



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

MAESTRÍA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN DIRECCIÓN Y

GERENCIA

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN
CENTRO DE ARTES MARCIALES MIXTAS EN
GUAYAQUIL”.**

CPA. HENRY NELSON LOZADA QUIMI

PHD. ANTONIO POVEDA GUEVARA

GUAYAQUIL, OCTUBRE 2020

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **CPA. HENRY NELSON LOZADA QUIMI**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mí autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, calificación profesional, o proyecto público ni privado; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En caso de que la Universidad auspicie el estudio, se incluirá el siguiente párrafo:

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD DEL PACIFICO, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

CPA. HENRY LOZADA QUIMI

C.C.# 0924719735

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo quiero dedicar a Dios por ser el inspirador y darme las fuerzas necesarias para poder continuar en este proceso y así poder obtener unos de los anhelos más deseados.

A mi hija, que con su afecto y cariño son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo y de mis ganas de buscar lo mejor para ti. Aun a tu corta edad, me has enseñado y sigues enseñando muchas cosas de esta vida. Te agradezco por ayudarme a encontrar el lado dulce y no amargo de la vida. Fuiste mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis.

A mis Padres, ya que con su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años he logrado llegar hasta aquí y así poder convertirme en lo que soy ha sido el orgullo más grande para mí poder ser su hijo, son los mejores padres.

A mis Hermanos por brindarme todo sus cariños y apoyos incondicionales, durante todo este proceso.

CPA. HENRY NELSON LOZADA QUIMI

AGRADECIMIENTO

A mis Docentes del MBA, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión de manera especial a mi tutor PhD, Antonio Poveda G. quien ha guiado con su paciencia y rectitud como docente.

CPA. HENRY NELSON LOZADA QUIMI

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	2
DEDICATORIA	3
ÍNDICE DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	11
ÍNDICE DE APÉNDICES.....	12
RESUMEN EJECUTIVO	13
ABSTRACT.....	14
CAPÍTULO I	15
INTRODUCTORIO.....	15
1.1. Introducción	15
1.1.1. Antecedentes	15
1.2. Planteamiento del problema	17
1.3. Formulación del problema	18
1.4. Sistematización del problema.....	18
1.5. Delimitación del problema	19
1.6. Objetivos del trabajo de investigación	19
1.6.1. Objetivo General	19
1.6.2. Objetivos Específicos.....	19
1.7. Justificación.....	20
CAPÍTULO II.....	21
MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Fundamentación teórica - epistemológica.....	21

2.1.1.	Estado del arte.....	21
2.1.2.	La Comercialización	22
2.1.3.	Modelo de negocios	24
2.2.	Desarrollo histórico	25
2.2.1.	Análisis de PESTEL	25
2.2.2.	5 fuerzas de Porter	29
2.2.3.	Benchmarking	32
2.2.4.	Marco legal	32
2.2.5.	Marco conceptual.....	37
CAPÍTULO III.....		39
METODOLOGÍA.....		39
3.1.	Tipo de estudio.....	39
3.1.1.	Investigación de campo.....	39
3.1.2.	Investigación exploratoria.....	40
3.1.3.	Investigación explicativa.	40
3.1.4.	Investigación descriptiva.	41
3.2.	Método de estudio.....	41
3.3.	Técnicas y herramientas para el levantamiento de la información.	43
3.4.	Población y muestra.	43
3.4.1.	Población.....	43
3.4.2.	Muestra	44
CAPÍTULO IV.....		46

ANÁLISIS DE RESULTADOS	46
4.1. Análisis de las encuestas	46
4.2. Análisis de las entrevistas	58
4.3. Discusión de resultados	61
CAPÍTULO V	63
PROPUESTA.....	63
5.1. Análisis de la situación actual	63
5.2. Justificación de la propuesta	64
5.3. Descripción De la propuesta	65
5.3.1. Misión	66
5.3.2. Visión.....	67
5.3.3. Estructura organizacional.....	67
5.3.4. Efectos económicos de las variables organizacionales	69
5.3.5. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio.....	70
5.3.6. Comercialización y ventas	71
5.3.7. Servicio Post – Venta.....	72
5.3.8. Descripción y detalle del producto	73
5.3.9. Proceso de prestación del servicio o producto	75
Tabla 16. <i>Servicio de Enseñanza de Artes Marciales Mixtas.</i>	75
5.3.10. Estrategias	77
5.3.11. Determinación de la capacidad instalada del negocio.....	80
5.3.12. Costos y características de la inversión.....	82

5.3.12.	Muebles de oficina	83
5.3.13.	Plan de Marketing	85
5.3.14.	Marketing MIX.	89
5.3.15.	Características del servicio.....	90
5.3.16.	Viabilidad económica.....	92
CAPÍTULO VI.....		108
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		108
Conclusiones		108
Recomendaciones.....		110
BIBLIOGRAFÍA		111
APÉNDICES.....		114

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. HABITANTES DE LAS ETAPAS 1, 2 Y 3 DE LA CIUDADELA LA GARZOTA AL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DE EDADES ENTRE LOS 15 - 54 AÑOS	44
TABLA 2. MUESTRA	45
TABLA 3. FRECUENCIA QUE REALIZA USTED ACTIVIDADES DEPORTIVAS.....	46
TABLA 4. MAL SUCESO.....	47
TABLA 5. CONOCE LAS ARTES MARCIALES MIXTAS	48
TABLA 6. MOTIVO POR PRACTICAR ARTES MARCIALES MIXTAS	49
TABLA 7. SECTOR DE APRENDIZAJE.....	50
TABLA 8. INFORMACIÓN DE LA ACADEMIA.....	51
TABLA 9. TIPOS DE ARTES MARCIALES MIXTAS	52
TABLA 10. SEMANAS DE PRÁCTICA	53
TABLA 11. VALORACIÓN.....	54
TABLA 12. HORARIO DE PRÁCTICA.....	55
TABLA 13. DISPOSICIÓN A PAGAR	56
TABLA 14. GÉNERO.....	57
TABLA 15. REMUNERACIÓN MENSUAL DEL TALENTO HUMANO.....	69
TABLA 16. SERVICIO DE ENSEÑANZA DE ARTES MARCIALES MIXTAS.	75
TABLA 17. PLANIFICACIÓN DE HORARIOS EN PLATAFORMA 1	81
TABLA 18. PLANIFICACIÓN DE HORARIOS EN PLATAFORMA 2	81
TABLA 19. CAPACIDAD DE ATENCIÓN A LOS ALUMNOS	82
TABLA 20. DETALLE DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	83
TABLA 21. MUEBLES DE OFICINA ÁREA TÉCNICA.	83
TABLA 22. MUEBLES DE OFICINA ÁREA ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO.....	84
TABLA 23. MUEBLES DE OFICINA ÁREA COMERCIAL	84
TABLA 24. EQUIPOS E INSTRUMENTOS	84
TABLA 25. TASA DE INFLACIÓN.....	96
TABLA 26. VARIACIÓN DEL PRECIO	96
TABLA 27. PROYECCIÓN DE INGRESOS	96
TABLA 28. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO.....	97

TABLA 29. DETALLE DE COSTOS FIJOS AL INICIAR OPERACIONES	98
TABLA 30. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	98
TABLA 31. FINANCIAMIENTO DE LAS INVERSIONES.....	99
TABLA 32. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	100
TABLA 33. PROYECCIÓN DE BENEFICIOS POR VENTA DE ROPA DEPORTIVA Y KIMONOS	101
TABLA 34. BENEFICIO PROMEDIO POR LA VENTA DE BEBIDAS ENERGIZANTES Y SUPLEMENTOS.....	101
TABLA 35. BALANCE GENERAL PROYECTADO	102
TABLA 36. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	103
TABLA 37. PAY BACK DEL PROYECT	104
TABLA 38. INDICADORES FINANCIEROS.....	106
TABLA 39. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. DIAGRAMA DE LA ONTOLOGÍA DE MODELOS DE NEGOCIO PROPUESTA POR OSTERWALDER	25
FIGURA 2. COMPORTAMIENTO DE LA INFLACIÓN EN EL ECUADOR ENTRE EL 2007 – 2017.	27
FIGURA 3. COMPARATIVO DE LA INFLACIÓN DE LOS PAÍSES DE AMÉRICA A NOVIEMBRE DEL 2018.....	28
FIGURA 4. 5 FUERZAS DE PORTER.....	30
FIGURA 5. FRECUENCIA QUE REALIZA USTED ACTIVIDADES DEPORTIVAS	46
FIGURA 6. MAL SUCESO	47
FIGURA 7. CONOCE LAS ARTES MARCIALES MIXTAS.....	48
FIGURA 8. MOTIVO POR PRACTICAR ARTES MARCIALES MIXTAS	49
FIGURA 9. SECTOR DE APRENDIZAJE.....	50
FIGURA 10. INFORMACIÓN DE LA ACADEMIA.....	51
FIGURA 11. TIPOS DE ARTES MARCIALES	52
FIGURA 12. SEMANAS DE PRÁCTICA	53
FIGURA 13. VALORACIÓN.....	54
FIGURA 14. HORARIO DE PRÁCTICA.....	55
FIGURA 15. DISPOSICIÓN A PAGAR	56
FIGURA 16. GÉNERO.....	57
FIGURA 17. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA	68
FIGURA 18. ROTULACIÓN FRONTAL DE LA ESCUELA DE ARTES MARCIALES MIXTAS	78
FIGURA 19. CLASES ONLINE	79
FIGURA 20. SEGMENTACIÓN DEL TARGET	85
FIGURA 21. LOGO Y TIPOGRAFÍA SUGERIDA PARA LA COMUNICACIÓN DE LA MARCA.....	88
FIGURA 22. MUAY THAI.....	91
FIGURA 23. MUAY THAI.....	91
FIGURA 24. PUNTO DE EQUILIBRIO	105

ÍNDICE DE APÉNDICES

APÉNDICES 1. FORMATO DE ENCUESTA.....	114
APÉNDICES 2. ENTREVISTAS.....	116
APÉNDICES 3. REUNIÓN CON EL TUTOR.....	118
APÉNDICES 4. EVIDENCIAS.....	119

RESUMEN EJECUTIVO

Las artes marciales mixtas, también conocidas por sus siglas en inglés como MMA (Mixed Martial Arts), han tomado trascendencia en los últimos años convirtiéndose en un deporte de alto rendimiento atractivo para el público por sus ventajas tanto físicas como mentales. La popularidad del deporte trae consigo la apertura de nuevos gimnasios donde entrenar, tiendas especializadas y ligas profesionales; por tanto, el presente proyecto nace de la necesidad de la ciudad de Guayaquil de tener un centro de alto rendimiento para que los luchadores profesionales y amateurs de artes marciales mixtas puedan entrenar. El presente proyecto analizó el mercado ecuatoriano de las artes marciales mixtas, un análisis microeconómico del mercado nacional mediante la inspección de oferta y demanda de los centros de artes marciales mixtas nacionales desarrollado bajo el análisis PEST, un plan de marketing basado en las 4 P's. Se determinó por medio de un análisis de sensibilidad del proyecto que el proyecto es factible de llevarse a cabo y que los inversores deben tomar en cuenta este proyecto al momento de invertir.

Palabras claves: Artes marciales, Negocio, Estrategias, Deporte, Estilos de artes.

ABSTRACT

Mixed martial arts, also known by its acronym in English as MMA (Mixed Martial Arts), has become important in recent years, becoming a high-performance sport attractive to the public for its physical and mental advantages. The popularity of the sport brings with it the opening of new gyms where to train, specialized stores and professional leagues; therefore, this project arises from the need of the city of Quito to have a high-performance center so that professional fighters and amateurs of mixed martial arts can train. This project analyzed the Ecuadorian market for mixed martial arts, a microeconomic analysis of the national market through the supply and demand inspection of national mixed martial arts centers developed under the PEST analysis, a marketing plan based on the 4 P's. It was determined through a sensitivity analysis of the project that the project is feasible to carry out and that investors should take this project into account when investing.

Keywords: Martial arts, Business, Strategies, Sport, Arts styles.

CAPÍTULO I

INTRODUCTORIO

1.1. Introducción

En la actualidad es algo muy notorio a nivel mundial el aumento del interés por las artes marciales mixtas, muchos niños y jóvenes han empezado a practicar este deporte. En el país se cuenta con muchas academias de diferentes artes marciales como: Karate, Kick Boxing, Muay Thai, etc. En las cuales además enseñan artes marciales mixtas como un plus en sus academias. Pero hasta el día de hoy

y no existe un centro de alto rendimiento de este deporte, que cuente con los especialistas o entrenadores específicos, con lo cual se pueda tener deportistas élites que representen al país.

1.1.1. Antecedentes

Desde el principio de los tiempos, el espíritu de competencia en el ser humano se ha identificado en todas las actividades que este desarrolla, con la finalidad de demostrar las capacidades adquiridas por su preparación constante. Y en cuanto al ámbito deportivo se refiere, la primera competición conocida son los Juegos Olímpicos que se datan de Grecia desde el año 776 a. C. hasta el año 393 d.C., (Cerón, M. , 2014)

Una de las disciplinas deportivas que tratan de medir tanto capacidades de resistencia física como mental son las artes marciales, las cuales en un inicio se utilizaban para la guerra, sus raíces datan de la antigua Grecia con estilos como el boxeo griego antiguo, la lucha y la sumisión de los rivales, estas técnicas también se usaban de forma combinada para formar un

estilo denominado Pankration, el mismo que se considera como antecesor de las artes marciales mixtas modernas.

A nivel mundial, una versión inicial de las artes marciales mixtas surgió en la década de 1990, época en la cual se promovían encuentros entre profesionales de distintas disciplinas como boxeo, lucha libre, karate, jiu-jitsu, etc., con la finalidad de identificar el estilo más eficaz de arte marcial para el combate.

En la actualidad, según la IMMAF (International Mixed Martial Arts Federation), “las artes marciales mixtas se consideran como el deporte de más rápido crecimiento a nivel mundial debido al incremento de practicantes de todos los niveles, seguidores y espectadores. El UFC (Ultimate Fighting Championship) siendo el más grande promotor profesional, tiene emisiones en 150 países y 22 idiomas diferentes en todo el mundo.” (Yarrington Limited, England, 2011)

En Ecuador, en 1998 se lleva a cabo el primer evento de MMA llamado “Combate Total” y luego en el 2007 en Guayaquil, desde entonces y hasta la fecha actual, se han realizado eventos esporádicos incentivados por inversión privada tales como el Ecuadorian Fighting Championship, el Quito Fight Club y el Extreme MMA.

A pesar de las limitadas reglas que en un principio tenían las artes marciales mixtas, este deporte se ha ido regularizando cada vez más, con la finalidad de proteger al deportista y fomentar el espíritu de competencia.

La moda por aprender y practicar este tipo de deporte se ha constituido como una necesidad adquirida por parte de la población y al mismo tiempo en un sector desatendido, a pesar de esto, no se ha identificado un apoyo notable por parte del Gobierno para fomentar esta disciplina deportiva, constituyéndose así en una problemática que el presente trabajo pretende solucionar.

El presente trabajo de investigación plantea y pretende establecerse como un referente de desarrollo para las distintas áreas geográficas del país, ya que el auge de las artes marciales mixtas se identifica como uno de los más reconocidos a nivel mundial, tanto en el ámbito deportivo, económico y social, debido a que representa fuentes de empleo y profesionalización.

La UFC es un evento que llega a millones de personas alrededor del mundo, las peleas se transmiten a más de 150 países en diferentes idiomas. Además, cuentan con todas las redes sociales disponibles las mismas que aumentan sus seguidores todos los días. (BBC MUNDO, 2016).

Las instalaciones estarán disponibles a deportistas que tengan las condiciones para llegar a ser un peleador de élite. El centro contará con todo el material de última generación que se necesita para formar deportistas con estas características. Se contará con los mejores instructores y con el mejor personal auxiliar para brindar lo mejor a los deportistas.

1.2. Planteamiento del problema

Las artes marciales mixtas, también conocidas por sus siglas en inglés como MMA (Mixed Martial Arts), combinan varias técnicas de combate cuerpo a cuerpo. Nacen en Brasil a inicios del siglo XX como una derivación del Vale Tudo (vale todo), que es un estilo de lucha sin reglas, sin guantes y sin división de pesos.

A través de las artes marciales mixtas se logra canalizar que las peleas callejeras en base a una reglamentación para que no sean sangrientas convirtiéndose en un deporte de alto rendimiento, atractivo para el público.

Identificado esta problemática nace la idea de la creación de la empresa de artes marciales mixtas “CORNIUS” al norte de la ciudad de Guayaquil, innovando con estrategias por parte de profesionales capacitados en el área y amplia tecnología de punta llamativa para el cliente,

con la única finalidad de cubrir las necesidades del cliente, ya que al norte no existe este tipo de centros de entrenamiento en arte marciales mixtas.

La obesidad y el sobrepeso han aumentado en América Latina y el Caribe, con un impacto mayor en las mujeres y una tendencia al alza en niños y niñas, señalan la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Según su nuevo informe conjunto, el Panorama de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en América Latina y el Caribe, cerca del 58 % de los habitantes de la región vive con sobrepeso (360 millones de personas).

Salvo en Haití (38,5%), Paraguay (48,5%) y Nicaragua (49,4%), el sobrepeso afecta a más de la mitad de la población de todos los países de la región, siendo Chile (63%), México (64 %) y Bahamas (69%) los que presentan las tasas más elevadas. La obesidad afecta a 140 millones de personas, el 23% de la población regional y las mayores prevalencias pueden observarse en países del Caribe: Bahamas (36,2%) Barbados (31,3%), Trinidad y Tobago (31,1%) y Antigua y Barbuda (30,9%).

El aumento de la obesidad ha impactado de manera desproporcionada a las mujeres: en más de 20 países de América Latina y el Caribe, la tasa de obesidad femenina es 10 puntos porcentuales mayor que la de los hombres. (OPS COSTA RICA, 2019)

1.3. Formulación del problema

¿Cómo sería un modelo de negocio para el fomento de artes marciales mixtas en la ciudad de Guayaquil?

1.4. Sistematización del problema

- 1) ¿Cuál sería la demanda de formación de las Artes Marciales Mixtas en la ciudad de Guayaquil?

- 2) ¿Cuáles son los gustos y preferencia del mercado guayaquileño para el fomento de las Artes Marciales Mixtas en Guayaquil?
- 3) ¿Cuál sería la estrategia Administrativa, Comercial y de Marketing para el fomento de las Artes Marciales Mixtas en Guayaquil?
- 4) ¿Es factible el modelo de negocio diseñado para para el fomento de las Artes Marciales Mixtas en Guayaquil?

1.5. Delimitación del problema

Campo: Administración, Marketing, Finanzas.

Área: Publicidad, emprendimiento

Aspecto: Modelo de Negocios

Lugar: Escuela de Artes Marciales Mixtas en Guayaquil.

1.6. Objetivos del trabajo de investigación

1.6.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de negocio para el fomento de artes marciales mixtas en la ciudad de Guayaquil.

1.6.2. Objetivos Específicos

OE.1. Analizar la demanda de formación de las Artes Marciales Mixtas en la ciudad de Guayaquil.

OE.2. Identificar los gustos y preferencia en del mercado guayaquileño para el fomento de las Artes Marciales Mixtas.

OE.3. Determinar estrategias para el fomento de las Artes Marciales Mixtas en Guayaquil.

OE.4. Evaluar la Factibilidad del modelo de negocio diseñado para para el fomento de las Artes Marciales Mixtas en Guayaquil

1.7. Justificación

Se aborda el caso específico del diseño de un modelo de negocio para un tema deportivo enfocado a las artes marciales mixtas si bien existen trabajos de titulación referente a espacios de negocios, pocos abarcan el tema en cuanto AL FOMENTO o creación de las artes marciales mixtas

El desarrollo de la investigación se aplicará la investigación necesaria a través La justificación metodológica hace referencia precisamente a los métodos de investigación que se consideran para obtener información relevante para el presente proyecto sobre un Modelo de negocio para el fomento de artes marciales mixtas (JIUJITSU - NOGI - KICKBOXING – MUAY THAI), en Guayaquil. Vale acotar de encuestas que permitirán cuantificar la demanda para este tipo de negocio.

