

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.”¹

En el presente capítulo se procederá a investigar el comportamiento de la demanda y oferta histórica, actual y proyectada para conocer si el complejo va a tener aceptación por parte de personas que gustan del deporte ecuestre.

1.1.- OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Analizar la oferta y demanda histórica y actual para determinar la demanda insatisfecha existente y que será cubierta en un porcentaje adecuado con la creación de la nueva empresa.
- Examinar la conducta de los futuros usuarios para determinar la aceptación que tendrá el servicio a ofrecerse.
- Aplicar correctamente las estrategias de plaza, precio, promoción y servicio, a efectos de garantizar la inserción adecuada del servicio en el mercado.

1.2.- ESTRUCTURA DEL MERCADO

"Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o un servicio"²

¹ www.monografias.com

² Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Mercadotecnia, 4ta. Edición, McHill

Clasificación del mercado ³

- *Mercado de Competencia Perfecta:* existen muchos competidores de un producto que por su tamaño no pueden influir en su precio, el producto es idéntico y homogéneo, existe movilidad perfecta de los recursos y los agentes económicos están perfectamente informados de los condiciones del mercado.
- *Mercado Monopolista:* Existe monopolio cuando un solo proveedor vende un producto para el que no hay sustitutos perfectos y las dificultades para ingresar a esa industria son grandes.
- *Mercado de Oligopolio:* Estructura donde existen pocos productores que compiten entre sí vendiendo productos idénticos o ligeramente diferenciados. El productor que toma la decisión de aumentar su producción sabe que tendrá un impacto en el mercado porque el precio de equilibrio disminuirá.
- *Mercado de competencia Monopolística:* Se caracteriza porque existen numerosos vendedores de un producto diferenciado y porque, en el largo plazo no hay dificultades para entrar o salir de esa industria.

De acuerdo a las características de la nueva empresa el servicio corresponde a un mercado oligopólico porque existe un número reducido de empresa que realiza ese tipo de actividad dentro del sector.

Esta particularidad facilita el manejo de los precios, toda vez que resulta fácil ponerse de acuerdo en la fijación de los mismos entre un número reducido de empresas.

Finalmente este tipo de mercado no presenta mayores dificultades para que accedan nuevas empresas en esta actividad.

³ Sapag Reinaldo/ Preparación y Evaluación de Proyectos/4ta. Edición

1.2.1.- ANÁLISIS HISTÓRICO

En la antigüedad los caballos eran utilizados solamente para trabajos de campo o como medio de transporte.

Con el pasar del tiempo, la presencia de caballos se ha incrementado debido a la afición de personas por practicar deportes ecuestres.

Hoy en días el auge de la práctica de deportes con equinos y la presencia de grupos aficionados a los caballos ha aumentado, generando la necesidad de crear lugares donde se aprenda a realizar la práctica de equitación, santo, alta escuela, endurance, entre otros, que poco a poco se encuentran fortaleciendo.

1.2.2.- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO

En la actualidad la presencia de complejos ecuestres en la provincia de Pichincha, específicamente en el Valle de Los Chillos es mínima, toda vez que el sector ha sido considerado como una zona residencial.

El más antiguo de estos lugares es la escuela del cuartel Yaguachi ubicado en Sangolquí, que en los últimos años ha dejado de ser un centro exclusivo de capacitación para personal militar y policial pasando a impartir a particulares instrucción sobre equitación, salto, adiestramiento, endurance, alta escuela, pero a precios bastante elevados que hace prohibitivo el acceso de un buen número de interesados.

En el año 2007 aparece la escuela de equitación Ilse Dorrante Brukmam perteneciente a la Universidad Internacional que se dedica básicamente a impartir clases de equitación y otros deportes relacionados.

Otro de los lugares es el Club Los Chillos, ubicado en Sangolquí, donde se imparte clases de equitación y salto.

Además existe el criadero Cachafás donde se ofrecen clases de equitación, vaulting (actividad donde los jinetes realizan piruetas sobre el caballo) y se prepara a caballos y jinetes para carreras de endurance.

1.2.3.- ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS DEL MERCADO

La afición a la actividad deportiva con equinos presenta una tendencia de crecimiento debido a la iniciativa de asociaciones para la realización de concursos, carreras de caballos y presentaciones de estos animales en diferentes eventos.

1.3.- IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

Por sus características la empresa ofrecerá un servicio de consumo final, por lo que su generación debe ser eficiente para poder garantizar una real satisfacción de los usuarios.

El servicio consiste en ofrecer al cliente una infraestructura adecuada para que los aficionados puedan desarrollar su práctica deportiva.

1.3.1.- CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

El complejo ecuestre ofrecerá clases para las siguientes disciplinas:

Equitación, “que es el arte de mantener el control preciso sobre un caballo, así como los diferentes modos de manejarlo, implica también los conocimientos para cuidar caballos y el uso del equipo apropiado llamado aparejo o arreos.

Salto, consiste en una actividad sincronizada, que mide la capacidad del caballo y del jinete para saltar sobre una serie de obstáculos, en un orden dado. Esta disciplina es una de las más populares de los deportes ecuestres y la más usada por los jinetes de hoy en día.

Endurance, es una carrera contra reloj en la que se pone a prueba la velocidad y resistencia del caballo. La idea es hacer un recorrido a campo traviesa en el

menor tiempo posible, más sólo se tiene asegurado el triunfo si el cuadrúpedo da cuenta de perfectas condiciones físicas al término de la contienda.

Vaulting, Actividad que se realiza sobre el caballo, en la cual el jinete realiza piruetas mientras el caballo se encuentra en movimiento.

Alta Escuela, es el manejo del caballo por parte del jinete, en el cual se realiza, por varios minutos, dentro de un picadero maniobras con el caballo, demostrando el grado de dominio, puesto que el caballo deberá caminar, trotar y galopar según las especificaciones de los jueces.”⁴

1.3.2.- CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO POR SU USO Y EFECTO

Por su uso, el complejo ecuestre según la clasificación del CIIU numeral 9241.09 cubre un requerimiento recreativo para un determinado segmento de población que tiene afición por los caballos.

Por su efecto, el complejo busca que los usuarios practiquen una actividad deportiva diferente a los usuales, dando un uso adecuado al tiempo disponible que tienen las personas; y, de esta manera alejarlos de los vicios contribuyendo a la obtención de una mejor salud tanto física como mental.

1.3.3.- SERVICIOS SUSTITUTOS Y/ O COMPLEMENTARIOS

Para el servicio objeto del presente estudio no existen sustitutos ya que es una práctica diferente con la utilización de espacios distintos a los que se aplican en estas disciplinas.

Por otra parte los elementos complementarios con las que se va a trabajar son:

- Servicio veterinario
- Enseñanza y entrenamiento

⁴ Revista Super Campo, Fascículo No. 5, pag. 281

- Servicio Médico de primeros auxilios

1.4.- NORMATIVAS

Reglas que se dictan para regular las acciones de las personas o empresas en diferentes áreas.

1.4.1.- NORMATIVAS SANITARIAS

Estas normativas están dirigidas hacia el cuidado del caballo y el aseo de las pesebreras donde se encuentran alojados los animales.

Las pasos primordiales son el baño, limpieza de cascos y peinado semanal del caballo. A esto se suma la limpieza diario de la pesebrera, con la aplicación de viruta en el piso sin ninguna suciedad.

1.4.2.- NORMATIVAS DE COMERCIO

REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN DEL RUC

Deben inscribirse todas las personas naturales, las instituciones públicas, las organizaciones sin fines de lucro y demás sociedades, nacionales y extranjeras, dentro de los treinta primeros días de haber iniciado sus actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional y que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos.

REQUISITOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA

Los pasos que se deben seguir son los siguientes:

- Inscripción en el registro público
- Inscripción en la Superintendencia de Compañías y Seguros

LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO

Toda empresa antes de iniciar sus actividades en determinada jurisdicción debe obtener un permiso municipal para el local donde desarrollo sus operaciones.

La municipalidad es la autoridad competente para otorgar la autorización de la apertura de los establecimientos comerciales e industriales y de actividades profesionales.

1.4.3.- NORMATIVAS TÉCNICAS

El lugar donde se dictarán los cursos deben cumplir con el tamaño establecido por institutos internacionales y regulaciones del la Federación Ecuatoriana de Deportes Ecuestres FEDE, los cuales indican que los picaderos deben ser de 40 x 20 metros.

Además los obstáculos que se utilizarán en la disciplina de salto no deben sobrepasar el metro y medio.

1.5.- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“Es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”⁵

1.5.1.- SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

“La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los

⁵ Narres k.Malhotra/ Investigación de mercados un enfoque aplicado/ 4ta. Edición McHill

consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de un empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.”⁶

VARIABLES DE SEGMENTACION

1,- GEOGRAFICAS	{ Región o país Región del país Tamaño de la ciudad Densidad Clima
2,- DEMOGRAFICAS	{ Edad Sexo Tamaño Familia Ciclo vida Familiar Ingresos Ocupación Educación Religión Raza Nacionalidad
3,- PSICOGRAFICAS	{ Clase social Estilo de Vida Personalidad
4,- CONDUCTUALES	{ Ocasionales Beneficios Indice Utilización

Fuente: W. STANTON, Fundamentos de Marketing.

Elaborado por: Deisy Morales

Las variables consideradas para segmentar el mercado al cual apunta el presente estudio son las siguientes:

⁶ KOTER Philip, Armstrong Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, 4. edición

- Geográfico: Distrito Metropolitano de Quito.
- Edad: Mayores de 6 años, (edad en que las personas pueden realizar deportes ecuestres); hasta los 45 años, (promedio de edad por la afición de estos deportes).
- Sexo: Indiferente; hombres o mujeres.
- Condición de vida: Económicamente activa.
- Gustos y preferencias: Inclinación en la práctica de deporte con caballos.
- Beneficios Buscados: Instrucción para la práctica de deportes ecuestres.

El mercado con el que se va a trabajar es aquel que este inmerso en el sector equino específicamente en los deportes ecuestres.

1.5.2.- DEFINICIÓN DEL UNIVERSO

Después de una investigación realizada en la Administración Zonal del Valle de los Chillos, se obtuvo como información que la población es de 130.000 habitantes, donde 71.500 son las personas aptas para la aplicación del estudio, ya que se encuentran en un rango de edad de 6 a 45 años; edad idónea para practicar este tipo de deportes.

Esta población está dividida en 6 parroquias: Alangasí, Conocoto, La Merced, Amaguaña, Guangopolo y Pintag, siendo estos los lugares donde se realizará la investigación pertinente para obtener la información requerida.

1.5.3.- PUEBA PILOTO

La prueba piloto se realizó a 7 personas, las cuales fueron ubicadas en diferentes sectores del Valle de Los Chillos.

Estas personas estaban en lugares que tiene relación con el mundo ecuestre, como son: La Pesebrera, Centro Agrícola, Afueras del Cuartel Yaguachi (Hacienda San Jorge), Pre- Feria Caballos Árabes, Centro de convenciones Holstein, Universidad Internacional, entre otros.

Se pudo observar que la encuesta posee palabras entendibles para las personas que tienen familiaridad con el deporte ecuestre, por lo que no es necesario realizar cambios sustanciales en la encuesta.

Los resultados de las encuestas fueron satisfactorios, y de acuerdo a la pregunta base para obtener p y q, se obtuvo que 6 personas correspondiente al 90%, estaría dispuesto a recibir entrenamiento en un complejo ecuestre que disponga de una infraestructura adecuada, suficiente número de ejemplares, con horarios abiertos a su conveniencia, con personal altamente capacitado y a precios accesibles; y un 10% perteneciente a 1 persona no estaría dispuesto a recibir entrenamiento de estos deportes.

1.5.4.- SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Como se anotó anteriormente se trabajará con la población del Valle de Los Chillos, y después de haber realizado la prueba piloto, el cálculo de la muestra se calculará utilizando la siguiente ecuación:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño del universo

Z = nivel de confianza deseado, que será del 95%, en donde el valor que representa es de 1.96 en la tabla de la curva normal.

p = proporción estimada de éxito

q = proporción estimada de fracaso

e = representa el error de estimación, el cual se considera del 6%

$$n = \frac{(1.96)^2 * 71.500 * 0.9 * 0.1}{0.06 * 71500 * (1.96)^2 * 0.9 * 0.1}$$

n = 96 personas

Por lo tanto la muestra corregida con la que se va a trabajar es de 96 personas que habitan en el Valle de Los Chillos.

1.5.5.- DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

El instrumento de investigación de campo que se empleará es la encuesta.

Este tipo de investigación se la realizará en lugares estratégicos donde se practique los deportes ecuestres, los cuales fueron señalados anteriormente.

Se elaboró una encuesta conformada por 11 preguntas orientadas a recabar la mayor información posible para poder desarrollar el estudio.

La encuesta se encuentra en el (Anexo 1)

1.5.6.- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1.5.6.1.- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento de la información se la realizó de manera ordenada según la codificación de cada una de las encuestas realizadas.

1.5.6.2.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

1.- ¿Posee afición por la práctica del deporte ecuestre?

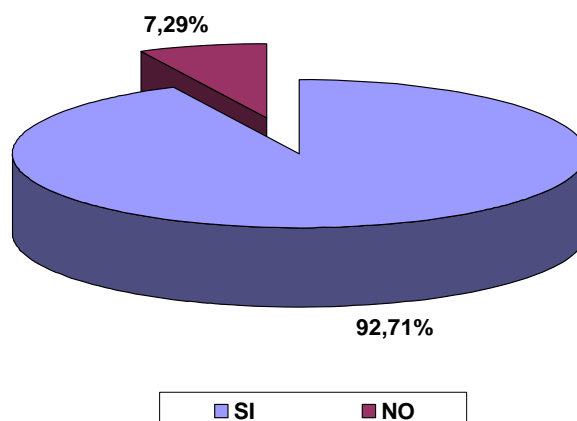
CUADRO No. 1.1

	ELECCIONES	PORCENTAJE
SI	89	92,71%
NO	7	7,29%
TOTAL	96	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.1



Se puede observar que la población seleccionada posee una gran afición por el deporte ecuestre, ya que el 92.71% es un resultado alto frente a tan solo un 7.29% de las personas que no posee ésta afición.

Con este resultado se puede comprobar que existe una gran población que posee este tipo de afición, por lo cual, el nuevo complejo ecuestre si tendrá acogida.

2.. ¿Con qué frecuencia practica usted este tipo de deporte?

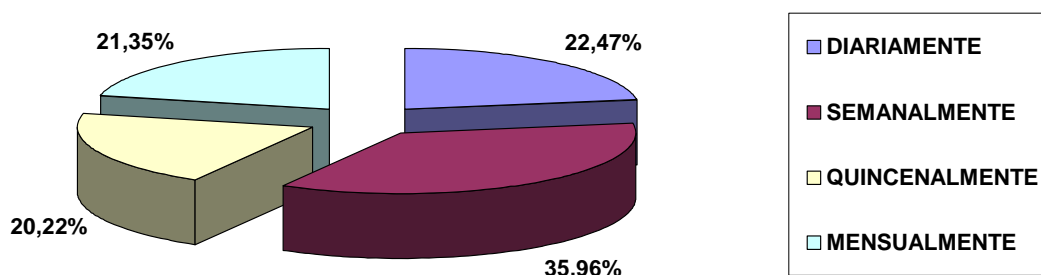
CUADRO No. 1.2

FRECUENCIA	ELECCIONES	PORCENTAJE
Diariamente	20	22,47%
Semanalmente	32	35,96%
Quincenalmente	18	20,22%
Mensualmente	19	21,35%
TOTAL	89	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.2



Las personas aficionadas por estos deportes, están realizando una alta actividad, ya que el 35.96% lo practica semanalmente, seguido de un 22.47% que lo practica diariamente, siendo estos los más altos porcentajes.

Esto se debe a que estos tipos de deportes ecuestres deben tener constancia y disciplina por lo que el porcentaje obtenido está en lo correcto.

2.1.- ¿En qué lugar práctica estos deportes?

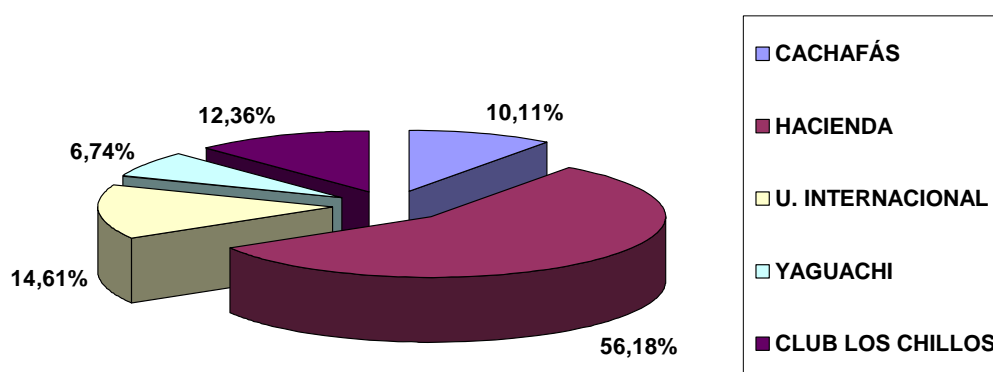
CUADRO No. 1.3

LUGAR	ELECCIONES	PORCENTAJE
Cachafás	9	10,11%
Hacienda	50	56,18%
U. Internacional	13	14,61%
Yaguachi	6	6,74%
Club Los Chillos	11	12,36%
TOTAL	89	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.3



Existe una gran cantidad de personas que se encuentran realizando deportes ecuestres en sus propias hacienda donde el 56.18%, por lo que se ve la necesidad de crear complejos donde los puedan practicar de una manera profesional y segura.

3.- ¿Conoce algún lugar donde recibir clases relacionadas al deporte ecuestre en el sector?

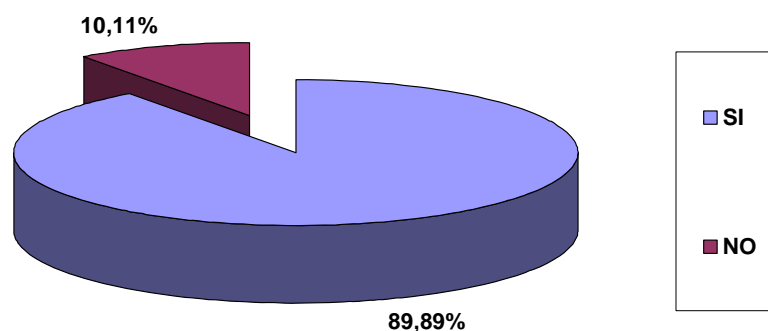
CUADRO No. 1.4

	ELECCIONES	PORCENTAJE
SI	80	89,89%
NO	9	10,11%
TOTAL	89	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.4



El 89.89% de las personas encuestadas poseen conocimiento de algún establecimiento donde practicar este tipo de deportes.

Por ende se puede observar que existe conocimiento sobre estos tipos de lugares donde se imparte deportes ecuestres.

3.1.- Si su respuesta es positiva señale el lugar

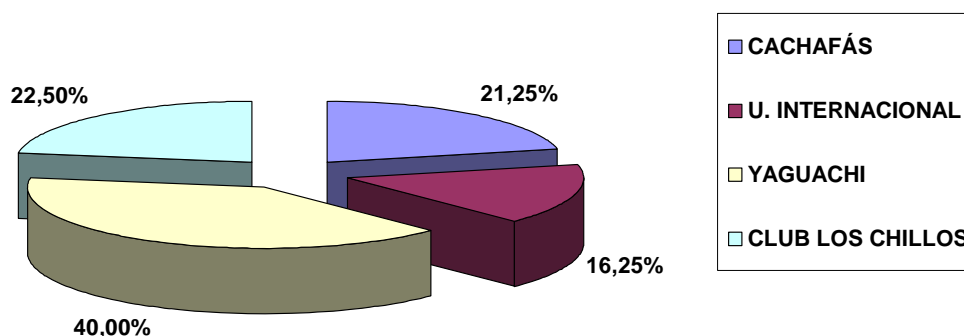
CUADRO No. 1.5

LUGAR	ELECCIONES	PORCENTAJE
Cachafás	17	21,25%
U. Internacional	13	16,25%
Yaguachi	32	40,00%
Club Los Chillos	18	22,50%
TOTAL	80	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.5



El cuartel Yaguachi con un 40% es el establecimiento más conocido, esto se debe a que es el más antiguo del sector y a los diferentes eventos que se realizan constantemente.

Cachafás y el Club Los Chillos son los siguientes establecimientos conocidos pero en menor porcentaje, debido a que estos lugares tienen menos tiempo de permanencia, al igual que la Universidad Internacional.

Por lo que el cuartel Yaguachi debe ser tomado en cuenta para conocer sus fortalezas y debilidades, las cuales servirán para el nuevo complejo.

4.. ¿Ha recibido o recibe actualmente clases de entrenamiento del deporte ecuestre?

