

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título de INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA
DE NATACIÓN EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR DE CARAPUNGO**

AUTORA:

Verónica Alexandra Barreiros Pinto

DIRECTOR:

Economista Guillermo Vaca

Quito, Agosto del 2011

DECLARATORIA

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, Agosto del 2011

VERÓNICA BARREIROS

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia, en especial a mis queridos padres porque juntos forman una base sólida que es primordial para mí y porque cada uno constituye un pilar imprescindible que respalda toda mi vida. A ellos, ya que son mi razón de ser, el motivo que me alentó para seguir cuando había tropezado y para levantarme cuando había caído. A mis valiosos padres, porque me inspiran para ser mejor día a día, me dan impulso y me motivan para continuar siempre, gracias a lo cual hoy puedo culminar este proyecto.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por la salud que me ha regalado, por la familia con la que me ha premiado y en general por todas las bendiciones con las que ha colmado mi existencia.

También quiero agradecer infinitamente a mis padres por ser en unidad una guía, un soporte y un ejemplo a seguir. Les agradezco por el apoyo incondicional que he recibido durante toda mi vida, por la confianza depositada en mí y por el amor inmenso que a diario recibo. Agradezco a cada uno por las distintas enseñanzas que me han dado: a mi madre, mujer fuerte y luchadora, por enseñarme con su ejemplo que el mundo es de los valientes y que hay que luchar día a día hasta alcanzar lo que se desea; por recalcar que nada es fácil y que lo que realmente vale la pena cuesta alcanzarlo, pero que cuando se lo consigue se torna duradero. A mi padre, por su cariño y comprensión diaria, por su ayuda en todo sentido y por inculcarme valores trascendentales que se derivan de su forma de ser recta y justa, siendo así un modelo a seguir. Además quiero extender mi agradecimiento a mi querida hermana Gaby, quien me ha acompañado con su alegría durante cada etapa de mi vida.

Finalmente quiero agradecer a mi tutor, por su ayuda durante el proceso de realización de tesis.

VERÓNICA

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I

| | |
|-------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1.- INTRODUCCIÓN Y GENERALIDADES..... | 1 |
| 1.1. Introducción..... | 1 |
| 1.2. Justificación..... | 2 |
| 1.3. Formulación del problema..... | 5 |
| 1.4. Objetivos..... | 5 |
| 1.4.1. Objetivo general..... | 5 |
| 1.4.2. Objetivos específicos..... | 5 |
| 1.5. Generalidades..... | 5 |
| 1.5.1. Generalidades sobre la natación..... | 5 |
| 1.5.1.1. Historia de la natación..... | 5 |
| 1.5.1.2. Definición..... | 7 |
| 1.5.1.3. Importancia de la natación..... | 8 |
| 1.5.1.4. Beneficios de la natación..... | 8 |
| 1.5.1.5. Estilos de natación..... | 9 |
| 1.5.1.6. Academias de natación..... | 12 |
| 1.5.1.7. Ejercicios de calentamiento que se realiza antes de nadar..... | 13 |
| 1.5.1.8. Proceso de aprendizaje de natación..... | 14 |
| 1.5.1.9. Materiales que se utiliza en la enseñanza de la natación..... | 20 |
| 1.5.1.9.1. Material de seguridad..... | 20 |
| 1.5.1.9.2. Material educativo y de entrenamiento..... | 22 |
| 1.5.1.10. Materiales que debe usar el estudiante de natación..... | 27 |
| 1.5.1.11. Natación terapéutica..... | 30 |
| 1.5.1.12. Deportes acuáticos..... | 31 |
| 1.5.2. Generalidades sobre el sector de Carapungo..... | 31 |

CAPITULO II

| | |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| 2.- ESTUDIO DE MERCADO..... | 34 |
| 2.1. Análisis de la demanda del mercado objetivo..... | 34 |

| | |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.1. Identificación del servicio..... | 34 |
| 2.1.1.1. Programas de la academia..... | 34 |
| 2.1.1.2. Duración de los cursos..... | 35 |
| 2.1.1.3. Horarios..... | 35 |
| 2.1.1.4. Actividades que se realizará en el curso..... | 37 |
| 2.1.1.5. Características del servicio..... | 38 |
| 2.1.1.6. Beneficios del servicio..... | 50 |
| 2.1.2. Segmentación del mercado..... | 51 |
| 2.1.3. Definición del mercado objetivo N..... | 53 |
| 2.1.4. Determinación del tamaño de la muestra..... | 54 |
| 2.1.5. Investigación del mercado..... | 60 |
| 2.1.5.1. Determinación de las necesidades del segmento de mercado..... | 60 |
| 2.1.5.2. Diseño del formato de la encuesta..... | 61 |
| 2.1.5.3. Aplicación de la encuesta..... | 63 |
| 2.1.5.4. Tabulación y análisis de datos de la encuesta..... | 63 |
| 2.1.6. Análisis de la demanda..... | 76 |
| 2.1.6.1. Concepto de demanda..... | 76 |
| 2.1.6.2. Tipo de demanda..... | 76 |
| 2.1.6.3. Comportamiento histórico de la demanda..... | 77 |
| 2.1.6.4. Proyección de la demanda..... | 79 |
| 2.1.6.5. Correlación de la demanda..... | 82 |
| 2.2. Análisis de la oferta y condiciones de la competencia..... | 83 |
| 2.2.1. Concepto de oferta..... | 83 |
| 2.2.2. Principales competidores..... | 83 |
| 2.2.2.1. Matriz de los competidores..... | 85 |
| 2.2.3. Oferta del servicio..... | 87 |
| 2.2.4. Proyección de la oferta..... | 89 |
| 2.2.5. Correlación de la oferta..... | 92 |
| 2.3. Determinación de la demanda insatisfecha..... | 92 |
| 2.4. Mezcla de mercadotecnia y estrategias de mercado..... | 93 |
| 2.4.1. Producto/servicio..... | 93 |

