



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE SILLAS DE RUEDAS DEPORTIVAS EN LA
CIUDAD DE QUITO, CON PROYECCIÓN AL MERCADO PERUANO**

DIEGO MARCELO VILLACRÉS BUENAÑO

Director

ING. ROMMEL CARRANCO G.

Enero 2016

QUITO-ECUADOR

Yo, Diego Marcelo Villacrés Buenaño declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Diego Villacrés

Diego Marcelo Villacrés Buenaño

Yo, Ing. Rommel Carranco G., certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

Rommel Carranco G.

Ing. Rommel Carranco G.

Director

Resumen

El objetivo fundamental de este plan de negocios es determinar la factibilidad de la distribución de sillas de ruedas deportivas para personas con discapacidades en el Ecuador.

En este análisis intervienen varios aspectos fundamentales, que es necesario profundizar y entender para concluir si es este negocio tiene potencial de crecimiento o no, esos aspectos son los siguientes:

Primero, se analiza el entorno en el que el proyecto va a operar, se toma en cuenta todos los factores que lo van a beneficiar y los que lo pueden perjudicar.

Segundo, se desarrolla una investigación de mercado, para conocer la potencial oferta y demanda que el negocio podría tener, mediante encuestas y entrevistas realizadas en las provincias de mayor número e importancia del país.

Tercero, se realiza un plan de marketing para que el proyecto pueda promocionarse y ganar el mercado ecuatoriano, para esto se elaboran las diferentes estrategias de comunicación y publicidad.

Cuarto, es el estudio técnico, en donde se analiza la localización, la infraestructura y las estrategias de posicionamiento del negocio para tener la mejor relación con los proveedores y clientes.

Quinto, se elabora el modelo organizacional del negocio, para saber el personal que se va a necesitar, los procesos de contratación y selección, así como el organigrama para conocer las funciones de cada persona en el negocio.

Sexto y Séptimo, se analizan los costos y el análisis financiero mediante proyecciones, esto nos ayuda a determinar si la rentabilidad exigida por los inversionistas es la esperada.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones del plan de negocios, con todos los resultados que se hayan obtenido en esta investigación.

Abstract

The main objective of this business plan is to determine the feasibility of distributing sports wheelchairs for people with disabilities in Ecuador.

This analysis involves several fundamental aspects, it is necessary to deepen, understanding and to conclude whether this business has growth potential or not, these aspects are:

Firstly, the environment in which the project will operate is analyzed, taking into account all factors that will benefit and will not benefit this business.

Secondly, market research is developed to meet the potential demand and supply that business could have, through surveys and interviews conducted in the provinces with the highest number and importance of the country.

Thirdly, a marketing plan is done so that the project can promote themselves and win the Ecuadorian market, for this different communication and advertising strategies are developed.

In Fourth place is the technical study, in this aspect we are going to analyze the location, infrastructure and positioning strategies to have the best relationship with suppliers and customers.

In fifth place, organizational business model is developed, to know the staff that will be needed, the process of recruitment and selection, and the organizational structure for the functions of each person in the business.

In sixth and seventh place, the costs and financial analysis through projections are analyzed, it helps us to determine if the return required by investors is the expected.

Finally, conclusions and recommendations of the business plan, with all the results that have been obtained in this investigation.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico primero a Dios que es mi guía en todo momento.

A mis padres que son lo más importante para mí, siempre han estado conmigo en las buenas y en las malas, ellos me han inculcado los valores más importantes que debe tener un ser humano para ser una persona de bien.

A mis hermanos y a toda mi familia ya que siempre hemos sido un ejemplo de unidad y de salir adelante juntos.

A mi mejor amiga y novia, quien dio el título a esta tesis y que siempre ha sido mi apoyo incondicional en todo momento.

Por último no me quiero olvidar de una persona muy importante para mí, que desde el cielo me cuida y me ayuda siempre, esto también es para a ti mi abuelita Hortensita, siempre estas presente en mi vida, siempre te recordaré.

Agradecimientos

En primer lugar agradezco a Dios por darme la vida y esta oportunidad de culminar mis estudios y ser un profesional.

A mis padres, a toda mi familia, a mi novia, a mis amigos y a mis profesores, que siempre creyeron en mí, me dieron la oportunidad de superarme y de ser alguien en la vida.

Agradezco a mi director Ing. Rommel Carranco, quien con sus conocimientos y apoyo me ayudó a culminar esta etapa importante de mi vida.

Por último agradezco a mi querida Universidad Internacional del Ecuador por darme 5 años de conocimientos, de risas, de tristezas, de enojos y alegrías que sin lugar a duda quedarán para siempre en mi corazón.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1	16
ANÁLISIS DEL MEDIO.....	16
1.1. Objetivos.....	16
1.1.1. Objetivo general.....	16
1.1.2. Objetivos específicos	16
1.2. Justificación de la idea de negocios.....	16
1.2.1. Selección y definición del tema de investigación	17
1.3. Planteamiento, formulación y sistematización del problema	18
1.3.1. Planteamiento del problema.....	18
1.3.2. Formulación del problema	18
1.3.3. Sistematización del problema	18
1.4. Análisis del medio	19
1.4.1. Diagnóstico del nivel Internacional	19
1.4.2. Diagnóstico del nivel Nacional	22
1.5. El concepto del negocio.....	23
1.5.1. Diseño de los productos a comercializar:	23
CAPÍTULO 2	25
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	25
2.1. Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto.	25
2.1.1. Proveedores:.....	25
2.1.2. Competidores:	29
2.1.3. Clientes - Distribuidores:	30
2.2. Los consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor, perfil y características	35
2.2.1. Geográficas:	35
2.2.2. Demográficas:	35
2.2.3. Conductuales:.....	35
2.2.4. Cubrimiento geográfico del plan de negocio	36
2.3. Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio	38
2.3.1. Entrevista a persona discapacitada:	38
2.3.2. Entrevista concentración deportiva de pichincha:	39
2.3.3. Entrevista federación deportiva del Guayas	41

2.4. Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda.....	43
2.4.1. Población.....	43
2.4.2. Muestra	43
2.4.3. Resultado de encuestas	43
2.4.4. Conclusiones	50
2.5. Exportación del producto.....	51
2.5.1. Franquicia:	52
2.5.2. Obligaciones de las partes.....	52
2.5.3. Base legal del sistema de Franquicias y registro en el Perú	53
2.5.4. Contrato.....	53
2.6. Cálculo estimado de Ventas. Flujo de Ingresos proyectados.	53
CAPÍTULO 3	56
PLAN DE MARKETING	56
3.1. Criterios de Marketing Digital aplicado al Negocio.....	56
3.1.1. Marketing digital.....	56
3.1.2. Marketing Digital aplicado al negocio.....	57
3.2. Establecimiento de objetivos	58
3.2.1. Objetivo principal:	58
3.2.2. Objetivos específicos:	58
3.3. Aplicaciones Marketing Mix	59
3.3.1. Producto	59
3.3.2. Precio	64
3.3.3. Publicidad	65
3.3.4. Plaza.....	65
3.4. Formulación de estrategias	66
3.4.1. Estrategia de Venta	66
3.4.2. Estrategias de Precio	66
3.4.3. Estrategia de distribución.....	67
3.4.4. Estrategia Promocional	68
CAPÍTULO 4	69
ESTUDIO TÉCNICO	69
4.1. Tamaño del Proyecto.	69

4.1.1. Unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio.	69
4.1.2. Número de usuarios por año (personas, familias, establecimientos).....	70
4.1.3. Área geográfica cubierta	70
4.1.4. Número de personas empleadas.....	70
4.1.5. Capacidad del negocio	71
4.1.6. Valor de los bienes o servicios producidos en un año.	71
4.2. Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización.....	72
4.2.1. Objetivo.....	72
4.2.2. Instalaciones.....	72
4.2.3. Análisis de Localización	74
4.3. Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio.....	75
4.4. Descripción de la Tecnología del Negocio y su nivel de acceso.....	76
4.4.1. ERP (siglas en inglés de Enterprise Resource Planning).....	77
4.4.2. CRM (Gestión de relaciones con los clientes).....	77
4.5. Diseño del proceso productivo.	78
4.5.1. Sistema de distribución PULL	78
4.5.2. Flujo grama	78
CAPÍTULO 5	81
MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	81
5.1. Diseño Organizacional. Estructura y descripción funcional	81
5.1.1. Partes de la organización	81
5.1.2. Organigrama	82
5.2. Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización.	84
5.3. Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas	90
5.3.1. Proceso de reclutamiento:	90
5.3.2. Proceso de selección	91
5.3.3. Contratación	91
5.3.4. Capacitación.....	92
5.3.5. Remuneración:	92
5.3.6. Evaluación de Desempeño:.....	94
5.4. Análisis del marco normativo.....	95
5.4.1. Constitución de la Empresa.	95

5.4.2. Entes reguladores. Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio.....	95
5.4.3. Permiso de funcionamiento para locales y establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario	98
CAPÍTULO 6	99
DETERMINACIÓN DE COSTOS	99
6.1. Costos de inversión, análisis.....	99
6.2. Cálculo demostrativo del Capital de trabajo.....	100
6.2.1. Capital de trabajo del negocio.....	101
6.3. Costos de Operación y Mantenimiento, análisis	101
6.4. Cálculo demostrativo y análisis del punto de equilibrio.....	103
6.4.1. Costos fijos.....	103
6.4.2. Costos variables	105
6.4.3. Ingresos	105
6.4.4. Cálculo Punto de equilibrio	105
CAPÍTULO 7	107
ANÁLISIS FINANCIERO	107
7.1. Análisis de la tasa de descuento del proyecto.....	108
7.1.1. Tasa de descuento	108
7.1.2. Cálculo de la tasa de descuento en el proyecto.....	108
7.2. Flujo de caja (financiamiento y valor de desecho).....	109
7.2.1. Flujo de caja.....	109
7.2.2. Flujo de caja sin apalancamiento	109
7.2.3. Flujo de caja apalancado:.....	111
7.2.4. Valor de desecho.....	113
7.3. Determinar indicadores de rentabilidad (VAN, TIR).....	114
7.3.1. VAN.....	114
7.3.2. TIR	114
7.3.3. Análisis proyecto	114
7.4. Análisis de sensibilidad	116
7.4.1. Análisis de sensibilidad de los ingresos.....	116
7.4.2. Análisis de sensibilidad de los costos	117
7.5. Balance del proyecto	117
7.5.1. Balance del proyecto apalancado.....	117

7.5.2. Balance del proyecto sin apalancamiento	119
CAPÍTULO 8	120
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
8.1. Conclusiones.....	120
8.2. Recomendaciones	121
Bibliografía.....	122

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Silla de ruedas para básquet.....	24
Gráfico 2: Silla de ruedas para tenis.....	24

Gráfico 3: Silla de ruedas para atletismo	25
Gráfico 4: Elaboración de sillas de ruedas	27
Gráfico 5: Misión y visión de PRAXIS	28
Gráfico 6: Sillas de ruedas deportivas.....	28
Gráfico 7: Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas.....	32
Gráfico 8: Silla de ruedas deportiva para básquet.....	60
Gráfico 9: Silla de ruedas deportiva para básquet.....	60
Gráfico 10: Silla de ruedas deportiva para tenis	61
Gráfico 11: Silla de ruedas deportiva para tenis	62
Gráfico 12: Silla de ruedas deportiva para tenis	62
Gráfico 13: Silla de ruedas deportiva para atletismo	63
Gráfico 14: Sistema de distribución Pull.....	68
Gráfico 15: Ciudad de Quito	73
Gráfico 16: Dirección de oficinas	73
Gráfico 17: Arquitectura oficinas y bodega	76
Gráfico 18: Sistema Pull	78
Gráfico 19: Flujo grama	79
Gráfico 20: Partes de la organización	81
Gráfico 21: Organigrama de la empresa	82
Gráfico 22: Proceso de reclutamiento	90
Gráfico 23: Proceso de selección	91
Gráfico 24: Punto de equilibrio costos fijos.....	104
Gráfico 25: Punto de equilibrio costos variables	105
Gráfico 26: Punto de equilibrio	106

Gráfico 27: Tasa de descuento	108
Gráfico 28: Flujo de caja sin apalancamiento	109
Gráfico 29: Flujo de caja apalancado	111
Gráfico 30: Valor de desecho	113
Gráfico 31: Indicadores de rentabilidad	115
Gráfico 32: Balance del proyecto apalancado	117
Gráfico 33: Balance del proyecto apalancado	118
Gráfico 34: Balance del proyecto sin apalancamiento	119

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Número de personas con discapacidad por provincia	36
Tabla 2: Personas con discapacidad	37
Tabla 3: Personas con discapacidad por género	38
Tabla 4: Ingresos proyectados	54
Tabla 5: Ingresos proyectados	54
Tabla 6: Ingresos proyectados	55
Tabla 7: Ingresos proyectados	55
Tabla 8: Ingresos proyectados	56
Tabla 9: Precios del producto	64
Tabla 10: Ventas 2015	71
Tabla 11: Valores de localización	74
Tabla 12: Fondos de reserva y vacaciones anuales	93
Tabla 13: Horas laborales	93

Tabla 14: Remuneraciones adicionales	93
Tabla 15: Costos de inversión y inversiones	99
Tabla 16: Cálculo de capital de trabajo	101
Tabla 17: Costos de operación y Mantenimiento.....	101
Tabla 18: Sensibilidad ingresos con apalancamiento.....	116
Tabla 19: Sensibilidad costos con apalancamiento	117

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1 : Costos	126
Anexo 2 : Estado de pérdidas y ganancias.....	129
Anexo 3 : Encuesta -.....	130

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DEL MEDIO

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo general

Lograr el correcto posicionamiento de la empresa comercializadora de sillas de ruedas deportivas en el mercado ecuatoriano, para llegar a obtener en 6 años una utilidad del 10%, generando y brindando un producto de alta calidad a las personas discapacitadas, con el fin de ayudarlos en su inserción con el mundo que los rodea; con proyección a exportar el producto al mercado del Perú.

1.1.2. Objetivos específicos

- Lograr una correcta investigación estadística de la aceptación del producto en el mercado ecuatoriano.
- Generar un buen plan de marketing para una correcta promoción del producto.
- Realizar correctamente el plan de negocios para verificar la factibilidad del negocio.
- Planificar una expansión de la empresa exportando los productos hacia el Perú.

1.2. Justificación de la idea de negocios

Para el discapacitado el deporte representa una actividad primordial en su salud, ya que esto le ayuda a realizar sus ejercicios de recuperación física y mental. De esta forma, su participación en juegos y deportes adaptados les da la oportunidad de ser físicamente productivos, tener pasatiempos, ser más activos, aprender actividades para el tiempo libre y realizar convivencias positivas .(Apolayo, Deporte sobre silla de ruedas: Basquet femenino silla de ruedas, 2011)

El concepto de negocio es brindar un producto de calidad a las personas discapacitadas que deseen practicar el deporte del tenis, básquet o atletismo, proporcionándole una herramienta de alta tecnología y eficiencia a la hora de practicarlos, así como, garantizándole su seguridad.

Los deportes en sillas de ruedas para discapacitados cumplen con objetivos esenciales para la realización del ser humano como son:

El poder brindar a las personas discapacitadas un nivel físico, mental y social óptimo en su vida, a su vez proporcionar recreación y diversión, así como dar la oportunidad que se produzcan conductas psicológicas como:., Afirmación de la personalidad, auto evaluación, reconocimiento, triunfo, participación, camaradería, entre otros.(Apolayo, Deporte sobre silla de ruedas: Basquet femenino silla de ruedas, 2011)

"El fin más noble del deporte para discapacitados es el de ayudarlo a restaurar la conexión con el mundo que lo rodea".(Apolayo, Deporte sobre silla de ruedas: Basquet femenino silla de ruedas, 2011)

1.2.1. Selección y definición del tema de investigación

La historia en la sociedades, siempre ha discriminado a las personas discapacitadas, las han echo de menos, las excluyen de actividades como el trabajo o en algunos casos también de la educación, pero hoy en día los gobiernos se preocupan cada vez más por estas personas, se crean leyes para ayudarlos a progresar en la vida, especialmente para evitar el abuso, el maltrato o la discriminación; es esto lo que motiva a proponer esta idea de negocio, como es la capacidad de ofrecer una silla de ruedas para realizar deporte.

Para las personas con algún tipo de discapacidad el deporte significa romper las barreras sociales, ya que muchas veces son excluidos, porque se cree que no poseen talento y no pueden realizar una determinada actividad.

Todavía existe mucho por hacer en el ámbito de concienciación social en el ámbito de personas discapacitadas en todo el mundo. El deportista discapacitado se siente con el derecho de que la sociedad le facilite el acceso al deporte e incluso a la competición deportiva de alto nivel, como es el caso de las olimpiadas para discapacitados.

Lo verdadero es que la persona discapacitada conoce el valor que tiene para él la práctica del deporte y lo demuestra con el esmero que le da a la actividad ante una competición. al igual que cualquier persona da lo mejor de él, sin importar el resultado. Su satisfacción es plena al

sentirse capaz de haber hecho una tarea bien realizada. Con estas acciones ellos demuestran al mundo que los discapacitados también pueden ser exitosos en la vida.

El discapacitado al emprender un deporte nuevo o conocido se hace más independiente y adquiere más libertad, fuerza y seguridad para seguir adelante en un mundo difícil lleno de limitaciones. Otro aspecto importante es que disminuye el estrés y en el medio social, se siente único por ende diferente a los demás.

Es por eso que estos productos van a mejorar la calidad de vida de las personas discapacitadas van a encontrar un mejor lugar para vivir, para competir para sentirse importantes y así generar muchas relaciones interpersonales que les pueden ayudar a convivir con sus limitaciones día a día.

1.3. Planteamiento, formulación y sistematización del problema

1.3.1. Planteamiento del problema

Es por eso que se ha decidido aprovechar el nicho de mercado de necesidades insatisfechas de los discapacitados, ya que hay muchas personas que no poseen un lugar donde pueden ir a comprar sus artículos para hacer deportes o para su vida diaria, ellos deben importar por la falta de comercialización dentro del país, esto les ocasiona grandes dificultades por lo que el número de personas discapacitadas deportistas se reduce en gran número.

1.3.2. Formulación del problema

¿El negocio de comercialización de sillas de ruedas deportivas, tendrá un mercado que le permita a la empresa posicionarse en 5 años con una rentabilidad mínima del 10%?

1.3.3. Sistematización del problema

¿Qué técnicas de estudio del comportamiento del consumidor son útiles en la investigación?

¿Cuáles son las oportunidades y amenazas del macro entorno?

¿Qué métodos de estudio e investigación serán usados para establecer una demanda potencial e intención de compra?

¿Qué fuentes de información se utilizará para el análisis del plan de negocios?

¿Qué teorías se usarán para establecer un plan de negocios, además del uso del área financiera en la investigación?

¿Qué metodología, conceptos serán utilizados durante la investigación?

1.4. Análisis del medio

1.4.1. Diagnóstico del nivel Internacional

Historia del tenis en silla de ruedas

"La ITF (Federación Internacional de Tenis) es el organismo regulador internacional de tenis, incluido el tenis en silla de ruedas. Su objetivo es proporcionar, promover y desarrollar oportunidades para hombres, mujeres y niños discapacitados para que jueguen al tenis sobre silla de ruedas, de forma tanto recreativa como competitiva, a todos los niveles, desde el principiante al profesional. Como organismo regulador de tenis, la ITF tiene un papel eminente en la gestión del tenis en silla de ruedas. El objetivo de la ITF es garantizar que se dé, de forma justa y equitativa, la oportunidad de jugar a todos los que estén legitimados para ello conforme a sus normas de admisión y que se cumpla el Reglamento del Tenis en Silla de Ruedas de acuerdo con los estándares que se supone que ha de tener un organismo internacional.

La ITF tiene el propósito de trabajar junto con las Federaciones Nacionales de Tenis, la Organizaciones Nacionales de Deportes de Discapacitados y las Organizaciones Nacionales de Tenis en Silla de Ruedas para dar una oportunidad a todos los que estén relacionados con el tenis en silla de ruedas y para contribuir a la integración con el tenis convencional tan pronto como sea posible. Sirviéndose de una serie de eventos e iniciativas, la ITF garantizará que el tenis en silla de ruedas llegue a considerarse como un deporte de categoría mundial y que, como tal, se reconozca a sus Campeones Mundiales de igual modo que a sus otros colegas. La ITF tiene como objetivo trabajar con el movimiento Paralímpico para garantizar que el tenis en silla de ruedas forme parte de los Juegos Paralímpicos cada cuatro años. La ITF tiene el propósito de crear un Circuito internacional que terminará con un Masters de individuales y dobles que se celebrará al final de la temporada con los 8 jugadores cabezas de serie y que servirá de escaparate de este deporte.

La ITF pretende crear una competición anual por equipos, la Copa Mundial por Equipos (World Team Cup), para las naciones que compitan al más alto nivel y para decidir quiénes son los equipos campeones de tenis en silla de ruedas.

A lo largo de las dos últimas décadas, el tenis en silla de ruedas ha sido uno de los deportes internacionales para discapacitados que más rápido ha ido creciendo y uno de los más emocionantes.

Creado en el año 1976 por el americano Brad Parks, este deporte ha pasado de ser una actividad de ocio a un deporte profesional. Como respuesta a un crecimiento tan importante a nivel mundial, se creó en 1988 la Federación Internacional de Tenis en Silla de Ruedas (IWTF), encargada de regular, promover y desarrollar este deporte en todo el mundo. A las primeras ocho naciones que la fundaron se han unido cerca de otras cincuenta de todos los continentes.

El día 1 de enero de 1998, la IWTF quedó completamente integrada dentro de la ITF, siendo así éste el primer deporte de discapacitados que consiguiera unificarse a nivel internacional. Para mantener su conexión con las primeras naciones que eran miembros de la IWTF, incluyendo las Organizaciones Nacionales de Discapacitados, las Federaciones Nacionales de Tenis en Silla de Ruedas y las Federaciones Nacionales de Tenis, se creó la Federación Internacional de Tenis en Silla de Ruedas (IWTA). La IWTA actúa como organismo asesor del Comité de Tenis en Silla de Ruedas de la ITF, representando a jugadores y a gerentes".(Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas, 2014)

Historia del baloncesto en silla de ruedas

"El Baloncesto en silla de ruedas fue inventado en 1946 por exjugadores de Baloncesto convencional de los Estados Unidos de América, quienes tras sufrir lesiones de guerra, quisieron experimentar nuevamente un deporte altamente atlético dentro del marco grupal de equipo. Precisamente, en el estado de California nació la V.W.B.A. (Asociación Nacional de Baloncesto en Silla de Ruedas). Fue allí donde se disputó el primer Campeonato del Mundo, aunque de manera no oficial.

1969 es el año en el que la mayoría de los expertos, sitúan el nacimiento de esta disciplina deportiva en España. Después de varios años de formación, nuestro país vive una época brillante.

A nivel de clubes, su práctica es sumamente competitiva, con la irrupción asimismo en el panorama europeo, del madrileño club del Fundosa Once, campeón en una ocasión del máximo torneo continental. En esta ocasión la selección española, ha adquirido su edad madura, y sus últimas actuaciones internacionales han sido históricas.

En 1988 la iniciativa particular de un grupo de vendedores minusválidos de la Organización Nacional de Ciegos Españoles en Sevilla dio paso a la creación del "CD ONCE", equipo de Baloncesto en silla de ruedas que muy pronto alcanzó sus primeros éxitos. Así, en la temporada 88/89 se proclamó subcampeón de la I Copa de Andalucía y se llevó el título del I trofeo Ciudad de Granada y de los Juegos Municipales de Otoño de Sevilla. Fue el año del debut en Tercera división, ganando el ascenso a Segunda sin perder un sólo partido. Surge así una etapa de constantes triunfos en cada una de las competiciones en las que participaban. Pero la suma de pequeños problemas llevaron al equipo poco a poco a bajar de división y al final a desaparecer.

