

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**EFFECTUADO:**

Desde Mayo de 2014 hasta Septiembre 2014

**REALIZADO POR:**

Mauro Antonio Maldonado Peñaherrera

**Tutor:**

Econo. Carlos Luis Ribadeneira

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

**Dirección:** La Garzota mz 81 solar 4.

**Teléfono:** 0993296268

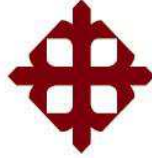
**Celulares:** 0993296268

**Correo:**mauro\_maldonado@yahoo.com

**Guayaquil - Ecuador**

**TEMA**

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO CROSSFIT EN LA  
CIUDAD DE QUEVEDO”**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

### **CERTIFICACIÓN**

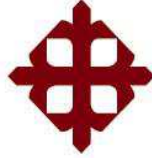
Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Sr. Mauro Antonio Maldonado Peñaherrera como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

Guayaquil, Mayo del 2014

**Econo. Carlos Luis Ribadeneira**

Tutor

Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

MAURO ANTONIO MALDONADO PEÑAHERRERA  
DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO CROSSFIT EN LA CIUDAD DE QUEVEDO” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

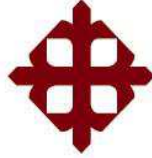
Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación en mención.

Guayaquil, Mayo de 2014

EL AUTOR

MAURO ANTONIO MALDONADO PEÑAHERRERA



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

**AUTORIZACIÓN**

Yo, MAURO ANTONIO MALDONADO PEÑAHERRERA

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado denominado "PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO CROSSFIT EN LA CIUDAD DE QUEVEDO" cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Mayo de 2014

EL AUTOR

MAURO ANTONIO MALDONADO PEÑAHERRERA

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto con salud.

A mis Padres por amarme y ser mi apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres por su amor y comprensión en los momentos difíciles.

A aquellas personas que hicieron posible este proyecto ya sea con enseñanzas, regaños y consejos.

A mi amiga FatimaCunalema quien ha sido parte y pieza fundamental en mi vida, apoyándome en mis distintas actividades, preocupándose por mi hasta como una madre y así también regañándome, gracias.

## **RESUMEN**

El trabajo de titulación propone la creación de un centro de entrenamiento crossfit en la ciudad de Quevedo, esta propuesta nace gracias a la tendencia fitness y a la necesidad de un nuevo estilo de vida, más saludable y controlado.

Por medio de este trabajo se investiga la viabilidad y la factibilidad de la implementación de dicho centro de entrenamiento y con esto contribuir con la ciudad y sus habitantes. Al mismo tiempo esta investigación nos permitirá descubrir nuestro mercado meta, como llegar a nuestros consumidores y también como estar preparados ante cualquier posible eventualidad.



## **ABSTRACT**

This project proposes the creation of a crossfit training center in the city of Quevedo this proposal comes through the fitness trend and the need for a new, healthier and controlled lifestyle.

Through this work the viability and feasibility of the implementation of this training center is investigated and thereby contribute to the city and its community. This research will allow us to discover our target market, how to get to our customers as well as be prepared for any eventuality.

## INTRODUCCIÓN

Crossfit Quevedo es un negocio que pretende mejorar el estilo de vida de las personas de Quevedo por medio de entrenamientos que busca fortalecer al ser humano con la práctica de ejercicios funcionales de alta intensidad. Un centro de crossfit promueve un entrenamiento natural, eficiente y efectivo, donde la principal máquina es el cuerpo humano. Consiste en mejorar la capacidad de la resistencia física, para lo cual se usan objetos pesados que son movilizados a largas distancias y de manera rápida. Su constante evolución y eficiencia en los resultados ha logrado que este concepto se convierta en una gran oportunidad de negocio.

En consecuencia, esta investigación se relaciona con aspectos humanos, deportivos y de bienestar social. La misma contribuirá desde un punto de vista académico en la concepción y aplicación de conocimiento adquiridos durante los años de estudio en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en la carrera de ingeniería de emprendedores de la facultad de Ciencias Empresariales. Al realizar esta propuesta la comunidad estudiantil y empresarial podrá contar con un estudio real sobre la creación de un negocio vinculado a los aspectos antes mencionados.

## ÍNDICE GENERAL

TEMA.....	II
CERTIFICACIÓN .....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	IV
AUTORIZACIÓN .....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT .....	IX
INTRODUCCIÓN .....	X
ÍNDICE GENERAL.....	XI
ÍNDICE DE TABLAS.....	XXII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XXIV
ABREVIATURAS.....	XXV
RESUMEN EJECUTIVO .....	XXVI
1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
1.1 Tema – Título.....	28
1.2 Justificación .....	28
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	29
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	30
1.5 Objetivos de la Investigación.....	31
1.5.1 Objetivo General .....	31
1.5.2 Objetivos Específicos.....	31
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	32
1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático .....	32

1.7.1	Planteamiento del Problema .....	33
1.8	Fundamentación Teórica del Proyecto .....	34
1.8.1	Marco Referencial .....	34
1.8.2	Marco Teórico .....	36
1.8.3	Marco Conceptual .....	40
1.8.4	Marco Legal.....	41
1.8.5	Marco Lógico.....	43
1.9	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	43
1.10	Cronograma .....	44
<b>2</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>46</b>
2.1	Análisis de la Oportunidad .....	46
2.1.1	Descripción de la Idea de Negocio .....	46
2.1.2	Descripción de la Idea de Producto o Servicio.....	47
2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	48
2.3	Objetivos de la Empresa.....	49
2.3.1	Objetivo General .....	49
2.3.2	Objetivos Específicos .....	49
2.4	Estructura Organizacional .....	50
2.4.1	Organigrama .....	50
2.4.2	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias .....	50
2.4.3	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	52
<b>3</b>	<b>ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>54</b>
3.1	Aspecto societario de la empresa .....	54
3.1.1	Generalidades .....	54
3.1.2	Constitución de la empresa. ....	54
3.1.3	Capital social, Acciones y participaciones.....	54
3.1.4	Junta general de accionistas. ....	55
3.1.5	Compañías extranjeras.....	55
3.1.6	Compañías que cotizan en bolsa de valores. ....	55
3.2	Aspecto laboral de la empresa. ....	55

3.2.1	Generalidades.....	56
3.2.2	Mandato constituyente número 8.....	56
3.2.3	Tipos de contrato de trabajo.....	57
3.2.4	Obligaciones del empleador.....	58
3.2.5	Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:.....	59
3.2.6	Fondos de reserva y vacaciones.....	59
3.2.7	Asociación de trabajadores.....	60
3.2.8	Inserción de discapacitados a puestos de trabajo.....	60
3.3	Contratación civil.....	60
3.3.1	Principios básicos de la contratación.....	60
3.3.2	Contratos de prestación de servicios.....	61
3.3.3	Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.....	61
3.3.4	Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación.....	61
3.3.5	Generalidades de la contratación publica.....	61
3.3.6	Contrato de confidencialidad.....	61
3.4	Políticas de un buen gobierno corporativo.....	62
3.4.1	Código de Ética.....	62
3.4.2	Indicadores de gestión.....	62
3.4.3	Programa de Compensaciones.....	63
3.4.4	Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación.....	63
3.5	Propiedad intelectual.....	63
3.5.1	Registro de marcas.....	65
3.5.2	Manual de procesos productivos.....	66
3.5.3	Derecho de Autor.....	66
3.5.4	Patente y/o modelo de utilidad.....	67
3.6	Seguros.....	67
3.6.1	Incendio.....	67
3.6.2	Robo.....	68
3.6.3	Fidelidad.....	68
3.6.4	Buen uso y anticipo de contrato.....	68
3.6.5	Maquinaria y equipos.....	68

3.6.6	Materia prima y mercadería .....	68
3.7	Presupuesto.....	68
4	AUDITORIA DE MERCADO .....	71
4.1	PEST.....	71
4.2	Macro, meso y micro.....	72
4.3	Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria.	72
4.4	Análisis del ciclo de vida del mercado.....	72
4.5	Matriz BCG.....	73
4.6	Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado. ....	74
4.7	Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter. ....	74
4.8	Análisis de la oferta.....	75
4.8.1	Tipo de competencia .....	76
4.8.2	Market Share: Mercado real y potencial .....	76
4.8.3	Características de los competidores .....	77
4.8.4	Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.	77
4.9	Análisis de la demanda.....	77
4.9.1	Segmentación de mercado .....	78
4.9.2	Criterio de segmentación .....	78
4.9.3	Selección de segmentos .....	78
4.9.3.1	Perfiles de segmentos.....	79
4.10	Matriz F.O.D.A.....	79
4.11	Investigación de mercado .....	80
4.11.1	Métodos.....	80
4.11.2	Diseño de la investigación .....	81
4.11.2.1	Objetivos de la investigación: Generales y específicos.....	81
4.11.2.2	Tamaño de la muestra .....	82
4.11.2.3	Técnica de recogida y análisis de datos .....	83
4.11.2.3.1	Exploratoria .....	83
4.11.2.3.2	Concluyente.....	83
4.11.2.3.3	Análisis de datos. ....	83

4.11.2.4	Resumen e interpretación de resultados.....	87
4.11.3	Conclusiones de la investigación.....	88
4.11.4	Recomendaciones de la investigación de mercado. ....	88
4.12	Cuantificación de la demanda .....	89
4.12.1	Identificación de mercado potencial y demanda potencial insatisfecha. ....	89
4.12.2	Payback y proyección de ventas .....	89
<b>5</b>	<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>91</b>
5.1	Objetivo: General y específico.....	91
5.1.1	Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada .....	91
5.1.1.1	Tipo de estrategias de penetración .....	92
5.1.1.2	Cobertura .....	92
5.2	Posicionamiento .....	92
5.2.1	Estrategia de posicionamiento.....	93
5.2.2	Valoración del activo de la marca (BAV).....	94
5.3	Marketing Mix.....	95
5.3.1	Estrategia de producto o servicios .....	95
5.3.1.1	Descripción del producto.....	95
5.3.1.2	Adaptación o modificación del producto.....	95
5.3.1.3	Empaque .....	96
5.3.1.4	Amplitud y profundidad de línea.....	96
5.3.1.5	Marcas y submarcas .....	96
5.3.2	Estrategias de precios.....	96
5.3.2.1	Precios de la competencia .....	96
5.3.2.2	Poder adquisitivo del mercado meta .....	97
5.3.2.3	Expectativas de los accionistas.....	97
5.3.2.4	Políticas de precio.....	97
5.3.3	Estrategia de plaza .....	98
5.3.3.1	Localización .....	98
5.3.3.1.1	Macro Localización .....	98
5.3.3.1.2	Micro localización .....	98
5.3.3.1.3	Ubicación.....	98

5.3.3.1.4	Distribución de espacio.....	99
5.3.3.2	Sistema de distribución comercial.....	99
5.3.3.2.1	Almacenes. Canales de distribución Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y	100
5.3.3.2.2	Penetración de mercados urbanos y rurales.....	100
5.3.3.2.3	Logística.....	100
5.3.3.2.4	Red de ventas.....	100
5.3.3.2.5	Política de servicio al cliente .....	100
5.3.4	Estrategias de promoción.....	101
5.3.4.1	Estrategias ATL Y BTL.....	101
5.3.4.2	Elaboración de diseño y propuesta publicitaria .....	102
5.3.4.3	Promoción de ventas.....	102
5.3.4.3.1	Venta personal.....	102
5.3.4.3.2	Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por Objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el Punto de Venta, Publicidad y Promoción Cooperativa, Primas por objetivos, Distinciones, Otras	102
5.3.4.3.3	Clienting: Muestras Gratuitas, Documentación Técnica, Obsequios, Asistencia a Congresos, Seminarios y Conferencias, Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Productos Complementarios Gratis o a Bajo Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos, Otras.	103
5.3.4.3.4	Publicidad.....	103
5.3.4.3.5	Estrategia de lanzamiento.....	103
5.3.4.3.6	Plan de medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad. ....	104
5.3.4.3.7	Mindshare .....	104
5.3.4.3.8	Publicidad blanca.....	104
5.3.4.3.9	Merchandising.....	104
5.3.4.3.10	Relaciones públicas.....	105
5.3.4.3.11	Marketing relacional .....	105
5.3.4.3.12	Insight marketing .....	105
5.3.4.3.13	Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación .....	105
5.3.4.3.13.1	Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing	106



5.3.4.3.13.2	Análisis de la promoción electrónica de los competidores.	106
5.3.4.3.13.3	Diseño e implementación de la página web.....	106
5.3.4.3.14	Estrategias de marketing a través de redes sociales .....	107
5.3.4.3.14.1	Análisis de la promoción electrónica de los competidores	107
5.3.4.3.14.2	Diseño e implementación de fan page en redes sociales.	107
5.3.4.3.14.3	Marketing social (en función de la Gestión de Responsabilidad Social Capítulo 6).....	107
5.3.4.4	Ámbito internacional.....	107
5.3.4.4.1	Estrategia de distribución internacional .....	108
5.3.4.4.2	Estrategia de precio internacional.....	108
5.3.5	Cronograma .....	108
5.3.6	Presupuesto de marketing.....	108
5.3.7	Análisis de rentabilidad del offering.....	109
<b>6</b>	<b>PLAN OPERATIVO .....</b>	<b>111</b>
6.1	Producción.....	111
6.1.1	Proceso productivo .....	111
6.1.2	Infraestructura .....	112
6.1.3	Mano de obra.....	112
6.1.4	Capacidad instalada.....	113
6.1.5	Flujo grama de procesos.....	114
6.1.6	Presupuesto .....	115
6.2	Gestión de calidad.....	116
6.2.1	Procesos de planeación de calidad .....	116
6.2.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	116
6.2.3	Políticas de calidad .....	116
6.2.4	Benchmarking .....	118
6.2.5	Proceso de aseguramiento de la calidad .....	118
6.2.6	Estándares de calidad.....	118
6.2.7	Procesos de control de calidad .....	119
6.2.8	Certificaciones y Licencias .....	119

6.2.9	Presupuesto.....	120
6.3	Gestión ambiental.....	120
6.3.1	Procesos de planeación ambiental.....	120
6.3.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	120
6.3.3	Políticas de protección ambiental.....	120
6.3.4	Procesos de aseguramiento de la calidad ambiental.....	121
6.3.5	Estándares de la calidad ambiental.....	121
6.3.6	Procesos de control de calidad ambiental.....	121
6.3.7	Trazabilidad.....	121
6.3.8	Logística verde .....	122
6.3.9	Certificaciones y licencias .....	122
6.3.10	Presupuesto .....	122
6.4	Gestión de Responsabilidad Social .....	123
6.4.1	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	123
6.4.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	123
6.4.3	Políticas de protección social.....	123
6.4.4	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa .....	123
6.4.5	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo .	124
6.4.6	Procesos de controles sociales.....	125
6.4.7	Certificaciones y Licencias .....	125
6.4.8	Presupuesto .....	125
6.5	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico .....	125
6.6	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.) .....	127
7	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....	129
7.1	Inversión Inicial .....	129
7.1.1	Tipo de Inversión .....	129
7.1.1.1	Fija.....	129
7.1.1.2	Diferida.....	130
7.1.1.3	Corriente .....	131
7.1.2	Financiamiento de la Inversión .....	132

7.1.2.1	Fuentes de Financiamiento.....	132
7.1.2.2	Tabla de Amortización.....	133
7.1.3	Cronograma de Inversiones .....	134
7.2	Análisis de Costos.....	134
7.2.1	Costos Fijos.....	134
7.2.2	Costos Variables.....	135
7.2.2.1	Costos de Producción.....	135
7.3	Capital de Trabajo .....	135
7.3.1	Costos de Operación.....	135
7.3.2	Costos Administrativos.....	135
7.3.3	Costos de Ventas .....	136
7.3.4	Costos Financieros .....	136
7.4	Análisis de Variables Críticas .....	137
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	137
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas .....	137
7.4.3	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales	137
7.4.4	Análisis de Punto de equilibrio .....	137
7.4.5	Análisis de Punto de Cierre.....	138
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa .....	139
7.5.1	Planificación Tributaria .....	139
7.5.1.1	Generalidades (Disposiciones normativas).....	139
7.5.1.2	Minimización de la carga fiscal.....	140
7.5.1.3	Impuesto a la Renta .....	140
7.5.1.4	Impuesto al Valor Agregado .....	140
7.5.1.5	Impuestos a los Consumos Especiales .....	141
7.5.1.6	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales.....	141
7.5.1.7	Impuestos al Comercio Exterior .....	141
7.5.1.8	Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones .....	141
7.5.1.9	Impuestos a la Salida de Divisas .....	142
7.5.1.10	Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	142
7.5.1.11	Impuestos a las Tierras Rurales .....	142

7.6	Estados Financieros proyectados .....	142
7.6.1	Balance General Inicial.....	143
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	144
7.6.2.1	Flujo de Caja Proyectado .....	144
7.6.2.1.1	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital .....	145
7.6.2.1.1.1	TMAR.....	145
7.6.2.1.1.2	VAN .....	145
7.6.2.1.1.3	TIR .....	145
7.6.2.1.1.4	PAYBACK.....	145
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples .....	146
7.7.1	Productividad .....	146
7.7.2	Precio Mercado Local.....	146
7.7.3	Precio Mercado Externo. ....	146
7.7.4	Costo de Materia Prima .....	146
7.7.5	Costo de Materiales Indirectos.....	147
7.7.6	Costo de Suministros y Servicios.....	147
7.7.7	Costo de Mano de Obra Directa.....	147
7.7.8	Costo de Mano de Obra Indirecta.....	147
7.7.9	Gastos Administrativos y ventas .....	147
7.7.10	Gastos de Sueldos y salarios .....	148
7.7.11	Inversión en Activos Fijos. ....	148
7.7.12	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales) .....	148
7.8	Balance General.....	148
7.8.1	Razones Financieras .....	149
7.8.1.1	Liquidez .....	149
7.8.1.2	Gestión .....	149
7.8.1.3	Endeudamiento .....	149
7.8.1.4	Rentabilidad .....	150
7.9	Conclusión Financiera.....	150
8	PLAN DE CONTINGENCIA .....	152
8.1	Plan de administración del riesgo .....	152

8.1.1	Principales riesgos .....	153
8.1.2	Reuniones para mitigar los riesgos .....	153
8.1.3	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists) .....	154
8.2	Planeación de la respuesta al riesgo .....	154
8.2.1	Monitoreo y control del riesgo .....	154
8.2.2	Revisiones periódicas y evaluación del riesgo .....	154
8.2.3	Reporte del riesgo .....	154
8.2.4	Estrategias de Salida.....	155
8.3	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas .....	155
9	CONCLUSIONES .....	158
10	RECOMENDACIONES.....	160
11	FUENTES.....	162
12	ANEXOS .....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cronograma .....	44
Tabla 2 Manual de Funciones.....	52
Tabla 3 Rol de Pagos. ....	69
Tabla 4 Matriz BCG .....	73
Tabla 5 Competencia Indirecta .....	77
Tabla 6 Fórmula para Calcular la Muestra.....	83
Tabla 7 Proyección de Ventas .....	89
Tabla 8 Políticas de Precio .....	97
Tabla 9 Políticas de Servicio al Cliente.....	100
Tabla 10 Clienting .....	103
Tabla 11 Presupuesto de Marketing .....	108
Tabla 12 Offering .....	109
Tabla 13 BSC Y Mapa Estratégico .....	126
Tabla 14 Inversión Inicial .....	129
Tabla 15 Inversión Fija.....	130
Tabla 16 Gastos Diferidos .....	131
Tabla 17 Gastos Corrientes .....	132
Tabla 18 Financiamiento de la Inversión .....	132
Tabla 19 Tabla de Amortización .....	133
Tabla 20 Cronograma de Marketing .....	134
Tabla 21 Costos Variables.....	135
Tabla 22 Costos Administrativos .....	136
Tabla 23 Costos de Ventas.....	136
Tabla 24 Gastos Financieros .....	136
Tabla 25 Mark Up y Márgenes.....	137
Tabla 26 Proyección de Ventas .....	137
Tabla 27 Datos PE.....	138
Tabla 28 Gráfico PE .....	138
Tabla 29 Punto de Cierre.....	138

Tabla 30 Gráfico Punto de Cierre .....	139
Tabla 31 Impuesto a la Renta.....	140
Tabla 32 Balance General .....	143
Tabla 33 Estados Pérdidas y Ganancias .....	144
Tabla 34 Flujo de Caja Proyectado.....	144
Tabla 35 Análisis de Productividad.....	146
Tabla 36 Sensibilidad Gastos de Ventas .....	147
Tabla 37 Sensibilidad Gastos de Sueldos .....	148
Tabla 38 Ratios de Liquidez .....	149
Tabla 39 Ratios de Gestión .....	149
Tabla 40 Ratios Endeudamiento.....	149
Tabla 41 Ratios de Rentabilidad.....	150

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Marco Lógico .....	43
Ilustración 2 Organigrama de la Empresa.....	50
Ilustración 3 Clasificación del Género Femenino por Edades.....	84
Ilustración 4 Clasificación del Género Masculino por Edades .....	85
Ilustración 5 Precios - Género Femenino.....	86
Ilustración 6 Precios - Género Masculino .....	87
Ilustración 7 Plano de la empresa.....	99
Ilustración 9 Cronograma.....	108
Ilustración 10 Flujograma.....	114
Ilustración 11 Fórmula TMAR .....	145



## **ABREVIATURAS**

**ATL:** Above the Line

**BAV:** Brand Asset Valuator

**BCG:** Boston Consulting Group.

**BTL:** Below the Line.

**BVG:** Bolsa de Valores de Guayaquil.

**FODA:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y Amenazas.

**IEPI:** Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

**IESS:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**IVA:** Impuesto al Valor Agregado.

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**PEST:** Político Económico Social Tecnológico.

**RUC:** Registro Único de Contribuyentes.

**SENPLADES:** Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

**SRI:** Servicio de Rentas Internas del Ecuador.

**TIR:** Tasa Interna De Retorno.

**TMAR:** Tasa Mínima Aceptable Requerida.

**VAN:** Valor Actual Neto.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo de titulación propone la creación de un centro de entrenamiento crossfit en la ciudad de Quevedo, esta propuesta nace gracias a la tendencia fitness y a la necesidad de un nuevo estilo de vida, más saludable y controlado.

Por medio de este trabajo se investiga la viabilidad y la factibilidad de la implementación de dicho centro de entrenamiento y con esto contribuir con la ciudad y sus habitantes. Al mismo tiempo esta investigación nos permitirá descubrir nuestro mercado meta, como llegar a nuestros consumidores y también como estar preparados ante cualquier posible eventualidad. El servicio va dirigido a la población de Quevedo, en edades entre 15 y 45 años, de sexo indistinto dentro del casco urbano.

El negocio se enfoca directamente al mercado de nivel socio económico medio-alto, como muestran los datos de la Encuesta Nacional de Hábitos Alimenticios y de Actividad Física, el nivel socio económico medio-alto es el que está más dispuesto a invertir tanto en acondicionamiento físico como en salud, por eso es un mercado bastante amplio al que podemos atacar. (Díaz-Sampedro, López-Maza, & González-Puente, 2013)

La empresa ofrecerá un centro de entrenamiento bien equipado, La práctica se basa en estimular a la persona a realizar sesiones de ejercicio en un tiempo no mayor a una hora que va a consistir entre calentamiento, explicación y ejecución de la rutina en donde se incorporan levantamientos olímpicos, ejercicios de gimnasia, correr, saltar, escalar y todo tipo de ejercicio funcional que se pueda crear. Para esto se utilizan pesas libres o mancuernas, barras olímpicas, Kettlebells, anillos olímpicos, bolas medicinales con peso, barras de suspensiones, bolsas de arena, llantas de ruedas gigantes.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

# **1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Tema – Título**

Propuesta para la creación de un centro Crossfit en la ciudad de Quevedo, Periodo 2013-2014.

## **1.2 Justificación**

El crossfit es un conjunto de actividades físicas que buscan fortalecer al ser humano con la práctica de ejercicios funcionales de alta intensidad. Un centro de crossfit promueve un entrenamiento natural, eficiente y efectivo, donde la principal máquina es el cuerpo humano. Consiste en mejorar la capacidad de la resistencia física, para lo cual se usan objetos pesados que son movilizadas a largas distancias y de manera rápida. Su constante evolución y eficiencia en los resultados ha logrado que este concepto se convierta en una gran oportunidad de negocio.

