



ESPE
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA INGENIERIA COMERCIAL

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN CENTRO DE EQUINOTERAPIA EN EL
VALLE DE LOS CHILLOS”**

AUTOR: SYLVIA BRIGITTE MIÑO ALARCON

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCION DEL
TITULO DE GRADO DE INGENIERA COMERCIAL**

DIRECTOR: ING. GEOVANY SALAZAR

CODIRECTORA: ECO. ENRIQUE VALLE

SANGOLQUÍ – ECUADOR

SEPTIEMBRE - 2010

Declaración de Responsabilidad

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERIA COMERCIAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

SYLVIA BRIGITTE MIÑO ALARCÓN

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Estudio de Factibilidad de un Centro de Equinoterapia en el Valle de los Chillos”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

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

Sangolquí, 16 de Septiembre de 2010

Sylvia Brigitte Miño Alarcón

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL**

CERTIFICADO

ING. GEOVANNY SALAZAR E ING. SYLVIA ZAMBRANO

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado ‘Estudio de Factibilidad de un Centro de Equinoterapia en el Valle de los Chillos’, realizado por SYLVIA BRIGITTE MIÑO ALARCON, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que contiene información de alto nivel de conocimiento y de interés social, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf) y autorizan a Sylvia Brigitte Miño Alarcón que lo entregue al ING. DANNY ZAMBRANO, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 16 De Septiembre de 2010

Ing. Geovanny Salazar

DIRECTOR

Ing. Sylvia Zambrano

CODIRECTOR

Autorización de publicación

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERIA COMERCIAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Estudio de factibilidad de un Centro de Equinoterapia en el Valle de los Chillos”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 16 de Septiembre de 2010

Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Dedicatoria

A mis Padres quienes han sido un apoyo en mi vida, por su entrega, dedicación y amor infinito. Por creer en mí y ayudarme a salir adelante en los momentos en que más necesite de ellos.

A mi hija Andrea por ser el ángel que me da la fuerza para superarme y buscar un mejor futuro.

Agradecimiento

A Dios por ser mi luz y fortaleza y haberme acompañado con sus bendiciones en cada momento de mi vida y en especial por poner a las personas indicadas para la realización de esta tesis.

A mi familia (Jorge, Sylvia, Katty, Sofia, Arlex y Andrea) por su constante presencia y apoyo en mi ámbito emocional, físico y espiritual.

A mi Director Ing. Geovanny Salazar y Codirectora Ing. Sylvia Zambrano por el aporte con sus conocimientos, predisposición y guía durante el desarrollo de este trabajo.

Resumen Ejecutivo

La Equinoterapia es reconocida a nivel mundial como un método muy efectivo de rehabilitación física, mental y emocional a través de la utilización de caballos, pues éstos transmiten su movimiento tridimensional cumpliendo funciones fisioterapéuticas que desarrollan coordinación, balance, orientación y ritmo, que permiten obtener amplios beneficios en el área psicológica a niveles cognitivos, comunicativos y de personalidad.

El presente trabajo consiste en la creación de un Centro de Equinoterapia para un segmento de mercado de clase media – alta y alta en el Valle de los Chillos. En este Centro se trabajará con diferentes grupos de población que incluyen variables de género, edad y discapacidades. El estudio de mercado ha demostrado la ausencia de centros que oferten este servicio de terapia alternativa; además de una elevada demanda del segmento poblacional estudiado y analizado, lo cual permite que la propuesta sea viable.

Dentro de la metodología se ha determinado la localización del centro y la capacidad instalada necesaria para ofertar el servicio, en función de un porcentaje de la demanda insatisfecha lo cual se llevara a cabo a través de la utilización de personal capacitado y calificado en el tema. Además de un análisis de adquisición de equipo y caballos que cumplan las características necesarias para los objetivos del proyecto. El estudio considera un conjunto de estrategias que garanticen la puesta en marcha del proyecto, la permanencia de la empresa en el mercado y la satisfacción de necesidades y expectativas de los clientes.

Los resultados están divididos en los siguientes ámbitos:

- ? Financiero el proyecto se considera rentable en el plazo de dos años siete meses, con flujos positivos a partir del primer año.
- ? Social cuando la empresa se convierte en un ente de apoyo a la salud emocional y física del segmento de población mencionado.
- ? Gestión de la Calidad para el personal de la empresa y del segmento de la población requerido de servicios.

Justificación

Actualmente en el sector comprendido como Valle de los Chillos, no se cuenta con este tipo de servicios a través de Centros de Rehabilitación, por lo que los pacientes y sus familiares deben recorrer grandes distancias para acceder a algún tipo de terapia para darle la continuidad necesaria para obtener los resultados esperados.

Por las razones antes señaladas es necesaria la creación de un Centro de Equinoterapia como una alternativa de tratamiento para las personas del sector y con miras a la atención y ayuda social.

Objetivos

Objetivo General

Crear un Centro de Equinoterapia en el Valle de los Chillos enfocado hacia la ayuda a personas con discapacidad para que logren una adaptación a la sociedad y accedan a un estilo de vida digno.

Objetivos Específicos

- ✍ Identificar la demanda insatisfecha de la población a la cual se va a brindar el servicio.

- ✍ Determinar los procesos y requerimientos de recursos materiales, humanos y financieros para la implementación del Centro.

- ✍ Elaborar la estructura organizacional y funcional de la empresa.

- ✍ Determinar la factibilidad económico-financiera de un Centro de Equinoterapia.

INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA		IV
AGRADECIMIENTO		V
RESUMEN EJECUTIVO		VI
JUSTIFICACION		VII
OBJETIVOS		VII
CAPITULO I		
	Estudio De Mercado	1
1.1	Objetivos del Estudio de Mercado	1
1.2	Identificación del Servicio	1
1.3	Características del Servicio	4
1.3.1	Clasificación por su Uso y Efecto	4
1.3.2	Productos Sustitutos y/o Complementarios	6
1.3.3	Normatividad Técnica, Sanitaria y Comercial	6
1.4	Determinación de la Demanda Actual	7
1.4.1	Metodología de la Investigación de Campo	7
1.4.1.1	Segmento Objetivo	8
1.4.1.2	Tamaño del Universo	9
1.4.1.3	Tamaño de la Muestra	10
1.4.1.3.1	Elaboración del Cuestionario	11
1.4.1.3.2	Tabulación de Datos	15
1.5	Análisis de la Demanda	28
1.5.1	Clasificación	28
1.5.2	Factores que Afectan la Demanda	29
1.5.3	Demanda Actual del Servicio	30
1.5.4	Proyección de la Demanda	31
1.6	Análisis de la Oferta	32
1.6.1	Clasificación	32

1.6.2	Factores que afectan a la oferta	33
1.6.3	Oferta Actual	33
1.7	Estimación de la Demanda Insatisfecha	34
1.8	Análisis de Precios	34
1.8.1	Precios Históricos y Actuales	34
1.8.2	Márgenes de Precios	35

CAPITULO II

	Estudio Técnico	36
2.1	Tamaño	36
2.1.1	Factores Determinantes del Tamaño	36
2.1.1.1	El Mercado	36
2.1.1.2	Disponibilidad de Recursos Financieros	36
2.1.1.3	Disponibilidad de Mano de Obra	37
2.1.1.4	Disponibilidad de Semovientes	38
2.1.2	Optimización del Tamaño	39
2.1.3	Definición de las Capacidades de Prestación del Servicio	40
2.2	Localización	40
2.2.1	Macro Localización	40
2.2.2	Micro Localización	41
2.2.2.1	Criterios de Selección de Alternativas	41
2.2.2.2	Matriz Locacional	43
2.2.2.3	Selección de la Alternativa Óptima	43
2.2.2.4	Plano de la Microlocalización	44
2.3	Ingeniería del Proyecto	44
2.3.1	Cadena de Valor	45
2.3.2	Flujograma del Proceso	45
2.3.3	Distribución de la Planta	47
2.3.4	Requerimiento de Mano de Obra	48

2.3.5	Requerimiento Anual de Insumos y Servicios	49
2.3.6	Determinación de las Inversiones	51
2.3.7	Calendario de Ejecución	52
2.4	Estudio de Impacto Ambiental	53

CAPITULO III

	La Empresa Y Su Organización	54
3.1	Base legal	54
3.1.1	Constitución de la empresarial	54
3.1.2	Tipo de Empresa	57
3.1.3	Razón social, logotipo, slogan	57
3.2	Base filosófica de la Empresa	57
3.2.1	Visión	57
3.2.2	Misión	58
3.2.3	Objetivos Estrategicos	58
3.2.4	Principios y Valores	58
3.2.5	Estrategia Empresarial	59
3.2.5.1	Estrategia de Competitividad	60
3.2.5.2	Estrategia de Crecimiento	61
3.2.5.3	Estrategia de Competencia	61
3.2.5.4	Estrategia Operativa	62
3.3	Estrategias de Mercadotecnia	62
3.3.1	Estrategia de Precio	62
3.3.2	Estrategia de Promoción	63
3.3.3	Estrategia de Servicio	63
3.3.4	Estrategia de Plaza	63
3.3.4	Estrategia de Distribución	64
3.4	La Organización	64
3.4.1	Estructura Organica	64

3.4.2	Responsabilidades	64
3.4.3	Perfiles Profesionales	65
3.5	Organigrama Estructural	69

CAPITULO IV

	Estudio Financiero	70
4.1	Presupuestos	70
4.1.1	Presupuesto de Inversión	70
4.1.1.1	Activos fijos	70
4.1.1.2	Activos Diferidos	71
4.1.1.3	Capital de Trabajo	72
4.1.2	Cronograma de inversiones	73
4.1.3	Presupuesto de Operación	74
4.1.3.1	Presupuesto de Ingresos	74
4.1.3.2	Presupuesto de Egresos	74
4.1.3.3	Estado de Origen y Aplicaciones de Recursos	75
4.1.3.4	Estructura de Financiamiento	76
4.1.4	Punto de Equilibrio	77
4.2	Estados Financieros Proyectados	79
4.2.1	Del Proyecto	79
4.2.1.1	Estado de Resultados	79
4.2.1.2	Flujos Netos de Fondos	80
4.2.2	Del Inversionista	81
4.2.2.1	Estado de Resultados	81
4.2.2.2	Flujos Netos de Fondos	82
4.3	Evaluación Financiera	82
4.3.1	Determinación de la tasa de descuento	82
4.3.2	Evaluación Financiera del Proyecto	83
4.3.2.1	Criterios de evaluación	83

4.3.2.1.1	Tasa Interna de Retorno (TIR)	83
4.3.2.1.2	Valor Actual Neto (VAN)	83
4.3.2.1.3	Relación Beneficio/Costo (RB/C)	84
4.3.2.1.4	Periodo de Recuperación	84
4.3.3	Evaluación Financiera del Inversionista	85
4.3.3.1	Criterios de evaluación	85
4.3.3.1.1	Tasa Interna de Retorno (TIR)	85
4.3.3.1.2	Valor Actual Neto (VAN)	85
4.3.3.1.3	Relación Beneficio/Costo (RB/C)	85
4.3.2.3.4	Periodo de Recuperación	85
4.4	Análisis de Sensibilidad	86
4.4.1	Análisis de Escenarios	86

CAPITULO V

	Conclusiones y Recomendaciones	88
5.1	Conclusiones	88
5.2	Recomendaciones	89
	Bibliografía	90
	Anexos	91

ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado busca demostrar la viabilidad de invertir en una determinada actividad económica, permitiendo cuantificar el riesgo en la inversión y minimizarlo.

1.1. Objetivos de mercado

- ? Determinar la demanda existente de personas que presentan algún tipo de discapacidad en el Valle de los Chillos.
- ? Identificar las necesidades de los pacientes y su interés respecto a terapias alternativas.
- ? Evaluar el nivel de impacto y la acogida de la equinoterapia como un método de rehabilitación física.
- ? Determinar la infraestructura necesaria y la localización más conveniente para la creación del centro y poder desarrollar un programa de atención integral.

1.2. Identificación del servicio

La equinoterapia es una actividad que tiene como fin aprovechar los beneficios que pueden transmitir los caballos a través de una monta terapéutica para lograr desarrollar el área cognitiva, psicomotora, comunicativa, psicológica, socio – afectiva y de aprendizaje, en personas que sufren de algún tipo de discapacidad física o mental.

Bajo esta premisa el Centro aunará sus esfuerzos por brindar un servicio profesional de calidad, de manera personalizada, y en un entorno natural y saludable, garantizando así la obtención y desarrollo de una serie de

beneficios para los pacientes, a través de un programa de rehabilitación continuo, permitiéndoles de ésta manera mejorar su calidad de vida.

La equinoterapia puede presentar distintas variantes que se relacionan principalmente con el cuadro que puede presentar cada paciente, esto con el fin de que los resultados sean los esperados y sobre todo brindar siempre una sensación de bienestar y armonía que permita que exista confianza entre el paciente, el caballo y el especialista a cargo. Debido a que esta actividad es con fines terapéuticos es necesario mantener un control y un seguimiento a los diferentes pacientes con el fin de registrar y evidenciar su continuo progreso.

La equinoterapia se divide¹ en:

- a. hipoterapia
- b. Volting
- c. Equitación como deporte para discapacitados

En hipoterapia se refiere a una forma pasiva de montar a caballo en la que el paciente va sobre el caballo y se van realizando distintas posiciones y variantes para aprovechar al máximo los beneficios que el equino transmite en sus movimientos, la terapia puede realizarse acompañada (paciente monta junto con el terapeuta) o solo (paciente solo pero sin tomas las riendas).

La forma activa corresponde a montar a manera de deporte para discapacitados con montura y riendas.

Para poder montar en el caballo, se debe realizar un proceso inicial de introducción entre el paciente, el especialista y el caballo, para lo cual es necesario realizar los primeros contactos desde abajo, es decir comenzar por conocer al animal y entablar una relación visual que familiarice al paciente con el equino que montará.

Antes de cada sesión se deberá realizar un calentamiento de manera¹ que los músculos y articulaciones estén preparados para el ejercicio que se

¹ Gross, Edith (2000). Equinoterapia: la rehabilitación por medio del caballo. México – Trillas. Pg 17

realizará posteriormente, esta actividad comprende entre 10 y 20 minutos. Luego se pasará al caballo donde siempre deberá estar presente un especialista y asistentes que garanticen la seguridad del paciente.

Si el paciente no tiene tono muscular o tiene algún impedimento de montar solo, el especialista montará con él para que sea viable la ejecución de los diferentes ejercicios. Si el paciente puede mantener el equilibrio un auxiliar guiará el caballo mientras el especialista se ubica a un lado del equino sujetando al paciente y asistiéndolo para la ejecución de los ejercicios.

Será necesario registrar y retroalimentar el proceso con el fin de ir evidenciando el avance de cada paciente, con esto quienes inician con demasiada tensión deben relajarse y quienes inician demasiado relajados deben ir adquiriendo el control de sus músculos. Así mismo el avance en cuando a las actitudes y comportamiento deberán registrarse notando mayor soltura y desenvolvimiento social, mayor concentración, mayor interacción con el entorno, etc3.

El tiempo de trabajo en el caballo es variable a cada caso pero generalmente comprende entre 15 y 30 minutos.

Es necesario evaluar las habilidades y características iniciales acerca de si puede sostenerse solo, si tiene equilibrio, si el paciente se siente cómodo, si existe una aceptación del caballo y no se presenta un rechazo, posición y soltura de las articulaciones, proporción del peso y tamaño del paciente, condición emocional, etc. Los ejercicios que se realizan de manera general son:

- ✍ Sentado con la mirada al frente. Esto se puede realizar sentado de lado o de frente al caballo. Si es necesario que el especialista monte con el paciente éste deberá brindarle un soporte pero sin mucho contacto para que se pueda ir desarrollando balance, equilibrio y soltura. Se puede incrementar la dificultad al coger algún objeto, mover los brazos, topar con una mano el pie opuesto, acariciar al caballo, etc.

☞ Acostado boca abajo. Permite una mayor relajación y mayor contacto con los movimientos del caballo.

☞ Acostado boca arriba. Requiere más destreza y equilibrio, pero permite desarrollar más soltura y confianza en el caballo.

Se pueden ir variando las posiciones y mezclarlas con ejercicios o utilizando material didáctico de apoyo.

1.3. Características del servicio

1.3.1. Clasificación por su uso y efecto

Por la naturaleza del servicio

El Centro ofrecerá un servicio con fines terapéuticos a personas que presenten las siguientes patologías:

Área física

- ☞ Parálisis cerebral o insuficiencia motora de orden cerebral
- ☞ Esclerosis múltiple.
- ☞ Lesiones medulares
- ☞ Síndrome de Down
- ☞ Síndrome de Rett
- ☞ Neuropatías

Área psico – conductual

- ☞ Autismo
- ☞ Psicosis infantil
- ☞ Deficiencia mental
- ☞ Trastorno por déficit de atención
- ☞ Hiperactividad

- ✍ Problemas de conducta
- ✍ Epilepsia controlada

Las terapias se deberán realizar de manera continua en el Centro para obtener una maximización de beneficios que la Equinoterapia.

Por la función que cumple:

En el Centro la atención personalizada y con compromiso es importante para lograr en cada caso una correcta evolución de los cuadros presentados, ya que de ésta manera se puede ir dando un correcto seguimiento a las actividades realizadas que permitan el control y retroalimentación necesaria para saber si el tratamiento empleado es el adecuado.

El Centro contará con un profesional especializado en el tema quien estará a cargo del personal calificado y capacitado para el desarrollo eficiente del programa de rehabilitación que se realice para cada paciente.

Por el comportamiento del consumidor

Más adelante en el presente capítulo se hará referencia a la oferta y la demanda, sin embargo es necesario mencionar que en la actualidad debido a una reducida oferta de este tipo de terapia natural existe un mercado desatendido, pues la incidencia de patologías en el Valle de los Chillos presenta estadísticas importantes, por lo que surge la necesidad de crear una propuesta que además aporte a la sociedad en la inclusión de personas discapacidades en una vida lo mas normal posible.¹

¹ Grade, I. (2005). Marketing de los Servicios (4ª. ed). España: Esic Editorial.

1.3.2. Servicios sustitutos y/o complementarios.

Para el caso de estudio los servicios sustitutos serían:

- ✍ Fisioterapia.
- ✍ Terapia del lenguaje u ocupacional.
- ✍ Música terapia.
- ✍ Hidroterapia.
- ✍ Digitopuntura
- ✍ Ludoterapia
- ✍ TAA (Terapias a través de animales a excepción del caballo).

Sin embargo cabe recalcar que los servicios sustitutos para el caso puntual pueden también ser servicios complementarios, pues si se realiza un programa de manera integral se constituye en un aporte eficiente con diversas alternativas, pues con equinoterapia se potencializan y aprovechan de mayor manera los beneficios que se pueden obtener.

1.3.3. Normatividad técnica, sanitaria y comercial

- ✍ Inscripción de la Empresa en la Superintendencia de Compañías.
- ✍ Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes para el funcionamiento de la empresa, para lo cual es necesario realizar el trámite en el SRI (Servicio de Rentas Internas).
- ✍ Permiso de los bomberos.
- ✍ Patente Municipal

1.4. Determinación de la demanda actual

1.4.1. Metodología de la investigación de campo

Dentro de los tipos de investigación, la clasificación que se va a utilizar es la investigación concluyente, la misma que va a permitir evaluar y seleccionar de manera profunda la información necesaria para determinar la viabilidad o el rechazo del estudio.