La presente investigación se considera útil a la práctica dado a que el Modelo de negocio para el fomento de artes marciales mixtas (JIUJITSU - NOGI - KICKBOXING – MUAY THAI), en Guayaquil que se plantea, permitirán mejorar el uso de las herramientas informáticas, la investigación previa desarrollada, será de suma importancia, dado a que se obtendrá información relevante en cuanto a las diferentes defensas personales que el cliente pueda aprender.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica - epistemológica

2.1.1. Estado del arte

Según (Rafa Diez, 2016) en su artículo: La historia del Fitness. Cultura General para todos, este punto marca el inicio de la era de la confusión, la edad de la aptitud visto como un negocio y de caprichos como el desarrollo de la musculatura, el uso de máquinas para hacer ejercicios, equipos cada vez más sofisticados en los gimnasios o centros de entrenamientos, aparatos para el hogar, suplementos, revistas, libros, DVD, el uso de la tecnología aplicada en el fitness. Durante el transcurso de un siglo muchos métodos y programas han surgido todos con la promesa de lograr la mejor forma física en el menor tiempo posible.

Con referencia a (Muñoz, C., 2017) en su trabajo de titulación sobre el Plan de negocios para la creación de un centro de alto rendimiento de artes marciales mixtas en la ciudad de Quito, indican que la oferta de un servicio de educación de artes marciales, incluyen técnicas como Kick Boxing, Muay Thai, Jiu Jitsu, Karate, es muy atractiva en la capital del Ecuador, donde el 92% de los encuestados están de acuerdo con tomar el servicio con el uso de equipos especializados que permitan aumentar el rendimiento de la actividad deportiva, lo cual combina el concepto de academia con la presencia de un gimnasio, ahorrando temas de costo a los clientes y utilizar de manera correcta planes para desarrollar este deporte de manera correcta. Además, indica que es una práctica que apunta a la gente de muy temprana edad, desde los 14 y 18 años, permitiendo que el canal de comunicación ideal para ofertar los servicios sean las redes sociales.

Según (Cerón, M. , 2014) en su trabajo de titulación sobre Los deportes de combate y su incidencia en el control emocional en los estudiantes de 7mo año de EGB de la unidad educativa FAE No.1 del cantón Quito Provincia de Pichincha, afirma que practicar un deporte de contacto, ayuda a canalizar las emociones de los individuos, porque mantiene las reglas, sin hacer daño al adversario y a su vez es una forma de defensa personal, manteniendo al contrincante alejado o neutralizando cualquier tipo de amenaza que tenga pensado incurrir. En la actualidad, los colegios sobretodo de Quito, no toman como referencia desarrollar esta práctica, debido al poco presupuesto y a la falta de profesores especializados en el tema.

Para (Hernández, J., 2018) en su trabajo de investigación denominado El Entrenamiento de las Artes Marciales Mixtas dentro de la Formación Actoral, las ventajas de practicar un deporte de contacto, se concentra en el agotamiento físico y la capacidad de desarrollar forma de retentiva individual, donde la intensidad del esfuerzo, ayuda a facilitar la concentración, incluso para generar estrategias, es por ello que este deporte es ideal para trabajos que requieren sobre todo esfuerzo mental, concentración entre otros. Promueve la disciplina porque conlleva a ejecutar todas las recomendaciones que indique el entrenador, aleja el estrés y ayuda a controlar la obesidad, constituyendo una práctica muy superior al tema de asistir a un gimnasio o de comenzar tratamientos para bajar el peso.

2.1.2. La Comercialización

La actividad comercial ha estado a lo largo de los siglos, vinculada a la actividad humana, en virtud de la necesidad de obtención de satisfactores (Karen, W., 2018). La evolución que ha tenido el comercio a través de la historia presenta cuestiones de gran importancia para entender la configuración actual del comercio.

La comercialización proviene a través del comercio que en sus inicios fue desarrollando actividades de intercambio y evolucionando para la adquisición de materiales y bienes o servicios para el consumo humano.

2.1.2.1 Orígenes del comercio

Como origen del comercio inicio en el auge del crecimiento del comercio mundial tiene lugar desde mediados del siglo XV, con el descubrimiento de las Américas y el creciente intercambio comercial entre las potencias económicas del momento y sus colonias (Karen, W., 2018). En consonancia a la expansión del comercio internacional surgen los modelos económicos formales que regularon el intercambio comercial de la época, como lo son el Mercantilismo y el Liberalismo, que representan los cimientos sobre los cuales se fundamentan los sistemas proteccionistas y de libre comercio aún en la actualidad.

A inicios del siglo XV el comercio en américa fue a través del intercambio comercial entre países sudamericanos mediante colonias y posteriormente la conquista española, época donde el mercantilismo y liberalismo fueron detonantes para los cimientos actuales que hay a nivel mundial.

2.1.2.2 Etapas del comercio

Algunas sociedades primitivas utilizaban el trueque para distribuir sus bienes. (Karen, W., 2018) expresa que “Este sistema contribuyó para que se descubrieran los efectos de la especialización económica y todos los beneficios que eso conlleva” (p. 28). Con el desarrollo, la innovación y demás etapas de la historia, llegó el dinero y con él la oferta y la demanda. El trueque fue olvidado y sustituido por un puñado de monedas, sí, seguía siendo un intercambio, pero en este caso, los productos, incluso las personas, tenían un precio a pagar.

Estos dos trueques, tan distintos, se realizaban en tenderetes a modo de mercado, y en algunos casos en la casa de la familia productora. Dichos tenderetes no tenían organización

alguna, por lo que no se cuidaba la presentación de los productos, tampoco importaba, pues el objetivo era otro muy distinto al de hoy en día.

2.1.3. Modelo de negocios

Amit & Zott (2012) afirman que, “un modelo de negocio representa el contenido, la estructura y la gobernabilidad de las transacciones diseñada con el fin de crear valor a través de la explotación de oportunidades de negocio” (pp. 41-44). Además, plantean que un modelo de negocio tiene el objetivo de crear valor, siempre y cuando aprovechen las oportunidades que se les presenten día a día.

Fielt (2013) sugiere que los “Modelos de Negocios es un término comúnmente utilizado para describir los componentes claves de un negocio dado” (pp. 85-105). Los autores citados consideran que un modelo de negocio se centra en detallar los elementos claves de cualquier empresa.

Aunque se hayan examinado varias conceptualizaciones y perspectivas de autores sobre los modelos de negocios, se establece a continuación una definición de las investigadoras desde un análisis reflexivo y pertinente, según la información teórica recogida de libros y artículos de revista: Es así como un modelo de negocio consiste en diseñar una estructura sólida de todos los procesos necesarios que la empresa debe emplear e idear en la búsqueda del posicionamiento en el mercado de los productos o servicios promoviendo así beneficios para la institución, socios e incluso clientes.

2.1.3.1 Importancia de los modelos de negocio

La implicación de los modelos de negocios es identificar las fuentes de ingresos y los costes asociados. Puesto que ingreso es igual a precio por cantidad, y el precio es una dimensión esencial del valor creado para los clientes, se vincula con la creación del valor de los productos a comercializar.

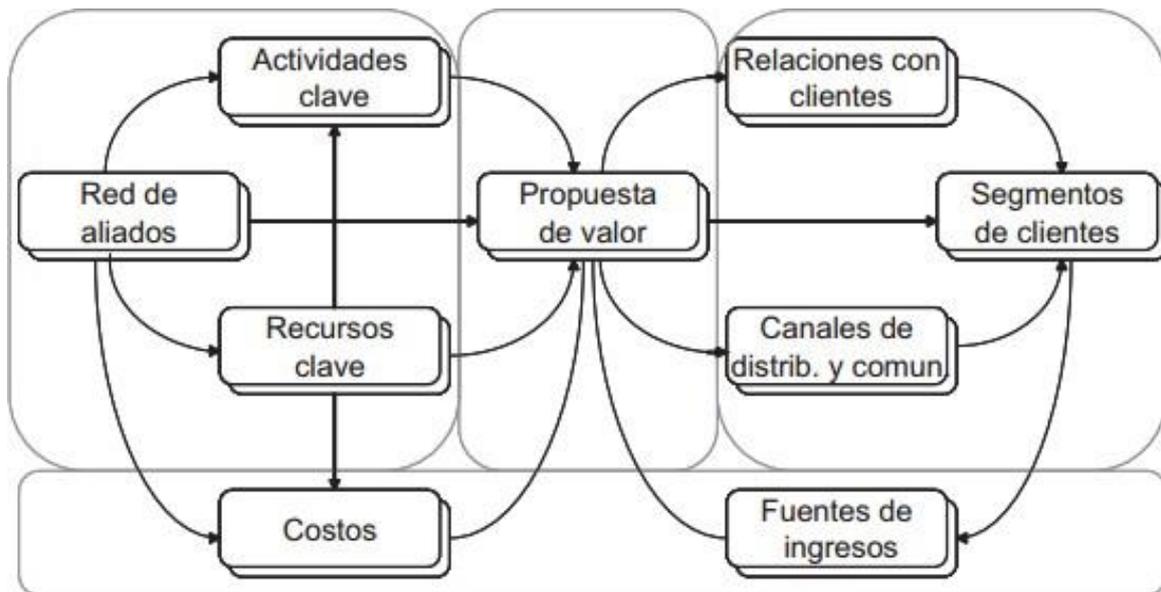


Figura 1. Diagrama de la ontología de modelos de negocio propuesta por Osterwalder

Fuente: Datos tomado de Márquez (2012).

La figura demuestra los modelos de negocios que a través de una propuesta de valor se puede lograr recursos, canales de distribución, relación con los clientes y generar fuentes de ingresos y costos para el negocio.

2.2. Desarrollo histórico

2.2.1. Análisis de PESTEL

2.2.1.1 Político

Con referencia a los autores Wilma Salgado y Pablo Dávalos, como integrantes de una entrevista para la (Revista Vistazo, 2019), afirma que el Ecuador, es un territorio poco apto para inversiones, debido a la incertidumbre que existe en las decisiones gubernamentales que afectan sobre todo al sector privado, en la actualidad, son tantos los eventos que generan una desestabilización, que un antecedente de ello es el paro nacional del mes de octubre del 2019, el cual impidió que negocios trabajen con normalidad, debido a la inseguridad que se percibía y a los actos de atacar a pequeñas empresas si continuaban laborando con normalidad.

La postura del Gobierno en la actualidad, es centrar sus esfuerzos en mejorar las condiciones tributarias a favor de la empresa privada, con variaciones en el Impuesto al Valor Agregado por sus siglas IVA, cambio de condiciones laborales, eliminación del anticipo de Impuesto a la renta, entre otros, sin embargo, algunos aspectos que podrían llevarse a cabo, como la implementación de normas de contratación más flexibles, podrían generar en la empresa una ventaja en ahorrar costos por pagos de indemnizaciones y beneficios sociales. Sin embargo, las decisiones del Gobierno generalizan una incertidumbre en el sector privado como el público, ocasionando malestar en las decisiones de consumo, un ejemplo de ello es la falta de estabilidad laboral, privando a la población en decidirse por servicios que complementan su nivel de vida una vez que las necesidades básicas han sido cubiertas, entendiéndose estas como salud, educación, vivienda entre otras.

2.2.1.2 Económico

Dentro de la estructura de modelo de negocios, es importante hacer una referencia de factores externos que están regidos por normas legales y que, para la compañía, representan valores fijos que están sujetos al cumplimiento de las metas en ventas como por ejemplo, las condiciones estipuladas en el código de trabajo, por el pago mínimo de una remuneración descrita como Salario Básico Unificado y la presencia de una tasa de interés la cual se estipula para la adquisición de créditos, que en el presente plan de negocios se emplea para apalancar la adquisición de materiales y pagos de coberturas en gastos corrientes.

En referencia a las estadísticas macroeconómicas que se describen en el Banco Central del Ecuador (2019), los registros de la inflación han ido decreciendo conforme pasan los años, permitiendo que la proyección de presupuestos se mantenga fijas, y que los inversionistas estén seguros que las necesidades de financiamiento en un negocio, no están sujetas a la pérdida de poder adquisitivo; el comportamiento de la inflación se lo presenta a continuación:



Figura 2. Comportamiento de la inflación en el Ecuador entre el 2007 – 2017.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2019)

Con relación a la figura 2 sobre el comportamiento de los índices inflacionarios en el Ecuador entre los años 2007 al 2017, los rangos se ubicaron entre 8.83% máximo y -0.20% mínimo, siendo estos porcentajes, las variaciones de precios que existen en el Ecuador, este porcentaje sirve como referencia para pronosticar los precios que a futuro deben ajustarse o el impacto de costos que podrían poner en riesgo el margen de contribución de las clases a impartirse, con la finalidad que en la evaluación económica se mida el margen de contribución adecuado.

El índice inflacionario del Ecuador, se ubica entre los índices de menor impacto a nivel de América Latina, un escenario favorable a una economía dolarizada, que no está sufriendo de pérdida de poder adquisitivo y en caso que se requiera colocar un negocio en el territorio ecuatoriano, el valor por inversión en capital de trabajo y operaciones no estará siendo afectado, ni tampoco es necesario enfocar o corregir presupuestos por la repentina variación de precios.

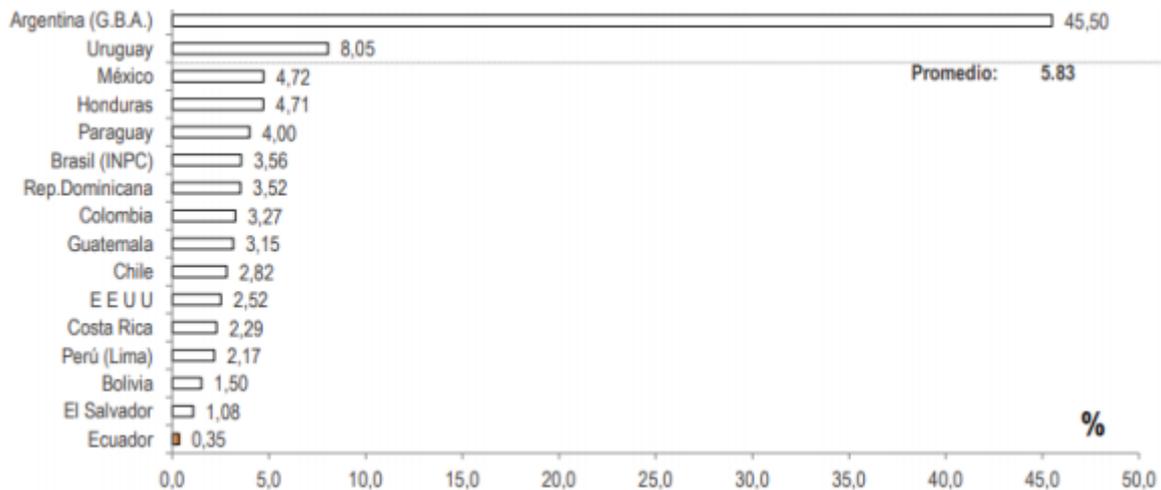


Figura 3. Comparativo de la inflación de los países de América a noviembre del 2018

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2019)

2.2.1.3 Entorno Socio-Cultural

El proyecto se enfoca en tres grupos sociales que considera en la actualidad requieren la contratación de los servicios. Los niños, debido a la relevancia que significa practicar un deporte que les permita canalizar la energía en favor a permitir la concentración en la escuela, en segundo concepto se encuentran las mujeres que son víctimas de abusos y situaciones de violencia en el hogar o lugares de trabajo, donde el concepto de artes marciales puede ser una respuesta para mantener a su agresor sin formas de atentar su integridad.

El proyecto también se dirige para el sector de la Policía Nacional, como una forma de defensa personal para enfrentarse a la delincuencia, ya que existe antecedentes de elementos de la institución que presentar cargos por uso de armas de fuego contra delincuentes, a través de las artes marciales, se le permitirá controlar a las personas que, con armas, intenten atacar al elemento policial, sin que el mismo tenga que emplear instrumentos de fuego, que comprometan la vida del atacante.

2.2.1.4 Entorno Tecnológico

En cuanto al elemento tecnológico, se pueden utilizar sistemas computarizados para incurrir en el control de las clases impartidas, además de planificar horarios, construir grupos de estudiantes y que ellos a su vez aprendan las técnicas de artes marciales, de acuerdo a su nivel, experiencia y a futuro se conviertan en excelentes competidores, ya sea utilizando lo aprendido en situaciones de riesgo como forma de defensa o para enseñar a otras personas interesadas en la defensa personal.

2.2.1.5 Entorno Ambiental

En la actualidad, no existen leyes que restrinjan la práctica de las artes marciales en la ciudad de Guayaquil, ya que no se requiere el uso de maquinarias o equipos que provoquen residuos al medio ambiente, es por ello que factores relacionados al ambiente no afecta el modo de análisis en el cual se desarrolla la idea de negocios.

2.2.2. 5 fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter se han considerado como un modelo de gestión empresarial desarrollado por Michael Porter, ayudando a identificar las principales variables que determinan los niveles de competencia entre las empresas (Karen, W., 2018). Es una manera muy racional para los gerentes para tomar decisiones en los diferentes tipos de empresas tendrán entonces diferentes enfoques de marketing para determinados mercados.



Figura 4. 5 fuerzas de Porter

Según la imagen 4 demuestra que las cinco fuerzas de Porter se dividen en 2 fuerzas horizontal: Sustitutos (Amenaza de productos sustitutos), y Nuevos entrantes (amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria), 2 fuerzas vertical: Proveedores (Poder de negociación de los proveedores) y Clientes (Poder de negociación de los clientes) con una fuerza central que es la Competencia en el mercado (rivalidad entre competidores) (Karen, W., 2018).

Los beneficios de este modelo, es que trata de entender el mercado como una compleja mezcla de factores reales y tangibles, y no como un grupo de fuerzas matemáticas tan queridas para los economistas profesionales y los estadistas. El enfoque de Porter a la competencia y la rivalidad entre las empresas pasa por un análisis cualitativo, lo cual es muy importante a la hora de tomar decisiones.

2.2.2.1 (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

En cuanto al poder de negociación de los compradores o clientes, se puede mencionar que tienen un alto impacto debido a que la academia tendrá que ajustarse a las posibilidades adquisitivas de la población que se relacionan con la situación económica y social que afronta el país, por lo que se deben establecer estrategias orientadas a captar la atención del futuro

cliente con la finalidad de que dentro de sus presupuestos consideren un rubro para inscribirse en esta actividad deportiva.

2.2.2.2 (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.

En cuanto al poder de negociación de los proveedores, esta fuerza es de un nivel medio, debido a que la academia puede manejar convenios para que se surtan de equipos y vestimenta a fin de conseguir patrocinio con casas deportivas que puedan proporcionar sus equipos a través de acuerdos de publicidad.

2.2.2.3 (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.

Como competidores entrantes, se puede identificar a los profesionales que saben de la materia en artes marciales y que ofrecen su servicio en lugares estratégicos para atender a sus alumnos. No representa una amenaza para el modelo de negocios, porque no cuentan con un sitio adecuado y eso imposibilita que sus alumnos sean atendidos en grupos, por otro lado, posiblemente su servicio sea más barato pero el cliente ampliamente percibe la baja calidad en el servicio, por la efectividad de emplear un lugar adecuado para evitar lesiones al momento de emplear técnicas.

2.2.2.4 (F4) Amenaza de productos sustitutos.

La actividad física que requiere la práctica de artes marciales, genera que atraiga un mercado centrado en problemas de peso, obesidad entre otros, sin embargo este enfoque confunde la efectividad de los ejercicios, posibilitando que existan servicios como gimnasios y crossfit que ofrezcan resultados más efectivos, constituyendo estos lugares como productos sustitutos en el mercado y los cuales se toma como referencia al momento de implementar estrategias de comunicación para posicionar el servicio en el segmento.

2.2.2.5 (F5) Rivalidad entre los competidores.

En la actualidad en la ciudad de Guayaquil, se encuentran desarrollando modalidades de aprendizaje de artes marciales, tanto como escuelas especializadas, así como un valor agregado en gimnasios y sitios dedicados a la actividad deportiva, del mismo modo se pueden encontrar profesionales, que ofertan en el internet sus servicios, generando que las clases, estén al alcance de todos los usuarios sin restricción. Sin embargo, como observación directa, se referencia a continuación, escuelas de artes marciales que tienen años de experiencia y que adicionalmente cuentan con un sitio especializado para impartir las clases.

2.2.3. Benchmarking

El Benchmarking es un método de administración por calidad total (TQM), cuyo propósito fundamental es aprender cómo mejorar los procesos empresariales aumentando la competitividad. A través de él, se identifican las prácticas que han ofrecido resultados superiores en las compañías de éxito, y que pueden ser adaptadas a las aplicaciones de la empresa que pretende mejorar su rendimiento; el Benchmarking es un proceso operativo de aprendizaje y adaptación permanente que resulta en el desarrollo de una organización mejor, Díaz & Tarrillo, (2015).