En consecuencia, esta investigación se relaciona con aspectos humanos, deportivos y de bienestar social. La misma contribuirá desde un punto de vista académico en la concepción y aplicación de conocimientos adquiridos durante los años de estudio en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en la carrera de ingeniería de emprendedores de la facultad de Ciencias Empresariales. Al realizar esta propuesta la comunidad estudiantil y empresarial podrá contar con un estudio real sobre la creación de un negocio vinculado a los aspectos antes mencionados.

Por otro lado, este trabajo de titulación pretende ser aplicado; en consecuencia, su desarrollo generará y promoverá plazas de trabajo en el sector del deporte y nutrición; además, pretende ser una opción para cambiar el estilo de vida de las personas en cuanto a su condición física y alimenticia, en la ciudad de Quevedo.

### **1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio**

La ciudad de Quevedo es una zona de alto comercio y con una proyección económica considerable; muchos negocios y cadenas internacionales muestran su desarrollo socioeconómico. Guayaquil y Quito son las principales ciudades del Ecuador y son lugares referentes a nivel nacional en cuanto a la creación de conceptos de negocios novedosos.

La presente propuesta busca realizar un análisis para medir si es viable o no crear un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.

Aparentemente, resultaría ser una gran oportunidad de negocio; no obstante, solo una investigación de campo profunda y la evaluación integral de la información podrán facilitar la toma de decisión.

La creación del centro de Crossfit en Quevedo, tiene como objetivo brindar a la sociedad una alternativa que fomente un cambio en la vida física y nutricional de la ciudadanía.

Según un reporte de (Diario La Hora, 2010), “existe un 14% a 16% de la población en lo que respecta a niños y adolescentes, que presentan sobrepeso y obesidad; especialmente en escuelas y colegios”. Este problema se relaciona con los malos hábitos alimenticios y falta de ejercicio. Aunque no existan datos específicos relacionados con el sobrepeso en Ecuador, se estima que la realidad es más alarmante en los adultos.

Por lo antes expuesto, se evidencia la necesidad de promover proyectos que mejoren las condiciones físicas de los habitantes de la ciudad de Quevedo; sin embargo, la falta de información denota la importancia de realizar una investigación de la demanda para determinar los escenarios óptimos que contribuyan a una ejecución real del modelo de negocio. Por ejemplo en la ciudad

de Guayaquil existen 8 centros de crossfit aproximadamente, los cuales atienden a 95 personas a diario.

Además, es necesario regirse a los parámetros que están enmarcados en la Constitución y el Plan del Buen Vivir en cuanto al área social.

En un principio, la comunidad a la que apunta atender “el Centro de Crossfit Quevedo” es la población que oscile entre edades desde 15 a 39 años, las mismas que suman 58.935 personas; captando una demanda o participación del 20%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador, 2012)

Finalmente, es importante realizar un marco teórico, legal y ambiental que permita la sostenibilidad del emprendimiento y sirva como sustento de la propuesta. Consecuentemente, se efectuará un análisis financiero para demostrar si la creación del centro de crossfit en la ciudad de Quevedo es rentable y sustentable.

#### **1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio**

Esta investigación encuentra fundamentos en los objetivos del Plan Nacional del buen Vivir, entre ellos se encuentran: el n°3<sup>1</sup> y n°4<sup>2</sup> los cuales buscan mejorar la calidad de vida de las personas promoviendo la costumbre de la práctica deportiva. También se basa en el objetivo n°9 que garantiza el trabajo justo y estable como el ámbito de la inclusión social y laboral<sup>3</sup>.

Además, esta propuesta encuentra bases en dos grupos de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). El primero, el sector de deportes en el subsector: equipos por el uso diario de los mismos y su innovación;

---

<sup>1</sup> Mejorar la calidad de vida de la población.

<sup>2</sup> Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

<sup>3</sup> Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

así como en el sector de apoyo productivo fomentando el empleo en la provincia mencionada. (Plan Nacional del Buen Vivir,2013).

El objeto de estudio es planteado dentro de la Facultad de Especialidades Empresariales de la UCSG de la carrera de ingeniería en emprendedores; en consecuencia, debe regirse a los lineamientos del sistema de investigación y desarrollo de la institución, estos se relacionan con el análisis de las tendencias de mercado de consumo y en la creación de modelos empresariales y redes de intercambio viables y alcanzables, que sean sostenibles en el largo plazo.

Desde esos parámetros la puesta en marcha de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo se alinea perfectamente; motivando el desarrollo de la investigación y fundamentación de aplicabilidad del plan investigativo y plan de negocios.

## **1.5 Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar si es viable la creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo que fusione la práctica de ejercicios con un servicio personalizado de nutrición, a partir del año 2014.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado que muestre si existe una demanda insatisfecha en relación a centros deportivos en la ciudad de Quevedo.
- Analizar los gustos y preferencia de los habitantes de Quevedo al momento de contratar un servicio de fortalecimiento físico.
- Investigar las características del mercado deportivo en la ciudad de Quevedo para conocer los requerimientos y equipamientos necesarios que

requieren la implementación de un centro de crossfit, en la ciudad de Quevedo.

- Evaluar las estrategias comerciales que se requerirán para poner en marcha el centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.
- Evaluar distintos escenarios financieros para medir la viabilidad de la puesta en marcha del centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.

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

Entre los métodos de investigación se utilizarán:

El método descriptivo: el cual describe el comportamiento de las variables y su relación o asociación con otras.

El modelo explicativo: consiste en la comprobación de cómo se conectan las variables para buscar algún tipo de explicación del fenómeno sometido a estudio.

Se efectuará una investigación de campo en el lugar en el cual se llevará a cabo la creación del centro crossfit.

## **1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático**

Paradigma Socio-Crítico: los malos hábitos alimenticios y el escaso desarrollo de actividades físicas de los habitantes de la ciudad de Quevedo, los cuales inciden negativamente en el estado de salud de los mismos.



### 1.7.1 Planteamiento del Problema

La idea de crear e implementar un centro de crossfit en Quevedo surge debido a los malos hábitos de los ciudadanos de la zona estudiada y las múltiples necesidades que tiene la población en el cuidado personal y físico. Conocido en el ámbito de la salud y el deporte como “Vida Fitness”. (CrossFit Journal, 2011). Además, porque si se toma de ejemplo otros negocios como el que se pretende implementar en esta ciudad, es seguro que este rendirá ganancias para el dueño del box.

Como complemento, según un estudio realizado en el Ecuador por la Asociación para la Investigación para el Consumidor (GFK), en el año 2012, el 14% de la población de los ecuatorianos sufren de colesterol alto, lo que significa que 2'167.404 personas en el país sufren este tipo de enfermedad.

A raíz de esto se desarrollan otras problemáticas, entre ellas se encuentran:

- Enfermedades.
- Desocupación.
- Problemas sociales.

En Quito y Guayaquil los centro de entrenamiento de crossfit son un éxito, es así que según un reportaje de (Diario El Universo - Blanca Moncada Pesantes, 2012), este prototipo de negocio es un éxito en Latinoamérica. Ecuador no se queda atrás, la presencia de estos centros de entrenamiento son una alternativa efectiva a la hora de cambiar la rutina y estilo de vida.

El ejercicio físico ya no es un factor de deportistas y más bien se ha convertido en una alternativa de entretenimiento y salud. Los gimnasios en Guayaquil y Quito han ampliado sus ofertas de prácticas y disciplinas, especialmente en lo que se refiere a crossfit y circuitos de resistencia sin pesas. Otro de los nichos que antes no se explotaba eran ejercicios para niños, ahora

ellos también tienen opciones. En consecuencia, Quevedo debería contar con un prototipo de esta clase.

Es importante que la sociedad tenga acceso a servicios que contribuyan a mejorar su condición física y mental, el crossfit resulta ser una alternativa muy amigable y completa en estos dos aspectos; lo cual aumenta su oportunidad de comercialización y posicionamiento en la ciudad de Quevedo.

## **1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto**

### **1.8.1 Marco Referencial**

En primera instancia se toma como referente a Reebok; porque siendo una marca con reconocimiento a nivel mundial, ha tomado la iniciativa de abrir un centro de crossfit en Europa y prevé la apertura de 10 instalaciones más, debido a que se ha enfocado en generar un gran impacto en el estilo de vida de los habitantes, mediante la creación de una sociedad fitness. (CMDSPORT,2013)

El desarrollo de este estudio también encuentra referencia en la revista financiera FORBES de Estados Unidos, donde se publica los nuevos estilos que se adueñarán del mercado, estilos de energía, mejoramiento de ánimo y disminución de lesiones que han desarrollado los crossfits más famosos del mundo como: Los ReebokCrossfit, Crossfit NYC, The Black Box, Crossfit New England. (Revista Forbes - David Tao ,, 2013). Es importante mencionar que para la creación de un centro de crossfit se toma como evidencia las tendencias de practicar esta actividad física a nivel mundial. Incluso hablando solo de Latinoamérica, el crossfit se practica en Perú, Chile, Argentina, Colombia y Brasil como un estilo de vida y, el boom que está causando dicha metodología de entrenamiento.

## Negocios exitosos de Crossfit:

Para citar un negocio exitoso se especifica al primer centro en el Ecuador, el cual es Crossfit Guayaquil. Este crossfit ha implementado campeonatos internos poniendo a prueba a todos sus inscritos periódicamente; además, brinda seminarios de nutrición y talleres de corrección de movimientos técnicos olímpicos; lo que lo caracteriza por ser un negocio especializado.

El aumento de los centros de entrenamiento ha venido en crecimiento, es así que solo en Guayaquil existen más de 50 academias, entre las cuales se tiene:

- **CircuitFitness Center:** tonificación del cuerpo sin máquinas, grupales y personalizados.
- **Gamboa Boxing Center:** clases de boxeo para hombres y mujeres de toda edad.
- **Liga Deportiva Estudiantil:** natación, tenis, pilates, box, bailo terapia, figthers box, crossbox y entrenamiento físico (sin pesas).
- **Alliance:** arte marcial que busca derrotar al contrincante empleando llaves que lo inmovilizan.
- **Pink Fitness Studio:** pole dance y aeriaskills desde nivel básico a avanzado.
- **HometwonGym:** clases de power yoga (combinado con respiración y movimiento), yoga pilates, latinoterapia (movimiento y energía), movimiento básico, sigan bailando y dance with me.
- **Ballance Center:** pilates.

- **Curves:** clases de curves circuit (con máquinas) con zumba, cardioAbs, pilates y curves boxing.
- **Raza Crossfit:** entrenamiento de acondicionamiento físico variado a elevada intensidad, grandes cargas y grandes distancias en corto tiempo.

### 1.8.2 Marco Teórico

Un plan de negocios es aquel que enfoca a toda organización hacia su crecimiento sostenido, mediante el cumplimiento de metas. El cumplimiento adecuado de este, permite a la organización mantenerse en el mercado y; a su vez, enfrentar a la competencia durante mucho tiempo. A continuación se detalla los componentes de este:

- Resumen ejecutivo.
- Descripción del producto/servicio.
- Mercado potencial del proyecto.
- Entorno competitivo.
- Modelo de negocio.
- Expectativas financieras.
- Organización y equipo directivo.
- La empresa.
- Plan de implementación.
- Estrategia de Marketing y Ventas.

El ser humano como unidad integrada entre cuerpo, psicología y espíritu tiene que vivir en equilibrio; en consecuencia, el fortalecimiento espiritual, psicológico y corporal resultan ser un aspecto fundamental en la oferta de servicios y productos en el mundo. El deporte es una industria que sin duda ha evolucionado de manera indescriptible; sin embargo, existe un gran extracto social a nivel mundial que por dirigir su atención en un solo aspecto del ser humano ha

descuidado la parte física. (Weineck, 2001), menciona que “Las causas de las enfermedades que afectan a la mayoría de la población actual se deben, por una parte, a una alimentación inadecuada o excesiva, a condiciones de trabajo y de vida que perjudican la salud, así como un abuso de alcohol y trabajo; además, la falta de actividades físicas.”

Adicionalmente, menciona que existe un deporte para cada persona, el cual debe ser seleccionado de manera adecuada para el desarrollo eficiente y ayuda que la persona necesite fortalecer.

Sin embargo, en contraparte a lo antes mencionado, en un reporte de (Pesantes, 2011), publicado en diario El Universo se detalla que "Todos pueden practicar crossfit, porque es adaptable universalmente para cualquier edad y condición física".

La relación que tiene el bienestar y el deporte parece ser subjetiva; debido a la interpretación que la sociedad le da al bienestar; por ejemplo, hay quienes piensan que el bienestar va ligado al nivel de vida, otros que dicen que bienestar depende de las riquezas que se posean y otros que piensan que el bienestar comienza cuando puedes subsistir sin pasar hambre.

Para evitar dichas interpretaciones, la presente tesis se rige a la aproximación de bienestar, conforme a lo expuesto en el Plan Nacional del Buen vivir.

Según el Plan Nacional del Buen Vivir (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, 2009):

“La calidad de vida alude directamente al Buen Vivir en todas las facetas de las personas, pues se vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas.”

Acorde a ese concepto se puede encontrar la esencia del bienestar, la felicidad; como también la satisfacción individual y colectiva que se enfocan en la armonía entre los derechos sociales y de la naturaleza y; además, se fundamenta en el contexto de cada cultura en relación con sus expectativas, normas y demandas.

En consecuencia, al hacer una relación entre el bienestar y el deporte, se rescata que no tienen un vínculo directo al bienestar; sin embargo, (Frank C. Bakker) indica que el deporte es una actividad que promueve la automotivación, competitividad, personalidad y el aprendizaje, ejes fundamentales en el desarrollo humano.

Crossfit es un programa que encierra múltiples ejercicios desde resistencia cardio-respiratoria y muscular hasta agilidad y equilibrio. Consiste en un entrenamiento muy amplio y variado que hace trabajar el cuerpo mediante todo tipo de movimientos funcionales, no hay una edad específica para practicarlo, es decir, desde niños hasta personas de edad avanzada pueden optar por esta alternativa muy creativa e innovadora. Las rutinas son controladas por entrenadores profesionales en el tema. Las sesiones son variadas, es decir ninguna se parece a otra y; por lo general, duran 40 minutos diarios, los cuales son suficientes para que el organismo marche de una mejor manera. (CrossFit Journal, 2011)

Se estima que el crossfit fue creado en el año 2001 por Greg Glassman, ex gimnasta y entrenador del departamento de policía en Santa Cruz- California, lugar que dio nacimiento a este tipo de entrenamiento. (Diario El Universo, 2012)

El crossfit ha forjado un precedente y ha tomado iniciativas con lo que a infraestructuras se refiere, ya que emplean todos los espacios reglamentarios, brindando a sus inscritos la comodidad y el confort que se requiere para la práctica

de dicho deporte, también aporta con grandes profesionales debido a que todos sus instructores deben poseer el título y desarrollarse en los niveles permitidos.

Entre los niveles que aplican se encuentran: el Nivel 1 entrenador certificado, entrenador de preparación y certificación de Nivel 2 para entrenadores. Por último, existen también niveles para niños donde se trabaja de acuerdo a la edad y el peso que su organismo puede soportar. (CENTER CROSSFIT BLOGSPOT)

Los crossfit más importantes según la revista Forbes, establecen que hacer ejercicio tienen como finalidad fortalecer los músculos, y mejorar la flexibilidad del cuerpo; razón por la cual, se enfatizan que las máquinas usadas en los gimnasios convencionales están perdiendo popularidad debido a la tendencia y a la acogida de las nuevas formas de entrenamiento que utilizan su peso corporal como peso y su cuerpo como máquina realizando movimientos funcionales aisladas de las máquinas. (Revista Forbes)

Según un reporte de (El Universo, 2012), el deporte se segmenta en edades:

**Desde los 15 a los 29 años:** el cuerpo puede adaptarse a cualquier actividad o deporte.

**Desde los 30 a 39 años:** exceso de estrés por lo que los aeróbicos, el baile y el spinning son buenas actividades, dado que no son tan agresivas. Sin embargo, con una buena preparación física y mental el cuerpo humano podría adaptarse actividades de crossfit.

**Desde los 40 a 49 años:** hay que disminuir los deportes, a menos que la condición física sea buena, y elegir disciplinas como el yoga, taichi o pilates, para fortalecer el cuerpo.

**Mayores de 50:** se recomiendan ejercicios para fortalecer los huesos y la respiración. El ejercicio cardiovascular es una buena alternativa.

Dada la naturaleza de la presente propuesta, es necesario considerar las teorías relativas al marketing deportivo; de tal forma, que su aplicación contribuya al éxito del emprendimiento relacionado con la creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.

Conforme a lo antes mencionado, (Bernard J. Mullin, 2007), menciona que el marketing tiene relación directa en el desarrollo de la industria deportiva, el cual concentra la promoción y comunicación desde las instalaciones deportivas y recreativas hasta los deportes profesionales y amateurs. Analiza también los instrumentos básicos del marketing tradicional, complementándolos con una orientación comercial hacia el deporte por medio de la utilización estratégica de las cinco P's del "Marketing deportivo".

### **1.8.3 Marco Conceptual**

Para el desarrollo del presente marco conceptual se exponen las siguientes palabras consultadas de (CrossFit Journal, 2011) y (Crossfit Perú, 2010 ):

**Deporte:** actividad física que involucra al ser humano con implementos que potencializan su condición competitiva.

**Entrenamiento funcional:** se conoce al tipo de ejercicio que se relaciona con la práctica de gimnasio convencional. Pero que usa otro tipo de mecanismos para fortalecer el cuerpo.

**Nutrición:** aprovechar con una dieta el máximo de nutrientes en cada comida diaria.



**Centros de entrenamiento:** lugares que ofertan servicio de ejercicio por medio de máquinas o rutinas; por ejemplo, gimnasios, lucha, yoga, pilates, centros deportivos o crossfit, entre otros.

**Crossfit:** Es una actividad que emplea movimientos funcionales, intenso y variado, creado por Greg Glassman y su esposa Lauren Glassman para acondicionar el cuerpo humano y sentirse con vitalidad.

**Crossfitter:** persona que practica crossfit.

**Crossfitear:** acto de hacer crossfit.

**WOD (work out of the day):** Tarea a realizarse durante el día en el crossfit.

**Kettlebells:** pesa rusa.

**Dominadas:** Ejercicio de gimnasia, cuya ejecución consiste en levantar el cuerpo, pendiendo de una barra. Existen dominadas estrictas como también fluidas.

**Oxidado:** Proceso en el cual el cuerpo obtiene la energía, dependiendo de las exigencias de la actividad que están practicando.

**Fitness:** Hace referencia regularmente en español a una actividad física de movimientos repetidos que se sigue constantemente para mejorar o mantener el cuerpo en buenas condiciones.

#### **1.8.4 Marco Legal**

La propuesta debe ampararse a las leyes, planes y artículos que se refieran al deporte dentro del país. Para esto los lineamientos serán aquellos establecidos

en la Constitución Política de la República del Ecuador, en el art. 382<sup>4</sup> se reconoce la autonomía de establecimientos destinados a la actividad física y del derecho que tienen las personas para practicarlo.

En el Plan del Buen Vivir, Crossfit Quevedo se ve reflejado dentro de los lineamientos de promover el hábito de realizar actividad física. (Plan del Buen Vivir). Además de estas regulaciones también hay otras leyes importantes para el funcionamiento de un negocio, las cuales se muestran a continuación:

**La Ley de Compañías:** regula entidades.

**Ley de Régimen Tributario Interno y en su Reglamento:** obligaciones de impuestos.

**IESS:** obligación de afiliación para los empleados

**Servicio de Rentas Internas (SRI):** ente regulador de pago de impuestos.

**Ministerio del Deporte:** entidad que apoya a las instituciones deportivas.

**Código Civil, Código de Trabajo, el Registro Mercantil** y diferentes permisos de funcionamiento como: bomberos, municipios, rótulos.

El crossfit debe estar adherido a un servicio de emergencias médicas y capacitar a sus profesionales en técnicas de reanimación cardiorrespiratoria y primeros auxilios. La capacitación deberá ser realizada en cursos oficialmente reconocidos por la autoridad de aplicación. (Jurado, 2012)

---

<sup>4</sup>**Art. 382.-** Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y de la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte, de acuerdo con la ley.

Las áreas sanitarias y vestuario del centro de crossfit tienen que ajustarse a las medidas de infraestructura, iluminación y ventilación que el Ministerio del Deporte ha establecido en las reglamentaciones.(<http://www.deporte.gob.ec/>)

## 1.8.5 Marco Lógico

Ilustración 1 Marco Lógico

	Lógica de la intervención	Indicadores Objetivamente verificables	Fuentes y medios de verificación	Supuestos
<b>Objetivo General</b>	Determinar la viabilidad y rentabilidad de la creación de un centro de Crossfit, que ofrece un estudio de mejorar el estilo de vida de las personas inculcando la práctica de ejercicios con una base personalizada de nutrición.	El número de deportistas en Quevedo.	Ministerio de Deporte.  Visitas a Quevedo.  Otros negocios de crossfit.	La empresa tendrá demanda suficiente para su beneficio.  La asistencia de un número importante de deportistas.
<b>Objetivos específicos</b>	Investigar el mercado potencial.  Indagar la aceptación del mercado.  Determinar el monto de inversión. Crear conciencia del beneficio que brinda la práctica de ejercicios.	La implementación del centro de entrenamiento.  Análisis financiero (Van TIR, ratios). Plan de marketing.	Plan de Negocios de  Costos de implementación. Estudio de mercado. Análisis de Proyección financiera.	El plan de negocios sea completamente factible.  Generación de aceptación del mercado.
<b>Resultados esperados</b>	Evaluar la implementación del proyecto de forma académica y social en 8 meses.	Presentar avances de las etapas de la propuesta.	Informes de estados financieros anuales y semestrales. Auditorías internas y externas. Cumplir con los lineamientos de la UCSG.	Descubrir la tendencia del mercado de Quevedo.  Implementar el proyecto sin grandes inconvenientes.
<b>Actividades a desarrollar</b>	Investigación cuantitativa y descriptiva de la investigación. Visitas a crossfit similares.	Resultados de encuestas, pruebas, entrevistas.	Cronogramas de actividades sobre el proceso a cumplir.	La demanda del mercado continúe en crecimiento.

Fuente: (Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la Educación, 2002)  
Elaborado por: Mauro Maldonado Peñaherrera

## 1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

La hipótesis de investigación es la siguiente:

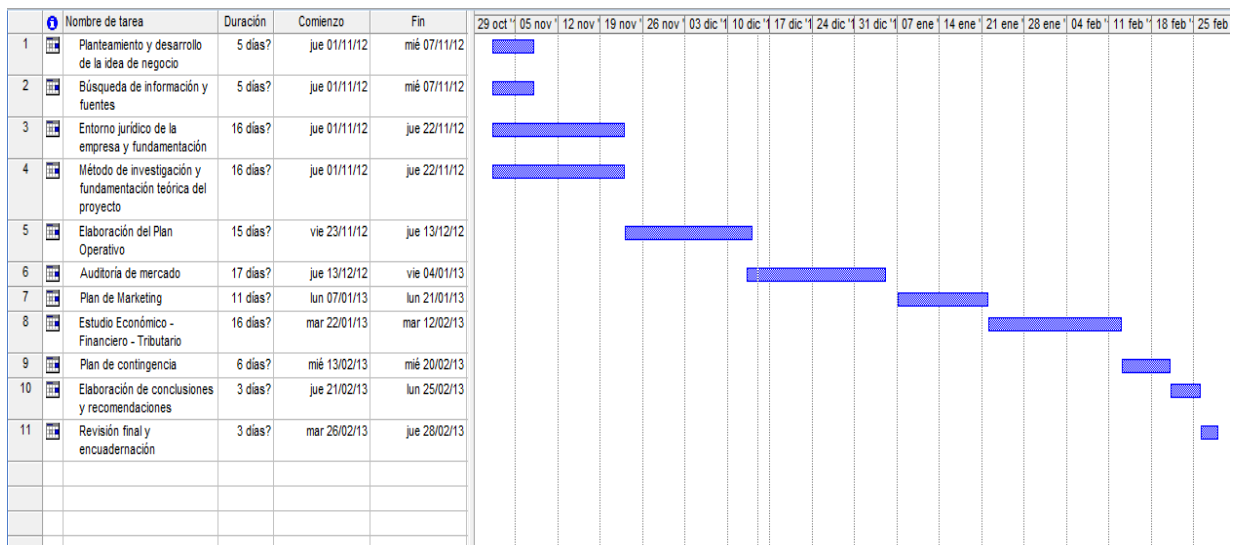
La creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo tendrá la acogida de los habitantes que allí residen y; a su vez, generará ganancias para el dueño del negocio.