La investigación concluyente se subdivide en: descriptiva y casual; en el estudio se va a escoger la primera alternativa, puesto que se ha visto necesario describir paso a paso los puntos a ser analizados.

La investigación descriptiva es adecuada para alcanzar los objetivos de la investigación:

- ✍ Es necesario que se apliquen las encuestas a las personas que están directamente relacionadas con la demanda.
- ✍ Este tipo de investigación permite establecer la percepción del cliente sobre las características del servicio, determinando necesidades, gustos y preferencias.
- ✍ Facilita la identificación de estándares de consumo, la distribución de los clientes y la fijación de precios que se pagan por los servicios similares.

En cuanto a la metodología de muestreo se aplicará el método de bola de nieve o abanico, pues a través de las relaciones sociales entre personas que sufren discapacidades se podrá encontrar el grupo representativo que permita realizar el análisis de los resultados para el presente caso de estudio.

1.4.1.1. Segmento Objetivo

La segmentación de mercado es la agrupación de individuos de manera homogénea en cuando a características y necesidades, con el fin de que se pueda realizar el estudio y determinar adecuadamente los resultados, pues de ésta manera es más probable que el comportamiento y reacción ante la propuesta sea similar.

Variables utilizadas en la segmentación del proyecto:

✍ Variables geográficas

Sector Valle de los Chillos que comprende:

Cantón Rumiñahui:

- ? Parroquia Sangolquí
- ? Parroquia San Rafael
- ? Parroquia San Pedro de Taboada
- ? Parroquia rural Cotogchoa
- ? Parroquia rural Rumipamba

Distrito Metropolitano de Quito - Administración Zonal

Valle de los Chillos:

- ? Parroquia Alangasí
- ? Parroquia Conocoto
- ? Parroquia La Merced
- ? Parroquia Amaguaña
- ? Parroquia Pintag

✍ Variables demográficas

- ? Sin distinción de género.
- ? Clase económica media alta – alta.

☞ *Variables de comportamiento*

- ? Personas que deseen mejorar su estilo de vida y estén dispuestas a someterse a un programa de rehabilitación alternativa.

1.4.1.2. Tamaño del Universo.

De acuerdo a datos del último censo realizado en el año 2001 y tomando la información proyectada para el año 2010 se tiene que correspondiente a la Administración Zonal del Distrito Metropolitano de Quito en el Valle de los Chillos hay una población aproximada de 152.170 ¹ habitantes. Por otro lado correspondiente al Cantón Rumiñahui el número de habitantes asciende a 127.354. ²

De acuerdo a datos otorgados por el CONADIS (Consejo Nacional de Discapacidades) se conoce que aproximadamente un 13% de la población del Ecuador (14.204.900 habitantes) padecen algún tipo de discapacidad. Tomando en consideración ésta información para el caso de estudio se tiene que:

Tabla 1.1

Población – Administración Zonal DMQ	152.170,00
Población – Cantón Rumiñahui	127.354,00
Total	279.524,00
Porcentaje de Discapacidad	13,20%
Total – Universo de Estudio	36.897,17

Fuente: INEC
Elaborado Por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

¹ Municipio de Quito - Administración Zonal Valle de los Chillos.

² Plan Estratégico Participativo del Cantón Rumiñahui 2002 - 2022

$$n = \frac{z^2 PQN}{e^2 N + z^2 PQ}$$

Donde:

- N = Población (36.897)
- z = Intervalo del nivel de confianza 95%
- p = Nivel de ocurrencia
- q = Nivel de no-ocurrencia
- e = Grado de error – 5%

Desarrollando la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{1,96^2 (36.897)(0,9)(0,1)}{(0,05)^2 + 1,96^2 (0,9)(0,1)}$$

$$n = 138$$

1.4.1.3.1.Cuestionario:

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ENCUESTA

Antes de iniciar la presente solicitamos que este formulario sea realizado con la mayor sinceridad para garantizar la veracidad de los resultados.

NOMBRE:.....

FECHA:.....

DIRECCION:.....

Objetivo de la Investigación: En esta encuesta se busca: Conocer características y las necesidades de la demanda en el Valle de los Chillos.

Formulario:

1. ¿Qué tipo de discapacidad o limitación presenta el paciente?

Parálisis cerebral o insuficiencia motora de orden cerebral

Esclerosis múltiple.

Síndrome de Down

Autismo

Deficiencia mental

Hiperactividad

Problemas de conducta

Epilepsia controlada

Otro (especifique).....

2. Indique el genero del paciente

M

F

3. Indique la Edad del paciente

.....

4. ¿Actualmente quién le brinda cuidado diario al paciente?

Mamá / Papá

Familiares

Profesional

Otro (Especifique)

5. ¿Quién toma las decisiones sobre las terapias, talleres o tipo de rehabilitación a los que se somete el paciente?

Mamá

Papá

Profesional

Otro (Especifique).....

6. ¿Qué importancia tienen para usted las terapias o rehabilitación alternativa?

Muy Importante

Importante

Poco Importante

7. ¿En qué áreas esperaríamos una mayor respuesta y desarrollo por parte del paciente?

Ordene del 1 al 5 según la prioridad (1 para muy importante y 5 para menos importante)

Afecto, Cariño y Respeto hacia los demás

Autoconfianza y Autoestima

Capacidad para relacionarse con su entorno

Psicomotricidad y lenguaje

Control emocional

8. ¿Qué tipo de rehabilitación alternativa complementaria le gustaría que el centro le ofrezca?

Bailoterapia

Ludoterapia

Fisioterapia

Terapia del lenguaje

Terapia ocupacional

9. Como servicios adicionales del Centro ¿Qué le gustaría que se ofrezca?

Ordene del 1 al 4 según la prioridad (1 para muy importante y 4 para menos importante)

Servicio de Transporte

Seguro contra accidentes

Flexibilidad de horarios

10. ¿En la actualidad el paciente asiste a algún programa de rehabilitación?

Si

No

Si su respuesta es SI especifique

.....

11. ¿Utilizaría usted la equinoterapia como un método alternativo de rehabilitación?

Si

No

Si su respuesta es NO especifique las razones

.....

12. ¿Cómo le gustaría enterarse de este tipo de servicios?

Volantes

Radio

Prensa escrita

Revistas

Charlas informativas

Gracias por su Colaboración

1.4.1.3.2.Tabulación de datos:

Pregunta 1

¿Qué tipo de discapacidad o limitación presenta el paciente?

Tabla 1.4

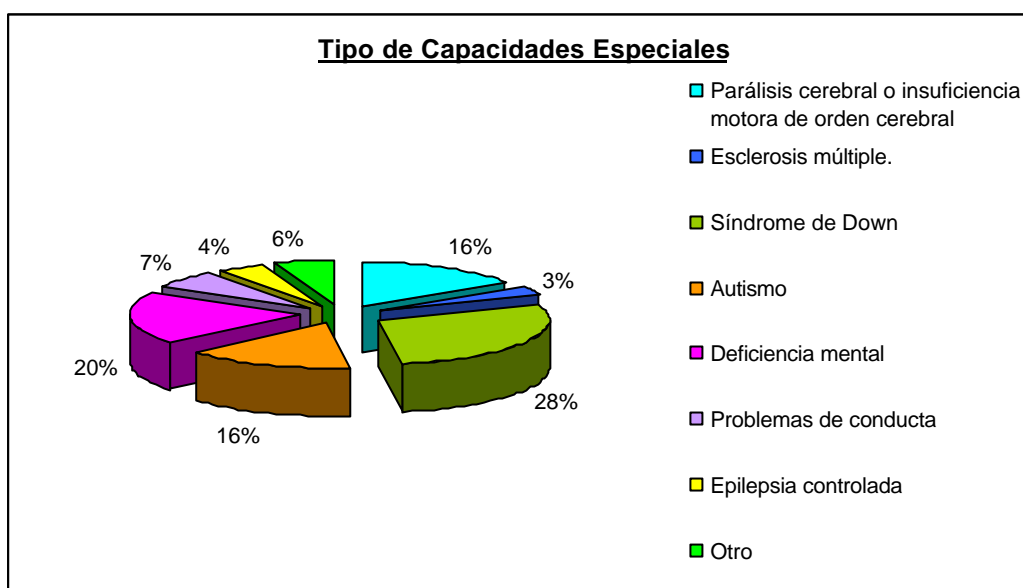
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Parálisis cerebral o insuficiencia motora	22	15,94%	15,94%
Esclerosis múltiple.	4	2,90%	18,84%
Síndrome de Down	40	28,99%	47,83%
Autismo	22	15,94%	63,77%
Deficiencia mental	27	19,57%	83,33%
Problemas de conducta	9	6,52%	89,86%
Epilepsia controlada	6	4,35%	94,20%
Otro	8	5,80%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

La mayor concentración de capacidades especiales se encuentra entre Síndrome de Down, Deficiencia mental, Autismo y Parálisis de orden cerebral, con porcentajes de 29%, 20%, 16% y 16% respectivamente, lo cual nos permite dimensionar y orientar el campo de rehabilitación y especialización que el Centro requiere para satisfacer las necesidades de los posibles pacientes.

Dentro del 5,8% que pertenece a “otros” se encontró personas con discapacidad auditiva y dislexia.

Cuadro 1.1



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 2

Indique el genero del paciente

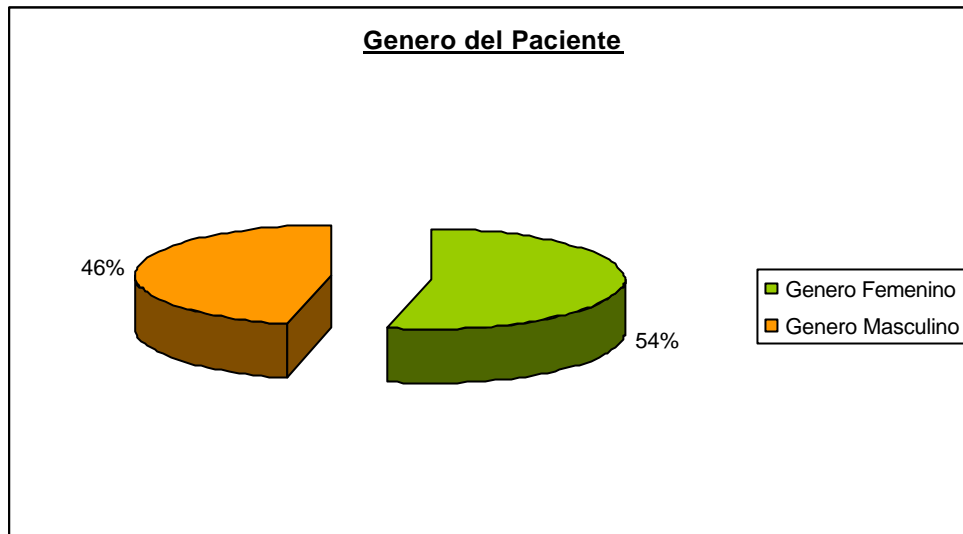
Tabla 1.5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Genero Femenino	74	53,62%	53,62%
Genero Masculino	64	46,38%	100,00%
Total	138	100,00%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

No existe una mayor distinción de género con lo que sabemos que el material didáctico y de apoyo deberá proveerse de manera homogénea.

Cuadro 1.2



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 3

Indique la Edad del paciente

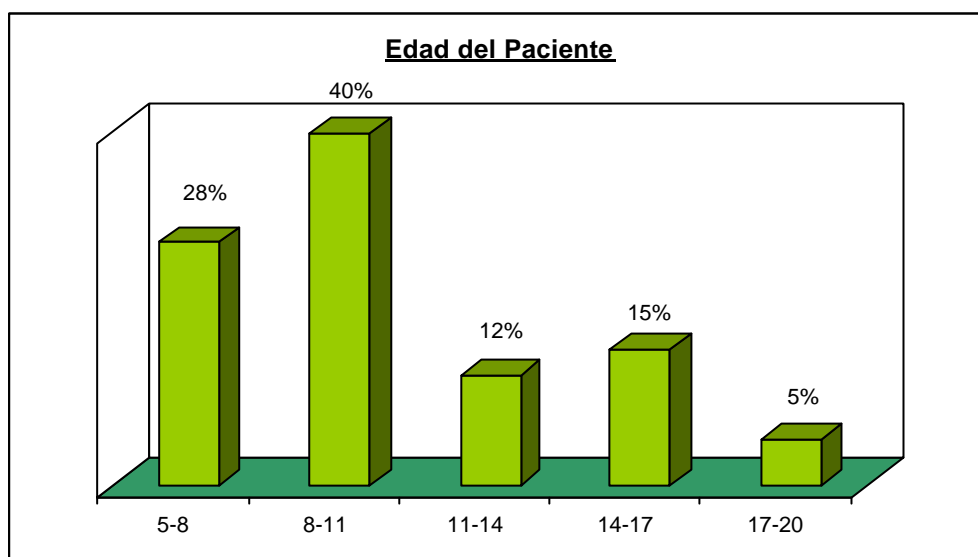
Tabla 1.6

Rango de Edades	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
5-8	38	27,54%	27,54%
8-11	55	39,86%	67,40%
11-14	17	12,32%	79,72%
14-17	21	15,22%	94,94%
17-20	7	5,07%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

La mayor concentración encontrada de pacientes con capacidades especiales se encuentra en el rango de edades entre 8 y 11 años de edad, lo cual nos permitirá enfocar nuestros esfuerzos por capacitar y encaminar al personal hacia un servicio integral con material de apoyo que aporte al programa de rehabilitación.

Cuadro 1.3



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 4

¿Actualmente quién le brinda cuidado diario al paciente?

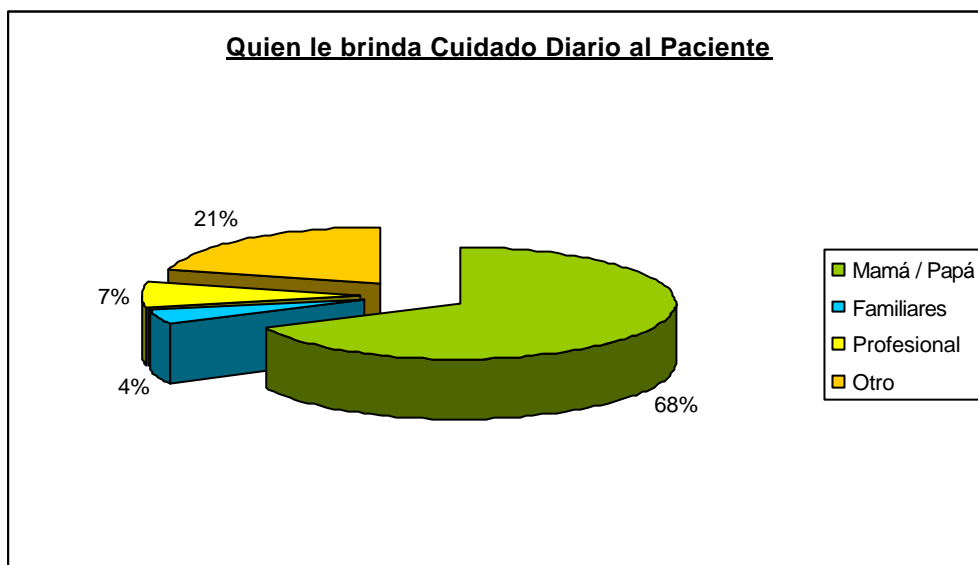
Tabla 1.6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Mamá /Papá	93	67,39%	67,39%
Familiares	6	4,35%	71,74%
Profesional	10	7,25%	78,99%
Otro	29	21,01%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

El 68% de los pacientes son atendidos por familiares directos como Madre o Padre, lo cual facilitará y será de beneficio para el programa de rehabilitación que se programe para cada paciente, pues al existir un mayor involucramiento de los padres se permitirá una mayor interacción entre ellos y el Centro proporcionando un estímulo para el paciente y por lo tanto mayor evidencia de los logros que se vayan obteniendo. El 21% que pertenece a otro se encuentran las empleadas domésticas.

Cuadro 1.4



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 5

¿Quién toma las decisiones sobre las terapias, talleres o tipo de rehabilitación a los que se somete el paciente?

Tabla 1.7

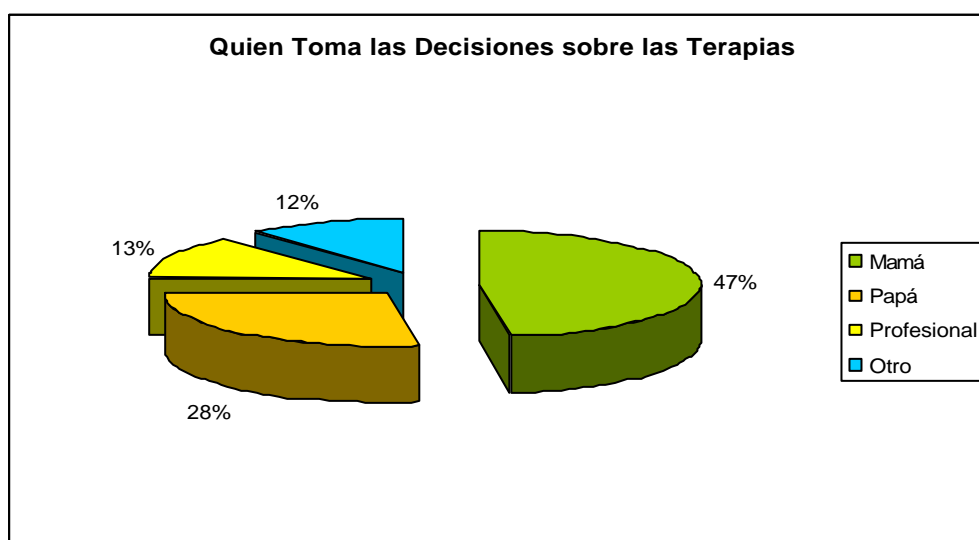
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Mamá	66	47,83%	47,83%
Papá	38	27,54%	75,37%
Profesional	18	13,04%	88,41%
Otro	16	11,60%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Las decisiones sobre la asistencia a terapias toman las madres, que para el caso de estudio corresponde al 48%. En un menor porcentaje se encuentran los padre con el 28%, el profesional o médico tratante con un 18% y un 16% de “otros” que corresponde a abuelos y tíos.

Con los datos obtenidos el Centro realizará la publicidad y promoción tratando de llegar de mayor manera a las madres para que tomen la mejor decisión de tratamiento para sus hijos.

Cuadro 1.5



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 6

¿Qué importancia tienen para usted las terapias o rehabilitación alternativa?