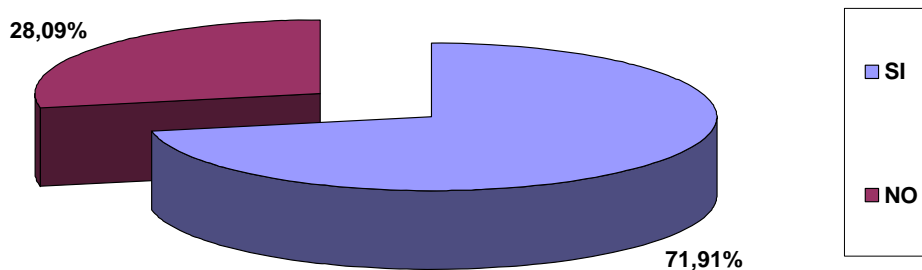
CUADRO No. 1.6

	ELECCIONES	PORCENTAJE
SI	64	71,91%
NO	25	28,09%
TOTAL	89	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.6



El 71.91% de las personas encuestas han recibido o reciben actualmente clases relacionadas al deporte ecuestre, por lo que se puede apreciar que existe una gran afición e interés por este tipo de deportes.

5.- ¿Qué tipo de clases?

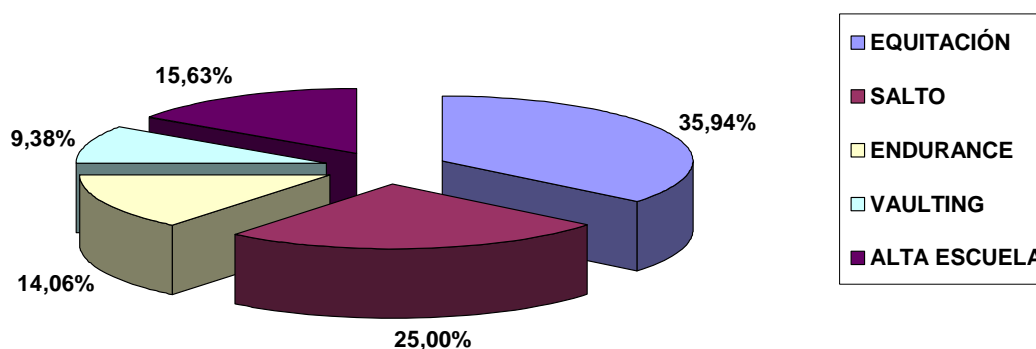
CUADRO No. 1.7

CLASE	ELECCIONES	PORCENTAJE
Equitación	23	35,94%
Salto	16	25,00%
Endurance	9	14,06%
Vaulting	6	9,38%
Alta Escuela	10	15,63%
TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.7



La mayoría de personas está interesado en practicar los deportes de Equitación (35.94%), Salto (25%) y Alta Escuela (15.63%).

Por esto se deberá tomar en cuenta estas actividades, pero sin dejar de lado el Endurance y el Vaulting debido a que estas dos disciplinas son nuevas en el país y pueden llegar a ser muy cotizadas posteriormente.

6.- ¿Cuál es el precio que ha venido pagando por hora de entrenamiento?

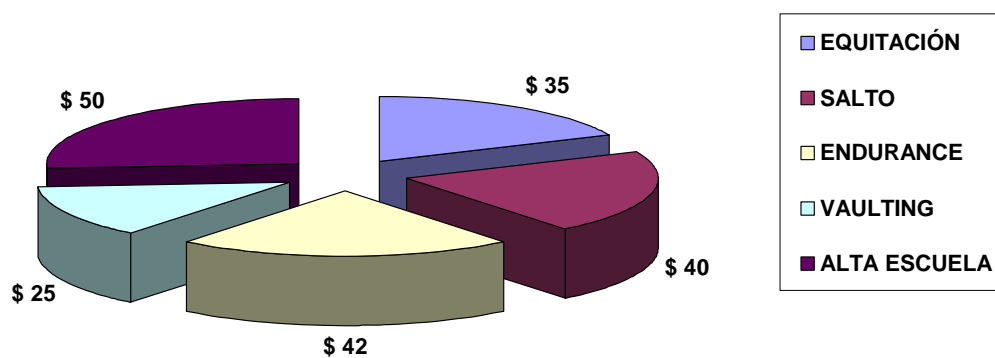
CUADRO No. 1.8

DISCIPLINA	PROMEDIO EN DOLARES POR HORA
EQUITACIÓN	\$ 35
SALTO	\$ 40
ENDURANCE	\$ 42
VAULTING	\$ 25
ALTA ESCUELA	\$ 50

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.8



El promedio por disciplina que se obtuvo fue diverso, ya que dependiendo del establecimiento donde recibe o ha recibido clases van variando los precios.

Pero se puede observar que las disciplinas de alta escuela y endurance son las más caras, debido en gran parte a que este tipo de deportes posee un grado de dificultad mayor a las otras disciplinas.

7.- Señale las dificultades que ha tenido usted con el servicio de capacitación que le han venido ofreciendo.

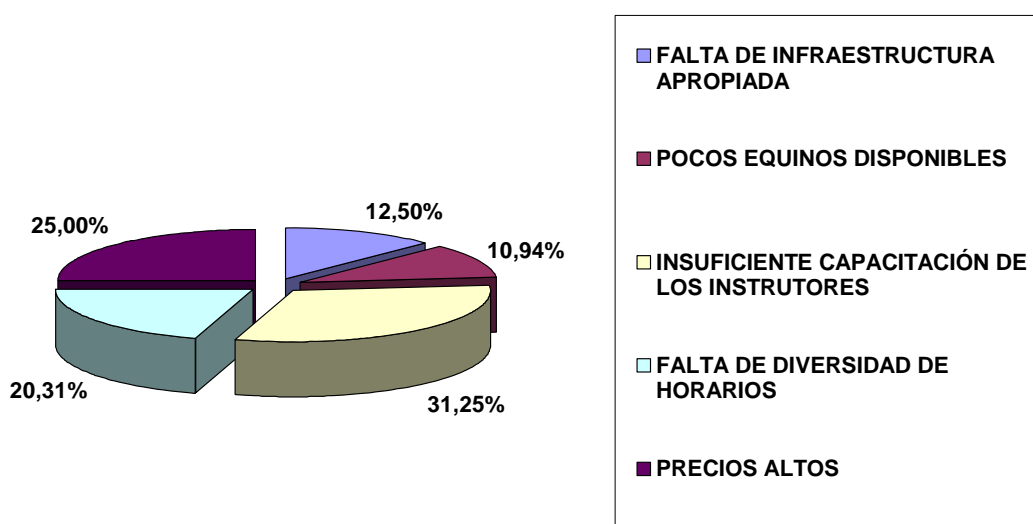
CUADRO No. 1.9

DIFICULTAD	ELECCIONES	PROMEDIO
FALTA DE INFRAESTRUCTURA APROPIADA	8	12,50%
POCOS EQUINOS DISPONIBLES	7	10,94%
INSUFICIENTE CAPACITACIÓN DE LOS INSTRUTORES	20	31,25%
FALTA DE DIVERSIDAD DE HORARIOS	13	20,31%
PRECIOS ALTOS	16	25,00%
TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.9



En la actualidad existen muchas dificultades, pero la insuficiente capacitación de los instructores con un 31.25%, seguido por los precios altos con un 25% son las principales.

Por ende se debe tener presente estas dificultades para volverlas fortalezas en el nuevo complejo ecuestre.

8.- ¿Estaría dispuesto a recibir entrenamiento de este deporte en un complejo ecuestre que disponga de una infraestructura adecuada, suficiente número de ejemplares, con horarios abiertos a su conveniencia, con personal altamente capacitado y a precios accesibles?

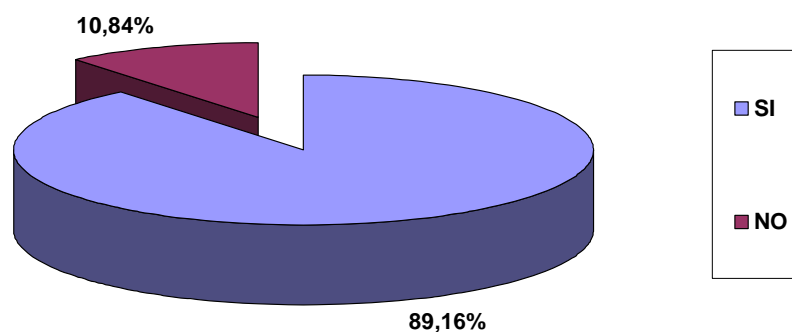
CUADRO No. 1.10

	ELECCIONES	PORCENTAJE
SI	75	89,29%
NO	9	10,71%
TOTAL	84	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.10



Se puede observar que un elevado número de personas que desean entrenar un tipo de deporte ecuestre, debido a que el 89.16% de las personas encuestadas estarían dispuestos a contratar los servicios que ofrecerá el nuevo complejo ecuestre.

Por lo que la implementación de un nuevo complejo ecuestre vendría a cubrir la necesidad de las personas aficionadas a este tipo de deporte.

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de entrenamiento especializado en las siguientes disciplinas?

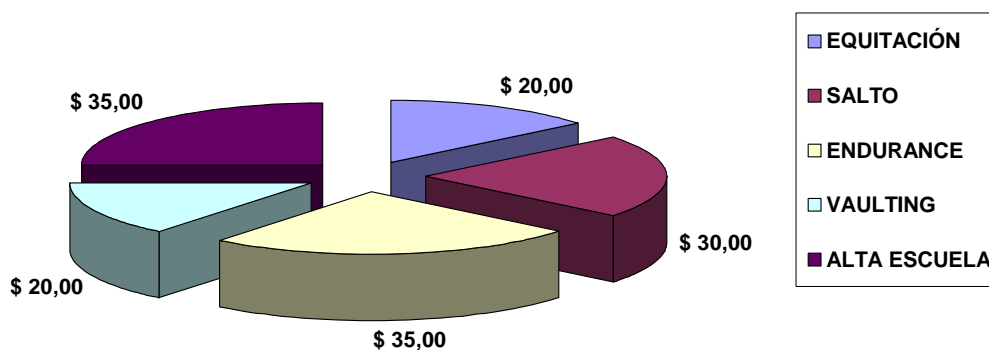
CUADRO No. 1.11

DISCIPLINA	PRECIO PROMEDIO
EQUITACIÓN	\$ 20,00
SALTO	\$ 30,00
ENDURANCE	\$ 35,00
VAULTING	\$ 20,00
ALTA ESCUELA	\$ 35,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.11



Los precios expuestos en la gráfica son los promedios obtenidos de las encuestas realizadas.

Donde las disciplinas de Endurance y Alta Escuela poseen precios elevados comparados a los de las otras disciplinas, pero los cuales son accesibles para el mercado al cual está dirigido el complejo.

10.- De las siguientes alternativas, identifique el horario de su preferencia

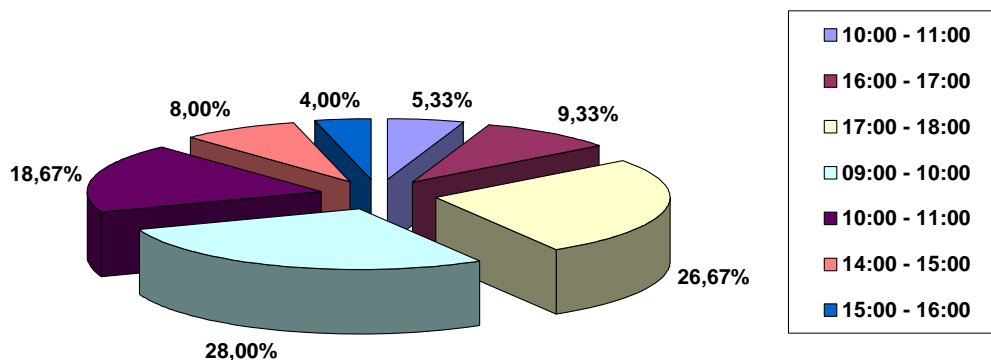
CUADRO No. 1.12

HORARIOS	ELECCIONES	HORARIO PROMEDIO
10:00 - 11:00	4	5,33%
16:00 - 17:00	7	9,33%
17:00 - 18:00	20	26,67%
09:00 - 10:00	21	28,00%
10:00 - 11:00	14	18,67%
14:00 - 15:00	6	8,00%
15:00 - 16:00	3	4,00%
TOTAL	75	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.12



Se plantearon diferentes horarios para poder observar cuales eran los más seleccionados; de las respuestas se puede observar que de lunes a viernes de 17: 00 – 18:00 y las sábados y domingos de 9:00 – 10: 00, son los de mayor interés, por lo que estos horarios deben ser tomados en cuenta en el momento de plantear los horarios de atención en el nuevo complejo ecuestre.

11.- ¿Por qué medio publicitario preferiría conocer el servicio que ofrecerá el nuevo complejo ecuestre?

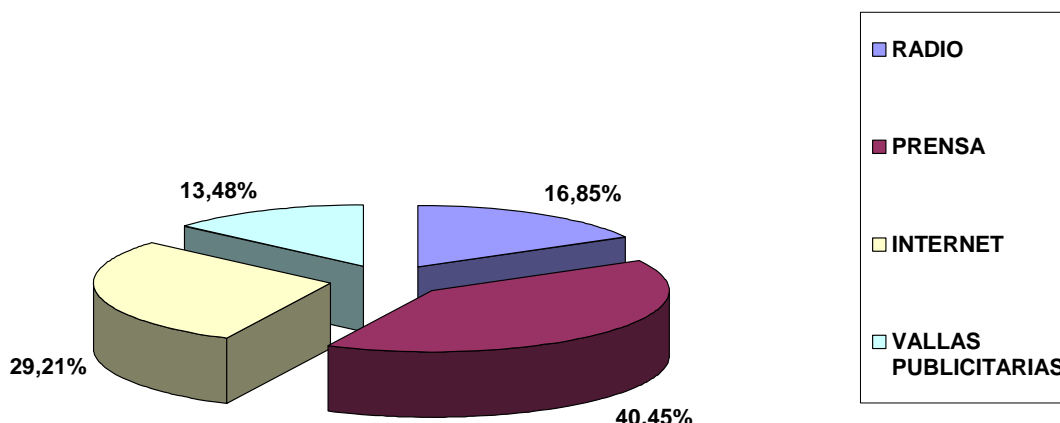
CUADRO No. 1.13

MEDIO PUBLICITARIO	ELECCIONES	PORCENTAJE DE PREFERENCIA
RADIO	15	16,85%
PRENSA	36	40,45%
INTERNET	26	29,21%
VALLAS PUBLICITARIAS	12	13,48%
TOTAL	89	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Deisy Morales

GRÁFICA No. 1.13



El medio publicitario preferido fue la prensa con un 40.45% seguido por el Internet con un 29.21%; por lo que la publicidad que se deberá realizar tendrá que estar enfocada en estos dos medios principalmente.

1.6.- ANÁLISIS DE LA DEMANDA

“En el análisis de la demanda se pretende cuantificar el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto.

La demanda se asocia a distintos niveles de precio, condiciones de venta, entre otros, y se proyecta en el tiempo, independizando claramente la demanda esperada de la deseada.

Se entiende por demanda a aquella cantidad de un determinado producto, bien o servicio que una población solicita o requiere a diferentes niveles de precio. En condiciones ceteris paribus.”⁷

La demanda del servicio en estos últimos años se ha incrementado debido a la tendencia de la práctica de deportes ecuestres y a la presencia de jinetes del país en competencias internacionales.

⁷ Preparación y Evaluación de Proyectos, Econ. Edilberto Meneses.

Además del incentivo de las diferentes federaciones por realizar concursos que hagan conocer a los ejemplares que se encuentran en el país.

1.61.- CLÁSIFICACIÓN DE LA DEMANDA

“Son las distintas cantidades alternativas de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a los diferentes precios, manteniendo constantes los demás determinantes en un período determinado”⁸

Entre los tipos de demanda, que se pueden presentar están las siguientes:

De acuerdo con su probabilidad

- Demanda efectiva o real: es la demanda totalmente cierta.
- Demanda aparente: es aquella demanda probable en la cual no se conocen las pérdidas y/o mermas por comercialización, etc.
- Demanda potencial: es la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones se le puede volver real.

De acuerdo a los consumidores o usuarios inmediatos

- Demanda básica: cuando el uso o consumo es final.
- Demanda derivada: cuando los usuarios o consumidores son intermediarios.⁹

El tipo de demanda a la cuál pertenece el presente estudio, representa una demanda potencial donde los usuarios del servicio son consumidores finales.

⁸ PUGA ROSERO René, *Microeconomía*, Pág. 91.

⁹ Villaseñor Eduardo, Salguero Mario, Banco Interamericano de Desarrollo, “El Ciclo del Producto”

1.6.2.- FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA

Niveles de ingresos

El servicio que se brindará tiene costo elevado, por lo que el mercado demandante debe poseer un nivel de ingresos alto para cubrir estos requerimientos.

Cuando existe un mayor nivel de ingresos por parte del mercado la demanda va a ser más alta, ya que los usuarios podrán adquirir con mayor facilidad el servicio que se ofrece.

Gustos y preferencias

El deporte ecuestre es una actividad poco practicada debido a varios factores como son la falta de conocimiento, el que las personas no gusten de este animal, el miedo de practicar este tipo de deportes, entre otras.

Pero las personas que gustan y prefieren del deporte ecuestre, buscan las diferentes maneras de practicarlo y observarlo para así lograr satisfacer su afición por ello.

Expectativas de los precios Futuros

Las expectativas de los precios por parte de las personas que gustan de los deportes ecuestres están establecidos entre \$20 y \$40.

Esto se debe tomar en cuenta porque es un factor que afecta directamente a la demanda del mercado, ya que las personas se rigen por los precios para la adquisición del servicio.

Tamaño y crecimiento de la población

El segmento de mercado son las personas que gusten de la práctica de deportes ecuestres, por lo cual se los considera la población objetivo.

Luego de las investigaciones realizadas se determinó que la conveniencia es iniciar con el segmento de mercado mencionado, debido a que este es el mercado que demanda de este servicio.

El Licenciado Xavier Ayala asistente técnico de la FEDE indica que en estos últimos años esto tipo de deportes a tenido un gran crecimiento debido a la creación de nuevas actividades deportivas relacionadas al sector como es el vaulting y últimamente endurance.

Esto lleva a pensar que existe una población dedicada a este tipo de deportes, que cada vez atrae a más aficionados.

1.6.3.- COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA

La demanda histórica de clases relacionadas a deportes ecuestres en el Ecuador se ha incrementado significativamente, debido a que existe una mayor afición por el mundo ecuestre.

Los datos obtenidos fueron proporcionados por el Cuartel Yaguachi, Club Los Chillos, Cachafás, Universidad Internacional y por los datos arrojados por las encuestas realizadas; debido a que la FEDE no tenía dato alguno sobre este tema.

A continuación se presenta la información desde el año 2003 hasta el 2007, donde se pueden observar los cambios que ha surgido en estos años.

Los datos se encuentran valorados en cupos de inscripción, es decir, el número de personas que ha recibido algún curso de deporte ecuestre.

CUADRO No. 1.14
DEMANDA HISTÓRICA

AÑO	DEMANDA
2003	35
2004	49
2005	62
2006	78
2007	97

Fuente: Encuestas, Cuartel Yaguachi, Cachafás,
Club Los Chillos, Universidad Internacional
Elaborado por: Deisy Morales

La demanda refleja una tasa de crecimiento promedio de 12 cupos por años desde el 2003 al 2007.

1.6.4.- DEMANDA ACTUAL

La demanda actual de cursos relacionados al deporte ecuestre se obtuvo realizando una proyección ya que los informantes no poseían los datos correspondientes a este año.

Por otra parte se puede observar que de igual manera se ha tenido un incremento de las personas aficionadas que desean practicar estos tipos de deportes.

CUADRO No. 1.15
DEMANDA ACTUAL

AÑO	DEMANDA
2008	161

Elaborado por: Deisy Morales

1.6.5.- PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para la proyección de los datos que se presentan a continuación se utilizó el método de tasa de crecimiento; en el cual se sacó la diferencia promedio entre año y año.

Por ende, en el cuadro se puede observar un incremento en lo que se refiere a ña demanda de las personas aficionadas a los deportes ecuestres, por adquirir un tipo de curso enfocado a estos deportes.

CUADRO No. 1.16
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

AÑO	DEMANDA
2009	225
2010	290
2011	354
2012	418
2013	482

Elaborado por: Deisy Morales

1.7.- ANÁLISIS DE LA OFERTA

“Es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado¹⁰”.

Por el momento la competencia se encuentra ofreciendo un servicio a un sector reducido de personas principalmente por la falta de promoción. Y como en el caso de la Hacienda San Jorge (Cuatel Yaguachi) se da preferencias en los cupos a militares e hijos de los mismos.