Desde los Juegos Paralímpicos de Roma en 1960, el Baloncesto es reconocido como deporte Paralímpico. Los Discapacitados Intelectuales participan por vez primera en los Juegos de Sídney y los Auditivos en Bruselas 53.

En los Juegos Paralímpicos existen dos modalidades de Baloncesto:

Baloncesto en Silla de Ruedas

Baloncesto de Discapacitados Intelectuales.

El Baloncesto en silla de ruedas se juega, actualmente, en más de 75 países.

Es el más tradicional, se juega en una cancha exactamente igual a la del Baloncesto Olímpico, con las mismas medidas, el mismo balón, las canastas a la misma altura y la línea de triple a la misma distancia.

Participan jugadores con discapacidades físicas, con un sistema de puntuación médica que trata de garantizar que atletas con minusvalías severas (paraplégicos, por ejemplo) tengan sitio en los equipos. Las reglas del Baloncesto, no varían mucho de los discapacitados a las utilizadas por los jugadores válidos.

El Baloncesto es uno de los pocos deportes, sin una clasificación específica conforme al grado de discapacidad. Aunque para los deportistas [discapacitados intelectuales](#) y auditivos, se hace necesario cumplir el criterio mínimo de discapacidad, según la clasificación médica de atletismo.

Sin embargo, en el Baloncesto en Silla de ruedas, el sistema de puntuación garantiza que los deportistas con minusvalías severas, como paraplégicos, puedan participar en igualdad de condiciones, teniendo cada jugador una puntuación distinta en canasta, que va desde 1 punto para los más afectados, hasta 4.5 para los jugadores con menor discapacidad en cancha.

Objetivo del juego.- Obviamente, y como todo el mundo sabe, en el baloncesto el objetivo es anotar más puntos que el rival. Los puntos se consiguen introduciendo el balón dentro del aro, el cesto (la canasta). Cada cesto vale dos puntos, los que son lanzados desde más allá de la línea de seis veinticinco valen tres puntos y aquellos que se consiguen después de un tiro libre, un punto".(Lopez, 2010)

Historia del atletismo en silla de ruedas

"El atletismo se incluyó como disciplina paralímpica en los primeros Juegos Paralímpicos de 1960. Este deporte ofrece una amplia gama de competiciones y eventos y está abierto a atletas de todas las categorías de discapacidad. Los atletas compiten de acuerdo a su clasificación en cada evento. Por ejemplo, algunos compiten en sillas de ruedas y otros con prótesis, mientras que los deportistas que tienen problemas visuales reciben orientación de un guía vidente.

Este deporte se encuentra bajo supervisión del [Comité Paralímpico Internacional](#) y está coordinado por el Comité Técnico de Deportes Atletismo del CPI.

Las disciplinas incluidas en el programa paralímpico son:

- Pruebas en pista: sprint (100m, 200m y 400m), media distancia (800 m, 1.500 m), larga distancia (5.000 m, 10.000 m) y carreras de relevos (4x100, 4x400).
- Pruebas urbanas: maratón.

- Pruebas al aire libre: salto de altura, salto de longitud, triple salto, lanzamiento de disco, lanzamiento de peso y jabalina.
- Pruebas combinadas: pentatlón." (Official website of the Paralympic Movement, 2015)

El negocio en el nivel internacional está en un crecimiento constante, cada vez los gobiernos y las asociaciones se preocupan más por las personas discapacitadas, por su bienestar, su progreso, su felicidad, se crean leyes para ayudar a estas personas lo que les facilita la vida que ya por sus discapacidades son más difíciles.

Existen países desarrollados que por su nivel de tecnología han conseguido generar productos para estas personas este es el caso de sillas de ruedas para realizar deportes como el tenis, el básquet y el atletismo.

Estas empresas se dedican a la fabricación y distribución local de esos productos, pero lo que he podido investigar es que hay pocos países que los fabrican por lo que estas empresas exportan las sillas de ruedas en gran volumen hacia varios países que por falta de maquinaria o desconocimiento no los hacen.

Las industrias más crecientes son Estados Unidos, España, México, Colombia, Canadá Y Alemania.

1.4.2. Diagnóstico del nivel Nacional

El negocio local o nacional es muy limitado, no hay empresas que tengan la tecnología, el conocimiento, la maquinaria para fabricar las sillas de ruedas por lo que las personas o las asociaciones que deseen adquirir estos productos deben importar desde Alemania, Colombia, Estados Unidos o España lo que aumenta los costos significativamente.

Que no haya una industria nacional donde las personas discapacitadas puedan comprar sus productos limita mucho el crecimiento psicológico y físico de estas personas, al no poder pagar una silla importada solamente tienen que buscar otras actividades que no les gustan pero no les queda más que hacerlas para intentar sentirse útiles dentro de la sociedad.

Creando una industria de sillas de ruedas se puede ofrecer los productos a un menor costo y con una marca de su país, las personas se van a sentir identificadas y van a comprarlas, lo que impulsaría el crecimiento de la sociedad, se motivaría al deporte y a la integración social y cultural.

Es por esto que este producto tendría gran acogida en la sociedad ecuatoriana, no solo para los discapacitados sino también para las personas comunes que podrían trabajar en esta industria, es decir se generaría más empleo para la sociedad.

1.5. El concepto del negocio

El concepto de negocio es brindar una herramienta de alta calidad a las personas discapacitadas que deseen practicar deporte como: tenis, básquet o atletismo, garantizándole alta tecnología y eficiencia a la hora de practicarlos así como garantizándole su seguridad.

Estas sillas de ruedas están construidas y probadas con la más alta calidad del mercado por lo que son consideradas como sillas de alta competencia, es decir son válidas para el alto rendimiento y no solo para tomar el deporte como hobby.

El servicio que se ofrece con estas sillas de ruedas contribuye en lograr un nivel físico, mental, social y cultural muy alto garantizándole a la sociedad un mejor lugar para vivir, para progresar y para realizarse.

Otro aspecto fundamental es el de proporcionar recreación y diversión a estas personas discapacitadas al estar en constante interacción con habitantes que tienen similares dificultades, se puede lograr un apoyo en conjunto para salir adelante día a día. La afirmación de la personalidad es algo invaluable para el ser humano y con el deporte se puede lograr que se forme una correcta personalidad, competitiva y combativa en la vida diaria en cualquier adversidad.

Por último tenemos el triunfo, que puede lograr un cambio radical en sus vidas, puede generar una autorrealización tan grande que estas personas discapacitadas pueden alcanzar la felicidad plena, al sentirse capaces y aptos para una determinada actividad.

Es por eso que estos productos van a mejorar la calidad de vida de las personas discapacitadas van a encontrar un mejor lugar para vivir, para competir para sentirse importantes y así generar muchas relaciones interpersonales que les pueden ayudar a convivir con sus limitaciones día a día.

1.5.1. Diseño de los productos a comercializar:

Silla de ruedas para Básquet

Descripción

Elaboración a la medida del usuario según la reglamentación internacional vigente.

Marco mono bloque en Aluminio Reforzado con acabado en pintura electrostática.

Ruedas traseras de 24", 26" o 700 semitubulares, manzanas de aluminio.

Aros impulsores aluminio con 6 puntos de agarre a la rueda.

Ejes de Desmonte Rápido de 1/2" en acero especial (ruedas traseras).

Ruedas delanteras de Silicona de 100, 110 mm.

Quinta rueda antivuelco con tenedor. Desmontable.

Tapizado en lona reforzado.

Sistema de CAMBER FIJO: 12, 15 o 18 grados.
Defensa delantera.
Correas de sujeción torácica, pélvica y en miembros inferiores.

Gráfico 1: Silla de ruedas para básquet



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Silla de ruedas para Tenis

Descripción

Elaboración a la medida del usuario según la reglamentación internacional vigente.
Marco mono bloque en Aluminio con acabado en pintura electrostática.
Ruedas traseras de 24", 26" o 700 semitubulares, manzanas de aluminio.
Aros impulsores aluminio con 6 puntos de agarre a la rueda.
Ejes de Desmote Rápido de 1/2" en acero especial (ruedas traseras).
Ruedas delanteras de Silicona 100 mm, 110 mm.
Quinta rueda antivuelco con tenedor. Desmontable.
Tapizado en lona reforzado.
Sistema de CAMBER FIJO: 12, 15 o 18 grados.
Correas de sujeción torácica, pélvica y en miembros inferiores.

Gráfico 2: Silla de ruedas para tenis



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Silla de ruedas para atletismo

Descripción

- Elaboración a la medida del usuario según la reglamentación internacional vigente.
- Marco Monobloque Aluminio, acabado en pintura electrostática.
- Ruedas traseras 700 SEMITUBULARES, manzanas de aluminio.
- Rueda delantera tubular 20" marca SUN.
- Posición aerodinámica (piernas encogidas) o con apoyapiés.
- Aros impulsores en ALUMINIO con 9 puntos de agarre a la rueda, recubrimiento en caucho de alta adherencia.
- Sistema de estabilización de la dirección.
- Tapizado en lona reforzado, con profundidad y altura variables.
- Frenos de carreras marca ShimanoTiagra.

Gráfico 3: Silla de ruedas para atletismo



Fuente: Praxis

Adaptado por: Diego Villacrés

CAPÍTULO 2

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto.

2.1.1. Proveedores:

El principal proveedor de la empresa será la empresa colombiana PRAXIS, ya que posee gran calidad en sus productos, excelentes precios y cercanía con el Ecuador por lo que los tiempos en la obtención del producto serían cortos.



Calle 4 D No. 40 - 26 Bogotá, Colombia

Tel: (571) - 407 0442

Tel: (571) - 407 0433

Fax: (571) - 566 1565

info@praxis.com.co

praxis_colombia@yahoo.com.

Es una empresa especializada en la fabricación de productos para personas en condición de discapacidad física, con una trayectoria de más de veinte años, cuentan con una amplia gama de sillas de ruedas que van desde tipo convencional, para hospitales e instituciones; también de tipo personalizado, elaboradas sobre medidas en materiales de última tecnología llegando hasta sillas especializadas para deporte como atletismo, baloncesto, tenis, etc.

Su filosofía es ofrecer la mejor calidad a sus clientes, permitiendo su máxima funcionalidad. Para ello usan como base de trabajo el Diseño Industrial que es su herramienta profesional, para dar adecuada respuesta a estas necesidades apremiantes.

Los materiales, procesos e insumos que utilizan son de primera calidad, que son seleccionados cuidadosamente a fin de ofrecer un producto óptimo. Sus empleados son profesionales especializados, que conforman un experimentado equipo de trabajo; todo ello reunido, les permite ofrecer, no solo un producto personalizado de gran calidad sino hacerlo en tiempo record. Dentro de las mismas pautas cuentan con un extenso stock de partes y repuestos, que permiten el fácil intercambio de piezas, manteniendo la originalidad y funcionalidad inicial del elemento, y la consecución de repuestos únicos en el mercado nacional. Su distribución se realiza a nivel nacional e internacional, puerta a puerta si así se requiere, con costos mínimos de envío. (PRAXIS, 2015)

Gráfico 4: Elaboración de sillas de ruedas



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Gráfico 5: Misión y visión de PRAXIS



Misión

Lograr la satisfacción total de nuestros clientes, ofreciéndoles productos especializados de óptima calidad; a través de un equipo interdisciplinario de profesionales especializados en la producción de elementos para personas en condición de discapacidad física, ofreciendo Diseño Exclusivo, Óptima Funcionalidad y Total Respaldo.

Visión

Posicionar la marca PRAXIS como una de la más reconocidas en el mercado nacional, por su calidad, diseño, innovación y excelente atención. Establecer paulatinamente la expansión hacia mercados internacionales, dentro de un proceso de mejoramiento continuo empresarial, además de lograr la normalización internacional, como el sello organizativo y de calidad, necesarios para estar a tono con dicho entorno internacional de alta exigencia.

Fuente: Praxis

Adaptado por: Diego Villacrés

Gráfico 6: Sillas de ruedas deportivas



Fuente: Praxis

Adaptado por: Diego Villacrés

Costos

El costo de los productos de la empresa Praxis en el mercado son fijos, por tener contrato de ser el distribuidor exclusivo en el Ecuador, se obtiene un 15% de descuento en sus productos.

Necesidad de infraestructura para bodegaje

Se necesitará una pequeña bodega para almacenar las sillas de ruedas que van a ser solicitadas a pedido por lo que no es necesario tener un stock grande.

Condiciones de Pago.

Las condiciones de pago se realizarán con un crédito de máximo 2 meses luego de la adquisición de las sillas de ruedas, los pagos pueden ser a crédito, cheque o en efectivo.

Contrato

El contrato se elaborará de acuerdo a los reglamentos de los dos países, se pedirá exclusividad territorial y que todos los términos beneficien a las dos empresas.

2.1.2. Competidores:

Competencia directa:

Este negocio de comercialización de sillas de ruedas deportivas no tiene competidores directos puesto que no hay una empresa o un negocio que las venda en Ecuador, las personas que desean adquirir estos productos deben importarlas por su cuenta o a través de alguna fundación que les pueda facilitar la adquisición.

Competencia indirecta :

Ortopractic



Puntos de venta:

Quito: Principal: Asunción Oe-224 y Av. América. Telf: 2529 - 624. Telefax: 2232064

Centro: Av. Universitaria Oe5-234 y Armero (esq). Telf: 2540-805
Sur: Av. 5 de Junio 1170 y Rodrigo de Chávez. Telf: 2646703
Sangolquí: Av. Calderón y Riofrío (esq). Telf: 2339510

Santo Domingo: Principal:Av. Chone y Esmeraldas Edif. Chávez No. 100 Local 101
(Redondel del Indio Colorado). Telf: 2742786

Guayaquil: Principal: Cdla. Kennedy nueva, Av. San Jorge No. 408 y Olimpo. Telf:
(04) 2292903
Sucursal: Escobedo No. 231 y Juan Montalvo (esq.) Teléfono (04) 2304178

Empresa dedicada a la rehabilitación y venta de producto ortopédicos, como sillas de ruedas, cuellos ortopédicos es decir toda clase de artículos para las personas que poseen discapacidad física en el Ecuador.

Este negocio así como los diferentes puntos de venta a lo largo del país con similares productos, son competencia indirecta debido a que venden artículos para personas discapacitadas como bastones, andadores, sillas de ruedas convencionales, entre otros, no venden sillas de ruedas deportivas. El cliente por falta de conocimiento o solvencia económica puede optar por comprar estos productos para intentar hacer su actividad deportiva.

2.1.3. Clientes - Distribuidores:

La empresa ha seleccionado clientes - distribuidores exclusivos de la marca, como se presentan a continuación:

Fundación:



Contactos

Telf.: 593-2-2 442354

Cel.: 593 - 9 -99 725 223

E-mail: tenisenruedas@hotmail.com

Historia

La Fundación Escuela Ecuatoriana de Tenis en Ruedas nació el 2 de junio 2006 después de la milagrosa recuperación de su fundador, entrenador oficial de tenis, que sufrió de un muy grave accidente de tránsito y su condición médica tenía un alto porcentaje de utilizar silla de ruedas para el resto de su vida.

Fortalecido por su experiencia con discapacidad que tuvo durante meses, decide organizar una escuela de tenis para personas con discapacidad física en el Ecuador y se capacita para ser reconocido como el **primer entrenador ecuatoriano oficial** de tenis adaptado por la Federación Internacional de Tenis (ITF). Este reconocimiento se adjudicó a más de un centenar de entrenadores oficiales en todo el mundo (Actualmente la FUNDACIÓN ESCUELA ECUATORIANA DE TENIS EN RUEAS cuenta con el aval de la Concentración Deportiva de Pichincha y después de 9 años, la Escuela cuenta con 50 integrantes en silla de ruedas, discapacidad intelectual (Síndrome de Down) de 5 a 50 años y se ha colaborado para que inicien muchos jugadores de Tenis en todo el país.

Más que una Escuela de tenis, la fundación ofrece a las familias de sus integrantes un lugar para compartir experiencias personales con sus dificultades en enfrentar la discapacidad, llevando apoyo psicológico e inserción social. Los entrenamientos se realizan independiente y autónomamente en el Círculo Militar de las Fuerzas Armadas de Quito (Av. Orellana y Almagro) los días martes y jueves de 16hs00 a 18hs30 y los sábados de 14h00 a 16h30.

Frente al crecimiento del número de integrantes de la Fundación y la necesidad de poder ofrecer esta oportunidad a más personas con capacidades especiales, abriendo en los próximos meses el campo a **Personas No Videntes y con Discapacidad Auditiva y Visual**, la Escuela quiere volver el semillero del Tenis adaptado en el Ecuador creando un complejo deportivo propio destinado a la discapacidad en todas sus actividades y proyectos. (Fundacion ecuatoriana tenis sobre ruedas , 2011)

La misión, visión y objetivos de la fundación son los siguientes:

MISIÓN

Motivar a todos los niños y jóvenes con algún tipo de Discapacidad (física, intelectual, visual o auditiva) aprendan y jueguen TENIS.

Ayudar a todas las personas con Discapacidad en la rehabilitación Física, Psicológica y emocional mediante la práctica del Tenis.

VISIÓN

Ser la Primera Escuela de Tenis Adaptado en Sudamérica que forma gratuitamente jugadores en Silla de Ruedas sin importar su edad, sexo, procedencia, condición social o nivel de lesión.

OBJETIVOS

- Enseñar, practicar y difundir el Tenis a personas con cualquier tipo de discapacidad.
- Poner mucho énfasis en el semillero de la Escuela, con el fin de tener una base sólida en el futuro del Tenis en Silla de Ruedas del Ecuador (niños y jóvenes)
- Incorporar a toda la familia (padres, hijos, hermanos) del tenista en todas sus actividades deportivas.

- Incrementar el número de alumnos de la Escuela sin importar su nivel social, edad y tipo de lesión.
- Fomentar las actividades sociales de Integración entre todos los miembros de la Escuela y sus familias.

OBJETIVO GENERAL

Construir el primer complejo deportivo totalmente accesible para personas con discapacidad física, visual e intelectual. Esto dará a sus integrantes tener un lugar propio con oportunidades de encontrar a nuevas personas, incentivando la integración social. Los deportes a practicarse en el complejo es el Tenis de Campo como prioridad principal, y además se desarrollará programas de formación y entrenamiento en tenis de mesa, baloncesto, vóley adaptado, billa, billar, futbol adaptado y juegos de mesa adaptados.

COBERTURA Y CAPACIDAD DEL COMPLEJO

De acuerdo a estadísticas del CONADIS (Consejo Nacional de Discapacidad) (1) sobre la cantidad de personas con discapacidad registradas al 2012 se puede realizar una aproximación de la capacidad esperada de asistencia al Complejo Deportivo “Fundación Escuela Ecuatoriana de Tenis en Ruedas” a sus diversas actividades sociales y práctica de múltiples disciplinas deportivas tomando en cuenta que la edad apropiada para estas actividades oscilan entre 8 y 50 años de edad aproximadamente y su residencia habitual es en la ciudad de Quito

Gráfico 7: Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas



Fuente: Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas
Adaptado por: Diego Villacrés

Concentración deportiva de Pichincha:



Historia de Concentración Deportiva de Pichincha

Como resultado del crecimiento de la actividad física en Pichincha, se fueron formando nuevos clubes y academias como: Deportivo Quito, Sociedad Deportiva Gladiador, Universitario, Colegio Mejía, Centro Deportivo Latino, Titán, Sport Club Benalcázar, Academia de Box Quito, Sport Club Juan Montalvo, Sud América, Internacional, Sport Club Nacional, Independiente, Primero de Mayo, etc.

Cada uno de los clubes agrupaba entre treinta y doscientos deportistas que participaban en distintas disciplinas deportivas, constituyendo un verdadero movimiento social-deportivo. Sin embargo, ese movimiento estaba marcado por la dispersión, y la falta de una coordinación permanente entre los clubes y los torneos que debían organizarse. Era evidente que el deporte requería de una mejor organización.

Conscientes de esa situación, dirigentes de clubes y academias deportivas, multiplicaron contactos y reuniones para dialogar sobre la necesidad de contar con una instancia rectora y organizativa, que permita dirigir y coordinar las acciones del deporte provincial. Es así como luego de varias reuniones de trabajo, decidieron conformar la Concentración Deportiva del Pichincha; la misma que fue fundada el día 3 de febrero de 1924, con el nombre de Liga deportiva de Pichincha. (Concentraci3n deportiva de Pichincha, 2008)

Misi3n

Hacer de la Concentraci3n Deportiva de Pichincha una organizaci3n con valores y principios humanistas que permita coordinar el esfuerzo t3cnico-científico de todos sus integrantes en procura de conseguir eficiencia y eficacia en busca de excelencia deportiva en los eventos que nos representen.

Visi3n

Dar atenci3n multidisciplinaria a los ni1os, adolescentes, j3venes y adultos con car3cter t3cnico - científico, cumpliendo el proceso de formaci3n integral a fin de entregar atletas que representen a la provincia y al pa3s s3lidamente preparados para su participaci3n en la competencias nacionales e internacionales.

federación deportiva del Guayas:



La FeDeGuayas posee la mejor y más grande infraestructura deportiva del país, con escenarios que son referentes por su propia historia, como el Coliseo Cubierto “Voltaire Paladines Polo”; el Estadio Modelo, que cambió su nombre original de “Guayaquil”, por el de Alberto Spencer Herrera, en honor a nuestra estrella del fútbol, que fue profeta en su tierra y fuera de ella, artífice de muchos triunfos con los equipos en los que participó; el complejo de piscinas “Cuatro Mosqueteros”, que se construyó en Guayaquil, para el Campeonato Mundial de Natación de 1982; el estadio de Béisbol “Yeyo Uraga”; el estadio “Ramón Unamuno”, o el Coliseo “Abel Jiménez Parra”. Auspicia más de 40 disciplinas deportivas con sus respectivos torneos, dentro de sus escenarios.

Tuvieron la oportunidad de realizar dos mundiales: de Natación, en 1982, y de Tiro Práctico, en el 2005. Otros torneos se efectúan en las canchas de los cantones de la provincia. Cabe señalar que varias actividades deportivas se practican en diferentes clubes que cuentan infraestructura deportiva específica, como el Guayaquil Tennis Club, o el Country Club, para Ecuestres y Golf.

Son la institución fundadora y pionera en la formación deportiva amateur y la actividad física en el país, que lidera, administra, fomenta y desarrolla el deporte en la provincia, para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

Por su constitución, las federaciones deportivas provinciales son instituciones privadas, autónomas, formativas, que manejan recursos proporcionados por el Estado ecuatoriano. Al ser formativas con miras al alto rendimiento, su esencia es el trabajo desde la base de la pirámide deportiva del país, con niños y jóvenes, para de esa manera alimentar a las selecciones nacionales para competencias internacionales y de ciclo olímpico. (Federación deportiva del Guayas, 2008)

- MISIÓN

Somos la institución fundadora y pionera en la formación deportiva amateur y la actividad física del país, que lidera, administra, fomenta y desarrolla el deporte en la provincia, para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

- **VISIÓN**

Ser la primera potencia deportiva del país y referente nacional de modelo de administración deportiva y de gestión por resultados cuya prioridad es la formación integral del deportista, propendiendo al Buen Vivir.

- **VALORES**

- ✓ Respeto
- ✓ Honestidad y Transparencia
- ✓ Disciplina
- ✓ Perseverancia
- ✓ Solidaridad y Trabajo en Equipo

2.2. Los consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor, perfil y características

Nuestro Segmento de mercado a estudiar se divide en geográficas, demográficas y conductuales:

2.2.1. Geográficas:

País: Ecuador

Capital: Quito

Moneda: Dólar estadounidense

Población: 15,74 millones (2013)

PIB: 94,47 miles de millones USD (2013)

2.2.2. Demográficas:

Edad: Entre 15-45 años

Sexo: Hombres y mujeres con discapacidad física en sus piernas o pies.