Tabla 1.8

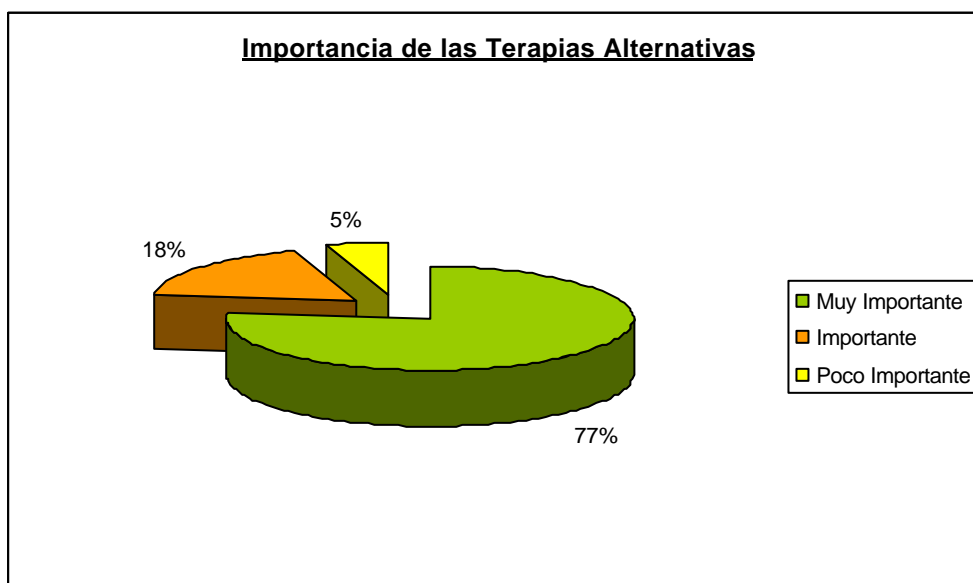
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy Importante	106	76,81%	76,81%
Importante	25	18,11%	94,92%
Poco Importante	7	5,08%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Con una respuesta favorable del 77% se sabe que una gran mayoría piensa que las terapias o rehabilitaciones alternativas son muy importantes como tratamiento para personas con capacidades especiales, lo cual representa una predisposición para acceder a los servicios que brindará el Centro.

Cuadro 1.6



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 7

¿En qué áreas esperaríamos una mayor respuesta y desarrollo por parte del paciente?

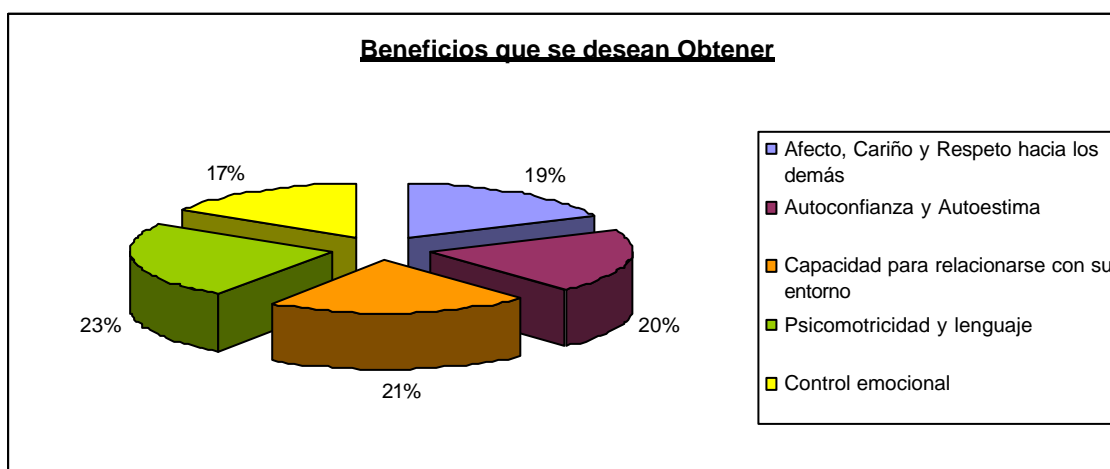
Tabla 1.9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Afecto, Cariño y Respeto hacia los demás	385	18,53%	18,53%
Autoconfianza y Autoestima	411	19,77%	38,30%
Capacidad para relacionarse con su entorno	442	21,27%	59,57%
Psicomotricidad y lenguaje	497	23,92%	83,49%
Control Emocional	343	16,51%	100,00%
Total	2078	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Los resultados obtenidos nos permiten determinar que todos los beneficios que se esperan obtener de la equinoterapia son representativos casi en igual manera para la población, por lo cual el programa de rehabilitación deberá ser integral a fin de que se pueda desarrollar el área cognitiva, sensorial, motora, y emocional de acuerdo a cada caso puntual dependiendo de las condiciones iniciales de cada paciente.

Cuadro 1.7



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 8

¿Qué tipo de rehabilitación alternativa complementaria le gustaría que el centro le ofrezca?

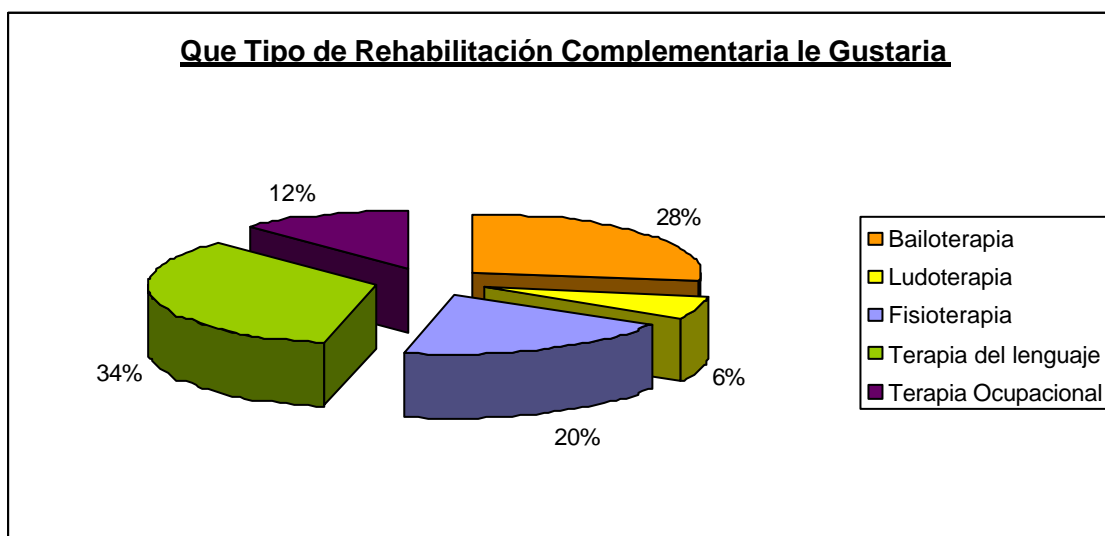
Tabla 1.10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bailoterapia	38	27,54%	27,54%
Ludoterapia	8	5,80%	33,34%
Fisioterapia	28	20,29%	53,63%
Terapia del Lenguaje	47	34,06%	87,69%
Terapia Ocupacional	17	12,32%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Para el 34% de la población es importante como servicio complementario que el Centro ofrezca terapia del lenguaje. Esto nos permitirá orientar de mejor manera el desarrollo de destrezas y habilidades.

Cuadro 1.8



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 9

Como servicios adicionales del Centro ¿Qué le gustaría que se ofrezca?

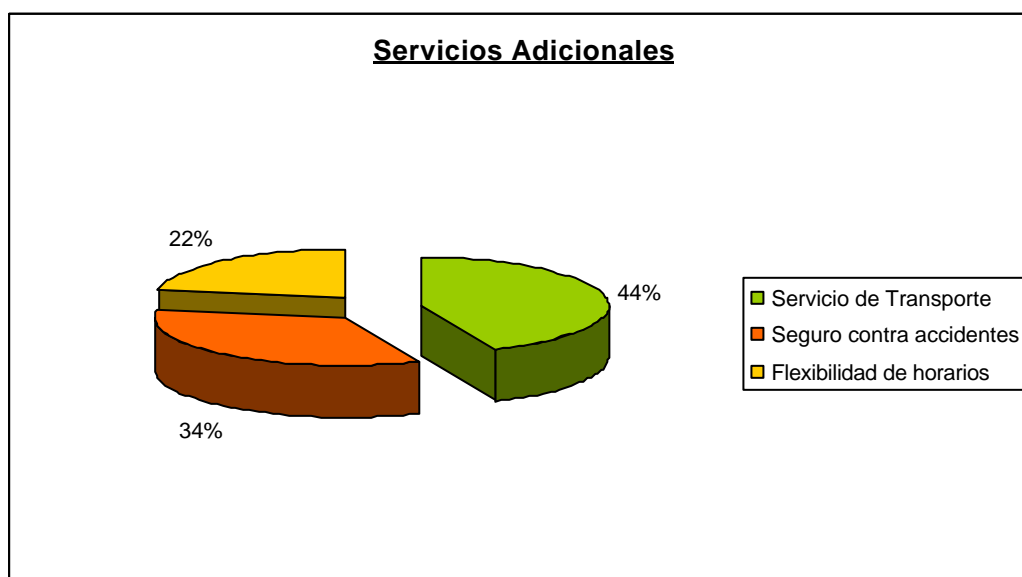
Tabla 1.11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Transporte	363	43,74%	43,74%
Seguro contra accidentes	282	33,97%	77,71%
Flexibilidad de Horarios	185	22,29%	100%
Total	830	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

El 44% de la población estudiada estima que el servicio de transporte sería lo más adecuado como servicio adicional que el Centro podría brindar, lo cual es representativo y constituiría un valor agregado apreciado dentro de las satisfacción de necesidades de los clientes.

Cuadro 1.9



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 10

¿En la actualidad el paciente asiste a algún programa de rehabilitación?

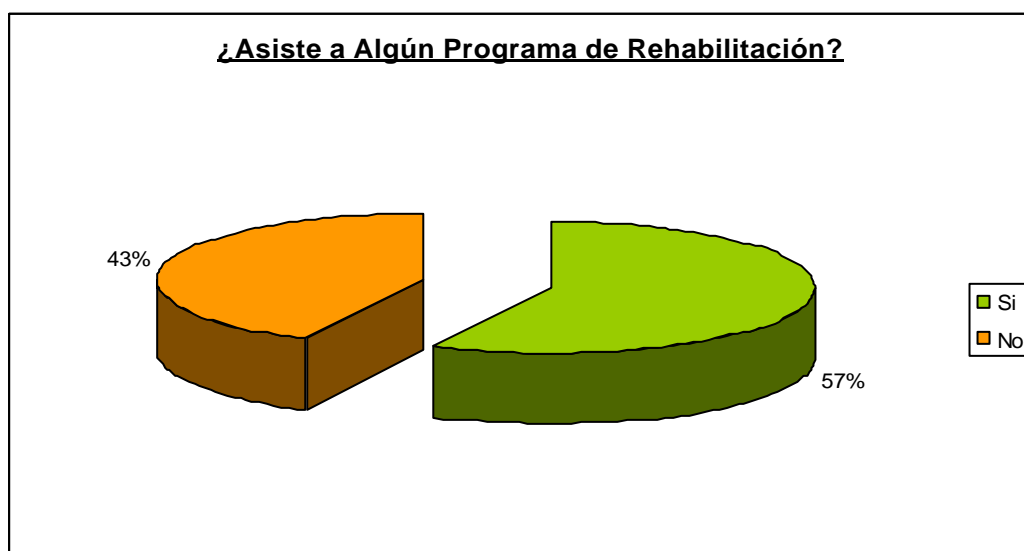
Tabla 1.12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SI	79	57,25%	57,25%
NO	59	42,75%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Los resultados obtenidos nos permiten conocer que el 57% de la población asiste a programas de rehabilitación, por tanto están en la capacidad de acceder sin problemas a programas alternativos de resultar éstos más atractivos o beneficiosos para los pacientes. Por otro lado el 43% de la población que no está participando en la actualidad de un programa no cuenta con la oferta suficiente o desconoce del tema y podrían constituirse en posibles clientes del Centro al realizar una adecuada campaña de promoción y publicidad.

Cuadro 1.10



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 11

¿Utilizaría usted la equinoterapia como un método alternativo de rehabilitación?

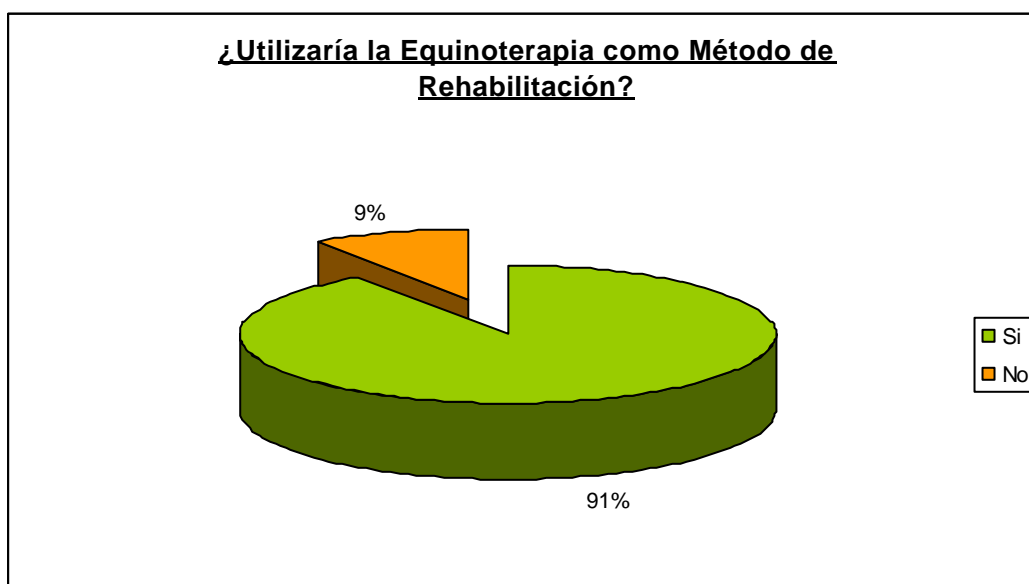
Tabla 1.13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SI	125	90,58%	90,58%
NO	13	9,42%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Existe una aceptación del 90% de la población para la equinoterapia como método alternativo de tratamiento. El 10% que dijo que “no” se encuentra temeroso, desconoce o no puede acceder por motivos de diagnóstico médico.

Cuadro 1.11



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Pregunta 12

¿Cómo le gustaría enterarse de este tipo de servicios?

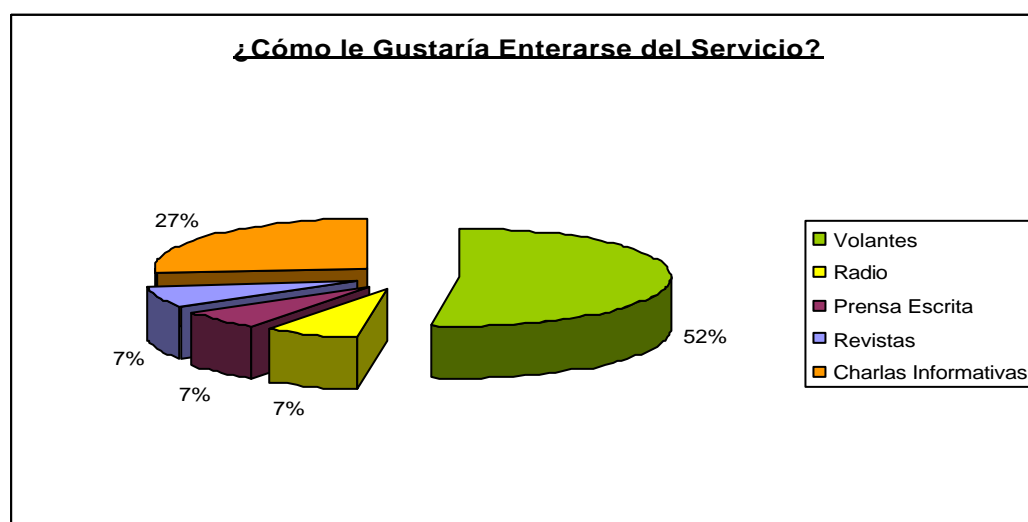
Tabla 1.14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Volantes	72	52,17%	52,17%
Radio	10	7,25%	59,42%
Prensa Escrita	9	6,52%	65,94%
Revistas	10	7,25%	73,19%
Charlas Informativas	37	26,81%	100%
Total	138	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

El 52% de la población preferiría enterarse de la promoción y publicidad del Centro a través de volantes. Sin embargo también será conveniente realizar Charlas Informativas con el fin de que se tenga una adecuada percepción y conocimiento de lo que es la equinoterapia.

Cuadro 1.12



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

1.5. Análisis de la demanda

1.5.1. Clasificación

Existen varios tipos de demanda, las mismas que se pueden clasificar¹ según:

Su Oportunidad	{ Demanda satisfecha Demanda insatisfecha
Su Necesidad	{ Demanda de bienes / servicios necesarios Demanda de bienes / servicios no necesarios
Su Temporalidad	{ Demanda continua Demanda pasajera Demanda estacional o cíclica
Su Destino	{ Demanda de bienes / servicios finales Demanda de bienes /servicios intermedios

Para el caso de estudio la demanda sería:

- ✍ Por la oportunidad, la demanda es insatisfecha pues existen pocos centros de atención con equinoterapia en el Valle de los Chillos.
- ✍ Por la necesidad, la demanda es de un servicio no necesario pues las personas con capacidades especiales pueden acceder a muchos tipos de servicios o prescindir de ellos.
- ✍ Por la temporalidad, la demanda es continua pues el programa de rehabilitación así lo exige para poder obtener los beneficios deseados.

¹ <http://www.economia.unam.mx/sua/site/materia/sem4/proyectos/dudas.html>

- ✍ Por el destino, la demanda es de servicios finales pues el contacto es directo entre el Centro a través de los especialistas y los pacientes.

1.5.2. Factores que Afectan la Demanda

Ingreso y Riqueza

El Centro está orientado a un segmento de una clase económica medio – alta y alta por lo cual el ingreso y la riqueza de cada familia con algún integrante con capacidades especiales es importante, pues por lo general se debe incurrir en gastos adicionales como medicinas, medios de transporte especiales, artículos ortopédicos, terapias, etc.

Precio de Servicios Relacionados

En la actualidad se está poniendo mucho énfasis en las terapias alternativas para personas con discapacidades especiales, a través de distintos tipos de rehabilitación llegando algunos incluso a ser gratuitos.

Las terapias que involucran a animales siempre pueden tener un costo un poco más elevado, sin embargo los beneficios son superiores y será necesario hacer énfasis en ello en la promoción y publicidad del Centro.

Gustos y Preferencias

Como se pudo analizar en el estudio de campo existe una óptima aceptación de la equinoterapia como una alternativa de rehabilitación. Sin embargo es necesario realizar constantemente publicidad informativa para que más personas sepan de qué se trata este tipo de programas y se sientan complacidos en acceder a ellos.

Como el Centro está enfocado a una clase social media – alta es necesario transmitir una percepción de exclusividad, calidad del

servicio, un ambiente adecuado y dedicación personalizada. Con esto se asegura que la demanda del segmento se mantenga constante en el Centro.

1.5.3. Demanda Actual del Servicio

Con los datos obtenidos en el estudio de campo realizado se puede determinar que existe una demanda importante del servicio en el Valle de los Chillos, pues del total de la población al 90% le gustaría acceder a la equinoterapia en el Centro.

