta y Participación trabajadores en marzo y abril año siguiente	803,46	628,22	2.389,27	4.579,60	6.747,86
<b>Flujo Anual</b>	<b>1.944,67</b>	<b>1.472,31</b>	<b>4.793,16</b>	<b>8.240,32</b>	<b>12.323,51</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>1.944,67</b>	<b>3.416,98</b>	<b>8.210,13</b>	<b>16.450,45</b>	<b>28.773,96</b>
<b>Pay Back del proyecto en el flujo</b>	<b>(7.310,16)</b>	<b>(5.837,86)</b>	<b>(1.044,70)</b>	<b>7.195,62</b>	<b>19.519,13</b>

Fuente: Elaboración propia

### **Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital**

Tabla 44. Valoración del proyecto

#### *Valoración del proyecto según estado de resultados*

INVERSIÓN INICIAL	\$	(9.254,83)	
<u>VAN:</u>	\$	14.520,10	
<u>TMAR:</u>			5,0%
<u>TIR:</u>			30,72%

Fuente: Elaboración propia

El *payback* del flujo indica que en el mes 38 retorna la inversión de 9.254,83 dólares hecha en la empresa, es decir en el cuarto año, el VAN que se obtuvo en el cálculo que se hizo en la proyección de utilidades y traídas a valor presente es de 14.520, es decir mayor a cero y además, es mayor a la inversión. Esto indica que el negocio es económicamente rentable. Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno, llegó a ser calculada en 30,72%, por lo tanto, su proyección financiera también es aceptable.