Nivel económico: Medio - medio alto - alto

2.2.3. Conductuales:

Personas con discapacidad física que sean deportistas o aficionados a los deportes o simplemente que quieran escapar de la rutina diaria, relajándose practicando algún deporte para sentirse útiles en el sociedad, así se los puede llevar a un crecimiento psicológico, físico , intelectual y emocional.

2.2.4. Cubrimiento geográfico del plan de negocio

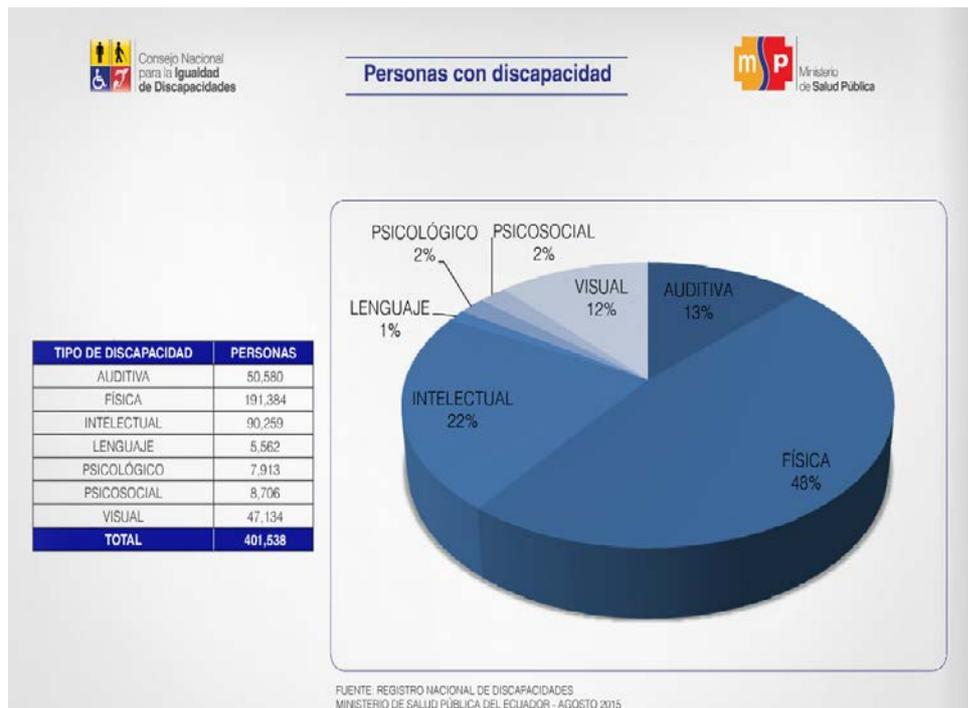
En el Ecuador las personas con discapacidades se encuentran a lo largo de todo el territorio ecuatoriano, según el CONADIS y el INEC, la provincia con mayor número de personas discapacitadas es Guayas, seguido por Pichincha, en estas provincias se concentrará la mayor cantidad de ventas de las sillas de ruedas deportivas.

Tabla 1: Número de personas con discapacidad por provincia



Fuente: CONADIS
Adaptado por: Diego Villacrés

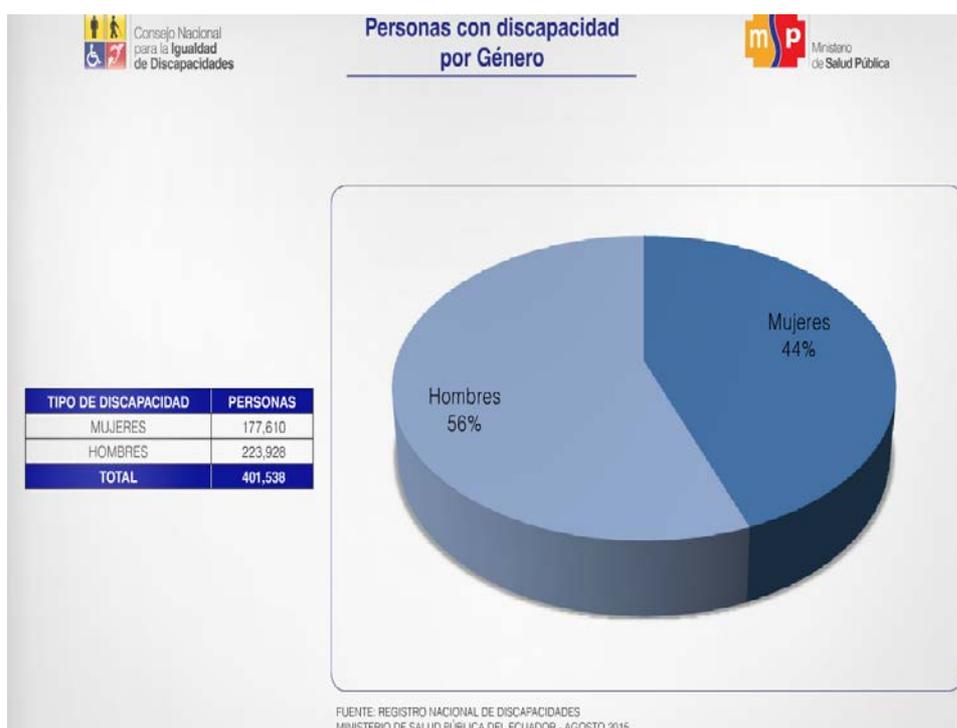
Tabla 2: Personas con discapacidad



Fuente: CONADIS
Adaptado por: Diego Villacrés

El CONADIS nos muestra el tipo de discapacidad de cada persona en el Ecuador, este plan de negocio se enfocará exclusivamente en las personas con discapacidad física, que comprende discapacidad a lo largo de la mano o brazo, pie o pierna.

Tabla 3: Personas con discapacidad por género



Fuente: CONADIS

Adaptado por: Diego Villacrés

Obtenemos el porcentaje de hombres y mujeres con discapacidades que son : hombres 56% y mujeres 44%, el plan de negocios está diseñado para los dos géneros ya que cualquier persona puede practicar deportes en silla de ruedas.

2.3. Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio

2.3.1. Entrevista a persona discapacitada:

Nombre: Sebastián Fernández

Edad: 14 años

Discapacidad: Física

La entrevista realizada fue muy positiva, el énfasis por practicar un deporte fue notorio, le gustaría salir de la rutina y poder ser competitivo en los deportes, actualmente le resulta muy difícil conseguir estas sillas de ruedas para deportes ya que no hay donde comprarlas, por lo que practicar un deporte por el momento está negado en su cronograma de actividades diarias.

Estos productos generaron mucha aceptación, tanto, que la respuesta a cuanto pagaría por el producto fue que no importaría el precio con tal de alcanzar esa felicidad de poder estar en interacción con otras personas y competir.

También estaría interesado en competir profesionalmente, por lo que está consciente que requeriría de una exigencia y preparación óptima para representar bien al país. Un lugar donde se pueda comprar repuestos accesorios para estas sillas le facilitaría mucho el entrenamiento y la formación deportiva.

Me informo que el todavía siente que no se los toman mucho en cuenta, la sociedad todavía los margina de trabajos o actividades diarias, por lo que cree que esta sería una iniciativa para que el pueblo los reconozca más, los comprenda y los acepte como son.

2.3.2. Entrevista concentración deportiva de pichincha:

Nombre: Dr. Antonio Guevara

Cargo: Primer Vicepresidente

- ¿Qué opinión tiene Usted sobre la Discapacidad y el Deporte?
 - La discapacidad está ligada al deporte ya que las personas con estas dificultades muchas veces necesitan practicarlo para sentirse vivos, el deporte logra eso en las personas, unirlos y hacerlos felices.

- ¿Cree Usted que los discapacitados tienen mayor oportunidad de practicar algún deporte?
 - Eso está muy claro hoy en día, ya que el gobierno y la ciudadanía, se preocupan más por las personas discapacitadas, la sociedad está consciente que para que haya un crecimiento social y económico en una nación se debe contemplar a todos sus habitantes, por lo que ahora todas las federaciones trabajamos conjuntamente por estas personas, me atrevo a decir que los deportes para discapacitados están al alcance de todos.

- ¿Los discapacitados tienen apoyo por parte de las instituciones deportivas, para realizar algún deporte?

- Por supuesto las instituciones deportivas cada vez están más inmersas en las actividades para fomentar el deporte en las personas discapacitadas, ahora se los ayuda hasta con psicología, y la intención es formar deportistas de alto rendimiento.
- ¿Qué crecimiento cree Usted que ha tenido la práctica de deportes por los discapacitados?
 - No ha sido un crecimiento muy amplio hasta ahora, pero la concentración de Pichincha tiene un proyecto que ya está en marcha, es la creación de un centro especializado para deportistas discapacitados por parte de la fundación de tenis sobre ruedas, pienso que con todos esos recuerdos los deportes para discapacitados van a tener un crecimiento significativo.
- ¿Tienen ustedes alguna estadística del crecimiento de la práctica deportiva por parte de los discapacitados en su provincia?
 - Si tenemos la estadística en la concentración deportiva, en estos 3 meses se está estableciendo una nueva estadística más específica para saber el número de personas discapacitadas que practican deporte, como hobby o élite.
- ¿La federación estaría dispuesta a invertir en implementos deportivos para personas discapacitadas?
 - Siempre, esa es la idea de las instituciones deportivas, equipar a los deportistas de todos los implementos deportivos necesarios para alcanzar un alto rendimiento deportivo.
- ¿La federación tiene conocimiento acerca de las sillas de ruedas deportivas para la práctica de deportes como tenis, básquet y atletismo?
 - Por supuesto la concentración deportiva ha traído desde Alemania sillas de ruedas deportivas especiales, el problema es el tiempo que se tarda en llegar a la concentración, pero han sido de muy buena calidad y alta tecnología.
- ¿La federación estaría dispuesta a comprar las sillas de ruedas deportivas a un distribuidor exclusivo en el país, lo que facilita la obtención del mismo?
 - Si el producto es de alta calidad la concentración no tendrá problema, mucho menos si se las puede conseguir aquí en el país, a un precio menor

y un tiempo corto, sería una gran ayuda para el deporte ecuatoriano de personas discapacitadas.

2.3.3. Entrevista federación deportiva del Guayas

Nombre: Econ. Evelyn Moncayo Romero

Cargo: Segunda Vicepresidenta

➤ ¿Qué opinión tiene Usted sobre la Discapacidad y el Deporte?

- La discapacidad es un tema crucial en las sociedades, se debe poner mucha atención, estas personas son muy necesitadas y se les debe guardar un profundo respeto y ayudar en lo que más se pueda, en cuanto al deporte es una actividad de autorrealización personal que muchas veces practicarlo les puede salvar o devolver la vida a muchas personas.

➤ ¿Cree Usted que los discapacitados tienen mayor oportunidad de practicar algún deporte?

- En los tiempos que transitamos hoy en día, un mundo tan globalizado, sería imperdonable que una persona discapacitada no pueda practicar deporte, ellos tienen los mismo derechos que cualquier persona y en eso se trabaja día a día para que puedan acceder también a derechos deportivos.

➤ ¿Los discapacitados tienen apoyo por parte de las instituciones deportivas, para realizar algún deporte?

- Si tienen un gran apoyo, se les proporciona equipamiento y canchas deportivas para que puedan desarrollar sus actividades, hoy en día hay varios proyectos en esta provincia para la creación de más centros deportivos para todas las personas y en especial para los discapacitados.
- La federación deportiva del guayas por tercer año consecutivo, brindó a la comunidad, el programa de **Formación Deportiva Adaptada** con la práctica de cuatro disciplinas en forma de circuitos: Atletismo, Levantamiento de Pesas, Tenis de Mesa y Natación. En este participaron niños y **jóvenes con capacidades especiales**, se cuenta con 125 deportistas permanentes y alrededor de 70 deportistas temporales.

- ¿Qué crecimiento cree Usted que ha tenido la práctica de deportes por los discapacitados?
 - Ha tenido un crecimiento considerable respecto al pasado, siempre se quiere mejorar como en todos los aspectos de la vida, hoy en día los esfuerzos son más grandes para que crezca el deporte exponencialmente y esté a la vanguardia de los demás países de América latina, que poseen selecciones muy capacitadas de deportes para discapacitados.

- ¿Tiene Ustedes alguna estadística del crecimiento de la práctica deportiva por parte de los discapacitados en su provincia?
 - Si poseemos las cifras del crecimiento, en el 2014 el crecimiento fue del 25 % respecto al 2103 y se espera que este año la cifra se duplique.

- ¿La federación estaría dispuesta a invertir en implementos deportivos para personas discapacitadas?
 - Si se está invirtiendo actualmente en implementos para discapacitados, en todos sus ámbitos y siempre la federación va a invertir por que la misión de esta federación es ayudar a todos los deportistas sean discapacitados o no.

- ¿La federación tiene conocimiento acerca de las sillas de ruedas deportivas para la práctica de deportes como tenis, básquet y atletismo?
 - Si tenemos un departamento especializado que se encarga de revisar todos los implementos necesarios para la práctica de deportes para personas discapacitadas.

- ¿La federación estaría dispuesta a comprar las sillas de ruedas deportivas a un distribuidor exclusivo en el país, lo que facilita la obtención del mismo?
 - Si estaría interesada siempre y cuando las condiciones de compra sean las mejores y beneficien sobre todo a las personas que requieran estos servicios.

2.4. Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda.

2.4.1. Población

- 361.487 personas con discapacidad física según CONADIS y INEC.
- De las 361.487 personas con discapacidad física el 48 % tienen discapacidad física solo en sus piernas según CONADIS, por lo que están aptas para usar las sillas de ruedas deportivas.
- El total de personas discapacitadas que podrían utilizar las sillas de ruedas deportivas es: 173.513 personas.

2.4.2. Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot \delta^2 \cdot N}{Z^2 \cdot \delta^2 + e^2 \cdot N}$$

n = tamaño de la muestra

	95% de confiabilidad Z=1.96
N = Población	97% de confiabilidad Z=2.17
δ = Máxima varianza 0.5	99% de confiabilidad Z=2.57

Z = Valor del nivel de confianza
e = error que se escoge

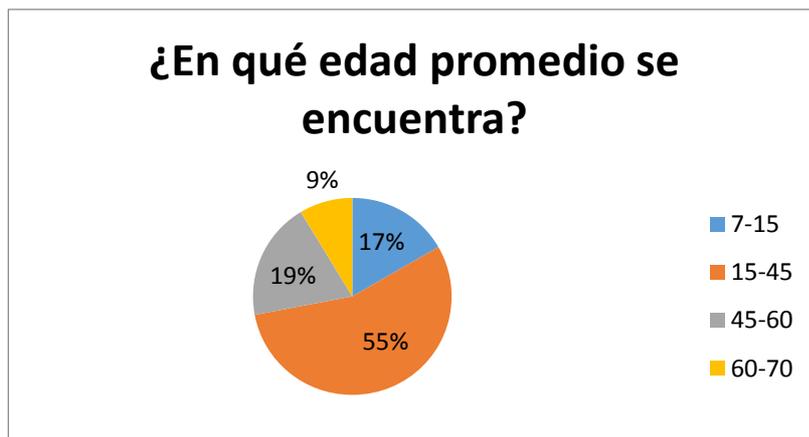
n =	150	
N =	173.513	
Z =	1,96	95% de confianza
e =	8%	8% de error
s =	0,5	

El tamaño de la muestra es de 150 encuestas, con una población de 173.513 personas, un 95% de confianza, un 8% de error y 0.5 de máxima varianza.

2.4.3. Resultado de encuestas

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
1	¿En qué edad promedio se encuentra?	7-15	25

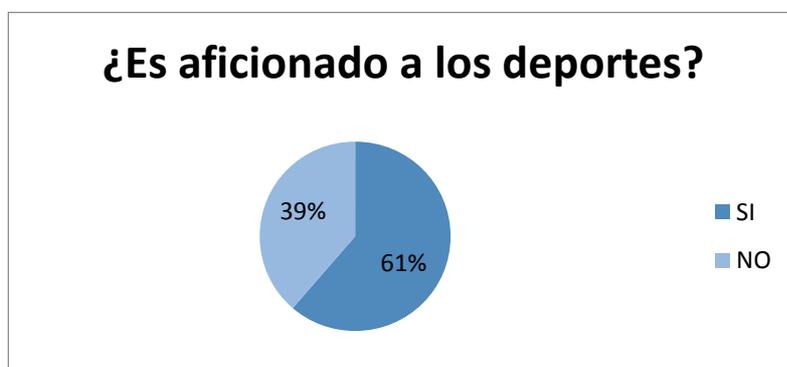
	15-45	83
	45-60	29
	60-70	13
	TOTAL	150



Análisis:

Podemos ver que en nuestras encuestas el mayor porcentaje de edad de personas encuestadas fueron, con el 55% entre 15-45 años, seguido por personas entre 45-60, 7-15, 60-70 años con un 19 %, 17% y 9% respectivamente.

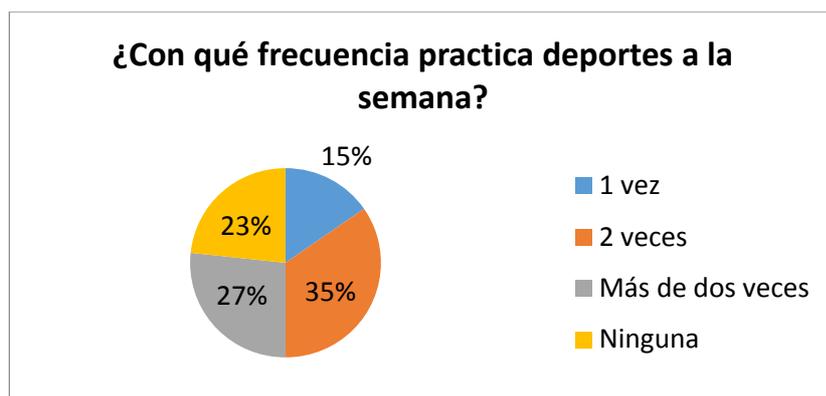
Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
2	¿Es aficionado a los deportes?	SI	92
		NO	58
		TOTAL	150



Análisis:

Los resultados fueron claros un mayor porcentaje de personas aficionadas a los deportes con un 61% lo que nos da una gran oportunidad de mercado con las sillas de ruedas deportivas, el porcentaje de personas que no son aficionadas a los deportes fue un 39%.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
3	¿Con qué frecuencia practica deportes a la semana?	1 vez	23
		2 veces	52
		Más de dos veces	40
		Ninguna	35
		TOTAL	150

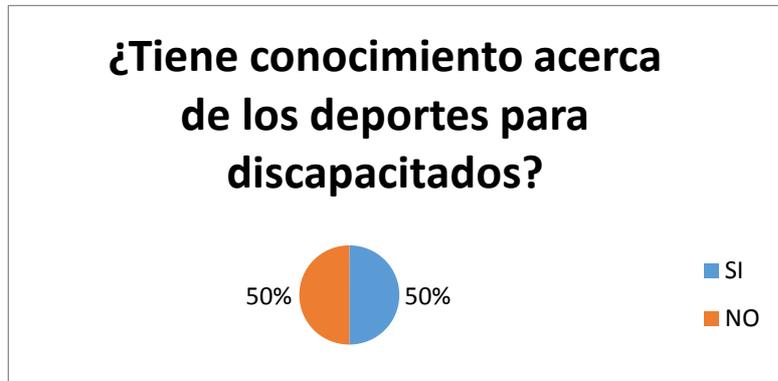


Análisis:

En nuestras encuestas se pudo constatar que la gran mayoría de personas tiene la práctica de deportes como una rutina de vida, los porcentajes fueron los siguientes: 35% de personas que practican deportes dos veces a la semana, 27% de personas que practican deportes más de dos veces a la semana, 23% de personas que no practican deportes y un 15% de personas practican 1 vez deporte a la semana.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
4	¿Tiene conocimiento acerca de los deportes para discapacitados?	SI	75
		NO	75

TOTAL	150
--------------	------------



Análisis:

En esta pregunta se encontró gran paridad, las personas están divididas en el conocimiento de deportes para discapacitados por lo que habría que trabajar mucho en la promoción de los productos, los porcentajes fueron los siguientes: 50% de personas que conocen estos deportes para discapacitados y 50% que no los conocen.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
5	¿Con su discapacidad le gustaría practicar deportes?	SI	101
		NO	49
		TOTAL	150

¿Con su discapacidad le gustaría practicar deportes?



Análisis:

Las personas discapacitadas encuestadas decidieron que el 67% practicarían deportes y el 33% no lo haría, se puede observar que el producto tendría gran acogida en el país.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
6	¿ Qué deporte le gustaría practicar?	Tenis	55
		Básquet	70
		Atletismo	25
		TOTAL	150

¿Qué deporte le gustaría practicar?



Análisis:

En que deporte le gustaría practicar si tuvieran alguna discapacidad la mayoría de personas eligió básquet con un 47 %, seguido por tenis con 36 % y atletismo con 17 %.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
7	¿En qué rango cree usted que estaría el precio de una silla de este tipo ?	Entre 2.500 \$ - 3.500 \$	92
		Entre 3.500 \$ - 4.000 \$	25
		Entre 4.000 \$ - 5.000 \$	33
		TOTAL	150

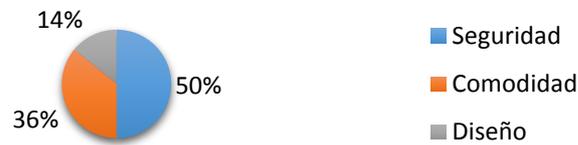


Análisis:

En el rango de precio de una silla de ruedas de este tipo la mayoría de personas 61% eligió entre 2.500 y 3.500 dólares por lo que el precio de nuestro producto debería estar entre este rango.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
8	¿Cuál piensa usted que sería el factor de más importancia de este producto?	Seguridad	75
		Comodidad	54
		Diseño	21
		TOTAL	150

¿Cuál piensa usted que sería el factor de más importancia de este producto?



Análisis:

El factor más importante de este producto para las personas encuestadas sería la seguridad con un 50% , se deberá realizar todas las pruebas de seguridad necesarias, luego está la comodidad con un 36% y diseño con n 14%.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
9	¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de este negocio?	Internet	59
		Local comercial	63
		Eventos sociales	28
		TOTAL	150

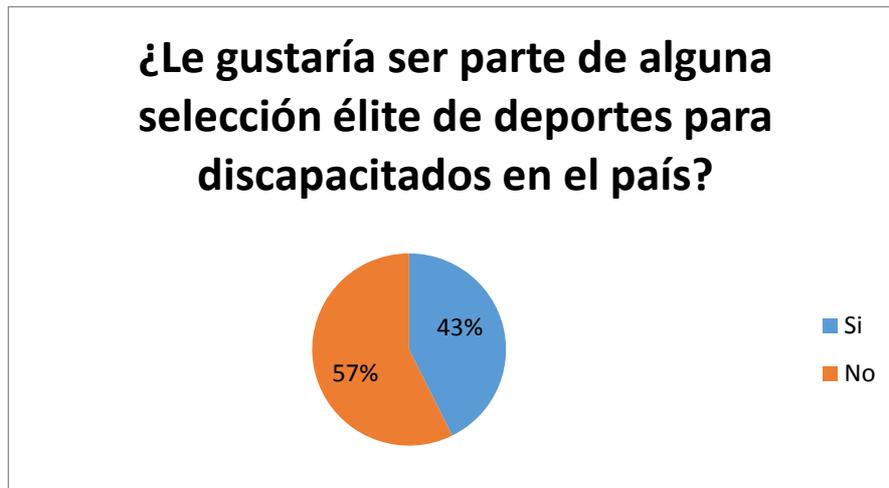
¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de este negocio?