Las preguntas de la investigación son:

- ¿Existe un mercado insatisfecho dispuesto que requiere de los servicios del centro de crossfit en la ciudad de Quevedo?
- ¿Los habitantes de Quevedo tienen entre sus preferencias el contratar servicios de un centro de crossfit?
- ¿Es imprescindible elaborar estrategias comerciales que permitan al negocio tener una gran acogida en el mercado?
- ¿Identificar si la implementación del centro de crossfit en la ciudad de Quevedo ocasionaría un impacto financiero?

## 1.10 Cronograma

Tabla 1 Cronograma



Fuente: La investigación  
Elaborado por: Mauro Maldonado Peñaherrera

# CAPÍTULO 2

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## **2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **2.1 Análisis de la Oportunidad**

Mediante el uso de técnicas de observación directa y gracias a varias entrevistas, se pudo evidenciar que muchas de las personas de la ciudad de Quevedo no realizan entrenamientos por falta de tiempo, por falta de costumbre y por no tener centros de atractivos, lo que provoca que las capacidades físico-atléticas de las personas no estén desarrolladas. Por consiguiente, es ahí donde se observó la oportunidad de implementar entrenamientos cortos, intensos y escalables como el crossfit, los cuales lograrían resultados en menor tiempo, como lo requieren los clientes.

Por otro lado, también se establece la necesidad de atender a personas que buscan soluciones nutricionales alternas y efectivas para complementarlas con la actividad física y es ahí donde nace la tendencia fitness. Estudios realizados en México determinan que el negocio del fitness está cambiando y apunta dejar atrás las máquinas de musculación. (<http://espndeportes.espn.go.com>)

El estudio desarrollado en la ciudad de Quevedo permitió observar la ausencia de este tipo de negocios en el mercado y; por otro lado, se evidenció, mediante observaciones, la necesidad que tienen sus habitantes por experimentar este nuevo programa de entrenamiento con ejercicios funcionales, generándose de esta manera una posibilidad de negocio innovador y atractivo para quienes serían sus clientes potenciales.

#### **2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio**

El servicio va dirigido a la población de Quevedo, en edades entre 15 y 39 años, de sexo indistinto dentro del casco urbano. La segmentación previa se

realiza debido a que algunos de sus ejercicios requieren cierta técnica y esfuerzo agresivo.

El negocio se enfoca directamente al mercado de nivel socio económico medio-alto, como muestran los datos de la Encuesta Nacional de Hábitos Alimenticios y de Actividad Física, el nivel socio económico medio-alto es el que está más dispuesto a invertir tanto en acondicionamiento físico como en salud, por eso es un mercado bastante amplio al que podemos atacar. (Díaz-Sampedro, López-Maza, & González-Puente, 2013)

La empresa ofrecerá un centro de entrenamiento bien equipado así como el servicio de nutrición, en donde se realizará un seguimiento y control a cada uno de los crossfitters. Estos reportes los podrán encontrar en la página web de la empresa, además de recibir sus recetas vía correo electrónico o en video conferencias, en caso de ser necesario.

### **2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio**

El servicio de crossfit consiste en brindar un programa de fuerza y acondicionamiento físico total, que se basa en el incremento de las diez capacidades físicas más reconocidas por los especialistas en el entrenamiento deportivo:

- Resistencia cardio-respiratoria
- Resistencia muscular
- Fuerza
- Flexibilidad
- Potencia
- Velocidad
- Coordinación

- Agilidad
- Equilibrio
- Precisión

La práctica se basa en estimular a la persona a realizar sesiones de ejercicio en un tiempo no mayor a una hora que va a consistir entre calentamiento, explicación y ejecución de la rutina en donde se incorporan levantamientos olímpicos, ejercicios de gimnasia, correr, saltar, escalar y todo tipo de ejercicio funcional que se pueda crear. Para esto se utilizan pesas libres o mancuernas, barras olímpicas, Kettlebells, anillos olímpicos, bolas medicinales con peso, barras de suspensiones, bolsas de arena, llantas de ruedas gigantes.

## **2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa**

### **MISIÓN**

El centro de crossfit pretende cambiar el estilo de vida de las personas, mediante la oferta de servicios de calidad en nutrición y fitness.

### **VISIÓN**

Posicionarse como la primera opción en la mente de los atletas y personas de todas las edades que quieren hacer ejercicios, dentro de cinco años, y; a su vez, cambiar su estilo vida acompañada de una asesoría nutricional y profesional, balanceada con un centro de rehabilitación físico terapeuta,

### **VALORES DE TRABAJO**

**Espíritu de equipo:** brindarse estrecho apoyo entra la comunidad “Crossfit Quevedo”.



**Capacidad de innovación:** adaptarse a los nuevos cambios y tendencias venideras.

**Profesionalismo:** mantener la calidad del servicio.

## **VALORES PERSONALES**

**Honestidad:** comportarse con coherencia y sinceridad ante cualquier suceso.

**Compañerismo:** brindar apoyo total entre los nuevos y viejos integrantes de la comunicada "Crossfit Quevedo".

## **2.3 Objetivos de la Empresa**

### **2.3.1 Objetivo General**

Cambiar el estilo de vida de las personas, a través de la oferta de servicios en calidad y nutrición.

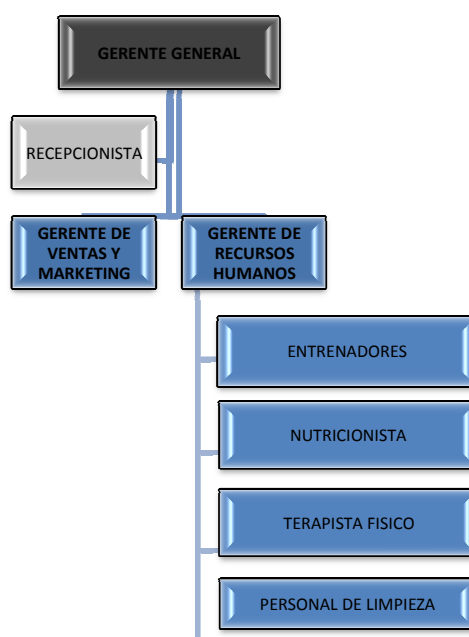
### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Mejorar el estilo de vida de las personas de Quevedo que estén entre 15 y 39 años.
  - Brindar asesoría nutricional personalizada.
  - Captar el 15% del mercado potencial.
- Mejorar el rendimiento de los deportistas.

## 2.4 Estructura Organizacional

### 2.4.1 Organigrama

Ilustración 2 Organigrama de la Empresa



Fuente: La investigación  
Elaborado por: Mauro Maldonado Peñaherrera

### 2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

**Gerente general:** este cargo lo desarrollará un profesional con experiencia administrativa y que tenga sólidos conocimientos en el área de nutrición y deportes. Además de ser proactivo y dinámico en su área.

**Gerente de ventas y marketing:** este cargo deberá ejercerlo un profesional en marketing con experiencias en negociación y ventas, así como tener experiencia en el sector deportivo.

**Gerente de recursos humanos:** esta función la ejercerá un profesional en psicología de la actividad física y el deporte, con experiencia en nómina y selección de personal.

**Entrenadores:** estos cargos los desempeñarán profesionales en educación física, ya que son las personas más capacitadas y aptas para enseñar y guiar a los crossfitters.

**Nutricionista:** este cargo lo ejercerá un(a) profesional en nutrición dietética y estética, que deberá encargarse de diagnosticar, indicar y controlar las formas de preparación y elaboración de regímenes alimentarios por parte de los crossfitters.

**Terapeuta físico:** deberá ser desempeñado por un(a) profesional en terapia física, su principal actividad es proporcionar servicios que ayuden a restaurar el funcionamiento, mejorar movilidad, aliviar dolor y prevenir lesiones en los deportistas.

**Recepcionista:** este cargo lo desempeñará un profesional que deberá atender a los clientes o usuarios que ingresen y salgan del crossfit.

**Personal de limpieza:** deberá estar a cargo de un grupo de personas que tengan experiencia en el área y serán responsables de mantener limpio y ordenado el lugar de trabajo.

## 2.4.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Tabla 2 Manual de Funciones

CARGO	NIVEL DE MANDO	INTERACCIÓN ÁREAS	RESPONSABILIDADES	DERECHO
<b>Gerente general</b>	primero	Todas las áreas	-Aprobar Presupuesto. -Establecer objetivos. -Planificación y control de las actividades. -Aprobación del personal. -Representación de la empresa.	-Establecer las multas. -Aprobar o desaprobado el Presupuesto. -Sueldo fijo - Beneficios de Ley
<b>Recepcionista</b>	Segundo	Todas las áreas	-Proporcionando todo tipo de información y asistencia. -Atender a los clientes o usuarios.	-Sueldo fijo - Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.
<b>Gerente de ventas y marketing</b>	segundo	Gerencia, Dpto. comercial	-Relaciones Públicas. -Realizar las ilustraciones creativas de la Empresa. -Manejar la publicidad de los medios.	-Sueldo fijo - Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.
<b>Gerente de recursos humanos</b>	segundo	Todas las áreas	-desarrolla sus funciones dentro del campo y su rol se desenvuelve en distintos ámbitos.	-Sueldo fijo - Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.
<b>Entrenadores</b>	tercero	Dpto. De recursos humanos	-es la persona encargada de guiar el proceso de formación de los deportistas.	-Sueldo fijo – Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.
<b>Nutricionista</b>	tercero	Dpto. de recursos humanos	-encargada de indicar y hacer de contralor de las formas de preparación y elaboración de regímenes alimentarios.	-Sueldo fijo – Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.
<b>Terapeuta físico</b>	tercero	Dpto. de recursos humanos	-proporcionar servicios que ayuden a restaurar el funcionamiento, mejorar movilidad, aliviar dolor, y prevenir lesiones en los deportistas	-Sueldo fijo – Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.
<b>Personal de limpieza</b>	cuarto	Dpto. de recursos humanos	-responsables de mantener limpio y ordenado el lugar de trabajo.	-Sueldo fijo – Beneficios de Ley -Pago de horas extras. -Bonificaciones.

Fuente: La investigación  
Elaborado por: Mauro Maldonado Peñaherrera

# CAPÍTULO 3

## ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

### **3 ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1 Aspecto societario de la empresa**

##### **3.1.1 Generalidades**

Este centro de entrenamiento crossfit, se acogerá a las disposiciones que establece la Superintendencia de Compañías del Ecuador, para de esta manera constituir la empresa, la misma que será una compañía anónima. Por esta razón, a continuación se detallan los pasos a seguir para realizar la constitución de la misma.

##### **3.1.2 Constitución de la empresa.**

Constitución simultánea: se constituye en un solo acto por acuerdo entre quienes otorguen la escritura y suscriban las acciones.

Constitución sucesiva: por suscripción pública de acciones, los iniciadores de la empresa que plasmen su firma en la escritura de promoción serán los promotores.

##### **3.1.3 Capital social, Acciones y participaciones.**

Accionistas

Capacidad: para conformar una compañía anónima, ya sea de manera sucesiva o simultánea, se requiere la capacidad civil para contratar.

Números de accionistas: la compañía debe constituirse con mínimo dos o más accionistas, según lo establecido en el artículo 147 de la Ley de Compañías.

## Capital

Capital mínimo: el monto requerido mínimo, para constituir la compañía, debe ser de US\$ 800.

Acciones: la acción concede a su titular legítimo la calidad de accionista y; por consiguiente, le atribuye, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella derivan y se determinan en la Ley.

### **3.1.4 Junta general de accionistas.**

Estará conformado por las personas que posean acciones y su frecuencia de reunión será trimestral de manera ordinaria y extraordinaria cuando la situación lo amerite.

### **3.1.5 Compañías extranjeras**

El negocio será netamente ecuatoriano; por esta razón, este punto no aplica (n/a).

### **3.1.6 Compañías que cotizan en bolsa de valores.**

El centro de crossfit al ser un negocio pequeño, no cotiza en bolsa; motivo por el cual, este punto no aplica (n/a).

## **3.2 Aspecto laboral de la empresa.**

El aspecto laboral está presente en todas las situaciones productivas y comerciales de una organización, sin importar la actividad a la cual esta se

dedique. Precisamente, son estas actividades en las cuales el desarrollo del trabajo funciona como el eje motriz de la producción de bienes y servicios.

Adicionalmente, la armonía del sistema apunta a una relación mutuamente productiva, en los que respecta a la relación empleador – trabajador, la misma que con el paso del tiempo se consolida y fortalece el espíritu del trabajo en equipo dentro la organización y; por consiguiente, impulsa el crecimiento económico del Ecuador.

### **3.2.1 Generalidades.**

Los trabajadores son los productores de bienes y servicios y; en una economía tan globalizada como la actual, la generación de empleo está enfocada, principalmente, al sector privado; es decir, a la empresa privada, debido a que esta puede conseguir recursos de inversión, que posteriormente destinará a la producción de bienes y servicios, según las preferencias y gustos de los consumidores.

### **3.2.2 Mandato constituyente número 8**

Este mandato hace referencia a las condiciones en las cuales un trabajador debe ser tratado por una empresa u organización, la misma consta de siete artículos los cuales se detallan a continuación<sup>5</sup>.

Artículo 1: se elimina y al mismo tiempo se prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma inhumana de una actividad a la cual se dedique la organización. Por ello, la relación debe ser directa y bilateral entre trabajador y empleador.

---

<sup>5</sup> Asamblea Constituyente (2007). “Mandato Constituyente No. 8”. Suplemento del R.O. 236. Quito – Ecuador.



Artículo 2: se elimina y prohíbe la contratación laboral por horas.

Artículo 3: se pueden realizar contratos con personas naturales o empresas autorizadas como prestadores de labores complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo. Estas labores complementarias son exclusivamente las siguientes: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.

Artículo 4: en los contratos en los cuales se hace referencia en el artículo previo, la relación laboral funciona entre los prestadores de labores complementarias y el personal contratado, bajo los términos que establece la ley.

Artículo 5: se debe cancelar a cada trabajador contratado por la empresa prestadora de labores complementarias, mínimo el sueldo básico unificado, según la actividad o categoría ocupacional.

Artículo 6: las empresas de labores complementarias y las que contratan el servicio, no pueden entre si, ser matrices, filiales, subsidiarias y tampoco relacionadas.

Artículo 7: las violaciones de las normas del Código del Trabajo, serán sancionadas de la manera en la cual lo prescriban los artículos pertinentes de este cuerpo legal.

### **3.2.3 Tipos de contrato de trabajo**

En el Estado ecuatoriano el contrato de trabajo poder ser expreso o tácito, este se celebra entre un trabajador y un empresario, en el cual el primero presta

sus servicios y el segundo retribuye con una compensación económica, por el servicio brindado, al primero.

A continuación se detallan los tipos de contrato existentes en el país<sup>6</sup>.

- Contrato de tiempo fijo.
- Contrato por tiempo indefinido.
- Contrato de temporada.
- Contrato eventual.
- Contrato ocasional.
- Contrato de jornada parcial.

### **3.2.4 Obligaciones del empleador**

- Pagar el monto que corresponda al trabajador, según lo estipulado en el contrato de trabajo.
- Conformar una capacidad instalada que esté acorde con las medidas de seguridad, prevención e higiene que establezcan las disposiciones legales.
- Pagar la indemnización correspondiente al trabajador, a causa de algún accidente que sufra en el trabajo.
- Otorgar a los trabajadores lo útiles pertinentes para el desarrollo de las tareas que les fueren encomendadas a realizar.

---

<sup>6</sup> Asamblea Constituyente (2007). “Código de Trabajo y Mandato No 8”. Quito – Ecuador.

- Conceder a los colaboradores internos el tiempo necesario para que vayan a sufragar, cuando el país se encuentre en elecciones de cualquier cargo público.
- Entre otros.

### **3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:**

La décimo tercera remuneración, también denominado bono navideño, es un beneficio que percibe todo trabajador en relación de dependencia, el mismo corresponde a la doceava parte que hubiera percibido el trabajador desde el uno de diciembre del año anterior hasta el treinta de noviembre del año corriente o actual.

Por otra parte, la décimo cuarta remuneración o bono escolar, es el beneficio que todo trabajador debe percibir, indistintamente del cargo o remuneración que posea. Este consiste en un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago<sup>7</sup>.

### **3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones.**

Los fondos de reserva, son un beneficio al cual tienen derecho todos los trabajadores que se encuentran bajo relación de dependencia, luego del primer año de labores para una misma empresa o empleador. Estos equivalen al 8.33% de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

Las vacaciones es un derecho que tiene todo trabajador, en el cual el empleador debe otorgarle un descanso remunerado. Cabe indicar que tienen derecho a vacaciones solo aquellos trabajadores que han cumplido un año de trabajo para la misma empresa o empleador.

---

<sup>7</sup> Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) (2007). “Décimo tercer sueldo”. R.O. 603. Quito – Ecuador

### **3.2.7 Asociación de trabajadores.**

El centro de crossfit no contará con asociaciones de trabajadores; es decir, este punto no aplica (n/a).

### **3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo.**

El Gobierno del economista Rafael Correa Delgado se ha caracterizado por incentivar el empleo en todos los sectores productivos del país y; a su vez, eliminar la exclusión social. Es decir, que todos los ecuatorianos que tengan la voluntad de trabajar pueden solicitar empleo y desempeñarse en las actividades que les fueran encomendadas.

Por esta razón, el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) firmó un convenio de Cooperación Interinstitucional para la Inserción Laboral de Personas con Discapacidad en los sectores público y privado, suscrito por la Vicepresidencia de la República del Ecuador.

Adicionalmente, el artículo 42 del Código del Trabajo establece que el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, se encuentra en la obligación de contratar, por lo menos, a una persona con discapacidad en labores que esta persona se encuentre en capacidad de desarrollar.

## **3.3 Contratación civil.**

### **3.3.1 Principios básicos de la contratación.**

El negocio contratará a todos sus empleados bajo las condiciones que determine la ley, las mismas que ya fueron detalladas previamente. Este punto no aplica (n/a).

### **3.3.2 Contratos de prestación de servicios.**

Esto ya fue detallado anteriormente, por ello este punto no aplica (n/a).

### **3.3.3 Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.**

Este punto no aplica (n/a), debido a que previamente se detallaron los diversos tipos de contratos.

### **3.3.4 Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación.**

Debido que el negocio es pequeño y que; además, se espera contar con empleados comprometidos, este punto no aplica (n/a).

### **3.3.5 Generalidades de la contratación publica**

Este punto no aplica (n/a), debido a que es un negocio privado que solo se preocupa en satisfacer a los clientes.

### **3.3.6 Contrato de confidencialidad**

Los empleados se comprometerán con sus respectivas tareas y deberán dar el máximo de sí mismo, para ser un ejemplo guía para los colaboradores externos; no obstante, este punto no aplica (n/a).

### **3.4 Políticas de un buen gobierno corporativo**

#### **3.4.1 Código de Ética.**

La ética es una rama del saber que se orienta al estudio de los actos morales de las personas y los grupos y; a su vez, de los parámetros que rigen ese comportamiento en una sociedad específica.

Por lo expuesto en el párrafo previo, el código de ética, es un conjunto de normas y reglas que establecen el comportamiento ideal o más apropiado para un grupo determinado de profesionales.

Los funcionarios públicos del Estado ecuatoriano, cuentan desde el 9 de diciembre del 2012 con un Código de Ética para la Función Ejecutiva. Este procura establecer y promover valores, principios, responsabilidades y compromisos éticos entre todos los funcionarios públicos para contribuir al buen uso de los recursos del Estado.

De esta manera se puede mejorar el nivel de desempeño de todos los organismos estatales y; a su vez, servir de ejemplo para el sector privado, para de esta forma contribuir al desarrollo sostenible del Ecuador.

#### **3.4.2 Indicadores de gestión**

Son mecanismos o patrones usados para establecer el éxito del desempeño de una organización o empresa; generalmente, estos son establecidos por los presidentes o gerentes generales de una compañía y en la mayoría de ocasiones son cuantificables.

Estos indicadores son muy buenos cuando se quiere conocer el nivel de venta promedio que determinada compañía desea tener, cabe recalcar que muchas empresas tienen un indicador de gestión codificado y otro ejecutado, el primero hace referencia a lo que se desea obtener de ingresos, mediante las ventas, y el segundo es el real con lo cual se puede hacer un contraste o comparación de que si se está cumpliendo con lo establecido o no por la organización. En caso de que sí se cumpla, pues mucho mejor para la empresa y; por el contrario, debe reaccionar para mejorar el desempeño interno de la compañía.

En el caso de un centro de Crossfit, este indicador se cuantificaría por el número de personas que utilizan este servicio y; a su vez, por las veces que lo demandan.

### **3.4.3 Programa de Compensaciones**

Todos los empleados del centro de crossfit contarán con todos los beneficios que establezca la ley, expresados en los contratos de trabajo detallados previamente.

### **3.4.4 Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación.**

La comunicación que realizará el negocio será de manera directa con los clientes, es decir, cara a cara con cada colaborador externo, así como también el uso de redes sociales y correos electrónicos, entre otros.

### **3.5 Propiedad intelectual.**

Se conoce como propiedad intelectual, al derecho que tiene una determinada persona sobre la creación o elaboración de una cosa, la misma que

es original y; por consiguiente, no es copia ni existe alguna otra réplica de la misma. Es oportuno mencionar que cuando se menciona cosa, se hace referencia ya sea a un bien o a un servicio, es decir, a algo tangible o intangible.

En el Ecuador, la propiedad intelectual es muy defendida y; a su vez, infundida en todos los ecuatorianos, debido a la importancia que representa para una determinada persona el respeto a su esfuerzo físico y mental, el mismo que incide en el desarrollo no solo personal sino también de la sociedad en general.

Por esta razón, en el territorio nacional existe la Ley de Propiedad Intelectual, la cual es acogida y cumplida, gracias a la gestión del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. En esta ley se afirma que la propiedad intelectual comprende<sup>8</sup>:

- Los derechos de autor y derechos conexos.
- La propiedad intelectual, que contiene, entre otros elementos, los siguientes:
  - Las invenciones.
  - Los dibujos y modelos industriales.
  - Los esquemas de trazados (topografías) de circuitos integrados.
  - La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales.

---

<sup>8</sup> Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (2013). “Ley de Propiedad Intelectual”. Codificación No. 2006-013. Quito – Ecuador.



- Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales.
  - Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio.
  - Los nombres comerciales.
  - Las indicaciones geográficas.
  - Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.
- Las obtenciones vegetales.

### **3.5.1 Registro de marcas.**

Para registrar una marca en el Ecuador se debe presentar ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial la solicitud de registro de una marca, la cual comprenderá una sola clase internacional de productos o servicios y contendrá los requisitos que determine el reglamento.

Adicionalmente, a la solicitud se adjuntará:

- El comprobante de pago de la tasa correspondiente.
- Copia de la primera solicitud de registro de marca.
- Los demás documentos que establezca el reglamento.

### **3.5.2 Manual de procesos productivos**

Los procesos productivos hacen referencia a una serie de mecanismos o pasos que los colaboradores, de una determinada organización o empresa, deben seguir, con el objetivo de optimizar procesos, es decir, ser eficientes produciendo la menor cantidad posible de bienes o servicios en el menos tiempo posible y; a su vez, con la menor cantidad de recursos.

En el caso de un centro de crossfit es importante que los colaboradores internos del mismo, tengan una planificación adecuada que permita cumplir, no solo con los indicadores mensuales previamente planteados, sino también las expectativas de los clientes, quienes a la larga son los que le dan vida a este box<sup>9</sup>. Con esto, se puede garantizar que el centro de entrenamiento contará con los distintos mecanismos o herramientas para reaccionar ante cualquier externalidad negativa, la cual incida en el adecuado y correcto funcionamiento del negocio.

### **3.5.3 Derecho de Autor.**

Según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual en Ecuador, se reconocen los derechos de autor a los titulares de sus obras, este nace y se cuida por el solo hecho de la creación de la obra, sin tomar en cuenta el destino o modo de expresión<sup>10</sup>.

Cabe recalcar que el derecho de autor es independiente, compatible y acumulable con:

- La propiedad y otros derechos que tengan por objeto la cosa material a la que esté incorporada la obra.
- Los derechos de propiedad industrial que puedan existir sobre la obra.

---

<sup>9</sup> Box: Lugar de entrenamiento para los suscritos.

<sup>10</sup> Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (2013). "Ley de Propiedad Intelectual". Artículos 4 – 7. Codificación No. 2006-013. Quito – Ecuador.

- Los otros derechos de propiedad intelectual reconocidos por la ley.

Por esta razón, en el presente proyecto de estudio, cuyo objetivo es determinar la factibilidad de la creación de un centro de entrenamiento crossfit, en la ciudad de Quevedo, el autor del mismo es el señor Mauro Maldonado.