Por otro lado también se conoce que el 43% no acude a ningún tipo de terapia y del 57% que si lo hace no todos han probado el tratamiento con equinos, por lo que se puede concluir que el campo de acción es amplio y se puede contar con una importante demanda por satisfacer.

De los Centros que operan en el Valle de los Chillos, la Fundación Virgen de la Merced ha venido trabajando con niños discapacitados durante 14 años, en los cuales se han innovado y complementado los servicios que la institución ofrece, sin embargo el segmento de mercado en al cual se dirigen es para una clase social media y media – baja, dejando un amplio segmento de mercado sin atender.

El Club San Jorge también presta sus servicios de hipoterapia a un grupo reducido de personas, pues es un servicio adicional orientado a la ayuda social. Cabe recalcar que la actividad deportiva del Club esta enfocada al deporte hípico y sus variadas disciplinas y no cuentan con el personal calificado para desarrollar la actividad terapéutica.

1.5.4. Proyección de la Demanda

De acuerdo a datos proporcionados por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) para el cantón Quito la tasa de crecimiento poblacional anual es del 2,7% mientras que para el cantón Rumiñahui es del 3,2%. Con esta información se realizará la proyección de la demanda:

Tabla 1.16

Año	Población Proyectada - Quito. Administración Zonal Valle de los Chillos	Población Proyectada - Rumiñahui	Total Población con Capacidades Especiales Proyectada	Total Población con Capacidades Especiales Quintil 4 y 5	Demanda Potencial Proyectada en No. De Atenciones al Año	Demanda Proyectada Con Voluntad de adquirir el servicio. No. De Atenciones al Año
2010	20.086	16.811	36.897	14.759	1.475.887	15.143
2011	20.629	17.349	37.977	15.191	1.519.098	15.586
2012	21.186	17.904	39.090	15.636	1.563.583	16.042
2013	21.758	18.477	40.235	16.094	1.609.381	16.512
2014	22.345	19.068	41.413	16.565	1.656.529	16.996
2015	22.949	19.678	42.627	17.051	1.705.069	17.494
2016	23.568	20.308	43.876	17.550	1.755.042	18.007
2017	24.204	20.958	45.162	18.065	1.806.489	18.535
2018	24.858	21.628	46.486	18.595	1.859.456	19.078
2019	25.529	22.320	47.850	19.140	1.913.987	19.638
2020	26.218	23.035	49.253	19.701	1.970.129	20.214

Fuente: INEC / CONADIS

Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Para proyectar la demanda se ha tomado en cuenta los dos primeros quintiles de la población (debido al segmento que se desea atender) que presenta capacidades especiales en el Valle de los Chillos, es decir tomando en consideración la administración zonal correspondiente a Quito y el cantón Rumiñahui, con una tasa del 13,2% de discapacidad, de acuerdo al CONADIS.

Para el caso de estudio se ha tomado una referencia de acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de campo, donde se pudo determinar que el 90% de la población esta dispuesta a optar por

la equinoterapia como una alternativa de rehabilitación, y que el 57% que si acude a algún tipo de terapia, está en la capacidad de acceder al servicio. Con lo que se ha podido proyectar la demanda del Centro captando el 2% de mercado en función de la capacidad instalada, iniciando con 5 caballos.

La demanda en el Valle de los Chillos se incrementará continuamente, pues gracias a estudios realizados mas personas confían en las terapias naturales o alternativas. Además de que ahora se trata de incluir a las personas con capacidades especiales en la sociedad, dándoles una oportunidad para llevar su vida de una manera lo más normal posible, y son justamente este tipo de terapias las que permiten desarrollar habilidades, emociones y condiciones físicas y mentales para lograrlo.

1.6. Análisis de la Oferta

1.6.1. Clasificación

Según el número de oferentes se clasifica en:

- ☒ Oferta Competitiva o de Libre Mercado
- ☒ Oferta Oligopólica
- ☒ Oferta Monopólica

La oferta actual es monopólica pues existe una sola institución que ofrece el servicio a un segmento específico del mercado, clase media – baja y baja, dejando un gran porcentaje del mercado sin atender sobre todo los estratos superiores.

1.6.2. Factores que afectan a la oferta

Servicios Complementarios

En la actualidad los consumidores de un bien o un servicio toman mucho en cuenta los servicios complementarios (como transporte o alimentación) a la hora de seleccionar un proveedor, pues es un valor agregado que satisface necesidades.

Inversión

El equipamiento de un Centro de equinoterapia requiere de una inversión importante y más aun si está enfocada a un segmento exigente, como el de la clase alta, pues los equipos, las instalaciones y el servicio en general deben ser de primera.

1.6.3. Oferta Actual

En la actualidad solo existe un centro especializado que brinda el servicio de hipoterapia, la Fundación Virgen de la Merced, el cual sin embargo se dedica a otro segmento de mercado, por lo cual se puede concluir que no existe al momento una oferta del servicio para una clase media – alta y alta en el Valle de los Chillos.

La Fundación en la actualidad tiene una disponibilidad de atender entre 20 - 30 atenciones diarias en el área de hipoterapia en un horario de 8:30am a 4:30pm de lunes a viernes, durante el año lectivo, es decir desde septiembre hasta junio.

1.7. Estimación de la Demanda Insatisfecha

Debido a que no hay una oferta para el segmento de mercado que el Centro desea abarcar, la estimación de la demanda insatisfecha será igual a la demanda proyectada estimada para el presente caso de estudio.

Tabla 1.17

Año	Oferta Proyectada	Demanda Potencial Proyectada en No. De Atenciones al Año	Demanda Insatisfecha
2010	0	1.475.887	1.475.887
2011	0	1.519.098	1.519.098
2012	0	1.563.583	1.563.583
2013	0	1.609.381	1.609.381
2014	0	1.656.529	1.656.529
2015	0	1.705.069	1.705.069
2016	0	1.755.042	1.755.042
2017	0	1.806.489	1.806.489
2018	0	1.859.456	1.859.456
2019	0	1.913.987	1.913.987
2020	0	1.970.129	1.970.129

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

1.8. Análisis de Precios

1.8.1. Precios históricos y Actuales

En la fundación Virgen de la Merced los precios en los últimos 3 años han fluctuado entre \$10 y \$18 la atención que comprende una evaluación por parte de un profesional y la terapia que tiene una duración entre 15 y 30 minutos dependiendo del caso que presente el paciente.

1.8.2. Márgenes de Precios: estacionalidad, volumen, forma de pago

La atención en la fundación es estacional pues se realiza las atenciones en el año lectivo únicamente es decir desde septiembre hasta junio.

La forma de pago es en efectivo o y se realiza al momento de recibir la terapia. Los costos pueden variar de acuerdo a la condición económica del paciente.

ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico tiene como objetivo determinar el servicio óptimo para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles. Se contestaran las preguntas ¿cómo producir lo que el mercado demanda? ¿Dónde producir? ¿Qué materias primas se requieren? ¿Qué equipos e instalaciones físicas se necesitan?

El estudio técnico aporta información cualitativa y cuantitativa respecto a los factores productivos que deberá contener el Centro en su operación.

2.1. Tamaño del Proyecto

El tamaño del proyecto estará dado de acuerdo a la demanda insatisfecha en el Valle de los Chillos considerando captar un porcentaje de la misma en función al número de atenciones que se podrán realizar en el año de acuerdo al número de caballos programado para realizar las terapias.

2.1.1. Factores Determinantes del Tamaño

2.1.1.1.El Mercado

El Mercado es donde la oferta y la demanda confluyen para que se realice una determinada transacción de bienes o servicios. Mientras más grande sea la demanda menor será el riesgo.

De acuerdo a la información obtenida en el estudio de mercado se pudo determinar que existe una importante demanda insatisfecha por atender de la cual la empresa pretende captar un 2%, es decir 15.143 atenciones aproximadamente.

2.1.1.2. Disponibilidad de Recursos Financieros

La adecuada asignación de los recursos financieros ayudará y facilitará la ejecución del proyecto analizando aspectos referentes a las inversiones necesarias, las posibilidades de ingresos, las estimaciones de gastos y las fuentes de financiamiento.

La inversión inicial estará dada por los socios y representará el 40%, mientras que para el 60% restante se recurrirá al financiamiento en instituciones bancarias.

Para el sector financiero en la actualidad se cuenta con múltiples opciones para obtener un crédito pues existen mayores facilidades y apoyo a la creación y desarrollo de micro empresas.

2.1.1.3. Disponibilidad de Mano de Obra

Debido a la complejidad y exigencia de trabajar con personas con discapacidades físicas y/o mentales, el Centro se ve en la obligación de contar con un personal calificado, capacitado y comprometido para mantener altos estándares de calidad y calidez en el servicio ofrecido, capaces de satisfacer las necesidades de los clientes. Contribuyendo al cumplimiento de objetivos y metas esperadas en la aplicación de la equinoterapia con eficiencia y efectividad.

En la actualidad la oferta laboral es muy extensa y si se cuenta con personas capacitadas en el tema, pues el tratamiento alternativo y la atención a discapacitados se han promovido gradualmente en el medio.

2.1.1.4. Disponibilidad de Semovientes

En una etapa inicial, el Centro trabajará con 5 caballos, sin embargo se espera ir incrementando el número con el transcurso de los años para poder abarcar una mayor demanda.

El caballo para realizar esta actividad no tiene que ser de una raza específica pero si se considera importante que no tenga sangre caliente como el árabe y el pura sangre, debido a los fines terapéuticos.

Características¹

- ✍ No deben ser caballos muy grandes, de preferencia ponys.
- ✍ De preferencia de conformación rectangular para permitir el desarrollo de las gimnasias.
- ✍ Se debe tomar en cuenta la musculatura y conformación del lomo pues de los músculos lumbares es de donde se reciben los estímulos terapéuticos.
- ✍ Debe mantener una adecuada cadencia en sus movimientos sea al paso, al trote o al galope, de tal manera que resulte cómodo, rítmico y regular.
- ✍ El temperamento es muy importante, pues se requiere un caballo muy manso y tranquilo, capaz de aceptar los mandos para las terapias y el régimen de las mismas.
- ✍ En cuanto a la edad, es preferible un caballo que haya pasado los 6 años, pues estará en una etapa más madura y permitirá un mejor trabajo.

Se pueden encontrar caballos con estas características y con precios accesibles sea en ferias, centros hípicas o por referencias.

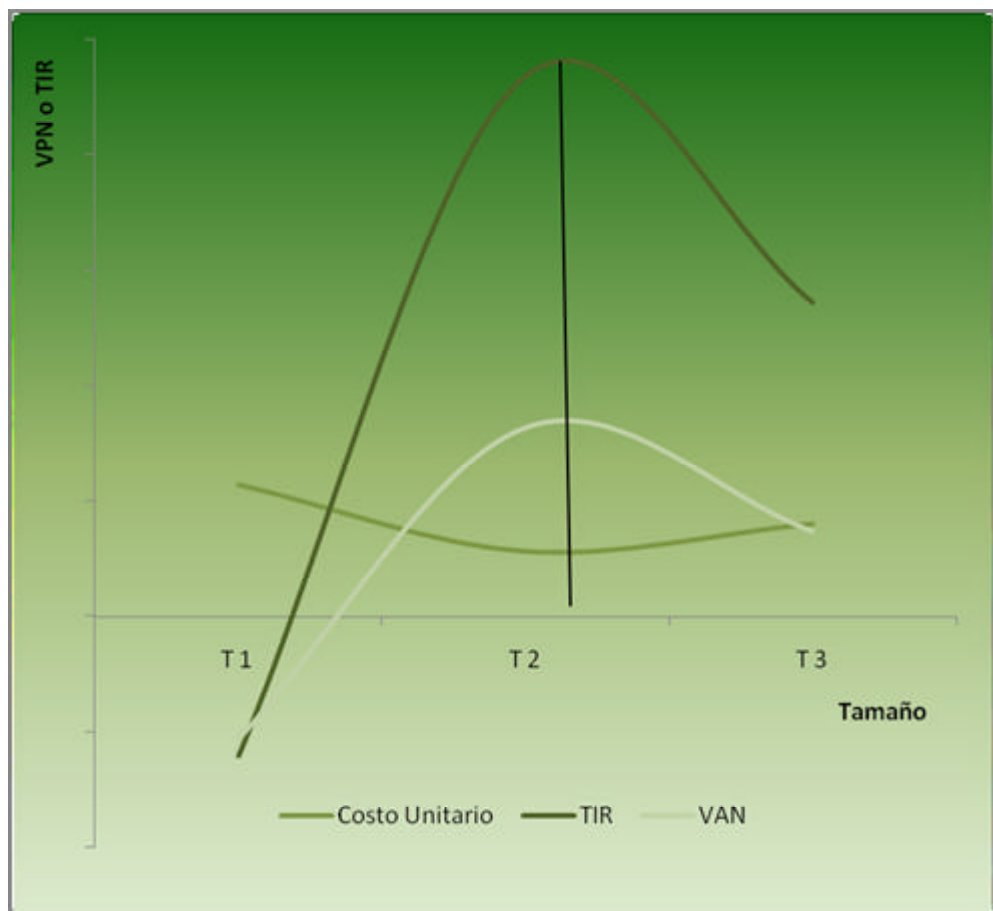
¹ Gross, E.2000. Equinoterapia: rehabilitación por medio del caballo. P 39-41

2.1.2. Optimización del Tamaño

La optimización del tamaño se relaciona con la solución que maximice el valor actual neto dentro de algunas opciones del proyecto, tomando en cuenta la relación precio – atenciones y la relación costo – atenciones.

Para la determinación del tamaño óptimo se evalúan tres indicadores: VAN, TIR y Costo Unitario, y se determina el resultado más favorable en función de un resultado conjunto. Desde el punto de vista del inversionista el tamaño óptimo está dado en función del mayor VPN, pues asume la mayor rentabilidad.

Cuadro 2.1



Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

2.1.3. Definición de las capacidades de prestación del servicio.

Para determinar el tamaño óptimo del servicio de equinoterapia que se está proponiendo en el presente caso de estudio se ha tomado en consideración el número de atenciones que se pueden brindar durante el año. Para ello se ha tomado en consideración iniciar con 5 equinos, teniendo en consideración que el Centro prestará sus servicios 6 días a la semana, y 50 semanas al año.

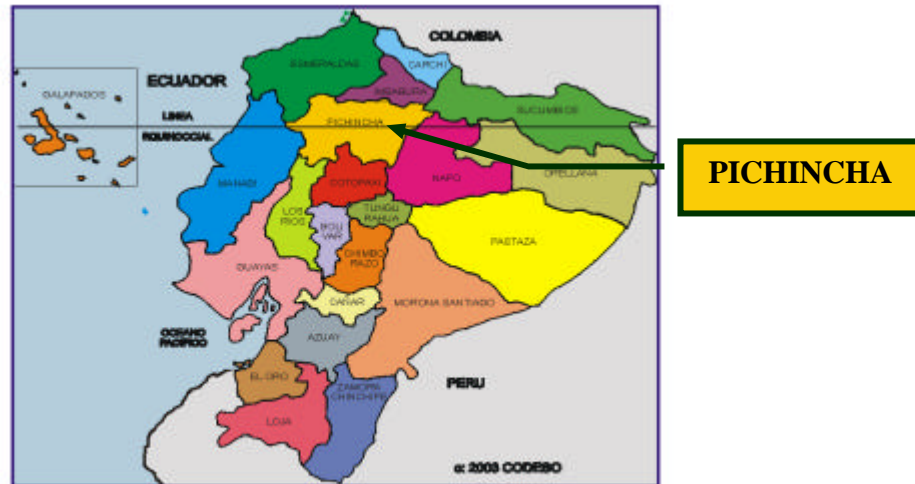
En cuanto a la mano de obra requerida para esta actividad se deberá tomar en cuenta que para cada sesión se requiere la presencia de un profesional y de un auxiliar por lo cual el Centro deberá contar con el personal suficiente necesario para realizar las actividades propuestas.

2.2. Localización del proyecto

El estudio de localización debe evaluar posibles opciones teniendo en cuenta los diversos criterios y objetivos que busque la empresa en aspectos relacionados con la mantención de los equinos, infraestructura, logística y la expansión del Centro.

2.2.1. Macro localización

El proyecto se lo desarrolla en la provincia de Pichincha – en el Valle de los Chillos que se encuentra conformado por administración zonal del distrito metropolitano de Quito y el cantón Rumiñahui.



La ubicación se ha seleccionado debido a que se ha detectado una gran demanda del servicio de equinoterapia en personas con discapacidades físicas y/o mentales o con capacidades especiales que no cuentan con la oferta necesaria para satisfacer sus necesidades.

2.2.2. Micro localización

Para la localización del Centro se ha utilizado el método cualitativo por puntos, con el fin de analizar una serie de aspectos que se consideran relevantes para la localización.

2.2.2.1. Criterios de selección de alternativas

Transporte Y Comunicaciones

Este criterio tiene una importancia del 25% pues es necesario que el Centro cuente con vías de acceso principales que tengan la disponibilidad de transporte público y taxis y permitan a los pacientes tener una adecuada accesibilidad.

Precio del Terreno

Es un factor determinante y se le ha considerado con una importancia del 25% pues existe un nivel máximo de endeudamiento al que puede someterse la empresa.

Factores Ambientales

Debido a que se trabaja con equinos es necesario trabajar en un área rural que disponga de un terreno amplio con la facilidad de mantener los desechos controlados.

Disponibilidad de Servicios Básicos

Para la empresa es importante que el terreno cuente con disponibilidad de servicios básicos como energía eléctrica, agua potable, líneas telefónicas y alcantarillado, las cuales son indispensables para el desarrollo de las actividades del Centro, por esta razón se le ha considerado una importancia del 25%.

Infraestructura

Para el desarrollo de la actividad es necesario contar con un espacio adecuado para fabricar un picadero techado de 20 mts x 12 mts, 5 pesebreras, oficina, dispensario, sala de espera, parqueaderos y espacios verdes.

Este criterio tiene una importancia del 25% pues va ligado al área del terreno que se necesita.