1.71.- CLASIFICACIÓN DE LA OFERTA

Oferta monopólica.- Las características que definen al monopolio son las siguientes:

¹⁰ Baca Urbina Gabriel / Evaluación de proyectos / Mc Graw Hill/ 4ta. Edición

- Existe un solo vendedor en el mercado, por lo tanto, tiene la opción de fijar los precios o de regular las cantidades ofertadas al mercado y sus condiciones de venta.
- No hay sustitutos con la misma calidad que tiene el bien producido por el monopolio.
- Restricciones para entrar al mercado tales como: monopolio de localización, monopolio natural.
- Economías de escala muy grandes en la producción.
- Altos requerimientos de capital.
- Impedimentos no económicos, tales como patentes, licencias, leyes y reglamentos, entre otros.

Oferta oligopólica.- Existe, cuando hay más de un productor en el mercado, pero en número reducido, de manera que la contribución de cada productor al total es de cada magnitud, que su concurrencia es concertada en precio, cantidad y en general con las políticas necesarias que les permiten control del mercado y por lo tanto mayores utilidades. Los acuerdos más, usuales son:

- Fijación de precios, cantidades y restricciones.
- Fijación de cuotas para cada empresa, determinadas por la capacidad de producción, o distribución geográfica del mercado, etc.

Oferta competitiva.- La existencia de oferta en competencia se define por cuatro condiciones:

- Las empresas ofrecen un producto que es homogéneo o no diferenciado, de tal manera que a los compradores les es indiferente comprar los productos de cualquier empresa.
- Ausencia de restricciones para entrar a participar en el mercado.
- Conocimiento general y detallado de las condiciones prevaletientes en el mercado.

- Existe gran número de empresas y ninguna de ellas influye individualmente sobre el precio las cantidades a ser ofertadas en el mercado.

Con base a lo anteriormente expuesto, el complejo está inmerso en una estructura de oferta **oligopólica**, puesto que cumple con las condiciones detalladas anteriormente expuestas.

1.7.2.- FACTORES QUE AFECTAN A LA OFERTA

Los factores que afectan a la demanda son:

Costos de producción

Tecnología

Expectativas de los precios relativos futuros desde el punto de vista del productor

Impuestos y subsidios

De los factores detallados los que afectan a la empresa son:

Expectativas de los precios relativos futuros desde el punto de vista del productor

El precio de los precios futuros que se puedan manejar deben ser acordes a los que se encuentren en el mercado, además de que deben llegar a cubrir los egresos que genere el complejo

Por ende las expectativas que se están fijando son los de precios acordes al mercado y que logren generar utilidad.

Impuestos y subsidios

Este punto se toma en cuenta ya que algunos materiales y equipos son importados, por lo que una alza en los impuestos de importación subirían los precios actuales de estos; causando una caída en los ingresos, ya que estos instrumentos son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa.

1.7.3.- COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA OFERTA

La oferta histórica de cursos de las diferentes disciplinas se ha incrementado ya que las personas aficionadas a este tipo de deportes se han incrementado, estos datos se los obtuvo con la información otorgada por las escuelas de deportes ecuestres del Valle de Los Chillos.

Además la oferta se ha incrementado por la creación de nuevas escuelas que imparten estos cursos, como es el caso de la escuela de la Universidad Internacional.

Los datos se presentan de igual manera que la demanda; es decir, por el número de cupos de cursos de deporte ecuestre, los cuales se obtuvieron con la ayuda de las diferentes escuelas de deportes ecuestres del Valle de Los Chillos, los cuales proporcionaron datos de las personas que desean tomar un curso ecuestre.

CUADRO No. 1.17
COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA OFERTA

AÑO	OFERTA
2003	12
2004	20
2005	28
2006	32
2007	52

Fuente: Cuartel Yaguachi, Cachafás,
Club Los Chillos, Universidad Internacional
Elaborado por: Deisy Morales

1.7.4.- OFERTA ACTUAL

La oferta de los servicios de curso del deporte ecuestre no se ha incrementado mayormente, ya que existen en la actualidad en el Valle de Los Chillos solamente cuatro lugares donde se dan este tipo de deportes.

EL dato de la oferta es proyectado con el mismo método de tasa de crecimiento; ya que de la misma manera que en la demanda, los datos que poseen las escuelas de deportes ecuestres, no los poseen.

CUADRO No. 1.18
OFERTA ACTUAL

AÑO	OFERTA
2008	81

Elaborado por: Deisy Morales

1.7.5.- PROYECCIÓN DE LA OFERTA

De la misma manera que en la demanda, la proyección de la oferta se la realizó con el método de tasa de crecimiento promedio, que es del 8 cupos.

Las proyecciones de la oferta nos hacen ver que las personas aficionadas al deporte ecuestre en los años siguientes aumentarán ya que la práctica de estos deportes cada día es más practicada.

CUADRO No. 1.19
OFERTA PROYECTADA

AÑO	OFERTA
2009	110
2010	138
2011	167
2012	196
2013	225

Elaborado por: Deisy Morales

1.8.- DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

“Este análisis permite establecer el balance entre la oferta y la demanda potenciales, determinando la brecha existente, la demanda insatisfecha, la cual

será la primera condición para determinar el dimensionamiento de la nueva planta¹¹”

CUADRO No. 1.20
DEMANDA INSATISFECHA

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA
2009	225	110	116
2010	290	138	151
2011	354	167	187
2012	418	196	222
2013	482	225	257

Elaborado por: Deisy Morales

A través del análisis que se realizó tanto en la demanda como en la oferta en el mercado, se va a determinar la existencia de una cantidad de demanda insatisfecha, con la cual se establecerá el nivel de entrega del servicio que tendrá el complejo ecuestre y se buscará las mejores estrategias para ingresar de una forma eficiente en el mercado.

1.9.- COMERCIALIZACIÓN

1.9.1.- ESTRATEGIA DE PRECIOS

“Es el valor expresado en término de unidades monetarias¹²”

Para la implementación de los precios del nuevo complejo ecuestre se aplicará la siguiente:

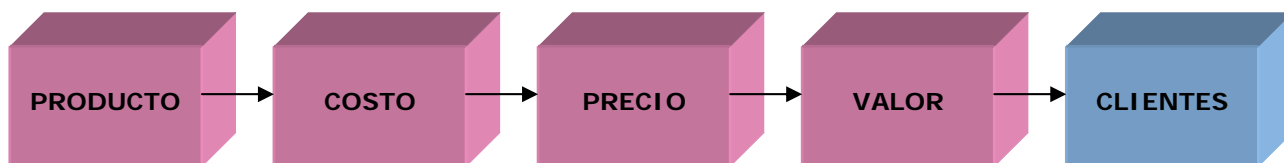
Estrategia de fijación de precios basada en el costo

Fijación de precios de costo más margen: Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

¹¹ Preparación y Evaluación de Proyectos, Econ. Edilberto Meneses

¹² Jenner F. Alegre / Formulación y Evaluación de proyectos de inversión

Fijación de precios basada en el costo



Esta es la estrategia base con la que se va a trabajar, ya que el precio que se designe al servicio se lo realizará con el cálculo de los costos en los que se incurra.

A continuación se presenta un cuadro de precios estimados que se van a ofrecer, los precios son referenciales y serán corroborados con el desarrollo de los capítulos técnico y financiero.

**CUADRO No. 1. 21
ESTRATEGIA DE PRECIOS**

DISCIPLINA	PRECIOS ESTIMADOS	PRECIOS DEL MERCADO
Equitación	\$ 25	\$ 35
Salto	\$ 30	\$ 40
Endurance	\$ 35	\$ 42
Vaulting	\$ 25	\$ 25
Alta Escuela	\$ 35	\$ 50

Elaborado por: Deisy Morales

1.9.2.- ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

La promoción del nuevo complejo ecuestre se lo realizará básicamente mediante prensa e Internet, ya que estos son los medios que mayor aceptación tuvieron en las encuestas realizadas en el estudio de mercado.

La promoción por prensa se la realizará en los periódicos más reconocidos de la ciudad.

Además se realizará publicidad volante, y se enviará información del complejo por e mail a los clientes.

1.9.3.- ESTRATEGIA DE SERVICIO

El servicio debe ser personalizado y con estrictos principios profesionales; para así aislar cualquier problema posterior con los clientes.

Se realizarán evaluaciones mensuales sobre el rendimiento de los alumnos y de esa manera poder evaluar paralelamente como está trabajando el profesor con sus alumnos.

1.9.4.- ESTRATEGIA DE PLAZA

El servicio se lo ofrecerá de manera personalizada dentro del complejo ecuestre y con la utilización de los equipos necesarios.

Este servicio se ofrecerá dependiendo del sistema como se tome las clases por parte de los alumnos en función de la disponibilidad de horarios y las necesidades del demandante.

La persona encargada de la venta de los cursos atenderán a los clientes en las instalaciones del complejo donde se recaudará la información del nuevo alumno.

1.10.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN

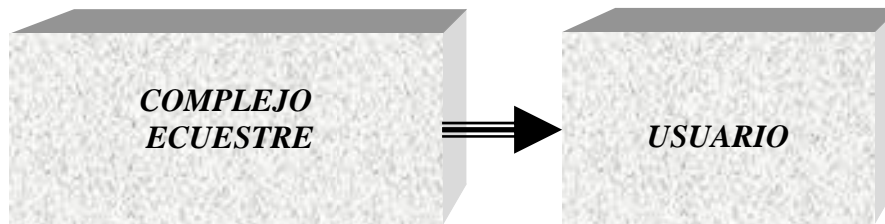
1.10.1.- CADENA DE DISTRIBUCIÓN

Las estrategias a adoptarse en los canales de distribución son:

- Distribución exclusiva.- El producto se distribuye en un sólo punto de venta de una determinada región.
- Distribución selectiva.- El producto se distribuye en varios puntos de venta de una determinada región.
- Distribución exhaustiva.- El producto tiene presencia en la mayor cantidad de puntos de venta de una determinada región.

Para el presente estudio, la estrategia a considerarse es la de una distribución exclusiva, en virtud de que el complejo convergerá un punto estratégico del Valle de los Chillos, y para su perfeccionamiento, la entrega del servicio sustenta la relación directa entre complejo ecuestre y el estudiante.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO



CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO

Este capítulo tiene como objetivo identificar el tamaño óptimo, la localización adecuada del estudio y determinar los requerimientos tecnológicos básicos de equipos, infraestructura, mano de obra, materiales e insumos que se utilizarán para ofrecer el servicio.

La determinación del tamaño de la nueva empresa implica una gran importancia puesto que permite establecer los niveles de inversión y su financiamiento, de modo que refleje el análisis de rentabilidad apropiado.

Con base en los elementos anteriores, se podrá definir el nivel de producción que debe alcanzar el nuevo servicio para que sea económicamente rentable.

2.1 TAMAÑO DE LA EMPRESA

“La importancia de definir el tamaño de la empresa radica principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación.”¹³

La disponibilidad de los recursos antes mencionados, la infraestructura y el tamaño mismo del mercado son elementos que permiten establecer el tamaño de la empresa, que, además, deberá estar en función del porcentaje de la demanda insatisfecha que se pretende captar con la nueva empresa.

2.1.1 FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO

“La determinación de lo que podría considerarse el tamaño óptimo de la inversión responde a un análisis interrelacionado de una serie de variables, entre las cuales

¹³ SAPAG CHAIN, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, Mc GRAW HILL cuarta edición, pág.171

se destacan: la demanda, la capacidad financiera del inversionista, la disponibilidad de insumos, entre otros.”¹⁴

Los factores orientadores y condicionantes del tamaño del presente estudio, son:

- Condicionantes del Mercado
- Disponibilidad de los recursos financieros
- Disponibilidad del personal para ofrecer el servicio
- Disponibilidad de los materiales
- Disponibilidad de equipos

2.1.1.1 CONDICIONES DE MERCADO

Para realizar el presente estudio se debe considerar las limitaciones que debe enfrentar, principalmente en el mercado en el que se va a ofrecer los servicios, para lo cual se debe tomar en cuenta la demanda insatisfecha.

Para el presente estudio, la demanda insatisfecha del servicio de capacitación para el complejo es la condicionante del mercado, la cual podrá cubrir mediante la capacidad instalada que deberá tener la nueva empresa.

Partiendo de la información obtenida en las encuestas y del supuesto de cubrir el 55% de la demanda insatisfecha total del mercado, con la implementación del presente estudio se aspira captar 64 cupos de inscripción.

2.1.1.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS

Para la puesta en marcha de la nueva empresa se estima un requerimiento de la inversión de \$ 129.476,05 USD; los cuáles serán cubiertos en un 65% por aportes de socios y el 35% restante a través de la obtención de un crédito en una institución bancaria que ofrezca las mejores condiciones, considerando la rebaja

¹⁴ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 185

en las tasas de interés que se tiene previsto entrará en vigencia mediante Decreto Ejecutivo por el Gobierno Nacional.

La disponibilidad de recursos financieros es quizá la variable más importante dentro de la determinación del tamaño del estudio. Debido a que la mayor parte de las inversiones se las debe efectuar antes de la puesta en marcha, debido a la necesidad de cubrir los requerimientos de activos fijos, activos intangibles, recurso humano y capital de trabajo.

Es muy importante considerar los recursos con los cuales se va a financiar la nueva empresa, en tal virtud el financiamiento, será constituido de la siguiente manera:

- Capital propio: 65 % que constituye el aporte de los socios.
- Capital financiado: 35 % proveniente de un crédito que se obtendrá de una institución financiera que ofrezca las mejores condiciones del mercado; para lo cual se realizará un análisis de las principales entidades financieras existentes, las tasas referenciales y demás términos y condiciones.

Realizando una investigación de las tasas de interés fluctuantes en las diferentes instituciones financieras, se tiene que la mejor alternativa para realizar el crédito constituye el Banco Nacional de Fomento, cuyo costo representa un 9.80% de tasa de interés.

En consecuencia el aspecto financiero no constituye un limitante para la implementación de la nueva empresa.

2.1.1.3 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Para poder brindar el servicio de capacitación de la práctica de deportes ecuestres, será necesario disponer del personal idóneo que cumpla con los requerimientos que exige el impartir este tipo de disciplinas.

Para este propósito, la creación del complejo ecuestre involucra la contratación de recurso humano capacitado en esta área y cuya disponibilidad no representa ningún limitante en el proceso de implantación del complejo.

Además se requerirá de personas con segundo nivel de especialización, ya que el cuidado de pesebreras y preparación de los equipos para impartir las clases, no necesitan de especialización.

2.1.1.4 DISPONIBILIDAD DE INSUMOS Y MATERIALES

Los insumos y materiales que se requieren para poner en marcha la nueva empresa exigen la adecuada implementación de equipos, materiales y servicios los cuales son necesarios para su funcionamiento.

De acuerdo al tipo y tamaño del presente estudio, se irán considerando los equipos, materiales y servicios necesarios que permitan brindar un eficiente servicio a los usuarios que harán uso del mismo.

Los insumos y materiales requeridos para el presente estudio, son de fácil acceso puesto que existen varios proveedores en el mercado de la ciudad de Quito; por lo tanto no implica impedimento alguno para el funcionamiento de la nueva empresa.

2.1.1.5 DISPONIBILIDAD DE EQUIPO

La generación del servicio requiere de equipo no sofisticado; ya que los equipos de pesebrera y potreros son básicos; de igual manera los equipos de enseñanza se los puede adquirir en el mercado, sin llegar a ser un limitante.

2.1.1.6 OPTIMIZACIÓN DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA

El tamaño óptimo de la empresa debe establecerse tomando en consideración la capacidad que se requiere para cubrir adecuadamente la demanda insatisfecha y la proyección tanto de la demanda como de la oferta para satisfacer al mercado,

de manera equilibrada de modo que no implique capacidad ociosa por un periodo más de lo estrictamente necesario.

2.1.1.7 CAPACIDAD DE LA PRODUCCIÓN

“La capacidad de producción se define como el volumen, o número de unidades que se puede producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de proyecto que se está formulando”.¹⁵

Si se concibe que el tamaño de la nueva empresa constituya la capacidad de producción de los servicios, técnicamente la capacidad es el máximo de unidades de bienes o servicios que se pueden obtener con un nivel dado de instalaciones productivas por unidad de tiempo.

CUADRO No. 2.1
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

AÑO	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA POR CUBRIR	PORCENTAJE	% CAPACIDAD UTILIZADA
2009	116	64	55%	32,99%
2010	151	91	60%	46,99%
2011	187	121	65%	62,83%
2012	222	155	70%	80,50%
2013	257	193	75%	100,00%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Deisy Morales

2.2. LOCALIZACIÓN DEL ESTUDIO

“El estudio de localización del proyecto debe definir claramente cual será el mejor sitio para ubicar la unidad de producción. La localización óptima del proyecto es la que contribuye en mayor medida a que logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social).”¹⁶

¹⁵PRIETO Jorge Elicer, Los proyectos: La razón de ser del presente, Ecoe Ediciones

¹⁶ BACA URBINA Gabriel, Evaluación de proyectos, Mc Graw Hill, Cuarta edición.

Para establecer el lugar donde se va a ubicar el complejo ecuestre se han analizado diferentes factores, los cuales ayuden a que cada uno de los requerimientos que se necesitan, para aquello serán determinados de manera eficiente y que contribuyan a la disminución de costos y gastos en los que incurrirá la empresa.

2.2.1. MACROLOCALIZACIÓN

“Es la definición de la zona, región, provincia o área geográfica en la que se localizará la unidad productiva tratando de reducir al mínimo los costos totales”.¹⁷ En el caso específico del complejo ecuestre se han planteado algunas alternativas dentro de la provincia de Pichincha ya que este es un sector adecuado para este tipo de servicio, el cual debe tener un clima favorable (templado) apto para la el buen funcionamiento del animal.

Se consideró los cantones de Quito, Mejía y Cayambe, llegándose a establecer al Cantón Quito como la opción más apropiada, en virtud de un importante crecimiento de personas aficionadas a este tipo de deportes, así como el desarrollo de la investigación tuvo lugar en esta ciudad, y cuyos resultados reflejaron una favorable predisposición para uso del servicio.

GRÁFICA No. 2.1



Fuente: www.ecuaventura.com

¹⁷ CALDA MOLINA Marco, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quito - Ecuador, 1995

2.2.2 MICROLOCALIZACIÓN

“El emplazamiento (micro localización), en sí consiste en determinar el terreno concreto donde se va a levantar el proyecto y por consiguiente, debe ser más detallada”.¹⁸

Para el complejo ecuestre se presentaron diferentes alternativas de ubicación entre ellas tenemos:

- Conocoto, sector La Hospitalaria
- San José de Minas, sector La Chonta
- Tumbaco, sector Loma Chica

2.2.2.1 FACTORES LOCACIONALES

Las alternativas de instalación deben compararse en función de los factores de localización, entre los cuales destacan los siguientes:

Disponibilidad de espacio físico

Para poder seleccionar la localización en donde la empresa realizará sus operaciones, es importante contar con un local adecuado y amplio.

Debido a la naturaleza del servicio será necesario un espacio amplio para el desarrollo de las actividades de instrucción práctica, así como una zona destinada para el alojamiento de los equinos con los que se va a trabajar, por tal razón es indispensable que el lugar preste los requisitos necesarios para la operatividad del servicio a ofrecer.

¹⁸ ALEGRE F. Jenner, Formulación y Evaluación de proyectos de inversión

Cercanía de las fuentes de abastecimiento

La empresa deberá ubicarse en un sitio donde existan lugares de abastecimiento cercano; ya que los insumos deben estar a la mano para que la empresa trabaje con eficiencia sin causar problemas de alimentación a los equinos.

Facilidad de acceso al lugar

Este es un factor que guarda relación con el acceso al mercado del presente estudio, por tanto es necesario precisar un lugar donde converjan la mayor cantidad de vías de acceso, así como las facilidades que preste a sus usuarios, como el servicio de transporte, vialidad en perfectas condiciones, posibilidad de parqueos, la congestión del tránsito al paso por calles centrales de la población o a las posibles detenciones no controlables.

Canon de arrendamiento

Al analizar este factor, se toma en cuenta el servicio que se pretende brindar a través del presente estudio, para lo cuál se hace indispensable tomar en consideración varias alternativas con el objetivo de analizar cuál de las opciones se considera más viable para la implantación del nuevo complejo ecuestre.

Con base a las necesidades de infraestructura, es necesario contar con un sitio que reúna estas condiciones para ser tomado en cuenta.

Disponibilidad de servicios básicos

La empresa debe ubicarse en un sitio que disponga de los servicios básicos, de agua potable, energía eléctrica, comunicaciones, entre otros.

Seguridad

La seguridad es un factor clave para determinar la localización de una empresa. En el caso del presente estudio es importante localizar un lugar seguro debido a

que los caballos vana a pasar las 24 horas en el complejo, por lo cual corren el riesgo de ser robados.

Por otra parte se debe buscar un lugar seguro, ya que los clientes no deben correr ningún riesgo en el momento de su ingreso o salida del establecimiento.

2.2.2.2 MATRIZ LOCACIONAL

El diseño de la matriz locacional toma como referencia el Método cualitativo de evaluación por puntos, que consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignar valores ponderados, de acuerdo con la importancia que se le atribuye. El peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno, dependerá del criterio del evaluador.