El benchmarking como aprendizaje, se convierte en una herramienta fundamental que puede guiar a la gente hacia el proceso de analizar el exterior en busca de ideas e inspiración, en esencia, una herramienta para la organización que aprende.

2.2.4. Marco legal

Constitución legal de la empresa

Para poder realizar la constitución legal de la empresa se tiene que realizar una serie de trámite los cuales son:

Identificación de la Razón Social

Seleccionar un nombre, al cual debemos de identificarlo en las oficinas de Registro Públicos, previo pago de derechos.

El trámite de identificación dura de dos a tres días, la oficina nos entrega una constancia de búsqueda y lo que esperamos es una respuesta negativa, es decir que nadie tiene el nombre que hemos elegido. Si existiera el nombre debemos cambiar por otro.

Requisito para la Elaboración de la Minuta de constitución

- Fotocopia de cédulas de cada socio que va a integrar la empresa
- Certificado de búsqueda mercantil y solicitud de Reserva de Nombre o Razón Social de la empresa, emitida por la oficina Nacional de Registro Público, para verificar la no existencia de otra empresa con la misma razón social
- Definir el objeto o la actividad a desarrollar por la empresa.
- Indicar el capital del titular o de cada socio
- Definir el nombre de los gerentes de la empresa

Testimonio De Constitución Notarial

Es un documento legal que el notario nos otorga para dar fe de la conformación de la empresa, para tener este testimonio es necesario contar previamente con lo siguiente

- Realizar un depósito bancario en la cuenta corriente a nombre de la empresa con el 25% del capital declarado en la minuta o dependiendo si son bienes con la declaración jurada formada por un contador o economista sobre la tasación de bienes.
- Pagar la tasa de fondo del abogado en la misma notaria quien nos cobra una cantidad de uno por mil del capital registrado.

- Llevar a la notaria la minuta, así como las fotocopias de los representantes legales de la empresa, este proceso dura 2 días

Inscripción en Registros Públicos

La oficina de Registros Públicos revisa el testimonio de constitución, si todo está de acuerdo a la ley pasa a registrarlo en el libro de Sociedades Mercantiles, y pasa a entregarnos un testimonio con una **FICHA REGISTRAL**, con ésta podemos iniciar todos los tramites en **SUNAT** para la legalidad de nuestra empresa a nivel comercial.

Permiso de Funcionamiento de Bomberos

El permiso del funcionamiento de bomberos también es un documento primordial para el buen funcionamiento de las condiciones que debe cumplir con el centro de alto rendimiento para peleadores de artes marciales mixtas “CORNIUS”.

Se debe acercar a la Oficina Técnica de Prevención Contra Incendios y presentar en la misma los siguientes documentos:

- Original y Copia del R.U.C actualizado
- Copia de las escrituras de la constitución de la empresa,
- Copia del nombramiento del representante legal de la empresa
- Copia de la cédula de identidad y copia del certificado de votación del representante legal de la empresa
- Factura original con su respectiva copia de la adquisición del extintor contra incendios a realizar una inspección que en la misma se debe cumplir a la obtención del extintor para prevención de incendios, la Oficina Técnica de Prevención contra Incendios otorga la tasa respectiva del pago que se efectuará únicamente en el Banco Guayaquil, luego

proceda a la inspección del local donde dan un visto bueno para luego otorgar el permiso que tiene un valor de \$9.00.

Permiso Funcional Municipal

El permiso funcional Municipal es un documento que se debe actualizar cada año en las ventanillas de Vía Publica del Municipio de Norte de la ciudad de Guayaquil.

Los documentos necesarios para obtener el permiso funcional Municipal son:

- Original y Copia del R.U.C actualizado
- Copia del nombramiento del representante legal de la empresa
- Copia de la cédula de identidad y copia del certificado de votación del representante legal de la empresa
- Tasa Única de trámite para vía publica
- Formulario para vía publica

Permiso de Funcionamiento de la Salud

La Dirección de Salud del Guayas, formula un llamado a los propietarios de los establecimientos de atención al público, para que se acerquen a obtener el permiso de funcionamiento sanitario de cada año.

Los requisitos para los locales de atención al público son:

- Planilla de Inspección
- Solicitud Valorada De Permiso De Funcionamiento
- Copia del Certificado otorgado por el Cuerpo De Bomberos
- Copia del RUC del establecimiento.

- Copia de la cédula de identidad y copia del certificado de votación del representante legal de la empresa.

Para constituir una compañía es necesario incurrir en los siguientes costos legales, a fin que sea catalogado por las autoridades de control como una empresa parte del sector formal.

(Meléndez, H., 2017).

- Constitución de la escritura pública = \$ 220.00 (lo realiza una notaría)
- Apertura de una cuenta corriente personería jurídica = \$ 1.000,00 a \$ 2.000.00 (requisitos de las entidades bancarias ecuatorianas)
- Tasa de habilitación = \$ 40.00 (en un local de 30 metros cuadrados)
- Patente Servicio de Rentas Internas = \$ 10.00 (en función al capital suscrito de una compañía de \$800.00)
- Patente municipal = \$ 10.00 (en función al capital suscrito de una compañía de \$800.00)
- 1.5 por 1000 al Universidad de Guayaquil = \$ 5.00 (en función al capital suscrito de una compañía de \$800.00)
- Permiso del cuerpo de bomberos = \$ 100.00 (en una actividad de servicios profesionales)
- Honorarios profesionales = \$500.00 (pago a un Contador Público Autorizado para la firma de balances, declaración de impuestos y demás requerimientos del Servicio de Rentas Internas)
- Capital mínimo constitución de una compañía = \$ 800.00 Total, de gastos legales por constitución de compañía aproximado = \$ 3,685 dólares.

2.2.5. Marco conceptual

Ambiente: Instituciones o fuerzas fuera de la organización y que tienen un efecto potencial en su desempeño, incluye todo fuera de la organización, factores tales como los económicos, condiciones políticas, el ambiente social, y la tecnología. (Cueronet.com, s.f.)

Ámbito económico: Factores que afectan el poder adquisitivo de los consumidores y sus patrones de gasto. (Rafa Diez, 2016)

Análisis FODA. El análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayuda a identificar los factores externos que deben ser previstos, y los factores internos (fortalezas y debilidades, es decir) que necesitan ser planificadas en la determinación de una empresa a futuro. (Meléndez, H., 2017)

Benchmarking: Identificar el diseño del mejor en su clase de una compañía en un área determinada, sea de productos o servicios al cliente, y luego comparar los propios procesos con los de aquella. (Monferrer Tirado, D., 2013)

Canal de distribución: Serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el consumidor o el usuario industrial pueda usar o consumir el producto o servicio. (Monferrer Tirado, D., 2013)

Clientes: Mercados de consumidores están compuestos por las personas y los hogares que adquieren bienes y servicios para su consumo personal. (Monferrer Tirado, D., 2013)

Costo Total: Suma de los costos fijos y los variables con una cantidad de producción dada cualquiera. (Muñoz, C., 2017)

Costos Fijos: Costos que no varían con la cantidad de ventas ni de producción. (Muñoz, C., 2017).

Costos variables: Costos que varían directamente de acuerdo con la cantidad de la producción. (Muñoz, C., 2017)

Estudio de Mercado. El estudio de mercado implica el diagnóstico de necesidades de información y su búsqueda sistemática y objetiva mediante el uso de métodos para su obtención, análisis e interpretación con el fin de identificar y solucionar problemas y aprovechar oportunidades en el campo del marketing. (Monferrer Tirado, D., 2013)

Negocio. Define qué: presentar la idea de negocio es hacer una descripción precisa de las características del producto o servicio que se va a ofrecer y su utilidad. Se trata de definir y evaluar las características particulares y distintivas del producto y/o servicio y de las ventajas que aporta. (Monferrer Tirado, D., 2013)

Planeación: Definición de los objetivos o metas de la organización, el establecimiento de una estrategia global para alcanzar esas metas, y el desarrollo de una amplia jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades. (Muñoz, C., 2017)

Razones financieras: Relaciones que existen entre las cuentas de los estados financieros.

Segmentación del Mercado: Dividir al mercado en grupos definidos de compradores, con diferentes necesidades, características o comportamiento, que podrían requerir productos o de mercadotecnia diferente. (Monferrer Tirado, D., 2013)

Tasa (De prima): Porcentaje que se aplicará sobre la suma asegurada para obtener el precio del seguro. (Muñoz, C., 2017).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

La metodología contribuye a establecer las técnicas de recolección de datos y transformación de dichos datos en información relevante que contribuya a establecer la demanda del servicio, en este caso la propuesta de ofertar clases de artes marciales para los habitantes de la ciudad de Guayaquil. Se avizora que las herramientas de recolección de datos deben estar en función a identificar las necesidades y problemáticas definidas en el problema y que respondan a las preguntas de investigación. A continuación, se desarrollará el esquema metodológico a seguir para desarrollar cada punto establecido en los objetivos

3.1. Tipo de estudio.

Para determinar el tipo de investigación se ha tomado en consideración diferentes autores especializados en tratamiento de información, los cuales manifiestan, qué hacer con los datos y cómo estos sirven para determinar respuestas de planificación que requiere el modelo de negocios, siendo estos la base para un estudio de mercado, estrategias de comunicación para el posicionamiento de marca, definición de procesos y estructura organizacional y finalmente la evaluación estratégica de la idea que se plantea, a continuación se definen algunos tipos de investigación respaldado por autores.

3.1.1. Investigación de campo.

Con referencia a (Palella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F., 2012) indican que la aplicación de esta investigación es recolectar los datos en el entorno donde se genera el problema, donde el investigador evita manipular la información, clasificando los factores en causas y efectos, siendo tomadas en cuenta al momento de plantear una solución o una estrategia. Para el

planteamiento de poner en marcha una escuela de artes marciales, la investigación de campo sirve para identificar porque podrían seleccionar un servicio de clases de defensa personal los ciudadanos y cuáles son las expectativas que tienen frente al servicio.

3.1.2. Investigación exploratoria.

Según (Moguel, E., 2011), con referencia a la investigación exploratoria, permite identificar las causas del problema, a través de diferentes escenarios, donde el investigador trata de modelar las necesidades insatisfechas del mercado objetivo y a partir de ello, elaborar un informe donde se establecen los puntos críticos que generan el problema, aquí el investigador desconoce el origen y requiere establecer la característica en común sobre la cual establecer un tratamiento válido de la población.

En referencia al tratamiento de la investigación exploratoria, para el presente documento de investigación, se busca identificar por qué las mujeres que son víctimas de femicidio, las causas del bullying en jóvenes y cómo el personal de la Policía Nacional puede beneficiarse a través de tomar las clases de artes marciales como defensa contra el accionar delictivo.

3.1.3. Investigación explicativa.

De acuerdo a los autores (Cruz, C., Olivares, S., & González, M., 2014), en referencia a la aplicación de la investigación explicativa, permite identificar los factores externos e internos que pueden ocasionar el problema o la oportunidad de negocios, es decir la base para la aplicación de las estrategias. La aplicación al problema de estudio, permitirá identificar los factores que componen el FODA del mercado y bajo qué medios de comunicación se puede publicitar el servicio.

3.1.4. Investigación descriptiva.

Para la investigación descriptiva según los autores (Hernández, R., Fernández, C., & Baptistas, P., 2015), permite detallar el objeto de estudio, a través de un informe de las características y cambios que existan en la posible demanda, permitiendo adaptar costos operativos en función al máximo de ingresos recibidos.

Esta investigación detalla los factores que podrían afectar la comercialización, como empresas competidoras, posible dependencia de proveedores o cuantificar la capacidad instalada del establecimiento, los cuales se establecen en el estudio de la estrategia y técnico del presente modelo de negocios.

3.2. Método de estudio.

El método que se utilizó en la investigación es sintético donde analizaremos los diferentes componentes en su totalidad que servirá para relacionar la similitud de cada uno, además se aplicó el método inductivo, que analiza la problemática específica para elaborar las conclusiones y recomendaciones del fenómeno de estudio.

Según (Muñoz, C., 2015), afirma que el diseño de la investigación está en función a la necesidad que tiene el investigador en emplear la información para obtener una respuesta a su problemática, por ahora, se establece que los datos obtenidos sirvan para modelar un perfil del consumidor compatible con las clases de artes marciales, a fin que su decisión sea positiva y se logre concretar la venta, este esquema responde a tomar la información y convertirla en un informe que pronostique la factibilidad de la idea de negocios.

De acuerdo con (Hernández, R., Fernández, C., & Baptistas, P., 2015), el diseño de investigación puede ser de dos clases, experimental y no experimental, con referencia al uso

de un objetivo experimental, se trata de obtener los datos, elaborar una conclusión, aplicar la respuesta a la problemática y verificar si la misma ha sido resuelta, con referencia a la investigación no experimental, los datos obtenidos son empleados para obtener un tipo de respuesta que sirve para elaborar un informe de factibilidad, es decir pronosticar los posibles beneficios de su aplicación.

Al aplicar estos conceptos de diseños de investigación, a la problemática planteada, genera que la investigación de tipo no experimental, sea acorde a los resultados esperados en materia económica y administrativa, porque el modelo de negocios necesita evidenciar los planes estratégicos que permitan obtener ingresos suficientes para cubrir costos y gastos operativos, de manera que la proyección se basa en un escenario pronosticado, donde la ejecución de actividades nunca es llevada a la práctica.

Otro tipo de tratamiento del diseño de la investigación aplicado a la problemática descrita, está en función al tipo de datos que se desarrolla en la investigación, a continuación, se muestran dos tipos de enfoques en base a diferentes autores:

Según la teoría de Bisquerra (2011), el enfoque cualitativo se refiere cuando los datos obtenidos a través de la población, responden a criterios enfocados en características que modelan la problemática, siendo sus resultados una percepción hacia el problema planteado, el cual es susceptible a cambios de acuerdo a la influencia del mismo, en tiempo y escenario; en cuanto al enfoque cuantitativo, hace referencia a datos estadísticos que muestran la presencia del problema, enfocando su accionar al uso de técnicas de tratamiento de datos, que clasifiquen los efectos en puntos críticos base para la determinación del problema.

Para la presente investigación en cuanto al tema de investigación, se plantea, dos enfoques, tipo cualitativo, porque se recopila información sobre el grado de aceptación de los consumidores hacia la presentación del servicio y de tipo cuantitativo, porque se plantea utilizar informes

estadísticos sobre inseguridad para avalar la credibilidad de las premisas en el problema y además factores externos que modelan la economía ecuatoriana entre ellas la tasa de inflación, el riesgo país, el crecimiento del Producto Interno Bruto entre otros indicadores.

Se concluye a través de las premisas tratadas en el párrafo anterior, como una investigación de tipo mixta, que usa tanto la investigación con enfoque cualitativo como cuantitativo

3.3. Técnicas y herramientas para el levantamiento de la información.

Las técnicas de recogida de datos en función a la investigación descriptiva aplicada, que se utilizan en el estudio son:

La observación porque permite identificar los competidores del mercado y factores externos que pueden afectar la calidad y el valor del servicio que se oferta, por lo tanto, al momento de obtener estos datos, se puede complementar un análisis previo a la determinación de las estrategias del estudio.

La encuesta para conocer los puntos a favor y en contra además de las necesidades insatisfechas de los posibles clientes, a fin de modelar el servicio para que sea adquirido en el corto plazo, generando ingresos que sostengan los costos y gastos del modelo de negocios.

3.4. Población y muestra.

3.4.1. Población

La población tomada en cuenta para el estudio según datos del INEC (2018) alcanzan un total de 7.264 habitantes de la ciudadela La garzota al norte de la ciudad de Guayaquil, de los cuales se tomó como punto de referencia a habitantes con edades entre 15 – 54 años de edad entre los dos sectores y las etapas 1, 2 y 3.

Tabla 1. Habitantes de las etapas 1, 2 y 3 de la ciudadela La Garzota al norte de la ciudad de Guayaquil de edades entre los 15 - 54 años

HABITANTES	CANTIDAD
De 5 a 20 años	462
De 20 a 35 años	241
De 35 a 55 años	22
De 55 a 75 años	85
TOTAL	810

Fuente: Habitantes de la etapa 1, 2 y 3 de la ciudadela La Garzota al norte de la ciudad de Guayaquil de edades entre los 15 - 54 años

Nota: La tabla nos indica el número de habitantes que tomara en consideración para realizar nuestro proyecto de investigación, comprendiendo edades entre 15 a 54 años de edad de las etapas 1, 2 y 3 de la garzota.

3.4.2. Muestra

Es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que participe de éstos y sea un reflejo de las mismas (Hernández, R., Fernández, C., & Baptistas, P., 2015).

El cálculo de la muestra a tomar en consideración para el desarrollo de la investigación es:

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

Z = Nivel de confianza (95% \cong 1.96)

p = Probabilidad de éxito (50%)

q = Probabilidad de fracaso (50%)

e = Margen de error (5%)

$$n = \frac{810 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (810 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{777,9240000}{2,9829000}$$

$$n = 260,79$$

Tabla 2. Muestra

DETALLE	POBLACIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE
De 5 a 20 años	462	98	57%
De 20 a 35 años	241	75	30%
De 35 a 55 años	22	35	3%
De 55 a 75 años	85	22	10%
TOTAL	810	230	100%

Fuente: Habitantes de la etapa 1, 2 y 3 de la ciudadela La Garzota al norte de la ciudad de Guayaquil de edades entre los 5 - 75 años.

Nota: La muestra a tomar de nuestra población será de 261 habitantes que se encuestará.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis de las encuestas

1. ¿Con qué frecuencia realiza usted actividades deportivas?

Tabla 3. *Frecuencia que realiza usted actividades deportivas*

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Una vez por semana	4	2%
Dos Veces por semana	36	14%
Diariamente	180	69%
Semanalmente	41	16%
TOTAL	261	100%

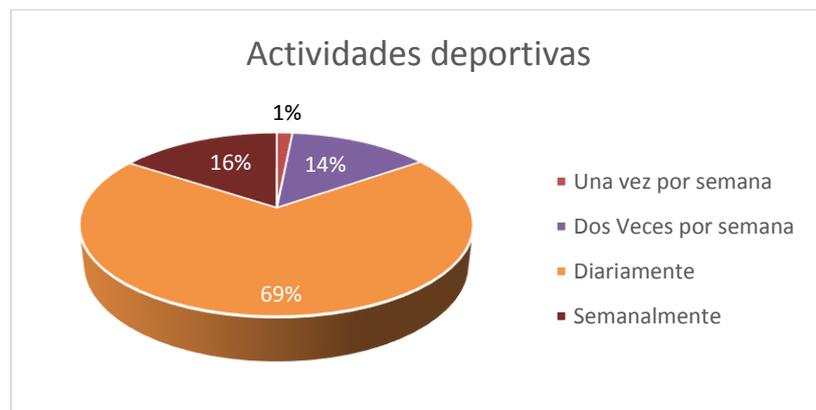


Figura 5. *Frecuencia que realiza usted actividades deportivas*

Análisis

Del 100% de los encuestados dice con respecto a actividades deportivas el 2% lo realiza una vez por semana, el 14% Dos Veces por semana, el 69% Diariamente y el 16% Semanalmente.

2. ¿Ha pasado por algún mal suceso?

Tabla 4. *Mal suceso*

DETALLE	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Robo	187	72%
Maltrato	36	14%
Secuestro	13	5%
Acoso	25	10%
TOTAL	261	100%

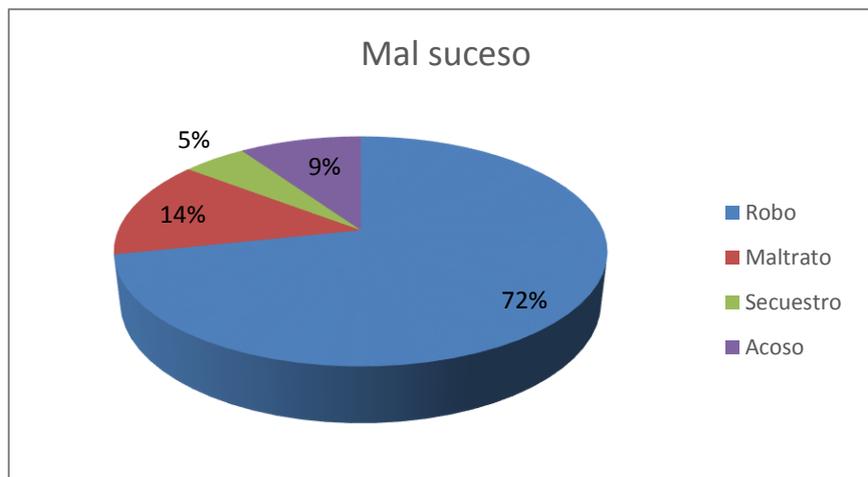


Figura 6. *Mal suceso*

Análisis

Del 100% de los encuestados sobre si han pasado por un mal suceso el 72% han pasado por Robo, el 14% por Maltrato, el 5% por Secuestro y el 9% por Acoso.