2.2.2.2. Matriz Locacional

METODO CUALITATIVO POR PUNTOS

Tabla 2.1

Factores	Peso	San Rafael	Calificación	Alangasí	Calificación	El Tingo	Calificación
Accesibilidad	0,25	5	1,25	3	0,75	3	0,75
Costos	0,25	1	0,25	5	1,25	3	0,75
Espacio	0,25	2	0,50	4	1,00	2	0,50
Servicios Básicos	0,25	4	1,00	2	0,50	3	0,75
Total	1	12	3,00	14	3,50	11	2,75

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

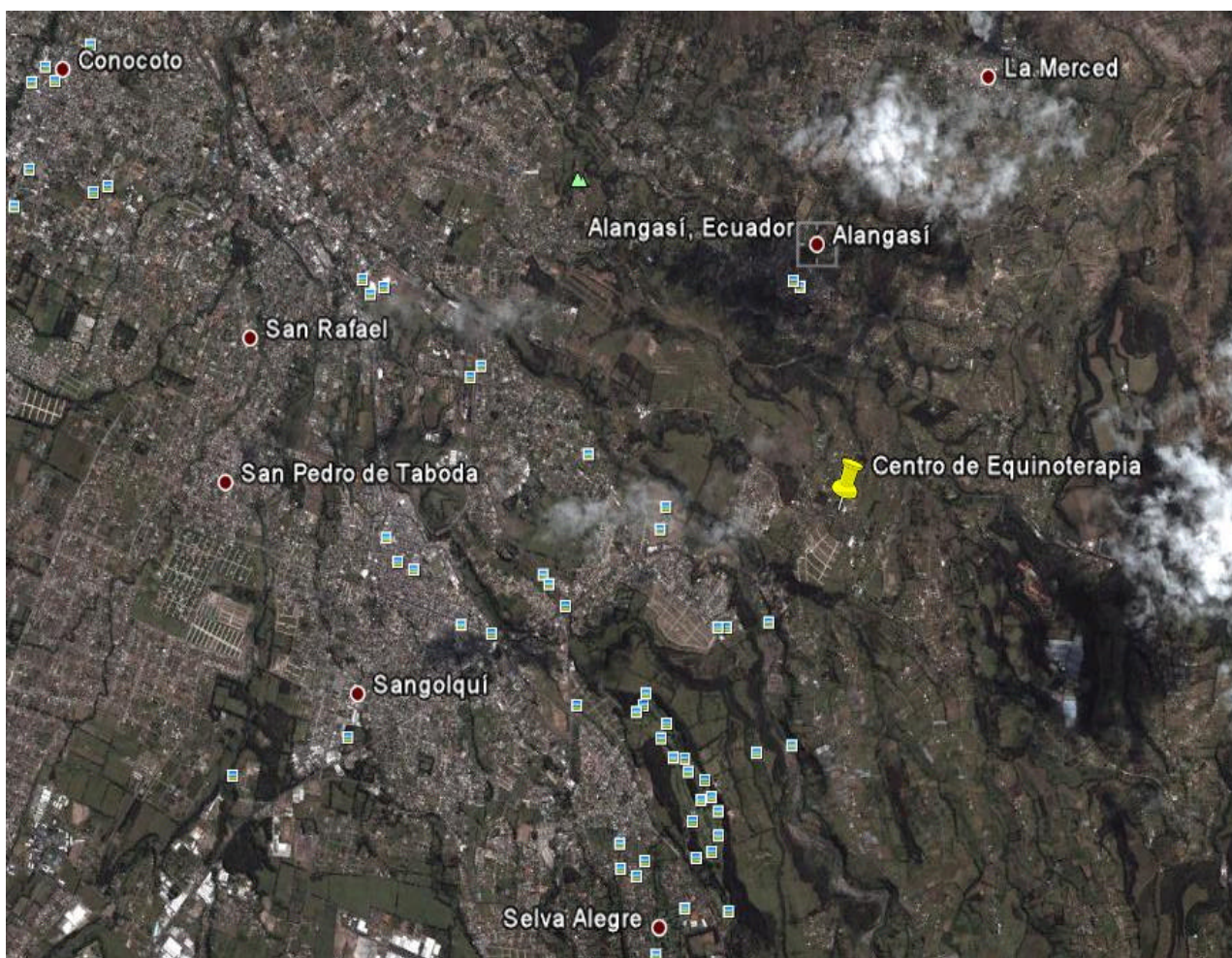
Fuente: Estudio de Campo

2.2.2.3. Selección de la Mejor Alternativa

Con el análisis de la matriz locacional se ha determinado que no existe una mayor diferencia entre un terreno ubicado en los tres sectores sin embargo es importante considerar que existen criterios muy importantes por resaltar en cuanto al costo y el área del terreno, pues son determinantes para ubicar el Centro, y a pesar de que en otros sectores existe una mayor accesibilidad o disponibilidad de servicios básicos se ha podido determinar que la mejor localización se encuentra en el sector de Alangasí.

2.2.2.4.Plano de la Micro Localización

Cuadro 2.3



Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

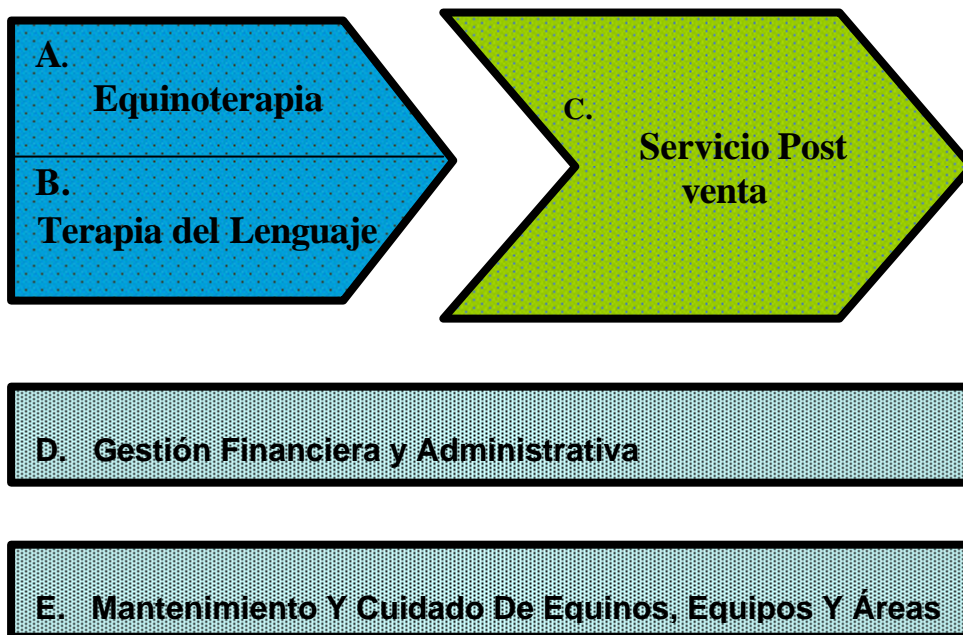
Fuente: Estudio de Campo

2.3. Ingeniería del proyecto

Al realizar el estudio técnico se establecerán aspectos relativos al servicio de equinoterapia para un segmento de clase media alta y alta que constituye una actividad rentable debido a una amplia demanda del servicio en el Valle de los Chillos.

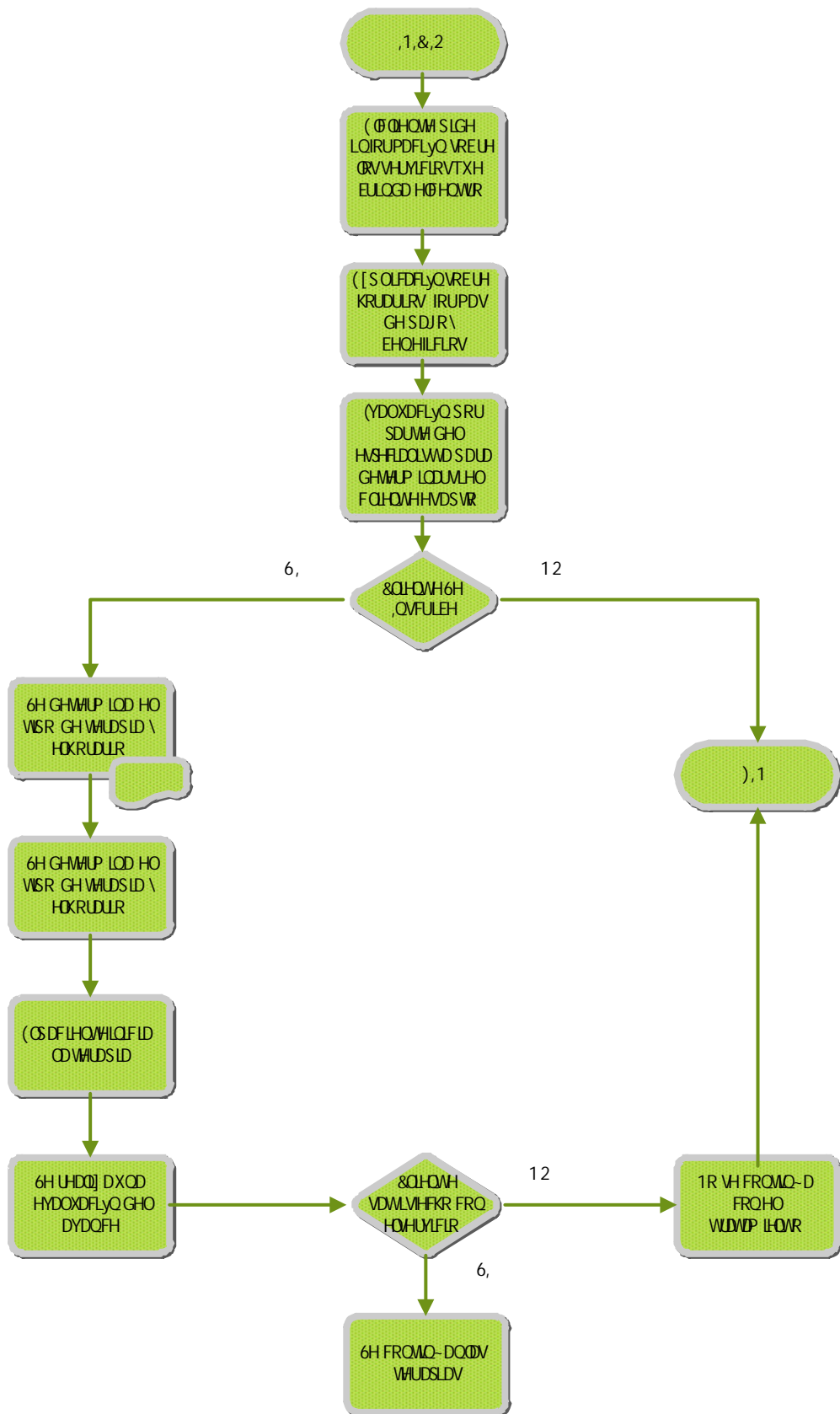
La ingeniería abarca el proceso de las atenciones a ofrecer, la capacidad instalada, infraestructura, etc., para facilitar las estimaciones de los costos en los que se incurrirán.

2.3.1. Cadena de Valor



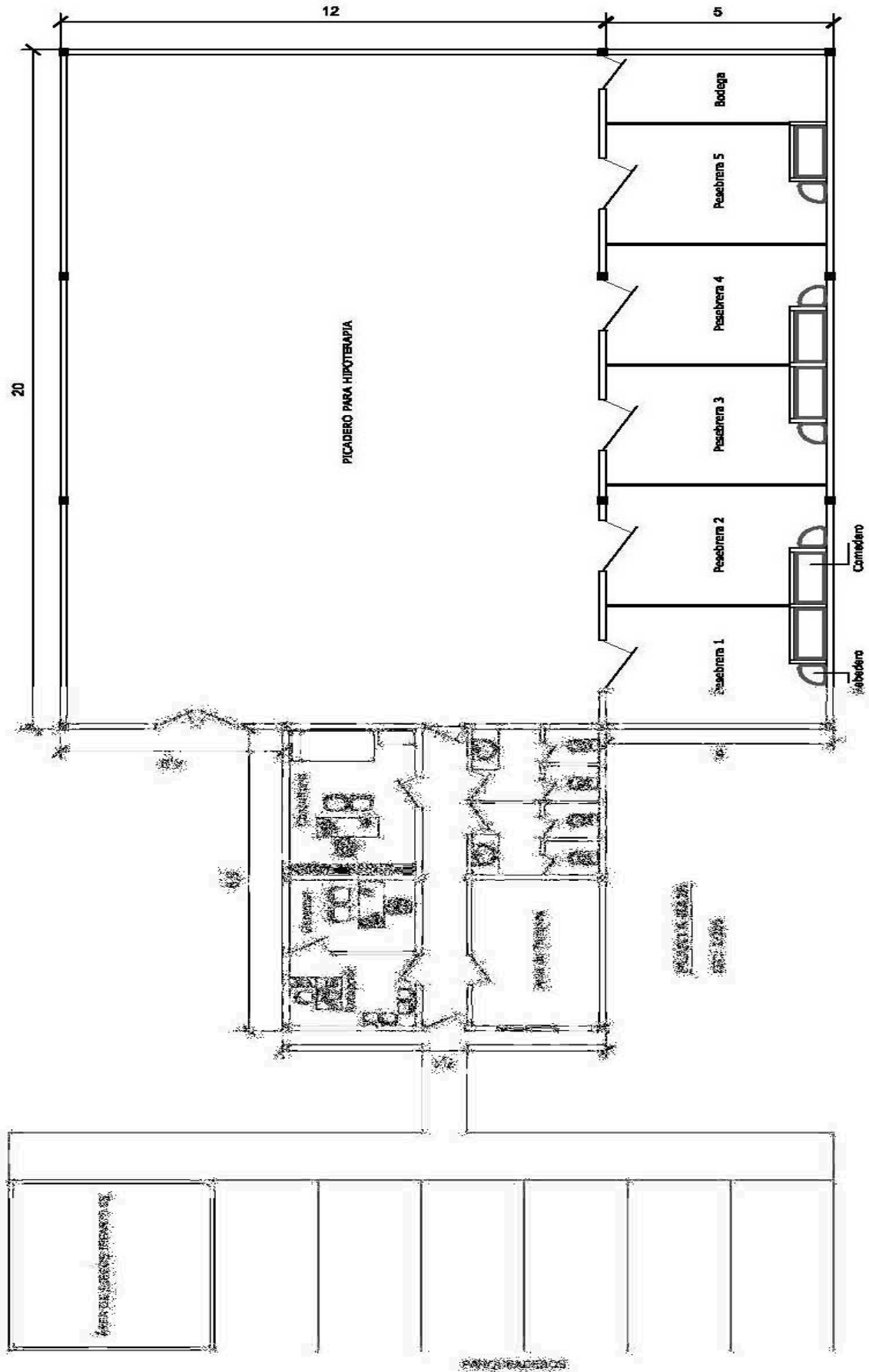
2.3.2. Flujograma del proceso:

El siguiente Flujograma describirá el servicio de Equinoterapia que la empresa ofrecerá.



1. Ficha de Inscripción

2.3.3. Distribución de planta





2.3.4. Requerimiento de mano de obra

Tabla 2.2

Mano de Obra				
Concepto	Cantidad	Unidad (meses)	Precio Unitario	Precio Total
Mano de obra Administrativa				36.906
Gerente	12	mensual	2.000	23.996
Secretaria - Recepcionista	12	mensual	1.076	12.910
Mano de obra Operativa				71.125
Terapista	12	mensual	1.340	16.078
Especialista	12	mensual	1.340	16.078
Auxiliares / palafreneros	48	mensual	812	38.970

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

2.3.5. Requerimiento anual de insumos y servicios

Tabla 2.3

Servicios				
Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Servicios Operativos				2.040,00
Herrero	60	Mensual	20,00	1.200,00
Veterinario	12	Mensual	50,00	600,00
Jardinería	12	Mensual	20,00	240,00
Servicios Administrativos				3.348,00
Publicidad	4	Trimestral	200,00	800,00
Página Web	1	Anual	448,00	448,00
Contador	12	Mensual	50,00	600,00
Internet	12	Mensual	30,00	360,00
Agua	12	Mensual	20,00	240,00
Luz	12	Mensual	45,00	540,00
Teléfono	12	Mensual	30,00	360,00

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

Insumos	
Concepto	Precio Total
Insumos Administrativos	1.950,70
Insumos de Oficina	565,00
Insumos de Limpieza	1.385,70
Insumos Operativos	9.135,00
Total Insumos	11.085,70

Tabla 2.4

Insumos				
Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Insumos de Oficina				565,00
Perforadora	2	Unidad	3,50	7,00
Grapadora	2	Unidad	3,00	6,00
Clips	4	Caja	0,90	3,60
Papel Membretado	4	Resma	30,00	120,00
Papel Bond	10	Resma	2,50	25,00
Papel para fax	10	Rollo	2,00	20,00
Factureros (100)	3	Block	17,00	51,00
Carpetas	200	Unidad	0,25	50,00
Esferos	120	Unidad	0,25	30,00
Borradores	24	Unidad	0,10	2,40
Botiquín	1	Unidad	250,00	250,00
Insumos de Limpieza				1.385,70
Tela Toalla	100	Unidad	0,33	33,00
Papel higiénico industrial	100	Unidad	1,20	120,00
Cepillos grandes	48	Unidad	0,55	26,40
Guantes negros semindustriales	100	Unidad	0,94	94,00
Viledas	350	Unidad	0,21	73,50
Escobas	12	Unidad	1,36	16,32
Mopas para trapeadores	12	Unidad	1,30	15,60
Tubos metálicos para trapeadores	6	Unidad	2,65	15,90
Detergente industrial	2	Quintal	174,20	348,40
Desinfectante	12	Galón	1,50	18,00
Jabón para dispensador	4	Galón	3,60	14,40
Ajax (cloro líquido)	24	Unidad	1,10	26,40
Fundas de basura industrial	60	Paquete	0,97	58,20
Basureros grandes	2	Unidad	40,00	80,00
Baldes (10 litros)	10	Unidad	3,00	30,00
Recogedores de basura	4	Unidad	2,50	10,00
Manguera	20	Metro	10,00	200,00
Escalera Industrial	1	Unidad	205,58	205,58
Insumos Operativos				9.135,00
Vacuna: triple equina	5	Anual	27,00	135,00
Alimentación equinos	60	Mensual	150,00	9.000,00

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

2.3.6. Determinación de las inversiones

Tabla 2.5

Inversión	
Concepto	Precio Total
Activos Fijos	101.615,00
Terreno	50.000,00
Semovientes	2.500,00
Picadero Techado	30.000,00
Construcciones	5.400,00
Pesebreras	2.500,00
Maquinaria	2.200,00
Equipo de Oficina	2.525,00
Muebles de Oficina	2.640,00
Equipos para terapia	3.850,00
Activos Diferidos	5.268,20
Gastos Pre operativos y de Constitución	5.268,20
Capital de Trabajo	31.636,04
Imprevistos	2.077,79
Total	140.597,02

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

2.3.7. Calendario de ejecución del proyecto adquisición de recursos dejar semovientes, inicio del proyecto otorgamiento de crédito

Tabla 2.6

CALENDARIO DE EJECUCIÓN													
	Primer Mes				Segundo Mes				Tercer Mes				Cuarto Mes
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13
crédito													
reño													
adero													
cinas ,													
al													
entes													
jes													
s y													
de													
os													
s													
presa													

or: Sylvia Brigitte Miño Alarcón
 idio de Campo

2.4. Estudio de Impacto Ambiental

Los desechos provenientes de los equinos se deberán manejar de manera adecuada para evitar la proliferación de plagas o malos olores. Razón por la cual se realizará una compostera para de esta manera aprovechar dichos desechos en el mantenimiento de jardines y áreas verdes.