A continuación, se procede a asignar una calificación a cada factor en las diferentes alternativas de localización de acuerdo con una escala predeterminada, la cual será multiplicada por el peso asignado a cada factor para obtener una calificación ponderada. La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje.”¹⁹

En este caso, la escala que se utilizará para realizar la calificación será de 1 a 10, donde 1 corresponde a un puntaje bajo y 10 a un puntaje alto. La matriz en la cual se evalúa las alternativas de localización propuestas se la presenta en el siguiente cuadro:

¹⁹ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 196

CUADRO No. 2.2
MATRIZ LOCACIONAL

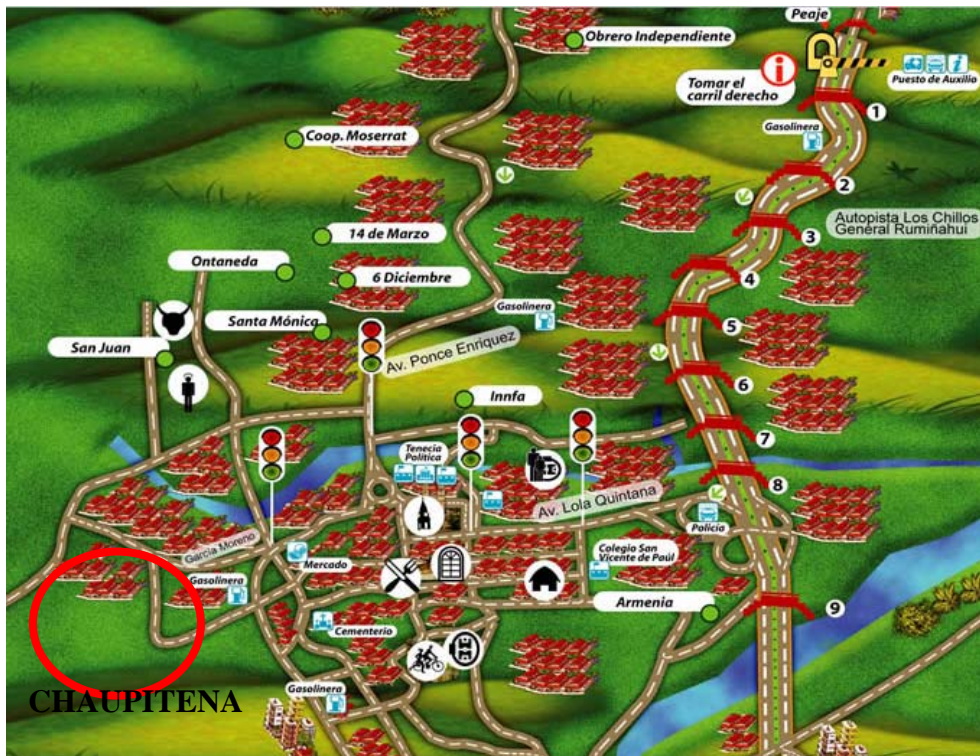
CRITERIOS	PESO	CONOCOTO		SAN JOSÉ DE MINAS		TUMBACO	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Disponibilidad de espacio físico	0,25	10	3	8	2	8	2
Cercanía de fuentes de abastecimiento	0,20	9	2	6	1	7	1
Facilidad de acceso al lugar	0,15	9	1	6	1	7	1
Canon de arrendamiento	0,10	8	1	9	1	6	1
Disponibilidad de servicios básicos	0,10	10	1	8	1	10	1
Seguridad	0,20	9	2	6	1	8	2
TOTAL	1,00		9		7		8

Elaborador por: Deisy Morales

Una vez que se calculó el promedio ponderado de cada uno de los lugares seleccionados, se logra concluir que la primera alternativa correspondiente a Conocoto es la más favorable debido a que posee un puntaje de 9; superior a las otras dos alternativas.

Este lugar se encuentra ubicado en Conocoto, barrio Chaupitena, sector sur de la parroquia, Av. La Salle.

GRÁFICA No. 2.2



Fuente: www.conocototieso.com

2.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

“El análisis de la Ingeniería de un proyecto debe realizar el estudio de procesos, métodos y técnicas de producción del bien o servicio.”²⁰

El estudio de ingeniería del presente estudio, permite determinar el programa de comercialización óptimo, para lograr la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles en la prestación del servicio deseado.

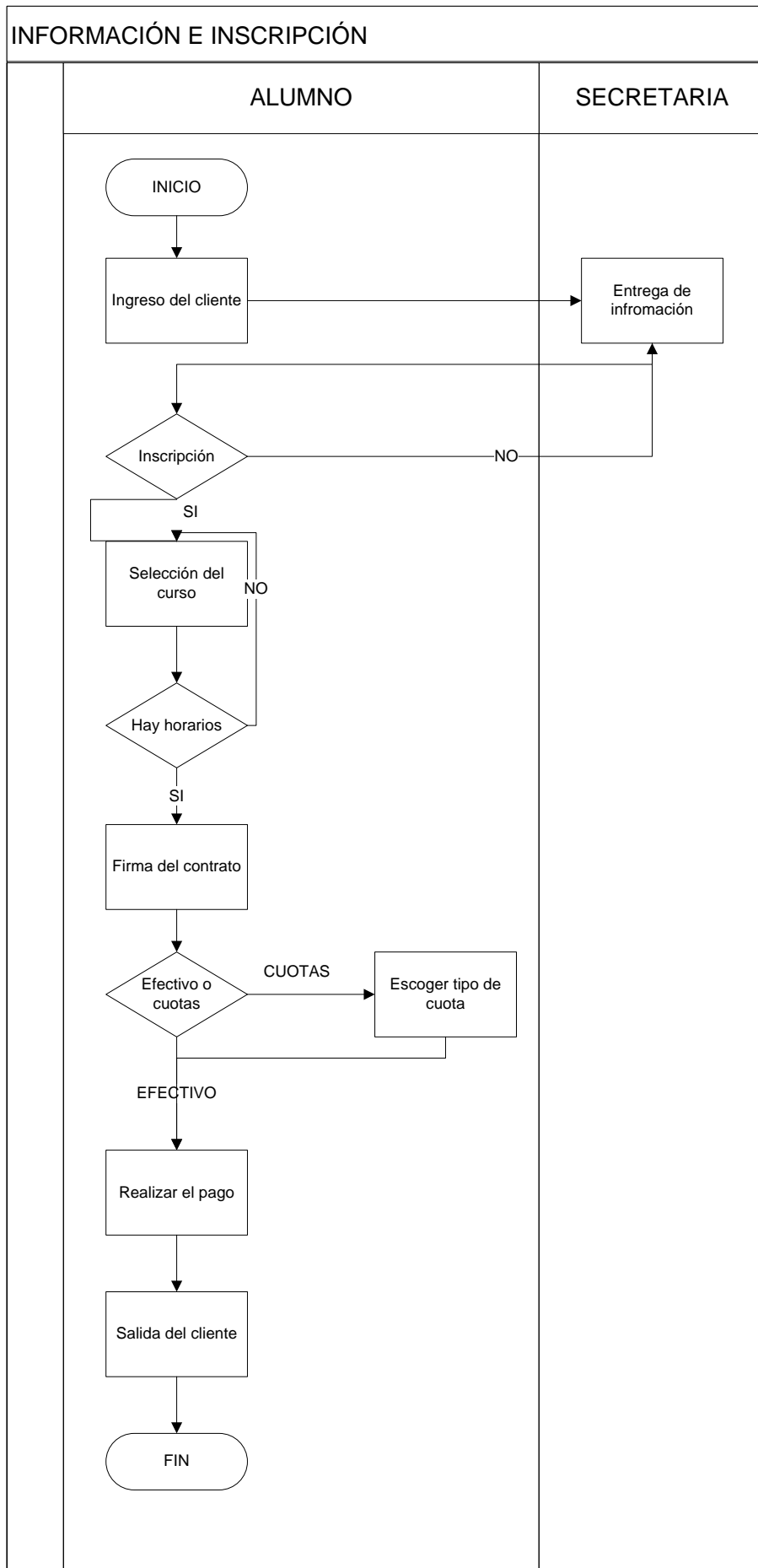
2.3.1 DIAGRAMA DE FLUJO

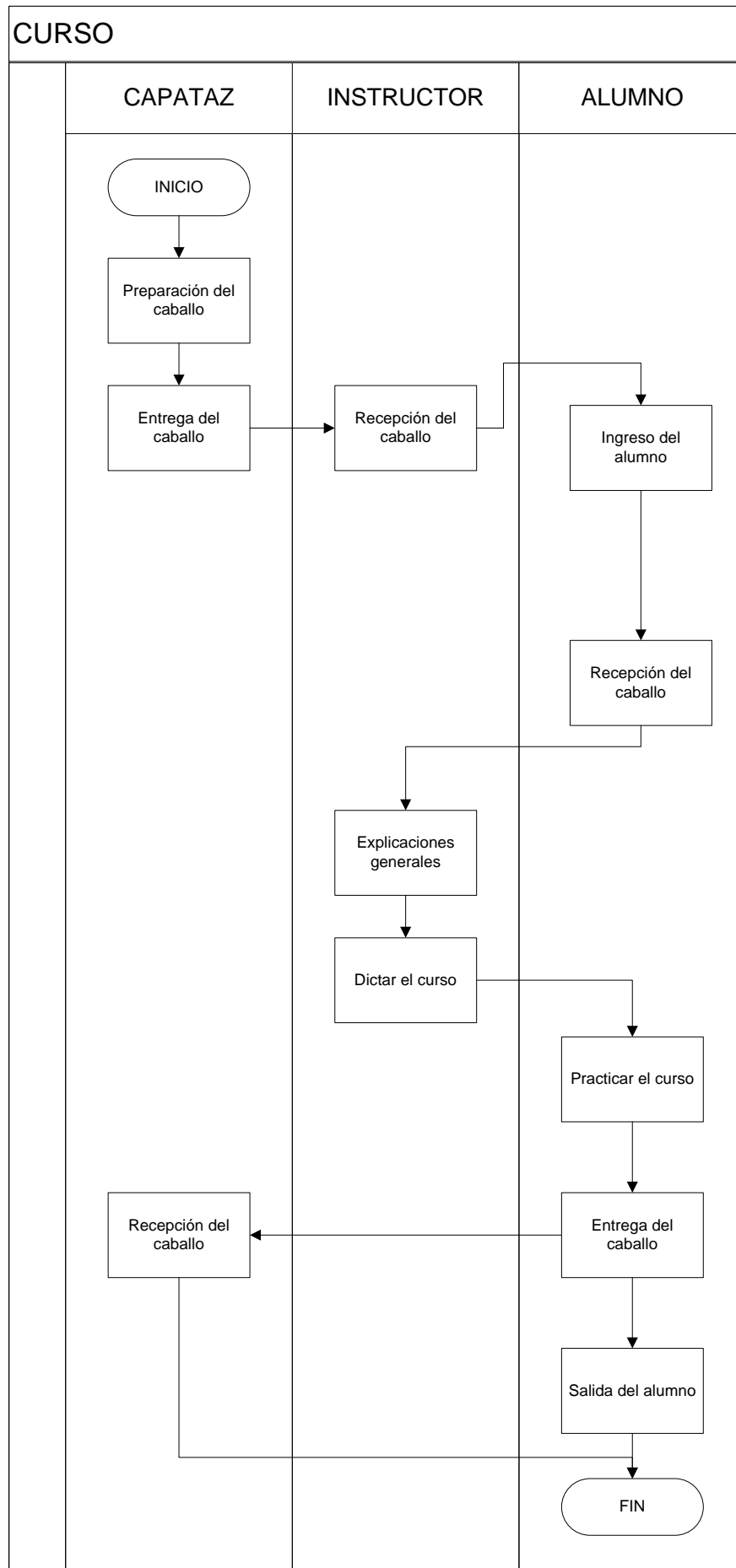
“Consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la

²⁰ NICKO GOMERO, Formulación y Evaluación de Proyectos

interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa – efecto que prevalece entre ellos”.²¹

²¹ BENJAMÍN Enrique, Organización de empresas, Editorial McGraw Hill.





2.3.2 PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

El servicio que ofrecerá el complejo ecuestre es el siguiente:

Proceso: Información e inscripción				Resumen				
Principio: Ingreso de Cliente				Actividad	Número de pasos	Tiempo minutos	Distancia Ejecución	
Final: Contrato de curso				Operación ○	4	7	0	
				Transporte ⇨	0	0	0	
				Aprobación □	2	0	0	
				Espera D	0	0	0	
				Archivo ▽	0	0	0	
Acti. #	Tiempo minutos	Responsable Ejecución	○	⇨	□	D	▽	Descripción de los Pasos
1	1,00	Cliente	x					Ingreso del cliente
2	3,00	Secretaria	x					Entrega de información
3	2,00	Cliente			x			Selección del curso
4	1,00	Cliente			x			Selección de horario
5	1,00	Secretaria / Cliente	x					Firma del contrato
6	2,00	Cliente	x					Pago del curso

Elaborado por: Deisy Morales

Proceso: Curso				Resumen				
Principio: Ingreso del alumno				Actividad	Número de pasos	Tiempo minutos	Distancia Ejecución	
Final: Curso dictado				Operación ○	5	60	0	
				Transporte ⇨	0	0	0	
				Aprobación □	0	0	0	
				Espera D	0	0	0	
				Archivo ▽	0	0	0	
Acti. #	Tiempo minutos	Responsable Ejecución	○	⇨	□	D	▽	Descripción de los Pasos
1	1,00	Alumno	x					Ingreso del alumno
2	5,00	Capataz/Instructor/Alumno	x					Entrega del caballo
3	10,00	Instructor	x					Explicación de la clase
4	42,00	Alumno	x					Práctica de la clase
5	2,00	Alumno/ Instructor	x					Entrega del caballo

Elaborado por: Deisy Morales

2.3.3 PROGRAMA DEL SERVICIO

El programa de ventas servirá como referente para establecer los ingresos que percibirá el servicio de la nueva empresa una vez que se haya implantado. Este programa ha sido establecido en función, tanto de la cantidad estimada de alumnos por aula, así como de los recursos monetarios que se recibirá por el cobro del costo del curso.

En el siguiente cuadro se pueden observar los cupos con los que se va a trabajar en los diferentes años.

**CUADRO No.2.3
PROGRAMA DEL SERVICIOS EN AÑOS**

TIPO DE DISCIPLINA	AÑOS				
	1	2	3	4	5
	CURSOS A OFRECER	CURSOS A OFRECER	CURSOS A OFRECER	CURSOS A OFRECER	CURSOS A OFRECER
Equitación	16	23	30	39	48
Salto	10	14	18	23	29
Alta Escuela	10	14	18	23	29
Endurance	22	32	42	54	68
Vaulting	6	9	12	16	19
TOTAL	64	91	121	155	193

Elaborado por: Deisy Morales

**CUADRO No. 2.4
PROGRAMA DE SERVICIOS CON HORARIOS**

AÑO	TOTAL CURSOS	LUNES AVIERNES			SÁBADOS		
		10:00 - 11:00	15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	10:00 -11:00	11:00 -12:00	14:00 - 15:00
2009	64	8	15	10	12	11	8
2010	91	11	22	14	17	15	12
2011	121	15	29	18	23	21	16
2012	155	19	37	23	30	26	20
2013	193	23	46	29	37	33	25

Elaborado por: Deisy Morales

2.3.4 DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DEL TRABAJO

La empresa estará distribuida en tres hectáreas divididas de la siguiente manera:

Dos hectáreas para potreros

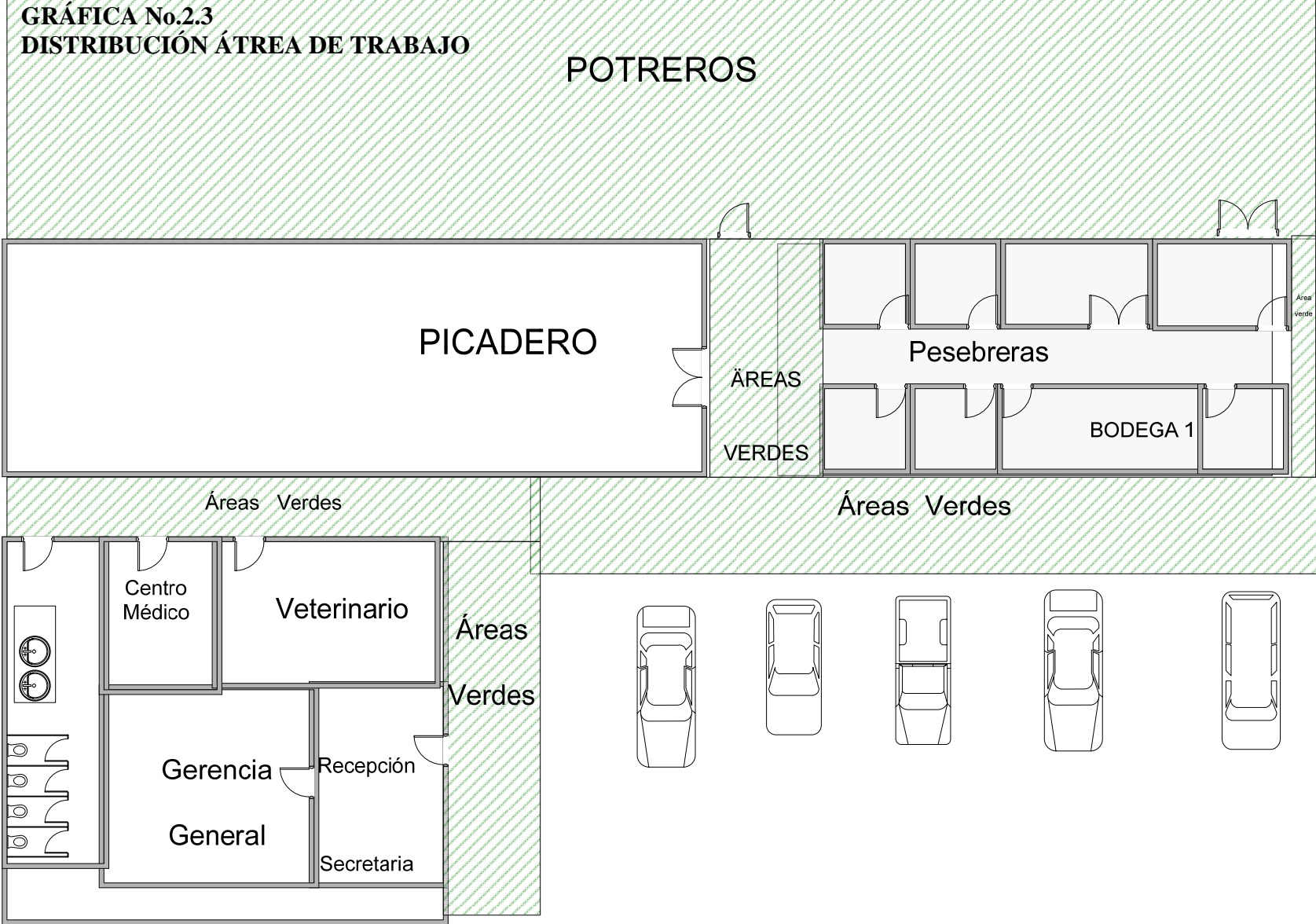
Una hectárea para picadero, pesebreras, oficinas y parqueaderos.

Distribuido por:

CUADRO NO. 2.5
DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD
Construcción pesebreras	6	Unidad
Construcción oficinas	56	M ²
Construcción bodegas	25	M ²
Construcción de parqueadero	200	M ²

Elaborado por: Deisy Morales



2.3.5.-REQUERIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA

El diseño de las instalaciones del complejo ecuestre es el siguiente:

1.- Potreros: se requieren de dos hectáreas de potreros los cuales también servirán para la práctica del curso de salto.

2.- Picadero: se requiere de un espacio de 40 x 20 metros para poder impartir los cursos.

3.- Pesebreras: Se requieren de 6 pesebreras las cuales serán construidas con ladrillo y techo de teja.

Estas instalaciones son de 5 x 5 metros

4.- Bodegas: Se necesitan de dos bodegas en las cuales se colocará el alimento para los animales y en la otra los equipos de pesebrera y potrero y de enseñanza.

5.- Oficinas: Se necesitará de 4 oficinas y de una batería sanitaria para el buen funcionamiento del complejo.

6.- Parqueaderos: Se requiere de un espacio adecuado para que los autos puedan ingresar al complejo.