3. ¿Conoce o a escuchado sobre las artes marciales mixtas?

Tabla 5. *Conoce las artes marciales mixtas*

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	261	100
No	0	0
TOTAL	261	100



Figura 7. *Conoce las artes marciales mixtas*

Análisis

Del 100% de los encuestados el 100% si conocen sobre las artes marciales mixtas.

4. ¿Cree usted que al practicar las artes marciales mixtas es por?

Tabla 6. Motivo por practicar artes marciales mixtas

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Salud	201	77%
Defensa	43	16%
Deporte	17	7%
TOTAL	261	100%

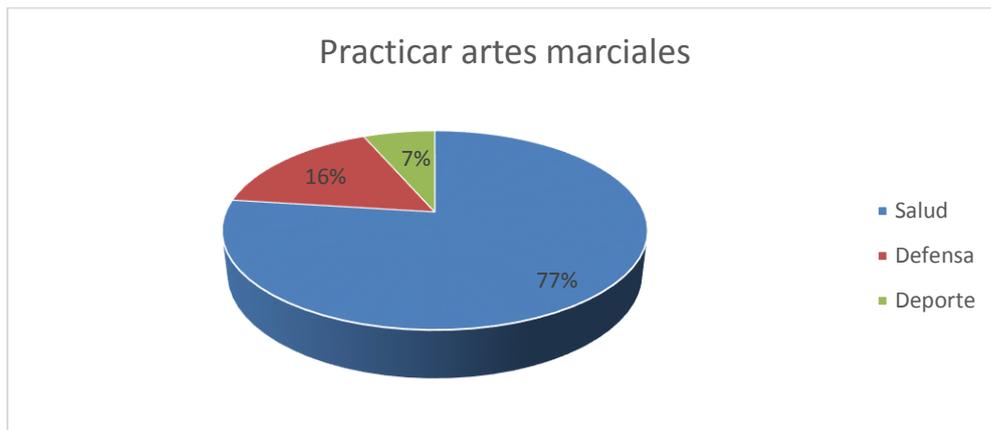


Figura 8. Motivo por practicar artes marciales mixtas

Análisis

Del 100% de los encuestados que practican las artes marciales el 77% lo hacen por salud, el 16% por defensa y el 7% por deporte.

5. Si se abriera una academia donde enseñen artes marciales mixtas con profesionales especializados donde quisiera (Elija solo una)

Tabla 7. Sector de aprendizaje

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Norte	144	55%
Sur	76	29%
Centro	19	7%
Samborondón	22	8%
TOTAL	261	100%

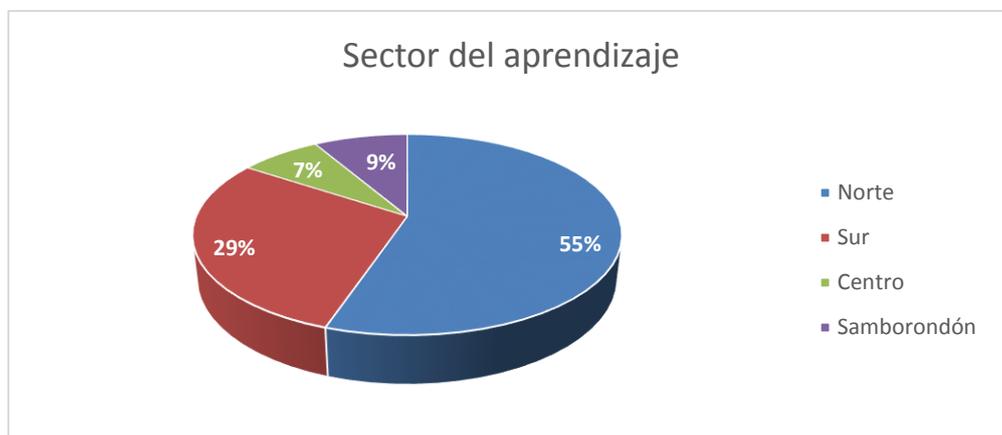


Figura 9. Sector de aprendizaje

Análisis

Del 100% de los encuestados quisieran un centro de artes marcial, el 55% al norte, el 29% al sur, el 7% en el centro y el 8% en los Samborondón.

6. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre el servicio? (Elija solo una)

Tabla 8. Información de la academia

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Redes Sociales	126	48%
Televisión	95	36%
Vallas Publicitarias	22	8%
Volantes	18	7%
TOTAL	261	100%

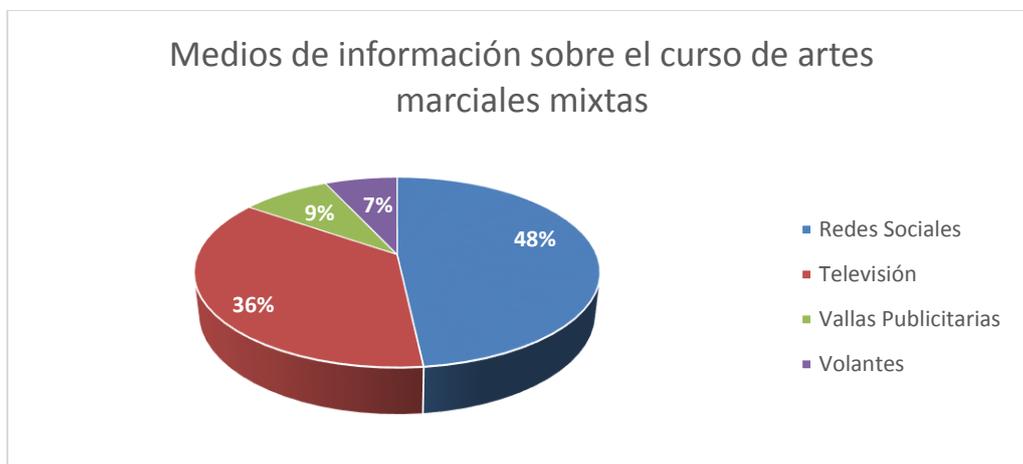


Figura 10. Información de la academia

Análisis

Del 100% de los encuestados sobre los medios de información del centro de artes marciales mixtas el 48% quieren recibir por Redes Sociales, el 36 por Televisión, el 9% por Vallas Publicitarias y el 7% por Volantes.

7. ¿Qué tipo de arte marcial mixta le gustaría aprender?

Tabla 9. Tipos de artes marciales mixtas

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Jiujitsu	120	46%
Kick Boxing	8	3%
Muay Thai	120	46%
Defensa Personal	13	5%
TOTAL	261	100%

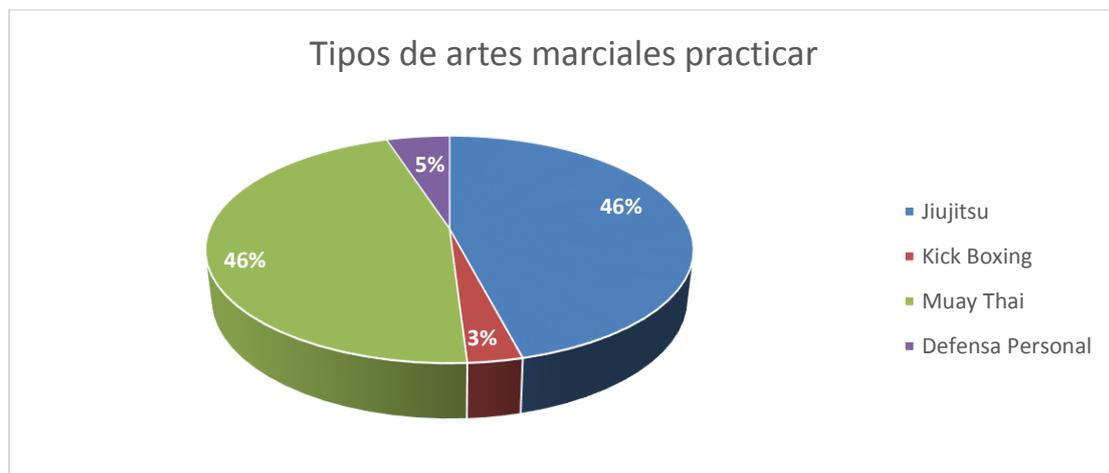


Figura 11. Tipos de artes marciales

Análisis

Del 100% de los encuestados sobre practicar tipos de artes marciales el 46% desean Jiujitsu, el 3% Kick Boxing, el 46% Muay Thai y el 5% Defensa Personal

8. ¿Cuántas veces a la semana lo practicaría?

Tabla 10. *Semanas de práctica*

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Menos de una vez por semana	10	4%
Dos o Tres veces por semana	28	11%
Cuatro o seis veces por semana	96	37%
Toda la semana	127	49%
TOTAL	261	100%

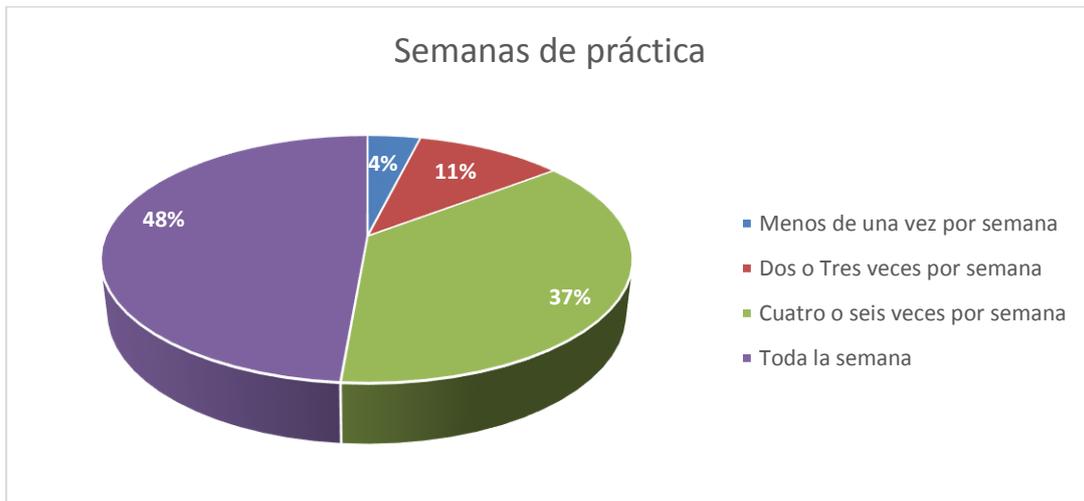


Figura 12. *Semanas de práctica*

Análisis

Del 100% de los encuestados desean practicar las artes marciales contestaron que le 4% Menos de una vez por semana, 11% Dos o Tres veces por semana, 37% Cuatro o seis veces por semana y 49% Toda la semana.

9. ¿Al momento de ingresar a una academia de artes marciales mixtas que es lo que más analiza?

Tabla 11. Valoración

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Infraestructura	25	10%
Implementos Deportivos	25	10%
Nivel de Capacitación	25	10%
Precio	161	62%
Sector	25	10%
TOTAL	261	100%

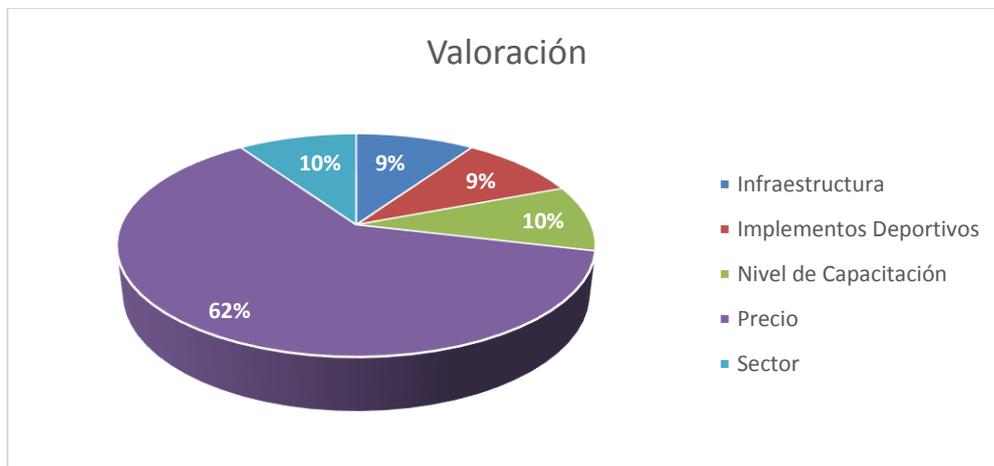


Figura 13. Valoración

Análisis

Del 100% de los encuestados sobre la valoración contestaron que el 10% Infraestructura, Implementos Deportivos y Nivel de Capacitación, 62% Precio y el 10% el Sector.

10. ¿Qué horario le gustaría recibir las clases de artes marciales mixtas?

Tabla 12. Horario de práctica

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Mañana	24	9%
Tarde	125	48%
Noche	112	43%
TOTAL	261	100%



Figura 14. Horario de práctica

Análisis

Del 100% de los encuestados quieren recibir las clases en la mañana el 9%, el 48% en la tarde y el 43% en la noche.

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Tabla 13. Disposición a pagar

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Menos de \$40	108	41%
\$40 a \$70	144	55%
\$70 a \$100	5	2%
Más de \$100	4	2%
TOTAL	261	100%



Figura 15. Disposición a pagar

Análisis

Del 100% de los encuestados por una clase de artes marciales mixtas estarían dispuestos a pagar Menos de \$40 en un 41%, el 55% \$40 a \$70 y el 2% \$70 a \$100 y Más de \$100.

12. Género

Tabla 14. *Género*

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Masculino	145	56%
Femenino	116	44%
TOTAL	261	100%

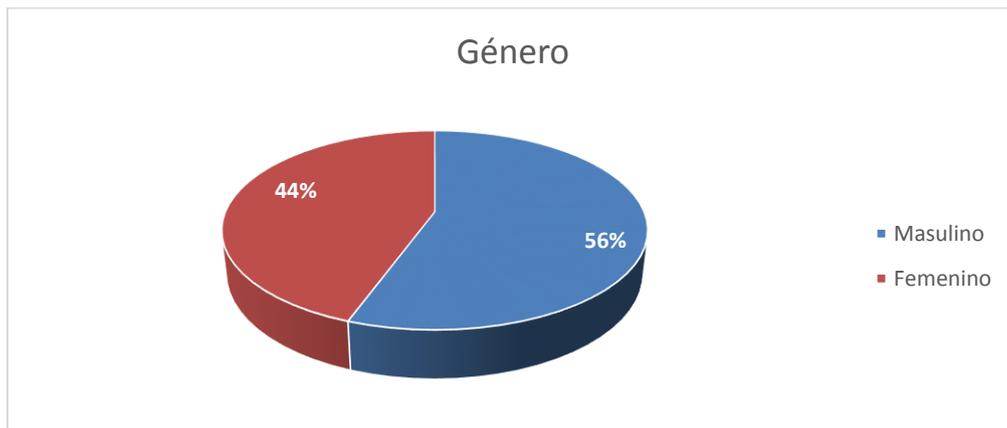


Figura 16. *Género*

Análisis

Del 100% de los encuestados el 56% son masculinos y el 44% son femeninos.

4.2. Análisis de las entrevistas

Persona: Carlos Duarte

Profesión: Cinturón Negro en Brazilian Jujitsu, Muay Thai y Artes Marciales Mixtas.

Tema: Centros de alto rendimiento de artes marciales mixtas.

En la ciudad de Guayaquil actualmente no existe un centro de alto rendimiento de artes marciales mixtas, únicamente hay academias que enseñan este deporte, pero no de una manera personalizada. Por este motivo, es un mercado que está completamente nuevo y representa un factor muy importante, ya que toda la demanda se presentaría para nuevos negocios.

Las artes marciales mixtas al ser un deporte nuevo en el país, no es de conocimiento general, por lo cual todavía no existe el apoyo necesario, no cuenta con una asociación ni liga donde se pueda potenciar este deporte.

El mismo, es muy complejo, dentro de los gastos principales para una academia de este tipo se requiere, principalmente, más profesionales que en otros campos como psicólogos, fisioterapeutas y médicos; de igual manera, se precisa instalaciones con servicios especializados y un entorno diferente al de una simple academia, razones que significan altos costos de inversión para el negocio.

Dentro de las academias generales se forman chicos desde los 7 y 8 años de edad, si bien no son profesionalizadas, pero son los únicos medios de aprendizaje en este campo, éstas tienen sus precios entre los 50\$ a 60\$ en sus mensualidades y matrículas (un solo pago) entre los 75\$ a 85\$. Lo que generalmente se ofrece es solamente el servicio, en pocos casos se dota de camisetas u otros implementos de la academia.

Persona: Xavier Torres

Profesión: Propietario de la Academia “TEAM XAVIER TORRES”

Tema: Instalaciones deportivas en el país.

Las instalaciones deportivas ya no son las mismas de hace algunos años atrás, cada vez se va innovando en implementos o maquinaria, hoy en día se cuenta con infraestructuras de muy buen nivel. Siempre se debe aspirar tener más, pero en el caso de instalaciones deportivas hace falta apoyo, primero por parte del gobierno, segundo, apoyo financiero de entidades privadas o públicas y, por último, tener el espacio necesario que conlleva construir una instalación de alto nivel.

La industria de las instalaciones deportivas en este campo es muy limitada, el gobierno ha generado centros de alto rendimiento, pero ha excluido a este deporte, mientras que ante las entidades privadas inversionistas o empresas patrocinadoras del deporte, esta nueva disciplina genera poco atractivo y consecuentemente una inversión totalmente nula, lo cual sería un gran reto para quienes sean pioneros en centros de este tipo (deporte tipo UFC).

Para constituir este tipo de negocio las dificultades son las mismas que con cualquier otro en el país, se debe realizar trámites tributarios en el SRI, Ministerio de Trabajo, Educación y Salud, inscribirlo en registros de marcas y finalmente brindar todos los beneficios de ley al staff de empleados.

Finalmente, las instalaciones de servicios de artes marciales se encuentran posicionadas en puntos clave de la ciudad, dentro del sector norte, alborada, Kennedy, inclusive en urdesa, genera un mercado atractivo, existe un número considerable de centros deportivos y clientes potencialmente capaces de adquirir este servicio, mientras que en los sectores centro y sur de la ciudad no son favorables para este mercado.

Persona: Cristian Iñiguez

Profesión: Peleador de Artes Marciales Mixtas, karate y Kick Boxing

Tema: Artes Marciales Mixtas en el país.

Es un deporte que está creciendo porque ha tenido una muy buena acogida por parte de las personas que acuden a las academias en los últimos 6 años y en la actualidad ya existen varios clubes de artes marciales mixtas en todo el país. Sin embargo, todavía no existen las condiciones adecuadas para la práctica específica de este deporte, el país no cuenta con los materiales ni la infraestructura adecuada.

El deportista de artes marciales mixtas es una persona apasionada, con deseos de auto superación, este es un deporte que se lo practica simplemente por vocación, a diferencia del fútbol este no es una actividad de aceptación social, no es un deporte el cual al promocionarlo va a llegar a todo el mundo, sino, solamente a la persona que se interese en este campo y ame este tipo de actividades, esto es favorable para los ofertantes, debido a que tienen un direccionamiento específico hacia un individuo único y diferente a los que practican los demás deportes.

La creación de un centro de alto rendimiento específico sería beneficioso para los deportistas, siempre y cuando cuente con los implementos y profesionales necesarios. Sería mucho mejor si fuera con el apoyo del gobierno más específicamente del Ministerio del Deporte, debido a que esto generaría mayores oportunidades de participación y crecimiento.

4.3. Discusión de resultados

Las artes marciales mixtas es un deporte que cada día llama más la atención de más personas, pero a pesar de eso, por el momento no cuenta con el apoyo necesario por parte del gobierno ni de la empresa privada. Esto podría ser una oportunidad, ya que con la implementación de un centro de esta magnitud se hará mucho más conocido a este deporte y llamará la atención de varias empresas privadas y del gobierno, en el país existen muy buenos peleadores que con un entrenamiento más especializado podrán competir a nivel internacional. Además, el centro contará con entrenadores especializados en la disciplina y los deportistas tendrán equipos e implementos más sofisticados.