Análisis:

Las personas decidieron que quisieran enterarse del producto mediante un local comercial con un 42% seguido por internet 39% y eventos sociales 19%.

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
10	¿Le gustaría ser parte de alguna selección élite de deportes para discapacitados en el país?	Si	64
		No	86
		TOTAL	150



Análisis:

La mayoría de personas dijeron que no les gustaría ser parte de una selección élite de deportes para discapacitados con un 57%, el 43% dijo que si le gustaría, por lo que se deberá hacer una mejor promoción por parte de las federaciones para ganar una mayor atención de la población.

2.4.4. Conclusiones

- De acuerdo con los resultados de las encuestas el 67% de los encuestados si les gustaría practicar deporte en las sillas de ruedas, por lo que el mercado objetivo se reducirá a 116.253 personas discapacitadas.

- Sus edades estarían entre los 15-45 años, es decir el 55% de personas, el mercado meta se reduciría en 63.939 personas con un crecimiento del 25 % al año según la federación deportiva del Guayas.
- El 35% de personas practican 2 veces por semana deportes.
- El 50% de personas discapacitadas no conoce el producto por lo que hay que posicionar de forma correcta el negocio con técnicas de marketing y mercado excelentes.
- Las personas discapacitadas encuestas dijeron que comprarían el 47% la silla de ruedas para básquet, el 36% tenis y 17% atletismo.
- El rango de precio estaría entre \$ 2.500 a \$ 3.500.
- El factor más importante de las sillas de ruedas será su seguridad.
- A las personas les gustaría un local comercial donde puedan enterarse del producto.

2.5. Exportación del producto

Uno de los objetivos del negocio de distribución de sillas de ruedas de deportivas es el crecimiento del negocio mediante la exportación de sus productos al mercado peruano, esta exportación se la realizara mediante la modalidad de franquicia.

La población del Perú de acuerdo con estimaciones y proyecciones del [Instituto Nacional de Estadística e Informática](#) hasta el 30 de junio de 2014, ascendía a 30 814 175 habitantes con una densidad promedio de 24 habitantes por km² y su tasa de crecimiento anual es de 1,1 %. El 52,6 % de la población peruana vive en la [costa](#), el 38 % en la [sierra](#), y el 9,4 % en la [selva](#).

La [población económicamente activa](#) equivale al 73,57 % del total de la población, es decir 22 668 626 habitantes. Las personas mayores de 65 años representan el 6,4 %. La [esperanza de vida](#) para los hombres es de 72 años, mientras que para las mujeres es de 77 años. El país tiene un [índice de alfabetización](#) del 87,73 %.

El Perú es un país [multiétnico](#), [multirracial](#) y [pluricultural](#), el [Estado](#) reconoce setenta y dos grupos etnolingüísticos agrupados en dieciséis familias lingüísticas.

Con respecto al componente étnico, el grupo mayoritario lo constituyen los [amerindios](#) con un 45 %; principalmente de la etnia [quechua](#); luego el segmento [mestizo](#) con alrededor del 37 % fundamentalmente descendientes de la mezcla de sangre española y quechua; seguidamente la

población [blanca](#) con 15 y la población [negra](#) junto con el segmento [asiático](#) de origen [chino](#) y [japonés](#) con el 3 %. (Peruano, 2015)

2.5.1. Franquicia:

Es un contrato entre dos partes independientes: el franquiciador y el franquiciado. Por una parte, el franquiciador cede el derecho o licencia a utilizar su marca empresarial, durante un tiempo y lugar determinados.

Por otra parte, el franquiciado ha de pagar una cantidad de dinero al franquiciador. Esta cantidad de dinero pagada para adquirir los derechos es conocida como: canon de entrada. (franquicias.com, 2012)

2.5.2. Obligaciones de las partes

Los contratos de franquicia son generalmente libres y pueden incluir una gran variedad de [cláusulas](#), en función de los países en los que se celebre, ya que la regulación nacional puede variar. No obstante, y aun existiendo diferentes normativas en los diferentes países que será necesario consultar, éstas son algunas de las condiciones que suelen aparecer con más frecuencia en estos tipos de contratos:

- Identificación de las partes: franquiciador y franquiciado
- Transferencia del saber hacer o [know-how](#).
- Obligaciones sobre el establecimiento y el personal.
- Obligaciones respecto de las marcas cedidas.
- Obligaciones de compra únicamente al franquiciador, al menos, en los elementos esenciales del contrato.
- Disposiciones sobre precios recomendados de reventa de los productos o servicios.
- Disposiciones relativas a la exclusividad, territorio y relaciones con otros franquiciados de la red.
- Obligaciones de las partes respecto a la publicidad de la marca y la franquicia.
- Disposiciones sobre la duración del contrato, su terminación, el preaviso y las condiciones para después de su extinción (cláusulas de indemnización por daños o por clientela).
- Cláusulas generales sobre notificaciones entre las partes, legislación aplicable y tribunales competentes para resolver conflictos.

2.5.3. Base legal del sistema de Franquicias y registro en el Perú

En el Perú no existe un marco regulatorio específico para el sistema de Franquicias, se tiene un registro facultativo de franquicias y éste se hace a través del INDECOPI.

Las normas vigentes para el tema de Franquicias en el Perú son:

- La Constitución Política del Perú, mediante sus artículos del capítulo de Régimen Económico.
- El Código Civil en lo que respecta al tema de contratos, obligaciones y acto jurídico.
- La Decisión 291 del Acuerdo de Cartagena, en lo que se refiere al capital extranjero y marcas, patentes y regalías.
- El Decreto Legislativo 807, en lo que se refiere a las facultades, normas y organización del INDECOPI
- El Decreto Legislativo 662, respecto a la estabilidad jurídica para la inversión extranjera.
- El Decreto Legislativo 1075, Ley de Propiedad Industrial, respecto a las marcas. (Dávila, 2015)

2.5.4. Contrato

Primero se establecerá un canon inicial de acuerdo al valor que se encuentre la empresa en el mercado ecuatoriano, el franquiciado deberá pagar un porcentaje de las ventas al terminar cada año de funcionamiento que se establecerá de acuerdo al posicionamiento del negocio.

Posterior a la firma de procederá a la entrega del know how y todas las facilidades normadas por la ley para el correcto funcionamiento de la franquicia.

2.6. Cálculo estimado de Ventas. Flujo de Ingresos proyectados.

Los ingresos se establecen por la cuota de importación que es permitida para el negocio según el COMEXI que es el Ministerio coordinador de producción, empleo y competitividad.

Se toma en cuenta el crecimiento de deportistas discapacitados en el país que es del 25% con respecto al año 2014 según la federación deportiva del Guayas.

El total de mercado objetivo es de 63.939 personas discapacitadas.

Tabla 4: Ingresos proyectados

Ventas 2015			
Sillas de Ruedas	VENTAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tenis	26	\$ 2.800,00	\$ 72.800,00
Básquet	34	\$ 2.800,00	\$ 95.200,00
Atletismo	12	\$ 3.200,00	\$ 38.400,00
Total	\$		206.400,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por Diego Villacrés

Las ventas del 2015 se proyectan por la cuota de importación permitida que son 72 sillas de ruedas según el COMEXI que es el Ministerio coordinador de producción, empleo y competitividad., en el primer año, el número que se va a vender de cada silla se establece de acuerdo al porcentaje de aceptación de cada tipo realizado en las encuestas.

Tabla 5: Ingresos proyectados

Ventas 2016			
Sillas de Ruedas	VENTAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tenis	31	\$ 2.800,00	\$ 86.800,00
Básquet	40	\$ 2.800,00	\$ 112.000,00
Atletismo	15	\$ 3.200,00	\$ 48.000,00
Total	\$		246.800,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por Diego Villacrés

En el 2016 se pretende aumentar la venta de las sillas en el 20% ya que ese es el monto que el COMEXI que es el Ministerio coordinador de producción, empleo y competitividad permite para este negocio, además se apega al incremento de deportistas discapacitados al año que es del 25%.

Tabla 6: Ingresos proyectados

Ventas 2017			
Sillas de Ruedas	VENTAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tenis	37	\$ 2.800,00	\$ 103.600,00
Básquet	48	\$ 2.800,00	\$ 134.400,00
Atletismo	18	\$ 3.200,00	\$ 57.600,00
Total	\$		295.600,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por Diego Villacrés

En el 2017 la empresa ya va a estar mejor posicionada y con un mayor prestigio en el mercado, por lo que se pretende vender 103 sillas al año, por los incrementos porcentuales permitidos por la ley.

Tabla 7: Ingresos proyectados

Ventas 2018			
Sillas de Ruedas	VENTAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tenis	45	\$ 2.800,00	\$ 126.000,00
Básquet	58	\$ 2.800,00	\$ 162.400,00
Atletismo	21	\$ 3.200,00	\$ 67.200,00
Total	\$		355.600,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por Diego Villacrés

En el 2018 la empresa ya va a estar en capacidad de vender 124 sillas al año, es decir un 20% más que el año pasado, ya se exportará al Perú, su exportación será del 20% del total de importación.

Tabla 8: Ingresos proyectados

Ventas 2019			
Sillas de Ruedas	VENTAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tenis	54	\$ 2.800,00	\$ 151.200,00
Básquet	70	\$ 2.800,00	\$ 196.000,00
Atletismo	25	\$ 3.200,00	\$ 80.000,00
Total	\$		427.200,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por Diego Villacrés

En el 2019 la empresa va a estar con un posicionamiento internacional importante por lo que se pretende vender 149 sillas al año, dependiendo el crecimiento en Perú se destinará el porcentaje respectivo.

CAPÍTULO 3

PLAN DE MARKETING

3.1. Criterios de Marketing Digital aplicado al Negocio

3.1.1. Marketing digital

El **marketing digital** es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los **medios digitales**. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el **mundo online**. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas. Se conocen dos instancias: (Marketing digital, 2104)

La primera se basa en la web 1.0, que no difiere de la utilización de medios tradicionales. Su mayor característica es la imposibilidad de comunicación y exposición de los usuarios. Solamente la empresa tiene el control de aquello que se publica sobre sí misma. (Marketing digital, 2104)

Con la [web 2.0](#) nace la posibilidad de compartir información fácilmente gracias a las redes sociales y a las nuevas tecnologías de información que permiten el intercambio casi instantáneo de piezas que antes eran imposibles, como videos, gráfica, etc. Se comienza a usar internet no solo como medio para buscar información sino como comunidad, donde hay relaciones constantemente y feedback con los usuarios de diferentes partes del mundo.

En este nuevo ámbito se desarrolla la segunda instancia del [marketing digital](#) ya que los usuarios pueden hablar de la marca libremente. (Marketing digital, 2104)

Las técnicas de comercialización deben entonces cambiar su paradigma. Si antes los distribuidores, los medios, y los productores eran los que tenían el poder de la opinión, ahora el foco debe cambiar al usuario. Este es capaz de buscar aquello que quiere gracias al poder de los [search engines](#) (Google, Yahoo, Bing, etc.), y no sólo preguntar a los medios dados si su decisión es correcta, también tiene la posibilidad de leer reseñas, comentarios y puntuaciones de otros usuarios. (Marketing digital, 2104)

3.1.2. Marketing Digital aplicado al negocio

Se va a crear un sitio web de la empresa, en que los clientes tenga un interactividad con el comprador, esta página tendrá las siguientes características:

- En la pagina los clientes podrán observar todos los productos que se va a ofrecer, se puede ver en fotografías así como de que está compuesta cada silla de ruedas.
- Las sillas de ruedas en la página web tendrán una opción en la que se las puede ver en 3D girando el mouse, esto va a dar un conocimiento completo del producto.
- Se ofrecerá un video demostrativo de cada silla de ruedas de cómo funciona y todas sus formas de uso.
- Tendrán un sitio especial para que los clientes puedan personalizar su silla de ruedas con sus colores, gustos, stickers etc.
- Habrá un lugar para hablar vía skype con una persona especializada que lo puede guiar en su compra.
- Tendrá la opción de carrito de comprar donde se puede ver que productos va a comprar, si están disponibles o no, y cuál es el precio total que deberá cancelar.

- Se creará una página de Facebook, donde se promocionará los productos, eventos de la empresa, se hará un seguimiento de cada cliente para publicar fotos y todos los logros que consigan como deportistas.
- Se creará una cuenta de Twitter, donde se podrá opinar sobre la empresa, los productos, es decir será un foro abierto para escuchar opiniones de los clientes y poder mejorar día a día la calidad de atención y distribución de las sillas de ruedas deportivas.
- Se creará una cuenta de Instagram donde se subirá fotos y videos de nuestros clientes con sus sillas de ruedas en competencia o en sus tiempos libres.
- Posteriormente se creará un aplicación para teléfonos móviles y tablets, donde se promocionará los productos y también podrán comprarlos desde ahí si lo desean.
- La empresa se enfocará en la modalidad de [e-mail marketing](#), donde se enviará publicidad de las sillas de ruedas deportivas solo a las personas que de verdad necesiten el producto.
- Por último la empresa creará un canal en You Tube, para mostrar comerciales de las sillas de ruedas, los nuevos lanzamientos, nuevos accesorios, etc., así como los diferentes deportistas que las usen.

3.2. Establecimiento de objetivos

3.2.1. Objetivo principal:

Lograr conquistar el 50% del mercado ecuatoriano en 3 años, mediante las técnicas de marketing y publicidad correctamente aplicadas de acuerdo al giro y necesidades del negocio de sillas de ruedas deportivas.

3.2.2. Objetivos específicos:

- Lograr una correcta segmentación del mercado de las personas con discapacidades físicas en el Ecuador.
- Establecer correctamente los clientes potenciales de la compañía.
- Lograr una fidelidad del cliente al negocio en todos su rubros.
- Identificar correctamente las oportunidades del negocio
- Dar a conocer nuestro producto de forma clara, concisa y atractiva.
- Generar publicidad vistosa e interactiva capaz de llegar a los clientes.
- Ofrecer un producto innovador, de alta calidad y personalizado a cada uno de los nuestros clientes.

3.3. Aplicaciones Marketing Mix

3.3.1. Producto

El producto que se va a ofrecer son sillas de ruedas para deporte, es un producto dedicado exclusivamente a discapacitados, con el valor agregado que cada una va a ser personalizada por el cliente, se clasifica en tres sillas específicas que son :

Silla de ruedas para Básquet

Silla de ruedas con un diseño actual, ideal para jugar al baloncesto, lleva un parachoques de protección para prevenir los choques.

Máxima fuerza y estabilidad.

Descripción

Elaboración a la medida del usuario según la reglamentación internacional vigente.

Marco mono bloque en Aluminio Reforzado con acabado en pintura electrostática.

Ruedas traseras de 24", 26" o 700 semitubulares, manzanas de aluminio.

Aros impulsores aluminio con 6 puntos de agarre a la rueda.

Ejes de Desmonte Rápido de 1/2" en acero especial (ruedas traseras).

Ruedas delanteras de Silicona de 100, 110 mm.

Quinta rueda antivuelco con tenedor. Desmontable.

Tapizado en lona reforzado.

Sistema de CAMBER FIJO: 12, 15 o 18 grados.

Defensa delantera.

Correas de sujeción torácica, pélvica y en miembros inferiores.

Gráfico 8: Silla de ruedas deportiva para básquet



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Gráfico 9: Silla de ruedas deportiva para básquet



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Silla de ruedas para Tenis

Silla de aluminio de tres ruedas con diseño innovador para jugar al tenis.

Descripción

Elaboración a la medida del usuario según la reglamentación internacional vigente.

Marco mono bloque en Aluminio con acabado en pintura electrostática.

Ruedas traseras de 24", 26" o 700 semitubulares, manzanas de aluminio.

Aros impulsores aluminio con 6 puntos de agarre a la rueda.

Ejes de Desmonte Rápido de 1/2" en acero especial (ruedas traseras).

Ruedas delanteras de Silicona 100 mm, 110 mm.

Quinta rueda antivuelco con tenedor. Desmontable.

Tapizado en lona reforzado.

Sistema de CAMBER FIJO: 12, 15 o 18 grados.

Correas de sujeción torácica, pélvica y en miembros inferiores.

Gráfico 10: Silla de ruedas deportiva para tenis



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Gráfico 11: Silla de ruedas deportiva para tenis



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Gráfico 12: Silla de ruedas deportiva para tenis



Fuente: Praxis
Adaptado por: Diego Villacrés

Silla de ruedas para atletismo

Silla de ruedas de aluminio, especialmente diseñada para atletismo de competición, con unas características de peso y regulación que la convierten en un fuera de serie. Utiliza un sistema compensador de precisión y equilibrio.

Descripción

Elaboración a la medida del usuario según la reglamentación internacional vigente.

Marco Monobloque Aluminio, acabado en pintura electrostática.

Ruedas traseras 700 SEMITUBULARES, manzanas de aluminio.

Rueda delantera tubular 20" marca SUN.

Posición aerodinámica (piernas encogidas) o con apoyapiés.

Aros impulsores en ALUMINIO con 9 puntos de agarre a la rueda, recubrimiento en caucho de alta adherencia.

Sistema de estabilización de la dirección.

Tapizado en lona reforzado, con profundidad y altura variables.

Frenos de carreras marca ShimanoTiagra.

Gráfico 13: Silla de ruedas deportiva para atletismo



Fuente: Praxis

Adaptado por: Diego Villacrés

Los beneficio que obtienen mis clientes son:

Las sillas de ruedas cumplen con objetivos muy enriquecedores para las personas que poseen discapacidades, logran un nivel físico, mental y social muy alto, esto los ayuda a generar una recreación y diversión optima para el ser humano

También fomenta a actividades psicológicas muy importantes como la afirmación de la personalidad, la auto evaluación, el reconocimiento de las personas que los rodean, la sensación de triunfo, de ganar, la satisfacción de participación, una camaradería entre todas las personas.

El fin más noble del deporte para minusválidos es el de ayudarlo a restaurar la conexión con el mundo que lo rodea. (Apoyalo, 2011)

3.3.2. Precio

Valor de uso

En este caso las personas discapacitadas lo van a usar para practicar deporte, para realizarse como personas, es decir buscar su lugar en la sociedad.

Valor percibido

El valor que el cliente percibe luego de la compra, nuestro producto va a ser de calidad por lo que el cliente va a estar contento y gustoso de seguir comprando los productos.

Costo de los productos:

El costo del producto a la empresa Praxis es de \$ 2.500 las sillas de tenis y básquet, y de \$ 2.900 para las sillas de atletismo, la empresa permite revender las sillas a no más del 15% del precio, por lo que se ha establecido subir el 12 % del precio a las sillas de ruedas de tenis y básquet y un 10.4 % a las de atletismo para vender al mercado ecuatoriano de acuerdo al poder adquisitivo de las personas.

Precios:

Tabla 9: Precios del producto

Sillas de Ruedas	PRECIO UNITARIO
Tenis	\$ 2.800,00
Básquet	\$ 2.800,00
Atletismo	\$ 3.200,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

El método de pago podrá ser con tarjeta de crédito, cheque , en efectivo, también está la opción de un crédito.

3.3.3. Publicidad

Medios de promocionales:

- Revistas: Se realizará publicidad en revistas de deportes, sociales, de salud para dar a conocer el producto.
- Folletos: Se va a dar folletos en las calles y centros comerciales, con la descripción del negocio y lo que ofrece.
- Exhibiciones: Se dará exhibiciones en eventos deportivos.
- Campañas por redes sociales: Mediante la página web y las redes sociales se interactuará con los clientes.
- Concursos: se promocionará concursos de los productos para lograr la captación del mercado

3.3.4. Plaza

La comercialización será directa a los clientes que soliciten las sillas de ruedas deportivas, pueden ser personas naturales como fundaciones y asociaciones deportivas de todo el país, así se busca generar una distribución masiva del producto en poco tiempo.

LOGISTICA

ALMACENAMIENTO: El almacenamiento será en la bodega de la empresa localizada en el norte de la ciudad de Quito.

TRANSPORTE: El transporte desde Colombia a Ecuador será por medio de barco o camiones dependiendo del tipo de carga y los tiempos d entrega:

Si es en barco llegaría en el puerto de Guayaquil luego se traslada en camiones a las bodegas de la empresa.

Si es en camiones el producto llegaría directamente a las bodegas de la empresa.

LOCACIÓN: La localización de la tienda estará en el norte de Quito para estar cerca de los proveedores y del cliente meta.

MERCHANDISING: se utilizará las diferentes técnicas de merchandasing como el color, olor, vista, tacto para animar las oficinas de acuerdo a sus necesidades capaz de captar el mayor número de clientes.

3.4. Formulación de estrategias

3.4.1. Estrategia de Venta

Las estrategias de la empresa serán las siguientes:

- Cross-sell/Venta cruzada; se venderá además de las sillas de ruedas, repuestos, stickers, ruedas y accesorios especiales.
- Regalos/bonos para clientes habituales; se regalará obsequios a los clientes frecuentes como bolsos o artículos para su deporte, así mismo como bonos para sus posteriores compras.
- Contacto regular; los clientes tendrán permanente contacto, se seguirá a cada uno en su deporte.
- Entrenar y enseñar a sus vendedores y gerentes de ventas; se entrenará al personal para que puedan tener un excelente trato con el cliente.
- Elementos interesantes: se realizara rifas, encuentros con nuestros clientes para generar una fidelidad a la marca.
- Uso de ofertas irresistibles; se ofertará cada cierto tiempo productos con un gran porcentaje de descuento .
- Uso de redes sociales; se utilizará la promoción en redes sociales para interactuar con el público.
- Comentarios; en las tiendas habrá un sitio para comentarios lo que va a ayudar a mejorar la empresa.
- Recomendaciones; en las tiendas habrá un lugar para recomendaciones, esto ayudará a que la empresa a mejore cada día.

3.4.2. Estrategias de Precio

Estrategias de precios de penetración

Existen dos enfoques en la determinación de las estrategias de precios de un nuevo producto, que son las siguientes:

1. La selección del mercado. (Descreme)
2. La penetración del mercado.

La empresa va a seleccionar la estrategia de descreme ya que se va a fijar un precio relativamente alto y posteriormente, se lo va a ir reduciendo sucesivamente de cara a introducirse en nuevos segmentos del mercado.

La estrategia de descreme es adecuado para aquellos productos que son auténticas innovaciones y que, por tanto, gozan de ventajas competitivas en el mercado. Tiene las siguientes características:

- El mercado puede ser segmentado por niveles de renta, de forma que se venda en el segmento de mayor renta, que es poco sensible al precio y, posteriormente, las reducciones sucesivas de precios permitirán llegar a todos los consumidores. (Muñiz, 2014)
- La demanda es inelástica, ya que los consumidores tienen poca información sobre el producto y, además, hay pocos consumidores. (Muñiz, 2014)
- Frente al desconocimiento inicial de las reacciones de los consumidores, tiene la ventaja de que es una decisión fácil de rectificar mediante descensos de precios. Por el contrario, las subidas de precios tienen una acogida más difícil. (Muñiz, 2014)
- La utilización de precios iniciales altos produce mayores beneficios con los que hacer frente a los costes de innovación y lanzamiento; otras veces es utilizado por no disponer la empresa de recursos necesarios para penetrar en el mercado. (Muñiz, 2014)

3.4.3. Estrategia de distribución

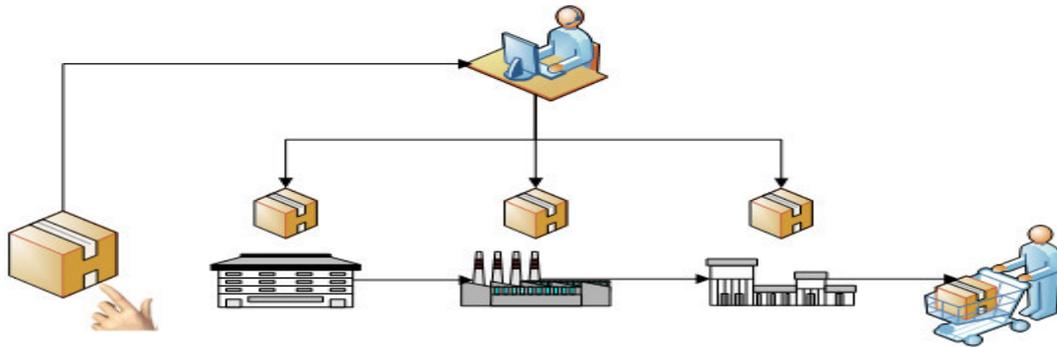
La empresa tendrá una estrategia de distribución sencilla, será el sistema pull, es el ideal para el giro del negocio como se presenta a continuación:

Sistema Pull

La estrategia logística basada en un sistema de flujo pull consiste en optimizar los inventarios y el flujo del producto de acuerdo al comportamiento real de la demanda.