| | |
|---------------------------------------------------------|-----|
| 2.4.1.1. Estrategia para el servicio..... | 95 |
| 2.4.2. Precio..... | 98 |
| 2.4.2.1. Estrategia para el precio..... | 99 |
| 2.4.3. Promoción y publicidad (Comunicación)..... | 100 |
| 2.4.3.1. Estrategia para la promoción y publicidad..... | 101 |
| 2.4.4. Comercialización (Distribución)..... | 102 |
| 2.4.4.1. Estrategia para la comercialización..... | 102 |

CAPITULO III

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 3. ESTUDIO TÉCNICO..... | 103 |
| 3.1. Tamaño del proyecto..... | 103 |
| 3.1.1. Factores que condicionan el tamaño del proyecto..... | 103 |
| 3.1.2. Capacidad instalada del proyecto..... | 104 |
| 3.1.3. Capacidad utilizada del proyecto..... | 106 |
| 3.2. Localización..... | 106 |
| 3.2.1. Proximidad y disponibilidad del mercado..... | 106 |
| 3.2.2. Factores considerados para la localización..... | 106 |
| 3.2.3. Alternativas de localización..... | 108 |
| 3.2.4. Selección de la mejor alternativa de localización..... | 111 |
| 3.2.5. Macro localización..... | 112 |
| 3.2.6. Micro localización..... | 113 |
| 3.3. Ingeniería del proyecto..... | 114 |
| 3.3.1. Definición del proceso de producción..... | 114 |
| 3.3.2. Descripción técnica del servicio..... | 115 |
| 3.3.3. Descripción de las actividades del proceso del servicio..... | 116 |
| 3.3.4. Diagrama del flujo del proceso de prestación del servicio..... | 117 |
| 3.3.4.1. Simbología utilizada..... | 117 |
| 3.3.4.2. Flujograma del proceso del servicio..... | 118 |
| 3.3.5. Requerimientos..... | 119 |
| 3.3.5.1. Requerimientos de recursos humanos..... | 119 |
| 3.3.5.2. Requerimiento de obra física..... | 120 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.3.5.3. Requerimiento de equipos y materiales..... | 120 |
| 3.3.6. Diseño de las instalaciones..... | 123 |
| 3.4. Organización y administración..... | 124 |
| 3.4.1. Misión..... | 124 |
| 3.4.2. Visión..... | 124 |
| 3.4.3. Valores corporativos..... | 124 |
| 3.4.4. Análisis del factor externo e interno de la empresa..... | 126 |
| 3.4.4.1. Análisis del factor externo..... | 126 |
| 3.4.4.1.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter..... | 133 |
| 3.4.4.2. Análisis del factor interno..... | 134 |
| 3.4.4.3. Matriz FODA..... | 136 |
| 3.4.4.4. Estrategias -MATRIZ FODA..... | 137 |
| 3.4.5. Estrategia competitiva..... | 138 |
| 3.4.6. Organigrama..... | 138 |
| 3.4.7. Manual de funciones..... | 142 |
| 3.4.7.1. Descripción del perfil de cargos..... | 142 |
| 3.4.7.1.1. Descripción del Perfil del Gerente General..... | 142 |
| 3.4.7.1.2. Descripción del Perfil del Gerente de Marketing y Ventas..... | 143 |
| 3.4.7.1.3. Descripción del Perfil del Contador..... | 144 |
| 3.4.7.1.4. Descripción del Perfil de la Secretaria..... | 145 |
| 3.4.7.1.5. Descripción del Perfil de los Instructores de Natación..... | 146 |
| 3.4.7.1.6. Descripción del Perfil del Entrenador Físico..... | 147 |
| 3.4.7.1.7. Descripción del Perfil del Personal de Limpieza..... | 148 |
| 3.4.8. Reglamento interno..... | 149 |
| 3.4.9. Marco legal..... | 152 |
| 3.4.9.1. Constitución de la empresa..... | 152 |
| 3.4.9.1.1. Razón Social de la Compañía de Responsabilidad Limitada..... | 152 |
| 3.4.9.1.2. Finalidad de la Empresa..... | 153 |
| 3.4.9.1.3. Número de socios..... | 153 |
| 3.4.9.1.4. Capital..... | 154 |
| 3.4.9.1.5. Constitución..... | 155 |

| | |
|--------------------------------------------------------|-----|
| 3.4.9.2. Pasos para la constitución de la empresa..... | 157 |
|--------------------------------------------------------|-----|