El estudio de mercado refleja un 80% promedio de interesados en participar del negocio, lo cual es una gran oportunidad del centro de alto rendimiento ya que les va a ofrecer todos los implementos necesarios para practicar además de buenos instructores y sobre todo la oportunidad de desarrollarse como deportistas y poder llegar al profesionalismo. Todos estos beneficios son muy bien valorados.

Dentro de la ciudad de Guayaquil existen muchas academias, pero ninguna resalta el alto rendimiento, así mismo, las artes marciales mixtas no tienen ligas organizadas, ni asociaciones que las promuevan; al ser un deporte que requiere de alta inversión por sus implementos necesarios, personal altamente calificado, e inclusive profesionales en otros campos como psicólogos, fisioterapeutas y médicos, esta rama del deporte no se ha implementado aún en la ciudad, cabe destacar que las academias mencionadas anteriormente brindan un servicio que oscila entre los 70\$ a 100\$, y sus canales de comunicación son las nuevas tecnologías, las cuales se ven eficientes en dichos deportes.

Por otro lado, el cliente de este deporte a diferencia del deportista convencional (jugador de deportes más comunes como fútbol o básquet), es una persona mucho más exigente en cuanto a las comodidades e instalaciones que permitan su desarrollo, mientras en otros deportes se observa entrenamientos incluso en lugares públicos, para las artes marciales se necesitan instalaciones equipadas y con una tecnología distinta a la que existe en otros campos.

Para esta industria el cliente selecciona el servicio guiándose en primer lugar por el precio, posteriormente, las instalaciones que le brinde la academia y finalmente, las herramientas y equipos de trabajo; dentro de las encuestas el 92% de las personas están dispuestas a ingresar en un centro de alto rendimiento y reforzando la información anterior, el 80% de los encuestados están conscientes de que se necesita entre 1 a 2 horas promedio de práctica y que el precio varía entre los 50\$ a 100\$.

El cliente dentro de este negocio necesita principalmente implementos e instructores de primera calidad, a partir de esto, el mismo está dispuesto a pagar los precios de la industria, la cual necesita por el contrario una cobertura de mercado exclusiva únicamente por parte de las personas que gustan de este deporte.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Análisis de la situación actual

El negocio se encuentra dentro de un sector con un desarrollo constante, se va a trabajar dentro de una región con estabilidad política de 10 años, lo cual atrae a inversionistas; dentro del Ecuador se ha reflejado el apoyo al deporte con la creación del ente regulador (Ministerio del Deporte) y de un reglamento propio de este campo, la “ley de educación física, deporte y recreación”, mediante estos factores se han invertido cerca de 60 millones de dólares en la creación de centros de alto rendimiento, desde el año 2013.

Con respecto a los beneficios que tienen estos centros deportivos son las condiciones laborales con el personal, el cual no crea una relación de dependencia laboral y cobra mediante facturas, esto facilita el manejo de la nómina y la eficiencia del servicio. Finalmente, el factor tecnológico, en constante crecimiento, es algo que ayuda a los deportes para poder cumplir con las expectativas del deportista y dentro de esta industria no es un limitante si se conoce el lugar adecuado donde adquirir el mismo (Europa o los EEUU). La idea de negocio nace de la necesidad de ofrecer a los deportistas de artes marciales mixtas un centro de alto rendimiento de este deporte en donde ellos puedan tener un entrenamiento diferenciado y de primer nivel, con la mejor infraestructura y los mejores implementos.

A raíz de la emergencia sanitaria a nivel mundial, maestros de diferentes artes marciales en diferentes partes del mundo, así como Federaciones y el mismo Comité Olímpico Internacional (COI), han hecho uso de las redes sociales para impartir entrenamientos y clases online, en

apoyo y solidaridad de millones de personas que se mantienen en cuarentena dentro de sus hogares para mitigar la propagación del coronavirus COVID-19.

5.2. Justificación de la propuesta

En el país existen un gran número de academias de artes marciales las cuales enseñan como un plus artes marciales mixtas. Sin embargo, no existe un centro de alto rendimiento que solo se especialice en las artes marciales mixtas y la formación de deportistas.

Las artes marciales mixtas es un deporte que cada día llama más la atención de más personas, pero a pesar de eso, por el momento no cuenta con el apoyo necesario por parte del gobierno ni de la empresa privada. Esto podría ser una oportunidad, ya que con la implementación de un centro de esta magnitud se hará mucho más conocido a este deporte y llamará la atención de varias empresas privadas y del gobierno, en el país existen muy buenos peleadores que con un entrenamiento más especializado podrán competir a nivel internacional. Además, el centro contará con entrenadores especializados en la disciplina y los deportistas tendrán equipos e implementos más sofisticados.

La gente que se encuentra dentro de la investigación de mercado está dispuesta a cancelar por el servicio los valores estipulados dentro de la industria, entre los 70\$ y 100\$, y saben de la importancia de los servicios profesionales extras que se va a brindar para su mejor entrenamiento.

Para conocer las clases, las personas interesadas pueden acudir a las páginas de Facebook de cada una de las escuelas y maestros mencionados, y así acceder a acceder a estas sesiones abiertas.

El negocio es atractivo, debido a que se encuentra dentro del rango de salud, es un industria en vías de desarrollo y el cliente potencial se encuentra dispuesto a participar de estas actividades sin limitaciones económicas o personales, de la misma forma, es una actividad que genera plazas de empleo y no se ve afectada por complicadas relaciones laborales de dependencia, sin embargo, es importante saber el sitio geográfico adecuado para establecer el centro y los canales de comunicación efectivos para promocionar y captar deportistas (redes sociales y canales tecnológicos).

5.3. Descripción De la propuesta

Se establece, los recursos necesarios para ofertar las clases de artes marciales, cabe resaltar, que la planificación está orientada a generar los ingresos suficientes para cubrir costos y gastos operativos, administración y de control, a fin que el modelo de negocios recupere la inversión y adicionalmente se obtenga un beneficio atractivo, por encima de la perspectiva de los consumidores, intereses por temas de apalancamiento y cualquier variable externa que represente un dinero adicional al uso de capital externo.

El modelo de negocios propuesto, cuenta con una oferta posicionada y con experiencia en artes marciales en la ciudad de Guayaquil, por lo tanto, la estrategia de diferenciación para ganar un nicho de mercado, se la enfoca en el profesionalismo de maestros, los cuales están suficientemente capacitados para responder cualquier tipo de dudas planteadas por los alumnos, además de una infraestructura adecuada para garantizar la seguridad de niños y con ello cubrir la tranquilidad de los padres de familia, frente a cualquier amenaza que represente, al momento de recibir las clases.

Para describir un diagnóstico interno de la futura compañía, el capítulo se divide en los siguientes puntos:

- Misión, enfoca el producto en un escenario actual de beneficios en el consumidor, cuando el mismo contrata los servicios ofertados.
- Visión, coloco el modelo de negocios en un escenario único por encima de los competidores.
- Estructura organizacional, describe el talento humano necesario para la puesta en marcha del modelo de negocios.
- Actividades primarias, describe las actividades del servicio ofertado, los cuales serán mostrados al momento de comunicar el servicio al mercado.
- Comercialización y ventas, define los canales de comunicación sobre los cuales se muestra el servicio.
- Servicio post- venta, describe las actividades que se realizar para atender cualquier duda de los clientes, luego de la toma del servicio.
- Costos y característica, describe los activos fijos y el detalle de rubros a tomar en consideración para que el negocio funcione.
- Muebles de oficina, detalla los recursos necesarios para garantizar el confort del cliente al momento de recibir las clases.

5.3.1. Misión

Promover el bienestar físico y mental de los niños, jóvenes y adultos, a través de las artes marciales mixtas, con el apoyo de profesionales altamente capacitados y uso de un sitio adecuado y seguro para los estudiantes.

5.3.2. Visión

En cinco posicionar a la escuela como un centro especializado en la promoción de la práctica de las artes marciales como una opción de defensa personal, frente a los riesgos de inseguridad en las calles de la ciudad de Guayaquil.

5.3.3. Estructura organizacional

La estructura organizacional, permite describir cómo los diferentes perfiles de talento humano, trabajan en conjunto a fin de promover un servicio de calidad, basados en la respuesta oportuna y el debido respeto ante posibles conflictos existentes con los clientes. Se considera la estructura organizacional, como un resumen de la planificación operativa que se toma en consideración para administrar el talento humano, porque cada uno de los departamentos empleados, responde a necesidades descritas en el capítulo anterior, para resolver factores internos que ponen en riesgo la prestación de un excelente servicio, los departamentos que conforman la administración del recurso humano se muestran a continuación:

- Gerencia general, toma las decisiones de la organización en materia financiera, operativa, administrativa y comercial.
- Gerencia administrativa y financiera, gestiona e informa a la gerencia general el uso de recursos y la necesidad de capital de trabajo para respaldar actividades operacionales, además de coordinar el área de limpieza del lugar.
- Gerencia técnica, planifica la oferta de horarios de clase, cubre necesidades de materiales e implementos solicitados por los instructores.
- Gerencia comercial, promueve estrategias de posicionamiento de marca y servicios que se convertirán en ingresos para el modelo de negocios, además de atender cualquier reclamo por parte de los clientes.

- Gerencia de talento humano y operacional, se encarga de seleccionar y capacitar a todo el personal de la compañía de acuerdo a su área profesional.

Estos departamentos se agrupan en el siguiente esquema organizacional.

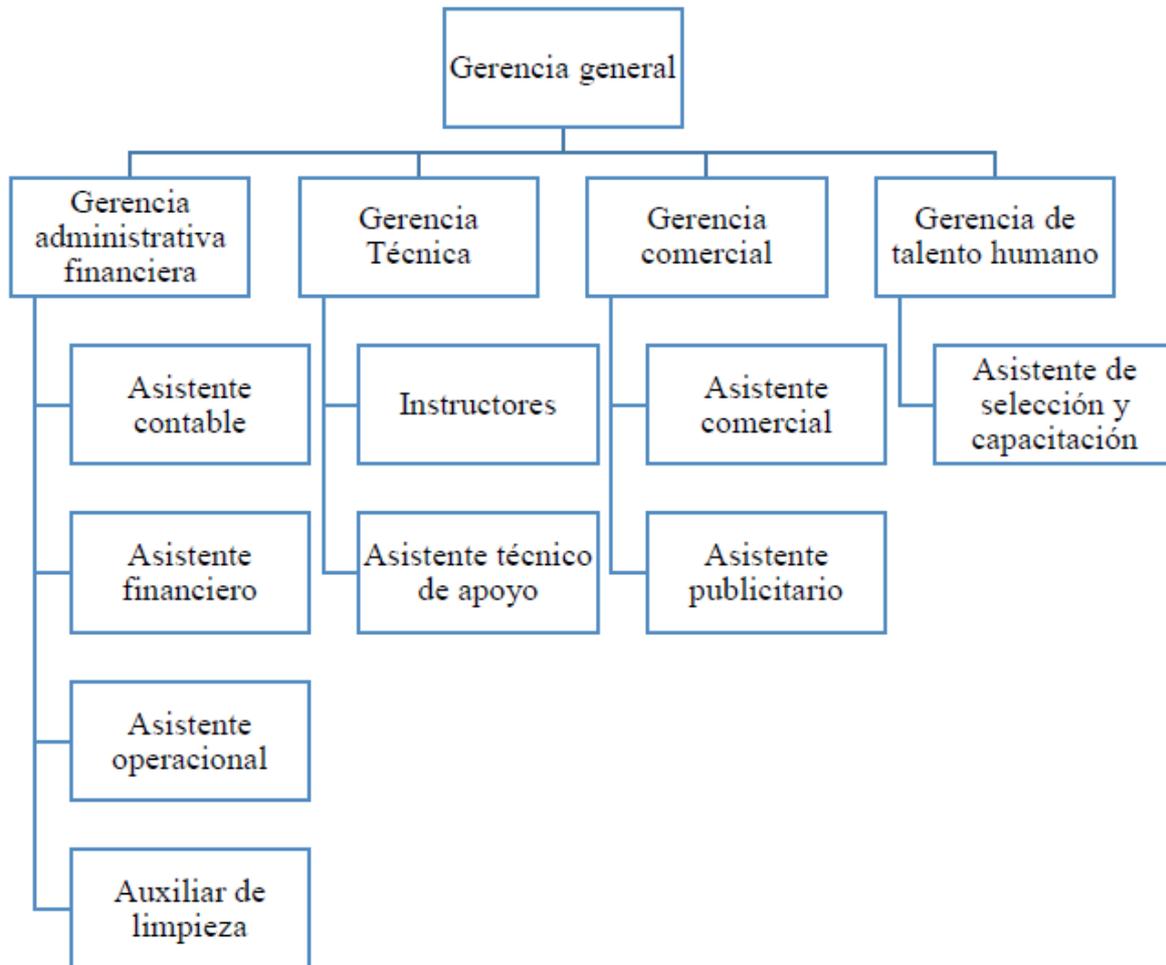


Figura 17. Estructura organizacional de la compañía

Se toma como base la referencia del salario básico, como remuneración para el auxiliar de limpieza, el mismo que se describió en el capítulo anterior en el entorno económico, para los demás cargos, estos valores se cuantifican con referencia a los montos que se informan en el siguiente subtema.

5.3.4. Efectos económicos de las variables organizacionales

Contratar una persona, significa cubrir las obligaciones estipuladas en el código de trabajo, como el derecho a una remuneración fija, el pago de beneficios sociales y la afiliación a la seguridad, social, conceptos catalogados dentro de los rubros fijos en una compañía, es por ello que el gasto por remuneración es el primer punto a cubrir en la meta de ventas que se establece en el estudio financiero.

En función a la estructura organizacional, a continuación, se muestra el monto por concepto de sueldos para cada uno de los cargos:

Tabla 15. Remuneración mensual del talento humano

Cargo	Sueldos
Gerente General	\$1.200,00
Gerente administrativo financiero	\$900,00
Gerente técnico	\$900,00
Gerente de talento humano	\$900,00
Gerente comercial	\$900,00
Asistente contable	\$600,00
Asistente financiero	\$600,00
Asistentes técnicos y de apoyo	\$600,00
Instructores	\$700,00
Asistente comercial	\$600,00
Asistente publicitario	\$600,00
Asistente de capacitación y selección	\$600,00
Auxiliar de limpieza	\$400,00

La tabla anterior es una referencia de los posibles ingresos para cada una de las personas que trabajen en la escuela de artes marciales, sin embargo, estos de acuerdo al impacto financiero, pueden variar, adaptando su monto de pago en referencia a la capacidad instalada de la compañía.

5.3.5. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio

El modelo de negocios propuesto, responde a tres actividades principales para garantizar su funcionamiento, estos son el cobro de la mensualidad por adelantado de las clases impartidas, una evaluación física y nutricional de los alumnos antes y después de las clases y el proceso de instrucción, cuando el profesor imparte el conocimiento de las artes marciales, cada una de estas actividades, se divide en subprocesos, los cuales se muestran a continuación:

Para el proceso de inscripción y pago de la mensualidad, generalmente se desarrollarán las siguientes actividades

- Se muestra al cliente que visita la escuela, el listado de servicios y horarios que puede elegir.
- Se instruye al cliente sobre los beneficios que trae la práctica de artes marciales para la salud y se lo invita a recorrer las instalaciones.
- En caso que el cliente acepte a contratar el servicio, se le entrega una hoja de inscripción, la misma que contiene datos personales del futuro alumno.
- El cliente realiza el pago de la mensualidad en función a las clases seleccionadas.
- Se registra el pago del cliente con la emisión de una factura.
- Se agenda al cliente para una posterior evaluación física y nutricional con el asistente técnico y de apoyo.

En cuanto al proceso de evaluación física y nutricional, el cliente generalmente ejerce las siguientes actividades.

- El asistente técnico y de apoyo, se encarga de llenar una ficha de evaluación física y soporte nutricional del cliente como peso, estatura, ritmo cardiaco, grasa corporal, a fin de constatar que la actividad física no ponga en riesgo la salud actual del nuevo cliente.

- Se emite un informe del estado de salud, así como recomendaciones alimenticias para complementar la actividad física.
- Se evalúa cada 15 días el estado físico del cliente.

En caso de incurrir en molestias o lesiones, se informa al instructor el inconveniente.

En referencia al proceso de impartir clases, las actividades principales a realizar son las siguientes:

- Se realiza un control de asistencia, para constatar la entrega del servicio.
- Se procede en la asignación de un casillero para el alumno.
- El estudiante debe cambiar su indumentaria en los vestidores.
- El alumno se compromete a seguir los ejercicios impartidos por el instructor.
- Todo inconveniente será notificado al asistente comercial en el sitio de atención al cliente.

Las actividades operativas que representa las clases, se los detalla en el punto 2.7., del presente capítulo.

5.3.6. Comercialización y ventas

Para ejecutar el proceso de comercialización y ventas, en la estructura organización se definió tres recursos humanos para ejecutar dichas actividades, estas son el gerente comercial, el asistente comercial y el asistente publicitario; ellos deben de trabajar de manera coordinada a fin que se persuade al cliente de tomar el servicio, entre los aspectos destacados dentro del proceso de comercialización y ventas, se planifican:

- Constar que los servicios vayan acorde a las necesidades de los clientes.
- Mantener informada a la gerencia sobre estrategias en precio y valor agregado a los clientes.
- Realizar periódicamente encuestas de satisfacción a los clientes, con el fin de establecer mejoras en el servicio.
- Promover promociones tanto para nuevos como actuales clientes, a fin de premiar su fidelización o invitar a probar los beneficios del servicio.
- Emplear canales informativos en redes sociales solo el listado de servicios y mostrar las actividades que se desarrollan en cada clase.
- Constar que el precio y la capacidad instalada cubran costos y gastos operativos del negocio.
- Crear servicios con valor agregado, como por ejemplo clases personalizadas, venta de indumentaria, oferta de accesorios.

Todas estas actividades serán detalladas en el capítulo 3 sobre las estrategias de posicionamiento de mercado.

5.3.7. Servicio Post – Venta

En cuanto al servicio post – venta, al ofertar el servicio, al inicio podría existir una incompatibilidad con el consumidor, por ello, se plantea la presencia de un departamento que atienda los requerimientos y como se estableció en puntos anteriores, se resuelvan conflictos existentes con el instructor, manteniendo al margen posibles malestares para otros clientes.

Es relevante que, dentro del establecimiento, exista un ambiente de trabajo tranquilo, con fomentación al compañerismo, amabilidad y respeto, de manera que los clientes se sientan tranquilos al momento de recibir las clases, se enfoque en recibir conocimientos técnicos y que

su perspectiva de satisfacción sea replicada a través del marketing boca a boca, entre familiares y conocidos.

Dentro del servicio de post – venta se establecen formas como motivar a clientes antiguos, enviando publicidad y descuentos por reingreso al programa de artes marciales, además previa autorización mantener informado de las actividades que se llevan a cabo en el establecimiento, haciendo una invitación cordial a dichos eventos y competencias.

5.3.8. Descripción y detalle del producto

Por el hecho de que el proyecto se identifica como una escuela de enseñanza de artes marciales mixtas, lo que se pretende ofrecer a los clientes es un servicio, más no un producto de carácter tangible.

Según Monferrer “servicio es cualquier prestación que una parte puede ofrecer a otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. La prestación puede ir ligada o no a productos físicos.” (Monferrer Tirado, D., 2013)

Clases de Muay Thaib:

Novatos

Horarios de atención

- 7 – 8 am
- 8 – 9 am
- 6 – 7 pm

Intermedios

Horarios de atención

- 10 – 11 am
- 7 – 8 pm
- 8 – 9 pm

Clases de Jiu Jitsu (jóvenes y adultos)

Novatos

Horarios de atención

- 6 – 7 am
- 7 – 8 am
- 8 – 9 pm

Intermedio

Horarios de atención

- 6 – 7 pm
- 7 – 8 pm

Avanzados

- 12 – 1 pm

Clases de Jiu Jitsu (niños)

Horarios de atención

- 4 – 5 pm edades de 4 a 7 años
- 5 – 6 pm edades de 8 a 15 años

5.3.9. Proceso de prestación del servicio o producto

La academia ofrecerá al cliente, un proceso de aprendizaje, que le ayude a desarrollar habilidades técnicas, físicas y de autocontrol, para enfrentarse a una situación de combate, enfocándose en el monitoreo constante de su progreso y su bienestar físico dentro del proceso.

Tabla 16. Servicio de Enseñanza de Artes Marciales Mixtas.