### **3.5.4 Patente y/o modelo de utilidad.**

El knowhow aplicado en este proyecto no podrá ser utilizado en otro negocio sin autorización y se detallara una cláusula de privacidad en el contrato laboral.

## **3.6 Seguros**

Es importante para todo negocio contar con seguros ya sea de vida, salud, incendios y robo, entre otros, porque con estos el negocio o empresa, cuenta con un resguardo, en términos monetarios, que puede utilizar en el caso de que ocurra cualquier acto que afecte negativamente a la organización, es decir, al menos la gran mayoría de los daños o perjuicios que ocurran dentro del negocio quedarían cubiertos.

Por lo expuesto en el párrafo previo, es importante que el centro de entrenamiento Crossfit contrate seguros de distintos tipos que resguarden la seguridad no solo del box sino también de los distintos colaboradores de la empresa.

### **3.6.1 Incendio**

El negocio si contará con seguro contra incendio, también se acatarán los requisitos tal como lo exige el cuerpo de bomberos: señaléticas y extintores.

### **3.6.2 Robo**

Todas las máquinas estarán aseguradas; es decir, todo dentro del local contará con seguro.

### **3.6.3 Fidelidad**

Este punto no aplica (n/a); no obstante, se espera que los colaboradores internos se sientan a gusto laborando en el centro de crossfit

### **3.6.4 Buen uso y anticipo de contrato**

No aplica (n/a), porque el riesgo de hacer uso de estos es muy bajo en comparación con una empresa industrial.

### **3.6.5 Maquinaria y equipos**

Estarán aseguradas, así como también contarán con la garantía pertinente. Además, la probabilidad de que estas máquinas presente problemas es muy baja, por eso este punto no aplica (n/a).

### **3.6.6 Materia prima y mercadería**

Este punto no aplica (n/a), porque este negocio ofrece un servicio y; en consecuencia, no requiere de materia prima.

## **3.7 Presupuesto.**

A continuación se detallarán los gastos de la nómina salarial del negocio:

Tabla 3 Rol de Pagos.

ROLES DE PAGO / Gastos en Sueldos y Salarios								
Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Gasto / año
Administrador	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 400,00	\$ 340,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 535,20	\$ 6.675,20
Recepcionista	\$ 340,00	\$ 4.080,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 170,00	\$ 340,00	\$ 454,92	\$ 5.724,92
Guardia	\$ 340,00	\$ 4.080,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 170,00	\$ 340,00	\$ 454,92	\$ 5.724,92
Limpieza	\$ 340,00	\$ 4.080,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 170,00	\$ 340,00	\$ 454,92	\$ 5.724,92
<b>Total</b>	<b>\$ 1.760,00</b>	<b>\$ 21.120,00</b>	<b>\$ 1.760,00</b>	<b>\$ 1.700,00</b>	<b>\$ 880,00</b>	<b>\$ 1.760,00</b>	<b>\$ 2.354,88</b>	<b>\$ 29.574,88</b>
Entrenador 1	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 350,00	\$ 340,00	\$ 175,00	\$ 350,00	\$ 468,30	\$ 5.883,30
Entrenador 2	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 350,00	\$ 340,00	\$ 175,00	\$ 350,00	\$ 468,30	\$ 5.883,30

Fuente: Estudio Financiero-Tributario  
 Elaborado por: Mauro Maldonado Peñaherrera

# CAPÍTULO 4

## AUDITORIA DE MERCADO

## **4 AUDITORIA DE MERCADO**

### **4.1 PEST**

#### Político

En este centro de entrenamiento y como en todos los negocios o empresas del país, un factor crítico que incide en el adecuado funcionamiento de los mismos es el inestable sistema político y tributario, los cuales en muchas ocasiones merman las ganancias de los negocios y; a su vez, no atraen inversión extranjera.

#### Económico

El centro de Crossfit puede verse afectado por la política económica ecuatoriana que así como las mencionadas previamente, no es estable; además, puede verse influenciado por el nivel de desempleo, política monetaria y tasa de interés, entre otros. Por otra parte, este factor puede darle un crecimiento económico al negocio.

#### Social

El hábito de los ecuatorianos en general es realizar el menor esfuerzo posible; razón por la cual, en ellos no se encuentra fuertemente arraigado el realizar ejercicios físicos; por ello el centro de entrenamiento de crossfit debe enfocarse en infundir una fuerte cultura de ejercicios físicos en todos los habitantes de Quevedo.

#### Tecnológico

Hoy en día este es un factor beneficioso para cualquier empresa o negocio, debido a que este optimiza el funcionamiento de los distintos procesos en los

cuales incurren, en el caso del centro de entrenamiento el factor tecnológico primordial sería la compra de maquinarias con tecnología de punta, por ejemplo: el otorgar a los clientes distintos iPods o smartphones para que de esta manera determinan la frecuencia cardiaca de estos y evitar cualquier tipo de problema de salud.

## **4.2 Macro, meso y micro**

Macro: el mercado ecuatoriano es atractivo para este tipo de negocios.

Meso: la ciudad de Quevedo no cuenta con un tipo de negocios como este.

Micro: el centro de crossfitsatisfacerá todas las exigencias de los clientes.

## **4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria.**

El crossfit se está expandiendo fuertemente a nivel mundial y su audiencia crece vertiginosamente a diario. Cabe señalar que el crossfit es lo mejor que le ha ocurrido a la industria del fitness, el cual se caracteriza por el desarrollo de entrenamientos que demandan mucho esfuerzo por parte de las personas que lo realizan. Con ello es evidente que este tipo de negocio tiene gran acogida, siempre y cuando, se desarrolle una adecuada sesión de ejercicios y el servicio brindado cumpla con las expectativas de los clientes.

## **4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado**



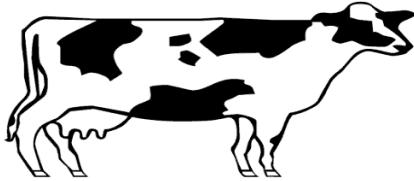

Este punto no aplica (n/a), debido a que no es un bien físico el que se oferta sino un servicio.



#### 4.5 Matriz BCG.

Es una herramienta muy útil para toda empresa que se encuentra en el mercado, la cual consta de cuatro celdas, estas se detallan a continuación<sup>11</sup>:

Tabla 4 Matriz BCG

<p>Estrella</p> 	<p>Interrogante</p> 
<p>Vaca Lechera</p> 	<p>Perro</p> 

Crossfit Quevedo se encuentra en el cuadrante interrogación porque no se sabe con exactitud como influenciará este negocio en la vida de las personas pero referente al entorno en el país se encuentra en el cuadrante estrella debido a que es un sistema de ejercicios innovador, dinámico y desafiante que está en la tendencia fitness lo que genera mayor participación de los usuarios por adquirir estos servicios y esto dispara la demanda de estos negocios.

<sup>11</sup> Agencia de Desarrollo Económico Virtual (2011). "Matriz BCG o Boston Consulting Group". México.

#### **4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.**

El servicio de crossfit está en el cuadrante de crecimiento en Ecuador debido a que se toma la tendencia fitness y de deportes de alta intensidad pero en la ciudad de Quevedo se ubica en el cuadrante de introducción porque el negocio es nuevo y pretende generar el crecimiento de dicha tendencia en este lugar y así pueda perdurar en el tiempo.

#### **4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.**

Las cinco fuerzas son las siguientes:

- Poder de negociación de los clientes.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de los nuevos competidores.
- Amenaza de productos y servicios sustitutivos.
- Rivalidad entre los competidores existentes.

Poder de negociación de los clientes

Esta fuerza consiste en el poder adquisitivo del consumidor que tiene para adquirir las suscripciones además de sus gustos y preferencias que al conocerlas serán primordiales para brindarles un servicio de crossfit de calidad y como estilo de vida; al ser una rama para el cuidado de la salud el poder de negociación es medio.

Poder de negociación de los proveedores.

AL existir una amplia variedad de proveedores de suplementos, implementos y maquinas los proveedores deberán regirse a precios estándares en

el mercado debido a que las marcas son iguales o similares. Esta fuerza es de carácter nivel bajo.

Amenaza de los nuevos competidores.

Esta fuerza es de carácter nivel medio debido a que la inversión para implementar un centro de crossfit en Quevedo es relativamente alta pero existe el poder económico de ciertos inversionistas que pueden crear un negocio así, pero esta empresa se va a caracterizar por el knowhow poniendo así una barrera de entrada.

Amenaza de productos y servicios sustitutivos.

Esta fuerza es de carácter nivel alto porque se basa mucho en las tendencias fitness y del cuidado de la salud entonces las personas fácilmente se dejarían llevar por nuevas tendencias para realizar ejercicios como pole dance, Kangaroo, crossbox.

Rivalidad entre los competidores existentes.

Esta fuerza es de carácter nivel medio debido a que existen competencias similares pero no otro centro de crossfit a pesar que los gimnasios existentes puede poner ejercicios similares a los de crossfit. Pero la empresa se protegerá con el know-how al momento de realizar las rutinas.

#### **4.8 Análisis de la oferta**

El centro de entrenamiento de crossfit tiene como objetivo infundir la cultura de ejercitarse y; a su vez, posicionarse como la primera opción en centro de entrenamiento en la ciudad de Quevedo. Con esto se contribuiría a mejorar en el

estado físico de las personas y también concientizar a los quevedeños la importancia de realizar actividades físicas, principalmente, las de crossfit.

Por ello, es aconsejable que para la implementación de este centro de entrenamiento crossfit en Quevedo se realice un benchmarking de otros centros de entrenamiento existentes en el país, es decir, en otras ciudades para de esta manera conocer las principales características de estos centros y también como es su trato con los clientes, en otras palabras, como los fidelizan. Entre los centros de crossfit que se puede visitar para hacer el benchmarking, se encuentran:

- Crossfit Guayaquil.
- Latidos de Guayaquil.
- Amaru Crossfit.
- Otros.

#### **4.8.1 Tipo de competencia**

Competencia directa: Sera el primer centro de crossfit en la ciudad de Quevedo por lo tanto no cuenta con competencia directa.

Competencia indirecta: Dentro de este inciso podemos encontrar gimnasios y bailo terapia.

#### **4.8.2 Market Share: Mercado real y potencial**

Mercado real las mujeres y hombres que realicen ejercicios o practiquen deportes de la ciudad de Quevedo que comprenden edades entre 24 y 35 años con un poder adquisitivo de 35.00 dólares.

Mercado potencial todos los hombres de 33 a 38 años y en el caso de las mujeres de 19 a 23 años.

### 4.8.3 Características de los competidores

**Competencia indirecta.-** dentro de la competencia indirecto ubicamos los gimnasios y locales de bailo terapia de la ciudad de Quevedo.

Tabla 5 Competencia Indirecta

COMPETENCIA INDIRECTA		
Competidor	Tipo	Dirección
<b>Gimnasio Edgar</b>	Gimnasio tradicional	Av. 7 de Octubre y calle 4ta
<b>Gimnasio Victoria Ventura</b>	Gimnasio tradicional y bailo terapia	Centro comercial Victoria Ventura Plaza

Elaborado por: Autor

### 4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.

Esta estrategia no aplica (n/a) para el centro de entrenamiento de crossfit porque en la ciudad de Quevedo, donde estará ubicado el negocio, no se encuentra ningún otro centro parecido.

## 4.9 Análisis de la demanda

Los clientes potenciales o los que el centro de entrenamiento crossfit en Quevedo desea captar, se encuentran en un rango de edad entre 15 – 39 años, tal como se lo mencionó en los capítulos anteriores. Estos posibles clientes son aquellos que realicen algunas actividades físicas, pero que sobretodo cuenten con la voluntad y el ánimo de ejercitarse diariamente. El rango de edad seleccionado previamente, se debe a que estas personas son menos propensas a sufrir algún

tipo de enfermedad y; además, son más aptas para desarrollar actividades físicas que requieren de mucho esfuerzo.

#### **4.9.1 Segmentación de mercado**

Es importante determinar que el centro de crossfit pretende tener como potenciales clientes a personas que tengan la voluntad, el deseo y los recursos económicos para asistir a este centro de entrenamiento. Es decir, si bien el negocio se dirige a un target entre 15 – 45 años, dentro de este se aspira fidelizar a un grupo potencial de clientes. Los mismos que por la edad se podría decir que oscilaría entre los 15 hasta los 45 años de edad; debido a que en esta edad las personas cuentan con ingresos suficientes, generalmente son solteros e independientes y; por consiguiente, se animan a ejercitar de manera diaria su cuerpo.

#### **4.9.2 Criterio de segmentación**

El criterio de segmentación que aplicará el centro de entrenamiento de Crossfit es en función del servicio, debido a que esta herramienta permitirá fidelizar a los clientes y cumplir con sus expectativas. Adicionalmente, si se ofrece un buen servicio y; además, se cumple con las exigencias de los clientes, estos podrían generar una publicidad de boca a boca y; en consecuencia, para el centro de entrenamiento sería de gran utilidad, ya que incrementaría su cartera de cliente.

#### **4.9.3 Selección de segmentos**

Para el centro de crossfit se realizará un marketing-mix distinto para cada uno de los segmentos objetivo detectados y; a su vez, ofrecer un servicios adaptado a las necesidades de cada uno de estos segmentos.

### **4.9.3.1 Perfiles de segmentos**

15 – 24 años: ofertar servicios en los cuales se requiere en menor grado de la utilización de los implementos del centro de crossfit. Consecuentemente, el precio establecido para este segmento sería diferente.

25 – 39 años: este que es el mercado objetivo del negocio, pretende ofrecer ejercicios en los cuales se requiera la de utilización de más implementos que se encuentren en las instalaciones de este y; por consiguiente, el precio a cobrar sería superior al del primer perfil detallado.

### **4.10 Matriz F.O.D.A.**

Fortalezas:

- Contar con personal indicado para la instrucción de ejercicios a clientes.
- Infundir la importancia de tener una vida fitness a los ciudadanos de Quevedo.
- Emplear herramientas con tecnología de punta, que determinen el nivel de resistencia de las personas para realizar ejercicios.

Oportunidades:

- Ser nuevos en la ciudad de Quevedo.
- Ser los pioneros en la industria del Fitness en la ciudad de Quevedo.
- Incentivar a los ciudadanos a realizar ejercicios no tradicionales.
- Llegar a ser la primera opción de entrenamiento en el ciudad de Quevedo.

Debilidades:

- Desconocer el hábito de consumo de los habitantes de Quevedo.
- No tener la publicidad adecuada para dar a conocer el negocio.

- Poco número de instructores para satisfacer la demanda.

Amenazas:

- Entorno político.
- Aspectos tributarios.
- Políticas económicas.
- Inserción en el mercado de nuevos centros de entrenamiento Crossfit.

## **4.11 Investigación de mercado**

Esta investigación es de vital importancia para conocer la factibilidad de la creación de un centro de entrenamiento crossfit en Quevedo, debido a que permitirá conocer de mejor manera la percepción que tienen los habitantes de Quevedo acerca de los centros de crossfit.

### **4.11.1 Métodos**

Es el proceso riguroso que todo investigador debe seguir en la adquisición de conocimientos, entre los cuales se encuentran los siguientes métodos:

- Observación.
- Inductivo.
- Deductivo.
- Análisis.
- Síntesis.
- Otros.

Observación.



El investigador debe evidenciar con mucho sigilo cómo es la conducta de los individuos en estudio, en este caso, los habitantes de la ciudad de Quevedo.

Inductivo.

Es el método científico del cual se generan conclusiones siempre que existan aspectos particulares planteados con anterioridad.

Deductivo.

Es un mecanismo científico que determina que la conclusión se encuentra implícita dentro de las premisas.

Análisis.

Requiere de un complejo estudio de distintos aspectos de los individuos involucrados en el proyecto en desarrollo, mejor conocido como posibles clientes o consumidores.

Síntesis.

Toda la información previamente analizada, luego de realizado el trabajo de campo, se resume en los aspectos más relevantes que incidan en el adecuado desarrollo del proyecto.

## **4.11.2 Diseño de la investigación**

### **4.11.2.1 Objetivos de la investigación: Generales y específicos**

General.

Conocer el nivel de aceptación a la creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.

Específicos.

- Conocer el número de personas que en la actualidad realizan alguna actividad deportiva en la ciudad de Quevedo.
- Determinar las actividades deportivas que realizan los ciudadanos de Quevedo.
- Conocer los lugares donde realizan las actividades deportivas los ciudadanos.
- Conoce el concepto de la actividad deportiva crossfit. Determinar qué es lo que conoce.
- Conocer las principales características que desea los ciudadanos de Quevedo de un centro de crossfit ideal.
- Conocer el nivel de agrado a la creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo. Razones de agrado y desagrado.
- Conocer el nivel de agrado a la ubicación del nuevo centro crossfit en la ciudad de Quevedo.
- Conocer el nivel de disposición a asistir al nuevo centro crossfit.
- Evaluar la forma de pago y precios del nuevo centro crossfit en la ciudad de Quevedo.

#### **4.11.2.2 Tamaño de la muestra**

Para determinar el número de encuestas a realizar, es importante mencionar que el target, entre 15 – 39 años, al cual se pretende dirigir el negocio, representa un total de 58935 personas. Este número de personas conlleva a utilizar la fórmula de tamaño muestra para poblaciones finitas, es decir, menores a 100000 personas.

Tabla 6 Fórmula para Calcular la Muestra

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

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

Es oportuno indicar que las técnicas de recogida de datos que se emplearán en el adecuado desarrollo de este proceso de tesis son las encuestas y entrevistas a expertos.

Razón por la cual, es oportuno indicar que para el desarrollo de esta tesis se realizarán 384 encuestas a habitantes de la ciudad de Quevedo. La información recopilada se obtuvo mediante encuestas realizadas al mercado meta utilizando la herramienta Excel con tablas dinámicas:

##### **4.11.2.3.1 Exploratoria**

Este tipo de investigación no se realizó debido a que el tiempo de los expertos en este tipo de negocios es bastante corto.

##### **4.11.2.3.2 Concluyente**

El formato de la encuesta utilizada se encuentra adjunto en el anexo número 12.2

##### **4.11.2.3.3 Análisis de datos.**

Para el análisis del estudio de mercado se realizaron encuestas a una muestra de 384 personas con un error del 5% y 95% de confianza. A continuación se muestran los cuadros estadísticos datos más relevantes de dicho estudio:

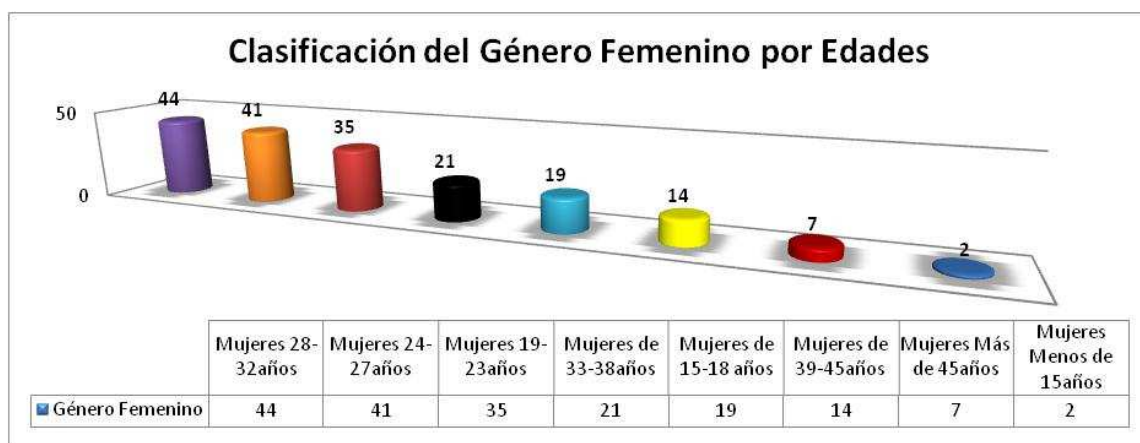
:

**Tabla 7 Información Género Femenino por edades**

<b>Femenino</b>	
Mujeres 28-32años	44
Mujeres 24-27años	41
Mujeres 19-23años	35
Mujeres de 33-38años	21
Mujeres de 15-18 años	19
Mujeres de 39-45años	14
Mujeres Más de 45años	7
Mujeres Menos de 15años	2
<b>Base encuestados</b>	<b>183</b>

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

**Ilustración 3 Clasificación del Género Femenino por Edades**



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

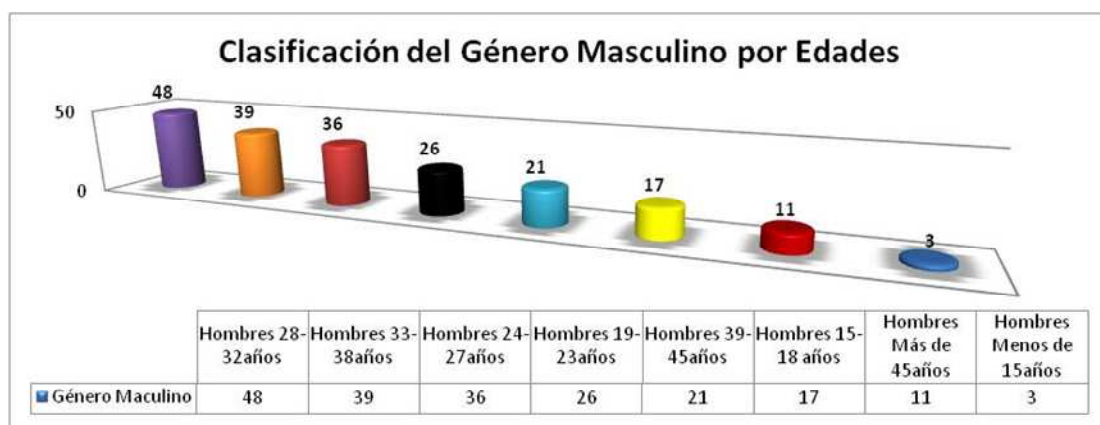
En esta combinación de variables se detalla la cantidad de mujeres entrevistadas clasificadas por edades lo que determina que 183 personas del género femenino han sido encuestadas y predominan las edades entre 28 y 32 años.

**Tabla 8 Información Género Maculino por edades**

<b>Masculino</b>	
Hombres 28-32años	48
Hombres 33-38años	39
Hombres 24-27años	36
Hombres 19-23años	26
Hombres 39-45años	21
Hombres 15-18 años	17
Hombres Más de 45años	11
Hombres Menos de 15años	3
<b>Base encuestados</b>	<b>201</b>

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

**Ilustración 4 Clasificación del Género Masculino por Edades**



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

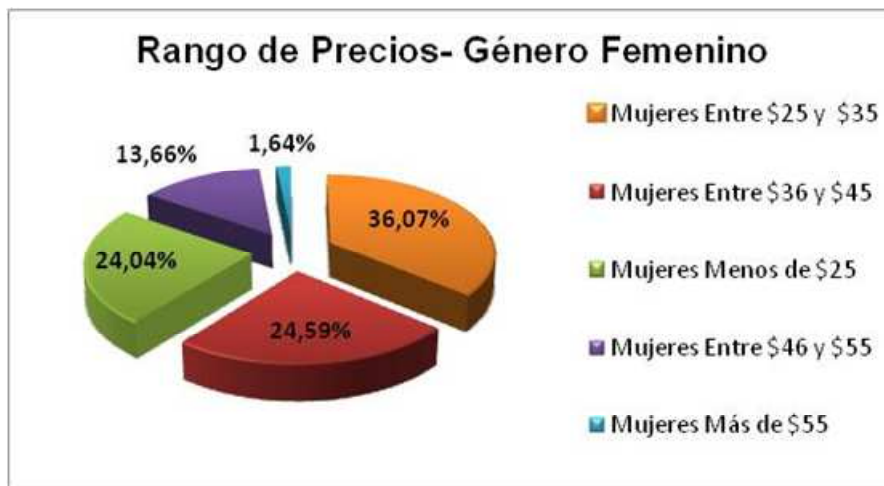
En el cuadro detallado anteriormente 201 hombres fueron encuestados donde la edad predominante es entre 28 y 32 años de edad.