El proceso de producción se inicia con el pedido del cliente, luego se contactaría al proveedor para que suministre el número de sillas de ruedas deportivas que el cliente ha solicitado, posteriormente las sillas de ruedas llegan en un tiempo corto y se procede a la entrega del producto.

Gráfico 14: Sistema de distribución Pull



Fuente: Google
Adaptado por: Diego Villacrés

3.4.4. Estrategia Promocional

Medios de promocionales:

- Revistas: Se realizará publicidad en revistas de deportes, sociales, de salud para dar a conocer el producto.
- Folletos: Se va a dar folletos en las calles y centros comerciales, con la descripción del negocio y lo que ofrece.
- Exhibiciones: Se dará exhibiciones en eventos deportivos.
- Campañas por redes sociales: Mediante la pagina web y las redes sociales se interactuará con los clientes.
- Concursos: se promocionará concursos de los productos para lograr la captación del mercado
- Cupones de descuentos: descuentos para los mejores clientes de la tienda.

Estrategias de promoción:

- Estrategia para atraer: el principal objetivo es el consumidor, no el vendedor, y puede ser por medio de cupones de descuento o envío de muestras gratis por correo o algún otro medio.
- Estrategia combinada: en este se ofrecen incentivos a los comerciantes para promover dicho producto.
- Reforzamiento de la marca: esta estrategia lo que se busca es crear lealtad de nuestros consumidores a la marca, un ejemplo de esto es el uso de membrecías con las que los clientes pueden adquirir una serie de descuentos y promociones.

- Crear demanda: ofrecer una promoción por tiempo limitado, un descuento porcentual o demostrar a los consumidores que nuestro producto es mejor que el de la competencia.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico comprende todo aquello que tiene relación con el funcionamiento y operatividad del proyecto en el que se verifica la posibilidad técnica de fabricar el producto o prestar el servicio, y se determina el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización requerida para realizar la producción. (LUISFER, 2014)

4.1. Tamaño del Proyecto.

Por tamaño del proyecto entendemos la capacidad de producción en un período de referencia. Técnicamente, la capacidad es el máximo de unidades (bienes o servicios) que se pueden obtener de unas instalaciones productivas por unidad de tiempo. (Canelos, 2010)

4.1.1. Unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio.

Para definir el tamaño del proyecto se debe expresar a través del tipo de unidades que mejor expresen su capacidad de producción(Canelos, 2010)

La unidad de medida de mi negocio será: Sillas de ruedas deportivas por año, se contabilizará así la capacidad de distribución de la empresa.

4.1.2. Número de usuarios por año (personas, familias, establecimientos).

En el primer año de operación de la empresa estima satisfacer a 72 personas discapacitadas físicas en el territorio ecuatoriano, las sillas de ruedas pueden ser venidas a personas naturales o directamente a las instituciones deportivas y fundaciones que deseen adquirir para sus agremiados.

4.1.3. Área geográfica cubierta

El área geográfica que será cubierta es el territorio ecuatoriano.

Ecuador república situada en el noroeste de Sudamérica, limita al norte con [Colombia](#), al este y sur con Perú, y al oeste con el océano Pacífico. Debe su nombre a la línea imaginaria del [ecuador](#), que atraviesa el país y divide a [la Tierra](#) en dos hemisferios. Las islas Galápagos o archipiélago de Colón, localizadas en el Pacífico a unos 1.000 km de la costa, pertenecen a Ecuador. El país tiene una superficie de 283 561 [km²](#) contando con las Galápagos. La [capital](#) es [Quito](#), una de las más antiguas de [América](#) del Sur.

Ecuador está dividido en cuatro regiones geográficas: la Costa, que comprende poco más de la cuarta parte del país; la Sierra, constituida por las alineaciones montañosas y altiplanicies andinas; el Oriente o región Amazónica, al este de los Andes, y la región Insular, integrada por las islas Galápagos. (DIANA, 2006)

[Capital:](#) [Quito](#)

[Prefijo telefónico:](#) +593

[Población:](#) 15,74 millones (2013) [Banco Mundial](#)

[Moneda:](#) Dólar estadounidense

[Presidente:](#) [Rafael Correa](#)

[Idioma oficial:](#) Idioma español

4.1.4. Número de personas empleadas.

La cantidad de personas que se emplearán en el negocio de distribución de sillas de ruedas deportivas serán 9:

- Gerente general
- Un asistente de importaciones
- Un gerente en promoción y ventas.
- Un vendedor.
- Un contador.
- Un encargado de publicidad web y redes sociales.
- Dos encargados del servicio post venta, para mostrar lugares de entrenamiento, competencias, torneos, deportólogos, etc.

4.1.5. Capacidad del negocio

En el mercado meta de la organización es de 63.939 personas con discapacidad física en el Ecuador, se ha estimado las ventas de acuerdo a la cuota de importación permitida por el COMEXI que son 72 sillas el primer año y se puede aumentar un 20 % los años siguientes.

La capacidad total del negocio actualmente es vender 150 sillas de ruedas deportivas al año.

4.1.6. Valor de los bienes o servicios producidos en un año.

En el siguiente cuadro se puede ver la capacidad de mi negocio, se va a vender 26 sillas de ruedas de tenis al año, 34 sillas de básquet al año y 12 sillas de atletismo al año, en total 72 sillas de ruedas en el año 2015.

Tabla 10: Ventas 2015

Ventas 2015			
Sillas de Ruedas	VENTAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tenis	26	\$ 2.800,00	\$ 72.800,00
Básquet	34	\$ 2.800,00	\$ 95.200,00
Atletismo	12	\$ 3.200,00	\$ 38.400,00
Total	\$		206.400,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Nivel de utilización

El nivel de utilización en el primer año de la empresa sería del 48%, se venderían 72 sillas de ruedas deportivas al año de las 150 que el negocio está en capacidad de vender.

Capacidad ociosa

La capacidad ociosa o inutilizada de la empresa será del 52%, se la irá mejorando de acuerdo al aumento del cupo de importación permitido por el COMEXI.

4.2. Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización.

4.2.1. Objetivo

Encontrar el lugar óptimo para la comercialización y posicionamiento de las sillas deportivas en el mercado ecuatoriano y así lograr una iteración y fidelidad con cliente que beneficien a la sociedad y a la empresa.

4.2.2. Instalaciones

La empresa va a contar con una oficina comercial y una bodega inicialmente, la oficina comercial y la bodega se van a localizar en la provincia de Pichincha, al norte de la ciudad de Quito.

Pichincha es una de las 24 [provincias](#) que conforman la [República del Ecuador](#). Se encuentra ubicada al norte del país, en la región geográfica conocida como [sierra](#). La ciudad de [Quito](#) es su capital administrativa y es también la ciudad más poblada de su región comprendida también por las provincias de Napo y Orellana.

La provincia adquiere su nombre del [estrato volcán](#) activo [homónimo](#), ubicado al centro norte de esta, en su capital. Limita al norte con las provincias de [Esmeraldas](#) [Imbabura](#), al este con las de [Sucumbíos](#) y [Napo](#), al sur con las provincias de [Cotopaxi](#) y [Los Ríos](#), y al oeste con las provincias de Manabí y [Santo Domingo de los Tsáchilas](#)(ex cantón de la provincia). (Mi lindo Ecuador , 2012)

Quito se encuentra en la provincia de Pichincha, al noroeste del Ecuador:

- **Extensión:** 422.802 hectáreas.
- **Población:** 2,2 millones de habitantes aproximadamente.

- **Altitud:** Desde los 1.533 metros (5.029 pies) hasta los 3.777 (12.391 pies) sobre el nivel del mar. El área urbana del DMQ tiene una altura promedio de 2.850 metros (9.350 pies).
- **División política:** 33 parroquias rurales y 32 parroquias urbanas.
- **Idioma:** Español.
- **Moneda:** Dólar estadounidense. (Mi lindo Ecuador , 2012)

Gráfico 15: Ciudad de Quito

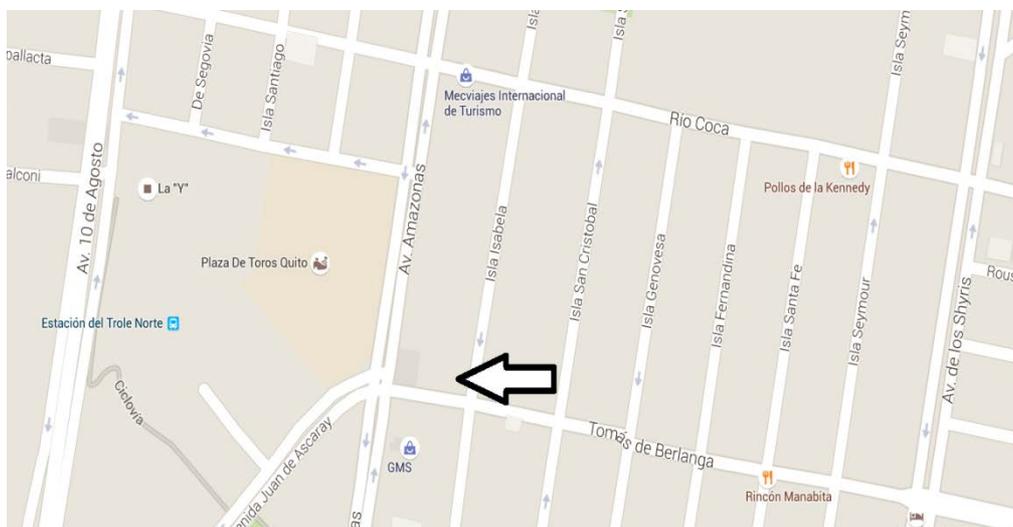


Fuente: Google

Adaptado por: Diego Villacrés

Las oficinas y la bodega se encontraran entre la Av. Amazonas y Tomas de Berlanga, este local y la bodega será arrendada por el tiempo que la empresa y el dueño lo requieran.

Gráfico 16: Dirección de oficinas



Fuente: Google maps
Adaptado por: Diego Villacrés

Esta ubicación nos proporcionará muchas oportunidades para que nuestro negocio pueda funcionar y poco a poco ir logrando un buen posicionamiento en el mercado, los beneficios se que se destacan son los siguientes:

- Ubicación estratégica para la población objetivo
- Existencia de vías de comunicación y medios de transporte
- Facilidades de infraestructura y de servicios básicos
- Condiciones topográficas y calidad de los suelos óptima.

4.2.3. Análisis de Localización

Metodología de Valores Ponderados

Podemos observar la matriz con las dos alternativas de ubicación:

Tabla 11: Valores de localización

Factores	Peso relativo (%)	Alternativas	
		Quito plaza de Toros	Valle de los Chillos, triángulo
Proximidad a Proveedores	30	8	6
Costos laborales	30	8	7
Transportes	20	9	6

Impuestos	15	7	5
Costos instalación	5	8	8
Puntuación total		8,05	6,25

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

La mejor opción es la localización de local en la ciudad de Quito por el sector de la plaza de Toros, nos da todos los beneficios que el giro del negocio necesita para captar la atención del cliente ya que al ser un producto nuevo y novedoso la promoción va a ser clave para el crecimiento y reconocimiento de la empresa.

4.3. Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio

La ingeniería y arquitectura del negocio se divide en dos partes:

La primera son las oficinas que están compuestas por la recepción, una sala de estar, un lugar para la exposición de las sillas de ruedas deportivas para que los clientes las puedan observar en vivo y en directo, también posee 2 baños, una sala de juntas y 2 oficinas centrales para el gerente general y el departamento de ventas.

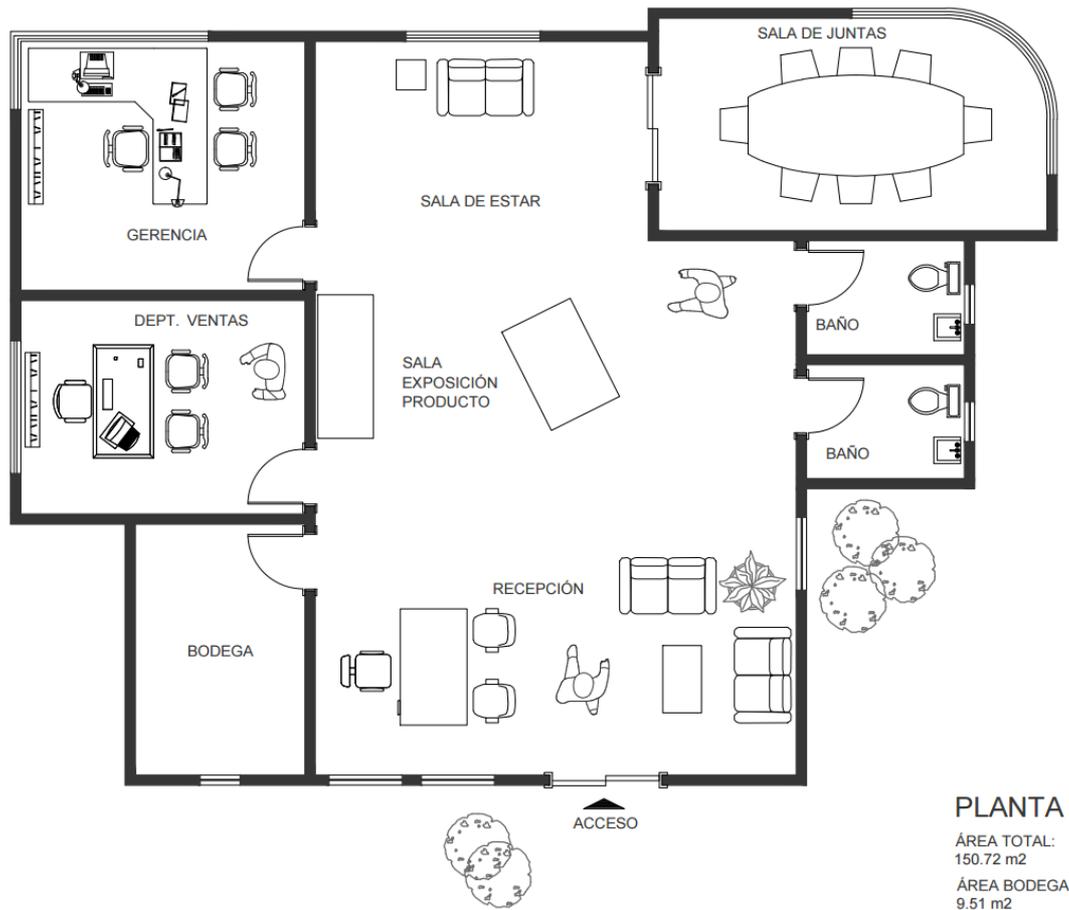
La segunda es una pequeña bodega para almacenar sillas de ruedas en caso de que no pudieron ser entregada ese día al cliente, como el concepto del negocio es la venta a pedido la empresa no necesita un stock grande, posteriormente uno de los objetivos claves de la empresa será en invertir en una bodega más grande para almacenar el producto debido a que las ventas serían más grandes.

Área de las instalaciones

El área total de la planta sería de 150.72 metros cuadrados

El área total de la bodega sería de 9.61 metros cuadrados

Gráfico 17: Arquitectura oficinas y bodega



Elaborado por: Diego Villacrés

4.4. Descripción de la Tecnología del Negocio y su nivel de acceso.

La tecnología del negocio se va a manejar básicamente por ERP y CRM, estas herramientas ayudaran a que el negocio se mantenga estable y en un constante crecimiento empresarial.

4.4.1. ERP (siglas en inglés de Enterprise Resource Planning)

En español es la Planificación de Recursos Empresariales, que se entiende como la organización de un conjunto de información gerencial y su sistematización para poder integrar un grupo de actividades dentro de una compañía, organizándolas en sectores tales como Inventario, Producción, Logística y Contabilidad. Entre una de sus aplicaciones más comunes es la utilización de una Base de Datos Central que permite tener un mayor control de todas las actividades y los procesos de la empresa, así podemos obtener información precisa y eficiente para aplicarla día a día con nuestros clientes, proveedores y la sociedad en general.

Esta herramienta tecnológica en nuestro negocio manejará la producción, logística, distribución, [inventario](#), envíos, facturas y [contabilidad](#) de la compañía de forma modular. También la planificación de recursos empresariales o el software ERP intervendrá en el control de muchas actividades de [negocios](#) como ventas, entregas, pagos, producción, administración de inventarios, calidad de administración y la administración de recursos humanos.

4.4.2. CRM (Gestión de relaciones con los clientes)

Es un término de la industria de la información que se aplica a metodologías, software y, en general, a las capacidades de Internet que ayudan a una empresa a gestionar las relaciones con sus clientes de una manera organizada. Por ejemplo, una empresa podría crear una base de datos de clientes que describiese las relaciones con suficiente detalle para que la dirección, los agentes de ventas, los trabajadores de servicio y, tal vez, los clientes, puedan acceder directamente a dicha información, responder a las necesidades de los clientes con planes de productos y ofertas, recordar a los clientes distintas necesidades de servicio, saber qué otros productos ha adquirido un cliente, y así sucesivamente. (Rouse, 2006)

En nuestro negocio el CRM va a cumplir las siguientes funciones:

- Ayudar a la empresa a que sus departamentos de marketing puedan identificar y seleccionar a sus mejores clientes, gestionar campañas de marketing y generar oportunidades de calidad para el equipo de ventas.
- Ayudar a la organización a mejorar la gestión de cuentas y ventas mediante la optimización de la información compartida por varios empleados.
- Permitir la formación de relaciones personalizadas con los clientes, con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente y maximizar los beneficios; identificar a los clientes más rentables y ofrecerles el más alto nivel de servicio.

- Proporcionar a los empleados la información y los procesos necesarios para conocer a los clientes, comprender e identificar las necesidades de éstos y forjar relaciones entre la empresa, su base de clientes y los socios de distribución.

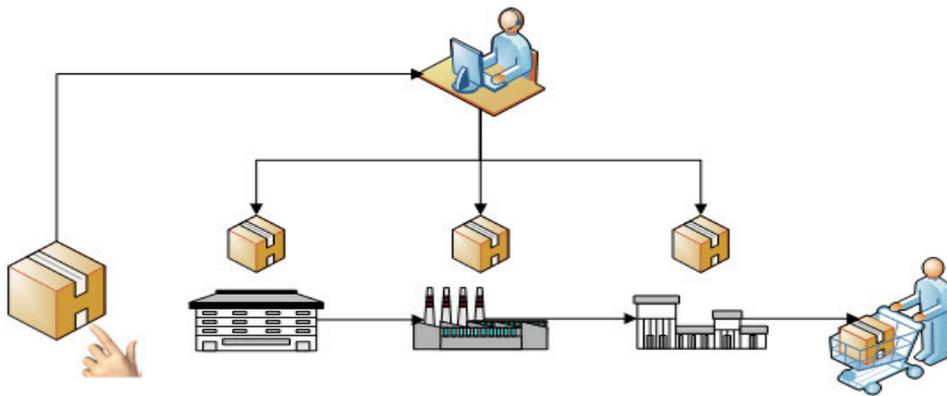
4.5. Diseño del proceso productivo.

4.5.1. Sistema de distribución PULL

La estrategia logística basada en un sistema de flujo pull consiste en optimizar los inventarios y el flujo del producto de acuerdo al comportamiento real de la demanda.

El proceso de producción se inicia con el pedido del cliente.

Gráfico 18: Sistema Pull

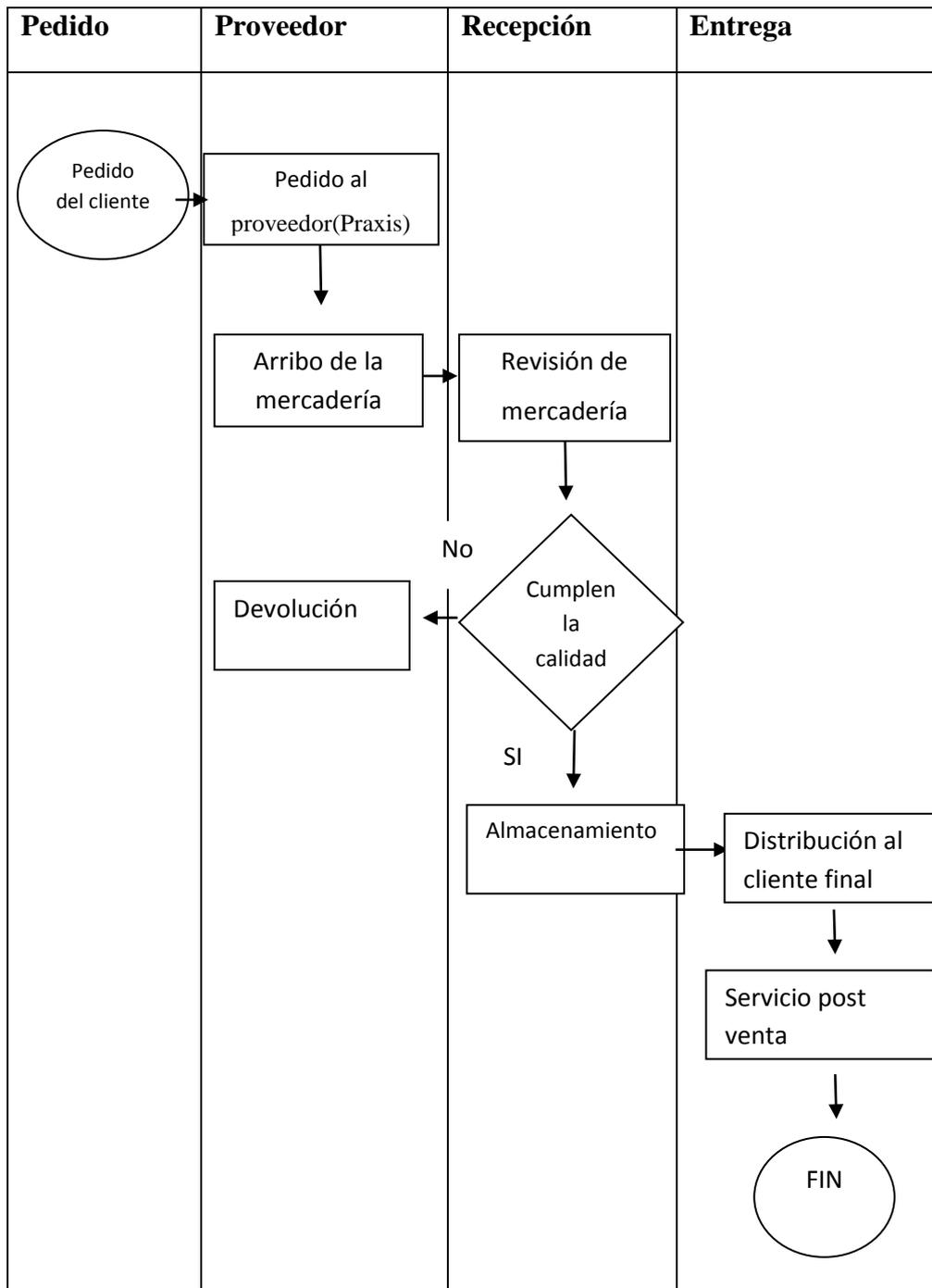


Fuente: Google

Adaptado por: Diego Villacrés

4.5.2. Flujo grama

Gráfico 19: Flujo grama



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Como podemos observar en el flujo grama el proceso de distribución es el siguiente:

- Primero, comienza con el pedido del cliente.
- Segundo, la empresa distribuidora de sillas de ruedas deportivas en Ecuador. hace el pedido a su proveedor que es Praxis en Colombia.
- Tercero, el proveedor manda el producto y es recibido en Ecuador.
- Cuarto, se analiza la calidad del producto, si está correctamente el producto pasa a almacenarse, caso contrario es devuelto al proveedor.
- Quinto, se entrega la silla de ruedas deportiva a su cliente.
- Sexto, se realiza un servicio post venta el cual consiste en :
 - Un asesoramiento y adiestramiento del uso correcto de las sillas de ruedas deportivas, a cargo de un médico deportólogo.
 - Enseñar los beneficios y perjuicios cuando se usa mal las sillas de ruedas deportivas a cargo de un médico deportólogo especializado.
 - Posterior se hace un seguimiento a las personas que adquirieron el producto recomendándoles lugares de entrenamiento, competencias, torneos, así como entregar noticias de lo que acontece en el mundo del deporte paraolímpico.
 - Finalmente un sueño de la empresa es que a las personas discapacitadas que estén decididas a practicar el deporte profesionalmente se los ayude siendo un patrocinador del deportista y en un futuro de los diferentes deportes paraolímpicos en el país y en el mundo.
- Séptimo termina el proceso de distribución.