MMA: COMBINACIÓN DE TÉCNICAS DE MUAY THAI Y JIUJITSU.	
MUAY THAI	
Formación en técnicas de pelea de pie, uso de:	
Puños Patadas Codos Rodillas	
JIUJITSU	
Formación en técnicas de pelea en piso, uso de:	
Derribos Control Del Oponente Estrangulamientos Desarticulaciones Sumisión	
MUAY THAI + JIUJITSU = MMA	

Como resultado el cliente obtendrá preparación física y conocimientos técnicos, para poder desarrollar un estilo de pelea híbrido conocido como Artes Marciales Mixtas o MMA.



Nota: Imágenes adaptadas de (Taringa, 2013); (Mark Monitor Inc, 2003);

Objetivo

Ofrecer un servicio de calidad y una alternativa de aprendizaje, para que nuestros clientes desarrollen habilidades de combate y aporten a su estado físico, enfocados a la preparación amateur, profesional y de defensa personal, percibiendo una adecuada relación de costo beneficio.

Estrategias

- La academia incorporara a instructores especializados y con experiencia en la enseñanza de Muay Thai y Jiujitsu, con aplicación a las M.M.A.
- Se implementará servicios adicionales en la escuela de artes marciales mixtas, tales como evaluación física del alumno, soporte nutricional, sala de primeros auxilios, vestidores con duchas y venta de implementos deportivos como guantes, vendas, bucales, inguinales, cabezales, camisetas, pantalonetas, entre otros.
- El servicio incluirá el uso de implementos de protección como espinilleras (tibiales), que brinden mayor seguridad al momento de entrenar.

5.3.10. Estrategias

5.3.10.1. *Estrategia De Publicidad*

Se utilizará un plan de medios que nos permita llegar que nos permita llegar de la manera más adecuada a los clientes y captar su interés, dentro de este plan de medios se utilizará:

- Creación de una cuenta en la red social “Facebook”.
- Hojas volantes que contengan información de servicio, horarios, precios, promociones, etc.
- Se utilizará la rotulación en la parte superior de la escuela.
- Vinil estático micro-perforado para colocación en las ventanas principales de la escuela con logo de la escuela, servicio que se ofrece, horarios de atención y contactos.
- Vinil estático de pared con el logotipo de la escuela y los principios de acción que deben seguir los alumnos en el entrenamiento.

MIXED MARTIAL ARTS ACADEMY

MATRÍCULAS ABIERTAS

BATTLE WARRIOR

CON ENTRENADOR PERSONAL

DESCUBRE LA MEJOR ACADEMIA DE ARTES MACIALES MIXTAS

CLASES PARA TODO TIPO DE PÚBLICO: EDADES APARTIR DE 5 AÑOS

LUNES A VIERNES: 06:00 – 21:00

- ✓ DISCIPLINA
- ✓ AUTOCONTROL
- ✓ SEGURIDAD

MUAT THAI MARTIAL

JIU JITSU MARTIAL

042627975

0999166035 – 0959653950

Garzota Mz63 V10

battlerwarrior2020@gmail.com

SÍGUENOS EN NUESTRAS REDES SOCIALES

Figura 18. Rotulación frontal de la Escuela de Artes Marciales Mixtas

Elaborado por: Autor

Dentro de la oferta publicitaria también existe las clases online por la emergencia sanitaria COVID – 19.

Desde que inició la cuarentena, muchos atletas y personalidades del mundo del deporte han estado publicando vía redes sociales, algunas sugerencias y recomendaciones para entrenar o mejoras algunos aspectos, ya sean deportivos o fitness. Sostiene que las principales motivaciones de los usuarios tienen que ver con criterios estéticos (reducir medidas) y aprender técnicas de defensa.



Figura 19. Clases online

Elaborado por: Autor

5.3.10.2. *Estrategia De Venta Personal*

Con el ánimo de dar a conocer a la escuela y el servicio que ofrece, se optará por realizar visitas a distintos establecimientos del sector tales como:

- Colegios
- Escuelas
- Recintos militares

Se realizará exhibiciones para captar la atención de los clientes y para que puedan tener una idea clara de lo que se está ofreciendo.

5.3.10.3. *Estrategia De Promoción En Ventas*

Se utilizará como apoyo a la publicidad, con el fin de captar clientes y persuadirlos a la adquisición del servicio, entre estas tenemos:

- Al pago de la primera mensualidad se entregará 2 cupones de descuento, uno del 8% y otro del 5%, los mismos que el cliente podrá hacer válidos uno a la vez en el pago de cualquiera de las posteriores mensualidades.

5.3.11. *Determinación de la capacidad instalada del negocio*

Se establece que las instalaciones estarán conformadas por dos plataformas, de manera que se puedan cumplir los horarios descritos en el punto 2.7., sobre la descripción y el detalle del producto. Esta distribución de clases por plataforma se la muestra a continuación:

Tabla 17. Planificación de horarios en plataforma 1

Horarios	Tipo de alumnos	Instructores	Deporte	Capacidad
6 - 7 am	Novatos	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
7 - 8 am	Novatos	1	Muay Tai	10 alumnos
8 - 9 am	Novatos	1	Muay Tai	10 alumnos
10 - 11 am	Intermedios	1	Muay Tai	10 alumnos
12 - 1 pm	Avanzados	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
4 - 5 pm	Niños	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
5 - 6 pm	Niños	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
6 - 7 pm	Novatos	1	Muay Tai	10 alumnos
7 - 8 pm	Intermedios	1	Muay Tai	10 alumnos
8 - 9 pm	Intermedios989	1	Muay Tai	10 alumnos

Tabla 18. Planificación de horarios en plataforma 2

Horarios	Tipo de alumnos	Instructores	Deporte	Capacidad
6 - 7 am	Novatos	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
7 - 8 am	Novatos	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
8 - 9 am	Novatos	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
10 - 11 am	Intermedios	1	Muay Tai	10 alumnos
12 - 1 pm	Avanzados	1	Muay Tai	10 alumnos
4 - 5 pm	Niños	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
5 - 6 pm	Niños	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
6 - 7 pm	Intermedios	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
7 - 8 pm	Intermedios	1	Jiu Jitsu	10 alumnos
8 - 9 pm	Novatos	1	Muay Tai	10 alumnos

En referencia a las tablas 16 y 17, cada clase necesita de un instructor, debido al cruce de horarios, se recomienda tener dos instructores para cada plataforma, difiriendo el concepto de tipo de alumno, porque los maestros pueden adaptarse al nivel de sus estudiantes, en cuanto al tipo de deporte, estos son los límites para inscripciones, por ello a continuación se resume en la tabla 18.

Tabla 19. Capacidad de atención a los alumnos

Tipo de alumnos	Número de alumnos	Deporte
Niños	40	Jiu Jitsu
Novatos	40	Jiu Jitsu
Novatos	40	Muay Tai
Intermedios	20	Jiu Jitsu
Intermedios	40	Muay Tai
Avanzados	10	Jiu Jitsu
Avanzados	10	Muay Tai
Total capacidad de alumnos diarios	200	

Con referencia a la capacidad del local, esta debe abarcar poder recibir hasta 20 alumnos cada horario, con una máxima de 200 alumnos en el día, una cantidad que se debe regir tanto en ventas como en precio, al comparar costos operativos por ofertar las clases de artes marciales.

5.3.12. Costos y características de la inversión

Los costos y la característica de la inversión se la determinan a través de los siguientes detalles.

5.3.11.1. Inversión.

La inversión está compuesta por aspectos operativos y la adquisición de equipos complementarios en la práctica de la prestación de servicios, por ahora el rubro más importante para el proyecto es la cobertura de los sueldos de la estructura organización, el valor del alquiler del sitio donde funciona el proyecto y el pago de servicios básicos, los cuales son pagados de manera mensual, además de ser considerado fijos, independientemente de la generación de ventas.

5.3.11.2. Equipos de computación y comunicación.

En cuanto a los equipos de computación y comunicación, estos están destinados exclusivamente para el departamento administrativo, talento humano y técnico, con el fin de

controlar las actividades operativas. Para el departamento de marketing, adicionalmente se contrata un servicio de internet, para monitorear las publicaciones en redes sociales.

Tabla 20. Detalle de equipos de computación

Equipos	Área	Cantidad
Laptops	General	1
	Financiera – administrativa	4
	Técnica	2
	Talento humano	3
	Comercial	2
Impresoras	General	1
	Financiera – administrativa	1
	Técnica	1
	Talento humano	1
	Comercial	1

En cuanto a los equipos necesarios, se requieren 12 en laptops y 5 impresoras, el área técnica justifica por la necesidad de imprimir contratos de servicio, controles de asistencia y reclamos de clientes.

5.3.12. Muebles de oficina

Los muebles de oficina al igual que los equipos de computación se los clasifica en función a las áreas operativas de la estructura organizacional, tal como se muestra a continuación:

Tabla 21. Muebles de oficina área técnica.

Equipos	Área	Cantidad
Casilleros 20 puertas	Técnica	1
Banco de vestidor	Técnica	4
Tachos para basura	Técnica	1
Estantería	Técnica	1
Escritorio	Técnica	1
Archivador	Técnica	1
Silla giratoria	Técnica	1
Camilla	Técnica	1
Sofá	Técnica	1

Tabla 22. Muebles de oficina área administrativa y de talento humano

Equipos	Área	Cantidad
Escritorio	Administrativa y talento humano	5
Archivador	Administrativa y talento humano	5
Silla giratoria	Administrativa y talento humano	5

Tabla 23. Muebles de oficina área comercial

Equipos	Área	Cantidad
Escritorio	Comercial	3
Archivador	Comercial	3
Silla giratoria	Comercial	3

5.3.12.1. Equipos e instrumentos.

En cuanto al detalle de equipos e instrumentos, estos son exclusivos del uso en las prácticas y clases, por lo tanto, son especializados al negocio propuesto.

Tabla 24. Equipos e instrumentos

Equipos	Área	Cantidad
Tatami	Técnica	2
Espinilleras	Técnica	2
Guantes	Técnica	10
Canilleras	Técnica	10
Indumentaria	Técnica	10

5.3.13. Plan de Marketing

En el presente punto del proyecto se definirán las estrategias de Marketing aplicables de acuerdo al análisis del entorno y a las oportunidades que se presentan en este modelo de negocios con la finalidad de posicionar el servicio en la comunidad guayaquileña. Para ello se han dividido de acuerdo a los componentes del marketing mix (precio, producto, plaza y promoción).

5.3.13.1. Segmentación de clientes

De acuerdo con la encuesta la academia de artes marciales tendría dos tipos de targets:

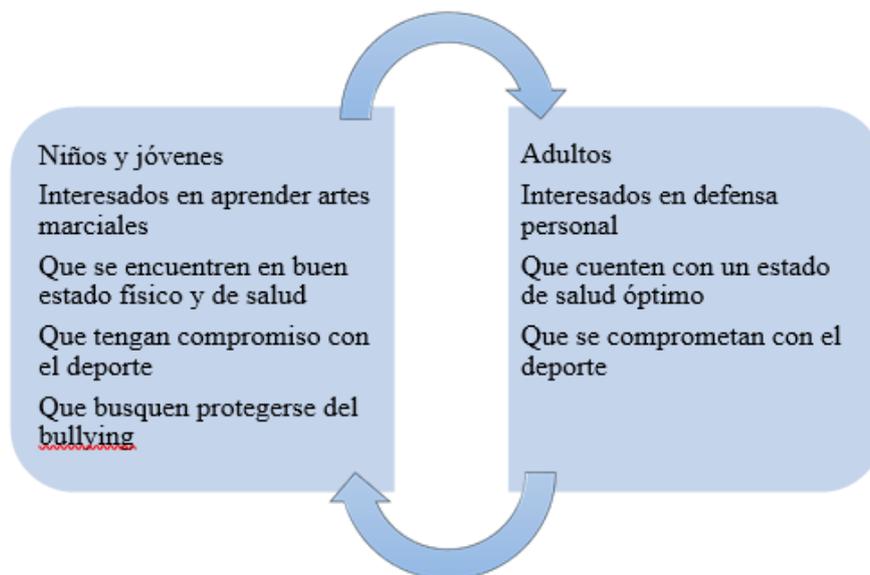


Figura 20. Segmentación del target

La base para entablar las estrategias de posicionamiento de la academia en el público objetivo, lo que ayudará a que se llegue a cubrir la demanda estimada con la planificación financiera y la proyección que se realizará.

En referencia a la figura 28, la segmentación del target se incorpora al modelo de negocios con las características de disponer de prospectos de personas que sean niños, jóvenes y

adultos, que demuestren o tengan interés en estudiar o aprender artes marciales, además que lo practiquen con el único motivo de tener una herramienta de defensa personal, para tener un buen estado físico salud y que su organismo se encuentre en buenas condiciones para soportar el entrenamiento, sin embargo estas características pueden ser referidas al momento de realizar una entrevista al cliente y conocer su nivel de aprendizaje y compromiso hacia el desarrollo de este deporte.

De manera más específica las características físicas y detalles que los clientes referenciaron en cuanto a las condiciones que debe tener el servicio, son las siguientes:

- Cerca del 57% de las consultas sobre el servicio artes marciales serán consultados por mujeres.
- En promedio el 52.70% de las consultas serán realizadas por personas entre los 18 a 25 años.
- El 37.10% de dichas solicitudes probablemente tienen hijos, por ello, es necesario consultar y aplicar una publicidad sobre las clases para los más chicos.
- Entre los motivos que podrían influir para que decida contratar el servicio en un 67.50% lo hace por aplicar defensa personal, es decir se sienten amenazados por un factor externo en sus vidas, se puede inferir que el nivel de inseguridad en la ciudad de Guayaquil, sea un factor que se refiera en este concepto.
- La credibilidad de las artes marciales quizás es el punto a favor para que el modelo de negocios, que según las encuestas tienen un 76% de aceptación.
- En cuanto a la frecuencia de clases, el nivel de asistencia de ofrecer el servicio, puede ser de manera diaria con un 28.70% de aceptación.
- Con referencia a la decisión de las personas encuestadas, se tiene que el 94.60% si estaría de acuerdo en tomar el servicio.

- La calidad de los servicios de las clases de artes marciales, es un criterio a emplear, porque la percepción del profesionalismo de los instructores es la carta de presentación para los clientes y que quizás prolongue su decisión de continuar con el servicio, este requerimiento significó el 54.90% de las personas encuestadas.
- Aunque las clases pueden darse en horarios diferentes, hay una tendencia a favor de tomar horarios en la noche, por lo tanto, se recomienda que la planificación de las clases se pueda dar en horarios flexibles nocturnos.
- En cuanto a la elección de horarios en la mañana hay cierta demanda de 6 a 7 am, se sobreentiende que se debe a la no interrupción en horarios de trabajo que inicia normalmente a las 8 am.
- En temas de horarios en la tarde, la tendencia está a los horarios de 3 a 4 pm, por ello posiblemente exista mayor afluencia de personas.

5.3.13.1. Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes

Con la finalidad de fidelizar clientes a largo plazo, será necesario considerar las siguientes estrategias que deberán ser aplicadas cuando ya haya recuperado la inversión del plan de negocios:

- Brindar descuento del 20% en la primera mensualidad por referir a un nuevo alumno.
- Descuentos del 10% por mes de cumpleaños del alumno.
- Beca del 25% por inscribirse dos o más familiares.

5.3.13.2. Estrategias Corporativas

En cuanto a las estrategias corporativas, se deben señalar:

- Desarrollar una línea gráfica propia para el establecimiento: la misma que será aplicada obligatoriamente en todas las estrategias de marketing propuestas a fin de

que el público objetivo relacione la marca con el nombre de la academia. A continuación, se expone una sugerencia de logo y tipografía específica:



Figura 21. Logo y tipografía sugerida para la comunicación de la marca

- El nombre de la academia se denomina Battle Warrior Mixed Martial Arts Academy
- Seleccionar adecuadamente al personal que impartirá las clases, principalmente a los menores de edad, solicitando una declaración juramentada de no encontrarse en procesos legales en su contra por delitos de tipo sexual.
- Corroborar los certificados de las entidades competentes en cuanto al título de docente, experiencia laboral, estudios y capacitaciones previas, etc.
- Brindar un ambiente de comodidad para los alumnos, padres y familiares o personas encargadas.

5.3.14. Marketing MIX.

5.3.14.1. Consumidor Satisfecho.

En relación a las estrategias de consumidor satisfecho estas se refieren al servicio que se brindará, por lo tanto, se establecen las siguientes:

- Proporcionar a los alumnos clases de calidad en cuanto a la defensa personal, respetando su integridad, individualidad y espacio.

Para cubrir esta estrategia es necesario que el personal a contratar sea el adecuado, por medio de una selección minuciosa y rigurosa para garantizar la seguridad del alumnado de la academia. De la misma forma deberán existir reglamentos internos claros y precios en cuanto al incumplimiento y extralimitación de funciones de los docentes.

5.3.14.2. Costo a Satisfacer.

El costo a satisfacer se relaciona al precio que está dispuesto a pagar el cliente por las clases de la academia. A pesar de que el benchmarking desarrollado en el estudio del entorno del mercado ubicó al precio promedio de este tipo de servicios en USD \$ 80.00, se ha considerado establecer estrategias de introducción; dejando el costo de las mensualidades en USD \$ 50.00 para que se vuelva asequible al consumidor.

5.3.14.3. Comodidad del cliente.

Dentro de las estrategias principales de la comodidad del cliente se tiene:

- Ubicación en una zona fácil de llegar: La ubicación de la academia será en Urdesa Central ya que el resultado de las encuestas demostró ser un punto central para que los potenciales alumnos puedan asistir.
- Contar con expreso: Además para beneficio de los más pequeños se contará con expreso con un valor adicional de USD \$ 25.00.

5.3.14.4. *Comunicación.*

Las estrategias de comunicación y difusión serán:

- A través de redes sociales: Con la creación de canales digitales como Facebook, Instagram, Twitter y Sitio Web para el acceso a la información a las personas interesadas en aprender sobre artes marciales.
- Branding Corporativo: Aplicar la marca y tipografía a los artes de difusión a través de redes y de canales tradicionales.
- Mensaje: Canalizar mensaje de difusión en base a los beneficios de la defensa personal como medio para proteger a los niños del bullying.
- Profesionales expertos: Difundir a través de la publicidad que se cuenta con los docentes altamente capacitados y seleccionados para brindar este servicio.
- Acuerdos con instituciones educativas: Para vacacionales se podría aplicar descuentos a grupos provenientes de una misma escuela o colegio.
- Realizar mailing masivo a potenciales clientes de acuerdo al arte que sigue a continuación:
- A través de canales tradicionales aplicando las actividades ATL y BTL: Con la realización de charlas sobre defensa personal en escuelas, colegios y universidades de la ciudad de Guayaquil.

5.3.15. *Características del servicio*

La enseñanza de artes marciales mixtas, estará regida por tres puntos importantes:

5.15.1. *Técnicas a impartir*

Muay Thai: incluye la capacitación y formación en técnicas de pelea de pie, tales como el uso de los puños, patadas, codos, rodillas, focalización del dolor y manejo de puntos vitales.

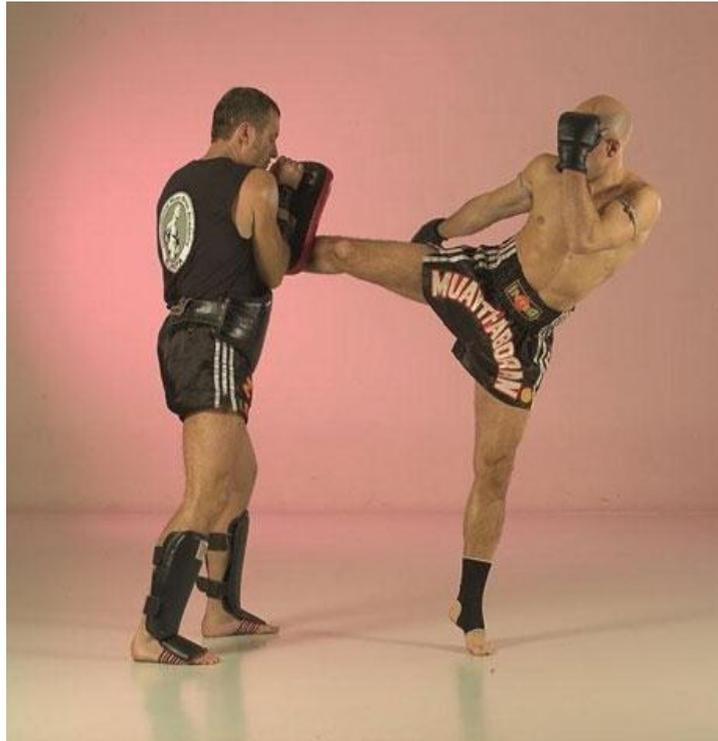


Figura 22. Muay Thai

Fuente: (Mark Monitor Inc, 2003)

Jiu-jitsu: comprende la enseñanza de técnicas de piso, parte esencial de las MMA, tales como control del oponente, derribos, desarticulaciones, estrangulamientos y sumisión.