CUADRO No. 2.6

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	VALOR TOTAL
Construcción pesebreras	6	Unidad	\$ 800,00	\$ 4.800,00
Construcción oficinas	56	M ²	\$ 210,00	\$ 11.760,00
Construcción bodegas	25	M ²	\$ 80,00	\$ 2.000,00
Construcción de parqueadero	200	M ²	\$ 30,00	\$ 6.000,00
				\$ 24.560,00

Fuente: Ing. Civil Vicente Correa

Elaborado por: Deisy Morales

2.3.6.- REQUERIMIENTO DE INSUMOS, MATERIALES Y SERVICIOS

Los principales requerimientos de insumos, materiales y servicios para el funcionamiento de la empresa se detallan a continuación:

CUADRO No. 2.7

MATERIALES DE ASEO

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Fundas de plástico de basura	Unidad	12	\$ 0,17	\$ 24,48
Papel Higiénico	Unidad	12	\$ 0,25	\$ 36,00
Desinfectante	Litros	1	\$ 5,80	\$ 17,40
Escoba	Unidad	2	\$ 5,00	\$ 20,00
Trapeador	Unidad	2	\$ 4,00	\$ 16,00
Palas de basura	Unidad	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Guantes	Par	1	\$ 0,85	\$ 10,20
TOTAL				\$ 128,08

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.8

MATERIALES DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Hojas papel bond	Resma	1	\$ 3,50	\$ 14,00
Fichas de contrato	Millar	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Carpetas archivadoras	Unidad	2	\$ 1,00	\$ 6,00
Esferos	Caja	1	\$ 2,50	\$ 2,50
Lápices	Caja	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Borradores	Caja	1	\$ 3,00	\$ 3,00
Grapas	Caja	1	\$ 1,00	\$ 2,00
Scotch	Unidad	1	\$ 0,30	\$ 1,80
Cartuchos impresora	Unidad	2	\$ 18,00	\$ 144,00
Basurero de metal	Unidad	4	\$ 3,50	\$ 14,00
Cafetería	Unidad	1	\$ 26	\$ 158,22
TOTAL				\$ 367,52

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.9

MATERIALES MEDICOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Vendas	Unidad	1	\$ 30,00	\$ 60,00
Esparadrapo	Unidad	1	\$ 0,80	\$ 4,80
Sablón	Unidad	1	\$ 3,00	\$ 6,00
Algodón	Ciento	1	\$ 1,80	\$ 5,40
Apronax spray	Unidad	1	\$ 3,00	\$ 9,00
Curitas	Caja	1	\$ 2,50	\$ 15,00
TOTAL				\$ 100,20

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.10

MATERIALES DE VETERINARIO

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Kit médico veterinario	Unidad	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Flumixil	MI	30	\$ 1,20	\$ 72,00
Shotapen	MI	30	\$ 1,20	\$ 72,00
Pederipra	Unidad	1	\$ 3,00	\$ 36,00
Agua Oxigenada	MI	500	\$ 0,01	\$ 60,00
Gasas	Paquete	1	\$ 5,00	\$ 30,00
Jeringas	Unidad	10	\$ 0,08	\$ 9,60
Guantes	Par	1	\$ 0,85	\$ 5,10
TOTAL				\$ 344,70

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.11

INSUMOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Sobre alimento	Kilos	560	\$ 0,48	\$ 3.225,60
Sales y Vitaminas	Kilos	2	\$ 0,55	\$ 13,20
Henolaje	Paca	20	\$ 1,50	\$ 360,00
TOTAL				\$ 3.598,80

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.12

EQUIPO DE COMPUTACION

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Computadora	Unidad	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Impresora	Unidad	1	\$ 80,00	\$ 80,00
TOTAL				\$ 880,00

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.13

EQUIPOS PARA PESEBRERA Y POTREROS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Bebedero	Unidad	5	\$ 50,00	\$ 250,00
Pala	Unidad	3	\$ 6,60	\$ 19,80
Riego	Unidad	3	\$ 18,00	\$ 54,00
Carretilla	Unidad	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Balde	Unidad	5	\$ 1,00	\$ 5,00
Manguera	Metro	100	\$ 0,49	\$ 49,00
Rastrillo	Unidad	1	\$ 7,99	\$ 7,99
TOTAL				\$ 420,79

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.14

EQUIPOS PARA ENSEÑANZA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Caballo	Unidad	6	\$ 1.500,00	\$ 9.000,00
Fusta larga	Unidad	2	\$ 20,16	\$ 40,32
Cabezada	Unidad	3	\$ 67,20	\$ 201,60
Pelero	Unidad	3	\$ 37,74	\$ 113,22
Casco	Unidad	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Botas equitación	Par	1	\$ 61,60	\$ 61,60
Montura	Unidad	3	\$ 378,50	\$ 1.135,50
TOTAL				\$ 13.462,14

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.15

MENAJE

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Botas	Par	2	\$ 6,38	\$ 12,76
Mascarilla	Unidad	2	\$ 1,90	\$ 45,60
Gafas	Unidad	2	\$ 1,90	\$ 3,80
Overol	Unidad	2	\$ 26,00	\$ 52,00
Ponchos de agua	Unidad	2	\$ 10,00	\$ 20,00
TOTAL				\$ 134,16

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.16
MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Escritorio con silla	Unidad	3	\$ 155,00	\$ 465,00
Archivador	Unidad	2	\$ 155,00	\$ 310,00
Butaca de espera	Unidad	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Mesa central	Unidad	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Rótulo	Unidad	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Basureros	Unidad	5	\$ 1,30	\$ 6,50
Anaqueles	Unidad	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Teléfono	Unidad	3	\$ 40,00	\$ 120,00
Fax	Unidad	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Sumadora	Unidad	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Grapadora	Unidad	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Perforadora	Unidad	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Sacapunta	Unidad	2	\$ 0,30	\$ 0,60
TOTAL				\$ 2.027,10

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.17
SERVICIOS BÁSICOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Energía Eléctrica	KW	530	\$ 0,08	\$ 508,80
Agua Potable	metro cúbico	50	\$ 1,10	\$ 660,00
Teléfono	Minutos	300	\$ 0,05	\$ 180,00
TOTAL				\$ 1.348,80

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 2.18

SERVICIOS

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Veterinario	Persona	1	\$ 80,00	\$ 960,00
Contador	Persona	1	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Guardianía	Persona	1	\$ 60,00	\$ 720,00
Limpieza	Persona	1	\$ 40,00	\$ 480,00
Publicidad	Varios	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Seguro	Varios	1	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Asistencia Médica	Varios	1	\$ 50,00	\$ 600,00
TOTAL				\$ 5.310,00

Fuente: Factura Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

2.3.7.-REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

El trabajo que se realizará para ofrecer el servicio va a requerir del siguiente personal:

CUADRO No. 2.19

MANO DE OBRA

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
ADMINISTRATIVO				
Gerente General	Persona	1	\$ 550,00	\$ 6.600,00
Secretaria	Persona	1	\$ 200,00	\$ 2.400,00
INSTURCCIÓN				
Instructores	Persona	2	\$ 250,00	\$ 6.000,00
Capataz	Persona	1	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Ayudante	Persona	1	\$ 150,00	\$ 1.800,00
TOTAL				\$ 20.400,00

Fuente: Tabla de sueldos

Elaborado por: Deisy Morales

2.3.8 ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS DE INVERSIÓN

Los requerimientos de materiales y equipos, se detallan en los rubros pertenecientes a la inversión inicial para poner en funcionamiento el negocio:

**CUADRO No. 2.20
COSTOS DE INVERSIÓN**

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS						
Terreno	\$ 75.000,00					
Construcción	\$ 24.560,00					
Muebles y enseres	\$ 2.027,10					
Equipo de Computación	\$ 880,00			\$ 880,00		
Equipo para pesebrera	\$ 420,79					
Equipo para enseñanza	\$ 13.462,14					
ACTIVO INTANGIBLE	\$ 6.128,42					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.491,06					
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 129.969,51					

Fuente: Facturas Proforma

Elaborado por: Deisy Morales

El capital de trabajo se calculó para dos meses de operación por lo que se aplicó el método de periodo de desfase, el cual será explicado ampliamente en el capítulo financiero; el cual se obtiene sumando costos y gastos que implican desembolsos de dinero.

Conviene señalar que todos los valores registrados son estimados y están sujetos a comprobación en el capítulo financiero.

2.3.9 CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL ESTUDIO

En el siguiente cuadro se presenta un detalle de las principales actividades a llevarse a cabo, así como el tiempo estimado que tomará dichas actividades durante el primer año de ejecución del presente estudio, las mismas que son necesarias para iniciar las operaciones de la empresa:

CUADRO No. 2.21

ACTIVIDADES	TIEMPO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				RESPONSABLE	RECURSOS
									1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Elaboración y aprobación del proyecto	Estimado																				Alumna, Director, Codirector, ESPE	Aulas, equipos, materiales
Legalización de la empresa	Estimado																				Abogado	Documentos legales
Aprobación de planos	Estimado																				Ingeniero, arquitecto	Planos del complejo
Emisión del RUC	Estimado																				Representante legal	Documentos legales
Autorización de funcionamiento	Estimado																				Representante legal, abogado	Documentos legales y aprobación planos
Adquisición de materiales de construcción	Estimado																				Ingeniero, arquitecto	Materiales de construcción
Obra Civil	Estimado																				Ingeniero, arquitecto	Mano de obra y materiales
Adquisición de materiales, muebles y enseres, equipos, insumos	Estimado																				Representante legal	Lista de materiales, insumos, equipos, etc
Reclutamiento de personal	Estimado																				Gerente	Lista de aspirantes
Inicio de operaciones	Estimado																				Personal de la empresa	Instalaciones completas

Elaborado por: Deisy Morales

CAPÍTULO III

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

Este capítulo compila lo relacionado con el Estudio Organizacional y Legal, cuyo objetivo radica en definir la estructura orgánico - funcional a implementarse en el complejo ecuestre que se adapte a los requerimientos jurídicos, de tal modo que facilite el desarrollo de las actividades de la nueva empresa.

3.1.- BASE LEGAL

Para la creación de una empresa se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

El capital de la compañía al constituirse estará íntegramente suscrito y pagado por lo menos el 50% de cada participación, el saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor a 12 meses a partir de la fecha de constitución.

Además es necesario recordar que el número máximo de socios en una Compañía de Responsabilidad Limitada es de 15, si este excediere se recomienda convertirle en otra clase de compañía o liquidarle.

Para la constitución de la compañía se debe cumplir una serie de formalidades, las mismas que se recomienda sean asesoradas por un abogado que tenga su matrícula al día en el colegio respectivo.

A continuación se indican los pasos necesarios para la constitución de una compañía.²²

1. Aprobación de la denominación de la compañía, para lo cual el abogado presenta varias alternativas a la Superintendencia de Compañías, para la

²² GARCIA Gary Flor, Guía para crear y desarrollar su propia empresa, Quito – Ecuador, 2001

- aprobación de una de ellas, una vez que este organismo compruebe que no existe otra denominación semejante.
2. Elaboración del proyecto de minuta que contiene los Estatutos que han de regir los destinos de la compañía, siendo necesario el asesoramiento y la firma de un abogado.
 3. Aprobación de los Estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
 4. Apertura de la cuenta de integración de capital en un banco de la localidad en donde se ubicará la compañía.
 5. Los Estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías se elevan a escritura pública ante un notario de la localidad en donde la compañía realizará sus actos de comercio, con la firma de los socios fundadores.
 6. Un ejemplar de la escritura pública de constitución de la compañía ingresa a la Superintendencia de Compañías par la obtención de la resolución de constitución.
 7. Publicación de un extracto de la escritura conferida por la Superintendencia de Compañías, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
 8. Obtención de la patente municipal, en cualquier oficina municipal de la ciudad en donde se vaya a instalar el negocio, a fin de que pueda ejercer sus actos de comercio.
 9. Afiliación a la Cámara de Producción que corresponda al giro del negocio.
 10. Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
 11. Obtención del Registro Único de Contribuyente en el Servicio de Rentas Internas del Ministerio de Finanzas.
 12. Elección de Presidente y gerente de la compañía mediante convocatoria a Asamblea General de Socios.
 13. Elaboración e inscripción de estos nombramientos en el Registro Mercantil.
 14. Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución inscrita en el Registro Mercantil, los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la Superintendencia de Compañías para el registro en el departamento de Sociedades.

15. Obtención del oficio que otorga la Superintendencia, dirigido al banco donde se ha abierto la cuenta de integración de capital, para que se pueda movilizar los fondos, es decir, de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

El tiempo aproximado que se demora la constitución de una Compañía de Responsabilidad Limitada es de 60 días.

En la escritura pública de constitución se expresará lo siguiente:

- Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.
- La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
- El objetivo social, debidamente concretado.
- La duración de la compañía
- El domicilio de la compañía.
- El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
- La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
- La forma en que se organizará la administración y la fiscalización de la compañía y la indicación de los funcionarios que tenga la representación legal.
- La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general de socios y el modo de convocarla y constituir la
- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se oponga a lo dispuesto en la Ley.

Requisitos para el Registro Único de Contribuyente (RUC)

Como uno de los requisitos para la constitución de la Compañía es el RUC, los pasos para su obtención son los siguientes:

- Copia y original de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
- Nombramiento del representante legal
- Copia de un documento que certifique la dirección del establecimiento donde se desarrollará la actividad comercial
- Copia del estatuto con la certificación correspondiente

Además del RUC es necesario para la utilización de facturas y el pago de impuestos en el SRI.

Requisitos para la patente municipal

La patente municipal de las personas jurídicas es un requisito previo al constituirse una empresa en cuyo caso se necesita:

- Original y copia de la escritura de constitución de la compañía
- Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías
- Copias de la cédula de ciudadanía del representante legal

3.1.1.- NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

El nombre de la empresa es “El Herraaje,” la cual está dedicada a ofrecer cursos relacionados a la práctica de deportes ecuestres.

El nombre “El Herraaje” se lo colocó ya que este es parte de la indumentaria del caballo; por lo que está acorde al mundo en el que se desenvuelve la actividad.

GRÁFICA No. 3.1
LOGO DE LA EMPRESA



El logo representa a un jinete sobre el caballo saltando un obstáculo y sobre el cual se ha colocado un herraje.

En el obstáculo se puede divisar el nombre de la empresa “El Herraaje”.

3.1.2.- TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA

NOMBRE	MINIMO		FORMA CAPITAL	OBLIGACIONES ACCIONISTAS	TIPO ADMINISTRACIÓN
	ACCIONISTAS	CAPITAL SOCIAL			
Sociedad colectiva	3	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia en 1 año	Junta General de Socios
Sociedad en comandita	3	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Junta General de Socios
Sociedad anónima	3	\$ 800	Acción	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Junta General de Accionistas
Campaña en nombre colectivo	3	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Junta General de Socios
Compañía en comandita simple y dividida por acciones	3	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Junta General de Socios
Compañía de responsabilidad limitada	3	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Junta General de Socios
Compañía anónima	5	\$ 800	Acción	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Directorio
Compañía de economía mixta	2	\$ 800	Acción	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Directorio
Sociedad de hecho	1	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Junta General de Socios
Empresas unipersonales	1	\$ 400	Participación	50% capital suscrito y diferencia 1 año	Unipersonal

Fuente: Ley de Compañías

Elaborado por: Deisy Morales

“El Herraje” es una empresa que adoptará la personería jurídica de Responsabilidad Limitada; la cual se inscribirá legalmente en el Registro Único de

Contribuyentes (RUC), con cuyo registro se podrán realizar todas las transacciones comerciales.

Se contará con cuatro personas que responderán por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales.

Este tipo de compañía es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirlos, no adquieren la calidad de comerciantes. Podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles por la ley.

El capital de esta compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a 400 Usd. Estará dividido en participaciones de 1 Usd.

Compañía de responsabilidad Limitada, este tipo de compañía se contrae entre dos o más personas que responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y realizan actividades de comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura.

El capital de la empresa estará constituido por las aportaciones de los socios, el mismo que será dividido en participaciones de un dólar, a continuación se detallan los socios y sus aportaciones.

3.1.3.- TIPO DE EMPRESA

SECTOR

La empresa según el Clasificador Internacional Industrial Unificado CIIU “El Herraje” se encuentra dentro del sector de Actividades Deportivas correspondiente al subsector de otras actividades deportivas del tipo servicio conexas: actividades de escuelas de deporte y caza, actividades relacionadas con carreras de caballos, galgos y automotrices, etc..

ACTIVIDAD

La actividad que llevará a cabo “El Herraaje” tiene como finalidad impartir cursos referente a la práctica de deportes, por lo que realizará un trabajo de carácter productivo con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez generar un rédito económico para los socios, constituyendo además con la generación de empleo y progreso del sector.

3.2 BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA

La filosofía de la empresa está constituida por los elementos preponderantes para construir una cultura organizacional adecuada, estos son: visión, misión, principios y valores; a partir de los cuales devienen los objetivos e ideales de la organización.

3.2.1 VISIÓN

La visión es una imagen de la empresa, busca generarse a futuro a través del esfuerzo y acciones conjuntas, constituyéndose en la brújula que guíe el desarrollo de sus actividades con base a la aplicación de los siguientes elementos:

- **Posición en el Mercado:** Líder
- **Tiempo:** 5 años
- **Ámbito del Mercado:** Sector Valle de los Chillos
- **Servicio:** Formación de jinetes de alto rendimiento
- **Valores:** excelencia y responsabilidad
- **Principio Organizacional:** Servicio Personalizado

VISION

Constituirse, para el año 2013, en un complejo líder en la formación de jinetes de alto rendimiento, con la entrega de un servicio personalizado a través de la capacitación técnica, con excelencia y responsabilidad, de modo que garantice la satisfacción de los usuarios.

3.2.2 MISIÓN

La misión es la razón de existir de una empresa, refleja su razón de ser por medio del cumplimiento de objetivos basados en la aplicación de ciertos elementos, tales como:

- **Naturaleza del Negocio:** formación de jinetes mediante cursos relacionados a deportes ecuestres.
- **Razón de existir:** satisfacer la necesidad de los clientes.
- **Mercado al que sirve:** Personas con inclinación en la práctica de deportes ecuestres.
- **Características generales del servicio:** eficiente, seguro y con precios razonables.
- **Posición deseada en el mercado:** decisiva
- **Principios y valores:** responsabilidad, seriedad, honestidad y puntualidad.

MISION

Formar jinetes aptos para practicar deportes ecuestres desarrollando habilidades que aseguren un alto rendimiento de sus destrezas, en cumplimiento a las normas y disposiciones que rigen en materia de deportes ecuestres, a precios razonables.

3.2.3 ESTRATEGIA EMPRESARIAL

“Una estrategia es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos organizativos y para luchar por la misión de la organización.”²³

Las estrategias corporativas pueden agruparse en las siguientes categorías²⁴:

- Estrategia Corporativa
- Estrategia de Competitiva
- Estrategia de Crecimiento
- Estrategia de Desarrollo
- Estrategia Operacional

Para naturaleza de las actividades de la nueva empresa, las estrategias a aplicarse constituyen las siguientes:

◆ **Estrategia Corporativa:**

La estrategia de “El Herraje”, está enfocada en atraer a las personas interesadas en la práctica de deportes ecuestres del Valle de Los chillos, los cuales requieran de un lugar donde aprender y practicar estas actividades deportivas.

◆ **Estrategia Competitiva:**

Ser un complejo ecuestre que concentre sus esfuerzos en la diferenciación de las otras escuelas, en donde la calidad en el servicio este acorde a las necesidades de los clientes, incentivando los valores de respeto y responsabilidad.

²³ A. REYES PONCE, Administración de Empresas, Noriega Limusa, Primera edición, 1990, Pág. 136

²⁴ Salazar, Francis: Administración Estratégica 2003. Pág. 139

◆ **Estrategia de Crecimiento:**

Enfocar los esfuerzos en la venta de cupos, con el fin de incrementar los niveles de ingresos de la organización, sin olvidar la calidad del servicio.

◆ **Estrategia de Desarrollo:**

Mantener niveles bajos en los precios que se ofrece, para así lograr obtener mayor cantidad de clientes.

◆ **Estrategia Operacional:**

Brindar un servicio basado en proceso de calidad.

3.2.4.- ESTRATEGIA CORPORATIVA

La Estrategia Corporativa con la que “El Herraaje” se guiará es Liderazgo en Costos en el servicio ofrecido al cliente, Desarrollo del Mercado y Diversificación concéntrica buscando apertura en nuevos mercados y nuevos negocios conexos; y finalmente, Especialistas en la enseñanza profesional de deportes ecuestres.

3.2.4.1.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

“Los objetivos estratégicos representan los resultados deseados, a largo plazo, hacia los cuales se lanzan o dirigen nuestras acciones.”²⁵

La nueva empresa se ha formulado como objetivos:

- Brindar a los usuarios un servicio profesional y especializado en la enseñanza de deportes ecuestres a costos bajos para satisfacer sus necesidades y expectativas.

²⁵ A. REYES PONCE, Administración de Empresas, Noriega Limusa, Primera edición, 1990, Pág. 108

- Mejorar las exigencias técnicas y requisitos de infraestructura de acuerdo a las sugerencias y requerimientos de los clientes, con la finalidad de hacer más atractiva la imagen de la empresa.
- Difundir en el mercado local los beneficios que genera este servicio, a través de una publicidad continua, para atraer un mayor número de usuarios y así aumentar el volumen de usuarios.
- Diseñar una estructura organizacional que se ajuste a la naturaleza y a las necesidades del servicio para lograr la optimización de recursos.
- Recuperar la inversión en el menor tiempo posible para, posteriormente, obtener una rentabilidad en beneficio de los socios de la empresa.
- Brindar satisfacción total al cliente a través de una atención personalizada eficiente y segura, para lo cuál existirá el compromiso de todos quienes integran la empresa.