**Tabla 9 Información de Precios-Mujeres**

<b>Femenino</b>	
Mujeres Entre \$25 y \$35	66
Mujeres Entre \$36 y \$45	45
Mujeres Menos de \$25	44
Mujeres Entre \$46 y \$55	25
Mujeres Más de \$55	3

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

**Ilustración 5 Precios - Género Femenino**



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

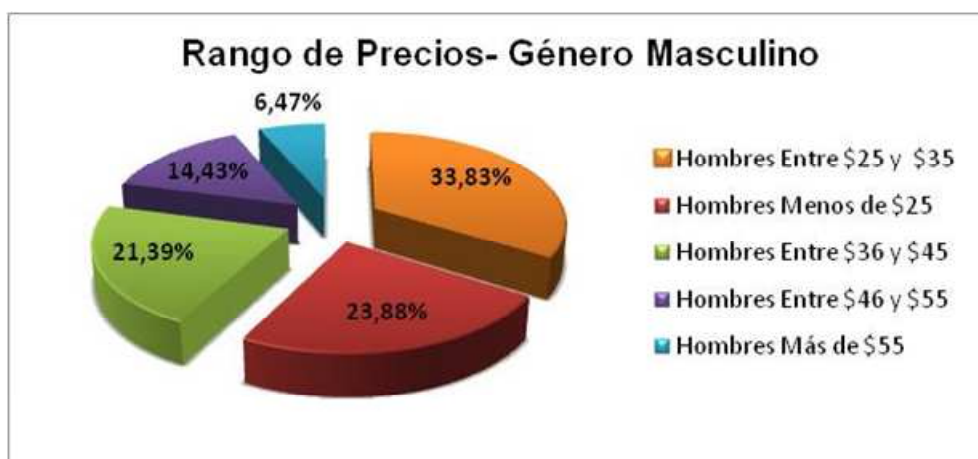
De las 183 mujeres encuestas el 36,07% de las mujeres pagarían entre \$25 y \$35 por el mes de crossfit en la ciudad de Quevedo seguido del 24,59% que indicó que pagaría entre \$36 y \$45.

Tabla 10 Información de Precios-Hombres

Masculino	
Hombres Entre \$25 y \$35	68
Hombres Menos de \$25	48
Hombres Entre \$36 y \$45	43
Hombres Entre \$46 y \$55	29
Hombres Más de \$55	13

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

Ilustración 6 Precios - Género Masculino



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

#### 4.11.2.4 Resumen e interpretación de resultados.

Según la información recopilada se pueden llegar a las siguientes conclusiones:

La mayoría de las personas encuestadas son del género masculino con el 52% del total de la muestra lo que demuestra que el negocio tendrá más clientes masculinos en contra del 48% del género femenino.

El 33,83% de las personas del género masculino indicaron que pagarían entre \$25 y \$35; seguido del 23,88% que indicó que pagarían menos de \$25 por la mensualidad del crossfit.

Tanto el género femenino como el género masculino estarían dispuestos a pagar entre \$25 y \$35 es decir en un 36,07% y 33,84% respectivamente. En segundo plano el 24,59% de las mujeres estarían dispuestas a pagar entre \$36 y \$45 pero el 23,88% pagarían menos de \$25.

### **4.11.3 Conclusiones de la investigación.**

Responden a los objetivos:

Con los resultados generados por la investigación de mercado se concluye que:

El mercado de Quevedo está predispuesto a realizar ejercicios de alto impacto como lo es el crossfit debido a que la muestra se caracteriza en su mayoría por practicar deportes convencionales y extremos.

El mercado meta puede pagar costos medios que oscilan entre \$25 y \$35 lo cual es concluyente con los estados financieros de la empresa.

### **4.11.4 Recomendaciones de la investigación de mercado.**

Analizar la segunda opción de los precios por mensualidad de crossfit en un mediano plazo.

Analizar la diversificación estratégica de los servicios en el centro de crossfit incorporando otros servicios como: nutrición y terapia física.



## 4.12 Cuantificación de la demanda

En los siguientes incisos se detallan los temas de la cuantificación de la demanda determinada:

### 4.12.1 Identificación de mercado potencial y demanda potencial insatisfecha.

EL mercado potencial se ha identificado con las variables de la siguiente formula:

P: probabilidad de éxito 0,5.

E: error 0,05.

N: 68.489 individuos en la ciudad de Quevedo.

Z: 1,96 (95% margen de error).

Lo cual da un resultado de n: 384 encuestados

### 4.12.2 Payback y proyección de ventas

A continuación se presenta la tabla que detalla los ingresos por mensualidades del crossfit teniendo en cuenta que el periodo de payback es de 30 meses:

Tabla 11 Suscripciones en el año 1

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS					
Suscripciones X Precios	2014	2015	2016	2017	2018
SUSCRIPCIONES	\$ 63.000,00	\$ 72.765,00	\$ 88.045,65	\$ 116.220,26	\$ 140.626,51

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio Financiero

# CAPÍTULO 5

## PLAN DE MARKETING

---

---

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Objetivo: General y específico**

#### **General**

Determinar si es viable la creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo que fusione la práctica de ejercicios con un servicio personalizado de acuerdo a las necesidades del individuo.

#### **Específicos**

- Realizar un estudio de mercado que muestre si existe una demanda insatisfecha en relación a centros deportivos en la ciudad de Quevedo.
- Analizar los gustos y preferencia de los habitantes de Quevedo al momento de contratar un servicio de fortalecimiento físico.
- Investigar las características del mercado deportivo en la ciudad de Quevedo para conocer los requerimientos y equipamientos necesarios que requieren la implementación de un centro de crossfit, en la ciudad de Quevedo.
- Evaluar las estrategias comerciales que se requerirán para poner en marcha el centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.
- Evaluar distintos escenarios financieros para medir la viabilidad de la puesta en marcha del centro de crossfit en la ciudad de Quevedo.

#### **5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada**

El mercado meta al cual pretende llegar el centro de crossfit en la ciudad de Quevedo, es a personas que se encuentren en el rango de edad entre los 15 y 45 años. Debido a que los expertos aseguran que en este rango se encuentran las personas en la etapa ideal para ejercitarse; además, de que los mayores de edad gozan de independencia para practicar la actividad física que deseen.

### **5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración**

Para captar a los potenciales clientes se desarrollarán varios tipos de publicidad, como por ejemplo volantes y animación fuera del local, por parte de los entrenadores y entrenadoras que inviten a pasar al público al local a realizar algunas pruebas, para que de esta manera experimenten y se sientan atraídos por cada ejercicio realizado.

También se desarrollarán algunas promociones para llamar la atención de los potenciales consumidores, entre ellas destacan el 2x1; es decir, por el precio de uno entran 2 personas a ejercitarse durante el primer mes de funcionamiento del centro de entrenamiento. Además, se podría realizar otra promoción en la cual ingresen 2 personas a entrenarse, pero donde la segunda paga la mitad del precio que generalmente se cobra a una, durante el primer mes de funcionamiento del negocio.

### **5.1.1.2 Cobertura**

El negocio será ofertado únicamente en la ciudad de Quevedo; razón por la cual, cualquier publicidad que se desarrolle o realice será difundida únicamente en esta ciudad. No obstante, es importante aclarar que esto no significa que cualquier persona proveniente de otra ciudad, distinta a la que acogerá el centro de entrenamiento de crossfit, no pueda ingresar a ejercitarse. Es decir, no existirá discriminación alguna para ingresar a ejercitarse en el centro de entrenamiento.

## **5.2 Posicionamiento**

El posicionamiento hace referencia a la ubicación que tiene una marca en el mercado; principalmente, en la mente de los consumidores. Lo que se busca es que el centro de entrenamiento de crossfit se convierta en la primera opción en la mente de los consumidores, en otras palabras, que cada vez que una persona diga en su mente “ejercitarse” se le presente la imagen del centro de entrenamiento.

## 5.2.1 Estrategia de posicionamiento

**Posición:** La mejor manera de posicionarse en el mercado, es ofertando el mejor servicio a los clientes, para que de esta manera se genere publicidad boca a boca; lo que significa que es el cliente quien por voluntad propia dará a conocer al negocio y; por consiguiente, este pueda incrementar la cartera de clientes.

**Objetivo:** Cabe indicar que el centro de entrenamiento de Crossfit tiene una ventaja competitiva, la cual radica en que es el único negocio de esta característica en esta ciudad; razón por la cual no se cuenta con competencia alguna. Aquí valdría aplicar el viejo adagio que afirma “el que pega primero, pega dos veces”; esto significa que si se realiza un excelente trabajo desde que el negocio entre en funcionamiento, el éxito está garantizado, así después ingresen en el mercado otros negocios similares en esta ciudad.

**Segmento:** Personas entre 15 y 45 años de edad que practiquen y gusten de realizar ejercicios de alto impacto.

**Atributos:** Centro de crossfit que se caracterice por:

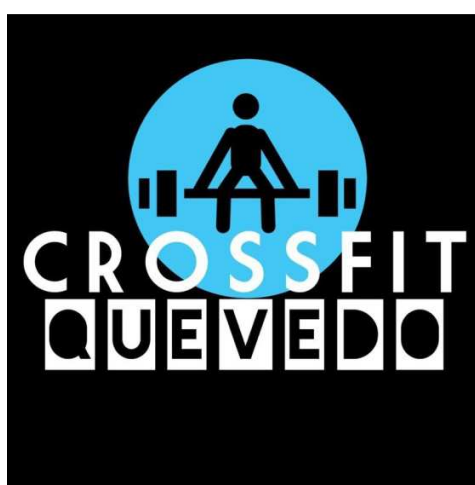
- Excelente atención al cliente.
- KnowHow único y especial (salvaguardado por el SPSS)
- Buen manejo del seguimiento deportivo de los crossfitters.

**Calidad Percibida:** Se espera que la empresa transmita una imagen corporativa de excelencia debido a que se preocupa por la salud y bienestar de los crossfitters por medio de ejercicios que fortalezcan al sistema inmunológico y motriz.

Ventaja competitiva: Como ventaja competitiva la empresa tendrá un knowhow especial al impartir las clases también consejos de nutrición y salud de tal forma que se cree fidelidad entre el usuario y el centro de crossfit.

Símbolos Identitarios: Los símbolos de la empresa es el logo y el nombre de la misma como se muestra a continuación:

Ilustración 7 Logo



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

### **5.2.2 Valoración del activo de la marca (BAV)**

La mejor manera de posicionarse en el mercado, es ofertando el mejor servicio a los clientes, para que de esta manera se genere publicidad boca a boca; lo que significa que es el cliente quien por voluntad propia dará a conocer al negocio y; por consiguiente, este pueda incrementar la cartera de clientes.

Cabe indicar que el centro de entrenamiento de Crossfit tiene una ventaja competitiva, la cual radica en que es el único negocio de esta característica en esta ciudad; razón por la cual no se cuenta con competencia alguna. Aquí valdría

aplicar el viejo adagio que afirma “el que pega primero, pega dos veces”; esto significa que si se realiza un excelente trabajo desde que el negocio entre en funcionamiento, el éxito está garantizado, así después ingresen en el mercado otros negocios similares en esta ciudad.

Para muestra un botón, en el Ecuador, en el año 1993, entró en funcionamiento la empresa de telecomunicaciones Porta, ahora Claro; y 4 años después ingresó también Bellsouth; ahora Movistar; no obstante, el trabajo de la primera empresa fue tan bueno y excelente, que hasta el 2014 sigue siendo la empresa número uno en el sector de las telecomunicaciones, dejando relegada siempre al segundo lugar a Movistar.

## **5.3 Marketing Mix**

### **5.3.1 Estrategia de producto o servicios**

El centro de crossfit ofertará un servicio de entrenamiento para los clientes, el mismo que será impartido por personal altamente capacitado y profesional, que cumpla con las expectativas del cliente. Para ello es necesario dar a conocer los tipos de ejercicios que se brindarán, así como también clasificarlos por edad para que cada cliente puede escoger el que más se adapte a su resistencia física.

#### **5.3.1.1 Descripción del producto**

El producto que el centro de entrenamiento crossfit ofrecerá en sus instalaciones será los servicios de clases interactivas con la ejecución de ejercicios funcionales a alta intensidad.

#### **5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto**

El servicio que se brindara puede sufrir modificaciones dependiendo de la evolución en el tiempo, puede el centro crossfit transformarse en una sala de

entrenamiento jiu-jitsu o artes marciales mixtas ya que es una de las nuevas tendencias predominantes y aparte contamos con instalaciones debidamente adecuadas para este tipo de eventualidades.

### **5.3.1.3 Empaque**

El empaque del producto serán las instalaciones y la imagen que estas transmitan a todos nuestro mercado real y potencial.

### **5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea**

El centro de negocio de crossfit brindará un servicio orientado al ejercicio físico de cada uno de sus clientes, para que ellos puedan sentirse bien consigo mismos, mediante la obtención de una mayor resistencia física; por ello, este punto aquí solicitado no aplica (n/a) en el presente estudio

### **5.3.1.5 Marcas y submarcas**

La marca del centro de entrenamiento de crossfit será la única con la cual cuente el negocio; por eso no existirán submarcas dentro del mismo. Motivo por el cual, este punto no aplica (n/a) en el presente proyecto de investigación.

## **5.3.2 Estrategias de precios**

- La estrategia de precios será a la par del mercado en cuanto a precios similares de la competencia como son los gimnasios por tal razón se establece una mensualidad de \$35,00

### **5.3.2.1 Precios de la competencia**

Como se mencionó anteriormente, el centro de entrenamiento de crossfit será único en la ciudad de Quevedo, debido a que no existen negocios similares a este; por esta razón, este punto no aplica (n/a) en la presente investigación.



### 5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta

El mercado meta del centro de crossfit, 15 – 45 años, contará con el poder adquisitivo para cancelar la mensualidad o el precio diario que se cobre por ejercitarse dentro del mismo. Esto se justifica en que los mayores de edad contarán, en su gran mayoría, con trabajo propio para cancelar sus deudas, mientras que los adolescentes, 15 – 17 años, tendrán que pedir a sus padres el dinero para cancelar el valor que se cobre.

### 5.3.2.3 Expectativas de los accionistas.

Los accionistas desean tener una rentabilidad mayor al porcentaje del T-Mar que se estaciona en 11,49%, es decir esperan que el giro del negocio se sitúe en un 45% de retorno de la inversión.

### 5.3.2.4 Políticas de precio

Las formas de cobro en el centro de crossfit será en efectivo o tarjeta de crédito; además, los clientes pueden acogerse a descuentos que el negocio realice, tal como se detalla a continuación:

Tabla 12 Políticas de Precio

Descuento por pronto pago	%
Pago puntual	3%
Pago anticipado	4%
Trimestre	5%
Semestre	8%
Años	10%

Elaborado por: Autor

### **5.3.3 Estrategia de plaza**

Las siguientes son las estrategias de plaza del centro de crossfit:

#### **5.3.3.1 Localización**

A continuación se detalla todas las características acerca de la plaza del centro de entrenamiento de crossfit.

##### **5.3.3.1.1 Macro Localización**

El centro de entrenamiento de crossfit se encuentra en la ciudad de Quevedo, debido a que en esta ciudad se desarrollarán todas las actividades del negocio; además, de que la mayoría de profesores viven o residen ahí.

##### **5.3.3.1.2 Micro localización**

Específicamente, el centro de entrenamiento de crossfit estará ubicado en la zona norte de la ciudad, debido a que en esta se desarrolla y también se encuentra la mayor actividad comercial de la misma.

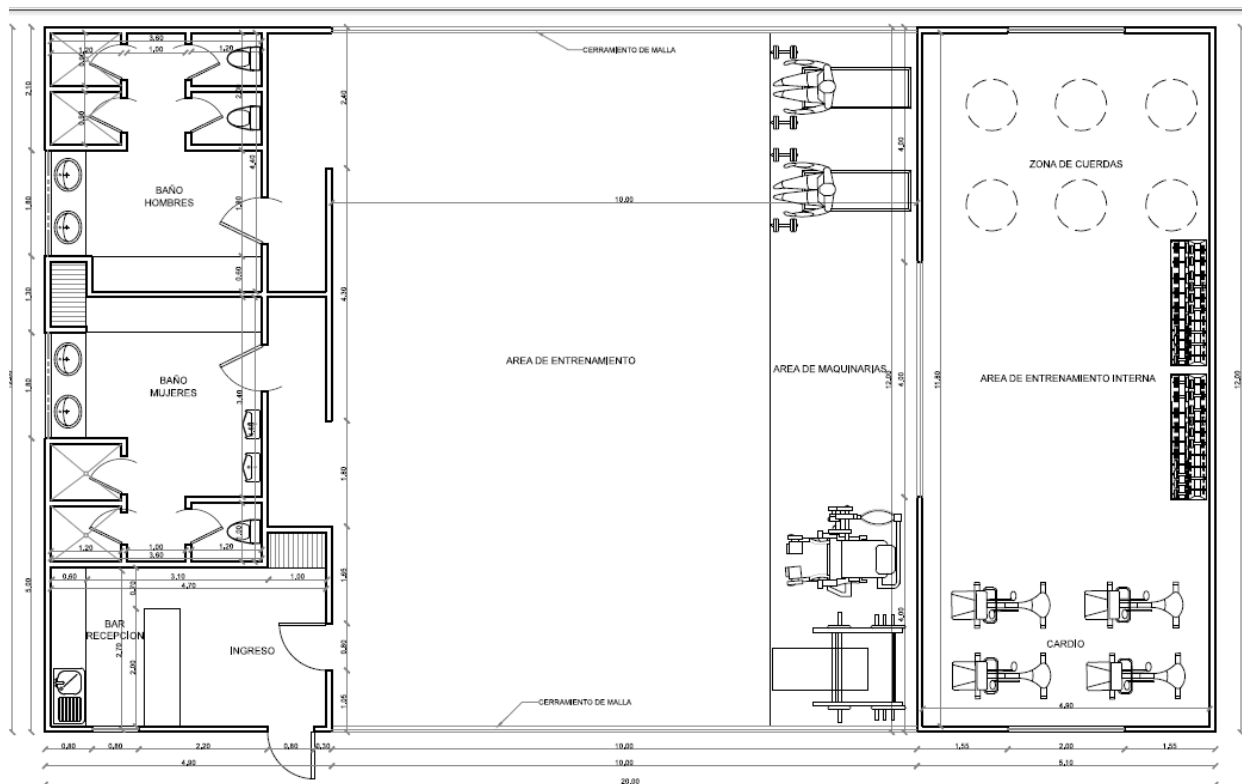
##### **5.3.3.1.3 Ubicación**

El centro de entrenamiento de crossfit, estará ubicado en la siguiente dirección: Ciudadela Carlos julio avenida 2da solar 9, diagonal al palacio de justicia.

### 5.3.3.1.4 Distribución de espacio

A continuación se mostrará cómo estará dividido el centro de entrenamiento de crossfit en la ciudad de Quevedo.

Ilustración 8 Plano de la empresa



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

### 5.3.3.2 Sistema de distribución comercial

Este inciso no aplica (n/a) ya que no comercializaremos maquinas o implementos, ofreceremos un servicio.

### **5.3.3.2.1 Canales de distribución Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.**

El negocio utilizará el canal directo, debido a que no existirá intermediario alguno entre la empresa y el cliente.

### **5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales.**

El centro de entrenamiento de crossfit estará dirigido a las zonas urbanas, debido a que en estas se encuentran las personas del mercado meta.

### **5.3.3.2.3 Logística**

La logística se aplica para la distribución de productos; es decir, en empresas que se dediquen a la elaboración y producción de un bien, para la presente investigación este punto no aplica (n/a), debido a que el centro de crossfit ofrece un servicio a sus clientes.

### **5.3.3.2.4 Red de ventas**

El negocio solo cuenta con un punto de ventas, el cual es el centro de crossfit en la ciudad de Quevedo, lugar donde los clientes pueden recibir únicamente el servicio de entrenamiento.

### **5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente**

Tabla 13 Políticas de Servicio al Cliente

Variables	Condiciones
-----------	-------------

Pre-venta	Exhibición de un grupo de ejercicios para captar la atención de los clientes
Post-venta	Control semanal del peso y resistencia física de cada cliente
Quejas y reclamos	Mediante redes sociales, llamadas telefónicas y de manera presencial

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

### 5.3.4 Estrategias de promoción

Las estrategias de promoción son las que a continuación se detallan

#### 5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL

Debido a que el negocio es pequeño y recién entraría en funcionamiento, no puede realizar publicidad AboveThe Line (ATL), porque este demanda un elevado desembolso económico por parte del centro de crossfit; motivo por el cual, se desarrollará publicidad BelowThe Line (BTL); como por ejemplo:

- Roll Ups
- Volantes
- Shopping Bags
- Backings
- Redes Sociales
- Web
- Mail
- Google Display
- Google Adwords
- Keynotes.

### **5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria**

El concepto de la propuesta publicitaria estará enfocada al campo o lado intrínseco de los clientes potenciales; es decir, generarles una idea de la importancia que representa el mantener un buen estado físico y también emocional.

Además, el mensaje que se transmitirá son los beneficios que les representa a los clientes potenciales el asistir a un centro de entrenamiento de crossfit.

### **5.3.4.3 Promoción de ventas**

#### **5.3.4.3.1 Venta personal**

A cada instructor del centro de crossfit se le asignará un grupo de compañías a las cuales debe visitar, para que dé a conocer las ventajas que representa a una persona el realizar este tipo de ejercicios que se ofertan. Es mejor que lo realice un instructor porque se predicaría con el ejemplo.

#### **5.3.4.3.2 Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por Objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el Punto de Venta, Publicidad y Promoción Cooperativa, Primas por objetivos, Distinciones, Otras**

La compañía no tendrá presencia en ningún evento donde se realice alguna actividad que demande esfuerzo físico, debido a que en Quevedo no se realizar ninguna feria de este tipo. Por esta razón, este punto no aplica (n/a).

**5.3.4.3.3 Clienting: Muestras Gratuitas, Documentación Técnica, Obsequios, Asistencia a Congresos, Seminarios y Conferencias, Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Productos Complementarios Gratis o a Bajo Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos, Otras.**

Tabla 14 Clienting

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Duración</b>
Muestras gratis	Clases demostrativas	4 veces en el año
Descuentos	Disminución de una tarifa por pronto pago	1 vez en el año
Productos complementarios gratis	Entrega de termos, toallas y shopping bags, entre otros	2 veces en el año
Concursos	Competencias dentro del centro de crossfit	1 vez en el año

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio de Mercado

#### **5.3.4.3.4 Publicidad**

La publicidad se realizará de la siguiente manera:

#### **5.3.4.3.5 Estrategia de lanzamiento**

En la inauguración del centro de entrenamiento de crossfit, la primera sesión será gratis para que de esta manera las personas se vayan familiarizando con el tipo de ejercicios que se desarrollan. Posterior a la clase demostrativa se

entregará un shopping bag con flyers dentro de este para dar a conocer información del negocio.

Finalmente, se tomará el nombre de los clientes potenciales para elaborar una base de datos y; por consiguiente, establecer contactos con ellos a través de publicidad por correo electrónico.

#### **5.3.4.3.6 Plan de medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.**

Como se mencionó anteriormente, se utilizará la publicidad BTL, debido a que esta es mucho más creativa y requiere de una menor inversión.

#### **5.3.4.3.7 Mindshare**

El centro de entrenamiento de crossfit espera tener un mindshare del 15% del público objetivo, donde los mismos reconozcan al negocio como su primera opción en el cuidado de su salud tanto física y mental.

#### **5.3.4.3.8 Publicidad blanca**

El negocio realizará clases demostrativas para que sea el mismo público, o mejor dicho clientes potenciales, los que den a conocer esta nueva manera de ejercitarse en la ciudad de Quevedo, a través de la publicidad boca a boca.

#### **5.3.4.3.9 Merchandising**

Esto se realizará en el mismo centro de entrenamiento de manera directa, mediante la entrega de flyers y shopping bags a los clientes potenciales, para que así el negocio se empiece a posicionar en la mente de estos.



#### **5.3.4.3.10 Relaciones públicas**

Las relaciones públicas se manejarán a través de la utilización de las redes sociales y; en ocasiones, en ciertos diarios o revistas locales, para de esta manera generar publicidad blanca.

#### **5.3.4.3.11 Marketing relacional**

El negocio realizará el marketing relacional mediante la información guardada en la base de datos del centro de entrenamiento como teléfonos, mails, etc. Para ello, se enviarán correos electrónicos periódicamente con información de interés para los potenciales clientes.

#### **5.3.4.3.12 Insight marketing**

Este inciso no es aplicable al tema debido a que el mercado meta aun no tiene opiniones o sentimientos respecto a la empresa y eso se debe a que esta en etapa introductoria.

#### **5.3.4.3.13 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación**

A continuación se detallan las estrategias de promoción electrónica de la compañía.

#### **5.3.4.3.13.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing**

El centro de entrenamiento de crossfit al ser una empresa orientada al servicios, no utilizará e-commerce, e-business; razón por la cual, este punto no aplica (n/a).