Figura 23. Muay Thai

Fuente: (Mark Monitor Inc, 2003)

5.15.2. Distribución semanal de las clases

Lunes y miércoles: se impartirán las clases de Muay Thai, en intervalos de 1 hora por cada clase, con preparación física de 25 minutos (tomando en cuenta tiempos de descanso) y técnica de 35 minutos, el instructor usará metodología respectiva para este arte marcial.

Martes y jueves: se impartirán las clases de Jiu-jitsu, en intervalos de 1 hora por cada clase, con preparación física de 20 minutos (tomando en cuenta tiempos de descanso) y técnica de 40 minutos, el instructor usará metodología respectiva para este arte marcial.

Viernes: se realizará la evaluación de lo aprendido durante toda la semana, la clase durará 1 hora, con lapsos de 30 minutos para la preparación física (tomando en cuenta intervalos de descanso) y 30 minutos de combate controlado (distribuidos en: 5 rounds de 5 min cada uno y con descansos de 1 minuto entre cada round). Para este caso, los rounds se dividirán de la siguiente manera: 1 de pelea solo de pie, 1 de pelea solo en piso y 3 de pelea mixta.

5.15.3. Indumentaria

Días de Muay Thai: uso de pantaloneta, camiseta, vendas, protector bucal, protector inguinal y guantes cerrados de 12 onzas.

Días de Jiu-jitsu: uso de pantaloneta, camiseta, vendas, protector bucal, protector inguinal y guantes abiertos de 4 onzas.

5.3.16. Viabilidad económica

Una vez descrito los puntos referentes a lo que se refiere estudio de mercado, definición operacional del servicio a ofertar, plan de marketing con mensajes efectivos para motivar la

decisión por las clases particulares de defensa personal y el detalle de los equipos y muebles de oficina para garantizar su funcionamiento, en este apartado denominado viabilidad económica, se muestra la posible factibilidad de esta idea de negocios, constatando que los recursos a implementar máximo deben estar en funcionamiento cinco años, luego de ello recuperar la inversión inicial estipulada.

Para el desarrollo de la viabilidad económica, fue necesario compilar los datos de cinco puntos desarrollados con anterioridad, los cuales componen el plan de negocios, siendo estos el estudio de mercado que demuestra el perfil del consumidor, con lo cual se cuantifica el número de prospectos interesados en el servicio ofertado, la estrategia de marketing que define el canal de comunicación que presenta el modelo de negocios para dar a conocer el servicio, posteriormente la estructura del bien a ofertar en función a las demandas del estudio de mercado, identificando el recurso humano necesario para su puesta en marcha y finalmente la estructura organizacional para controlar la calidad del servicio.

El primer punto a tratar es cuantificar la demanda de mercado, tomando en consideración los datos obtenidos de la encuesta presentada en datos anteriores, estos resultados de muestra a continuación:

5.16.1. Demanda Actual del Mercado

La demanda actual del mercado se compone del número posible de clientes que están interesados por el servicio, los mismos que fueron segmentados en la encuesta, cabe indicar que estos deben ajustarse al cupo limitado del establecimiento, ya que, de acuerdo a lo estipulado en la capacidad instalada del negocio, existen dos plataformas que se van a dedicar exclusivamente a impartir clases, con la capacidad de atender a 10 personas por cada clase y con un total de una hora por entrenamiento.

De acuerdo a las características de las encuestas, el número de personas que se adaptan al servicio ofertado se cuantifican en:

- Inscripción defensa personal 67,50%
- Contratación del servicio 76%
- Frecuencia de servicio diario 28,70%
- Decisión en tomar el servicio 54,90%

Si la totalidad de la población expuesta en la encuesta es de 1'509.772 y tomando en consideración que posiblemente los competidores influyan con adquirir el 50% de participación este mercado por la experiencia que actualmente tienen en el mercado y que adicionalmente ofrecen servicios similares, la actual demanda para el presente modelo de negocios, se encuentra cuantificada en:

- Demanda del mercado = $1'509.772 \times 50\% \times 67,50\% \times 76\% \times 28,70\% \times 54,90\%$
- Demanda del mercado = 61.017 personas que posiblemente estén interesadas en el servicio ofertado.

Contabilizar 61.017 personas posibles a tomar el servicio, se lo considera como la base del nivel de ventas, sin embargo, para tomar como referencia la atención de este número de individuos, el proyecto debería acoplar su capacidad instalada a esta cantidad, sin embargo, es posible que, por limitación de la información de los canales de comunicación, las personas al principio no confíen en la academia y necesiten un referente que los impulse para tomar el servicio, por lo tanto, en un escenario más conservador se debe considerar que la demanda este limitada por la capacidad instalada de la academia la cual no supera la demanda actual del mercado antes calculada.

5.16.2. Crecimiento de la Demanda

El crecimiento para la demanda actual del mercado estaría referido por la tasa de crecimiento poblacional de la ciudad de Guayaquil, sin embargo, cabe recordar que la demanda a pesar que se incrementa, el modelo de negocios está limitado por su capacidad instalada a 10 alumnos por clase, de acuerdo a lo indicado en el estudio técnico, con las siguientes características:

Para el programa de Jiu Jitsu:

- Novatos 40 personas
- Intermedios 20 personas
- Avanzados 10 personas
- Niños 40 personas

Para el programa de Muay Taib

- Novatos 40 personas
- Intermedios 40 personas
- Avanzados 10 personas

Todas las modalidades totalizan 200 personas por capacidad en el día, por ello a pesar que la demanda se incrementa, el negocio será influido por la capacidad de atender a las personas interesadas en el servicio. En referencia al precio, de acuerdo a lo observado en el análisis de la competencia, la escuela que ofrece menor valor por el servicio es Alliancenorte con \$60.00 dólares mensuales, mensualidad que se toma como referencia para valorar los servicios ofertados en este modelo de negocios.

La variación del precio, estará sujeta a la tasa de inflación, referido como un indicador que afecta a los productos en general de un país, en referencia al Banco Central, este indicador

asciende en promedio en base a un cálculo realizado a partir del año 2007:

Tabla 25. Tasa de inflación

Año	Inflación
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,67%
2015	3,38%
2016	1,12%
2017	-0,20%
2018	0,27%
2019	0,61%
Promedio	3,15%

De acuerdo a estos cálculos, los precios se afectan en un 3.15%, es decir que el valor por el servicio debe subir cada año de acuerdo a este porcentaje inflacionario.

5.16.3. Pronostico de Ventas

El cálculo de pronóstico de ventas, estuvo generado por un número máximo de estudiantes por año de 200 diarios con un índice de trabajo de 20 días al mes siendo el resultado final anual de 2.400 estudiantes, esto se mantuvo intacto y se multiplicó por la variación del precio de los servicios que fueron de:

Tabla 26. Variación del precio

Precios / Años	2020	2. 21	2022	2023	2024
Clases particulares	60,00	61,89	63,84	65,84	67,92

Dando un total de:

Tabla 27. Proyección de ingresos

UNIDADES X PRECIOS	2020	2021	2022	2023	2024
Clases particulares	144.000,00	148.531,57	153.205,74	158.027,01	163.000,00
VENTAS TOTALES	144.000,00	148.531,57	153.205,74	158.027,01	163.000,00

Valores que fueron contemplados en el estado de resultado presentado anteriormente.

5.16.4. Balance Inicial

Antes de elaborar el balance inicial del proyecto, se toma como referencia el valor por inversión de capital de trabajo, el mismo que constituye valores que deben presupuestarse antes que el negocio entre en funcionamiento o que alcance su punto de equilibrio, ya que su impacto a nivel de costos puede comprometer la pérdida de inversión si el nivel de ventas en el desarrollo económico anual, no es cubierto en su totalidad, en referencia a este componente, está constituido por los siguientes elementos:

Tabla 28. Inversión en capital de trabajo

Meses a empezar (antes de producir o vender)	Inversión en Capital de Trabajo		
1	Costos fijos al empezar	7.088,39	7.088,39
1	Gastos de constitución	550,00	550,00
2	Depósito arriendos	1.200,00	2.400,00
	TOTAL		10.038,39
	Total de Inversión Inicial		

En cuanto al capital de trabajo, esta se compone de los costos fijos representados a su vez por el nivel de sueldos y salarios cancelados al personal, valores administrativos de servicios básicos, gastos de constitución, presupuesto de marketing, entre otros, estos en un año totalizan \$ 10.038.39 dólares, entre los gastos que la compañía debe tener antes de su funcionamiento y que no se constituyen dentro de los gastos corrientes son:

- Garantía por arriendos de dos meses por \$ 1.200,00 cada uno.
- Gastos de constitución \$ 550.00 dólares.

En referencia a los costos fijos al empezar operaciones, se detallan a continuación los siguientes rubros:

Tabla 29. Detalle de costos fijos al iniciar operaciones

TIPO	VALOR
Gastos Sueldos y Salarios	4.800,00
Gastos en Servicios Básicos	180,00
Gastos de Ventas	850,00
Gastos Varios	1.258,39
SUMA	7.088,39

De acuerdo a la tabla 27, se muestra que el valor de los costos fijos que se deben cubrir para iniciar operaciones ascienden a \$ 7.088,39 dólares, situándose como posibles riesgos que debe asumir la administración, por ejemplo, en caso que el nivel de venta no sea el adecuado, se tendrá que cubrir sueldos y salarios, servicios básicos, gastos de ventas por temas de marketing y gastos varios como los permisos anuales. Una vez descrito los rubros que componen el capital de trabajo, a continuación, se definen los rubros que conforman los activos fijos.

Tabla 30. Inversión en activos fijos

Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual \$
ACTIVOS TOTALES						
	ACTIVOS ADMINISTRACIÓN	Precio unitario	Total	Depreciación	Porcentaje	Valor anual depreciación
12	Laptops	420	5.040,00	5	20%	1.008,00
8	Archivador	120	960	10	10%	96
8	Silla de oficina	80	640	10	10%	64
5	Impresora Epson 550 Sistema Contínuo	400	2.000,00	3	33%	666,67
1	Dispensador de agua fria y caliente	110	110	5	20%	22
8	Escritorio	90	720	5	20%	144
	ACTIVOS ÁREA OPERATIVA					
1	Casilleros 20 puertas	240	240	5	20%	48
4	Banco de vestidor	74	296	5	20%	59,2
1	Refrigerador	450	450	5	20%	90

20	Wall mats	25	500	5	20%	100
20	Luminarias	90	1.800,00	5	20%	360
5	Sacos de box	150	750	5	20%	150
8	Ventiladores industriales	325	2.600,00	5	20%	520
1	Tachos para basura	15	15	5	20%	3
1	Estantería	55	55	5	20%	11
1	Escritorio	90	90	5	20%	18
1	Archivador	120	120	5	20%	24
1	Silla giratoria	80	80	5	20%	16
1	Camilla	100	100	5	20%	20
100	Tatame	35	3.500,00	5	20%	700
2	Espinilleras	50	100	5	20%	20
10	Guantes	25	250	5	20%	50
10	Canilleras	10	100	5	20%	20
10	Indumentaria	80	800	5	20%	160
1	Sofá	160	160	5	20%	32

El total de activos fijos asciende a \$ 21.476,00 dólares con un gasto de depreciación de \$ 4.401,87 dólares el cual se describe en el balance general. El modo de adquisición de estos valores, será a través de recursos propios de accionistas y de entidades bancarias con igual aportaciones, tal como se lo muestra a continuación:

Tabla 31. *Financiamiento de las inversiones.*

Forma del Financiamiento de la Inversión	31.514,39	
Recursos de accionistas	15.757,20	50%
Recursos de entidades bancarias	15.757,20	50%

Como se observa, tanto el capital propio como prestado asciende a \$ 15.757,20 dólares, solicitado con una espera de cinco años, con un 11.16% de tasa de interés y un pago mensual de \$ 343.86 con capitalizaciones a partir del primer mes de funcionamiento del negocio, la temática de cobro será bajo la tabla de amortización francesa con pago vencido, estos valores

serán considerados dentro de los gastos y pagos por amortización en el Balance General y estados de resultados.

5.16.5. Balance de Gastos

En referencia a los gastos, los cuales fueron descritos en el capital de trabajo, son acumulados de manera anual en este balance, que contablemente se conoce como Estado de Resultados, el cual cuantifica la utilidad del proyecto, tal como se muestra a continuación:

Tabla 32. Estado de resultados proyectado

	2020	2021	2022	.023	2024
Ventas Crédito y Contado	190.200,00	179.985,45	188.332,22	211.143,82	324.059,49
Venta clases particulares	144.000,00	148.531,57	153.205,74	158.027,01	163.000,00
Ventas de indumentaria deportiva	30.000,00	30.944,08	31.917,86	32.922,29	33.958,33
Venta de energizantes y suplementos	16.200,00	509,80	3.208,61	20.194,51	127.101,16
Costo de Venta	36.120,00	25.136,67	27.934,81	41.446,32	122.257,16
Costo de indumentaria deportiva	24.000,00	24.755,26	25.534,29	26.337,84	27.166,67
Costo de indumentaria deportiva	12.120,00	381,41	2.400,52	15.108,49	95.090,50
Utilidad Bruta en Venta	154.080,00	154.848,78	160.397,41	169.697,49	201.802,33
Gastos Sueldos y Salarios	96.964,60	106.994,73	109.604,47	112.296,35	115.072,93
Gastos Generales	27.200,00	27.849,67	28.718,35	29.619,20	30.548,40
Gastos de Depreciación	4.401,87	4.401,87	4.401,87	3.735,20	3.735,20
Utilidad Operativa	25.513,53	15.602,52	17.672,72	24.046,74	52.445,79
Gastos Financieros	1.633,56	1.340,69	1.013,41	647,68	238,98
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	23.879,98	14.261,83	16.659,31	23.399,07	52.206,81
Repartición Trabajadores	3.582,00	2.139,27	2.498,90	3.509,86	7.831,02
Utilidad antes Imptos Renta	20.297,98	12.122,56	14.160,42	19.889,21	44.375,79
Impto a la Renta	5.074,50	3.030,64	3.540,10	4.972,30	11.093,95
Utilidad Disponible	15.223,49	9.091,92	10.620,31	14.916,91	33.281,84

Dentro de los ingresos están incluidos exclusivamente el valor por recaudación de la mensualidad, sin embargo, se pueden presentar otros contingentes para aumentar el nivel de ingresos como:

- Venta de indumentaria para estudiantes, esto será empleado bajo el convenio con un artesano que se dedique a la actividad de manufactura de prendas.

Tabla 33. Proyección de beneficios por venta de ropa deportiva y kimonos

Detalle	Precio	Costo de ventas	Cantidad	Utilidad
Venta de kit de ropa deportiva	60	50	200	\$2.000,00
Venta de kimonos	90	70	200	\$4.000,00
Beneficio contingente por la venta de indumentaria				\$6.000,00

- Venta de hidratantes y demás bebidas que recuperen la energía, esto será con ayuda de un BARXPRESS que distribuya por medio de máquinas electrónicas, esto también será bajo convenio con empresas especializadas en este producto.
- Venta de suplementos, será en conjunto con especialista en el área de nutrición, con los cuales también se generará convenios, incluso permitir que los instructores puedan asesorar a sus alumnos, sin embargo, este servicio no entraría dentro del paquete de las clases impartidas.

Tabla 34. Beneficio promedio por la venta de bebidas energizantes y suplementos

Detalle	Precio promedio	Costo promedio	Cantidad	Utilidad
Bebidas energizantes	1	0,6	200	80
Suplementos nutricionales	80	60	200	4000
Beneficio contingente por la venta de bebidas y suplementos				\$4.080,00

Una vez descritos estos contingentes en caso de no alcanzar un punto de equilibrio, a continuación, se presenta el balance general proyectado a cinco años.

Tabla 35. Balance General Proyectado

Activos corrientes	Año 0	2020	2021	2022	2.023	2024
Activo en Bancos de disponibilidad efectiva	\$10.038,39	\$27.171,00	\$37.879,17	\$49.788,46	\$64.961,94	\$98.091,66
Activo en Bancos de reservas por pagar		\$8.656,49	\$5.169,91	\$6.039,00	\$8.482,16	\$18.924,97
Depósitos en garantía (arriendos)	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Inventarios o materia prima (máximo stock de materia prima)	-	-	-	-	-	-
Total activos corrientes netos	\$11.238,39	\$37.027,49	\$44.249,09	\$57.027,46	\$74.644,10	\$118.216,63
	\$21.476,00	\$21.476,00	\$21.476,00	\$21.476,00	\$21.476,00	\$21.476,00
Activos Fijos						
Menos Dep Acumulada	-	\$4.401,87	\$8.803,73	\$13.205,60	\$16.940,80	\$20.676,00
Total activos Fijos Netos	\$21.476,00	\$17.074,13	\$12.672,27	\$8.270,40	\$4.535,20	\$800,00
Total de Activos	\$32.714,39	\$54.101,63	\$56.921,35	\$65.297,86	\$79.179,30	\$119.016,63
Pasivos corrientes						
Reserva de Obligaciones gubernamentales y sociales por Pagar	\$0,00	\$8.656,49	\$5.169,91	\$6.039,00	\$8.482,16	\$18.924,97
Total Pasivo Corriente	\$0,00	\$8.656,49	\$5.169,91	\$6.039,00	\$8.482,16	\$18.924,97
Pasivos exigibles						
Proveedor por pagar	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Préstamos bancarios	\$15.757,20	\$13.264,45	\$10.478,84	\$7.365,95	\$3.887,32	\$0,00
Total Pasivo exigibles	\$15.757,20	\$13.264,45	\$10.478,84	\$7.365,95	\$3.887,32	\$0,00
Total de Pasivos	\$15.757,20	\$21.920,94	\$15.648,75	\$13.404,95	\$12.369,49	\$18.924,97
Patrimonio						
Capital Social	\$16.957,20	\$16.957,20	\$16.957,20	\$16.957,20	\$16.957,20	\$16.957,20
Mas Utilidad neta del Ejercicio	\$0,00	\$15.223,49	\$9.091,92	\$10.620,31	\$14.916,91	\$33.281,84

Más Utilidades Retenidas o en reservas	\$0,00	\$0,00	\$15.223,49	\$24.315,40	\$34.935,72	\$49.852,62
Total de Patrimonio	\$16.957,20	\$32.180,68	\$41.272,60	\$51.892,91	\$66.809,82	\$100.091,66
Pasivo más Patrimonio	\$32.714,39	\$54.101,63	\$56.921,35	\$65.297,86	\$79.179,30	\$119.016,63

Se muestra que, dentro del Balance General, el nivel de endeudamiento disminuye con el pasar de los años, mientras que el valor por patrimonio se incrementa, es decir que el modelo de negocios recupera la inversión y presenta utilidades que permitan pagar tanto el apalancamiento como el rendimiento posible que soliciten los inversionistas.

Tabla 36. Flujo de caja proyectado

Cuentas	2020	2021	2022	2023	2024
Utilidad antes Imptos Renta	\$23.879,98	\$14.261,83	\$16.659,31	\$23.399,07	\$52.206,81
(+) Gastos de Depreciación	\$4.401,87	\$4.401,87	\$4.401,87	\$3.735,20	\$3.735,20
(-) Amortizaciones de Deuda	\$2.492,74	\$2.785,61	\$3.112,89	\$3.478,62	\$3.887,32
(-) Reserva para pagos de Impto Renta y Participación trabajadores en marzo y abril año siguiente	\$8.656,49	\$5.169,91	\$6.039,00	\$8.482,16	\$18.924,97
Flujo Anual	\$17.132,61	\$10.708,17	\$11.909,29	\$15.173,48	\$33.129,72
Flujo Acumulado	\$17.132,61	\$27.840,78	\$39.750,07	\$54.923,55	\$88.053,27
Pay Back del proyecto en el flujo			\$8.235,67	\$23.409,16	\$56.538,88

Con referencia al flujo de caja en comparación con la inversión inicial, el primer año se recupera la mitad del total aportado, en el segundo año \$ 4.000,00 dólares para el tercero se muestra un resultado positivo, es decir que el proyecto es rentable cuando se trabaja mínimo tres años, siendo los dos siguientes, un beneficio mayor para la recaudación de las utilidades.