CAPÍTULO 5

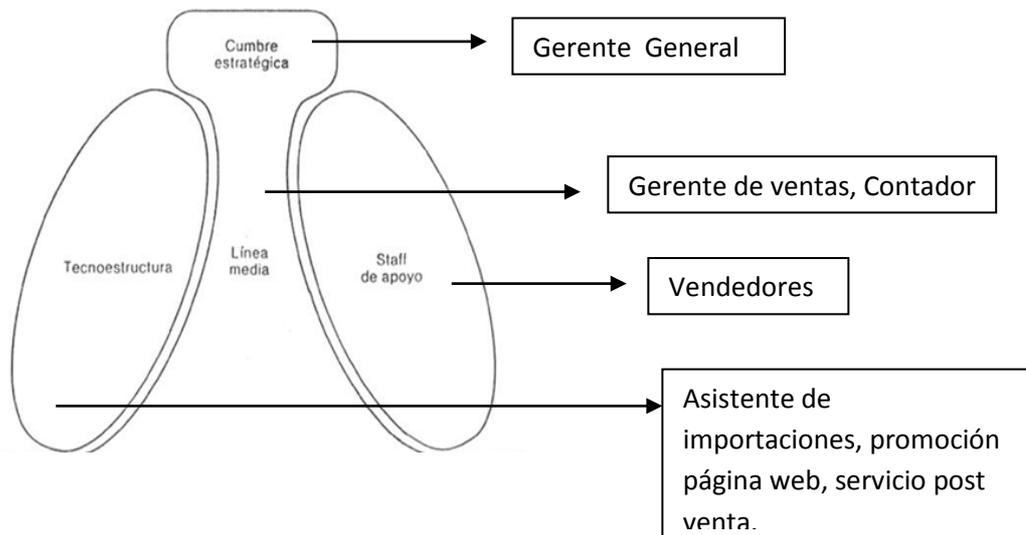
MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

5.1. Diseño Organizacional. Estructura y descripción funcional

El Diseño Organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización; se toman en cuenta una multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y alrededor de la organización,... Se trata por tanto de un área en la que la interdisciplinariedad es una perspectiva central. Se basa en la gestión, organización y diseño. (Enciclopedia Financiera, 2014)

5.1.1. Partes de la organización

Gráfico 20: Partes de la organización



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

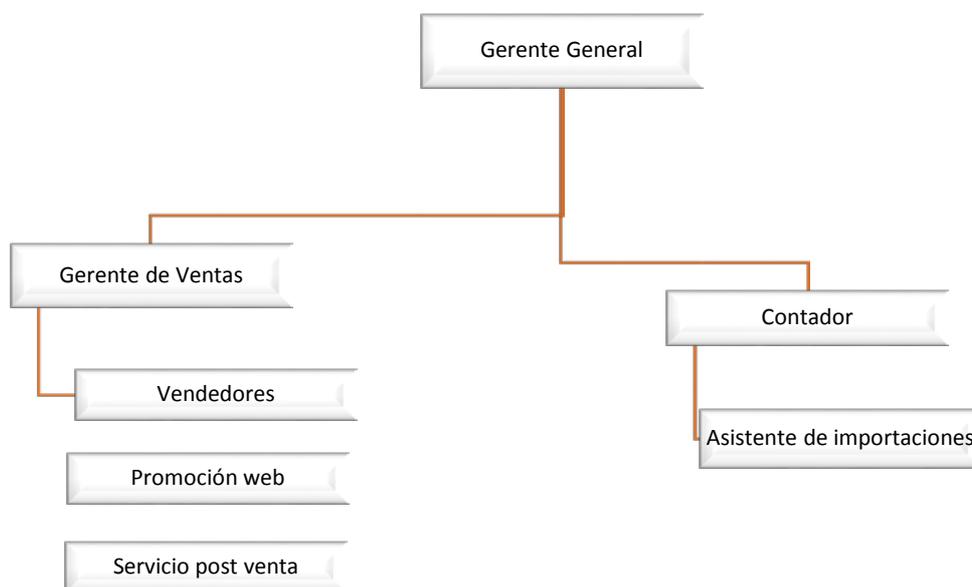
En la cumbre estratégica está el gerente general de la empresa, luego en la línea media está el gerente de ventas y el contador, en la tecnoestructura está el asistente de importaciones y por último en el staff de apoyo están los vendedores.

5.1.2. Organigrama

Un **organigrama** es un **esquema** de la **organización** de una **empresa**, entidad o de una actividad. El término también se utiliza para nombrar a la **representación gráfica** de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático.

(Definición.DE, 2013)

Gráfico 21: Organigrama de la empresa



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Gerente General

El presidente de organización va a ser la persona responsable de que el negocio sobreviva y crezca en el mercado en este caso va a ser el dueño del negocio quien va a guiar a cada una de las personas que trabajen en el negocio a alcanzar sus objetivos personales y organizacionales, su trabajo es a tiempo completo y su nivel de compromiso con el negocio debe ser sobresaliente y notorio.

También va a tomar las decisiones de alto nivel sobre política y estrategia empresarial. Como líder cambia las unidades dentro de la organización, y como gerente preside las operaciones de la organización a lo largo del tiempo en la empresa.

Gerente de ventas

El gerente de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas.

El buen gerente de ventas debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, como son la honestidad, ser catalizador, tomar decisiones, ejecutarlas. (Rolph E Anderson, 1998)

Dentro de sus funciones, tenemos las siguientes:

- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Establecer metas y objetivos.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas. Este proceso es de vital importancia y deber realizarse en el mismo orden en que se ha citado, de forma que primero calculemos cual es la demanda real del mercado y considerando nuestra participación en el mismo, podamos pronosticar nuestras ventas. (Rolph E Anderson, 1998)
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Conducir el análisis de costo de ventas. Toda planificación debe tener incluida un análisis de costos. Dentro de esos análisis debe estar definida cual sería el costo para alcanzar las ventas deseadas y como es el gerente quien conoce las estrategias para alcanzar los objetivos, es quien debe analizar los gastos en que incurrirá la compañía en el desarrollo de su plan. (Rolph E Anderson, 1998)

Contador

Un contador es un profesional encargado de registrar los diversos estados económicos de una empresa. Esta actividad implica tomar nota de la adquisición de derechos, obligaciones, bienes, etc. Así, se llegará a una evaluación del estado patrimonial de la empresa, teniendo una referencia importante para determinar su valor. El contador se vale de toda la tradición de la contabilidad, que tiene enorme cantidad de años entre nosotros; con la misma es posible tener a mano una serie de procedimientos y reglas que dan cuenta de una manera eficiente de realizar registros de las diversas operaciones que una empresa tiene bajo su órbita.

(Definicion.Mx, 2006)

Vendedores

Personas que deben vender las sillas de ruedas deportivas, las hacen conocer y muestran sus funciones, deben poseer capacidades de llegar al cliente, capaces de vender los productos, garantizándole al cliente confianza, seguridad y calidad en lo que está comprando. entre sus principales funciones tenemos:

Asistente de importaciones

Será el encargado de ayudar en todo lo que se refiere a los trámites de importaciones, de tener todos los documentos en regla, que los productos lleguen bien a su destino, también se encargará de contratar al agente de aduana para que todo el proceso sea correcto.

- Se encarga de generar el loving con el cliente.
- La atención personalizada y de un trato óptimo en la compra.
- Guías para que el cliente sepa todos sus beneficios de comprar el producto.

Promoción web

Esta persona será la encargada de manejar la página web, publicar las promoción, la publicidad en las distintas redes sociales día a día para que el público siempre este informado.

Servicio post venta

Esta persona se encargada de hacer seguimiento a las personas que adquirieron el producto recomendándoles lugares de entrenamiento, competencias, torneos, así como entregar noticas de lo que acontece en el mundo del deporte paraolímpico.

5.2. Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización.

Un perfil ocupacional consiste en la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener o tiene para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

Gerente General

El gerente general de la empresa debe poseer lo siguiente:

Inteligencias múltiples:

La inteligencia interpersonal:

La capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas.

La inteligencia intrapersonal:

El [conocimiento](#) de sí mismo y la habilidad para adaptar las propias maneras de actuar a partir de ese conocimiento.

La inteligencia lógico matemática:

La capacidad para usar los números de manera efectiva y razonar adecuadamente.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo.

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, responsabilidad, innovación.

Habilidad 3: Motivación, compromiso, iniciativa y optimismo.

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social.

Habilidad 5: Habilidades sociales, influencia, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.

Gerente de ventas:

El gerente de ventas de la empresa debe poseer lo siguiente:

Inteligencias múltiples:

La inteligencia lógico matemática:

La capacidad para usar los números de manera efectiva y razonar adecuadamente.

La inteligencia interpersonal:

La capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo.

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, fiabilidad, responsabilidad, adaptación, innovación.

Habilidad 3: Motivación, motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo.

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social.

Habilidad 5: Habilidades sociales, influencia, comunicación, liderazgo, establecimiento de vínculos, habilidades de equipo.

Contador:

El contador de la empresa debe poseer lo siguiente:

Inteligencias múltiples:**La inteligencia lógico matemática:**

La capacidad para usar los números de manera efectiva y razonar adecuadamente

La inteligencia intrapersonal:

El [conocimiento](#) de sí mismo y la habilidad para adaptar las propias maneras de actuar a partir de ese conocimiento.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo.

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, fiabilidad, responsabilidad, adaptación, innovación.

Habilidad 3: Motivación, motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo.

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social.

Habilidad 5: Habilidades sociales, comunicación, habilidades de equipo.

Vendedores:

Los vendedores de la empresa debe poseer lo siguiente:

Inteligencias múltiples:

Inteligencia lingüística:

La capacidad para usar palabras de manera efectiva, sea en forma oral o de manera escrita

La inteligencia intrapersonal:

El [conocimiento](#) de sí mismo y la habilidad para adaptar las propias maneras de actuar a partir de ese conocimiento.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, fiabilidad, responsabilidad, adaptación, innovación

Habilidad 3: Motivación, motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social

Habilidad 5: Habilidades sociales, influencia, comunicación, liderazgo, Resolución de conflictos, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.

Asistente de importaciones:

El asistente de importaciones de la empresa debe poseer lo siguiente:

Inteligencias múltiples:

La inteligencia interpersonal:

La capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo.

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, fiabilidad, responsabilidad, adaptación, innovación.

Habilidad 3: Motivación, motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo.

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social.

Habilidad 5: Habilidades sociales, influencia, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.

Servicio post venta

La persona del servicio post venta debe poseer lo siguiente

Inteligencias múltiples:

La inteligencia interpersonal:

La capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo.

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, fiabilidad, responsabilidad, adaptación, innovación.

Habilidad 3: Motivación, motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo.

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social.

Habilidad 5: Habilidades sociales, influencia, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.

Promoción web

Las personas de promoción web deben poseer lo siguiente:

Inteligencias múltiples:

La inteligencia interpersonal:

La capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas.

Competencias emocionales:

Habilidad 1: Conciencia de uno mismo, conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo, confianza en uno mismo.

Habilidad 2: Autorregulación, autocontrol, fiabilidad, responsabilidad, adaptación, innovación.

Habilidad 3: Motivación, motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo.

Habilidad 4: Empatía, comprensión de los demás, desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad, comprensión social.

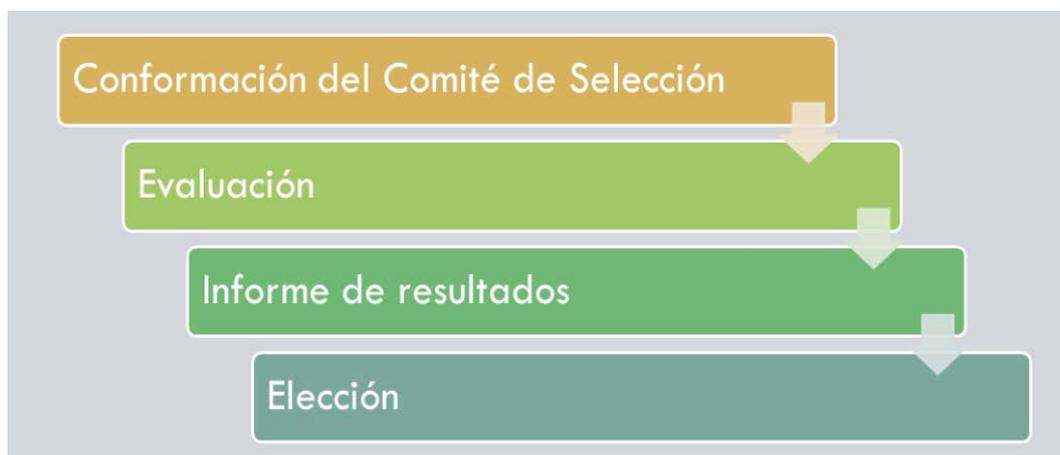
Habilidad 5: Habilidades sociales, influencia, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.

5.3. Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas

5.3.1. Proceso de reclutamiento:

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos tendientes a atraer candidatos potencialmente cualificados a quienes se les interesa para formar parte de la organización previo consentimiento a unas pruebas selectivas. Será necesario que el número de posibles candidatos que reúnan los requisitos, en principio, idóneos, supere con abundancia las plazas a cubrir, de lo contrario, la posibilidad de elección se desvanecerá o se reducirá al mero y simple proceso de contratación propio de épocas marcadas por el pleno empleo. (www.elergonomista.com, 2013)

Gráfico 22: Proceso de reclutamiento



Fuente: Google

Adaptado por: Diego Villacrés

Se establecen mecanismos para que las personas se enteren del trabajo, poniendo anuncio en el periódico y en bolsas de trabajo, luego se procede así:

Primero se llama a una reunión o comité de selección para evaluar los posibles candidatos a los puestos establecidos.

Segundo se hace la evaluación de cada persona.

Tercero se informa los resultados a los altos mandos para que puedan analizar y determinar el mejor candidato.

Cuarto se hace la elección de la persona que esta apta para seguir el proceso de contratación.

5.3.2. Proceso de selección

Los procedimientos de selección de personal tienen como objetivo evaluar las características y circunstancias de los candidatos a un puesto de trabajo para elegir, entre una multitud, a la persona que más se adapte al perfil profesional que necesita la empresa para cubrir dicho puesto. En este punto es importante resaltar que no se suele elegir al mejor candidato en términos absolutos, sino al que más y mejor se ajuste a las características del puesto solicitado. (BBVA con tu empresa, 2014)

Gráfico 23: Proceso de selección



Fuente: Google

Adaptado por: Diego Villacrés

Primero se evalúa el currículum de acuerdo a las necesidades que necesitamos en la empresa.

Segundo a la persona escogida se le realiza un examen escrito de sus habilidades.

Tercero se le hace una entrevista preliminar para conocerlo

Cuarto se hace el examen psicométrico

Quinto se realiza la entrevista final y posteriormente se procede al proceso de contratación.

5.3.3. Contratación

Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses y derechos, tanto del trabajador como la empresa.

Aspectos de la contratación:

La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.

Se firmará un contrato escrito con todos los términos establecidos.

La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.

El contrato deberá ser firmado el presidente, el responsable directo y el trabajador.

5.3.4.Capacitación

Su objetivo primordial es el de acelerar la integración del trabajador en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo con la empresa, esta capacitación deberá incluir: (BBVA con tu empresa, 2014)

- Inducción en el Departamento de Personal.
- Inducción en el puesto.
- Ayudas Técnicas

Los objetivos de la capacitación son los siguientes:

- Adaptación de la persona en el puesto
- Incrementar la productividad.
- Promover seguridad en el empleo
- Mejorar condiciones de seguridad en él

5.3.5. Remuneración:

La remuneración se hará de acuerdo a la ley, primero obtendrán el sueldo cada mes de acuerdo a lo estipulado en el contrato de trabajo se que firmó.

Luego están todos los beneficios sociales que corresponden exactamente a aquellos derechos reconocidos a los trabajadores y que también son de carácter obligatorio que van más allá de la remuneración normales y periódicas que reciben por su trabajo, en nuestro país corresponden a que en primer lugar que los trabajadores obligatoriamente deben de estar afiliados a la seguridad social, al estar inscritos en él con el pago mensual de sus aportaciones, tienen atención médica gratuita, medicamentos y pagos por incapacidades y sobretodo los fondos de reserva que es el dinero que forzosamente se guardan por parte de los trabajadores y que pueden cobrarse solo cada cierto periodo de tiempo acumulado.

La otra parte de los beneficios se corresponde a las vacaciones pagadas que cada año el trabajador tiene derecho y las remuneraciones adicionales que se dan hasta el veinte cuatro de diciembre que corresponde a la doceava parte de todas las remuneraciones percibidas por el trabajador durante el año calendario y la otra paga hasta el 15 de abril en las zonas de la costa insular y hasta el 15 de septiembre en la sierra y oriente y que corresponde a un salario mínimo vital.(BBVA con tu empresa, 2014)

Tabla 12: Fondos de reserva y vacaciones anuales

	FONDO DE RESERVA	VACACIONES ANUALES
Quiénes tienen derecho?	Todos los trabajadores que han cumplido un año de trabajo para el mismo patrono	Todos los trabajadores que han cumplido un año de trabajo para el mismo, caso contrario pagar proporcional
Periodo de Cálculo	1ro. De julio del año anterior al 30 de junio del año en curso.	Año de servicios
Forma de Cálculo	La 12ava parte de lo recibido en el período que se calcula o su proporcional	La 24ava parte de lo recibido en el período que se calcula
Base de Cálculo	Sueldo + horas extra + comisiones + otras retribuciones Accesorias Permanentes	Sueldo + Horas Extras + Comisiones + Otras retribuciones Accesorias Permanentes
Fecha de Pago	Hasta el 30 de septiembre de cada año; en el formato que para el efecto otorga el IESS o en el sistema "Verificador Cliente" que también se lo obtiene en el IESS. Se puede pagar en los bancos o directamente en el IESS	Se paga o las goza al cumplir un año de trabajo. El trabajador puede acumular hasta 3 años y gozarlas en el 4to año, de no hacerlo pierde el 1er año de vacaciones.
Base Legal	Código del Trabajo Art. 196...219	Código del Trabajo Art. 69...78

Fuente: Google
Adaptado por: Diego Villacrés

Tabla 13: Horas laborales

	Jornada Ordinaria Máxima	Horas Suplementarias	Horas Extraordinarias
Concepto	En el caso del Ecuador es de lunes a viernes 8 horas diarias 40 horas semanales	Después de la jornada ordinaria, máximo 4 horas al día y 12 horas a la semana	Cuando el empleado trabaja sábados, domingos o días feriados
%Recargo	No tienen recargo	El 50% hasta las 24H00 Y el 100% desde la 01H00 hasta las 06H00	Todas tienen el 100% de recargo
Base Legal	Código del Trabajo Art. 47	Código del Trabajo Art. 55	Código del Trabajo Art. 55
Forma de cálculo	160 hs = v.h.n.	v.h.n.+50% = v.h.s.	v.h.n. + 100%= v.h.e.
Ejemplo	218/160=1,36	1,36 + 0,68 =2,04	1,36 + 1,36 =2,72

Fuente: Google
Adaptado por: Diego Villacrés

Tabla 14: Remuneraciones adicionales

CUADRO DE REMUNERACIONES ADICIONALES

	Décimo Tercera Remuneración (bono navideño)	Décimo Cuarta Remuneración (bono escolar)
Cálculo	Se tomará en cuenta los valores recibidos durante el año calendario	Monto equivalente a un salario básico unificado de su categoría ocupacional
Base del Cálculo	Sueldo Mensual + Horas Extras + Comisiones + Otras remuneraciones consideradas como permanentes	Año 2007 1 S. Unificado \$170,00, y 1 S. de \$120,00 para los trabajadores del servicio doméstico
Valores no considerados para el cálculo	Se exceptúan de entrar al cálculo los valores percibidos por concepto de utilidades, viáticos o subsistencias, componentes salariales	
Período	1º de diciembre del año anterior al 30 de noviembre del año en curso	1º de agosto del año anterior hasta el 30 de julio del año en curso.
Fecha de pago	Hasta el 24 de diciembre de cada año. Deberá realizarse los roles en los formatos que expide la Dirección General del Trabajo y registrarse en esa misma dependencia, en los 15 días posteriores al pago, o sea, hasta el 8 de enero de cada año como máximo	En la Sierra y Oriente se cancelará hasta el 15 de agosto de cada año. Deberá reportarse hasta el 30 de agosto de cada año, la nómina a la Dirección General del Trabajo en los formatos que expide la Dirección General del Trabajo
Base Legal	Código del Trabajo Art. 111 y 112	Código del Trabajo Art. 113 y 114

Fuente:
Google
Adaptado
por:
Diego
Villacrés

5.3.6. Evaluación de Desempeño:

La Evaluación del Desempeño se tiene que basar en actividades que afectan al éxito de la empresa u organización, es decir, evaluar el rendimiento laboral desde 4 aspectos: Cantidad y calidad de los servicios producidos por el trabajador/a.

Forma de comportarse en su puesto de trabajo.

Medios que utiliza el trabajador/a.

Integración con los valores, cultura

Objetivos de la organización.

Para llevar a cabo esta Evaluación del Desempeño se propone una ficha donde se miden una serie de ítem que corresponden a diferentes áreas entre las que se encuentran habilidades sociales, habilidades laborales y de rendimiento y habilidades de seguridad e higiene. (BBVA con tu empresa, 2014)

5.4. Análisis del marco normativo.

5.4.1. Constitución de la Empresa.

La compañía de responsabilidad limitada

En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utiliza una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar.

La solicitud de aprobación se presentará al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías. El capital aportado no será menos de 400 dólares.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente. (Clery, 2014)

5.4.2. Entes reguladores. Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio

Organismos controladores

Ministerio coordinador de producción, empleo y competitividad (COMEXI)

Es el ministerio que regula las cuotas de importación sobre los diferentes productos en el mercado.

Misión

Generar, coordinar, articular, impulsar y evaluar las políticas, programas, proyectos y estrategias de producción, empleo y competitividad del Consejo Sectorial de la Producción, orientados al cambio de la matriz productiva del Ecuador.

Visión

Ser, en el año 2016, el eje estratégico del desarrollo productivo, competitivo y de empleo de calidad, con capacidad de generar y definir políticas públicas articuladas y de alto impacto, con la participación de diversos actores de la sociedad.