En lo que respecta al e-marketing el negocio utilizará dos tipos:

- **Mailing:** envío constante de boletines e información de interés para los clientes potenciales y; a su vez, mantener el contacto con los mismos.
- **Viralización:** a través de las redes sociales se espera crear una viralización del centro de entrenamiento de crossfit en los clientes potenciales del mismo.

#### **5.3.4.3.13.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.**

No existen competidores; en consecuencia, este punto no aplica (n/a).

#### **5.3.4.3.13.3 Diseño e implementación de la página web**

El centro de entrenamiento crossfit Quevedo no contara con página web al momento de la apertura ya que nuestros posibles clientes no tiene acceso a internet y los dispositivos móviles llega a internet a muy baja calidad.

#### **5.3.4.3.14 Estrategias de marketing a través de redes sociales**

Para el marketing a través de redes sociales contamos con una fan page de Facebook la cual tiene como nombre Crossfit Quevedo y también contamos con Instagram: @crossfitquevedo y twitter: @crossfitquevedo

##### **5.3.4.3.14.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores**

No existen competidores; en consecuencia, este punto no aplica (n/a).

##### **5.3.4.3.14.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales.**

El centro de entrenamiento crossfit Quevedo no contará con página web, ya que las encuestas indicaron con un 72.40% que la inclinación de los consumidores es recibir noticias por medio de las redes sociales como Facebook, twitter e Instagram.

##### **5.3.4.3.14.3 Marketing social(en función de la Gestión de Responsabilidad Social Capítulo 6)**

Se desarrollará un marketing que esté orientado a ayudar a las personas, mediante el cuidado de su estado de salud. Para lo cual se ofertarán ejercicios que estén acorde a sus necesidades y; sobre todo, capacidades físicas.

##### **5.3.4.4Ámbito internacional**

El negocio por el momento no tiene intención alguna de promocionarse a nivel internacional; por esta razón, este punto no aplica (n/a).

### 5.3.4.4.1 Estrategia de distribución internacional

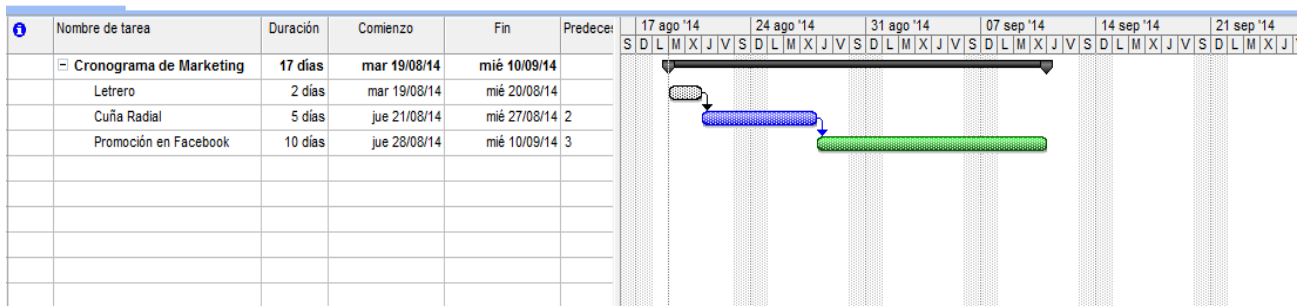
Por lo expuesto en el inciso anterior, este punto tampoco aplica (n/a).

### 5.3.4.4.2 Estrategia de precio internacional

El negocio funcionará solo en Ecuador; por consiguiente, este punto no aplica (n/a).

## 5.3.5 Cronograma

Ilustración 9 Cronograma



Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio Financiero

## 5.3.6 Presupuesto de marketing

Tabla 15 Presupuesto de Marketing

MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	MESES A INVERTIR	Gasto / año
Anuncios en Facebook	\$ 240,00	\$ 2,00	\$ 1,00	\$ 480,00
Elaboración de cuña radial	\$ 70,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 70,00
Letrero	\$ 300,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 850,00</b>

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio Financiero

### 5.3.7 Análisis de rentabilidad del offering

Tabla 16Offering

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	\$ 63.000	\$ 72.765	\$ 88.046	\$ 116.220	\$ 140.627
Costo de Venta	\$ 1.226	\$ 1.330	\$ 1.512	\$ 1.874	\$ 2.130
<b>Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>\$ 61.774</b>	<b>\$ 71.435</b>	<b>\$ 86.534</b>	<b>\$ 114.346</b>	<b>\$ 138.496</b>

Elaborado por: Autor  
Fuente: Estudio Financiero

# CAPÍTULO 6

PLAN

OPERATIVO

## **6 PLAN OPERATIVO**

### **6.1 Producción**

El proceso productivo del centro de Crossfit se basa en el desempeño tanto individual como colectivo que tengan los respectivos instructores con los clientes; el mismo que se verá reflejado por el incremento en ventas. Porque si realizan un buen trabajo, es casi seguro que el negocio tendrá éxito en el futuro inmediato.

Los instructores deben ser claro y directos con los clientes; así como también conocer si estos presentan alguna limitación o no para de esta manera evitar que los clientes sufran algún daño físico.

La labor que efectúen todos los colaboradores del centro de crossfit, contribuirá al crecimiento y desarrollo de la misma, mediante el aseguramiento de brindar un servicio de excelencia y calidad. Tal cual se mencionará más adelante.

#### **6.1.1 Proceso productivo**

Este proyecto se basa en la calidad el servicio seguido del conocimiento que tienen los entrenadores para desarrollar bien su trabajo y dar un servicio de primera y; a su vez, ser diferente al resto de productos sustitutos que se ofertan en la ciudad de Quevedo.

#### **Carga de trabajo**

Gimnasios, crossfit suelen estar abiertos durante largas horas y muchos tienen todo el día abierto, para permitir a los clientes que trabajan o estudian puedan acudir a hacer deporte a cualquier hora que tengan tiempo ya sea antes del trabajo, al medio día, o al salir de él, al igual que los estudiantes. Para obtener

una buena calidad del servicio y gracias a las encuestas realizadas determinamos las horas donde tendremos más afluencia de personas y así poder armar los horarios de atención acorde a las necesidades.

### **Clases y entrenamiento**

La gran mayoría de gimnasios tienen profesionales a disposición de los clientes sin coste adicional, mientras otros piden un suplemento para esos servicios, esto depende del paquete promocional con el cual se cerró el contrato o lo que desea el cliente.

Nuestro crossfit se destacará porque en los horarios de atención siempre contaremos con los profesionales necesarios para brindar asesoría a nuestros clientes y que sientan esa motivación de que no los dejamos solos en su cambio de vida.

### **6.1.2 Infraestructura**

Debido a que no es local propio no se contempla gasto de obra civil, por lo que si se invierte es en equipos, maquinas hidráulicas, pesas, caminadoras que tendrá un costo total de \$13000, adecuar el local tanto con implementos deportivos, seguridad, espacios definidos e instalaciones eléctricas con un monto de \$7000.

### **6.1.3 Mano de obra**

#### **Equipo Humano**

La mano de obra más importante es el equipo humano capacitado para llevar a cabo el proyecto y; especialmente, los promotores. A menudo las personas piensan que montar un restaurante, bar o un centro de crossfit es una



cosa al alcance de cualquiera, pero olvidan que entre montar un negocio y convertirlo en una empresa exitosa hay una brecha muy grande. Tener a los mejores profesionales y equipo humano, es lo básico para que el negocio surja y se alcance un valor agregado que marque la diferencia con la competencia que pueda existir en un futuro.

#### **6.1.4 Capacidad instalada**

Contamos con una capacidad instalada para 165 crossfitters en promedio de manera mensual, 50 personas por clase teniendo en cuenta que 2mtrs le correspondían a cada una de ellas; dentro de un área que se distribuye en un espacio para hacer ejercicios de impacto, focalizados, baños y oficina. Cabe recalcar que el crossfit tiene estacionalidades por lo tanto se realizó un promedio general.

## 6.1.5 Flujo grama de procesos

Ilustración 10 Flujograma



Elaborado por: Autor  
Fuente: La investigación

## 6.1.6 Presupuesto

Este inciso se desarrollará en el capítulo financiero del trabajo de titulación pero a continuación se muestra un resumen financiero de la infraestructura necesaria:

Tabla 17 Gastos de Infraestructur e Implementación

<b>Infraestructura</b>	<b>TOTAL</b>
Materiales de Construcción	\$ 5.300,00
Sistemas de Seguridad	\$ 350,00
<b>Implementos</b>	
Barra Olimpica	\$ 2.280,00
Boompers	\$ 3.600,00
Ketbell	\$ 3.185,00
Box Jumps	\$ 1.350,00
Cuerdas y cabos	\$ 240,00
Balones medicinales	\$ 2.500,00
Piso caucho	\$ 1.450,00
Implementos adicionales	\$ 6.627,00
<b>Equipos de Oficina</b>	
Aire acondicionado	\$ 245,00
Telefono	\$ 15,00
<b>Muebles de Oficina</b>	
Escritorio	\$ 75,00
Sillas de oficina	\$ 45,00
Archivador	\$ 22,50
<b>Equipos de Computación</b>	
Computador	\$ 600,00
Impresora multifunción	\$ 350,00

Elaborado por: Autor  
Fuente: La investigación

## **6.2 Gestión de calidad**

A pesar de no ser una franquicia y ser nuevos en el mercado se cuenta con una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos como el recurso humano, recurso físico, estructura organizacional, documentos y estrategias. Todo esto es para lograr la calidad de los servicios que se ofrece al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos del centro que influyen en la satisfacción de colaboradores externos y en el logro de los resultados deseados para el centro.

### **6.2.1 Procesos de planeación de calidad**

La calidad del servicio brindado por el negocio estará reflejada por en el nivel de satisfacción de los clientes, así como también en el incremento en ventas; razón por la cual, los instructores deben estar muy bien capacitados en lo que respecta a sus funciones; así como también el centro de entrenamiento debe estar lo más limpio posible, para que de este modo los cliente se sientan a gusto con el mismo.

### **6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas**

Aquí se debe mencionar la mejora constante y contundente del servicio, los cuales se vean reflejados en los altos niveles de satisfacción de los clientes y también en la percepción que tenga la comunidad sobre el centro de crossfit, mediante la mejora de la productividad de cada colaborador interno del negocio.

### **6.2.3 Políticas de calidad**

La política de calidad no solo se basa en las especificaciones técnicas de las máquinas sino también la calidad del servicio:

**Diagnóstico.-** se puede crecer obteniendo información con encuestas, focusgroup, conversaciones con los clientes:

- De la satisfacción del cliente con los servicios que ofrecemos.
- Nivel de vínculo con el centro de crossfit tanto de clientes internos como externos.
- Cultura de calidad de los servicios del centro de crossfit.
- Eficiencia de los sistemas para el manejo de quejas con las que cuenta el centro.
- Comunicación organizacional que se da en el centro.
- Determinar los cuellos de botella dentro de los sistemas sobre la calidad de servicio,
- De las pérdidas económicas generadas por clientes insatisfechos y rotación de personal.

**Desarrollo.-** obteniendo las necesidades y fallas podemos poner en marcha:

- De cursos de capacitación interna sobre calidad del servicio
- De un plan de lealtad
- De un sistema para el manejo de las quejas
- Manual de fundamentos internos
- De políticas y procedimientos sobre calidad del servicio
- De una formación de una cultura de trabajo en equipo
- De una programación de eventos especiales
- De nuevos servicios y productos
- Capacitación, implementación, seguimiento y ajustes

- Control de calidad interno
- De mejoras en los productos y servicios actuales
- De nuevos productos y servicios para los clientes
- De las políticas y procedimientos sobre la calidad del servicio
- De equipos auto dirigidos

En general en un sistema de políticas de calidad del servicio con el objetivo de incrementar las ganancias es importante considerar que este plan de acción se puede adaptar a las necesidades y obtener buenos frutos. Cabe recalcar que formar empowerment en la empresa es una de las clave del éxito.

#### **6.2.4 Benchmarking**

Esta estrategia no aplica (n/a) para el centro de entrenamiento de crossfit porque en la ciudad de Quevedo, donde estará ubicado el negocio, no se encuentra ningún otro centro parecido.

#### **6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad**

**Clientes internos.-** para brindar a los socios un excelente servicio por parte de los entrenadores, ellos cada 3 meses deben rendir pruebas físicas y teóricas para que de esta forma el negocio mida el conocimiento de dichos colaboradores y lograr así mejorar la calidad.

**Clientes externos.-** mensualmente tomar sus medidas y pesos para controlar sus cambios y darles consejos para mejorar su expectativa.

#### **6.2.6 Estándares de calidad**

La calidad del servicio será evaluada por los colaboradores externos, mediante un cuestionario que se le aplicará a cada uno de ellos, en el cual estos deberán calificar el servicio en un rango de 1 a 5, donde:

- 5: excelente.
- 4: muy bueno.
- 3: bueno.
- 2: malo.
- 1: muy malo.

### **6.2.7 Procesos de control de calidad**

**Clientes internos.-** Supervisión de clases que dirigen y la atención a clientes, chequeo de manuales y pruebas mensuales.

**Clientes externos.-** Para realizar el control de pago de membresía y mensualidades contamos con un sistema en el cual se alimenta la base con información del cliente, y da mensajes de alerta cuando el socio tiene:

- Chequeo de peso del cliente mensual002E
- Próximo a vencer su cuota mensual.
- Próximo a vencer membrecía anual.
- Reporte de días que no a asistido.
- Aviso de cumpleaños del socio.
- Medidas con las que ingreso y las que tiene actualmente.

### **6.2.8 Certificaciones y Licencias**

El negocio contará con todos los permisos necesarios, según lo establezca la ley. De esta forma, se daría garantía a los clientes de que el centro de entrenamiento es un lugar seguro y confiable; además, posteriormente no se incurriría en problemas legales.

## **6.2.9 Presupuesto**

### **6.3 Gestión ambiental**

#### **6.3.1 Procesos de planeación ambiental.**

El centro de negocio de crossfit velará con por el cuidado y protección del medio ambiente, para lo cual venderá productos ecológicos y también con envases reciclables. Para eso en todo el negocio contará con tachos de basura clasificado en papel y cartón, plástico y vidrio de tal forma que los clientes tendrán una guía y; a su vez, contribuirán con el cuidado del medio ambiente.

#### **6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas**

Mantener nuestro centro de crossfit aseado y cuidando los estándares de calidad y servicio con los productos que compramos como dispensadores de agua, tachos para la basura con su respectiva clasificación, gels, equipos, todo para cuidar el medio ambiente. Mediante la aplicación de estos procesos se pretende reciclar los envases de las bebidas o comidas y optimizar el ahorro de energía.

#### **6.3.3 Políticas de protección ambiental**

La empresa seguirá el plan de mejora continua con el uso del plan de las 4Rs para la clasificación e implementación de dicha política así como su difusión a los clientes internos y externos.

El uso y difusión de materiales para realizar ejercicios mediante una guía al usuario donde se especifica que no son productos derivados de petróleo y evitar la caída de los mismos así se evita una contaminación auditiva.



### **6.3.4 Procesos de aseguramiento de la calidad ambiental**

El proceso de asegurar la calidad ambiental en la empresa se dará con fichas técnicas que servirán para controlar la contaminación auditiva debido al exceso de caídas de los implementos, autoevaluación ambiental para manejar la correcta compra de los materiales y el uso adecuado de aquellos materiales que deban ser desechados.

### **6.3.5 Estándares de la calidad ambiental**

Este punto la empresa se regirá a los estándares mundiales:

**Desechos sólidos y tóxicos:** los desechos pasarán por una evaluación para determinar si pueden ser reutilizados o reciclados.

**Derivados de petróleo:** se evitará el uso de implementos hechos en base a materiales no renovables.

**Emisión de gases:** crossfit Quevedo no emite ninguna clase de gases tóxicos porque no es una empresa de carácter industrial.

### **6.3.6 Procesos de control de calidad ambiental**

Debido al bajo impacto ambiental que genera el centro de crossfit, los procesos de control de calidad no aplican (n/a).

### **6.3.7 Trazabilidad**

Este punto no aplica (n/a) porque la trazabilidad se utiliza para localizar un producto mediante una identificación registrada y el centro de crossfit no fabrica productos.

### **6.3.8 Logística verde**

El centro de crossfit al no basar su cultura ni trabajo por completo en el medio ambiente, no realiza ninguna logística verde; en consecuencia, este punto no aplica (n/a).

### **6.3.9 Certificaciones y licencias**

El sector de los gimnasios como en muchas otras cadenas y franquicias resisten mucho mejor que los establecimientos independientes. Significa contar con una imagen marca mucho más fuerte y procedimientos estandarizados, aunque esto también es negativo ya que implica perder la libertad y no poder innovar. Es por esto que nuestro crossfit es libre de franquicias y así se puede crear y renovar procedimientos, ejercicios acorde a las necesidades de nuestros clientes. Estamos para satisfacer las necesidades más especiales de nuestros clientes y continuamente relanzaremos nuestro centro para no perder esa vitalidad que nos va a caracterizar.

Una manera de innovar es orientar nuestro concepto entorno a la idea del bienestar de tal manera que complementamos la oferta de aparatos, máquinas y clases pesadas con un servicio de spa tanto para hombres como para mujeres.

### **6.3.10 Presupuesto**

Este inciso se desarrollará en el capítulo 7 referente a las finanzas de la empresa.

## **6.4 Gestión de Responsabilidad Social**

### **6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social**

Al ser un negocio pequeño y nuevo, no se cuenta con un proceso de planeación empresarial enfocado en la responsabilidad social; el único compromiso con la sociedad será el de mejorar el estado físico y la salud de cada cliente. Razón por la cual, este punto no aplica (n/a).

### **6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas.**

Al momento que realizamos un mantenimiento preventivo estamos siendo proactivos a que no pase a mayores consecuencias algo que puede ser arreglado de inmediato. La limpieza de los equipos, aseo del local diario, la sustitución de piezas de las maquinas cuando están deterioradas ayudan a la imagen del centro de crossfit.

### **6.4.3 Políticas de protección social**

No aplica (n/a) debido a que este no es un negocio de carácter social y sin fines de lucro.

### **6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa**

Cada instructor velará porque cada uno de los clientes, es decir, que estos cumplan con sus expectativas y; además, mejoren su estado salud y físico, que los haga sentir bien con ellos mismos. Esto hará que cada cliente se sienta identificado con el centro de entrenamiento de crossfit y; en consecuencia, se fidelice con el mismo.

## **6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo**

En el marco de nuestra identidad como centro de entrenamiento, ejercicio crossfit, visión, misión y valores en la cual la responsabilidad social se inserta de manera formar en el desarrollo de nuestras operaciones.

Tenemos en el frente interno como principal grupo objetivo a nuestro personal que es nuestro cliente interno y en el frente externo a los distintos públicos que conforman la comunidad con la cual nos vinculamos en el desarrollo de nuestras operaciones.

### **Recurso Humano**

Que labora dentro de la empresa constituye el primer grupo objetivo de la política de responsabilidad empresarial y por ello se le concede prioridad al conjunto de políticas y programas de personal que garanticen su desarrollo y bienestar como soporte de su buen desempeño y satisfacción.

### **Prevención de Riesgos**

Dictar diversas charlas de seguridad a lo largo de todas nuestras operaciones con el objetivo constante de reducir el índice de frecuencia de accidentes.

### **Gestión de conocimientos**

Uno de los principales ejes rectores del desarrollo estratégico del centro es el compromiso con la capacitación de todos los miembros y el manejo del conocimiento del grupo. Esta responsabilidad puede recaer en los coach más conocidos en el ámbito de deporte para que compartan su experiencia con nuestros colaboradores y formar una cadena de conocimiento.

## **Relaciones con la Comunidad**

La ciudad de Quevedo está dividida en su sector comercial en donde estaremos ubicados y podremos relacionarnos con las diferentes empresas y actividades económicas que existan en nuestro alrededor. Desarrollar diferentes actividades en las cuales podamos hacer participar a los diferentes grupos e impulsar la idea de hacer deporte sanamente.

### **6.4.6 Procesos de controles sociales**

No aplica (n/a) debido a que este no es un negocio de carácter social y sin fines de lucro.

### **6.4.7 Certificaciones y Licencias**

No somos una franquicia sino un emprendimiento nuevo en la ciudad de Quevedo, las certificaciones que necesitamos para brindar seguridad a nuestros clientes son los títulos profesionales de los entrenadores, los diversos cursos que hayan realizado, los premios.

Para cumplir con el estado, los permisos municipales, el RUC en el Servicio de Rentas Internas,

### **6.4.8 Presupuesto**

El presupuesto se detallará en el capítulo siguiente; es decir, en el número siete.

## **6.5 BalancedScorecard& Mapa Estratégico**

**Tabla 18 BSC Y Mapa Estratégico**

<b>Financiero</b>	Disminuir costos por clases.	Incrementar los ingresos	Incremento de la rentabilidad.
<b>Clientes y Consumidores</b>	Garantizar excelencia en entrenadores.	Satisfacción de clientes.	Clases con entrenadores.
<b>Procesos</b>	Posicionamiento del crossfit.	Merchandising	Implementación tecnológica
<b>Aprendizaje</b>	Mejora continua.	Capacitación de los entrenadores.	Competencias de crossfit.

**Elaborado por: Autor**  
**Fuente: La investigación**

## **6.6 Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)**

Este tema no se desarrolla debido a que los incisos desarrollados con anterioridad ya cubren los planes operativos necesarios para la empresa.

# CAPÍTULO 7

---

## PLAN FINANCIERO

---



## 7 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

### 7.1 Inversión Inicial

En este caso la inversión inicial constará con la compra de implementos para deportes, adecuaciones de infraestructura, muebles y equipos de oficina así como equipos de computación.

Tabla 19 Inversión Inicial

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$ 28.637,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 5.311,67
Gastos de Constitución e Instalación	\$ 10.405,00

\$ 44.353,7
-------------

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

#### 7.1.1 Tipo de Inversión

##### 7.1.1.1 Fija

A continuación se detallan los recursos físicos a adquirir para el inicio de las actividades comerciales de la empresa:

**Tabla 20 Inversión Fija**

<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>Valor de Adquisición Individual</b>	<b>Valor de Adquisición Total</b>
<b>IMPLEMENTOS</b>			
1	Barra Olimpica	\$ 2.280,00	\$ 2.280,00
1	Boompers	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
1	Ketbell	\$ 3.185,00	\$ 3.185,00
1	Box Jumps	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00
1	Cuerdas y cabos	\$ 240,00	\$ 240,00
1	Balones medicinales	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
1	Piso caucho	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00
1	Implementos adicionales	\$ 6.627,00	\$ 6.627,00
<b>INFRAESTRUCTURA</b>			
1	Materiales de Construcción	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00
1	Sistemas de Seguridad	\$ 350,00	\$ 350,00
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
1	Escritorio	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Sillas de oficina	\$ 90,00	\$ 90,00
1	Archivador	\$ 45,00	\$ 45,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
1	Aire acondicionado	\$ 490,00	\$ 490,00
1	Telefono	\$ 30,00	\$ 30,00
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			
1	Computador	\$ 600,00	\$ 600,00
1	Impresora multifunción	\$ 350,00	\$ 350,00
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 28.637,00</b>

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

### 7.1.1.2 Diferida

Los gastos diferidos constan de aquellos rubros intangibles para la empresa como se detalla a continuación:

Tabla 21 Gastos Diferidos

<b>GASTOS DIFERIDOS</b>		<b>Saldos Totales</b>
Depósito de Alquiler	\$	500,00
Gastos de Decoración	\$	200,00
Registro de símbolos identitarios	\$	500,00
aditamentos de bomberos	\$	500,00
Permiso de Bomberos	\$	45,00
Ministerio de Salud	\$	100,00
Ministerio de turismo	\$	200,00
Gastos varios	\$	300,00
<b>GASTOS DE MARKETING</b>		
flyers	\$	160,00
PUBLICIDAD EN RADIO	\$	200,00
REDES SOCIALES	\$	100,00
<b>SEGUROS</b>		
Seguro contra robos	\$	300,00
Seguro contra incendios	\$	800,00
Seguro medico	\$	2.500,00
Seguros daños a terceros	\$	4.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>10.405,00</b>

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.1.1.3 Corriente

La inversión corriente corresponde al capital de trabajo proyectado para un mes de trabajo y el rubro de otros que corresponde a gastos menores de adecuación de oficina y limpieza

**Tabla 22 Gastos Corrientes**

<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>		
Valor Mensual Costos Fijos	\$ 2.655,83	\$ 5.311,67
Valor Mensual Costos Variables	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 5.311,67</b>

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** El Autor

## 7.1.2 Financiamiento de la Inversión

La inversión inicial de Crossfit Quevedo es de \$ 44.353,67 mismo que se financiará con fondos propios y préstamo.