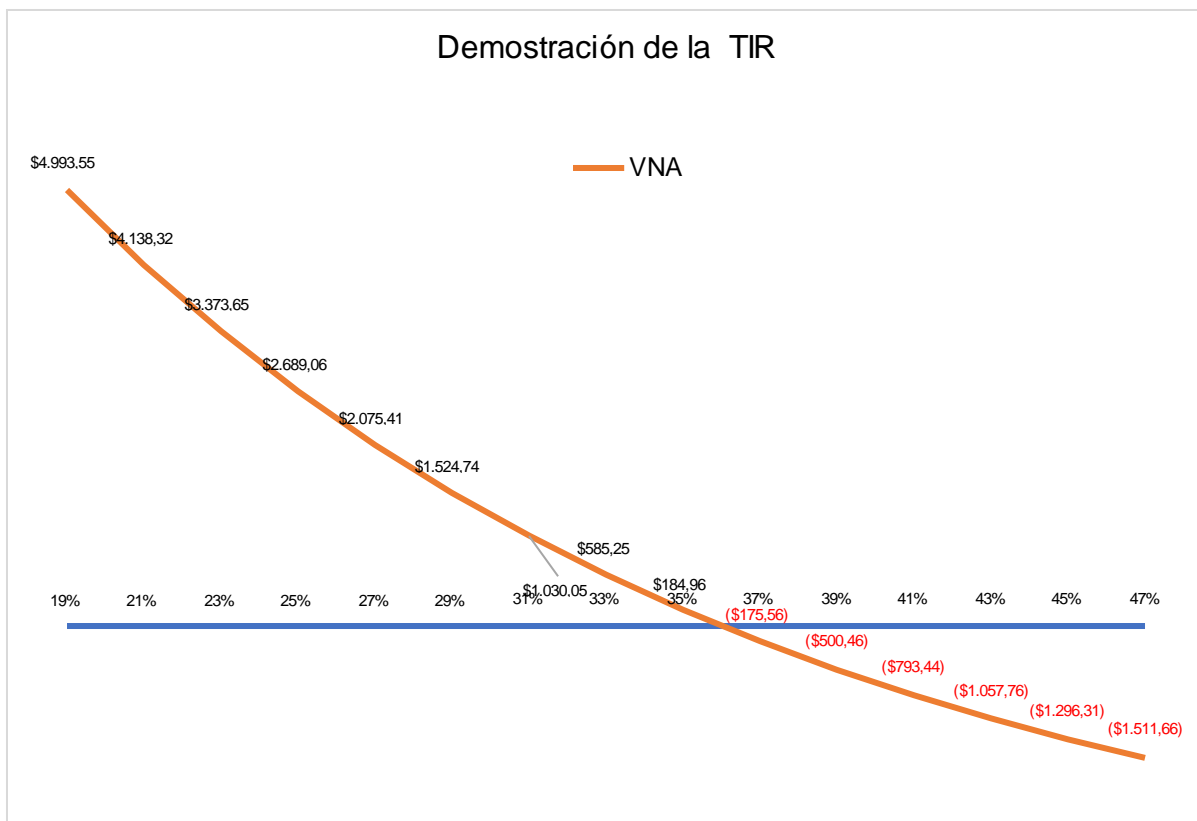


Figura 30. Demostración de la TIR  
Fuente: Elaboración propia

## 7.2. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

Para hacer el cálculo de la sensibilidad de escenarios múltiples,

Tabla 45. Sensibilidad Multivariable

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON PRESUPUESTO PROYECTADO						
INVERSIÓN						
INGRESOS POR VENTAS VARIANTES		50.432,97	55.602,35	61.301,59	67.585,00	74.512,46
COSTOS TOTALES MANTENIDOS		48.852,27	54.366,42	56.601,04	58.575,28	61.237,00
FLUJO NETO DEL PROYECTO	(9.254,83)	1.580,70	1.235,92	4.700,55	9.009,71	13.275,46
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON PRESUPUESTO CONSERVADOR						
						Sensibilidad
3,00%						
INVERSIÓN						
INGRESOS POR VENTAS VARIANTES		51.945,96	57.270,42	63.140,63	69.612,55	76.747,84
COSTOS TOTALES MANTENIDOS		48.852,27	54.366,42	56.601,04	58.575,28	61.237,00
FLUJO NETO DEL PROYECTO	(9.254,83)	3.093,69	2.904,00	6.539,60	11.037,26	15.510,83
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON PRESUPUESTO OPTIMISTA						
						Sensibilidad
4,50%						
INVERSIÓN						
INGRESOS POR VENTAS VARIANT	0	52.702,45	58.104,45	64.060,16	70.626,32	77.865,52
COSTOS TOTALES MANTENIDOS	0	48.852,27	54.366,42	56.601,04	58.575,28	61.237,00
FLUJO NETO DEL PROYECTO	(9.254,83)	3.850,18	3.738,03	7.459,12	12.051,04	16.628,52
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD PESIMISTA						
						Sensibilidad
-6,00%						
INVERSIÓN						
INGRESOS POR VENTAS VARIANT	-	47.406,99	52.266,21	57.623,49	63.529,90	70.041,71
COSTOS TOTALES MANTENIDOS	-	48.852,27	54.366,42	56.601,04	58.575,28	61.237,00
FLUJO NETO DEL PROYECTO	(9.254,83)	(1.445,28)	(2.100,22)	1.022,45	4.954,61	8.804,71
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD EN LAS VENTAS						
		PESIMISTA		PROYECTADO	ONSERVADO	OPTIMISTA
% DE CAMBIO EN LAS VENTAS		-6,00%		0%	3,00%	4,50%
VAN		-646		14.520	22.103	25.895
TIR		3,58%		30,72%	51,35%	59,14%

Fuente: Elaboración propia

En el peor de los casos, que provoque que las ventas caigan de forma general en el 6%, arrojará una TIR de 3,58%, lo que se interpretaría como una utilidad no atractiva para los inversionistas (por debajo del límite interpuesto del 5% que proviene de la suma de la tasa pasiva bancaria y el promedio de la inflación de 5 años). También lo refleja un VAN que en ese nivel apenas llega a 1.882 dólares, es decir un poco mayor a cero, pero que no sería de interés económico.