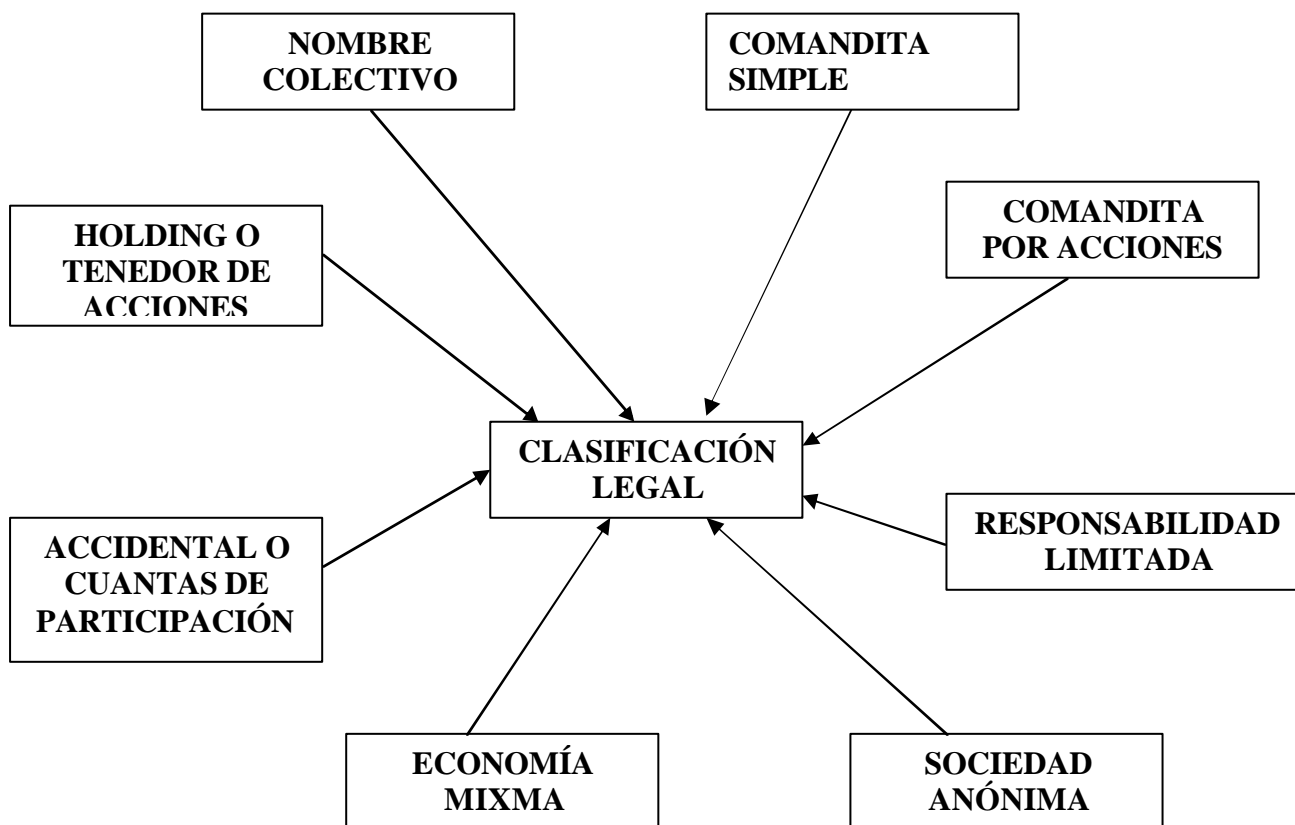
LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

La empresa es una organización que se crea con fines y objetivos definidos, que mediante la gestión de sus recursos humanos, materiales y financieros proporciona bienes o servicios de una manera lucrativa.

3.1. Base Legal

3.1.1. Constitución de la Empresa.

De acuerdo a la ley de compañías vigente para el Ecuador se tiene la siguiente clasificación¹:



¹

<http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

- ? **Compañía Anónima.-** Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden por el monto de sus acciones.
- ✍ **Compañía de Responsabilidad Limitada.-** Es la que contrae, o constituye, entre tres a quince socios, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social, a la que se le añade las palabras compañía limitada o su correspondiente abreviatura Cía Ltda. (Art. 92)
- ✍ **Compañía en comandita por acciones.-** la razón social se formará con el nombre de uno o más socios solidariamente responsables y el capital se divide en acciones.
- ✍ **Compañía en nombre colectivo.-** Se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social. (Art. 36)
- ✍ **Compañía en comandita simple.-** Se contrae entre uno o varios socios solidariamente responsables, que la administran otro u otros. simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad sea limitada al monto de sus aportaciones.(Art.59)
- ✍ **Compañía de economía Mixta.-** son aquellas que están formadas con capitales públicos y privados provenientes de empresas dedicadas al fomento y desarrollo de la agricultura y de las industrias, es decir, todo lo que representa mejoramiento de la calidad d vida del ciudadano.
- ✍ **Compañía de Asociación o cuentas en participación.-** son aquellas en la que un comerciante da a una o más personas participación en las utilidades o pérdidas de su comercio o de una más de sus operaciones.
- ✍ **Compañía Holding o tenedor de Acciones.-** es aquella que tiene por objeto la compra de acciones o participaciones de otras compañías, con el objeto de vincularlas y ejercer su control a través de vínculos de

propiedad accionaria, gestión, administración, responsabilidad crediticia o resultado y conformar así un grupo empresarial. (Art 429)

La Empresa estará constituida como persona jurídica en la figura de Compañía de Responsabilidad Limitada debido a que estará conformada por socios.

Para la constitución de la empresa se deben realizar los siguientes trámites:

- ✍ Elaboración y presentación ante la Superintendencia de Compañías, la formulación de observaciones, de la minuta de escritura pública, que contenga el contrato, el estatuto social y la integración de capital.
- ✍ Depósito en una cuenta de integración, abierta en un banco como depósito de plazo mayor, del capital en numerario que haya sido suscrito y pagado. Cuando se aportan bienes se debe adjuntar el avalúo de los mismos.
- ✍ Afiliación a la cámara de producción que corresponda al objeto social, y autorizaciones que se requieran en los casos especiales que determina la ley.
- ✍ Otorgamiento de la escritura pública de constitución
- ✍ Solicitud de aprobación de la constitución de la compañía, dirigida al Superintendente de Compañías, adjuntando tres copias certificadas de la escritura respectiva.
- ✍ Aprobación, mediante resolución expedida por la Superintendencia.
- ✍ Protocolización de la resolución aprobada.
- ✍ La Superintendencia ordenará la publicación de un extracto de las escrituras en uno de los periódicos de mayor circulación y la razón de aprobación en el domicilio de la compañía.
- ✍ Designación de los administradores de la compañía
- ✍ Inscripción en el Registro Mercantil.
- ✍ Autorización de la Superintendencia para que los fondos de la cuenta de integración puedan ser retirados.

3.1.2. Tipo de Empresa

De acuerdo a la actividad se constituye en una empresa de servicios, al ofrecer equinoterapia como una terapia alternativa para tratar a personas que sufren de discapacidad física, mental o intelectual.

3.1.3. Razón social, logotipo, slogan

El nombre para la empresa debe identificarse con la actividad que se va a desarrollar, y debe ser de fácil pronunciación y recordación, por estas razones el nombre escogido para denominar a la empresa es “Pegaso Cia. Ltda.”



Slogan



3.2. Base Filosófica de la Empresa

3.2.1. Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional en atención a personas con capacidades especiales, que permita el desarrollo físico, mental y social de las mismas.

3.2.2. Misión

La empresa PEGASO permitirá que las personas con capacidades especiales, tengan un estilo de vida digno a través de una rehabilitación integral y una atención personalizada.

3.2.3. Objetivos estratégicos

- ✍ Incrementar el rendimiento de la empresa a través de un adecuado uso, manejo y optimización de los recursos que permitan una sostenibilidad financiera, rentabilidad y crecimiento.
- ✍ Lograr un posicionamiento en el segmento de mercado al cual se desea atender a través de la creación de valor para el cliente respecto al servicio que la empresa ofrece.
- ✍ Ofrecer un servicio de calidad al cliente a través del mantenimiento y control de todos los procesos que intervienen en la organización.
- ✍ Mantener una adecuada gestión del talento humano a través de programas de capacitación y mejoramiento continuo, así como proporcionando un ambiente de trabajo digno y apropiado.

3.2.4. Principios y valores

- ✍ **Compromiso:** para la empresa lo más importante es el cliente, por ello trabajar en base a la satisfacción de necesidades es primordial, cumpliendo con puntualidad en las terapias, proporcionando información en cuanto a los avances, ofreciendo una atención personalizada y brindando un ambiente confortable para el paciente.

- ✍ **Solidaridad:** para las personas con capacidades especiales y para sus familias el día a día de su realidad suele ser muy difícil y duro por lo que la empresa se solidarizará brindando un servicio eficiente y eficaz que constituya una ayuda para mejorar la vida de los pacientes.

- ✍ **Honestidad:** El personal de la empresa trabajara de manera ética anteponiendo en todas sus acciones la disciplina y la moral entre ellos y para con los clientes.

- ✍ **Responsabilidad:** la empresa trabajará con responsabilidad en el servicio que se brindará en aspectos como seguridad, metodología, personal calificado y cumplimiento del tratamiento para lograr clientes fieles y satisfechos.

- ✍ **Calidad:** Ofrecer un servicio adecuado de acuerdo a las necesidades y exigencias de los clientes, con la finalidad de ser reconocidos como una empresa competitiva y eficaz. Manteniendo además un control en cada proceso con el fin de ejecutar un mejoramiento continuo de manera integral.

3.2.5. Estrategia Empresarial

La empresa se desenvolverá dentro de un contexto de crecimiento de mercado débil, debido a que se tendrá una orientación a un segmento de mercado y localización específicos. Sin embargo la participación del mercado será elevada debido a la ausencia de competidores así como una elevada demanda del servicio que augura una adecuada rentabilidad que le permitirá a la empresa posicionarse en el mercado desarrollando estrategias y ventajas competitivas que promuevan el crecimiento y desarrollo empresarial aprovechando las oportunidades y fortalezas tanto internas como del entorno.

3.2.5.1.Estrategia de Competitividad

De acuerdo a Michael Porter existen tres tipos de estrategias competitivas para determinar la posición de la empresa en el mercado¹:

- ✍ Liderazgo en costos: la ventaja competitiva se basa en el manejo de los costos del servicio de tal manera que permita ofrecer precios más reducidos que la competencia.
- ✍ Diferenciación: la ventaja competitiva radica en ofrecer un servicio con características únicas, de tal manera que la empresa sea considerada por los clientes por sus atributos.
- ✍ Enfoque: la ventaja competitiva surge de la concentración de la empresa en un segmento exclusivo, de tal manera que se centren los esfuerzos de la misma por satisfacer las necesidades de ese nicho.

La empresa tomará en consideración seguir la estrategia de enfoque, pues se ha seleccionado un segmento de mercado específico. Esta estrategia obliga a la empresa a profundizar en las necesidades y expectativas de los clientes, de tal manera que se cuente con un conocimiento amplio que permita una implementación adecuada que asegure la permanencia de la misma en el mercado.

Para el caso propuesto la empresa ofrecerá un servicio de calidad con personal calificado y capacitado que faciliten y permitan un adecuado tratamiento para el paciente a través de una atención personalizada y en un ambiente adecuado y seguro.

¹ Kotler, Phillip y Keller, Kevin (2006). Dirección de Marketing. Duodécima ed. México. Pearson Educación.

3.2.5.2.Estrategia de Crecimiento

Existen cuatro tipos de estrategia de crecimiento:

- ✍ Penetración de Mercados
- ✍ Desarrollo de Mercados
- ✍ Desarrollo de Productos
- ✍ Diversificación

El desarrollo de mercados es la estrategia de crecimiento más acertada para la empresa, debido a que operará ofreciendo un servicio conocido pero que no ha sido implementado aun en el Valle de los Chillos y que cuenta con un gran potencial para ser rentable. Lo cual se logrará a través de una adecuada implementación, promoción y publicidad que permita atraer la demanda y dar a conocer el servicio.

3.2.5.3.Estrategia de Competencia

En cuanto a la posición que adoptará la empresa frente a la competencia se puede tomar en cuenta la siguiente clasificación¹:

- ✍ Estrategia de líder
- ✍ Estrategia de retador
- ✍ Estrategia de seguidor
- ✍ Estrategia de especialista.

Para el caso de estudio propuesto, la estrategia a implementar es la de especialista pues la empresa ha optado por ubicarse en un segmento de mercado desatendido en el que se puede posicionar a través de la oferta de un servicio integral a través de equinoterapia y terapia del lenguaje que permita mejorar la calidad de vida del paciente.

¹ Kotler, Phillip y Keller, Kevin (2006). Dirección de Marketing. Duodécima ed. México. Pearson Educación.

3.2.5.4.Estrategia operativa

Para la empresa es vital la generación de un conjunto de estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos, a través de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes ofreciendo un servicio de calidad con calidez, seguro y personalizado que facilite un desarrollo adecuado mediante la obtención de resultados, es decir generar un valor agregado para asegurar la demanda. Para ello contribuirá el talento humano pues será determinante en la planificación, ejecución y evaluación de las terapias realizadas con un conocimiento profesional, pues el personal se capacitará y calificará de manera constante para que éste se encuentre alineado con las necesidades y requerimientos de la empresa.

Por otro lado se espera que la empresa perdure en el tiempo a través de una administración y optimización de recursos que aseguren un manejo adecuado de las finanzas, traduciendo la gestión en rentabilidad, permitiendo de ésta manera alcanzar nuevos retos.

3.3. Estrategias de Mercadotecnia

3.3.1. Estrategia de Precio

El precio del servicio estará dado por el segmento de mercado que se atenderá. Para ello se han tomado precios referenciales en empresas relacionadas ubicadas en otras ciudades y clubes hípicas.

3.3.2. Estrategia de Promoción

Se imprimirán flyers con información destacada para proceder a visitar y entregar en guarderías, escuelas y colegios. Así también se colocarán gigantografías en lugares estratégicos y de mayor circulación del Valle de los Chillos.

La empresa contará también con página Web y Facebook con la información más relevante de la empresa como personal, actividades a realizar, instalaciones, experiencia, contacto, etc. Y se realizará una publicación en la Revista “Valle de los Chillos”

3.3.3. Estrategia de Servicio

Como se ha recalado a lo largo del presente estudio el servicio es lo más importante para la empresa, pues es un conjunto de características que permitirán al cliente satisfacer sus necesidades y expectativas. Por ello se deberá trabajar en la imagen que la empresa proyecta en sus instalaciones; contar con personal capacitado y comprometido con su trabajo; fomentar un ambiente de trabajo digno y equilibrado; trabajar en base a los valores, principios y objetivos propuestos y ofrecer en todo momento seguridad y responsabilidad para con los pacientes y sus familias.

3.3.4. Estrategia de Plaza

La ubicación es importante para este servicio, pues en el Valle de los Chillos no se cuenta con un Centro que atienda al segmento de mercado que se encuentra desatendido.

3.3.5. Estrategia de Distribución

El canal de distribución es corto y muy simple, debido a su característica de inseparabilidad, es decir que es directo entre el cliente y la empresa en las instalaciones de la misma.

3.4. La Organización

3.4.1. Estructura orgánica

La empresa se considerará como una organización formal, de manera que cada miembro de la misma tenga una responsabilidad y función específica, permitiendo una comunicación eficiente que permita evaluar los procesos y determinar cambios y mejoras para el bien común y para la consecución de los objetivos empresariales.

3.4.2. Responsabilidades

Gerente: Supervisar todas las áreas y procesos de la empresa, dirigiendo a la misma para la consecución de los objetivos propuestos, así como proyectar a la empresa con un crecimiento y desarrollo adecuados, sabiendo aprovechar las fortalezas y oportunidades tanto internas como del entorno.

Secretaria – Recepcionista: Brindar apoyo en las tareas establecidas y colaborar con los procesos de la empresa.

Terapeuta: Por medio de terapias contribuir con el desarrollo del paciente en los distintos trastornos del lenguaje, habla, voz y audición.

Especialista en equinoterapia: Proporcionar un tratamiento adecuado y de alto nivel de manera personalizada a cada paciente dependiendo de las necesidades que éste presente.

3.4.3. Perfiles profesionales

Gerente

Perfil:

- Título de tercer o cuarto nivel aprobado por el CONESUP
- Tener conocimientos, aptitudes y actitudes de un empresario emprendedor.
- Carácter y capacidad para tomar decisiones en cualquier tipo de situación.
- Actitud de líder
- Don de mando
- Iniciativa propia
- Capacidad de respuesta ante cualquier circunstancia.

Funciones:

- Representar a la empresa
- Responsable por la planeación, organización. Liderazgo y control de los recursos de la empresa.
- Capacidad para mantener y fomentar una adecuada comunicación tanto dentro como fuera de la empresa.
- Capacidad de planeamiento estratégico de actividades
- Capacidad para seleccionar y contratar personal.
- Dirigir las actividades generales de la empresa
- Aprobación de presupuestos e inversiones
- Autorizar y Controlar las gestiones correspondientes a cada proceso.
- Supervisar y controlar los estados contables y el bienestar financiero de la empresa.

Secretaria – Recepcionista

Perfil:

- Título de tercer nivel aprobado por el CONESUP
- Buena presencia
- Persona amable, cortés y seria
- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Excelente redacción y ortografía
- Persona proactiva y organizada
- Facilidad para interactuar en grupos
- Dominio de Microsoft office
- Buen desempeño en su área
- Aptitudes para la organización
- Dinámica y entusiasta
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión
- Disposición para la mejora y aprendizaje continuo.

Funciones:

- Ser puntual en todas sus actividades
- Mantener una adecuada comunicación sobre eventos, reuniones y demás asuntos tanto a su jefe como a quienes estuvieren involucrados en la empresa.
- Atender y realizar llamadas de acuerdo a las instrucciones que le sean indicadas.
- Proporcionar información respecto de los servicios que presta la empresa.
- Recibir e informar acerca de la documentación que llegue a la empresa.
- Mantener y administrar los artículos de oficina y su uso adecuado.
- Llevar un control de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicio de los mismos.

Terapista

Perfil:

- Título obtenido en fonoaudiología
- Buena presencia.
- Persona amable, moral, ética, humana y solidaria.
- Ser responsable en el cargo que desempeñara.

Funciones:

- Evaluar las distintas discapacidades que se presenten para determinar el tipo de tratamiento, recuperación, habilitación, rehabilitación y seguimiento del paciente.
- Controlar y supervisar el estado de las instalaciones donde se realizarán las terapias.
- Controlar y mantener el adecuado uso y estado de los materiales didácticos y de apoyo.
- Organizar y planificar las terapias en horarios y contenidos.