Valores

- Transparencia
- Responsabilidad
- Compromiso
- Solidaridad
- Eficiencia

Superintendencia de compañías

La superintendencia de compañías es un órgano de control y vigilancia que tiene afinidad con el Registro De la Propiedad y con el Registro Mercantil en donde se lleva el registro de Sociedades en base a las copias que los funcionarios respectivos del Registro Mercantil deben remitirles. (Superintendencia de compañías, 2105)

Según la Constitución se expresa:

“La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías , en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”.

Cámaras de comercio

En la Ley de Compañías se estipula lo siguiente

“La inscripción en el registro mercantil surtirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías en el libro de matrículas de comercio.”

El Código de Comercio sólo queda como ley supletoria de la Ley de Compañías y el único organismo controlador de las compañías mercantiles es la Superintendencia de Compañías.

SRI

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es un organismo autónomo de la República del [Ecuador](#) que nació el 2 de diciembre de 1997 basándose en los principios de justicia y equidad, como respuesta a la alta evasión tributaria, alimentada por la ausencia casi total de cultura tributaria. Desde su creación se ha destacado por ser una institución independiente en la definición de políticas y estrategias de gestión que han permitido que se maneje con equilibrio, transparencia y firmeza en la toma de decisiones, aplicando de manera transparente tanto sus políticas como la legislación tributaria. (SRI, 2105)

Funciones:

- Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias.
- Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria.
- Aplicar sanciones.

Ley N° 41, art. 2

1. Ejecutar la política tributaria aprobada por el Presidente de la República;
 2. Efectuar la determinación, recaudación y control de los tributos internos del Estado y de aquellos cuya administración no esté expresamente asignada por Ley a otra autoridad;
 3. Preparar estudios respecto de reformas a la legislación tributaria;
 4. Conocer y resolver las peticiones, reclamos, recursos y absolver las consultas que se propongan, de conformidad con la Ley;
 5. Emitir y anular títulos de crédito, notas de crédito y órdenes de cobro;
 6. Imponer sanciones de conformidad con la Ley;
 7. Establecer y mantener el sistema estadístico tributario nacional;
 8. Efectuar la cesión a título oneroso, de la cartera de títulos de crédito en forma total o parcial, previa autorización del Directorio y con sujeción a la Ley;
 9. Solicitar a los contribuyentes o a quien los represente cualquier tipo de documentación o información vinculada con la determinación de sus obligaciones tributarias o de terceros, así como para la verificación de actos de determinación tributaria, conforme con la Ley;
- y,

10. Las demás que le asignen las leyes. Los recursos que aportan los ciudadanos en forma de tributos financian las obras y proyectos administrados por el gobierno, asegurando en la igualdad, la equidad y la redistribución de la riqueza.

5.4.3. Permiso de funcionamiento para locales y establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario

Establecimientos que deben obtener permiso de funcionamiento:

- De servicios de salud públicos y privados.
- Farmacéuticos.
- De medicamentos homeopáticos.
- De productos naturales de uso medicinal.
- De cosméticos y productos higiénicos.
- De alimentos.
- Comerciales y de servicios.
- Servicios de turismo.
- Escenarios permanentes de espectáculos.
- Servicios funerarios.
- Estaciones para expendio de combustibles y lubricantes.
- Establecimiento de plaguicidas de uso doméstico e industrial.

Requisitos para Obtener Permiso de Funcionamiento (Acuerdos Ministeriales 4712 y 4907)

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
2. Registro único de contribuyentes (RUC).
3. Cédula de identidad, identidad y ciudadanía, carné de refugiado, o documento equivalente a éstos, del propietario o representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería Jurídica del establecimiento, cuando corresponda.
5. Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda.
6. Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento.
7. Otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento, de conformidad con los reglamentos correspondientes.

CAPÍTULO 6

DETERMINACIÓN DE COSTOS

6.1. Costos de inversión, análisis

Representa los factores técnicos medibles en dinero, que intervienen en la producción. Está representado por tiempo, esfuerzo o sacrificio y recursos o capitales.(Cristóbal, 1996)

Tabla 15: Costos de inversión y inversiones

Costo de inversión

Concepto	Cantidad	V. Unitario US\$	V.Total US\$	Total %
Vehículos	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	60,40%
Equipo	1	\$ 5.998,00	\$ 5.998,00	14,50%
Mobiliario	1	\$ 8.340,00	\$ 8.340,00	20,10%
Legalizacion de la empresa	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	4,80%
Total			\$ 41.338,00	100%
Inversiones				
Capital de trabajo	-	-	\$ 33.350,14	-

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

El cuadro de costos de inversión nos indica que el valor más alto es la compra del vehículo que cuesta \$ 25.000, lo que representa el 60,40% de la inversión total, este vehículo será el que movilice las sillas de ruedas deportivas hacia sus diferentes destinos.

El segundo punto es el sector mobiliario que servirá para adecuar las instalaciones de las oficinas y así tener un lugar óptimo para el desarrollo del negocio, el costo será de \$8.340 lo que representa el 20,10 % de la inversión total.

Tercero tenemos el equipo que será adecuado a las instalaciones de la compañía, el costo será de \$ 5.998 lo que representa el 14,50 % de la inversión total.

Cuarto tenemos el costo de la constitución de la empresa, el pago a abogados y los trámites respectivos se han estimado en \$ 2.000 esto representa el 4,80 % de la inversión total del negocio.

Por último en el cuadro se representa el capital de trabajo que no se considera un costo de inversión, pero la empresa deberá considerarlo como inversiones ya que este capital servirá para operar, hasta que el negocio sea capaz de sostenerse por sus propios ingresos, este valor es de \$ 33.350,14.

6.2. Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

Se lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos como activo corriente. La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, [materia](#)

[prima](#), mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo. (Gerencie.com, 2103)

El cálculo del capital de trabajo lo calculamos con la fórmula que es: El costo de operación anual multiplicado por los días de desfase, que son los días que va a tardar el negocio en generar recursos para operar por su cuenta, este resultado lo dividimos para los 365 días del año. y tenemos el capital de trabajo que necesita el negocio para comenzar sus operaciones.

6.2.1. Capital de trabajo del negocio

El costo total de operación anual del negocio es de \$ 405.760, este valor se multiplica por el número de días de desfase que son 30 días, este es el tiempo necesario para vender las sillas de ruedas y así generar ingresos propios, como el giro del negocio es ha pedido no se necesita un mayor tiempo , por último se divide el resultado por el número de días del año es decir 365 días y obtenemos el capital de trabajo de la organización en este caso es de \$ 33.350,14.

Tabla 16: Cálculo de capital de trabajo

Capital de trabajo:	•= $\frac{\text{Costo Operación anual} \times \# \text{ De días de desfase}}{365}$	
Costo operación anual	\$ 405.760,00	30 Días de desfase
Capital de trabajo	\$ 33.350,14	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por : Diego Villacrés

6.3. Costos de Operación y Mantenimiento, análisis

Los costos de operación son los [gastos](#) que están relacionados con la operación de un negocio, o para el funcionamiento de un dispositivo, componente, equipo o instalación. Ellos son el costo de los recursos utilizados por una organización sólo para mantener su existencia.(FAO, 2011)

Tabla 17: Costos de operación y Mantenimiento

Concepto	US\$ V. Mensual	US\$ Total	US\$ Total
Sueldos y Salarios	-	\$ 93.600,00	23,06%
Productos	-	\$ 184.800,00	45,54%
Combustible	2.400	\$ 28.800,00	7,09%
Mantenimiento	1.200	\$ 14.400,00	3,54%
Seguros	3.000	\$ 36.000,00	8,87%
Publicidad	-	\$ 14.400,00	3,54%
Gastos Adm	80	\$ 5.760,00	1,41%
Arrendamientos	1500	\$ 18.000,00	4,42%
Depreciación	600	\$ 7.200,00	1,76%
Imprevistos	-	\$ 1.000,00	0,24%
Amortización	150	\$ 1.800,00	0,44%
	Total	\$ 405.760,00	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Los costos de operación que nos muestra el cuadro se resume de la siguiente manera:

- El costo más relevante es la compra de los productos, es decir las sillas de ruedas deportivas al proveedor Praxis en Colombia con \$ 184.800 lo que significa el 45,54 % de los costos de operación.
- Segundo tenemos los sueldos y salarios de las personas que trabajarán en el negocio con \$93.600 que equivale al 23,06 % de los costos de operación.
- Tercero está el seguro que la empresa contratará para proteger el negocio de algún siniestro, el valor es de \$36.000 \$ lo que representa el 8,87% de los costos.
- Cuarto tenemos el valor del combustible que es necesario para las operaciones, el valor es de \$ 28.800 lo que representa el 7,09% del total de los costos.
- Quinto tenemos el valor del arriendo de las oficinas y la bodega que es \$ 18.000 es decir el 4,42% de los costos.
- Sexto tenemos la publicidad con \$ 15.400, lo que representa el 3,54 % del total.

- Séptimo tenemos el mantenimiento con un valor de \$ 14.400, esto representa el 3.54% de los costos de operación.
- Octavo tenemos la depreciación de los bienes de la empresa con un valor de \$ 7.200 lo que significa el 1,76 % del total.
- Noveno tenemos los gastos administrativos con un valor de \$ 5.760, es decir 1,41%.
- Décimo está la amortización con un valor de \$ 1.800 que representa el 0,44% de los costos de operación del negocio.
- Por último se encuentran los imprevistos para cualquier eventualidad que pueda presentarse esto es \$ 1.000 y representa el 0,24 % de los costos de operación.

6.4. Cálculo demostrativo y análisis del punto de equilibrio.

El punto de equilibrio, en términos de [contabilidad de costos](#), es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida. (crece negocios.com, 2014)

El cálculo del punto de equilibrio está dado en meses ya que se necesita saber cuántas sillas deportivas se debe vender al mes.

6.4.1. Costos fijos

- Infraestructura:

El valor de la infraestructura es \$ 18.000 anualmente, en arriendo de la oficina y de la bodega, posteriormente un objetivo de la empresa es adquirir instalaciones propias del negocio.

Los años de depreciación son 10 y los meses de trabajo son 12, eso nos da un costo fijo al mes de 1.500 dólares.

- Personal administrativo

Sumando todos los sueldos, el costo fijo al mes del personal administrativo es de \$5.300 dólares.

- Personal de apoyo

Sumando todos los sueldos el costo fijo al mes del personal de apoyo es de 2.500 dólares.

- Total

El total de los costos fijos es de 9.300 dólares.

Gráfico 24: Punto de equilibrio costos fijos

Cálculo del Punto de Equilibrio de una distribuidora de sillas de ruedas deportivas			
I. Costos Fijos			
1. Infraestructura		18.000	
Años de depreciación		10	
Meses efectivos de trabajo		12	
Costo fijo por mes / infraestructura =			1.500,00
2. Personal Administrativo			
Gerente general	1	2.000	24.000
Gerente de ventas	1	1.800	21.600
Contador	1	1.500	18.000
Suma			63.600
Costo fijo por mes de personal =			5.300,00
3. Personal de apoyo			
Servicio post venta	2	500	12.000
Asistente de importaciones, vendedores, publicidad web	3	500	18.000
Suma			30.000
Costo fijo por mes personal de apoyo			2.500,00
Total costos fijos			\$ 9.300,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

6.4.2. Costos variables

El costo variable lo obtenemos como porcentaje del ingreso unitario en este caso el ingreso unitario es de 2.868 dólares lo multiplicamos por el 30% que es el porcentaje que se destina al pago de los pasivos y el resultado es: \$ 860,40.

6.4.3. Ingresos

El ingreso unitario por las sillas de ruedas nos da un total de \$ 2.868 dólares.

Gráfico 25: Punto de equilibrio costos variables

II. Costo Variable			
Oscila en un porcentaje de las ventas del		30%	
2.868,00	x	30%	= 860,40
Costo variable unitario (como % del ingreso unitario)		\$	860,40
III. Ingresos			
		Precio Unitario	Precio proporcionado
Silla de tenis	36%	2.800,00	1.008,00
Silla de basquet	47%	2.800,00	1.316,00
Silla de atletismo	17%	3.200,00	544,00
	100%	Total	2.868,00
Total Ingreso unitario			2.868,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

6.4.4. Cálculo Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio lo obtenemos con la siguiente fórmula:

Punto de equilibrio: $\text{costos fijos} / \text{ingresos} - \text{costo variable}$

Gráfico 26: Punto de equilibrio

Punto de equilibrio =	Costos fijos
	Ingresos U. - Costo Variable U.
Punto de equilibrio =	9.300,00
	2.868,00 -860,40
Punto de equilibrio =	5 sillas por mes

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Como se puede observar en el cuadro el punto de equilibrio del negocio es vender 5 sillas de ruedas al mes, así se pueden cubrir todos los costos, y si se vende un mayor número de sillas de ruedas, significaría que obtenemos utilidad.

CAPÍTULO 7

ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. Análisis de la tasa de descuento del proyecto

7.1.1. Tasa de descuento

Es la rentabilidad que el inversionista exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos, en proyectos con niveles de riesgo similares, lo que se denominará costo de capital. (Canelos, 2010)

Este retorno esperado debe permitir a la empresa los siguientes aspectos:

- Cubrir la totalidad de la inversión inicial.
- Cubrir los egresos de la operación.
- Solventar los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con préstamos.

En el cálculo de la tasa de descuento del proyecto intervienen las siguientes tasas:

- Tasa real : Es el valor del dinero en el tiempo real, que las instituciones de préstamos requieren.
- Tasa riesgo: Es la tasa del riesgo país.
- Tasa de inflación: Es la inflación del país.

Posteriormente la calculamos así :

Tasa de descuento = (tasa real + tasa de riesgo) + (1 + tasa real + tasa de riesgo) * inflación.

7.1.2. Cálculo de la tasa de descuento en el proyecto

Aplicando la fórmula establecida nuestra tasa de descuento es la siguiente:

Tasa de descuento = (4.87 % + 9 %) + (1 + 4.87 % + 9 %) * 4.87 %

Tasa de descuento = 19,4 %

La rentabilidad que como inversionistas vamos a exigir al proyecto para que tenga éxito va a ser del 19,4 %

Gráfico 27: Tasa de descuento

MODELO GENERAL		
PARAMETROS		
Tasa real	4,87%	19,4%
Tasa de Riesgo	9,00%	
Tasa de Inflación anual estimada	4,87%	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

7.2. Flujo de caja (financiamiento y valor de desecho)

7.2.1. Flujo de caja

El objetivo del flujo de caja es proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una empresa durante un período de tiempo. (Economía y negocios el mundo, 2014)

La información que contiene un flujo de caja, ayuda a los inversionistas, en lo siguiente:

- Evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo positivos.
- Evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas y repartir utilidades en efectivo.
- Facilitar la determinación de las necesidades de financiamiento Identificar aquellas partidas que explican la diferencia entre el resultado neto contable y el flujo de efectivo relacionado con actividades operacionales.
- Conocer los efectos que producen, en la posición financiera de la empresa, las actividades de financiamiento e inversión que involucran efectivo y de aquellas que no lo involucran Facilitar la gestión interna de la medición y control presupuestario del efectivo de la empresa.(Economía y negocios el mundo, 2014)

7.2.2. Flujo de caja sin apalancamiento

Gráfico 28: Flujo de caja sin apalancamiento

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		216.451,68	271.423,65	340.924,52	430.097,41	541.860,61	678.919,49	852.035,92	1.283.827,75	1.614.515,62	2.034.860,01
Ingresos x venta de activos											
- Costos		425.520,51	446.243,36	467.975,41	490.765,82	514.666,11	539.730,35	566.015,22	593.580,16	622.487,51	652.802,65
- Gasto Intereses											
- Depreciación		8.250,75	8.652,56	9.073,94	9.515,84	9.979,27	-	-	-	-	-
- Amortización		666,67	666,67	666,67	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad Gravable		- 217.986,25	- 184.138,94	- 136.791,51	- 70.184,25	17.215,24	139.189,14	286.020,70	690.247,59	992.028,11	1.382.057,36
- 15% utilidad a trabajadores		-	-	-	-	2.582,29	20.878,37	42.903,11	103.537,14	148.804,22	207.308,60
- Impuesto a la renta (25%)		-	-	-	-	3.658,24	29.577,69	60.779,40	146.677,61	210.805,97	293.687,19
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad Neta		- 217.986,25	- 184.138,94	- 136.791,51	- 70.184,25	10.974,71	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	881.061,56
+ Depreciación		8.250,75	8.652,56	9.073,94	9.515,84	9.979,27	-	-	-	-	-
+ Amortización		666,67	666,67	666,67	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad después de Impuestos		- 209.068,83	- 174.819,71	- 127.050,90	- 60.668,41	20.953,98	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	881.061,56
- Inversiones	- 41.338,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Inversion Capital de Trabajo	- 33.350,14	-	-	- 28.833,26	-	-	-	-	-	-	-
+ Préstamo											
Total Inversión Neta Propia	- 74.688,14	-	-	- 28.833,26	-	-	-	-	-	-	-
- Amortización Deuda											
+ Valor de Desecho											103.713,25
Flujo de Caja	- 74.688,14	- 209.068,83	- 174.819,71	- 155.884,16	- 60.668,41	20.953,98	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	984.774,81
VAN											
TIR											
E(Rtn) - Tasa de descuento											

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

- Podemos observar en la imagen los ingresos que cada año aumentan por la venta de mas sillas de ruedas deportivas.
- Los costos se mantienen en su rango, bajando desde el segundo año en adelante.
- La depreciación y amortización la podemos observar de acuerdo a los bienes que la empresa posee.
- Este flujo de caja no posee apalancamiento por lo que la inversión es con capital propio del inversionista.
- Los intereses son igual a cero ya que no se paga préstamo.

- Tenemos un VAN de \$ - 356,38
- Tenemos TIR de 19,40 %.
- El flujo es calculado con la tasa de descuento que es del 19,42%.

7.2.3. Flujo de caja apalancado:

Gráfico 29: Flujo de caja apalancado

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		216.451,68	271.423,65	340.924,52	430.097,41	541.860,61	678.919,49	852.035,92	1.283.827,75	1.614.515,62	2.034.860,01
venta de activos											
- Costos		425.520,51	446.243,36	467.975,41	490.765,82	514.666,11	539.730,35	566.015,22	593.580,16	622.487,51	652.802,65
- Gasto Intereses		1.152,85	4.165,71	3.382,30	2.495,16	1.490,54	-	-	-	-	-
- Depreciación		8.250,75	8.652,56	9.073,94	9.515,84	9.979,27	-	-	-	-	-
- Amortización		666,67	666,67	666,67	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad Gravable		- 219.139,11	- 188.304,65	- 140.173,81	- 72.679,41	15.724,70	139.189,14	286.020,70	690.247,59	992.028,11	1.382.057,36
- 15% utilidad a trabajadores		-	-	-	-	2.358,70	20.878,37	42.903,11	103.537,14	148.804,22	207.308,60
- Impuesto a la renta (25%)		-	-	-	-	3.341,50	29.577,69	60.779,40	146.677,61	210.805,97	293.687,19
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad Neta		- 219.139,11	- 188.304,65	- 140.173,81	- 72.679,41	10.024,49	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	881.061,56
+ Depreciación		8.250,75	8.652,56	9.073,94	9.515,84	9.979,27	-	-	-	-	-
+ Amortización		666,67	666,67	666,67	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad después de Impuestos		- 210.221,69	- 178.985,42	- 130.433,20	- 63.163,56	20.003,76	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	881.061,56
- Inversiones	- 41.338,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Inversion Capital de	- 33.350,14	-	-	- 28.833,26	-	-	-	-	-	-	-
+ Préstamo	37.344,07										
Total Inversión Neta Propia	- 37.344,07	-	-	- 28.833,26	-	-	-	-	-	-	-
- Amortización Deuda		1.367,64	5.916,27	6.699,67	7.596,82	8.591,43	-	-	-	-	-
+ Valor de Desecho		-	-	-	-	-	-	-	-	-	159.353,20
Flujo de Caja Neto	- 37.344,07	- 211.589,33	- 184.901,68	- 165.966,13	- 70.750,38	11.412,33	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	1.040.414,76
Flujo de Caja Neto descontado		- 184.963,41	- 141.294,42	- 110.865,31	- 41.313,98	5.825,52	39.594,78	71.124,98	150.045,03	188.509,30	271.098,54
VAN	\$210.416,95										
TIR	20,22%										
WACC - Tasa de descuento del proyecto apalancado	14,40%										

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

- Podemos observar en la imagen los ingresos que cada año aumentan por la venta de mas sillas de ruedas deportivas.
- Los costos se mantienen en su rango, bajando desde el segundo año en adelante.
- La depreciación y amortización la podemos observar de acuerdo a los bienes que la empresa posee.
- Este flujo de caja posee apalancamiento, tiene un préstamo del 50% de inversión total a 5 años plazo.

- Los intereses son de acuerdo a las cuotas bancarias del préstamo.
- Tenemos un VAN de \$ 210.416,95
- Tenemos TIR de 20,22%.
- El flujo es calculado con la tasa de descuento apalancado es del 14,40%.

7.2.4. Valor de desecho

Gráfico 30: Valor de desecho

VII. Valor de desecho del Proyecto	Valor
Valor actual Beneficios	5.069.256,13
Valor actual Costos	2.602.482,94
Neto B-C	2.466.773,18
- Valor actual Depreciaciones	37.794,54
Valor de desecho del Proyecto	2.428.978,64
Valor de desecho del Proyecto expresado en el año 10 CF	632.913,51
Valor de desecho del Proyecto expresado en el año 10 SF	411.924,68

Fuente: Investigación propia

Elaborado por Diego Villacrés

El valor de desecho es el valor de la empresa si quisiéramos venderla al final de los 10 años de proyección, en el cuadro tenemos el valor neto es decir el valor actual beneficios menos el valor actual costos, esto es igual a \$642.097,98, luego el valor de desecho del proyecto lo calculamos restando el valor neto menos el valor actual depreciaciones y nos da el total: \$611.561,47 esto lo calculamos con financiamiento y sin financiamiento esto nos da los siguientes resultados:

- **Valor de desecho apalancado:** \$ 159.353,20

- **Valor de desecho sin apalancamiento:** \$ 103.713,25

7.3. Determinar indicadores de rentabilidad (VAN, TIR)

7.3.1. VAN

El Valor Actualizado Neto (VAN) es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas. (Campo, 2015)

7.3.2. TIR

La tasa interna de retorno de una inversión o proyecto es la tasa efectiva anual compuesto de retorno o [tasa de descuento](#) que hace que el valor actual neto de todos los [flujos de efectivo](#) (tanto positivos como negativos) de una determinada inversión igual a cero.

En términos más específicos, la TIR de la inversión es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (los [flujos de caja](#) negativos) de la inversión es igual al [valor presente neto](#) de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión.

Las tasas internas de retorno se utilizan habitualmente para evaluar la conveniencia de las inversiones o proyectos. Cuanto mayor sea la tasa interna de retorno de un proyecto, más deseable será llevar a cabo el proyecto. Suponiendo que todos los demás factores iguales entre los diferentes proyectos, el proyecto de mayor TIR probablemente sería considerado el primer y mejor realizado. (Enciclopedia Financiera, 2015)

7.3.3. Análisis proyecto

Gráfico 31: Indicadores de rentabilidad

Cuadro de Resultados			
Con Apalancamiento		Sin Apalancamiento	
VAN	210.416,95	VAN	- 356,38
TIR	20,22%	TIR	19,40%
COSTO DE CAPITAL	14,40%	COSTO DE CAPITAL	19,42%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Indicadores de rentabilidad con apalancamiento:

La TIR nos dice que tienen un valor de 20,22 %, esto significa que nuestro proyecto será exitoso al ser mayor a cero y superior a la tasa de descuento.