3.2.5 PRINCIPIOS Y VALORES

“Los **principios** son conceptos fundamentales que apoyan al desarrollo de la administración”²⁶.

Las actividades a desarrollarse en “El Herraaje” Cía. Ltda.” se basarán en los siguientes principios:

- **Calidad:** Ofrecer un servicio de alta calidad que permita lograr la permanencia y el crecimiento de la empresa, logrando óptimos niveles de eficiencia que aseguren el desarrollo y cumplimiento de las obligaciones con el personal y con los usuarios.

²⁶ E. NÚÑEZ, Planificación estratégica, Universidad Técnica de Ambato, Primera edición, 2001, Pág. 66

- **Atención personalizada:** El mayor patrimonio de una organización son sus clientes, por esta razón, las actividades del complejo ecuestre se orientarán hacia la satisfacción de sus necesidades, ofreciéndoles la atención con excelencia y responsabilidad.
- **Trabajo en equipo:** Con la finalidad de que quienes forman parte de la organización estén integrados y dispuestos a participar en la solución de problemas, contribuyendo al objetivo de ofrecer un servicio óptimo.

“Los **valores** se pueden definir como una creencia de lo que es apropiado y lo que no lo es, guían las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la organización.”²⁷

Las actividades de la nueva empresa se fundamentarán en los valores de:

- **Respeto**, a las ideas y pensamientos de todos quienes se relacionan con la empresa, aceptando las sugerencias y recomendaciones que vayan en beneficio de la empresa.
- **Responsabilidad**, para que cada empleado cumpla correctamente las tareas a él encomendadas.
- **Honestidad**, demostrar honradez, decencia, moderación y actuar siempre con claridad y veracidad en todas las actividades de la organización.
- **Disciplina**, para ofrecer una imagen de excelencia.
- **Cordialidad**, que permita reflejar a los clientes franqueza, sinceridad y simpatía generando lealtad en ellos.
- **Seriedad**, en el cumplimiento de los convenios, contratos y alianzas que suscriba la nueva empresa.

²⁷ E. NÚÑEZ, Planificación estratégica, Universidad Técnica de Ambato, Primera edición, 2001, Pág. 66

3.3 LA ORGANIZACIÓN

“La Organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para lograr su mayor eficiencia.”²⁸

En la empresa “El Herraaje” Complejo ecuestre, sólo existirán dos niveles jerárquicos:

- Nivel Jerárquico
- Nivel Administrativo
- Nivel Operacional

En el nivel jerárquico se encuentra el personal que toma las decisiones de la empresa (junta general de socios), en el nivel administrativo se encuentra el Gerente y la secretaria, mientras que en el operacional está el personal que realiza todo el proceso de enseñanza (instructores, capataz y ayudante).

3.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

“Los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio.”²⁹

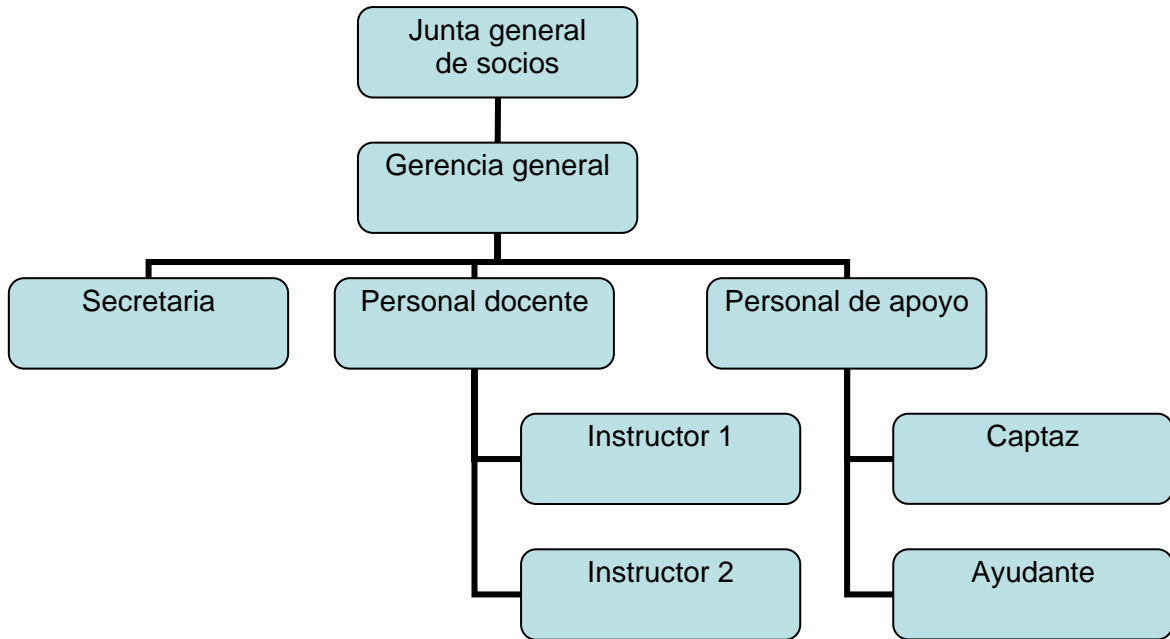
La organización a implementarse en la empresa “El Herraaje”, será del tipo lineo - funcional, en el que se combinan la organización lineal, donde la autoridad y responsabilidad se trasmite a través de un solo jefe para cada función en especial; y la funcional, que se refiere a la especialización de cada actividad en una función.

²⁸ A. REYES PONCE, Administración de Empresas,, Noriega Limusa, Primera edición, 1990, Pág. 62

²⁹ Salazar, Francis: Administración Estratégica 2003. Pág. 34

La estructura organizacional que se aplicará en “El Herraaje Cía. Ltda.”, se la representa a través de un organigrama vertical, el cual permite representar la estructura jerárquica desde arriba hacia abajo, como se lo indica en el siguiente gráfico:

GRÁFICO No. 3.2

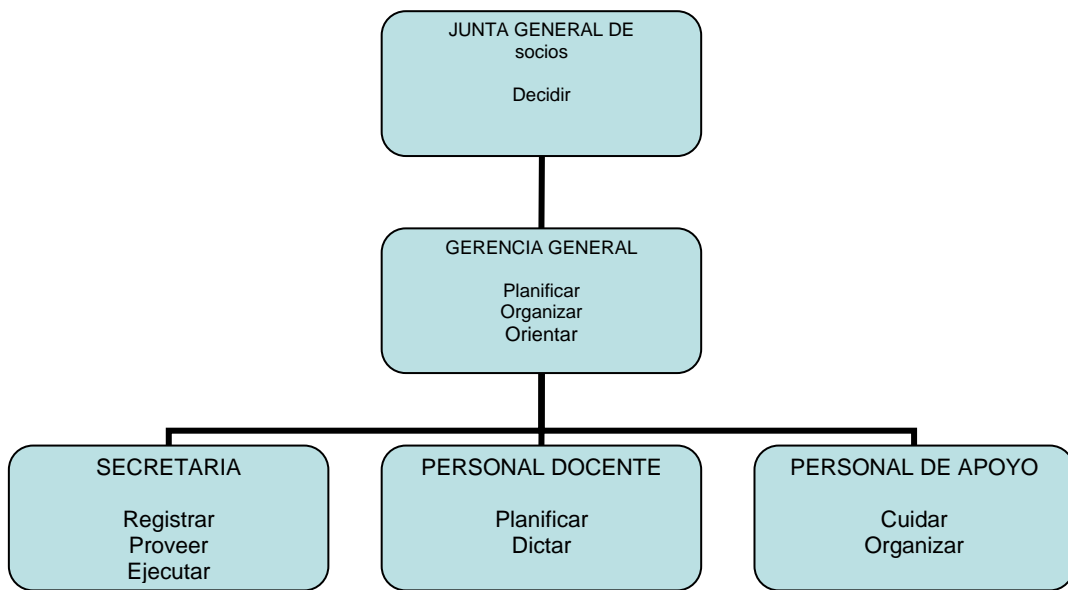


Elaborado por: Deisy Morales

3.3.3 ORGANIGRAMA POSICIONAL

En el organigrama Posicional se representa la distribución del personal en las diferentes unidades o funciones de la empresa:

GRÁFICO No. 3.3



Elaborado por: Deisy Morales

3.3.4.- DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

JUNTA GENERAL DE SOCIOS

La Junta General de Socios precedida por los accionistas se encontrará en el nivel directivo, y entre otras, sus funciones serán:

- Asistir a las juntas
- Cambiar o ajustar los estatutos
- Conocer sobre la situación financiera de la compañía
- Tomar decisiones trascendentales

GERENTE GENERAL

Deberá poseer experiencia en la administración de balanceados y sobre alimento de animales, así como el manejo de paquetes computacionales de administración, ventas, adquisiciones

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la administración de la empresa
- Cotizar precios con proveedores
- Verificar roles de pagos
- Elaborar planes estratégicos
- Elaborar y aprobar presupuestos
- Buscar fuentes de financiamiento

SECRETARÍA

Deberá poseer experiencia y preparación adecuadas para el desempeño eficiente de sus funciones. Para lo cuál deberá desarrollar las siguientes funciones:

- Ejecutar las tareas administrativas propias de la escuela.
- Conferir previa autorización del Director, las copias y certificaciones que se solicitaren.
- Mantener el registro de matriculas, calificaciones y más documentos propios de la función,
- Llevar un registro de la asistencia de los alumnos, la puntualidad del personal y el cumplimiento de las tareas asignadas.
- Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por la Dirección General.

PERSONAL DOCENTE

Los instructores deben poseer experiencia dentro del campo de los deportes ecuestres.

- Instruir las prácticas con sujeción a lo establecido en los programas y horarios.
- Hacer uso máximo de la tolerancia y paciencia para lograr impartir conocimientos prácticos a los estudiantes.
- Elevar oportunamente a conocimiento del gerente problemas que se le presentaren.

- Calificar a los estudiantes después de cada práctica e informar a Secretaria para su inmediata incorporación al registro del alumno.
- Respetar el compromiso de trabajo adquirido con el complejo y cumplirlo a cabalidad
- Asistir a las juntas y reuniones a las cuales fueren convocados.
- Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por el complejo

PERSONAL DE APOYO

Este personal debe poseer un grado de especialidad dos, tener cocimiento sobre el correcto manejo y cuidado de los caballos.

- Ejercer las tareas operacionales tanto de cuidado de los caballos como de la limpieza de las pesebreras
- Velar por el bienestar de los clientes tanto internos como externos
- Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por el complejo

GUARDIA DE SEGURIDAD

- Velar la seguridad de las instalaciones
- Registrar ingreso y salida de los clientes
- Ayudar al cliente en cualquier requerimiento que este tenga
- Ayudar a los operarios en el momento de descarga de materias primas e insumos y de la carga de sobre alimento.

CONTADOR EXTERNO (CPA-CBA)

Las funciones de quien desempeñe el cargo de contador general serán:

- Asesorar a la Administración en materia de administración financiera
- Velar por el patrimonio de la empresa
- Preparar presupuestos de ingresos y egresos
- Manejar los inventarios de la empresa

- Velar porque la contabilidad sea llevada de acuerdo a las normas y principios de contabilidad generalmente aceptadas
- Manejar y controlar la nómina de personal
- Realizar los pagos de sueldos a los empleados del establecimiento
- Mantener un adecuado registro de los activos que se dispone.

CAPITULO IV

ESTUDIO FINANCIERO

“El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico, que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que genera para cumplir con sus obligaciones operacionales y no operacionales y finalmente, la estructura financiera expresada por el balance general proyectado”.³⁰

En el presente capítulo se efectuará un análisis de los diferentes indicadores financieros, a efectos de establecer la viabilidad del estudio desde el punto de vista económico.

4.1.- PRESUPUESTOS

Presupuesto es un cálculo anticipado del coste de una obra y también de los gastos o de las rentas de una organización u otro cuerpo.

Para la realización de los presupuestos del presente estudio, es importante contar con la información recopilada en los estudios de mercado, técnico y organizacional, a fin de obtener la proyección del flujo de caja y su posterior evaluación.

4.1.1.-PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN

El presupuesto de inversión comprende la adquisición de activos necesarios para realizar las operaciones de la nueva empresa, además del capital de trabajo. La prestación del servicio del complejo ecuestre “El Herraaje” requerirá de una inversión inicial de \$129.476,05.

³⁰ MENESES, Edilberto; Preparación y evaluación de proyectos; 2da. ED.; 2001. Pág. 99.

4.1.1.1.-ACTIVOS FIJOS

“Las inversiones en activos fijos son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de prestación del servicio y que servirán de apoyo a la operación normal de la nueva empresa.”³¹

El siguiente cuadro detalla la inversión en activos fijos necesarios para la operación del servicio.

CUADRO No. 4.1
INVERSION ACTIVOS FIJOS
(En Dólares)

ACTIVOS FIJOS	INVERSIÓN
Terreno	\$ 75.000,00
Construcción	\$ 24.560,00
Muebles y enseres	\$ 2.027,10
Equipo de Computación	\$ 880,00
Equipo para pesebrera	\$ 420,79
Equipo para enseñanza	\$ 13.462,14
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 116.350,03

Fuente: Estudio Técnico
Realizado por: Deisy Morales

4.1.1.2.-ACTIVOS INTANGIBLES

“Las inversiones en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.”³²

En términos generales, los activos intangibles se definen como aquellos valores y derechos que tienen una empresa y que requiere para su funcionamiento, tales como: los gastos de constitución, de investigación y desarrollo, de adecuación, entre otros. Este tipo de activos no se los puede palpar físicamente.

A diferencia de los activos fijos, los activos intangibles no se deprecian sino que se amortizan, es decir que estos gastos son susceptibles de recuperación una vez

³¹ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 233

³² N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 234

puesta en marcha las actividades de la nueva empresa. Estas amortizaciones, al igual que las depreciaciones, van afectar en forma directa al flujo de caja, disminuyendo la utilidad y consecuentemente los impuestos.

El siguiente cuadro detalla los rubros intangibles necesarios para el establecimiento de la nueva empresa.

CUADRO No. 4.2
INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES
(En Dólares)

DETALLE	INVERSIÓN
Estudio de factibilidad	\$ 1.300,00
Constitución de la empresa	\$ 2.460,56
Capacitación	\$ 300,00
Software	\$ 189,00
Gastos de Preoperación	\$ 1.878,86
TOTAL ACTIVO INTANGIBLE	\$ 6.128,42

Fuente: Estudio Técnico
Realizado por: Deisy Morales

4.1.1.3.-CAPITAL DE TRABAJO

“La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo.”³³

Existen tres métodos para el cálculo de la inversión en capital de trabajo:

Método contable

Método del déficit acumulado máximo

Método del periodo de desfase

Para el presente estudio se consideró el método del período de desfase, debido a que este método se lo aplica generalmente en etapas de pre factibilidad, donde se calcula la inversión en capital de trabajo que requiere para cubrir los costos de operación desde el momento que se adquieren los insumos hasta que se perciben

³³ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 236

ingresos por venta, y que constituye el capital necesario para financiar el período de desfase.

La fórmula de cálculo es la siguiente:

Donde:

$$ICT = \frac{Ca}{365} * \text{numerodediasededesfase}$$

ICT = índice de capital de trabajo

Ca = Costo anual

El costo anual es la sumatoria de los gastos administrativos, costo de insumos y mano de obra que se deben desembolsar para la operación dentro de un año.

Luego, reemplazando los valores en la fórmula se obtiene:

$$ICT = (44.946,37 / 365) * 60\text{días}$$

$$ICT = \$ 7.491,06$$

El periodo de desfase se estableció en 60 días, a pesar que el cobro por los cursos son previos al inicio del mismo, también existe el sistema de pagos por cuotas, las cuales serán recuperadas después de 60 días, por tanto los rubros que son necesarios para dar inicio a las actividades del curso pueden llegar a un desfase bimensual, antes de percibir realmente los ingresos por el curso.

4.1.2.- CRONOGRAMA DE INVERSIONES

A continuación se presentan las inversiones necesarias para la ejecución de las actividades de la nueva empresa y sus respectivos años de ejecución, partiendo desde la inversión inicial y los años subsiguientes objeto de estudio.

CUADRO No. 4.3
CRONOGRAMA DE INVERSIONES

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS						
Terreno	\$ 75.000,00					
Construcción	\$ 24.560,00					
Muebles y enseres	\$ 2.027,10					
Equipo de Computación	\$ 880,00			\$ 880,00		
Equipo para pesebrera	\$ 420,79					
Equipo para enseñanza	\$ 13.462,14					
ACTIVO INTANGIBLE	\$ 6.128,42					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.491,06					
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 129.969,51					

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

El cronograma de inversiones expresa, los rubros correspondientes de inversiones necesarias al inicio de las actividades, así como de las reposiciones de los activos fijos que son objeto de depreciación, tal es el caso de los equipos de computación a los tres años.

4.1.3.-PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

Para la puesta en marcha de una actividad, es importante la estimación del nivel de inversión que se requiere para la operación de la nueva empresa en un periodo de tiempo, para este propósito es necesario elaborar presupuestos que permitan cuantificar los ingresos y gastos en los que se va a incurrir y posteriormente establecer la rentabilidad que se va a obtener.

4.1.3.1.-PRESUPUESTOS DE INGRESOS

Los ingresos son los valores que se perciben por la venta de bienes o servicios de una empresa. Para el caso del servicio que brinda el complejo ecuestre, los ingresos serán provenientes del cobro de los diferentes cursos que se ofrecen.

El presupuesto de ingresos se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 4.4
PRESUPUESTO DE INGRESOS
(En dólares)

		Equitación	Salto	Alta Escuela	Endurance	Vaulting		
PRECIO POR DÍA		25,00	30,00	35,00	35,00	25,00		
PRECIO TOTAL		900,00	1.080,00	1.680,00	1.680,00	900,00		
AÑOS	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR	CURSOS A OFRECER POR TIPO DE DISCIPLINA					TOTAL ANUAL DE INGRESOS
1	116	64	16	10	10	22	6	\$ 83.879,73
2	151	91	23	14	14	32	9	\$ 119.478,24
3	187	121	30	18	18	42	12	\$ 159.738,93
4	222	155	39	23	23	54	16	\$ 204.661,80
5	257	193	48	29	29	68	19	\$ 254.246,85

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

El presupuesto de ingresos está enfocado a la capacidad instalada de la empresa, captando en un inicio el 55% del total de la demanda insatisfecha y con un crecimiento del 5% para los subsiguientes años.

4.1.3.2.-PRESUPUESTOS DE EGRESOS

Este presupuesto permitirá determinar los costos fijos y variables, en los que la empresa debe incurrir para poder continuar con sus operaciones de un determinado periodo de tiempo.

Los egresos corresponden a los costos fijos y variables, así como gastos e insumos necesarios para la prestación del servicio.

CUADRO No. 4.5
PRESUPUESTO DE EGRESOS
(En dólares)

AÑOS	GASTOS OPERACIONALES	GASTOS ADMINISTRATIVOS	TOTAL
1	\$ 22.272,49	\$ 32.963,10	\$ 55.235,59
2	\$ 23.598,47	\$ 31.472,76	\$ 55.071,22
3	\$ 27.109,71	\$ 30.174,79	\$ 57.284,50
4	\$ 25.831,51	\$ 29.942,47	\$ 55.773,98
5	\$ 29.064,40	\$ 29.942,47	\$ 59.006,87

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

4.1.3.3.-DEPRECIACIÓN

Depreciación es el término que se utiliza más a menudo para dar a entender que el activo tangible que posee “El Herraje”, se irá devaluando con el tiempo.

- Método basado en la actividad
- Método de línea recta
- Suma de números dígitos
- Doble cuota sobre valor en libros

Para el presente estudio se utilizó el método de línea recta este método supera algunas de las objeciones que se oponen al método basado en la actividad, porque la depreciación se considera como función del tiempo y no del uso. Este método se aplica ampliamente en la práctica, debido a su simplicidad. El procedimiento de línea recta también se justifica a menudo sobre una base más teórica.

Cuando la obsolescencia progresiva es la causa principal de una vida de servicio limitada, la disminución de utilidad puede ser constante de un periodo a otro. En este caso el método de línea recta es el más apropiado.