### 7.3. Razones Financieras

Tabla 46. Sensibilidad Multivariable

		Indicadores Financieros				
RATIOS FINANCIEROS		2022	2023	2024	2025	2026
Ratios de Liquidez						
Capital de Trabajo	En dinero	3.136	6.060	5.596	9.960	18.222
Riesgo de Ilquidez = 1 - (Activos Corrientes / Activos)	En porcentaje	44%	33%	15%	7%	3%
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	En porcentaje	60%	49%	37%	26%	19%
Pasivo / Patrimonio	En veces	1,5	1,0	0,6	0,4	0,2
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	En veces	4,3	4,1	16,7	47,9	187,5
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		2,1	1,9	3,8	5,8	8,1
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)</b>						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	En veces	4,2	4,7	3,6	2,5	1,8
<b>Ratios de Rentabilidad</b>						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	En porcentaje	81%	82%	83%	83%	84%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	En porcentaje	6%	4%	12%	21%	27%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	En porcentaje	5%	3%	12%	20%	27%
ROA = Utilidad Neta / Activos	En porcentaje	20%	16%	42%	51%	49%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	En porcentaje	50%	31%	66%	69%	61%
<b>OTROS INDICADORES</b>						
Punto de Equilibrio (en Dinero)	En dinero	44.896	50.916	50.505	50.125	49.774
Generación de Empleo	En porcentaje	503%	819%	1271%	1743%	
<b>Identidad de Dupont:</b>						
a) Utilidad Neta / Ventas	↳ Margen Neto	5%	3%	12%	20%	27%
b) Ventas / Activos	↳ Rotación Act	4,2	4,7	3,6	2,5	1,8
c) ROA = a) * b)		20%	16%	42%	51%	49%
d) Deuda / Activos	↳ Apalancamiento	60%	49%	37%	26%	19%
e) 1 - Apalancamiento		40%	51%	63%	74%	81%
f) ROE = c) / e)		50%	31%	66%	69%	61%

Fuente: Elaboración propia

Los análisis financieros indican que el ROA llega al 22% y el ROE al 50% en el primer año, además el margen bruto de utilidad llega al 81% con un riesgo de iliquidez casi en cero al quinto año, es decir luego de pagada la deuda con el banco.

#### **7.4. Conclusión del Estudio Financiero**

- Lo que se concluye del plan financiero es que el negocio tiene un punto de equilibrio de 52.201,08 dólares en ventas, y en promedio 159 servicios de entre los 3 ofrecidos al mercado.
- El flujo de caja indica que el *payback* se ejecuta en el mes 38, es decir en el inicio del cuarto año y en el primer año reflejo una valoración positiva de 7.195,62 dólares.
- La validación financiera indica que el negocio refleja una tasa interna de retorno de 30,72%, lo que supera el 5% trazado como valoración menor. Lo que indica que el negocio es financieramente rentable baso estas suposiciones.
- La validación económica refleja que los valores actuales netos, de las utilidades de los 5 primeros años, es de 14.520,10 dólares, siendo superior a cero e indicando que su validación económica es efectiva y sustancial para emprender este proyecto.
- La sensibilidad de las ventas es de un tope de 6%, con esta caída, las ventas apenas llegarían al 3%, lo que estaría por debajo del límite interpuesto del 5% para el rescate del negocio. Así mismo, el VAN sería negativo y por ende económicamente no rentable



# PLAN DE CONTINGENCIA

## CAPÍTULO 8

### 8. CAPÍTULO 8

#### 8.1 PLAN DE CONTINGENCIA

##### **8.1.1 Principales riesgos**

##### **8.1.2 Riesgo estratégico**

En el riesgo estratégico se visualizan aquellos problemas que conllevarían a que la empresa no pueda ejecutar su lanzamiento como se tiene previsto, entre ellos se encuentra que el local en el que se realice la ceremonia en últimos días no permita el uso del espacio, que los artistas invitados no confirmen su participación, entre otros puntos de importancia.

##### **8.1.3 Riesgo de cumplimiento**

Estos se visualizan en los casos que los objetivos que la empresa se establece desde su formación no se logran en el tiempo que se estimó desde un inicio, o presentan inconvenientes para su cumplimiento.

##### **8.1.4 Riesgo Operacional**

La empresa tendría riesgos operacionales en los casos de que las personas encargadas no logren cumplir con sus funciones como lo es el conseguir los convenios con instituciones del extranjero o en caso de que las personas encargadas de la adquisición de talentos no logren captar a los mismos.

##### **8.1.5 Riesgo financiero**

El riesgo financiero se observa en el caso de que la empresa no pueda conseguir el préstamo para la implementación de recursos para el funcionamiento.