El indicador VAN nos dice que el proyecto es capaz de generar ingresos para cubrir costos, los prestamos, recuperar la inversión, para cumplir la rentabilidad exigida y adicionalmente darme el valor de \$ 210.416,95 , lo que se concluye que si es rentable el proyecto de sillas de ruedas deportivas para invertir en el Ecuador ya que su tasa de retorno es mayor que su tasa de costo de capital.

Indicadores de rentabilidad sin apalancamiento:

La TIR nos dice que tienen un valor de 19,40 %, esto significa que nuestro proyecto no tendrá éxito ya que este indicador es menor al costo de capital del negocio.

El indicador VAN nos dice que al ser negativo con un valor de \$ -356,38 no es rentable, ya que no se pueden cubrir todos los costos ni generar una utilidad.

7.4. Análisis de sensibilidad

El análisis de la sensibilidad es una técnica que, aplicada a la valoración de inversiones, permite el estudio de la posible variación de los elementos que determinan una inversión de forma que, en función de alguno de los criterios de valoración, se cumpla que la inversión es aceptable o es preferible a otra. (Campo, 2015)

7.4.1. Análisis de sensibilidad de los ingresos

Tabla 18: Sensibilidad ingresos con apalancamiento

TIR		WACC - Tasa de descuento del proyecto apalancado		Con Financiamiento
20,22%		14,40%		
SENSIBILIDAD	COSTOS	INGRESOS	COSTOS DE INVERSION	COSTOS DE OPERACION
-5,0%	20,0%	16,86%	19,82%	4,43%
-6,0%	19,0%	15,92%	19,84%	5,18%
-7,0%	18,0%	14,96%	19,86%	5,92%
-8,0%	17,0%	14,00%	19,88%	6,67%
-9,0%	16,0%	13,03%	19,90%	7,42%
-10,0%	15,0%	12,05%	19,92%	8,17%
-11,0%	14,0%	11,06%	19,94%	8,93%
-12,0%	13,0%	10,05%	19,96%	9,69%
-13,0%	12,0%	9,03%	19,98%	10,46%
-14,0%	11,0%	8,00%	20,00%	11,23%
Variación Porcentual de la Sensibilidad	1,00%			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Como se puede observar en el gráfico mi proyecto puede tener una caída en los ingresos del 7%, si caen más de ese porcentaje el negocio no cumple con la tasa de descuento del capital propio por lo que no es rentable.

7.4.2. Análisis de sensibilidad de los costos

Tabla 19: Sensibilidad costos con apalancamiento

TIR		20,22%	WACC - Tasa de descuento del proyecto apalancado	14,40%	Con Financiamiento
SENSIBILIDAD	COSTOS	INGRESOS	COSTOS DE INVERSION	COSTOS DE OPERACION	
-5,0%	10,0%	16,86%	20,02%	12,01%	
-7,0%	8,0%	14,96%	20,06%	13,59%	
-9,0%	6,0%	13,03%	20,10%	15,19%	
-11,0%	4,0%	11,06%	20,14%	16,83%	
-13,0%	2,0%	9,03%	20,18%	18,50%	
-15,0%	0,0%	6,95%	20,22%	20,22%	
-17,0%	-2,0%	4,79%	20,26%	21,98%	
-19,0%	-4,0%	2,54%	20,30%	23,79%	
-21,0%	-6,0%	0,19%	20,34%	25,67%	
-23,0%	-8,0%	-2,28%	20,38%	27,61%	
Variación Porcentual de la Sensibilidad	2,00%				

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Como se puede observar en el gráfico mi proyecto puede soportar un alza de los costos de operación del 6% para que sea rentable, si sobrepasan ese porcentaje el negocio no cumple con la tasa de descuento del capital propio.

7.5. Balance del proyecto

7.5.1. Balance del proyecto apalancado

Gráfico 32: Balance del proyecto apalancado

Balance del proyecto	
Período de Recuperación	10
Valor Futuro Neto	807.532,59
Potencial de Utilidad	807.532,59
Exposicion a pérdida	- 6.372.004,13

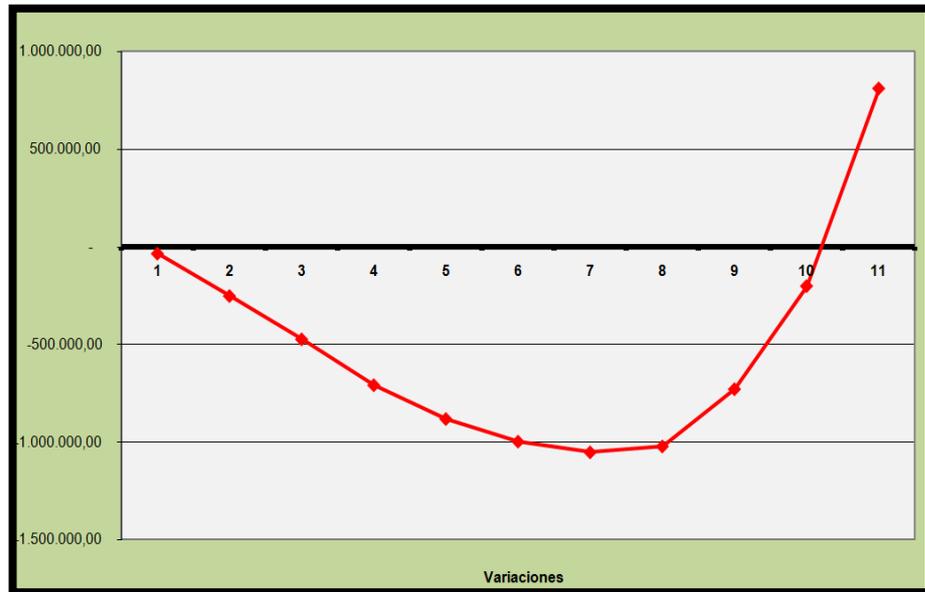
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

En el balance del proyecto como podemos observar en el cuadro el periodo de recuperación es de 10 años, este tiempo es el que el negocio va a necesitar para recuperar la inversión, el valor

futuro neto es \$ 807.532,59 que va a ser el valor en el año 11, el potencial de utilidad es de \$ 807.532,59.

Gráfico 33: Balance del proyecto apalancado



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Como podemos observar en el gráfico el tiempo de recuperación está en el año 10, ahí es cuando la curva comienza a subir pasando la línea de tiempo, el valor futuro neto en el año 11, es el valor máximo de la empresa por eso es el más alejado de la línea de tiempo.

7.5.2. Balance del proyecto sin apalancamiento

Gráfico 34: Balance del proyecto sin apalancamiento

Balance del proyecto	
Período de Recuperación	10
Valor Futuro Neto	713.730,32
Potencial de Utilidad	713.730,32
Exposicion a pérdida	- 6.671.591,58

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

En el balance del proyecto como podemos observar en el cuadro el periodo de recuperación es de 10 años, este tiempo es el que el negocio va a necesitar para recuperar la inversión, el valor futuro neto es \$ 713.730,32 que va a ser el valor en el año 11, el potencial de utilidad es de \$ 713.730,32.

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

- Se pudo analizar todos los factores micro y macro que influyen directa e indirectamente en el negocio de distribución de sillas de ruedas deportivas en el Ecuador, esto ayudó a tener un panorama más amplio de cómo es la industria, que aspectos son más importantes y en que debemos tener cuidado a la hora de emprender el negocio.
- El nicho de mercado insatisfecho de personas discapacitadas le brinda al negocio un mercado que puede explotar año a año con diferentes técnicas de ventas, es un mercado grande lo que hace que el negocio pueda crecer.
- La cuota de importación de las sillas de ruedas deportivas es limitada, esto hace que el negocio no pueda funcionar a su máxima capacidad, pese a esto el negocio cumple con la tasa de retorno esperada.
- Mediante todos los análisis se concluyó que el riesgo país y la inestabilidad económica actual, y las cuotas de importación establecidas son un papel muy importante a la hora de invertir, existe un temor al emprender, ya que nuestro país atraviesa una crisis económica severa, pero a pesar de todas las adversidades si se puede empezar un negocio y comenzar a cambiar el rumbo del Ecuador.
- En el país actualmente no existe un competidor directo para el negocio de distribución de sillas de deportivas, por lo que esto sería un emprendimiento exitoso libre de barreras que dificulten la entrada al mercado.
- En el análisis financiero se determinó mediante los indicadores VAN y TIR, que el proyecto es capaz de generar ingresos para cubrir costos, los prestamos, recuperar la inversión, para cumplir la rentabilidad exigida y adicionalmente nos da una utilidad pero solo con el proyecto apalancado, por lo que se concluye que si es rentable el proyecto de sillas de ruedas deportivas para invertir en el Ecuador ya que su tasa de retorno es mayor que su tasa de costo de capital.
- Con los análisis financieros se ha logrado comprobar que la empresa si puede lograr el correcto posicionamiento de la empresa comercializadora de sillas de ruedas deportivas en el mercado ecuatoriano en 6 años con una utilidad de 13,07 %, más del 10 % que se esperaba obtener en un principio.

- El proyecto apalancado presenta la mejor oportunidad y beneficios, ya que cumple con los indicadores de rentabilidad esperados, el proyecto sin financiamiento no es rentable ya que presenta pérdidas por lo que apalancarse es la mejor opción si se quiere emprender el negocio.
- Como estaba establecido en los objetivos específicos el proyecto pudo lograr una investigación óptima, así como un buen plan de marketing y de negocios, todo esto concluyó que el proyecto es viable para su implementación en el Ecuador.
- El objetivo de generar una expansión del negocio, es un hecho, la empresa mediante los análisis respectivos concluyó que el mejor mercado de explotación es el peruano, debido a su cercanía y buenas relaciones comerciales, esta sería la mejor opción.
- Por último este negocio va a ayudar a miles de personas discapacitadas en todo el Ecuador, los va a insertar en la sociedad, les va a generar autoestima, autorrealización, un bienestar que solo practicando deporte, logrando metas y objetivos lo van a poder conseguir, este negocio va a vivir para ellos, su bienestar, su felicidad y sus éxitos serán la meta más importante y el motor que ayude a funcionar día a día esta organización.

8.2. Recomendaciones

- Siempre pensar en el bienestar de los clientes, en este caso las personas discapacitadas, brindarles un buen servicio para que así el negocio se haga conocido por su excelente trato y venta de productos de alta calidad, el prestigio va a ayudar a que el negocio crezca sin fronteras.
- Crear y utilizar una publicidad que sea atractiva y vistosa que llame la atención a los clientes, también usar técnicas que ayuden a fidelizar a los clientes luego de la compra.
- Personalizar el servicio utilizando bases de datos, así se puede saber el gusto y las preferencias de cada persona, y pueden tener un trato más cercano, así las ventas serán mejores.
- Ampliar la línea de servicios con repuestos y posteriormente imprimir nuevas sillas de ruedas deportivas para nuevos deportes en el país, así se puede satisfacer de mejor forma el mercado.
- Utilizar los medios de comunicación como televisión y revistas para promocionar los productos, así la gente se puede familiarizar más rápido con lo que la empresa pretende vender a sus clientes.

- Explotar al máximo las técnicas del e-commerce, estas son todas técnicas de ventas que se puedan realizar en la red, este es un medio muy importante para vender y promocionar las sillas de ruedas deportivas.
- Recomiendo al negocio, crear anualmente un plan de ventas y marketing, así se puedan cumplir los objetivos trazados en ese año laboral, minimizando las pérdidas.
- Analizar el estado financiero para que sirva de guía en las futuras inversiones que la empresa deba realizar.
- Recomiendo siempre estar atento a los cambios de leyes en el país, siempre estar a la vanguardia en el aspecto legal, para evitar demandas o clausuras por parte de los organismos controladores.
- Exigir al gobierno a que ayude a los emprendimientos nacionales limitando el acceso a empresas extranjeras que puedan dañar el mercado.

Bibliografía

Apolayo, P. J. (10 de Enero de 2011). *Deporte sobre silla de ruedas: Basquet femenino silla de ruedas*. Recuperado el 11 de Marzo de 2015, de Sitio web de Basquet femenino silla de ruedas: http://basquetfemeninoensilladeruedas.blogspot.com/2008_06_01_archive.html

Apolayo, P. J. (s.f.). *Monografías.com*. Recuperado el 13 de Julio de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos16/deporte-discapitados/deporte-discapitados.shtml>

Apoyalo, p. J. (10 de Enero de 2011). *Deporte sobre sillas de ruedas: basquet femenino silla de ruedas*. Recuperado el 11 de Marzo de 2105, de Sitio web de Basquet femenino silla de ruedas: <http://basquetfemeninoensilladeruedas.blogspot.com/>

BBVA con tu empresa. (2014). *BBVA con tu empresa*. Recuperado el 21 de 09 de 2015, de <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-fases-proceso-seleccion-personal>

Campo, J. I. (2015). *Unidad Editorial Información Económica*. Recuperado el 22 de 10 de 2015, de Unidad Editorial Información Económica: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>

Canelos, E. R. (2010). *Formulacion y evaluacion de un plan de negocios*. En E. R. Canelos, *Formulacion y evaluacion de un plan de negocios* (pág. 166). Quito: UIDE.

Canelos, R. (2010). *Formulacion y evaluacion de un plan de negocios*. Quito : UIDE.

Clery, A. (2014). *Arturo Clery*. Recuperado el 21 de 09 de 2015, de Arturo Clery: <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador/>

Concentracion deportiva de Pichincha. (12 de 07 de 2008). *concentracion deportiva de pichincha*. Recuperado el 11 de 06 de 2015, de <http://www.cdp.com.ec/>

crece negocios.com. (2014). *crece negocios.com*. Recuperado el 3 de 10 de 2015, de [crece negocios.com: http://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/](http://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/)

Cristóbal, D. R. (1996). *Costos para administradores*. Recuperado el 5 de 10 de 2015, de *Costos para administradores*: http://www.ejemplode.com/59-finanzas/1459-ejemplo_de_costos.html

Dávila, A. W. (12 de 05 de 2015). *resultado legal, franquicias*. Recuperado el 12 de 07 de 2015, de *resultado lega, franquicias*: <http://resultadolegal.com/franquicias-base-legal-del-peru/>

Definición.DE. (12 de 07 de 2013). *Definición.DE*. Recuperado el 12 de 07 de 2015, de *Definición.DE*: <http://definicion.de/organigrama/>

Definicion.Mx. (2006). *Definicion.Mx*. Recuperado el 11 de 07 de 2015, de *Definicion.Mx*: <http://definicion.mx/contador/>

DIANA, A. (07 de 06 de 2006). *Monografias*. Recuperado el 12 de 07 de 2015, de *Monografias*: <http://www.monografias.com/trabajos36/el-ecuador/el-ecuador2.shtml>

Economia y negocios el mundo. (2014). *Economia y negocios el mundo*. Recuperado el 22 de 10 de 2015, de *Economia y negocios el mundo*: <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/fianza.aspx>

Enciclopedia Financiera. (11 de 09 de 2014). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 2 de 07 de 2015, de *Enciclopedia Financiera*: <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/disenio-de-organizacion.htm>

Enciclopedia Financiera. (2015). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 21 de 10 de 2015, de *Enciclopedia Financiera*: <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>

FAO. (2011). *FAO*. Recuperado el 3 de 10 de 2015, de FAO: <http://www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm>

Federacion deportiva del Guayas. (12 de 10 de 2008). *Federacion deportiva del Guayas*. Recuperado el 12 de 06 de 2015, de <http://fedeguayas.com.ec/historia/>

franquicias.com. (12 de 08 de 2012). *franquicias.com*. Recuperado el 10 de 09 de 2015, de <https://debitoor.es/definicion-de-franquicia>

Fundacion ecuatoriana tenis sobre ruedas . (3 de abril de 2011). Recuperado el 2 de junio de 2015, de sitio web de Fundacion ecuatoriana tenis sobre ruedas : <http://www.tenisenruedas.org.ec/index.php/widgetkit/historia-de-la-escuela>

Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas. (3 de Enero de 2014). *Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas: Historia del tenis sobre ruedas*. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Sitio web: Fundación escuela ecuatoriana de tenis en ruedas: <http://www.tenisenruedas.org.ec/index.php/widgetkit/historia-silla-ruedas-tenis?showall=1&limitstart=>

Gerencie.com. (2103). *Gerencie.com*. Recuperado el 2 de 10 de 2015, de Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

Lopez, M. P. (13 de Agosto de 2010). *DiscapacidadOnline: Baloncesto adaptado*. Recuperado el 15 de Abril de 2015, de Sitio web: DiscapacidadOnline: <http://www.discapacidadonline.com/baloncesto-adaptado.html>

LUISFER, S. (12 de 11 de 2014). *Temas de administracion de empresas*. Recuperado el 3 de 04 de 2015, de Temas de administracion de empresas: <http://admluisfernando.blogspot.com/2008/04/ii-estudio-tecnico.html>

Marketing digital. (12 de 06 de 2104). *Marketing digital*. Recuperado el 15 de 09 de 2015, de Marketing digital: <http://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php>

Mi lindo Ecuador . (12 de 08 de 2012). Recuperado el 11 de 06 de 2015, de sitio web de Mi lindo Ecuador : http://taga.mex.tl/730999_provincia-de-pichincha.html

Muñiz, R. (12 de 09 de 2014). *Marketing siglo 21* . Recuperado el 14 de 09 de 2015, de Marketing siglo 21 : <http://www.marketing-xxi.com/la-estrategia-de-precios-51.htm>

Official website of the Paralympic Movement. (26 de Junio de 2015). *Deportes paralímpicos: Official website of the Paralympic Movement*. Recuperado el 12 de Marzo de 2015, de Sitio web de Official website of the Paralympic Movement: <http://www.paralympic.org/classification>

Peruano, P. d. (22 de 12 de 2015). *Portal del estado Peruano*. Recuperado el 2 de 11 de 2015, de Portal del estado Peruano: <http://www.peru.gob.pe/>

PRAXIS. (10 de JUNIO de 2015). Recuperado el 10 de JUNIO de 2015, de Sitio web de PRAXIS: <http://www.praxis.com.co/nuestra-empresa>

Rolph E Anderson, J. F. (1998). *ADMINISTRACION DE VENTAS(SEGUNDA EDICION)*. Mexico DF.

Rouse, M. (10 de 11 de 2006). *TechTarget*. Recuperado el 11 de 09 de 2015, de sitio web de TechTarget: <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/CRM-Gestion-de-relaciones-con-los-clientes>

SRI. (2105). *SRI*. Recuperado el 20 de 09 de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Superintendencia de compañías. (2105). *Superintendencia de compañías*. Recuperado el 21 de 09 de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

www.elergonomista.com. (07 de 2013). *www.elergonomista.com*. Recuperado el 21 de 09 de 2015, de [www.elergonomista.com: http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales/rl28.html](http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales/rl28.html)

Anexos

Anexo 1 : costos

Costos de operación salarios

Concepto	No.	US\$ V. Mensual	US\$ Total
Gerente General	1	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Gerente de Ventas	1	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00
Contador	1	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Promoción página web	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Servicio post venta	2	\$ 500,00	\$ 12.000,00
Asistente de importaciones	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Vendedores	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Total			\$ 93.600,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Costo producto

Sillas de Ruedas	No	Valor mensual	TOTAL ANUAL
Tenis	26	\$ 2.500,00	\$ 65.000,00
Básquet	34	\$ 2.500,00	\$ 85.000,00
Atletismo	12	\$ 2.900,00	\$ 34.800,00
Total			\$ 184.800,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Costo publicidad y Marketing

Marketing	N-Veces Año	Costo Unitario	Total
Diseño página web	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Publicidad en revista	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Publicidad en folletos	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Exhibiciones Eventos	4	\$ 100,00	\$ 400,00
Publicidad web	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
TOTAL		\$	14.400,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Inversión mobiliario

Concepto	Cantidad	V. Unitario US\$	V. Total US\$
Escritorios	5	\$ 400,00	\$ 2.000,00
Sillones	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Sillas	15	\$ 100,00	\$ 1.500,00
Pintura	5	\$ 108,00	\$ 540,00
Piso	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00
Decoraciones	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Total		\$	8.340,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Inversiones equipo

Concepto	Cantidad	V. Unitario US\$	V.Total US\$
Cámaras de seguridad	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Alarma	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Útiles de oficina	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Máquina de café	2	\$ 50,00	\$ 50,00
Teléfono	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Impresora	3	\$ 200,00	\$ 600,00
wi fi	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Computadora	6	\$ 500,00	\$ 3.000,00
Radios	6	\$ 108,00	\$ 648,00
tablets	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Software Facturación y ventas	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Software inventario	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Total		\$	5.998,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Anexo 2 : Estado de pérdidas y ganancias

Estado de pérdidas y ganancias apalancado

CONCEPTO/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
(+) Ingreso por ventas netas	216.451,68	271.423,65	340.924,52	430.097,41	541.860,61	678.919,49	852.035,92	1.283.827,75	1.614.515,62	2.034.860,01
(-) Costos de Ventas	194.848,46	204.337,58	214.288,82	224.724,69	235.668,78	247.145,85	259.181,85	271.804,01	285.040,86	298.922,35
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTA	21.603,22	67.086,07	126.635,70	205.372,72	306.191,84	431.773,64	592.854,07	1.012.023,74	1.329.474,76	1.735.937,66
(-) Gastos Operacionales	209.530,26	219.734,38	230.435,45	241.657,65	253.426,38	265.768,25	278.711,16	292.284,39	306.518,64	321.446,10
(-) Gasto de Ventas	21.141,79	22.171,40	23.251,14	24.383,48	25.570,95	26.816,26	28.122,21	29.491,76	30.928,01	32.434,20
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-209.068,83	-174.819,71	-127.050,90	-60.668,41	27.194,50	139.189,14	286.020,70	690.247,59	992.028,11	1.382.057,36
(-) Gastos financieros (intereses)	2.520,49	10.081,97	10.081,97	10.081,97	10.081,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Otros Ingresos										
(-) Otros Gastos										
(-) 15 % participacion de trabajador	0,00	0,00	0,00	0,00	4.079,18	20.878,37	42.903,11	103.537,14	148.804,22	207.308,60
(=) UTILIDAD ANTES IMPUES. RENTA	-211.589,33	-184.901,68	-137.132,87	-70.750,38	13.033,35	118.310,77	243.117,60	586.710,45	843.223,89	1.174.748,75
(-) Impuesto a la renta 25%	0,00	0,00	0,00	0,00	3.258,34	29.577,69	60.779,40	146.677,61	210.805,97	293.687,19
(=) UTILIDAD NETA	-211.589,33	-184.901,68	-137.132,87	-70.750,38	9.775,01	88.733,07	182.338,20	440.032,84	632.417,92	881.061,56

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Villacrés

Anexo 3: Encuesta

Encuesta

1- ¿En qué edad promedio se encuentra?

7-15 15-45 45-60 60-70

2- ¿Es aficionado a los deportes?

SI NO

3- ¿Con qué frecuencia practica deportes a la semana?

1 Vez 2 Veces Más de 2 veces Ninguna

4- ¿Tiene conocimiento acerca de los deportes para discapacitados?

SI NO

5- ¿Con su discapacidad le gustaría practicar deportes?

SI NO

6- ¿Qu deporte le gustaría practicar?

Tenis Básquet Atletismo

7- ¿En qué rango cree usted que estaría el precio de una silla de este tipo ?

Entre 2.500 \$ - 3.500 \$

Entre 3.500 \$ - 4.000 \$

Entre 4.000 \$ - 5.000 \$

8- ¿Cuál piensa que sería el factor de más importancia de este producto?

Seguridad

Comodidad

Diseño

9 -¿ Cómo Le gustaría enterarse del negocio ?

Internet

Local comercial

Eventos sociales

10 -¿ Le gustaría ser parte de alguna selección élite de deportes para discapacitados en el país?

SI

NO