Tabla 37. PAY BACK DEL PROYECT

INVERSIÓN INICIAL	(31.514,39)	17.132,61	10.708,17	11.909,29	15.173,48	33.129,72
<u>VAN:</u>	25.395,53					
TMAR: INFLACIÓN + TASA PASIVA BCE+ riesgo país	14,4%			<u>PAY BACK DEL PROYECTO EN MESES:</u>		28
<u>TIR:</u>	41,10%					

Aplicando los indicadores de evaluación de factibilidad, el valor de la tasa interna de retorno que representa el beneficio máximo que puede tener el proyecto, este asciende a 41.10%, superior a la tasa de descuento obtenida de la suma de la inflación 1.72% más la tasa pasiva de adquirir productos financieros en una institución bancaria 4.15% más el riesgo país estipulado por el Banco Central del Ecuador de 8.51%, con esto se determina que el proyecto cubre los riesgos que representa la pérdida de valor en el tiempo.

El beneficio obtenido por operar los cinco años es de \$ 25,395.53 luego de recuperar la inversión y el mínimo tiempo que debe operar el proyecto es de 28 meses sin que se genere una utilidad.

5.16.6. Punto de equilibrio

Como resultado se obtiene que el número mínimo de estudiantes que se debe atender en el año es de 2.069 para que no se incurra en pérdidas.

Los indicadores financieros muestran el rendimiento del proyecto, desde su liquidez, rentabilidad y gestión de actividades, estas se muestran a continuación:

Precio Venta	\$ 60,00
Coste Unitario	\$ -
Gastos Fijos Año	\$ 124.164,60

Unidades de Equilibrio 2.069 mínimo de estudiantes al año

Ventas de Equilibrio \$ 124.164,60

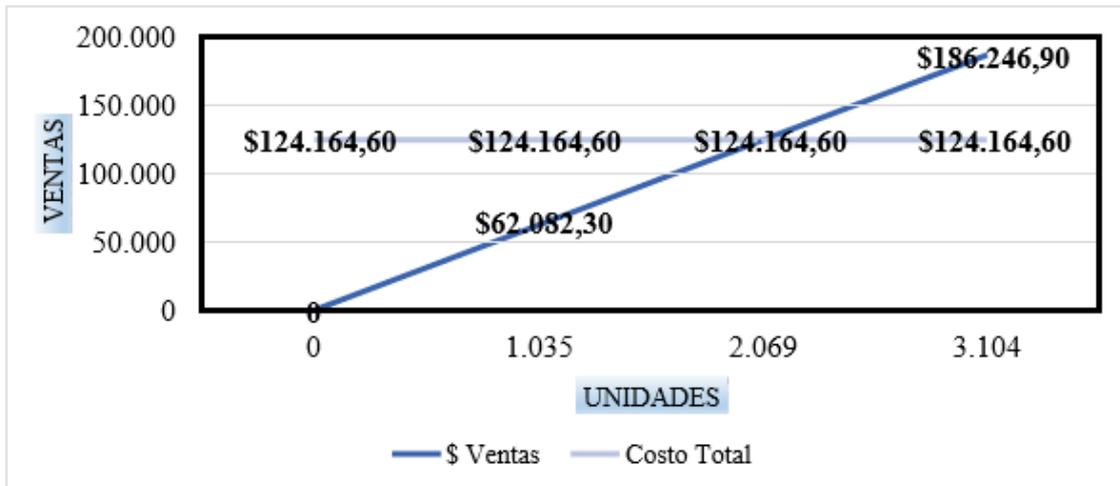


Figura 24. Punto de equilibrio

Como resultado se obtiene que el número mínimo de estudiantes que se debe atender en el año es de 2.069 para que no se incurra en pérdidas.

5.15.1. Índices Financieros

Los indicadores financieros muestran el rendimiento del proyecto, desde su liquidez, rentabilidad y gestión de actividades, estas se muestran a continuación:

Tabla 38. Indicadores financieros

RATIOS FINANCIEROS		2020	2021	2022	2023	2024
Ratios de Liquidez						
Capital de Trabajo	en dinero	2.582	31.858	38.210	48.545	55.719
Riesgo de Iliquidez = 1 - (Activos Corrientes / Activos)	en porcentaje	32%	22%	13%	6%	1%
<hr/>						
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	41%	27%	21%	16%	16%
		0,7	0,4	0,3	0,2	0,2
Pasivo / Patrimonio	en veces	15,6	11,6	17,4	37,1	219,5
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	5,2	3,6	3,9	4,7	9,0
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda						
<hr/>						
RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	2,7	2,6	2,3	2,0	1,4
Ratios de Rentabilidad						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	107%	104%	105%	107%	124%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	18%	11%	12%	15%	32%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	17%	10%	11%	15%	32%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	44%	25%	26%	30%	44%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	74%	35%	32%	35%	52%
OTROS INDICADORES						
Punto de Equilibrio (en Dinero)	en dinero	124.165	134.844	138.323	141.916	145.621
Generación de Empleo	en porcentaje	568%	844%	1325%	2476%	
<hr/>						
Identidad de Dupont:						
	Margen Neto	17%	10%	11%	15%	32%
a) Utilidad Neta / Ventas						
b) Ventas / Activos	Rotación Act	2,7	2,6	2,3	2,0	1,4
c) ROA = a) * b)		44%	25%	26%	30%	44%
		41%	27%	21%	16%	16%

5.15.1. Análisis de Sensibilidad (Proyecciones financieras de estados financieros y sensibilizaciones de escenarios, cálculos de CPPC, TIR, VAN, PRI)

Para determinar el análisis de sensibilidad del proyecto, se tiene tres escenarios al proyectado, uno pesimista cuando el nivel de ventas disminuya un 4%, un conservador cuando aumente un 1.50% y un optimista cuando se incrementen los ingresos en 2.25%, tal como se muestra a continuación:

Tabla 39. Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD EN LAS VENTAS	PESIMISTA	PROYECTADO	CONSERVADOR	OPTIMISTA
% DE CAMBIO EN LAS VENTAS	-4,00%	0%	1,50%	2,25%
VAN	-2.928	25.395,53	31.627	36.339
TMAR	14,4%	14,4%	14,4%	14,4%
TIR	10,47%	41,10%	51,50%	56,57%

De acuerdo a la tabla 36, cuando las ventas descienden, no existe factibilidad, generando un VAN negativo y una TMAR por encima de la TIR, para el escenario conservador y optimista, los valores son a favor de obtener una rentabilidad, generando que los inversionistas tengan que adicionar actividades complementarias para las clases, como son servicios de seguimiento nutricional, membresías a largo plazo y concursos para ganar algo extra que incremente el beneficio del proyecto, o en el mayor de los casos aumentar el precio en referencia a la calidad del producto.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo a los objetivos planteados y culminado el presente trabajo de investigación, a continuación, se tienen las siguientes conclusiones:

En referencia al objetivo específico de realizar un análisis de mercado en función a la identificación de factores internos y externos que influyen en la competitividad del servicio, se concluye que, la propuesta de una escuela que imparta conocimiento de defensa personal ya existe en la localidad que se plantea colocar las instalaciones, algunas de ellas con valor agregado en la personalización de las clases y el costo, para esto se trata de complementar los servicios, con opciones como sistema nutricional, venta de indumentarias, servicio de venta de bebidas, vestidores y precios referentes al mercado sin el cobro de un valor por matrícula, con la finalidad que es estudiante tenga la comodidad de recibir sus clases.

Con relación al objetivo específico de determinar procesos técnicos y organizacionales que demanda el servicio en función a las necesidades de la demanda potencial, se muestra la necesidad de contratar instructores que practiquen y tengan conocimiento en las clases que se desean impartir, de esta manera el cliente se sienta totalmente asesorado, se especialice en el arte de la defensa personal y tenga a disposición una herramienta que le permita reaccionar frente a situaciones de peligro, además es importante que el sitio donde se desarrollen las clases, cuente con todas las seguridades tanto al momento de ir a los vestidores como medida preventiva ante posibles robos, como al recibir los primeros auxilios en caso que el estudiante sea objeto de una mala práctica que comprometa su salud.

Para el objetivo específico de establecer una estrategia de comunicación compatible con las expectativas de la demanda potencial obtenidas a través de técnicas de recolección de datos, se concluye la necesidad de crear una imagen corporativa basada en las redes sociales, es decir tener este canal de comunicación directo con futuros clientes, mostrando en las publicaciones el trato que reciben los alumnos frente a los instructores y el progreso de las personas que se han decidido por tomar el servicio, aumentando con ello la credibilidad de los servicios ofertados por la academia.

Finalmente, para el objetivo específico de cuantificar la viabilidad económica a través de indicadores de evaluación financiera, la rentabilidad del proyecto muestra una factibilidad por encima de la tasa de descuento, es decir, existe el escenario donde la oferta a un precio de mercado y la capacidad de recibir a 200 estudiantes, generen una cobertura total de costos y gastos, además que en cinco años se pueda recuperar la inversión con un porcentaje de beneficio que servirá para cumplir las expectativas de los inversionistas. En cuanto al capital prestado en los bancos, este directamente se encuentra cancelado una vez que culmine el horizonte de planificación propuesto.

Recomendaciones

Como recomendaciones se plantea los siguientes puntos:

El modelo se basó en la parte técnica y la oportunidad de ofertar un servicio en base a los efectos de las tendencias sociales sobre la inseguridad y el bullying, sin embargo, se puede adicionar un valor agregado con la conformación de club, con el fin de integrar a los estudiantes a un círculo social, donde compartan sus experiencias e intercambien habilidades sobre este deporte, este club puede ser fortalecido con la entrega de stickers, cuadernos y demás material publicitario para que los estudiantes lo usen en sus actividades diarias.

Conformar competencias con premios que motiven a los estudiantes a seguir su práctica deportiva, como la entrega de trofeos, ceremonias de condecoración cuando asciendan de nivel, entre otros reconocimientos, esto brinda la suficiente motivación y espíritu competitivo, además se puede invitar a otras escuelas para semanas de convivencia, compartir conocimientos y mejorar técnicas de aprendizaje.

Implementar un sistema de evaluación continua consultando a los estudiantes sobre la calidad de las clases recibidas, falencias dentro de la academia y servicios adicionales que desean recibir para continuar con el servicio, de esta manera el modelo de negocios constantemente se adapta a los requerimientos del mercado, mantiene una fidelidad con sus actuales clientes y recibirá un marketing de tipo referencial con conocidos y personas del medio con los cuales interactúan sus estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (2019). *Estadísticas macroeconómicas. Obtenido de*
*[https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCo
yuntura/EstMacro122018.pdf](https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCo
yuntura/EstMacro122018.pdf)*. Quito: BCE.
- Cerón, M. . (2014). *Los deportes de combate y su incidencia en el control emocional en los
estudiantes de 7mo año de EGB de la unidad educativa FAE No.1 del cantón Quito
Provincia de Pichincha. .* Ambato: : Universidad Técnica de Ambato.
- Comisión Europea. (28 de enero de 2020). *Industria del Cuero y el Curtido. Obtenido de*
http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/leather/index_es.htm
- Cruz, C., Olivares, S., & González, M. (2014). *Metodología de la investigación. .* México : :
Grupo Editorial Patria.
- Cueronet.com. (s.f.). *DISTINTOS TIPOS DE CUEROS Y PIELES. Obtenido de*
<http://www.cueronet.com/tecnica/tipospieles.htm>
- Díaz, A. & Tarrillo, V. (2015). *En su investigación propuesta de benchamarking basado en
el mercado de Loja, Ecuador para mejorar las políticas administrativas en el interior
del mercado Modelo de Chiclayo. (Tesis de Licenciatura). .* Loja, Ecuador. :
Universidad Señor de Sipán, Pimentel.
- Dominguez Martín, Rafael. (2017). *Economía Política del Desarrollo. .* Quito:: Universidad
Andina Simón Bolívar.
- Hernández, J. (2018). *El Entrenamiento de las Artes Marciales Mixtas dentro de la
Formación Actoral. .* México: : Universidad Autónoma del Estado de México.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptistas, P. (2015). *Metodología de la investigación. 6ta edición.* . México: : Publicaciones de McGraw-Hill.

Hipertextos del área de biología. (2007). *El proceso del curtido.* Obtenido de Universidad Nacional del Noreste:
http://www.biologia.edu.ar/tesis/forcillo/proceso_de_curtido.htm

Karen, W. (2018). Plan de Negocios. Perú:: Nathan Asociaciones.

Krugman, P., & Obstfeld, M. (2017). *Economía Internacional. Teoría y Política.* Madrid, España: : Pearson Educación.

Meléndez, H. (2017). *Plan de Negocios y Análisi de Inversiones.* . Bucaramanga: : Universidad Santo Tomas.

Moguel, E. (2011). *Desarrollo de técnicas basadas en la metodología de la Investigación.* México D.F.: Editorial Merino.

Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing. Castellón de la Plana.* España: : Publicaciones de la Universitat Jaume I.

Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación.* . México DF: : Editorial Progreso S.A. de C.V.

Muñoz, C. (2017). *Plan de negocios para la creación de un centro de alto rendimiento de artes marciales mixtas en la ciudad de Quito.* . Quito: : Universidad de las Américas.

OPS COSTA RICA. (2019). Sobrepeso afecta a casi la mitad de la población de América Latina y el Caribe. https://www.paho.org/costa-rica/index.php?option=com_content&view=article&id=348:sobrepeso-afecta-

poblacion-america-latina-y-caribe&Itemid=314. *Organización panamericana de salud*, 2.

Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. . Caracas:: FEDEPUL.

Rafa Diez. (2016). *La historia del Fitness. Cultura General para todos*. México.

Revista Vistazo. (2019). Foro advierte problemas economicos tras acuerdo con el fmi. (12 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais/actualidadnacional/foro-advierte-problemas-economicos-tras-acuerdo-con-el-fmi>.

Sampieri, R. H. (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Mc Graw Hill.

SENAE. (2019). *Proceso de exportación*. Guayaquil - Ecuador.

APÉNDICES

Apéndices 1. Formato de Encuesta

1) ¿Con qué frecuencia realiza usted actividades deportivas?

Una vez por semana

Dos Veces por semana

Diariamente

Semanalmente

2) Ha pasado por algún mal suceso como

Robo

Maltrato

Secuestro

Acoso

3) ¿Conoce o a escuchado sobre las artes marciales mixtas?

Si

No

4) ¿Cree usted que al practicar las artes marciales mixtas es por?

Salud

Defensa

Deporte

5) Si se abriera una academia donde enseñen artes marciales mixtas con profesionales especializados donde quisiera (Elija solo una)

Norte

Sur

Centro

Samborondón

6) ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre el servicio? (Elija solo una)

Redes Sociales

Televisión

Vallas Publicitarias

Volantes

7) ¿Qué tipo de arte marcial mixta le gustaría aprender?

Jujitsu

Kick Boxing

Muay Thai

Defensa Personal

8) ¿Si usted práctica artes marciales mixtas, porque lo hace? O ¿Si le gustaría practicar artes marciales mixtas, porque lo haría?

Por Deporte

Por Salud

Por Defensa Personal

Por Disciplina

9) ¿Al momento de ingresar a una academia de artes marciales mixtas que es lo que más valoraría?

Infraestructura

Implementos Deportivos

Nivel de Capacitación

Precio

Sector

10) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Menos de \$40

\$40 a \$70

\$70 a \$100

Más de \$100

11) ¿Qué horario le gustaría recibir las clases de artes marciales mixtas?

Mañana

Tarde

Noche

12) Género

Masculino

Femenino

LGTBI

Apéndices 2. Entrevistas

ENTREVISTA 1

1.- CONOCE SI YA EXISTE UN CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO DE ARTES MARCIALES MIXTAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

2.- HAY APOYO POR PARTE DEL GOBIERNO (MINISTERIO DEL DEPORTE) PARA ESTE DEPORTE. 3.- CONSIDERA USTED QUE PRACTICAR ESTE DEPORTE CONLLEVA COSTOS ALTOS.

4.- CUALES SON LOS PRECIOS PROMEDIO DE ESTAS ACADEMIAS, SE COBRA MATRÍCULA Y QUE LE OFRECEN AL CLIENTE DENTRO DE ESTOS PAGOS.

5.- DESPUÉS DE TODO LO ANALIZADO, CUÁLES CREE USTED QUE SEAN LAS CLAVES PARA INGRESAR AL MERCADO Y QUE EL NEGOCIO TENGA ACOGIDA POR PARTE DEL CLIENTE.

- EXISTEN DEPORTISTAS PROFESIONALES EN EL PAÍS PARA AYUDAR AL CRECIMIENTO DE ESTE CENTRO.

ENTREVISTA 2

1.- COMO CONSIDERA USTED QUE SE ENCUENTRAN LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS EN EL PAÍS

2.- QUE CREE QUE LE HACE FALTA AL PAÍS PARA TENER INSTALACIONES DE PRIMER NIVEL.

3.- EN CUANTO A LA INDUSTRIA DEPORTIVA, ¿CREE USTED QUE LAS INSTALACIONES EXISTENTES SON LAS ADECUADAS? ¿DEBERÍA HABER MÁS?

4.- EL GOBIERNO O EL MINISTERIO DEL DEPORTE SE HAN PRONUNCIADO O HAY PROYECTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE NUEVOS CENTROS DEPORTIVOS.

5.- EXISTE INVERSIÓN DE LA EMPRESA PRIVADA MEDIANTE AUSPICIOS PARA ESTE DEPORTE?

6.- CUALES AMENAZAS O DIFICULTADES ENCONTRÓ AL MOMENTO DE PONER SU NEGOCIO.

7.- SEGÚN SU VISIÓN, DENTRO DE LA CIUDAD DE QUITO QUÉ SECTOR ES MÁS ATRACTIVO PARA EL CLIENTE POTENCIAL DE LAS ARTES MARCIALES MIXTAS Y POR QUÉ.

ENTREVISTA 3:

1.- CREE QUE LAS ARTES MARCIALES MIXTAS ESTÁN CRECIENDO EN EL PAÍS.

- EXISTEN LAS CONDICIONES ADECUADAS PARA LA PRÁCTICA DE ESTE DEPORTE.

2.- QUÉ DIFERENCIAS CONSIDERAS TU QUE TIENEN LOS DEPORTISTAS DE ARTES MARCIALES MIXTAS CON LOS DE OTROS DEPORTES CONVENCIONALES.

4.- QUE CREE QUE LE HACE FALTA AL PAÍS PARA TENER MÁS DEPORTISTAS ELITES EN ESTA DISCIPLINA.

5.- QUE PIENSA ACERCA DE LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO DE ARTES MARCIALES MIXTAS.

6.- ESTARÍA DISPUESTO A INGRESAR A UN CENTRO DE ESTA MAGNITUD.

FOCUS GROUP

¿A QUÉ SE DEDICAN?

¿HAN PARTICIPADO ALGUNA VEZ DE UN GRUPO DE ENFOQUE O SABEN CÓMO SE MANEJA?

PARA LOS QUE NO SABEN A CONTINUACIÓN LES EXPLICARÉ. DESARROLLO

¿A QUÉ EDAD EMPEZÓ A PRACTICAR ALGÚN ARTE MARCIAL?

¿QUÉ FUE LO QUE MÁS LE LLAMÓ LA ATENCIÓN DE LAS ARTES MARCIALES MIXTAS?

¿QUÉ FUE LO QUE LE INSPIRÓ A PRACTICAR ESTE DEPORTE?

¿CONSIDERA QUE ESTE DEPORTE ESTÁ DESARROLLADO O TIENE APOYO EN EL PAÍS?

¿QUÉ CONSIDERA QUE HACE FALTA PARA PODER PROFESIONALIZAR ESTE DEPORTE?

¿CONOCE LO QUE ES UN CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO?

¿ESTARÍAN DISPUESTOS A INGRESAR A UN CENTRO COMO ESTE?

¿CUÁNTAS HORAS ESTARÍA DISPUESTO A ENTRENAR PARA PODER PELEAR A NIVEL PROFESIONAL?

¿ES FANÁTICO DE LA UFC?

¿CREE QUE ESTE DEPORTE TENGA PREJUICIOS EN LA SOCIEDAD?

¿CÓMO CREE QUE SEA LA MEJOR FORMA DE PROMOCIONAR ESTE CENTRO?

¿CUÁLES CREEN QUE PUEDAN SER DESVENTAJAS Y DEBILIDADES DE ESTE CENTRO?

¿QUÉ VALORA AL MOMENTO DE ELEGIR UNA ACADEMIA DE ARTES MARCIALES?

ACTUALMENTE, ¿CUÁNTO ESTÁ PAGANDO POR SU ENTRENAMIENTO Y CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR SI ENTRARA A UN CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO?

Apéndices 3. Reunión con el tutor



Apéndices 4. Evidencias

GRUPO TEAM



JIU JITSU



Muay thai