**Tabla 23 Financiamiento de la Inversión**

<b>Financiamiento de la Inversión de:</b>	<b>\$</b>	<b>44.353,67</b>
Recursos Propios	\$ 17.741,47	40%
Recursos de Terceros	\$ 26.612,20	60%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** El Autor

### 7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

En el siguiente cuadro se detalla los pagos del préstamo bancario a requerir durante cinco años a una tasa de interés del 14,50% en el Banco de Machala.

## 7.1.2.2 Tabla de Amortización

Tabla 24 Tabla de Amortización

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	\$ 26.612,20	-	-	-
1	\$ 26.307,62	\$ 304,58	\$ 321,56	\$ 626,14
2	\$ 25.999,37	\$ 308,26	\$ 317,88	\$ 626,14
3	\$ 25.687,39	\$ 311,98	\$ 314,16	\$ 626,14
4	\$ 25.371,64	\$ 315,75	\$ 310,39	\$ 626,14
5	\$ 25.052,07	\$ 319,57	\$ 306,57	\$ 626,14
6	\$ 24.728,65	\$ 323,43	\$ 302,71	\$ 626,14
7	\$ 24.401,31	\$ 327,33	\$ 298,80	\$ 626,14
8	\$ 24.070,02	\$ 331,29	\$ 294,85	\$ 626,14
9	\$ 23.734,73	\$ 335,29	\$ 290,85	\$ 626,14
10	\$ 23.395,38	\$ 339,34	\$ 286,79	\$ 626,14
11	\$ 23.051,94	\$ 343,45	\$ 282,69	\$ 626,14
12	\$ 22.704,34	\$ 347,60	\$ 278,54	\$ 626,14
13	\$ 22.352,55	\$ 351,80	\$ 274,34	\$ 626,14
14	\$ 21.996,50	\$ 356,05	\$ 270,09	\$ 626,14
15	\$ 21.636,15	\$ 360,35	\$ 265,79	\$ 626,14
16	\$ 21.271,45	\$ 364,70	\$ 261,44	\$ 626,14
17	\$ 20.902,34	\$ 369,11	\$ 257,03	\$ 626,14
18	\$ 20.528,77	\$ 373,57	\$ 252,57	\$ 626,14
19	\$ 20.150,69	\$ 378,08	\$ 248,06	\$ 626,14
20	\$ 19.768,04	\$ 382,65	\$ 243,49	\$ 626,14
21	\$ 19.380,76	\$ 387,28	\$ 238,86	\$ 626,14
22	\$ 18.988,81	\$ 391,96	\$ 234,18	\$ 626,14
23	\$ 18.592,12	\$ 396,69	\$ 229,45	\$ 626,14
24	\$ 18.190,63	\$ 401,48	\$ 224,65	\$ 626,14
25	\$ 17.784,30	\$ 406,34	\$ 219,80	\$ 626,14
26	\$ 17.373,05	\$ 411,25	\$ 214,89	\$ 626,14
27	\$ 16.956,84	\$ 416,21	\$ 209,92	\$ 626,14
28	\$ 16.535,59	\$ 421,24	\$ 204,90	\$ 626,14
29	\$ 16.109,26	\$ 426,33	\$ 199,81	\$ 626,14
30	\$ 15.677,77	\$ 431,49	\$ 194,65	\$ 626,14
31	\$ 15.241,07	\$ 436,70	\$ 189,44	\$ 626,14
32	\$ 14.799,09	\$ 441,98	\$ 184,16	\$ 626,14
33	\$ 14.351,78	\$ 447,32	\$ 178,82	\$ 626,14
34	\$ 13.899,06	\$ 452,72	\$ 173,42	\$ 626,14
35	\$ 13.440,86	\$ 458,19	\$ 167,95	\$ 626,14
36	\$ 12.977,13	\$ 463,73	\$ 162,41	\$ 626,14
37	\$ 12.507,80	\$ 469,33	\$ 156,81	\$ 626,14
38	\$ 12.032,80	\$ 475,00	\$ 151,14	\$ 626,14
39	\$ 11.552,06	\$ 480,74	\$ 145,40	\$ 626,14
40	\$ 11.065,50	\$ 486,55	\$ 139,59	\$ 626,14
41	\$ 10.573,07	\$ 492,43	\$ 133,71	\$ 626,14
42	\$ 10.074,69	\$ 498,38	\$ 127,76	\$ 626,14
43	\$ 9.570,29	\$ 504,40	\$ 121,74	\$ 626,14
44	\$ 9.059,79	\$ 510,50	\$ 115,64	\$ 626,14
45	\$ 8.543,12	\$ 516,67	\$ 109,47	\$ 626,14
46	\$ 8.020,21	\$ 522,91	\$ 103,23	\$ 626,14
47	\$ 7.490,98	\$ 529,23	\$ 96,91	\$ 626,14
48	\$ 6.955,36	\$ 535,62	\$ 90,52	\$ 626,14
49	\$ 6.413,27	\$ 542,10	\$ 84,04	\$ 626,14
50	\$ 5.864,62	\$ 548,65	\$ 77,49	\$ 626,14
51	\$ 5.309,34	\$ 555,28	\$ 70,86	\$ 626,14
52	\$ 4.747,36	\$ 561,98	\$ 64,15	\$ 626,14
53	\$ 4.178,58	\$ 568,78	\$ 57,36	\$ 626,14
54	\$ 3.602,94	\$ 575,65	\$ 50,49	\$ 626,14
55	\$ 3.020,33	\$ 582,60	\$ 43,54	\$ 626,14
56	\$ 2.430,69	\$ 589,64	\$ 36,50	\$ 626,14
57	\$ 1.833,92	\$ 596,77	\$ 29,37	\$ 626,14
58	\$ 1.229,94	\$ 603,98	\$ 22,16	\$ 626,14
59	\$ 618,66	\$ 611,28	\$ 14,86	\$ 626,14
60	\$ (0,00)	\$ 618,66	\$ 7,48	\$ 626,14

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

## 7.1.3 Cronograma de Inversiones

Tabla 25 Cronograma de Marketing

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas			
MEDIO	COSTO/PAUTA	MESES A INVERTIR	Gasto / año
Anuncios en Facebook	120,00	1,00	240,00
Elaboración de cuña radial	53,33	1,00	160,00
Letrero	300,00	1,00	300,00
Roll ups	50,00	1,00	150,00
TOTAL			850,00

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

## 7.2 Análisis de Costos

### 7.2.1 Costos Fijos

Los costos fijos en que la empresa incurrirá para sus actividades comerciales son los siguientes:

Tabla 26 Costos Fijos

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 29.574,88	\$ 31.940,87	\$ 34.496,14	\$ 37.600,79	\$ 40.984,86	\$ 2.464,57
Gastos en Servicios Básicos	\$ 8.880,00	\$ 9.175,70	\$ 9.481,25	\$ 9.796,98	\$ 10.123,22	\$ 740,00
Gastos de Ventas	\$ 850,00	\$ 878,31	\$ 907,55	\$ 937,77	\$ 969,00	\$ 70,83
Gastos Varios	\$ 1.020,00	\$ 1.053,97	\$ 1.089,06	\$ 1.125,33	\$ 1.162,80	\$ 85,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 40.324,88</b>	<b>\$ 43.048,85</b>	<b>\$ 45.974,01</b>	<b>\$ 49.460,88</b>	<b>\$ 53.239,89</b>	<b>\$ 840,10</b>

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

## 7.2.2 Costos Variables

La empresa ha desarrolla costos variables por todas las actividades que se realizarán debido a que se realizaron combinaciones estadísticas para el uso de los implementos:

**Tabla 27 Costos Variables**

Costos Variables / Años						
TIPO DE COSTO	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio Mensual Primer Año
Entrenamiento "Susan" Correr 200 metros, 10 sentadillas , 10 Flexiones	\$ 1.225,69	\$ 1.329,83	\$ 1.511,52	\$ 1.874,23	\$ 2.130,30	\$ 102,14
Total Costos Variables	\$ 1.225,69	\$ 1.329,83	\$ 1.511,52	\$ 1.874,23	\$ 2.130,30	\$ 102,14

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

### 7.2.2.1 Costos de Producción

Este inciso no aplica porque no es una empresa que tenga procesos de manufactura o producción de algún producto.

## 7.3 Capital de Trabajo

### 7.3.1 Costos de Operación

Los costos de operación ya han sido descritos en el inciso de costos variables con anterioridad.

### 7.3.2 Costos Administrativos

Los costos administrativos se describen en aquellos que van con la parte ejecutiva de la empresa como los mencionados a continuación:

**Tabla 28 Costos Administrativos**

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 29.574,88	\$ 31.940,87	\$ 34.496,14	\$ 37.600,79	\$ 40.984,86	\$ 2.464,57
Gastos en Servicios Básicos	\$ 8.880,00	\$ 9.175,70	\$ 9.481,25	\$ 9.796,98	\$ 10.123,22	\$ 740,00

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.3.3 Costos de Ventas

Los siguientes costos son aquellos que están inmersos en la publicidad y área de ventas para generar mejores ingresos:

**Tabla 29 Costos de Ventas**

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto / año
Anuncios en Facebook	\$ 240,00	\$ 2,00	\$ 480,00	\$ 1,00	\$ 480,00
Elaboración de cuña radial	\$ 70,00	\$ 1,00	\$ 70,00	\$ 1,00	\$ 70,00
Letrero	\$ 300,00	\$ 1,00	\$ 300,00	\$ 1,00	\$ 300,00
TOTAL					\$ 850,00

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.3.4 Costos Financieros

En el siguiente cuadro se detallan los gastos respecto a los pagos que se realizarán al banco por el préstamo adquirido.

**Tabla 30 Gastos Financieros**

	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos Financieros/Intereses	\$ 3.605,82	\$ 2.999,96	\$ 2.300,17	\$ 1.491,90	\$ 558,31

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor



## 7.4 Análisis de Variables Críticas

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

Tabla 31 Mark Up y Márgenes

MARK UP ANUAL EN DÓLARES				
	Ventas	Costo Venta	Mark Up	Margen
Año1	\$ 63.000	\$ 1.226	\$ 61.774	98,05%
Año2	\$ 72.765	\$ 1.330	\$ 71.435	98,17%
Año3	\$ 88.046	\$ 1.512	\$ 86.534	98,28%
Año4	\$ 116.220	\$ 1.874	\$ 114.346	98,39%
Año5	\$ 140.627	\$ 2.130	\$ 138.496	98,49%

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Tabla 32 Proyección de Ventas

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	\$ 63.000,00	\$ 72.765,00	\$ 88.045,65	\$ 116.220,26	\$ 140.626,51
Costo de Venta	\$ 1.225,69	\$ 1.329,83	\$ 1.511,52	\$ 1.874,23	\$ 2.130,30
Utilidad Bruta en Venta	\$ 61.774,31	\$ 71.435,17	\$ 86.534,13	\$ 114.346,03	\$ 138.496,21

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.4.3 Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales

De acuerdo a la capacidad instalada del crossfit la empresa deberá vender más de 98 membrecías al año para generar utilidades y cubrir con los costos fijos y variables.

### 7.4.4 Análisis de Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de la empresa se determina de acuerdo al precio que se indica en la investigación de mercado y considerando su capacidad instalada:

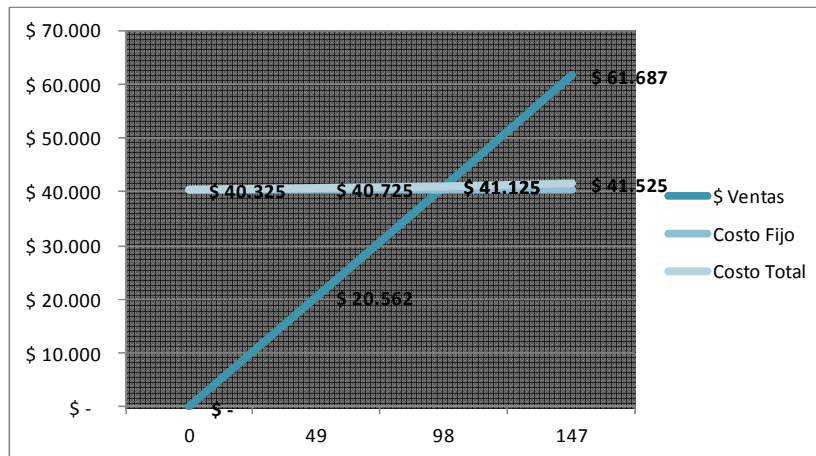
**1zzzTabla 33 Datos PE**

Datos iniciales	
Precio Venta	\$ 420,00
Coste Unitario	\$ 8,17
Gastos Fijos Año	\$ 40.324,88
Q de Pto. Equilibrio	97,92
\$ Ventas Equilibrio	\$ 41.124,98

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

**Tabla 34 Gráfico PE**



Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

## 7.4.5 Análisis de Punto de Cierre

En el punto de cierre la empresa determina el valor y las cantidades que deberían cumplirse para superar los costos variables considerando solamente la salida real de dinero..

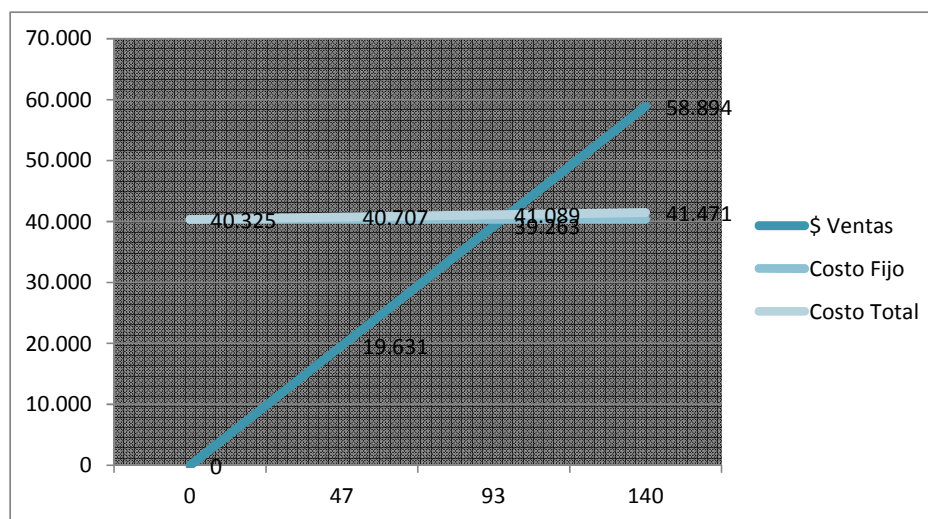
**Tabla 35 Punto de Cierre**

Datos iniciales	
Precio Venta	420,00
Coste Unitario	8,17
Gastos Financieros	3.605,82
Gastos Fijos Año	40.324,88
Q de Pto. Equilibrio	93,48
\$ Ventas Equilibrio	39.263

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

**Tabla 36 Gráfico Punto de Cierre**



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

## 7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

Dentro del país existen leyes y reglamentos por parte del Servicio de Rentas Internas y Superintendencia de Compañías.

### 7.5.1 Planificación Tributaria

La planificación tributaria será de acuerdo a las fechas estipuladas por las entidades competentes en que se deberán elaborar las obligaciones como empleador.

#### 7.5.1.1 Generalidades (Disposiciones normativas)

Como se ha mencionado previamente las entidades reguladoras son el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías.

### 7.5.1.2 Minimización de la carga fiscal

La empresa amortizará sus activos diferidos y depreciará sus activos fijos con el objeto de minimizar la carga fiscal.

### 7.5.1.3 Impuesto a la Renta

**Impuesto a la renta (IR)**, como su nombre lo indica, es un impuesto que grava la renta o los ingresos de las personas naturales o jurídicas. Grava los ingresos que se han producido durante un periodo determinado. Su tarifa es del 22% para las personas jurídicas.

Tabla 37 Impuesto a la Renta

	2014	2015	2016	2017	2018
Repartición Trabajadores	\$ -	\$ 2.993,17	\$ 4.924,21	\$ 8.866,70	\$ 12.062,42
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 12.411,72	\$ 16.961,30	\$ 27.903,84	\$ 50.244,65	\$ 68.353,69
Impto a la Renta	\$ 2.730,58	\$ 3.731,49	\$ 6.138,84	\$ 11.053,82	\$ 15.037,81

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

### 7.5.1.4 Impuesto al Valor Agregado

**Impuesto a la Valor Agregado IVA:** Es el impuesto que grava el valor de transferencia de un bien o a la importación de dicho bien en todas sus etapas de comercialización, así como los derechos de autor, conexos y valor de los servicios prestados. Existen dos tarifas para dicho impuesto bienes y servicios que gravan 12% y 0% de iva. (SRI,2014).

### **7.5.1.5 Impuestos a los Consumos Especiales**

**Impuesto a los consumos especiales (ICE)**, es un impuesto que grava el uso de determinados bienes de lujo y el consumo de bienes dañinos para la salud. Las tasas varían de acuerdo al bien o servicio que es objeto del impuesto.

### **7.5.1.6 Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales**

**Impuesto a los vehículos motorizados (IVM)**, es un impuesto anual que debe pagar el propietario de un vehículo motorizado de transporte terrestre. El pago se realiza sobre el avalúo de dicho vehículo.

### **7.5.1.7 Impuestos al Comercio Exterior**

**Impuesto a los activos en el exterior (IAE)**, es un tributo mensual que grava los fondos e inversiones que mantienen en el exterior las empresas privadas reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y por las Intendencias del Mercado de Valores de la Superintendencia de Compañías.

### **7.5.1.8 Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones**

Este impuesto no aplica porque el negocio se fundó con fondos propios y préstamo bancario.

### **7.5.1.9 Impuestos a la Salida de Divisas**

**Impuesto a la salida de divisas (ISD)**, grava todas las transacciones monetarias que se realizan al exterior, su objetivo es evitar la fuga de capitales y garantizar la liquidez en el territorio nacional. La tarifa hasta el año 2010 fue del 2%; y, a partir del 2 de noviembre del año 2011 el porcentaje aumentó al 5%.

### **7.5.1.10 Impuestos a los Vehículos Motorizados**

**Impuesto a los vehículos motorizados (IVM)**, es un impuesto anual que debe pagar el propietario de un vehículo motorizado de transporte terrestre. El pago se realiza sobre el avalúo de dicho vehículo.

### **7.5.1.11 Impuestos a las Tierras Rurales**

**Impuesto a las tierras rurales (ITR)**, tributo que grava la propiedad de las tierras, cuya superficie es mayor a 25 hectáreas y menor a 75 hectáreas, en el sector rural. Aquellas tierras que se encuentran en la región amazónica y dentro del rango permitido de hectáreas, están exoneradas de este impuesto.

## **7.6 Estados Financieros proyectados**

A continuación se presentan los estados financieros de la empresa:

## 7.6.1 Balance General Inicial

Tabla 38 Balance General

<b>Balance General</b>						
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Activos</b>						
Disponible	\$ 19.247	\$ 37.390	\$ 63.711	\$ 110.020	\$ 167.842	
Ctas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Activo Corriente	\$ 19.247	\$ 37.390	\$ 63.711	\$ 110.020	\$ 167.842	
Activos Fijos	\$ 28.637	\$ 28.637	\$ 28.637	\$ 28.637	\$ 28.637	
Dep Acumulada	\$ 5.432	\$ 10.864	\$ 16.296	\$ 20.578	\$ 24.860	
Activos Fijos Netos	\$ 23.205	\$ 17.773	\$ 12.341	\$ 8.059	\$ 3.778	
Activo Diferido	\$ 10.405	\$ 10.405	\$ 10.405	\$ 10.405	\$ 10.405	
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 52.858</b>	<b>\$ 65.568</b>	<b>\$ 86.458</b>	<b>\$ 128.484</b>	<b>\$ 182.024</b>	
<b>Pasivos</b>						
Ctas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Impuestos por Pagar	\$ 2.731	\$ 6.725	\$ 11.063	\$ 19.921	\$ 27.100	
Pasivo Corriente	\$ 2.731	\$ 6.725	\$ 11.063	\$ 19.921	\$ 27.100	
Deuda LP	\$ 22.704	\$ 18.191	\$ 12.977	\$ 6.955	\$ (0)	
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 25.435</b>	<b>\$ 24.915</b>	<b>\$ 24.040</b>	<b>\$ 26.876</b>	<b>\$ 27.100</b>	
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	\$ 17.741	\$ 17.741	\$ 17.741	\$ 17.741	\$ 17.741	
Utilidad del Ejercicio	\$ 9.681	\$ 13.230	\$ 21.765	\$ 39.191	\$ 53.316	
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ 9.681	\$ 22.911	\$ 44.676	\$ 83.867	
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>\$ 27.423</b>	<b>\$ 40.652</b>	<b>\$ 62.417</b>	<b>\$ 101.608</b>	<b>\$ 154.924</b>	
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>\$ 52.858</b>	<b>\$ 65.568</b>	<b>\$ 86.458</b>	<b>\$ 128.484</b>	<b>\$ 182.024</b>	

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

## 7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 39 Estados Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultado					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	\$ 63.000	\$ 72.765	\$ 88.046	\$ 116.220	\$ 140.627
Costo de Venta	\$ 1.226	\$ 1.330	\$ 1.512	\$ 1.874	\$ 2.130
<b>Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>\$ 61.774</b>	<b>\$ 71.435</b>	<b>\$ 86.534</b>	<b>\$ 114.346</b>	<b>\$ 138.496</b>
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 29.575	\$ 31.941	\$ 34.496	\$ 37.601	\$ 40.985
Gastos Servicios Basicos	\$ 8.880	\$ 9.176	\$ 9.481	\$ 9.797	\$ 10.123
Gastos Ventas	\$ 850	\$ 878	\$ 908	\$ 938	\$ 969
Gastos Varios	\$ 1.020	\$ 1.054	\$ 1.089	\$ 1.125	\$ 1.163
Gastos de Depreciación	\$ 5.432	\$ 5.432	\$ 5.432	\$ 4.282	\$ 4.282
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 16.018</b>	<b>\$ 22.954</b>	<b>\$ 35.128</b>	<b>\$ 60.603</b>	<b>\$ 80.974</b>
Gastos Financieros/Interese	\$ 3.606	\$ 3.000	\$ 2.300	\$ 1.492	\$ 558
<b>Utilidad Neta (Utilidad ante</b>	<b>\$ 12.412</b>	<b>\$ 19.954</b>	<b>\$ 32.828</b>	<b>\$ 59.111</b>	<b>\$ 80.416</b>
Repartición Trabajadores	\$ -	\$ 2.993	\$ 4.924	\$ 8.867	\$ 12.062
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 12.412	\$ 16.961	\$ 27.904	\$ 50.245	\$ 68.354
Impto a la Renta	\$ 2.731	\$ 3.731	\$ 6.139	\$ 11.054	\$ 15.038
<b>Utilidad Disponible</b>	<b>\$ 9.681</b>	<b>\$ 13.230</b>	<b>\$ 21.765</b>	<b>\$ 39.191</b>	<b>\$ 53.316</b>

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor

### 7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 40 Flujo de Caja Proyectado

Flujo de Efectivo					
	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 12.412	\$ 19.954	\$ 32.828	\$ 59.111	\$ 80.416
(+) Gastos de Depreciación	\$ 5.432	\$ 5.432	\$ 5.432	\$ 4.282	\$ 4.282
(-) Inversiones en Activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortizaciones de Deuda	\$ 3.908	\$ 4.514	\$ 5.213	\$ 6.022	\$ 6.955
(-) Pagos de Impuestos	\$ -	\$ 2.731	\$ 6.725	\$ 11.063	\$ 19.921
<b>Flujo Anual</b>	<b>\$ 13.936</b>	<b>\$ 18.142</b>	<b>\$ 26.322</b>	<b>\$ 46.308</b>	<b>\$ 57.822</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$ 13.936</b>	<b>\$ 32.078</b>	<b>\$ 58.400</b>	<b>\$ 104.708</b>	<b>\$ 162.530</b>
<b>Pay Back del flujo</b>	<b>\$ (30.418)</b>	<b>\$ (12.276)</b>	<b>\$ 14.046</b>	<b>\$ 60.354</b>	<b>\$ 118.177</b>

Fuente: La investigación

Elaborado por: El Autor



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

### **7.6.2.1.1.1 TMAR**

Para una mejor evaluación financiera se tomará en cuenta el % capital propio, %de deuda con terceros, el costo de oportunidad, la tasa de interés bancaria, tasa impositiva dentro de la siguiente fórmula; dando como resultado una TMAR del 11,49%:

**Ilustración 11 Fórmula TMAR**

$$TMAR = \left[ \left( \frac{CP}{CP + D} \right) * C_{op} \right] + \left[ \left( \frac{D}{CP + D} \right) * i \right] * (1 - ti)$$

### **7.6.2.1.1.2 VAN**

En el estudio financiero se determinó una VAN de \$65.281.