##### **8.1.6 Monitoreo y control del riesgo**

El proceso de Monitoreo y Control de Riesgos implica implementar respuestas,

rastrear y monitorear los riesgos identificados, identificar y responder a nuevos riesgos a medida que ocurren y mejorar los procesos de gestión de riesgos. Este proceso también se ocupa de lo siguiente:

- Evaluar los planes de respuesta al riesgo que se ponen en acción como resultado de eventos de riesgo.
- Monitoreo del proyecto en busca de factores desencadenantes de riesgo.
- Reexaminar los riesgos existentes para determinar si ha cambiado o debe cerrarse.
- Monitoreo de riesgos residuales.
- Reevaluar los supuestos del proyecto y determinar la validez
- Asegurar de que se sigan las políticas y los procedimientos
- Asegurar de que los planes de respuesta al riesgo y los planes de contingencia se pongan en práctica de manera adecuada y sean efectivos.
- Asegurar la contingencia.

## **8.2 Acciones Correctivas**

- Plan de marketing con seguimiento bimestral.
- Control de los estados financieros al finalizar cada mes.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos específicos trazados en el inicio del proyecto, se llega a las siguientes conclusiones:

- Se logró determinar que el servicio propuesto tendrá aceptación por parte del mercado objetivo.
- Al elaborar un plan de marketing se instruyó en que ayude a introducir el servicio en el mercado.
- Al describir y contextualizar el entorno jurídico de la empresa en correcta constitución de la misma se decidió hacerla de sociedad anónima bajo la figura de dos socios igualitarios con aportaciones idénticas en el capital social.
- Al crear un plan de contingencia para minimizar errores y mitigar riesgos se encontró que los mismos sería de orden social, por las visas de salida hacia los Estados Unidos, de orden político al ser favorecidos por las constantes reducciones de presupuesto del gobierno a las universidades ecuatorianas.
- Al evaluar financieramente la propuesta se encontró que es viable, al igual que en su valoración económica con un ROA y ROE aceptables para invertir en este proyecto.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones obtenidas, se llega a las siguientes recomendaciones:

- Se debería implementar el proyecto siguiendo las normas que se han establecido en el documento.
- Las estrategias de marketing deben ser muy comunicativas, pues es un servicio nuevo en un mercado nuevo, que podría no entender el fin de la operación.
- La sociedad anónima bajo la figura de dos socios igualitarios con aportaciones idénticas en el capital social, debería establecerse al menos por 5 años, antes de ingresar a un socio para crecimiento.

El plan de contingencia para minimizar errores y mitigar riesgos debe ser revisado a los 6 meses de haber iniciado las operaciones, luego de que el gobierno haya consolidado sus estrategias políticas y económicas.

## REFERENCIAS

- ACNUR. (enero de 2017). ¿Qué es una ONG y cuál es su función social? Obtenido de ACNUR: [https://eacnur.org/blog/una-ong-funcion-social-tc\\_alt45664n\\_o\\_pstn\\_o\\_pst/](https://eacnur.org/blog/una-ong-funcion-social-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst/)
- Erazo, W. (2019). Plan de marketing para el producto pulpa de fruta de la asociación Corprocin en la ciudad de Cotacachi provincia de Imbabura. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/10576>
- AQAUI. (2018). La importancia de la educación preescolar. Educación y cultura.
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas: Editorial Episteme.
- Ávila, C. (2018). Estrategia y marketing de contenidos. Barcelona: UOC.
- Balas, M. (2018, p. 84). La gestión de la comunicación en el Tercer Sector: Cómo mejorar la imagen. Madrid: Esic. Barcelona: UOC.
- Carrillo, S. (4 de septiembre de 2019). ¿Qué es el posicionamiento de marca y cómo posicionar una marca en el mercado? Obtenido de Enroke: <https://blog.grupoenroke.com/que-es-el-posicionamiento-de-marca-y-como-posicionar-una-marca-en-el-mercado>
- Cibrián, I. (2017). Marketing digital. Madrid: Esic.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro oficial N°449.
- Estébanez, P. (2017). Medicina humanitaria. Madrid: Paraninfo.
- Fernández, G. Á. (2017). Plan de Marketing interactivo para la ONG Alboan Obtenido de [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/22052/Trabajo%20Fin%20de%20Grado%20\\_%20%c3%81ngel%20Fern%c3%a1ndez.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/22052/Trabajo%20Fin%20de%20Grado%20_%20%c3%81ngel%20Fern%c3%a1ndez.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Fleming, P. (2018). Hablemos de marketing interactivo. Reflexiones sobre marketing digital. Madrid: Esic.
- Fonseca, A. (2018). Marketing Digital en Redes Sociales: Lo imprescindible en Marketing Online. Madrid: Díaz de Santos.
- Foros Ecuador. (12 de marzo de 2018). El Comercio, Ministerio de