El cargo de depreciación se calcula del siguiente modo:

CUADRO No. 4.6
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS
(En Dólares)

DEPRECIACIONES	VALOR DEL ACTIVO	VALOR RESIDUAL	%	AÑOS				
				1	2	3	4	5
Construcción	\$ 24.560,00	\$ 9.824,00	5,00%	\$ 736,80	\$ 736,80	\$ 736,80	\$ 736,80	\$ 736,80
Muebles y enseres	\$ 2.027,10	\$ 202,71	10,00%	\$ 182,44	\$ 182,44	\$ 182,44	\$ 182,44	\$ 182,44
Equipo de Computación	\$ 880,00	\$ 176,00	33,00%	\$ 232,32	\$ 232,32	\$ 232,32		
Equipo para pesebrera	\$ 420,79	\$ 42,08	10,00%	\$ 37,87	\$ 37,87	\$ 37,87	\$ 37,87	\$ 37,87
Equipo para enseñanza	\$ 13.462,14	\$ 1.346,21	10,00%	\$ 1.211,59	\$ 1.211,59	\$ 1.211,59	\$ 1.211,59	\$ 1.211,59
TOTAL DEPRECIACIONES	\$ 41.350,03			\$ 2.401,02	\$ 2.401,02	\$ 2.401,02	\$ 2.168,70	\$ 2.168,70

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

Para la determinación de las erogaciones que necesita realizar el complejo, es necesario calcular los valores de mantenimiento de los activos fijos y la amortización correspondiente a los activos intangibles.

En los siguientes cuadros se encuentran calculados las amortizaciones de los activos intangibles a cinco años; y el cuadro de mantenimiento de activos fijos.

CUADRO No. 4.7
AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES
(En Dólares)

AMORTIZACIÓN	VALOR DEL ACTIVO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Investigación y desarrollo	\$ 1.300,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00
Constitución de la empresa	\$ 2.460,56	\$ 492,11	\$ 492,11	\$ 492,11	\$ 492,11	\$ 492,11
Capacitación	\$ 300,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Software	\$ 189,00	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 37,80
TOTAL AMORTIZACIONES		\$ 849,91	\$ 849,91	\$ 849,91	\$ 849,91	\$ 849,91

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 4.8
MANTENIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS
(En Dólares)

MANTENIMIENTO	VALOR DEL ACTIVO	% MANTENIMIENTO	VALOR TOTAL
Construcción	\$ 24.560,00	3%	\$ 736,80
Equipo de Computación	\$ 880,00	1%	\$ 8,80
Equipo de Enseñanza	\$ 13.462,14	30%	\$ 4.038,64
Menaje	134,16	50%	\$ 67,08
TOTAL			\$ 4.851,32

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

Los porcentajes de mantenimiento no son altos debido a que su utilización va a ser controlada constantemente para no tener problemas de mantenimiento en el transcurso del año.

4.1.3.4.-ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

La estructura de financiamiento para la inversión inicial del complejo ecuestre “El Herraje” estará dada de la siguiente manera:

CUADRO No. 4.9
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO
(En dólares)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE DE APOORTE	VALOR
Aporte de los socios	65%	\$ 84.480,18
Financiamiento	35%	\$ 45.489,33
TOTAL INVERSIÓN	100%	\$ 129.969,51

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

Los valores correspondientes a la amortización de la deuda, que el complejo ecuestre “El Herraje” deberán realizar por el pago de intereses y capital a través del financiamiento con el Banco Nacional de Fomento es:

Años	Préstamo (dólares)	Interés (%)	Interés por Pagar (dólares)	Amortización del Capital(dólares)	Valor Cuota Anual (A+I)
1	\$ 45.944,22	10,25%	\$ 3.538,31	\$ 21.851,94	\$ 25.390,25
2	\$ 24.092,28	10,25%	\$ 1.297,97	\$ 24.092,28	\$ 25.390,25
	Total		\$ 4.836,28	\$ 45.944,22	\$ 50.780,50

Fuente: Banco Nacional de Fomento

Elaborado por: Deisy Morales

4.1.4.- PUNTO DE EQUILIBRIO

“El punto de equilibrio constituye una situación de la empresa, donde el volumen de producción, alcanza a cubrir los costos variables y fijos, sin obtener utilidad alguna.”³⁴

Una vez determinados los ingresos que generará la instalación de la nueva empresa, así como los costos tanto fijos como variables se procede a calcular el punto de equilibrio en unidades monetarias, el cual se lo presenta en el siguiente cuadro:

Para el cálculo del punto de equilibrio en dólares la fórmula empleada fue la siguiente:

$$P.E.(\$) = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{I}}$$

En donde:

P.E. (\$) = Punto de equilibrio monetario

CF = Costo fijo

CV = Costo Variable

I = Ingresos

$$P.E.(Q) = \frac{CFT}{PRECIO - CVU}$$

En donde:

P.E. (Q) = Punto de equilibrio en cantidad

CFT = Costo fijo total

CVU = Costo Variable Unitario

³⁴ BOLAÑOS, Gastón, La didáctica de los costos, Primera edición, 1989, Pág. 34

CUADRO No. 4.10
PUNTOS DE QUILIBRIO
(En Dólares)

DETALLE	CURSO T1	CURSO T2	CURSO T3	CURSO T4	CURSO T5
VENTAS UNIDADES	16	10	10	22	6
PRECIO DE VENTA	\$ 900,00	\$ 1.080,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 900,00
TOTAL VENTAS \$	\$ 14.330,25	\$ 10.317,78	\$ 16.049,88	\$ 37.449,72	\$ 5.732,10
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 7.828,78	\$ 7.689,31	\$ 7.460,26	\$ 7.736,91	\$ 8.266,32
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 11.362,20	\$ 6.817,32	\$ 9.089,76	\$ 21.209,44	\$ 4.544,88
COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 713,59	\$ 713,59	\$ 951,46	\$ 951,46	\$ 713,59
Peuni = (CFtotal / (PRECIO - CVu)	42	21	10	11	44
PE(\$)= (CFtotal / (1-CV/ Ingresos)	\$ 37.798,73	\$ 22.664,63	\$ 17.203,19	\$ 17.841,14	\$ 39.911,22

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

En consecuencia “El herraje” al vender 42 clases de Equitación, 21 de Salto, 10 de Alta Escuela, 11 de Endurance y 44 de Vaulting cubrirán el total de sus costos de operación y a partir del siguiente cupo empezará a tener utilidades, a partir del primer año de funcionamiento.

Las gráficas del punto de equilibrio para cada tipo de curso se encuentran en el (Anexo 2)

4.2.- ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

4.2.1.- ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS

En el estado de origen y aplicación de recursos se distribuyen los recursos que se emplearán para financiar las inversiones requeridas por “El Herraje”

CUADRO No. 4.11
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS
(En Dólares)

DETALLE	USO DE FONDOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		RECURSOS PROPIOS	PRÉSTAMO
		65%	35%
ACTIVOS			
ACTIVOS FIJOS			
Terreno	\$ 75.000,00	\$ 48.750,00	\$ 26.250,00
Construcción	\$ 24.560,00	\$ 15.964,00	\$ 8.596,00
Muebles y enseres	\$ 2.027,10	\$ 1.317,62	\$ 709,49
Equipo de Computación	\$ 880,00	\$ 572,00	\$ 308,00
Equipo para pesebrera	\$ 420,79	\$ 273,51	\$ 147,28
Equipo para enseñanza	\$ 13.462,14	\$ 8.750,39	\$ 4.711,75
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 116.350,03	\$ 75.627,52	\$ 40.722,51
ACTIVOS INTANGIBLES			
Estudio de factibilidad	\$ 1.300,00	\$ 845,00	\$ 455,00
Constitución de la empresa	\$ 2.460,56	\$ 1.599,36	\$ 861,20
Capacitación	\$ 300,00	\$ 195,00	\$ 105,00
Software	\$ 189,00	\$ 122,85	\$ 66,15
Gastos de Preoperación	\$ 1.878,86	\$ 1.221,26	\$ 657,60
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 6.128,42	\$ 3.983,47	\$ 2.144,95
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.491,06	\$ 4.869,19	\$ 1.704,22
INVERSIÓN + CAPITAL DE TRABAJO	\$ 129.969,51	\$ 84.480,18	\$ 44.571,67

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

El capital necesario, para la instalación de “El Herraaje”, refleja una inversión propia de \$84.480,18 y un monto de financiamiento de \$44.571,57.

4.2.2.- ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados del presente estudio, permite conocer la utilidad que generará el funcionamiento de “El Herraaje” durante su operación normal, así como la utilidad que generará su establecimiento para lo cual se la presentan los siguientes balances de resultados enfocados sin financiamiento y con financiamiento.

CUADRO No. 4.12
ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

DETALLE	AÑO				
	1	2	3	4	5
Ventas Anuales	\$ 83.879,73	\$ 119.478,24	\$ 159.738,93	\$ 204.661,80	\$ 254.246,85
Mano de Obra	\$ 11.400,00	\$ 12.100,00	\$ 12.100,00	\$ 13.900,00	\$ 16.900,00
Insumos Directos	\$ 8.886,22	\$ 9.512,20	\$ 13.023,44	\$ 9.945,24	\$ 10.178,13
Depreciaciones	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 61.607,24	\$ 95.879,77	\$ 132.629,22	\$ 178.830,29	\$ 225.182,45
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS					
Gastos de Administración					
Mano de Obra	\$ 9.000,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00
Materiales	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60
Servicios	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80
Mantenimiento	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 1.172,56	\$ 1.172,56	\$ 1.172,56	\$ 940,24	\$ 940,24
TOTAL GASTOS	\$ 22.178,28	\$ 22.928,28	\$ 22.928,28	\$ 22.695,96	\$ 22.695,96
Utilidad antes de impuestos y participación	\$ 39.428,96	\$ 72.951,49	\$ 109.700,94	\$ 156.134,33	\$ 202.486,49
Participación Trabajadores	\$ 5.914,34	\$ 10.942,72	\$ 16.455,14	\$ 23.420,15	\$ 30.372,97
Utilidad antes de impuestos	\$ 33.514,62	\$ 62.008,77	\$ 93.245,80	\$ 132.714,18	\$ 172.113,52
Impuesto a la Renta	\$ 8.378,65	\$ 15.502,19	\$ 23.311,45	\$ 33.178,55	\$ 43.028,38
Utilidad Neta	\$ 25.135,96	\$ 46.506,58	\$ 69.934,35	\$ 99.535,64	\$ 129.085,14

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 4.13
ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

DETALLE	AÑO				
	1	2	3	4	5
Ventas Anuales	\$ 83.879,73	\$ 119.478,24	\$ 159.738,93	\$ 204.661,80	\$ 254.246,85
Mano de Obra	\$ 11.400,00	\$ 12.100,00	\$ 12.100,00	\$ 13.900,00	\$ 16.900,00
Insumos Directos	\$ 8.886,22	\$ 9.512,20	\$ 13.023,44	\$ 9.945,24	\$ 10.178,13
Depreciaciones	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 61.607,24	\$ 95.879,77	\$ 132.629,22	\$ 178.830,29	\$ 225.182,45
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS					
Gastos de Administración					
Mano de Obra	\$ 9.000,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00
Materiales	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60
Servicios	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80
Mantenimiento	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32
Interés Préstamo	\$ 3.538,31	\$ 1.297,97			
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 1.264,67	\$ 1.264,67	\$ 1.264,67	\$ 1.032,35	\$ 1.032,35
TOTAL GASTOS	\$ 25.808,70	\$ 24.318,36	\$ 23.020,39	\$ 22.788,07	\$ 22.788,07
Utilidad antes de impuestos y participación	\$ 35.798,54	\$ 71.561,42	\$ 109.608,83	\$ 156.042,22	\$ 202.394,38
Participación Trabajadores	\$ 5.369,78	\$ 10.734,21	\$ 16.441,32	\$ 23.406,33	\$ 30.359,16
Utilidad antes de impuestos	\$ 30.428,76	\$ 60.827,20	\$ 93.167,51	\$ 132.635,89	\$ 172.035,22
Impuesto a la Renta	\$ 7.607,19	\$ 15.206,80	\$ 23.291,88	\$ 33.158,97	\$ 43.008,81
Utilidad Neta	\$ 22.821,57	\$ 45.620,40	\$ 69.875,63	\$ 99.476,92	\$ 129.026,42

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

El Estado de Resultados del presente análisis, refleja un balance positivo para el establecimiento de “El Herraje”, en los dos puntos de vista tanto sin financiamiento y con financiamiento; lo cuál se lo identifica con un crecimiento paulatino en el nivel de las utilidades netas.

4.2.3.- FLUJOS NETOS DE FONDOS

El flujo de caja de la empresa permite medir la rentabilidad que generará el producto, durante los 5 años de horizonte del estudio, agregando el efecto del financiamiento para incorporar el impacto del apalancamiento de la deuda. A continuación se detalla el flujo de la referencia:

CUADRO No. 4.14
FLUJO DE FONDOS SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

DETALLE	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ventas Anuales		\$ 83.879,73	\$ 119.478,24	\$ 159.738,93	\$ 204.661,80	\$ 254.246,85
Mano de Obra		\$ 11.400,00	\$ 12.100,00	\$ 12.100,00	\$ 13.900,00	\$ 16.900,00
Insumos Directos		\$ 8.886,22	\$ 9.512,20	\$ 13.023,44	\$ 9.945,24	\$ 10.178,13
Depreciaciones		\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26
Utilidad Bruta en Ventas		\$ 61.607,24	\$ 95.879,77	\$ 132.629,22	\$ 178.830,29	\$ 225.182,45
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS						
Mano de Obra		\$ 9.000,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00
Materiales		\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60
Servicios		\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80
Mantenimiento		\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 1.172,56	\$ 1.172,56	\$ 1.172,56	\$ 940,24	\$ 940,24
TOTAL GASTOS		\$ 22.178,28	\$ 22.928,28	\$ 22.928,28	\$ 22.695,96	\$ 22.695,96
Utilidad antes de impuestos y participación		\$ 39.428,96	\$ 72.951,49	\$ 109.700,94	\$ 156.134,33	\$ 202.486,49
Participación Trabajadores		\$ 5.914,34	\$ 10.942,72	\$ 16.455,14	\$ 23.420,15	\$ 30.372,97
Utilidad antes de impuestos		\$ 33.514,62	\$ 62.008,77	\$ 93.245,80	\$ 132.714,18	\$ 172.113,52
Impuesto a la Renta		\$ 8.378,65	\$ 15.502,19	\$ 23.311,45	\$ 33.178,55	\$ 43.028,38
Utilidad Neta		\$ 25.135,96	\$ 46.506,58	\$ 69.934,35	\$ 99.535,64	\$ 129.085,14
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 3.158,82	\$ 3.158,82	\$ 3.158,82	\$ 2.926,50	\$ 2.926,50
Compra de Activos				\$ 880,00		
Valor en libros del Activo						\$ 29.664,39
FLUJO DE CAJA BRUTO		\$ 28.294,79	\$ 49.665,40	\$ 72.213,17	\$ 102.462,14	\$ 161.676,03
Inversión Inicial	\$ 129.969,51					
Devolucion de Capital de Trabajo						\$ 7.491,06
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-\$ 129.969,51	\$ 28.294,79	\$ 49.665,40	\$ 72.213,17	\$ 102.462,14	\$ 169.167,09

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 4.15
FLUJO DE FONDOS CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

DETALLE	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ventas Anuales		\$ 83.879,73	\$ 119.478,24	\$ 159.738,93	\$ 204.661,80	\$ 254.246,85
Mano de Obra		\$ 11.400,00	\$ 12.100,00	\$ 12.100,00	\$ 13.900,00	\$ 16.900,00
Insumos Directos		\$ 8.886,22	\$ 9.512,20	\$ 13.023,44	\$ 9.945,24	\$ 10.178,13
Depreciaciones		\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26	\$ 1.986,26
Utilidad Bruta en Ventas		\$ 61.607,24	\$ 95.879,77	\$ 132.629,22	\$ 178.830,29	\$ 225.182,45
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS						
Mano de Obra		\$ 9.000,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00	\$ 9.750,00
Materiales		\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60	\$ 495,60
Servicios		\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80	\$ 6.658,80
Mantenimiento		\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32	\$ 4.851,32
Interés Préstamo		\$ 3.538,31	\$ 1.297,97			
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 1.264,67	\$ 1.264,67	\$ 1.264,67	\$ 1.032,35	\$ 1.032,35
TOTAL GASTOS		\$ 25.808,70	\$ 24.318,36	\$ 23.020,39	\$ 22.788,07	\$ 22.788,07
Utilidad antes de impuestos y participación		\$ 35.798,54	\$ 71.561,42	\$ 109.608,83	\$ 156.042,22	\$ 202.394,38
Participación Trabajadores		\$ 5.369,78	\$ 10.734,21	\$ 16.441,32	\$ 23.406,33	\$ 30.359,16
Utilidad antes de impuestos		\$ 30.428,76	\$ 60.827,20	\$ 93.167,51	\$ 132.635,89	\$ 172.035,22
Impuesto a la Renta		\$ 7.607,19	\$ 15.206,80	\$ 23.291,88	\$ 33.158,97	\$ 43.008,81
Utilidad Neta		\$ 22.821,57	\$ 45.620,40	\$ 69.875,63	\$ 99.476,92	\$ 129.026,42
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 3.250,93	\$ 3.250,93	\$ 3.250,93	\$ 3.018,61	\$ 3.018,61
Compra de Activos				\$ 880,00		
Pago de Capital de Préstamo		\$ 21.851,94	\$ 24.092,28			
Valor en libros del Activo						\$ 29.664,39
FLUJO DE CAJA BRUTO		\$ 4.220,57	\$ 24.779,05	\$ 72.246,56	\$ 102.495,53	\$ 161.709,42
Inversión Inicial	-\$ 129.969,51					
Préstamo	\$ 45.944,22					
Devolución de Capital de Trabajo		\$ 2.497,02		\$ 2.497,02		\$ 2.497,02
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	-\$ 84.025,29	\$ 6.717,59	\$ 24.779,05	\$ 72.246,56	\$ 102.495,53	\$ 164.206,44

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

Los flujos de fondos demuestran balances atractivos para la inversión en este negocio, gracias a la buena recuperación del nivel neto de las utilidades por lo cuál la creación del complejo es factible en su realización.

4.3.- EVALUACIÓN FINANCIERA

4.3.1.- DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO

“Tasa de Descuento (Rate of discount)

Tasa de interés utilizada para calcular el valor presente de un importe futuro. A mayor tasa de descuento, menor precio del instrumento.”³⁵

La tasa de descuento que debe utilizarse para actualizar los flujos de caja de un proyecto ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos, en proyectos con niveles de riesgos similares³⁶.

Para determinar el costo de oportunidad se consideró la tasa pasiva referencial que según el Banco Central del Ecuador es de 11,34% más una prima por riesgo del 2% para la inversión.

A continuación se presentan los cuadros del cálculo de la tasa de descuento del proyecto y del inversionista.

³⁵ http://es.mimi.hu/economia/tasa_de_descuento.html

³⁶ CHAIN Nassir Sapag, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw Hill 3ra Edición, Colombia, 1995, Pág. 289

CUADRO No. 4.16
TASA DE DESCUENTO SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento			
TMAR =	BONOS	+	RIESGO
TMAR =	11,34%	+	2%
TMAR =	13,34%		

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 4.17
TASA DE DESCUENTO CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (Global o Ponderada)			
Aporte	%	TMAR	TMAR Global
Capital Propio	65%	13%	8%
Crédito	35%	7%	2%
TMAR ponderada			10,74%

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

4.3.2.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN

4.3.2.1.- VALOR ACTUAL NETO

En términos generales, el Valor Actual Neto es un método de evaluación mediante el cual se mide la viabilidad económica financiera de invertir en un proyecto determinado.

Esta herramienta es la más utilizada para la toma de decisiones al momento de invertir en activos fijos y consiste traer a valor presente los flujos de caja proyectados, restando la inversión inicial que se requiere para poner en marcha el mismo.

La fórmula para calcular el Valor Actual Neto es:

$$VPN = -II + \sum \frac{FNC_n}{(1+i)^n}$$

En donde:

FNC_n = Flujo neto de caja en el período n

II = Inversión inicial

i = Tasa de descuento

CUADRO No. 4.18
VALOR ACTUAL NETO SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR ACTUALIZACIÓN	VALOR ACTUALIZADO
		13,34%	
0	-\$ 129.969,51		-\$ 129.969,51
1	\$ 28.294,79	0,882301041	\$ 24.964,52
2	\$ 49.665,40	0,778455127	\$ 38.662,29
3	\$ 72.213,17	0,686831769	\$ 49.598,30
4	\$ 102.462,14	0,605992385	\$ 62.091,28
5	\$ 169.167,09	0,534667712	\$ 90.448,18
		SUMATORIA	\$ 135.795,05
		INVERSIÓN INICIAL	\$ 129.969,51
		VAN	\$ 5.825,54

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

Con un escenario sin financiamiento se logra obtener un VAN de \$5.825,54 lo que significa que el nuevo servicio se paga a sí mismo generando esa utilidad a valor presente.