### **7.6.2.1.1.3 TIR**

El negocio como tal arrojó una TIR del 47,17%superando la TMAR establecida con anterioridad.

### **7.6.2.1.1.4 PAYBACK**

La empresa recupera su inversión en un periodo de 30 meses siendo así rentable en el mercado escogido.

## 7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

### 7.7.1 Productividad

Tabla 41 Análisis de Productividad

<b>Productividad</b>	Optimista	Neutral	Pesimista
	10%	0%	-10%
<b>Porcentaje de variación</b>			
	0,1	0	-0,1
<b>Indicadores</b>			
<b>VAN</b>	67.274	65.281	63.287
<b>TIR</b>	48,04%	47,17%	46,29%

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.7.2 Precio Mercado Local

Este inciso no afecta con relevancia a la empresa por tal motivo no se realiza el análisis de sensibilidad.

### 7.7.3 Precio Mercado Externo.

Para el cálculo de los escenarios este inciso no se toma en cuenta porque no afecta con importancia a la empresa.

### 7.7.4 Costo de Materia Prima

Este inciso no aplica porque no la empresa no tiene procesos productivos.

### 7.7.5 Costo de Materiales Indirectos

Este inciso no afecta con relevancia a la empresa por tal motivo no se realiza el análisis de sensibilidad.

### 7.7.6 Costo de Suministros y Servicios.

Este inciso no afecta con relevancia a la empresa por tal motivo no se realiza el análisis de sensibilidad.

### 7.7.7 Costo de Mano de Obra Directa.

Este inciso no afecta con relevancia a la empresa por tal motivo no se realiza el análisis de sensibilidad.

### 7.7.8 Costo de Mano de Obra Indirecta

Este inciso no afecta con relevancia a la empresa por tal motivo no se realiza el análisis de sensibilidad.

### 7.7.9 Gastos Administrativos y ventas

Tabla 42 Sensibilidad Gastos de Ventas

Gastos de Ventas	Pesimista	Neutral	Optimista
	10%	0%	-10%
Porcentaje de Variación	0,1	0	-0,1
Indicadores			
VAN	64.588	65.281	65.976
TIR	47,07%	47,17%	47,26%

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.7.10 Gastos de Sueldos y salarios

Tabla 43 Sensibilidad Gastos de Sueldos

Sueldos Y Salarios	Pesimista	Neutral	Optimista
	10%	0%	-10%
<b>Porcentaje de variación</b>			
	0,1	0	-0,1
<b>Indicadores</b>			
<b>VAN</b>	\$ 64.717,15	\$ 65.280,66	\$ 65.844,18
<b>TIR</b>	46,90%	47,17%	47,43%

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.7.11 Inversión en Activos Fijos.

Este inciso no se evaluará porque los activos físicos no aumentan considerablemente manteniendo una inversión de \$28,637 entre las adecuaciones e instalaciones.

### 7.7.12 Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Este inciso no afecta con relevancia a la empresa por tal motivo no se realiza el análisis de sensibilidad teniendo un 3,33% de inflación según el Banco Central.

## 7.8 Balance General

Este inciso ya está desarrollado en el punto 7.6.1 del presente estudio financiero.

## 7.8.1 Razones Financieras

### 7.8.1.1 Liquidez

Tabla 44 Ratios de Liquidez

Indicadores Financieros						
RATIOS FINANCIEROS		2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ratios de Liquidez</b>						
Capital de Trabajo	en dinero	\$ 16.517	\$ 30.665	\$ 52.648	\$ 90.099	\$ 140.742
Riesgo de Illiquidez = 1 - (Activos Corrientes / Activos )	en porcentaje	64%	43%	26%	14%	8%

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.8.1.2 Gestión

Tabla 45 Ratios de Gestión

RATIOS FINANCIEROS		2014	2015	2016	2017	2018
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)</b>						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	1,2	1,1	1,0	0,9	0,8

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.8.1.3 Endeudamiento

Tabla 46 Ratios Endeudamiento

RATIOS FINANCIEROS		2014	2015	2016	2017	2018
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	48%	38%	28%	21%	15%
Pasivo / Patrimonio	en veces	0,9	0,6	0,4	0,3	0,2
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	4,4	7,7	15,3	40,6	145,0
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		2,9	3,4	4,5	7,2	8,7

Fuente: La investigación  
Elaborado por: El Autor

### 7.8.1.4 Rentabilidad

Tabla 47 Ratios de Rentabilidad

RATIOS FINANCIEROS		2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ratios de Rentabilidad</b>						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas						
Netas	en porcentaje	98%	98%	98%	98%	98%
Margen Operacional = Utilidad Operacional						
/ Ventas Netas	en porcentaje	25%	32%	40%	52%	58%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas						
Netas	en porcentaje	20%	27%	37%	51%	57%
ROA = Utilidad Neta / Activos						
	en porcentaje	23%	30%	38%	46%	44%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio						
	en porcentaje	45%	49%	53%	58%	52%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** El Autor

## 7.9 Conclusión Financiera

Una vez realizado el estudio financiero se concluye que la empresa es financieramente rentable en la ciudad de Quevedo siempre que se maneje una correcta administración de recursos teniendo en cuenta que el periodo de recuperación de la inversión es corto – 30 meses y que la TIR del 47,17% es mayor a la TMAR 11,49% lo que genera una VAN de \$65.281 que indica que el negocio es sustentable y aplicable en el mercado meta.

Respecto a las razones financieras estas demuestran que lo invertido por los accionistas está siendo recuperado y generando ganancias durante el tiempo analizado, es decir sus activos, liquidez y rendimiento son positivos debido a la correcta optimización de sus inversiones.

# CAPÍTULO 8

## PLAN DE CONTINGENCIA

## **8 PLAN DE CONTINGENCIA**

### **8.1 Plan de administración del riesgo**

Las instalaciones del gimnasio por su construcción y características pueden ser vulnerables ante las siguientes situaciones de riesgo:

Temblor o terremoto, ráfagas de viento, falla estructural.

En caso de cualquiera de las amenazas antes mencionadas las principales acciones de que se deben seguir son las siguientes:

- Alertar de una manera rápida clara y resumida que se enfrenta una situación de alerta.
- Los ocupantes de la instalación deberán ubicarse en la periferia del centro de crossfit (espacio verde) que está pintada sobre el piso, esto es para garantizar que no se esté en dirección de la iluminación del mismo, la cual es propensa a desprenderse.
- La población deberá dirigirse a la salida respetando el orden y calma, y siempre por la periferia del centro.
- De presentarse problema para abandonar el gimnasio por la puerta salida 1, se dará la señal de dirigirse a la salida 2 de emergencia.
- Siempre se debe dar una evacuación en orden y calma. La población debe conocer la forma en que se actuará, en la medida que la situación lo permita todo evento de evacuación deber ser coordinado y en grupo, nunca actuar por si mismos irrespetando el protocolo.
- En actividades no masivas, es importante conocer y controlar el número de personas que se encuentran dentro del área a evacuar, habiéndose evacuado se debe contar la población que abandonó el recinto.
- Se debe definir quien controlara la forma de actuar en caso de evacuación, así las demás personas contarán con un referente para acatar indicaciones.



### **8.1.1 Principales riesgos**

Los principales riesgos que corremos como proveedores de servicio son los siguientes:

Pesas que no estén limpias, las poleas mal lubricadas, los cables en mal estado, los caminadores no trabajando correctamente, etc.

Es por eso la necesidad de tener personas especializadas y que con su experiencia colaboren con estos pequeños detalles para que estos riesgos sean minimizados y no ocurran.

### **8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos**

Dentro de nuestra planificación anual están programados:

- Mantenimiento de equipos
- Limpieza de materiales
- Renovación y compra de equipos de seguridad
- Realizar informes periódicos sobre la calidad del servicio.
- Proporcionar motivación y empoderamiento a los trabajadores.
- Resolver los posibles problemas que se presenten en el trabajo.
- Establecer prioridades dependiendo de las tareas y así evitar cuellos de botella.
- Incentivar el compañerismo entre las áreas.

### **8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists)**

Se efectuarán reuniones entre las áreas de la empresa para mejorar el proceso del servicio de crossfit. Además de realizar informes o avances de los crossfitters acerca de su salud nutricional, deportiva y corporal.

## **8.2 Planeación de la respuesta al riesgo**

El negocio contratará un seguro contra accidentes para los crossfitters de esta forma se salvaguarda sus vidas ante cualquier accidente o inconveniente que puedan presentar en las actividades realizadas dentro del establecimiento.

### **8.2.1 Monitoreo y control del riesgo**

El monitoreo lo realizarán los instructores por tal motivo se evitarán lesiones graves, mal posición del cuerpo o algo que pudiere afectar la integridad y vida del paciente. Los reportes los revisará el gerente general para así identificar las falencias y ventajas de las actividades realizadas.

### **8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo**

Las revisiones se harán semanalmente de forma que se pueda tener informes actualizados y precisos de los clientes e instructores: las evaluaciones se realizarán mensualmente sean de las instalaciones como del recurso humano del centro de entrenamiento.

### **8.2.3 Reporte del riesgo**

El reporte de riesgos será en base a las evaluaciones de las instalaciones es decir de reportar y constatar el daño de los implementos o posible averías para evitar algún acontecimiento grave donde algún miembro del crossfit resulte

lesionado. Los riesgos son bajos porque se tendrá un personal capacitado que tendrá precaución en este ámbito.

#### **8.2.4 Estrategias de Salida**

Las estrategias de salida en cuanto al ámbito de emergencia por accidente será utilizar el seguro con el que cuentan los crossfitters. Y en cuanto a la empresa será vender una parte de los implementos, la base de datos del crossfit o realizar alianzas estratégicas con diferentes instituciones sean de ropa deportiva, suplementos o similares de esta forma se haría un marketing relacional.

### **8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas**

El plan de contingencia es aquel que va a mitigar los riesgos en medidas considerables para manejar un trabajo mucho más real de la siguiente manera:

- Realizar compras de implementos seguros, de marcas reconocidas por duración y con garantía de repuestos y servicio técnico.
- Establecer y cumplir con las medidas de seguridad por cada ejercicio realizado.
- Asegurarse de mantener distancias correctas entre los implementos y los demás crossfitters así se evitarán golpes innecesarios.
- Utilizar implementos y equipos bien elaborados sin partes sobresalientes.
- Implementar señaléticas que ubiquen cada implemento en su lugar así se evitarán accidentes.
- Contar con instalaciones para el almacenaje de los implementos y equipos dentro del lugar de trabajo.

#### **Acciones para mitigar el riesgo:**

- Mantener limpio y pulcro el centro de entrenamiento; eliminando la suciedad, sudor y papeles.

- Ordenar los objetos que no estén en su lugar y los implementos que no se estén utilizando.
- Usar señales para indicar los obstáculos y áreas del centro de crossfit.
- Tener las vías de acceso libres y perfectamente coordinadas.
- No tener cables sueltos, usar sistemas de tierra, revisar periódicamente las instalaciones eléctricas y reparar alguna avería.
- Realizar reportes mediante fichas técnicas sobre los imperfectos que pudiese tener el área de entrenamiento.
- Reparar o cambiar los aparatos en mal estado para evitar accidentes.
- Proporcionar a los trabajadores la herramientas necesarias para que ejerzan sus labores diarias de forma segura y profesional.
- Tener instalaciones con buena ventilación sea natural o artificial en el crossfit.
- Utilizar protecciones dependiendo del ejercicio a realizar de forma individual.

# CAPÍTULO 9

## CONCLUSIONES

## 9 CONCLUSIONES

Luego de analizar toda la información recolectada en los capítulos previos se concluye que la hipótesis planteada “La creación de un centro de crossfit en la ciudad de Quevedo tendrá la acogida de los habitantes que allí residen y; a su vez, generará ganancias para el dueño del negocio”, puede ser aceptada debido a que se pudo comprobar que es un negocio rentable.

Con ello se ayudaría a mejorar el estado físico de los habitantes de Quevedo y; por consiguiente, a que estos desarrollen una mejor y más alto nivel de resistencia para poder desarrollar, sin problema alguno, todas las actividades que deban o les sean encomendadas a diario.

De la misma manera los habitantes contarían con un nuevo centro de entrenamiento y; al mismo tiempo, diferente a las formas tradicionales de ejercitarse; es decir, distinto a los gimnasios y otros centros de entrenamiento.

Adicionalmente, se contribuiría a preservar la salud de los ciudadanos contribuyendo a que estos, de cierto modo, puedan prolongar su tiempo de vida; dado que se lograría que ellos reduzcan las grasas perjudiciales para la salud y; por consiguiente, estas se las transformaría en músculos y energía.

Esto; a su vez, permitiría incrementar la cartera de clientes del centro de crossfit y; además, los ingresos. Lo que traería consigo el aumento de las utilidades de la empresa, generando la posibilidad de analizar una posible expansión en el mismo lugar o la apertura de un nuevo centro de crossfit en otra ubicación o dirección.

# CAPÍTULO 10

---

---

## RECOMENDACIONES

---

---

## 10 RECOMENDACIONES

- Es importante que haya una sinergia entre el ejercicio físico y los hábitos alimenticios ya que estos permiten mejorar el estado de salud de las personas y a su vez ayudan con el rendimiento en cada uno de los entrenamientos.
- Evaluar constantemente el rendimiento de los crossfitters y hacerle un seguimiento personalizado en su alimentación.
- Adicionalmente, sería viable tratar de buscar alianzas con hospitales o clínicas que dirijan pacientes a estos centros de entrenamiento crossfit, para así contribuir al mejoramiento del estado físico y; en consecuencia, a incrementar la cartera de clientes para la empresa.
- Incurrir en una pequeña inversión para realizar charlas y capacitaciones sobre técnicas de levantamientos, ejecución de ejercicios y habilidades.



# CAPÍTULO 11

FUENTES

## 11 FUENTES

Bernard J. Mullin, S. H. (2007). *Marketing Deportivo* (Universidad de New Hampshire y William D ed.). Estados Unidos: Paidotribo.

Bompa, T. O., & Cornacchia, L. J. (2002). *Musculación. Entrenamiento avanzado*. Editorial HISPANO EUROPEA.

CENTER CROSSFIT BLOGSPOT. (s.f.). Recuperado el 2 de MARZO de 2013, de <http://como-hace.blogspot.com/2011/07/como-obtener-certificado-crossfit.html>

CMDSPORT. (s.f.). Recuperado el 6 de MARZO de 2013, de <http://www.cmdsport.com/noticia/17170/Fitness/reebok-crossfit.html>

CrossFit Journal. (2011). *The Crossfit Training Guide*. CrossFit Journal. Estados Unidos: Greg Glassman.

Crossfit Perú. (2010 ). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://crossfitperu.com/crossfit/glosario/>

Diario El Universo - Blanca Moncada Pesantes. (18 de Jueves| de 2012). Es importante que la sociedad tenga acceso a la línea cardiometabólica de Laboratorios Siegfried S.A., estos medicamentos a pesar de su alta calidad, llegan al mercado con bajos costos, lo que aumenta su oportunidad de comercialización y posicionamiento. (V. y. Estilo, Ed.) *Ejercitarse está más de moda que nunca*.

Diario La Hora. (Lunes 27 de Diciembre de 2010). El sobrepeso y la obesidad, un problema social en Quevedo. *Noricia los Ríos*.

Díaz-Sampedro, E., López-Maza, R., & González-Puente, M. (2013). *elsevier.es*, Publicado en *Enferm Clin*. 2010;20:229-35. - vol.20 núm 04. (ELSEVIER © 2013 ) Recuperado el 30 de mayo de 2013, de <http://www.elsevier.es/es/revistas/enfermeria-clinica-35/habitos-alimentacion-actividad-fisica-segun-turnicidad-los-13153987-originales-2010>

- Dumont, M. del M. C., & Arrabal, J. A. N. (2009). Plan de negocio. Editorial Vértice.
- El Universo. (18 de Octubre de 2012). Actividades físicas por edades. págs. Gran Guayaquil - <http://unvrso.ec/00046OF>.
- Enríquez, E. (1976). Mi gimnasio con todos sus elementos. Lib Deportivas Esteban Sanz.
- Foundation, A. (n.d.). ARISE Lo Básico en la Salud Libro 2: Nutrición y Ejercicio - Manual para Instructores. ARISE Foundation.
- <http://espndeportes.espn.go.com>. (s.f.). Recuperado el 6 de Diciembre de 2012, de <http://espndeportes.espn.go.com/la-revista/>
- <http://www.deporte.gob.ec/>. (s.f.). Recuperado el 6 de Diciembre de 2012, de <http://www.deporte.gob.ec/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador. (2012). *INEC*. Recuperado el 2013, de INEC: <http://inec.gob.ec/variadosdos/UsoTiempo.pdf>
- Jurado, A. P. (06 de Diciembre de 2012). marco legal del Crossfit. (M. Maldonado, Entrevistador)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). Marketing: Edicion para Latinoamerica. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. Pearson Educación.
- Lafuente, F. J. M. (2010). Marketing, innovación y nuevos negocios. ESIC Editorial.
- Lamb, C. W., (Jr.), J. F. H., & McDaniel, C. D. (2011). Marketing. Cengage Learning Editores.
- Martín, J. S. (2011). Business & Fitness: El negocio de los centros deportivos. Editorial UOC.
- O'Shaughnessy, J. (1991). Marketing competitivo: un enfoque estratégico. Ediciones Díaz de Santos.

*Plan del Buen Vivir.* (s.f.). Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de <http://ambitoeconomico.blogspot.com/2011/06/el-plan-nacional-del-buen-vivir.html>

Revista Forbes - David Tao ,. (2013). 5 Must-Watch Tendencias de aptitud para el verano. (FORBES, Ed.) *Forbes*.

*Revista Forbes.* (s.f.). Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, de [www.forbes.com](http://www.forbes.com)

Sánchez-Pinilla, R. O. (1992). Medicina del ejercicio físico y del deporte para la atención a la salud. Ediciones Díaz de Santos.

Santos, I. S. L. (2006). Logística y marketing para la distribución comercial. ESIC Editorial.

Spain, R. B. I. (2004). Piscinas XXI. Reed Business Information Spain.

Servicio de Rentas Internas, SRI (2013). Impuesto al Valor Agregado.

Stutely, R. (2000). Plan de negocios: la estrategia inteligente. Pearson Educación.

Thomsen, M. (2009). El Plan de Negocios Dinámico. Thomsen Business Information.

Velasco, F. (2007). Aprender a elaborar un plan de negocio. Editorial Paidós.

Weineck, J. (2000). SALUD, EJERCICIO Y DEPORTE. Editorial Paidotribo.

Weineck, J. (2001). *SALUD, EJERCICIO Y DEPORTE* (Primera edición ed.). (C. d. Ciento, Ed.) Barcelona, España: Editorial Paidotribo.

---

---

# CAPÍTULO 12

ANEXOS

---

---

## 12 ANEXOS

### CONTRATO A PLAZO FIJO

En la ciudad de Quevedo, Provincia de Los Ríos el día\_\_ de\_\_\_\_\_ del\_\_\_\_, comparecen la empresa CROSSFIT QUEVEDO legalmente representada por su Gerente General, MAURO ANTONIO MALDONADO PEÑAHERRERA, en adelante, se la denominará "**El Empleador**", por una parte; y por otra, El centro de Crossfit Quevedo , con cédula de ciudadanía No. 171705227-6 plenamente capaz y por sus propios derechos en goce de su capacidad civil de ejercer derechos y contraer obligaciones a quién se le denominará "**El Trabajador/a** ", libre y voluntariamente convienen en celebrar el presente contrato de trabajo contenido en las siguientes cláusulas:

**CLAUSULA PRIMERA.- ANTECEDENTES.-** La Compañía CROSSFIT QUEVEDO es una persona jurídica, legalmente constituida, domiciliada en la ciudad de Quevedo, calles Ciudadela Carlos julio avenida 2da solar 9, diagonal al palacio de justicia, cuya actividad principal es la realización de entrenamientos y ejercicios crossfit.

**CLAUSULA SEGUNDA.- OBJETO.-**"El Trabajador/a", XXXXXXXX se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo relación de dependencia en calidad de Entrenador/a, declarando que se encuentra capacitado para el desempeño del cargo y de acuerdo al horario de labores y actividades extracurriculares requeridas por "**El Empleador**".

**CLAUSULA TERCERA.- LUGAR DE TRABAJO.-** "El Trabajador/a " se compromete a ejecutar el trabajo desempeñando las funciones de docente en el lugar donde funcione el CENTRO DE ENTRENAMIENTO CROSSFIT QUEVEDO.

**CLAUSULA CUARTA.- "El Trabajador/a "** si no concurre a cumplir su horario de trabajo por más de tres días consecutivos, sin justificación legal, este incumplimiento será causa suficiente para dar por terminado el presente contrato así como por no satisfacer en su capacidad. En caso de retiro voluntario del cargo convenido se compromete a comunicar el particular a "El Empleador", con por lo menos treinta días de anticipación y por escrito, en caso contrario pagará la cantidad del 25% de la remuneración por todo el tiempo que faltare para la terminación del plazo pactado.

**CLAUSULA QUINTA.- HORARIO DE TRABAJO.-**"El Trabajador/a " cumplirá ocho horas diarias o jornada ordinaria, conforme lo dispone el Art.47 del Código del Trabajo.

**CLAUSULA SEXTA.- REMUNERACION.-**"El Empleador", se compromete a pagar por concepto de sueldo mensual la cantidad de \$400,00 Cuatrocientos00/100 dólares de los Estados Unidos de América, más los

beneficios sociales de acuerdo a la Ley, correspondiente a la jornada de trabajo vigente.

**CLAUSULA SEPTIMA.- PLAZO.-** El plazo de duración del presente Contrato de Trabajo será desde el día\_\_ de\_\_\_\_\_ del\_\_\_, hasta el día\_\_\_ de\_\_\_\_\_ del\_\_\_. Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en Art.170 del Código del Trabajo.

**CLAUSULA OCTAVA.- CONTROL.-"El Trabajador/a "**, para efectos de un adecuado monitoreo de las gestiones a él/ella encomendadas, se obliga a rendir su informe de labores a solicitud de **"El Empleador"**, quien podrá solicitarlo, cuando lo creyere conveniente. La falta o atraso injustificados en el cumplimiento de esta disposición, dará derecho a que **"El Empleador"** de por terminado el presente contrato sin indemnización de ninguna clase.

**CLAUSULA NOVENA.- CONFIDENCIALIDAD.-** En vista de que **"El Trabajador/a "** tendrá acceso a información confidencial de propiedad exclusiva de **"El empleador"**, así como a la proveniente de los clientes del mismo, **"El Trabajador/a "**, se compromete a guardar absoluta reserva y confidencialidad respecto a toda la información a la que tenga acceso conforme el Art. 29 literal O del reglamento interno. Por lo tanto, todos los documentos, reglamentos, cartas, planes, proyectos comerciales, estudios de mercado, estrategias de negocios, sistemas informáticos, contraseñas, contratos y demás instrumentos privados relacionados a su trabajo e información a la que tenga acceso, será objeto de



escrupulosa reserva y permanecerá dentro de las oficinas de "El Empleador". Será prohibido para "El Trabajador/a " efectuar reproducciones o copias de los asuntos descritos, así como de divulgar la confidencial información a terceros.

**CLAUSULA DECIMA.- JURISDICCION Y COMPETENCIA.-** Para el evento de controversia entre las partes resultantes dentro de la ejecución del presente Contrato de Trabajo, las partes se someten a medir alternativas de solución de conflictos esto es: Arbitraje y Mediación, dispuesto en el art. 190 de la Constitución de la Republica, en caso que no prospere se someterán a las autoridades pertinentes.

**CLAUSULA DECIMA PRIMERA.- ACEPTACIÓN Y RATIFICACION.-** Las partes contratantes aceptan y ratifican en todas sus partes el contrato contenido en las cláusulas que le anteceden, sin reserva de ninguna clase, por convenir a sus intereses, firmando para constancia y validez en unidad de acto, ante el inspector de trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor y valor, en esta ciudad de Guayaquil.

MAURO MALDONADO  
EMPLEADOR

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
EL TRABAJADOR/A

---

EL INSPECTOR DE TRABAJO