- Educación [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec). Obtenido de [forosecuador.ec](http://forosecuador.ec):  
[www.forosecuador.ec/member/1-juanpch](http://www.forosecuador.ec/member/1-juanpch)
- Fundación Ambulancia Deseo. (14 de enero de 2021). Obtenido de  
<https://ambulanciadeseo.org.ec/nosotros/>
- González, M. S. (2019). COMM025PO Fundamentos del plan de marketing en Internet. Madrid: Ideas propias.
- González, J. E. (2018). Redes sociales. Barcelona: Díaz de Santos.
- Gutiérrez, O. (25 de abril de 2009). El profesor como mediador o facilitador del aprendizaje. Obtenido de Gestión de Páginas Web Educativas:  
<http://scenfer.licenfer.umich.mx/avisos/modulo2/OfeliaGtz.pdf>
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. Alerta, Revista científica del Instituto Nacional de Salud, 2(1), 75-79. Obtenido de <file:///C:/Users/habis/Downloads/7535-Manuscrito-26107-1-10-20190607.pdf>
- Hernández, Q. G., & Saldivar, G. S. (2020). Mercadotecnia Digital para la Competitividad de la ONG. Memorias del Congreso Internacional de investigación academia Journals, 12(3). Obtenido de <https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/5ef27fd3021f1679cd761e09/1592950761625/Tomo+06+Memorias+Congreso+Academia+Journals+Oaxaca+2020.pdf>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2016). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.
- INEC. (17 de noviembre de 2017). Encuesta de estratificación. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/Metodologia\\_Nivel\\_Socioeconomico\\_.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/Metodologia_Nivel_Socioeconomico_.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (20 de mayo de 2016). Estadísticas Sociales. Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Infografia_TIC.pdf):  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Infografia\\_TIC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Infografia_TIC.pdf)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Fundamentos de Marketing. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). Marketing: Edición para Latinoamérica.

- Ley Orgánica de Participación Ciudadana. (2010). Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 175.
- Leyva, A. (2011). El juego como estrategia didáctica en la educación infantil. Bogotá- Colombia: Tesis presentada a la Pontificia Universidad Javeriana como requisito parcial.
- LLamas, P. (2014). La importancia de la educación preescolar. Educación y cultura <https://educacionyculturaaz.com/la-importancia-de-la-educación-preescolar/> .
- López, G. M., Campos, F. F., López, L. P., & Rivas, E. F. (2019). Comunicación en la sociedad digital. Revista de comunicación y cultura.
- López, O., Beltrán, C., Morales, R., & Cavero, O. (2018). Digital marketing strategy through social networks in the context of orks in the context of. CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica, 7(2), 39-56. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6553438>
- Maciá, F. (2019). Estrategias de marketing digital. México: Pearson education. Madrid: Esic. Madrid: Paraninfo.
- Martins, C. L. (2018). Estrategia de marketing digital para una ONG: el caso de la ONG SIM. Repositorio COMUN.
- Méndez, I. (2020). Técnicas de marketing digital para retener socios comerciales de ONG. Repositorio común. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10400.26/33767> México: Lapsilázuli.
- Monroy, M. M., & Nava, S. N. (2018). Metodología de la investigación.
- Moro, M., & Rodás, A. (2019). Marketing digital: comercio y marketing.
- Oñate, M. S. (2017). Las ONG y la política: detalles de una relación. Madrid: Istmo.
- Orozco, A. (2018, p. 41). Investigación de mercados. Barcelona: UO.
- Osorio, L. A. (2016). Interacción en ambientes híbridos de aprendizaje. Pearson Educación.
- Pérez, A. (21 de junio de 2017). Conoce la estructura de un plan de marketing digital. Obtenido de Business School:<https://www.obsbusiness.school/blog/conoce-la-estructura->