Especialista en Equinoterapia

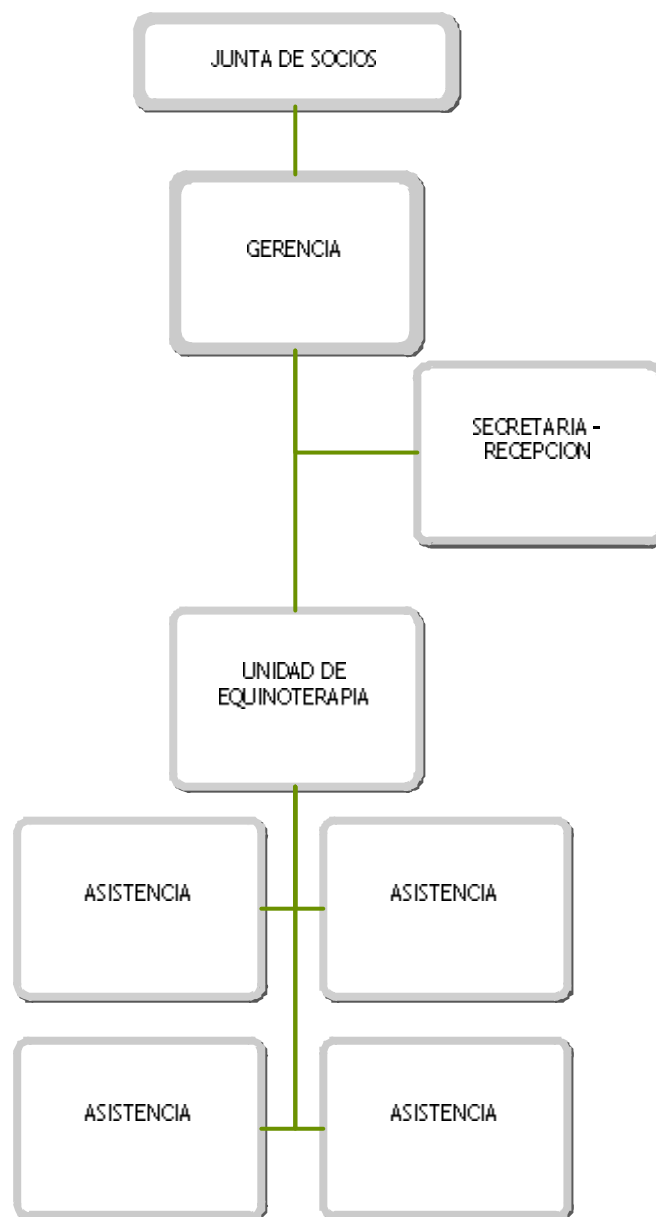
Perfil:

- Facilidad para trabajar en grupo.
- Nociones básicas de kinesiología, fisioterapia y primeros auxilios.
- Conocimiento de los principales cuadros que se pueden presentar para ser tratados.
- Conocimiento de estrategias pedagógicas.
- Dominio de planeación didáctica.
- Manejo de principios de administración y organización.
- Tener conocimientos de equitación.
- Persona ética y moral.
- Predisposición al trabajo

Funciones

- Manejar y corregir al caballo para que éste se encuentre adecuadamente preparado para las terapias.
- Dirigir las terapias de manera organizada y siguiendo una planificación previamente realizada.
- Aplicar una secuencia adecuada y profesional de movimientos y gimnasias utilizando pedagogía, psicología y conocimientos ecuestres.
- Vigilar y controlar la salud de los equinos.
- Controlar y mantener el inventario de atalajes y equipos.
- Organizar los grupos de trabajo en tiempo y horario.
- Controlar el estado del picadero e instalaciones donde se realizarán las prácticas.

3.5. Organigrama Estructural y análisis



Un organigrama es una representación gráfica de una organización. Para el proyecto se utiliza un organigrama vertical donde cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.

Mediante este organigrama se puede apreciar los canales formales de comunicación, las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección y especialmente los niveles jerárquicos.

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero busca establecer el monto necesario de recursos económicos y el uso de indicadores que sirvan de base para evaluar la situación financiera de la empresa.

4.1. Presupuestos

El presupuesto es una herramienta de planeamiento, evaluación y control financiero que refleja el comportamiento de ingresos y egresos que tendrá la empresa en la prestación de sus servicios, en base a los objetivos que se han establecido para el periodo económico.

La adecuada elaboración y uso de los presupuestos permitirá a los directivos de la empresa contar con información que facilite una visualización anticipada del panorama financiero, permitiendo así la toma de decisiones preventivas y correctivas.

4.1.1. Presupuesto de Inversión

4.1.1.1. Activos Fijos

Activos fijos con aquellos bienes que serán utilizados en la empresa durante el proceso productivo, que tienen una vida útil de más de un año y que están sujetos a depreciación¹.

A continuación se muestran los activos fijos que la empresa “Pegaso” pueda iniciar sus operaciones:

¹ Meza, Carlos. (2007). Contabilidad: Análisis de Cuentas. Costa Rica. EUNED.

Tabla 4. 1

ACTIVOS FIJOS				
Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Precio Total
Construcciones y Adecuaciones				87.900
Terreno	1	Unidad	50.000	50.000
Oficinas	3	Unidad	1.300	3.900
Baños	2	Unidad	750	1.500
Picadero Techado	1	Unidad	30.000	30.000
Pesebreras	5	Unidad	500	2.500
Semovientes				2.500
Caballos	5	Unidad	500	2.500
Maquinaria				2.200
Rastra	1	Unidad	2.200	2.200
Equipo de Oficina				2.525
Computadora	3	Unidad	500	1.500
Impresora/copiadora en red	1	Unidad	800	800
Fax	1	Unidad	125	125
Telefono	1	Unidad	100	100
Muebles de Oficina				2.640
Sillas	10	Unidad	35	350
Escritorio	3	Unidad	150	450
Sala de espera	1	Juego	450	450
Muebles modulares	3	Unidad	90	270
Archivador	4	Unidad	200	800
Camilla para dispensario	1	Unidad	320	320
Equipos para terapia				3.850
Atalajes completos	6	Unidad	400	2.400
Cascos	10	Unidad	100	1.000
Colchonetas	30	Unidad	15	450
Total				101.615

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.1.2. Activos Diferidos

Los activos diferidos o activos intangibles son el conjunto de bienes de propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento, y los constituyen los gastos de constitución.

Tabla 4.2

Activos Diferidos	
Concepto	Precio Total
Apertura de Cuenta de Integración	400,00
Escritura de Constitución	200,00
Publicación de extracto	70,00
Patente Municipal	11,20
Registro Mercantil	70,00
Nombramientos	17,00
Planos y permisos de construcción	2.500,00
Abogado	1.000,00
Permisos de Funcionamiento	1.000,00
Total	5.268,20

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es un capital adicional con el que deberá contar la empresa para el inicio de sus operaciones además de la inversión fija y diferida, antes de recibir los primeros ingresos producto de la prestación del servicio.

El cálculo del capital de trabajo se ha realizado por el método de período de desfase, que se basa en el cálculo de los recursos necesarios para financiar los costos de operación desde que se inicia la actividad económica de la empresa y hasta que se recuperan. Para el cálculo toma el costo promedio diario y se lo multiplica por el número de días estimados de desfase.

Tabla 4.3

Capital de Trabajo		
Concepto	Cantidad	Precio Total
Mano de obra Administrativa	1	36.906,48
Mano de obra Operativa	1	71.125,44
Insumos de Oficina	1	565,00
Insumos de Limpieza	1	1.385,70
Insumos Operativos	1	9.135,00
Servicios Operativos	1	3.288,00
Servicios Administrativos	1	2.100,00
Mantenimiento Maquinaria	1	66,00
Mantenimiento Equipo de Oficina	1	122,63
Mantenimiento Muebles de Oficina	1	187,40
Mantenimiento Equipos Equinoterapia	1	1.662,50
Suma anual		126.544,15
Diario		351,51
Periodo de generación		90,00
Total		31.636,04

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.2. Cronograma de Inversiones y Reinversiones

El cronograma de inversiones identifica los montos para invertir en la puesta en marcha de la empresa y durante la operación en el caso de reemplazo de activos.

Tabla 4.4

Cronograma de Inversiones											
	Años										
Concepto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Activos Fijos	101.615,00			2.500,00			2.500,00			2.500,00	
Terreno	50.000,00										
Semovientes	2.500,00										
Picadero Techado	30.000,00										
Construcciones	5.400,00										
Equipo de Oficina	2.500,00			2.500,00			2.500,00			2.500,00	
Muebles de Oficina	2.200,00										
Equipos para terapia	2.525,00										

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.3. Presupuesto de Operación

El presupuesto de operación tiene que ver con todos los ingresos y egresos de la empresa que se relacionan con el servicio que ofrece la empresa y la demanda que se propone alcanzar.

4.1.3.1. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos está compuesto por las atenciones anuales que la empresa puede ofrecer de acuerdo a la capacidad instalada y el precio establecido por cada sesión de terapia.

Tabla 4.5

Presupuesto de Ingresos										
Producto	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Equinoterapia	227.139,00	233.789,10	240.635,40	247.683,75	254.939,85	262.409,59	270.100,95	278.018,70	286.170,30	294.562,65
Total	227.139,00	233.789,10	240.635,40	247.683,75	254.939,85	262.409,59	270.100,95	278.018,70	286.170,30	294.562,65

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.3.2. Presupuesto de Egresos

El presupuesto de egresos está constituido por todos los gastos que se deben realizar para el normal funcionamiento de la empresa.

Tabla 4.6

Presupuesto de Egresos										
Concepto	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costo de Producción	85.414,64	85.832,99	86.263,69	86.707,10	87.163,58	87.633,49	88.117,35	88.615,46	89.128,27	89.656,23
Mano de obra Operativa	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44	71.125,44
Insumos de Limpieza	1.385,70	1.426,27	1.468,04	1.511,04	1.555,30	1.600,87	1.647,80	1.696,10	1.745,83	1.797,03
Insumos Operativos	9.135,00	9.402,45	9.677,79	9.961,26	10.253,09	10.553,50	10.862,83	11.181,26	11.509,10	11.846,62
Servicios Operativos	2.040,00	2.099,73	2.161,22	2.224,52	2.289,69	2.356,78	2.425,85	2.496,97	2.570,18	2.645,55
Mantenimiento Maquinaria	66,00	67,93	69,92	71,97	74,08	76,25	78,48	80,78	83,15	85,59
Mantenimiento Equipos Equinoterapia	1.662,50	1.711,17	1.761,28	1.812,87	1.865,98	1.920,66	1.976,95	2.034,90	2.094,57	2.155,99
Gastos de Administración y Ventas	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51	41.129,51
Mano de obra Administrativa	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48	36.906,48
Insumos de Oficina	565,00	565,00	565,00	565,00	565,00	565,00	565,00	565,00	565,00	565,00
Servicios Administrativos	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00	3.348,00
Mantenimiento Equipo de Oficina	122,63	122,63	122,63	122,63	122,63	122,63	122,63	122,63	122,63	122,63
Mantenimiento Muebles de Oficina	187,40	187,40	187,40	187,40	187,40	187,40	187,40	187,40	187,40	187,40
Servicio de la Deuda	8.857,61	7.971,85	7.086,09	6.200,33	5.314,57	4.428,81	3.543,05	2.657,28	1.771,52	885,76
Intereses	8.857,61	7.971,85	7.086,09	6.200,33	5.314,57	4.428,81	3.543,05	2.657,28	1.771,52	885,76
Total	135.401,76	134.934,35	134.479,29	134.036,93	133.607,65	133.191,81	132.789,90	132.402,25	132.029,30	131.671,49

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.3.3. Estado de Origen y Aplicación de Recursos

Tabla 4.7

Fuentes y Usos de Fondos	Financiamiento		
	Valor Total	Recursos Propios	Aportes Externos
Concepto		40%	60%
Construcciones y Adecuaciones			
Terreno	50.000	20.000	30.000
Oficinas	3.900	1.560	2.340
Baños	1.500	600	900
Picadero Techado	30.000	12.000	18.000
Pesebreras	2.500	1.000	1.500
Suman	87.900	35.160	52.740
Semovientes			
Caballos	2.500	1.000	1.500
Suman	2.500	1.000	1.500
Maquinaria			
Rastra	2.200	880	1.320
Suman	2.200	880	1.320
Equipo de Oficina			
Computadora	1.500	600	900
Impresora/copiadora en red	800	320	480
Fax	125	50	75
Teléfono	100	40	60
Suman	2.525	1.010	1.515
Muebles de Oficina			
Sillas	350	140	210
Escritorio	450	180	270
Sala de espera	450	180	270
Muebles modulares	270	108	162
Archivador	800	320	480
Camilla para dispensario	320	128	192
Suman	2.640	1.056	1.584

Equipos para terapia			
Atalajes completos	2.400	960	1.440
Cascos	1.000	400	600
Colchonetas	450	180	270
Suman	3.850	1.540	2.310
Activos Diferidos			
Apertura de Cuenta de Integración	400	160	240
Escritura de Constitución	200	80	120
Publicación de extracto	70	28	42
Patente Municipal	11	4	7
Registro Mercantil	70	28	42
Nombramientos	17	7	10
Planos y permisos de construcción	2.500	1.000	1.500
Abogado	1.000	400	600
Permisos de Funcionamiento	1.000	400	600
Suman	5.268	2.107	3.161
Imprevistos	2.078	831	1.247
Inversión Inicial	108.961	43.584	65.377
Capital de Trabajo	31.636	12.654	18.982
Total Inversión Inicial	140.597	56.239	84.358

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.3.4. Estructura de Financiamiento

La estructura necesaria para la puesta en marcha del proyecto equivale al 40% de recursos propios y el 60% aportes externos. El financiamiento se lo realizará a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional) a tasa de interés del 10,5 %

Tabla 4.8

Fuente de Financiamiento		
Fuente	Valor	Porcentaje
Propias	56.238,81	40,00%
Externas	84.358,21	60,00%
Total Financiamiento	140.597,02	100,00%

Periodo	Principal	Interés	Amortización	Cuota
1	84.358,21	8.857,61	8.435,82	17.293,43
2	75.922,39	7.971,85	8.435,82	16.407,67
3	67.486,57	7.086,09	8.435,82	15.521,91
4	59.050,75	6.200,33	8.435,82	14.636,15
5	50.614,93	5.314,57	8.435,82	13.750,39
6	42.179,11	4.428,81	8.435,82	12.864,63
7	33.743,29	3.543,05	8.435,82	11.978,87
8	25.307,46	2.657,28	8.435,82	11.093,11
9	16.871,64	1.771,52	8.435,82	10.207,34
10	8.435,82	885,76	8.435,82	9.321,58

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.1.4. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto donde los ingresos son iguales a sus egresos, es decir en donde no existe ganancia ni pérdida para la empresa, es el método que sirve para determinar el volumen de ventas en el cual una organización cubre los costos sin ganar ni perder dinero.

Punto de equilibrio en unidades:

$$\text{Donde: } PE = \frac{CFT}{P - CVu}$$

PE = punto de equilibrio

CFT = Costo fijo total

CVu= Costo variable unitario

Punto de equilibrio en dólares:

$$PE = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{IT}}$$

Donde:

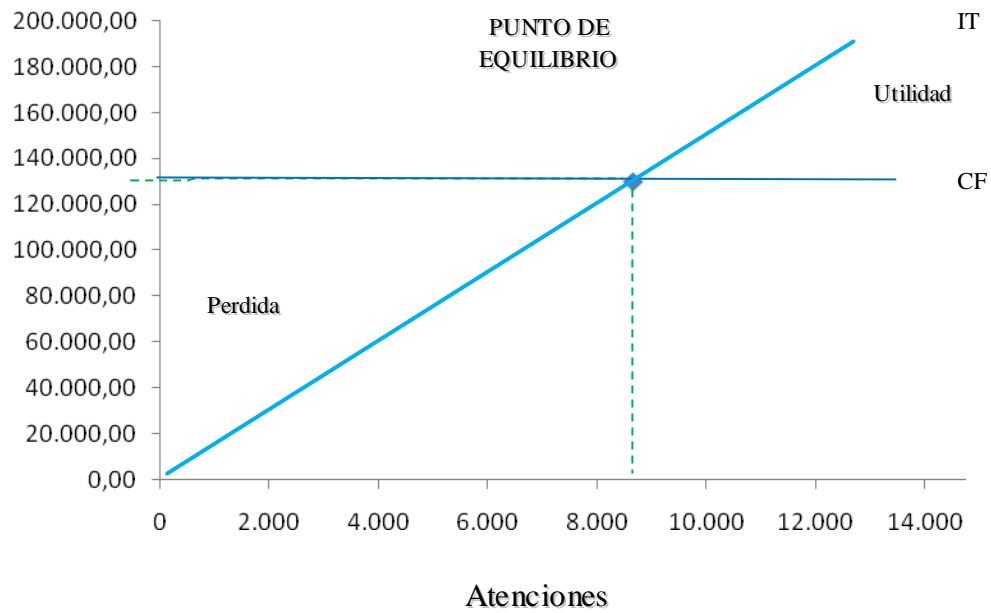
CFT = Costo fijo total

CVT= Costo variable total

IT = Ingreso Total

Punto de Equilibrio	
Fijos	129.929,81
Mano de obra Administrativa	36.906,48
Mano de obra Operativa	71.125,44
Insumos de Oficina	565,00
Servicios Administrativos	3.348,00
Mantenimiento Equipo de Oficina	122,63
Mantenimiento Muebles de Oficina	187,40
Depreciación	3.385,67
Insumos de Limpieza	1.385,70
Insumos Operativos	9.135,00
Servicios Operativos	2.040,00
Mantenimiento Maquinaria	66,00
Mantenimiento Equipos Equinoterapia	1.662,50
Total	129.929,81

Costo Variable Unitario	Ingreso Total	Costo Fijo Total	PE en Unidades	PE en USD
-	227.139,00	129.929,81	8.662	129.929,81



4.2. Estados Financieros Proyectados

4.2.1. Del proyecto

4.2.1.1. Estado de Resultados

La finalidad del análisis del estado de resultados es determinar la utilidad y los flujos de efectivo del proyecto para determinar la situación financiera y económica de la empresa, en base a los ingresos y gastos efectuados durante un período determinado.

Tabla 4.9

Estado de Resultados del Proyecto										
Concepto	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atenciones	227.139,00	233.789,10	240.635,40	247.683,75	254.939,85	262.409,59	270.100,95	278.018,70	286.170,30	294.562,65
Costo de Producción	-85.414,64	-85.832,99	-86.263,69	-86.707,10	-87.163,58	-87.633,49	-88.117,35	-88.615,46	-89.128,27	-89.656,23
Depreciación	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00
Utilidad bruta en Ventas	139.714,36	145.946,11	152.361,71	158.966,65	165.766,27	172.766,09	179.973,60	187.393,24	195.032,03	202.896,42
Gastos de Administración y Ventas	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51
Depreciación	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67
Amortización	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64
Utilidad antes de participación e impuestos	96.155,55	102.387,29	108.802,90	115.407,84	122.207,46	129.207,28	136.414,78	143.834,43	151.473,22	159.337,61
Participación de Trabajadores (15%)	-14.423,33	-15.358,09	-16.320,43	-17.311,18	-18.331,12	-19.381,09	-20.462,22	-21.575,16	-22.720,98	-23.900,64
Utilidad antes de impuestos	81.732,22	87.029,20	92.482,46	98.096,66	103.876,34	109.826,19	115.952,57	122.259,27	128.752,24	135.436,97
Impuesto a la Renta (25%)	-20.433,05	-21.757,30	-23.120,62	-24.524,17	-25.969,09	-27.456,55	-28.988,14	-30.564,82	-32.188,06	-33.859,24
Utilidad Neta	61.299,16	65.271,90	69.361,85	73.572,50	77.907,26	82.369,64	86.964,42	91.694,45	96.564,18	101.577,73

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.2.1.2. Flujo Neto de Fondos

El flujo de efectivo permite que se conozcan las salidas, pagos o desembolsos así como las entradas, cobros o ingresos que percibe la empresa durante las operaciones que realiza, con la finalidad de determinar el uso racional del efectivo y proyectar la capacidad financiera de la empresa en función de su liquidez.