CUADRO No. 4.19
VALOR ACTUAL NETO CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR ACTUALIZACIÓN	VALOR ACTUALIZADO
		10.74%	
0	-\$ 129,969.51		-\$ 111,634.16
1	\$ 6,717.59	0.903040283	\$ 6,066.25
2	\$ 24,779.05	0.815481752	\$ 20,206.87
3	\$ 72,246.56	0.736412872	\$ 53,203.30
4	\$ 102,495.53	0.665010488	\$ 68,160.60
5	\$ 164,206.44	0.600531259	\$ 98,611.10
		SUMATORIA	\$ 134,613.96
		INVERSIÓN INICIAL	\$ 129,969.51
		VAN	\$ 4,644.45

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

El VAN con el escenario del inversionista, es de \$4.644,45 lo que significa que el nuevo servicio se paga a sí mismo generando esa utilidad a valor presente.

4.3.2.2.- TASA INTERNA DE RETORNO

“La tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos, expresados en moneda actual, ó lo que es lo mismo, es la tasa que hace al VAN igual a cero.”³⁷

A continuación se presenta el cálculo del TIR en los dos escenarios calculados con Excel:

³⁷ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 302

CUADRO No. 4.20
TASA INTERNA DE RETORNO SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJO NETO	TIR
0	-\$ 129.969,51	40%
1	\$ 28.294,79	
2	\$ 49.665,40	
3	\$ 72.213,17	
4	\$ 102.462,14	
5	\$ 169.167,09	

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 4.21
TASA INTERNA DE RETORNO CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJO NETO	TIR
0	-\$ 129.969,51	31%
1	\$ 6.717,59	
2	\$ 24.779,05	
3	\$ 72.246,56	
4	\$ 102.495,53	
5	\$ 164.206,44	

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

De igual manera se realizó el cálculo del TIR aplicando el siguiente criterio:

$$TIR = TD_i + (TD_s TD_i) * \frac{VA_i}{VA_i - VA_s}$$

para llegar a determinar la tasa de descuento inicial, así como la superior, el valor actual inicial y superior, se procedió hacer el cálculo mediante aproximaciones basadas en los beneficios Netos del siguiente estudio, continuación se detallan los respectivos cálculos, donde se llegara a determinar la TIR que es igual a 102,38%; entendiendo que la tasa de descuento hace que el VAN=0 Para llegar a igualar estos valores se utilizó como apoyo una calculadora científica.

$$TIR = TD_i + (TD_s TD_i) * \frac{VA_i}{VA_i - VA_s}$$

Donde:

TDi = Tasa de descuento inicial

TDs = Tasa de descuento superior

VAi = Valor actual inicial

Vas = Valor actual superior

CUADRO No. 4.22
TASA INTERNA DE RETORNO SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJOS NETOS	FACTOR SIMPLE DE ACTUALIZACIÓN	VAN MENOR	FACTOR SIMPLE DE ACTUALIZACIÓN	VAN MAYOR
		40%		39%	
0	-\$ 129.969,51		-\$ 129.969,51		-\$ 129.969,51
1	\$ 28.294,79	0,714245979	\$ 20.209,44	0,719384151	\$ 20.354,82
2	\$ 49.665,40	0,510147318	\$ 25.336,67	0,517513557	\$ 25.702,52
3	\$ 72.213,17	0,36437067	\$ 26.312,36	0,372291051	\$ 26.884,32
4	\$ 102.462,14	0,260250286	\$ 26.665,80	0,267820281	\$ 27.441,44
5	\$ 169.167,09	0,18588272	\$ 31.445,24	0,192665666	\$ 32.592,69
			\$ 0,00		\$ 3.006,28

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

TIR con fórmula del VAN	
$TIR = TDi + (TDs - TDi) * \frac{VAi}{VAi - VAs}$	
$TIR = 0,39 + (0,39 - 0,40) = \frac{0}{0 - 3.006}$	
$TIR = 0,390077886$	
$TIR = 39,01$	

Los resultados obtenidos en el cálculo del TIR sin financiamiento, indica que es conveniente ejecutar la creación del complejo, pues la TIR es superior a la tasa de descuento.

CUADRO No. 4.23
TASA INTERNA DE RETORNO CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJOS NETOS	FACTOR SIMPLE DE ACTUALIZACIÓN	VAN MENOR	FACTOR SIMPLE DE ACTUALIZACIÓN	VAN MAYOR
		31%		30%	
0	-\$ 129.969,51		-\$ 129.969,51		-\$ 129.969,51
1	\$ 6.717,59	0,764777438	\$ 5.137,46	0,770671358	\$ 5.177,05
2	\$ 24.779,05	0,584884529	\$ 14.492,88	0,593934343	\$ 14.717,13
3	\$ 72.246,56	0,447306492	\$ 32.316,36	0,457728187	\$ 33.069,29
4	\$ 102.495,53	0,342089913	\$ 35.062,69	0,352758003	\$ 36.156,12
5	\$ 164.206,44	0,261622647	\$ 42.960,12	0,27186049	\$ 44.641,24
			\$ 0,00		\$ 3.791,32

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

TIR con fórmula del VAN	
$TIR = TDi + (TDs - TDi) * \frac{VAi}{VAi - VAs}$	
$TIR = 0,30 + (0,30 - 0,31) = \frac{0}{0 - 3.791}$	
$TIR = 0,297569955$	
$TIR = 29,76$	

Los resultados obtenidos permiten concluir que es conveniente ejecutar la creación de la nueva empresa, pues la TIR es superior al costo de oportunidad y al costo promedio ponderado de capital respectivamente.

4.3.2.3.-PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

“Este método permite determinar el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial.”³⁸

³⁸ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 309

Para el caso del caculo con el escenario del proyecto, la inversión inicial se recupera en 3 años, 8 meses y 26 días, tal como se lo puede observar en el cuadro siguiente:

CUADRO No. 4.24
PERIODO DE RECUPERACIÓN SIN FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJO NETO	TASA DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL NETO	FLUJO ACTUALIZADO
0	-129.969,51	13,34%		
1	28.294,79		24964,5	24.964,52
2	49.665,40		38662,3	63.626,80
3	72.213,17		49598,3	113.225,11
4	102.462,14		62091,3	175.316,38
5	169.167,09		90448,2	265.764,57

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

175.316,38	1 AÑO
129.969,51	X
X= 0,74134264	
MESES	8,89611171
DIAS	26,8833513

Por otro lado, para el escenario con financiamiento, la inversión inicial se recupera en 3años 10 meses y 16 días.

CUADRO No. 4.25
PERIODO DE RECUPERACIÓN CON FINANCIAMIENTO
(En Dólares)

AÑOS	FLUJO NETO	TASA DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL NETO	FLUJO ACTUALIZADO
0	-129.969,51	10,74%		
1	4.220,57		3811,34	3.811,34
2	24.779,05		20206,9	24.018,21
3	72.246,56		53203,3	77.221,51
4	106.241,06		70651,4	147.872,93
5	165.454,95		99360,9	247.233,80

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

147.637,02	1 AÑO
129.969,51	X
X= 0,88033145	
MESES	10,5639774
DIAS	16,919322

4.3.2.4.-RELACIÓN BENEFICIO/COSTO

“En inglés cost-benefit ratio. También llamado "índice de rendimiento". En un método de evaluación de proyectos, que se basa en el del "valor presente", y que consiste en dividir el valor presente de los ingresos entre el valor presente de los egresos. Si este índice es mayor que 1 se acepta el proyecto; si es inferior que 1 no se acepta, ya que significa que la rentabilidad del proyecto es inferior al costo del capital. Relación de escaso interés”³⁹

$$B / C = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

CUADRO No. 4.26
RELACIÓN BENEFICIO / COSTO SIN FINANCIAMIENTO
(En dólares)

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	TASA DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL INGRESOS	VALOR ACTUAL EGRESOS	BENEFICIO COSTO
0		\$ 44.946,37	13,34%	\$ 0,00	\$ 44.946,37	0
1	\$ 83.879,73	\$ 44.946,37		\$ 74.007,17	\$ 39.656,23	\$ 1,87
2	\$ 119.478,24	\$ 47.022,35		\$ 93.008,45	\$ 36.604,79	\$ 2,54
3	\$ 159.738,93	\$ 50.533,59		\$ 109.713,77	\$ 34.708,07	\$ 3,16
4	\$ 204.661,80	\$ 49.023,07		\$ 124.023,49	\$ 29.707,61	\$ 4,17
5	\$ 254.246,85	\$ 52.255,96		\$ 135.937,58	\$ 27.939,57	\$ 4,87
SUMATORIA				\$ 536.690,47	\$ 213.562,63	\$ 2,51

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

La relación beneficio/costo promedio expresa que por cada dólar invertido se recupera \$1,51 en promedio; con una tendencia de crecimiento positivo al final de cada año.

³⁹ http://www.eco-finanzas.com/diccionario/R/RELACION_BENEFICIO-COSTO.htm

CUADRO No. 4.27
RELACIÓN BENEFICIO / COSTO CON FINANCIAMIENTO
(En dólares)

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	TASA DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL INGRESOS	VALOR ACTUAL EGRESOS	BENEFICIO COSTO
0	\$ 0,00	\$ 55.235,59	10,74%	\$ 0,00	\$ 5.930,66	\$ 0,00
1	\$ 83.879,73	\$ 55.235,59		\$ 9.006,19	\$ 5.930,66	\$ 1,52
2	\$ 119.478,24	\$ 55.071,22		\$ 12.828,42	\$ 5.913,01	\$ 2,17
3	\$ 159.738,93	\$ 57.284,50		\$ 17.151,22	\$ 6.150,65	\$ 2,79
4	\$ 204.661,80	\$ 55.773,98		\$ 21.974,60	\$ 5.988,47	\$ 3,67
5	\$ 254.246,85	\$ 59.006,87		\$ 27.298,56	\$ 6.335,59	\$ 4,31
			SUMATORIA	\$ 88.258,99	\$ 36.249,05	\$ 2,43

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

La relación beneficio/costo promedio expresa que por cada dólar invertido se recupera \$1.43 en promedio; con una tendencia de crecimiento positivo al final de cada año.

4.3.2.5.- ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

“El análisis de sensibilidad revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes. La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros sí, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. La importancia de este análisis se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.”⁴⁰

⁴⁰ N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 379

ESCENARIOS	MOTIVOS	PARAMETROS
Escenario Optimista	Debido al gran crecimiento de la población de aficionados a los deportes ecuestres las ventas se incrementan en un 5%	Incremento de las Ventas en 5%
	Las reformas planeadas por el gobierno en homologar el sueldo básico mintiéndose constante	Los sueldos se mantienen
	Gracias al apoyo del Gobierno al sector agrícola los precios en insumos directos disminuye 3%	Disminuye insumos directos en 3%
Escenario Pesimista	Las ventas se mantienen	Ventas se mantienen
	Debido a una política de Gobierno se incrementan los sueldos en un 3% en todos los sectores	Los sueldos se incrementan en un 3%
	Debido a los cambios climáticos que se presentan a nivel mundial, los precios de los insumos directos se incrementan en un 3%	Incremento de insumos en un 3%

CUADRO No. 4.28

FLUJO SIN FINANCIAMIENTO

ESCENARIO	ACTUAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
VAN	\$ 5.825,54	\$ 204.084,60	\$ 3.093,82
TIR	39,01	91,37	31,24
PRI	3 años 8 meses 26 días	1 año 9 meses 5 días	4 años 10 meses 20 días
R B/C	1,51	4,39	0,82
		POCO SENSIBLE	SENSIBLE

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

CUADRO No. 4.29

FLUJO CON FINANCIAMIENTO

ESCENARIO	ACTUAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
VAN	\$ 32.253,32	\$ 210.620,85	\$ 1.129,17
TIR	29,76	96,45	18,73
PRI	3 años 10 meses 16 días	1 años 7 meses 11 días	4 años 11 meses 15 días
R B/C	1,43	4,14	0,7
		POCO SENSIBLE	SENSIBLE

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Deisy Morales

Se puede observar que las variaciones que se presentan modifican algunas variables que intervienen en la evaluación del estudio, también cambian los resultados de los criterios de evaluación.

Las variables más sensibles constituye el alza de los insumos directos causando que el proyecto en el escenario pesimista sea muy bajo o sensible.

Por otra lado se puede observar que en el escenario optimista las cosas son diferentes ya que en VAN y TIR son altos causando que el beneficio costo sea alto de igual manera.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

ESTUDIO DE MERCADO:

- La investigación de campo determinó que el 89.16% de los encuestados hará uso del servicio que brindará el complejo ecuestre, lo que implica un mercado potencial relativamente alto para realizar el servicio.
- Actualmente no existe en el mercado una gran cantidad de empresas que se dediquen a proporcionar el servicio de cursos de deportes ecuestres.
- El nivel de demanda insatisfecha cubre las expectativas del estudio, para que tenga un crecimiento sustentable en el tiempo.
- Las estrategias de comercialización que utilizará la nueva empresa, son estrategias de servicio, precio, plaza y promoción, constituyendo como las más relevantes las estrategias de servicio y las de plaza; en las cuales se utilizarán herramientas que ayuden a brindar un servicio de calidad en un lugar apto para estos deportes.

ESTUDIO TÉCNICO:

- Para la determinación del tamaño que puede adoptar el servicio de capacitación, se consideró la capacidad instalada del servicio y los recursos financieros como la variable más importante, pues éstos permitirían asumir un tamaño que, de acuerdo a las inversiones necesarias, permitirán cubrir el 55% del mercado en el primer año de funcionamiento.

- La nueva empresa estará ubicado en un sitio estratégico dentro del Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en el sector de Conocoto, las razones por las cuales fue elegido el estudio en este sector son: la disponibilidad del espacio físico, las vías de acceso a los clientes y la disponibilidad de todos los servicios básicos.
- El proceso de instrucción inicia con el análisis de las habilidades del aspirante, que con una base sustentada iniciará el proceso de capacitación para el manejo adecuado del caballo en la disciplina en un plazo de tiempo de 3 meses por curso.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL:

- La estructura orgánica de la nueva empresa se adecua eficientemente a las necesidades reales de gestión y manejo en la toma de decisiones.

ESTUDIO FINANCIERO:

- La inversión inicial necesaria para dar inicio al funcionamiento del negocio es de \$129.969,51, que se encuentra conformada por activos fijos, activos intangibles y el capital de trabajo.
- El presente estudio, cuenta con una fuente de financiamiento conformada por recursos propios en un porcentaje del 65% y el 35% restante corresponde a recursos externos o crédito.
- El flujo de caja sin financiamiento, plantea resultados positivos, ya que la composición de los criterios de evaluación están dados por un VAN de \$5.825,54; TIR de 39% y una relación beneficio costo de \$1.51; resultados que determinan la viabilidad del presente estudio.
- Por otro lado el Flujo de caja con financiamiento, indica resultados positivos, ya que se tiene un VAN de \$4.644,45; TIR de 29,76% y una

relación beneficio costo de \$ 1.43; resultados que determinan la viabilidad del presente estudio.

- A través del análisis de sensibilidad con un escenario optimista revela que el proyecto es poco sensible ya que el flujo de caja, así como su análisis financiero son positivos y viables.
- Por otro lado el escenario pesimista, indica una alta sensibilidad ya que el flujo de caja disminuye considerablemente, causando que el análisis financiero arroje resultados bajos en comparación al actual.

5.2 RECOMENDACIONES

- Invertir los recursos necesarios para llevar a cabo esta propuesta.
- Promover la difusión del servicio por medio de publicidad, como estrategia de promoción a fin de incentivar el crecimiento del mercado.
- Establecer una política razonable de precios, como la fijación de precios por debajo de la competencia y la fijación de precios basados en el precio líder.
- Realizar un continuo estudio de mercado, con la finalidad de detectar aumentos o disminuciones en la demanda del servicio.
- Mantener un programa de capacitación continua de personal que laborará en el complejo de acuerdo con los requerimientos que soliciten los servicios.
- Otorgar un servicio de calidad que este orientado hacia la satisfacción entera hacia las necesidades y requerimientos de los clientes, que son la razón del ser del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

6.1 Bibliografía Principal

- BACA URBINA Gabriel / Evaluación de proyectos / Mc Graw Hill/ 4ta. Edición
- BENJAMÍN Enrique, Organización de empresas, Editorial McGraw Hill.
- BOLAÑOS, Gastón, La didáctica de los costos, Primera edición, 1989, Pág. 34
- CALDA MOLINA Marco, Preparación y Evaluación de Proyectos, Quito - Ecuador, 1995
- GARCIA Gary Flor, Guía para crear y desarrollar su propia empresa, Quito – Ecuador, 2001
- GUTIÉRREZ, Abraham; *Métodos de investigación*; Ed. Don Bosco; 7ma. Ed.; 2002.
- HEIZER-RENDER; *Dirección de la Producción*; Ed. Prentice Hall; 4ta. ed.; 1997.
- JENNER F. Alegre / Formulación y Evaluación de proyectos de inversión
- LEIVA, francisco; *Investigación Científica*; Ed. G. Moderna; 3ra. Ed.; 1988.
- LE ROY MILLER, Roger; *Microeconomía*; Ed. Mc Graw Hill; 2da. ed.; 1990.
- LOVELOCK, Christopher; *Mercadotecnia de servicios*; Ed. Prentice Hall; 3ra. ed.; 1997.
- MENESES, Edilberto; *Preparación y evaluación de proyectos*; 2da. Ed.; 2001.
- NARRES K.MALHOTRA, Investigación de mercados un enfoque aplicado, 4ta. Edición McHill
- NICKO GOMERO, Formulación y Evaluación de Proyectos
- NÚÑEZ, Planificación estratégica, Universidad Técnica de Ambato, Primera edición, 2001, Pág. 66
- PHILIP KOTLER, Gary Armstrong, Fundamentos de Mercadotecnia, 4ta. Edición, McHil
- PRIETO Jorge Elicer, Los proyectos: La razón de ser del presente, Ecoe Ediciones

- Revista Super Campo, Fascículo No. 5
- REYES PONCE, Administración de Empresas, Noriega Limusa, Primera edición, 1990, Pág. 136
- RODRÍGUEZ, Nelson; *Teoría y práctica de la Investigación Científica*; Ed. Universitaria; 4ta. Ed; 1998.
- SALAZAR, Francis; *Administración Estratégica*; 2002.
- SAPAG, Nassir; *Preparación y Evaluación de Proyectos*; Ed. Mc Graw Hill; 3ra. ed.; 1997.
- STANTON; *Fundamentos de Marketing*; Ed. Mc Graw Hill; 11 ed.; 1999.
- VILLAMARIN, Marcelo; *Elementos de economía*; Ed. La Huella; 3ra. Ed.; 1990.
- VILLASEÑOR Eduardo, Salguero Mario, Banco Interamericano de Desarrollo, “El Ciclo del Producto”
- ZAPATA PEDRO; *Contabilidad General*; Ed. Mc Graw Hill; 3ra. ed.; 1999.

6.2 Bibliografía de Apoyo

- www.bce.fin.ec
- www.bce.gov.ec
- www.ccq.org.ec
- www.inec.com
- www.quito.gov.ec
- www.wipimedia.com
- www.ecuaventura.com
- www.conocototieso.com
- www.monografías.com
- [ttp://es.mimi.hu/economia/tasa_de_descuento.html](http://es.mimi.hu/economia/tasa_de_descuento.html)
- http://www.eco-finanzas.com/diccionario/R/RELACION_BENEFICIO-COSTO.htm

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta

1.- ¿Posee afición por la práctica del deporte ecuestre?

SI

NO

2.- ¿Con qué frecuencia practica usted este tipo de deporte?

Diariamente

Semanalmente

Quincenalmente

Mensualmente

2.1.- ¿En qué lugar practica esto deporte?

.....

3.- ¿Conoce algún lugar donde recibir clases relacionadas al deporte ecuestre en el sector?

SI

NO

3.1.- Si su respuesta es positiva señale el lugar

.....

4.- ¿Ha recibido o recibe actualmente clases de entrenamiento del deporte ecuestre?

SI

NO

5.- ¿Qué tipo de clases?

Equitación

Salto

Endurance

Vaulting

Alta Escuela

6.- ¿Cuál es el precio que ha venido pagando por hora de entrenamiento?

.....

7.- Señale las dificultades que ha tenido usted con el servicio de capacitación que le han ofrecido

Falta de infraestructura

Pocos equinos disponibles

Insuficiente capacitación de los instructores

Falta de diversidad de horarios

Precios altos

Otros

Otros.....

8.- ¿Estaría dispuesto a recibir entrenamiento de este deporte en un complejo ecuestre que disponga de una infraestructura adecuada, suficiente número de ejemplares, con horarios abiertos a su conveniencia, con personal altamente capacitado y a precios accesibles?

SI NO

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de entrenamiento especializado en las siguientes actividades?

Equitación

Salto

Endurance

Vaulting

Alta Escuela

10.- De las siguientes alternativas, identifique el horario de su preferencia

Lunes a Viernes

10:00 – 11:00

16:00 – 17:00

17:00 – 18:00

Sábados y Domingos

09:00 – 10:00

10:00 – 11:00

14:00 – 15:00

15:00 – 16:00

11.- ¿Por qué medio publicitario preferiría conocer el servicio que ofrecerá el nuevo complejo ecuestre?

RADIO

PRENSA

INTERNET

VALLAS

PUBLICITARIAS

Anexo 2