de-un-plan- de-marketing-digital

- Pérez, C. M. (29 de julio de 2019). Qué es un plan de Marketing Digital y cómo se hace. Obtenido de IEBS:  
<https://www.iebschool.com/blog/plan-de-marketing-digital/#:~:text=Un%20plan%20de%20Marketing%20Digital%20consiste%20en%20un%20documento%20donde,puedan%20conseguir%20los%20objetivos%20marcados.>
- Ramos, J. (2019). Marketing de contenidos. Madrid: Esic.
- Reglamento Personalidad Organizaciones Sociales. (27 de octubre de 2017). Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 109. Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento\\_Reglamento-Otorgamiento-Personalidad-Jur%C3%ADdica-Organizaciones-Sociales.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Reglamento-Otorgamiento-Personalidad-Jur%C3%ADdica-Organizaciones-Sociales.pdf)
- Romero, F. (15 de septiembre de 2017). Obtenido de <http://193.147.134.18/bitstream/11000/7426/1/TFG-Romero%20Torres%2C%20Francisco%20Javier.pdf>
- Sainz, J. M. (2018). El plan de marketing digital en la práctica. Madrid: Esic.
- Sajardo, A. (2017). Análisis económico del sector no lucrativo. Madrid: Esic.
- Santouridis, I., & Veraki, A. (2017). Customer relationship management and customer satisfaction: the mediating role of relationship quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(9-10), 1122-1133.
- Selman, H. (2017). Marketing digital. Barcelona: UOC. Selman, H. (2018). Marketing digital. Madrid: Esic.
- Soria, E. (2017). El estado del Buen Vivir. Obtenido de Desarrollo Infantil Integral en Ecuador (El estado del Buen Vivir): <https://es.slideshare.net/EduardoSoriaCceres/desarrollo-infantil-integral-en-ecuador-el-estado-del-buen-vivir>
- Valor, C. (2018). Relaciones con la sociedad. Barcelona: Unem.
- Vázquez, J. (10 de enero de 2020). Marketing digital para ONG. Obtenido de materiagris: <https://www.materiagris.es/marketing-digital-ong/>
- Vega, P. (2019). Estrategias de transformación digital. México: Conecta.
- Villaseca, D. (2019). Innovación y marketing de servicios en la era digital



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Blakman Terán, Brian Iván**, con C.C: # **0921686051** autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa que ayuda a estudiantes-deportistas en la búsqueda de una beca deportiva en Estados Unidos**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en desarrollo de negocios bilingües** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que se integre al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de septiembre de 2021

f. 

Nombre: **Blakman Terán Brian Iván**

C.C: **0921686051**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Propuesta para la creación de una empresa que ayuda a estudiantes-deportistas en la búsqueda de una beca deportiva en Estados Unidos		
<b>AUTOR(ES)</b>	Brian Iván Blakman Terán		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Andrés Antonio Navarro Orellana		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Emprendedores		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingües		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	DE	20 de septiembre de 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b> DE 120
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Educación, Becas, Deportes		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	Educación, Becas, Deportes, Estados Unidos, Investigación, Presupuesto.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo de investigación buscó determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la búsqueda de becas deportivas en los Estados Unidos de América para estudiantes-deportistas ecuatorianos. A través de una investigación de mercado y entrevistas realizadas a los jóvenes estudiantes de la ciudad de Guayaquil entre 15 y 19 años, se determinó que el mercado ecuatoriano es una buena oportunidad para la creación de una empresa que se dedique a brindar este servicio, debido a que en Ecuador es difícil acceder a este tipo de educación deportiva exitosa. Al final con los resultados obtenidos en el estudio financiero se concluyó que este proyecto resulta rentable y beneficioso tanto como para los inversionistas como para los futuros clientes.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI	NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	CON	<b>Teléfono:</b> +593-4-2164704	E-mail: brian.blakman@cu.ucsg.edu.ec
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	CON LA	<b>Nombre: Margarita Zumba</b>	
	DEL	<b>Teléfono:</b> +593-994131446	
		<b>E-mail:</b> mr_zumba@yahoo.com	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO</b> (en base a datos):			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):			