Tabla 4.10

Flujo de Caja del Proyecto											
Concepto	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atenciones		227.139,00	233.789,10	240.635,40	247.683,75	254.939,85	262.409,59	270.100,95	278.018,70	286.170,30	294.562,65
Costo de Producción		-85.414,64	-85.832,99	-86.263,69	-86.707,10	-87.163,58	-87.633,49	-88.117,35	-88.615,46	-89.128,27	-89.656,23
Depreciación		-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00
Utilidad bruta en Ventas		139.714,36	145.946,11	152.361,71	158.966,65	165.766,27	172.766,09	179.973,60	187.393,24	195.032,03	202.896,42
Gastos de Administración y Ventas		-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51
Depreciación		-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67
Amortización		-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64
Utilidad antes de participación e impuestos		96.155,55	102.387,29	108.802,90	115.407,84	122.207,46	129.207,28	136.414,78	143.834,43	151.473,22	159.337,61
Participación de Trabajadores (15%)		-14.423,33	-15.358,09	-16.320,43	-17.311,18	-18.331,12	-19.381,09	-20.462,22	-21.575,16	-22.720,98	-23.900,64
Utilidad antes de impuestos		81.732,22	87.029,20	92.482,46	98.096,66	103.876,34	109.826,19	115.952,57	122.259,27	128.752,24	135.436,97
Impuesto a la Renta (25%)		-20.433,05	-21.757,30	-23.120,62	-24.524,17	-25.969,09	-27.456,55	-28.988,14	-30.564,82	-32.188,06	-33.859,24
Utilidad Neta		61.299,16	65.271,90	69.361,85	73.572,50	77.907,26	82.369,64	86.964,42	91.694,45	96.564,18	101.577,73
Depreciación		3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67
Amortización		1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64
Venta de Activo				0,00			0,00			0,00	
Pago del Principal											
Inversión Inicial	-108.960,99										
Inversión de Reemplazo				-2.525,00			-2.525,00			-2.525,00	
Inversión de Ampliación											
Inversión Capital de Trabajo	-31.636,04										31.636,04
Valor en Libros											41.793,44
Flujo de Caja del Proyecto	-140.597,02	65.738,47	69.711,21	71.276,15	78.011,80	82.346,56	84.283,95	91.403,73	96.133,76	98.478,48	179.446,51

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.2.2. Del Inversionista

4.2.2.1. Estado de Resultados

Tabla 4.11

Estado de Resultados del Inversionista										
Concepto	Años									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atenciones	227.139,00	233.789,10	240.635,40	247.683,75	254.939,85	262.409,59	270.100,95	278.018,70	286.170,30	294.562,65
Costo de Producción	-85.414,64	-85.832,99	-86.263,69	-86.707,10	-87.163,58	-87.633,49	-88.117,35	-88.615,46	-89.128,27	-89.656,23
Depreciación	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00
Utilidad bruta en Ventas	139.714,36	145.946,11	152.361,71	158.966,65	165.766,27	172.766,09	179.973,60	187.393,24	195.032,03	202.896,42
Gastos de Administración y Ventas	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51
Servicio de la Deuda	-8.857,61	-7.971,85	-7.086,09	-6.200,33	-5.314,57	-4.428,81	-3.543,05	-2.657,28	-1.771,52	-885,76
Depreciación	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67
Amortización	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64
Utilidad antes de participación e impuestos	87.297,94	94.415,44	101.716,81	109.207,51	116.892,89	124.778,47	132.871,74	141.177,15	149.701,70	158.451,85
Participación de Trabajadores (15%)	-14.423,33	-15.358,09	-16.320,43	-17.311,18	-18.331,12	-19.381,09	-20.462,22	-21.575,16	-22.720,98	-23.900,64
Utilidad antes de impuestos	72.874,60	79.057,35	85.396,37	91.896,33	98.561,77	105.397,38	112.409,52	119.601,98	126.980,71	134.551,21
Impuesto a la Renta (25%)	-20.433,05	-21.757,30	-23.120,62	-24.524,17	-25.969,09	-27.456,55	-28.988,14	-30.564,82	-32.188,06	-33.859,24
Utilidad Neta	52.441,55	57.300,05	62.275,76	67.372,17	72.592,69	77.940,84	83.421,38	89.037,17	94.792,65	100.691,97

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.2.2.2. Flujo neto de fondos

Tabla 4.12

Concepto	Flujo de Caja del Inversionista										
	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atenciones		227.139,00	233.789,10	240.635,40	247.683,75	254.939,85	262.409,59	270.100,95	278.018,70	286.170,30	294.562,65
Costo de Producción		-85.414,64	-85.832,99	-86.263,69	-86.707,10	-87.163,58	-87.633,49	-88.117,35	-88.615,46	-89.128,27	-89.656,23
Depreciación		-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00	-2.010,00
Utilidad bruta en Ventas		139.714,36	145.946,11	152.361,71	158.966,65	165.766,27	172.766,09	179.973,60	187.393,24	195.032,03	202.896,42
Gastos de Administración y Ventas		-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51	-41.129,51
Servicio de la Deuda		-8.857,61	-7.971,85	-7.086,09	-6.200,33	-5.314,57	-4.428,81	-3.543,05	-2.657,28	-1.771,52	-885,76
Depreciación		-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67	-1.375,67
Amortización		-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64	-1.053,64
Utilidad antes de participación e impuestos		87.297,94	94.415,44	101.716,81	109.207,51	116.892,89	124.778,47	132.871,74	141.177,15	149.701,70	158.451,85
Participación de Trabajadores (15%)		-14.423,33	-15.358,09	-16.320,43	-17.311,18	-18.331,12	-19.381,09	-20.462,22	-21.575,16	-22.720,98	-23.900,64
Utilidad antes de impuestos		72.874,60	79.057,35	85.396,37	91.896,33	98.561,77	105.397,38	112.409,52	119.601,98	126.980,71	134.551,21
Impuesto a la Renta (25%)		-20.433,05	-21.757,30	-23.120,62	-24.524,17	-25.969,09	-27.456,55	-28.988,14	-30.564,82	-32.188,06	-33.859,24
Utilidad Neta		52.441,55	57.300,05	62.275,76	67.372,17	72.592,69	77.940,84	83.421,38	89.037,17	94.792,65	100.691,97
Depreciación		3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67	3.385,67
Amortización		1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64
Venta de Activo				0,00							
Pago del Principal	84.358,21	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82	-8.435,82
Inversión Inicial	-108.960,99										
Inversión de Reemplazo				-2.525,00			-2.525,00			-2.525,00	
Inversión de Ampliación											
Inversión Capital de Trabajo	-31.636,04										31.636,04
Valor en Libros											41.793,44
Flujo de Caja del Inversionista	-56.238,81	48.445,03	53.303,53	55.754,24	63.375,65	68.596,17	71.419,32	79.424,86	85.040,65	88.271,14	170.124,92

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

4.3. Evaluación Financiera

4.3.1. Determinación de la tasa de descuento

La determinación de una tasa mínima aceptable de rendimiento o TMAR es importante para que los inversionistas puedan tomar la decisión de ejecutar el proyecto pues es una medida que facilita el análisis de los flujos de caja expresados en indicadores como el valor actual neto y tasa interna de retorno.

TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO

Tasa Pasiva	4,25%
Tasa de inflación global de la economía	3,40%
Riesgo del proyecto (mediano)	5,00%
TMAR :	12,65%

4.3.2. Evaluación financiera del proyecto

4.3.2.1. Criterios de Evaluación

4.3.2.1.1. Tasa Interna de Retorno (TIR%)

Es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo futuros del proyecto con la salida de efectivo inicial¹, es decir que este indicador permitirá determinar la rentabilidad obtenida en relación al capital invertido.

Para el presente proyecto se ha calculado una TIR de 51,28%, con lo cual se considera que existe una viabilidad en la inversión debido a que esta tasa es superior a la tasa de descuento de 12,65% garantizando así que existe una capacidad de generar una adecuada rentabilidad.

4.3.2.1.2. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es el método de evaluación de proyectos más utilizado en la toma de decisiones, y consiste en que todos los ingresos y egresos futuros se transforman en dólares de hoy y de esta manera se evalúa si los ingresos son mayores que los egresos. Si el VAN es mayor que cero se presenta una ganancia.

(VALOR ACTUAL NETO) VAN	VAN > 0	\$322.647,25
-------------------------	---------	--------------

¹ Van Horne, J & Wachowicz, J. (2002). Fundamentos de Administración Financiera. 11ma ed. México. Pearson Educación.

4.3.2.1.3. Relación Beneficio Costo (R B/C)

El coeficiente Beneficio / Costo se representa por la relación

$$B/C = \text{Ingresos} / \text{Egresos}$$

En donde

- $B/C > 1$ implica que los ingresos son mayores que los egresos y por tanto el proyecto es aconsejable.
- $B/C = 1$ implica que los ingresos son iguales a los egresos y el proyecto es indiferente.
- $B/C < 1$ implica que los ingresos son menores que los egresos y por tanto el proyecto no es aconsejable.

Para el caso de la empresa la relación es 1,89 lo cual determina que es aconsejable invertir en el proyecto.

4.3.2.1.4. Período de Recuperación

El plazo de recuperación indica el número de años necesarios para recuperar la inversión inicial, sobre la base del flujo de fondos que se genere en cada período durante la vida útil de la empresa.

Para la empresa el período de recuperación es de 2,66 que equivale a dos años y siete meses.

4.3.3. Evaluación financiera del Inversionista

4.3.3.1. Criterios de evaluación

4.3.3.1.1. Tasa interna de retorno (TIR%)

La tasa interna de retorno es igual a 94,74%, lo que demuestra una adecuada viabilidad del proyecto que se desea ejecutar, con la cual el inversionista obtendría un adecuado rendimiento.

4.3.3.1.2. Valor Actual Neto (VAN)

El resultado del van para el inversionista demuestra que el proyecto crea valor y que será lo suficientemente rentable.

(VALOR ACTUAL NETO) VAN	VAN > 0	\$329.094,85
-------------------------	---------	--------------

4.3.3.1.3. Relación Beneficio Costo (R B/C)

La relación costo beneficio para el inversionista es de 1,89 lo cual demuestra que los ingresos son superiores a los egresos y que por lo tanto el proyecto es factible.

4.3.3.1.4. Período de Recuperación

El período de recuperación para la inversión es igual a 1.53 es decir un año, seis meses.

4.4. Análisis de Sensibilidad

Es una herramienta para el análisis de los indicadores o variables que son sensibles y afectan al proyecto como en la TIR, VAN, Relación B/C, para de ésta manera controlar las variables susceptibles de cambio y evitar un impacto en la rentabilidad de la empresa

Tabla 4.13

CONCEPTO	VARIACION		VAN (\$)	TIR	EVALUACION
	AUMENTO	DISMINUCIÓN			
Ingresos		10,0%	183.752,50	69%	NO SENSIBLE
		15,0%	114.305,13	27%	
		23,0%	3.189,32	13%	
		24,0%	-10.700,15	11%	
Costos	20%		181.623,80	34%	NO SENSIBLE
	30%		111.112,08	26%	
	45%		5.344,49	13%	
	46%		-1.706,69	12%	

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

Con las variaciones realizadas tanto en ingresos como en costos se puede determinar que el proyecto no es sensible a pesar de la variación de los conceptos considerados.

4.4.1. Análisis de Escenarios.

Para el caso de la empresa PEGASO, el análisis de escenarios permite visualizar posibles situaciones que se pueden presentar, sin embargo de acuerdo a los resultados obtenidos se determina por medio de los indicadores que el proyecto es viable y sostenible.

Escenario Optimista:

Debido a que el Gobierno actual se preocupa por las personas con capacidades especiales emprenderá convenios con instituciones y empresas que ofrecen terapias con el fin de ampliar el servicio para

personas con escasos recursos económicos, a través de subsidios en las tasas de interés y bonos, incrementando la demanda e influyendo positivamente en los estados financieros de la empresa.

Escenario Pesimista:

Se puede dar el caso de que el Gobierno aperture nuevos centros de atención de calidad con fines gratuitos, provocando que varios clientes se inclinen por la opción afectando a los ingresos de la empresa.

Por otro lado se puede dar un incremento en las tasas de interés, afectando a la tabla de pagos e influyendo en los resultados económicos y financieros de la empresa.

Tabla 4.13

ANÁLISIS DE ESCENARIOS							
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ESCENARIO PESIMISTA	ESCEANARIO BASE	ESCENARIO OPTIMISTA	ESCENARIO PESIMITA	ESCENARIO BASE	ESCENARIO OPTIMISTA	TOTAL PONDERACIÓN
VAN DE PROYECTO	145.556,45	322.647,25	455.463,42	21.833,47	161.323,63	159.412,20	342.569,29
VAN DEL INVERSIONISTA	147.505,72	329.094,85	464.909,91	22.125,86	164.547,43	162.718,47	349.391,75
TIR DEL PROYECTO	31%	51,28%	67%	4,59%	25,64%	23,31%	53,53%
TIR DEL INVERSIONISTA	46%	94,74%	133%	6,97%	47,37%	46,59%	100,93%
PERIODO RECUP. PROYECTO	4,81	2,66	1,65	0,72	1,33	0,58	2,63
PERIODO RECUP. INVERSIONISTA	3,63	1,45	0,89	0,54	0,73	0,31	1,58
RELACIÓN B/C PROYECTO	1,58	1,97	2,27	0,24	0,98	0,79	2,01
RELACIÓN B/C INVERSIONISTA	1,50	1,89	2,18	0,22	0,94	0,76	1,93
Peso de Ponderación	15%	50%	35%				

Elaborado por: Sylvia Brigitte Miño Alarcón

Fuente: Estudio de Campo

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones: Resultados del estudio

- ? Durante el estudio de campo se logro determinar que existe una demanda insatisfecha importante por atender en el segmento de mercado de clase media – alta y alta en el Valle de los Chillos y que se encuentra dispuesta a recurrir al servicio de manera inmediata a la puesta en marcha de la empresa.

- ? Se ha determinado una capacidad instalada acorde a un porcentaje de la demanda que se desea captar con el fin de brindar un servicio personalizado y de calidad que logre satisfacer las necesidades y cubrir con las expectativas de los clientes.

- ? Para la puesta en marcha del proyecto se ha establecido un conjunto de estrategias y lineamientos que permitirán a la empresa afirmar una adecuada implementación asegurando así su permanencia en el mercado.

- ? De acuerdo a la evaluación financiera realizada se concluye que el proyecto es viable en todas sus etapas, asegurando la factibilidad e implementación del mismo pues se asegura la recuperación de la inversión inicial y la generación de utilidades.

5.2 Recomendaciones

- ? Se recomienda la ejecución del presente proyecto, puesto que se ha determinado su factibilidad a través del estudio de mercado, técnico, organizacional y financiero.

- ? Debido a la calidad del estudio realizado se recomienda no omitir detalles en cuanto a la instalación y organización de la empresa.

- ? Es necesario mantener y promover la calidad del servicio en cuanto a la atención, para lo cual se recomienda mantener al personal capacitado y al día en cuanto a metodología y practica de técnicas de Equinoterapia.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA Y CITADA

- ? Gross, Edith (2000). Equinoterapia: la rehabilitación por medio del caballo. México – Trillas.
- ? Zikmund, William (1998). Investigación de Mercados (6ª. ed). México – Prentice Hall.
- ? Ortiz, Alberto (2005). Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico (2ª. ed) Colombia – Mc Graw Hill.
- ? Grade, I. (2005). Marketing de los Servicios (4ª. ed). España - Esic Editorial
- ? Kotler, Philip y Keller, Kevin (2006). Dirección de Marketing. Duodécima ed. México - Pearson Educación
- ? Meza, Carlos. (2007). Contabilidad: Análisis de Cuentas. Costa Rica - EUNED
- ? Van Horne, J & Wachowicz, J. (2002). Fundamentos de Administración Financiera. 11ma ed. México - Pearson Educación.
- ? <http://www.economia.unam.mx/sua/site/materia/sem4/proyectos/dudas.html>
- ? <http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

ANEXOS

Equipo:



Jáquimas



Cuerdas



Peleros



Sobrecinchas



Cinchon



Montura

Cálculo de la Depreciación:

Concepto	Valor de Adquisición	Vida Útil	Valor Residual	% por Ley	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Valor Acumulado	Valor en Libros
Activos Fijos																
Terreno	50.000,00															50.000,00
Semovientes	2.500,00	10	0,00	10%	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	2.500,00	2.500,00
Picadero Techado	30.000,00	20	0,00	5%	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	15.000,00	15.000,00
Construcciones	5.400,00	20	0,00	5%	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	2.700,00	2.700,00
Pesebreras	2.500,00	20	0,00	5%	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.250,00	1.250,00
Equipo de Oficina	2.525,00	3	0,00	33%	841,67	841,67	841,67	841,67	841,67	841,67	841,67	841,67	841,67	841,67	8.416,67	-5.891,67
Muebles de Oficina	2.640,00	10	0,00	10%	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00	2.640,00	0,00
Equipos para terapia	3.850,00	10	0,00	10%	385,00	385,00	385,00	385,00	385,00	385,00	385,00	385,00	385,00	385,00	3.850,00	0,00
Amortización	5.268,20	5	0,00	20%	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	1.053,64	10.536,40	
TOTAL	54.683,20		0,00		4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	4.689,31	46.893,07	65.558,33

Rol de Pagos:

ROL DE PAGOS								
Cargo	Valor Total Mensual	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Totales Sueldo Mensual	TOTAL ANUAL
Gerente	1.500,00	167,25	125,00	20,00	62,50	124,95	1.999,70	23.996,40
Secretaria - Recepcionista	800,00	89,20	66,67	20,00	33,33	66,64	1.075,84	12.910,08
Terapeuta	1.000,00	111,50	83,33	20,00	41,67	83,30	1.339,80	16.077,60
Especialista	1.000,00	111,50	83,33	20,00	41,67	83,30	1.339,80	16.077,60
Auxiliares / Palafreneros	600,00	66,90	50,00	20,00	25,00	49,98	811,88	9.742,56

Cálculo de Mantenimiento:

Mantenimiento		
Concepto	% Anual	Precio Total
Mantenimiento Maquinaria		66,00
Rastra	0,030	66,00
Mantenimiento Equipo de Oficina		122,63
Computadora	0,025	37,50
Impresora/copiadora en red	0,100	80,00
Fax	0,025	3,13
Teléfono	0,020	2,00
Mantenimiento Muebles de Oficina		187,40
Sillas	0,020	7,00
Escritorio	0,020	9,00
Sala de espera	0,020	16,00

Muebles modulares	0,020	6,40
Archivador	0,020	77,00
Camilla para dispensario	0,030	72,00
Mantenimiento Equipos Equinoterapia		1.662,50
Atalajes completos	0,500	1.200,00
Cascos	0,350	350,00
Colchonetas	0,250	112,50