CAPITULO IV

| | |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| 4. ESTUDIO FINANCIERO..... | 158 |
| 4.1. Inversión inicial..... | 158 |
| 4.1.1. Activos fijos..... | 158 |
| 4.1.2. Activos diferidos..... | 160 |
| 4.1.3. Capital de trabajo..... | 160 |
| 4.1.4. Depósito en garantía..... | 162 |
| 4.2. Inversiones totales..... | 162 |
| 4.3. Financiamiento..... | 163 |
| 4.4. Gastos..... | 163 |
| 4.5. Depreciaciones..... | 174 |
| 4.5.1. Método de Línea Recta..... | 174 |
| 4.6. Amortización..... | 176 |
| 4.7. Presupuestos..... | 178 |
| 4.7.1. Presupuesto de Ingresos..... | 178 |
| 4.7.1.1. Presupuesto de Ingresos por ventas..... | 178 |
| 4.7.1.2. Presupuesto de Otros Ingresos (arriendo del bar)..... | 179 |
| 4.7.2. Presupuesto de Gastos o Egresos..... | 181 |
| 4.8. Estados financieros..... | 182 |
| 4.8.1. Estado de Situación Económica o Estado de Resultados..... | 182 |
| 4.8.2 Estado de Situación Financiera o Balance General..... | 184 |
| 4.8.3 Flujo neto de caja..... | 185 |
| 4.9. Determinación del punto de equilibrio..... | 186 |

CAPITULO V

| | |
|-----------------------------------------------------------------|------------|
| 5. EVALUACIÓN DEL PROYECTO..... | 191 |
| 5.1. Definición del VAN y cálculo del VAN del proyecto..... | 191 |
| 5.1.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento – TMAR..... | 191 |
| 5.2. Definición de la TIR y cálculo de la TIR del proyecto..... | 193 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.3. Período de recuperación de la inversión..... | 194 |
| 5.4. Relación beneficio – costo..... | 195 |
| 5.5. Indicadores financieros..... | 197 |
| 5.5.1. Indicadores o índice de liquidez a corto plazo..... | 197 |
| 5.5.2. Índice de estructura financiera o solvencia a largo plazo..... | 197 |
| 5.5.3. Indicadores de rentabilidad..... | 198 |
| | |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 200 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 204 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Cuadro N° 1: Horario para bebés..... | 35 |
| Cuadro N° 2: Horario para niños y adultos..... | 36 |
| Cuadro N° 3: Horario para adultos mayores..... | 36 |
| Cuadro N° 4: Actividades que se realizará en el curso..... | 37 |
| Cuadro N° 5: Segmentación del mercado..... | 53 |
| Cuadro N° 6: Variables del Método de las Proporciones..... | 56 |
| Cuadro N° 7: Variables tamaño de la muestra..... | 59 |
| Cuadro N° 8: Obtención del comportamiento histórico de la demanda..... | 77 |
| Cuadro N° 9: Comportamiento histórico de la demanda..... | 78 |
| Cuadro N° 10: Cálculo proyección de la demanda..... | 80 |
| Cuadro N° 11: Demanda proyectada..... | 81 |
| Cuadro N° 12: Matriz de los competidores..... | 86 |
| Cuadro N° 13: Cálculo de la oferta..... | 87 |
| Cuadro N° 14: Oferta del servicio..... | 88 |
| Cuadro N° 15: Cálculos proyección de la oferta..... | 89 |
| Cuadro N° 16: Oferta proyectada..... | 91 |
| Cuadro N° 17: Demanda insatisfecha..... | 92 |
| Cuadro N° 18: Precios existentes en el mercado..... | 98 |
| Cuadro N° 19: Capacidad por instructor mensual..... | 105 |
| Cuadro N° 20: Capacidad instalada del proyecto..... | 106 |
| Cuadro N° 21: Matriz- selección de la mejor alternativa de localización..... | 111 |
| Cuadro N° 22: Proceso de producción..... | 114 |
| Cuadro N° 23: Requerimiento de recursos humanos..... | 119 |
| Cuadro N° 24: Requerimiento de materiales de natación y gimnasia..... | 120 |
| Cuadro N° 25: Requerimiento equipo de computación..... | 121 |
| Cuadro N° 26: Requerimiento equipo de oficina..... | 121 |
| Cuadro N° 27: Requerimiento muebles de oficina..... | 121 |
| Cuadro N° 28: Requerimiento equipo de primeros auxilios..... | 122 |
| Cuadro N° 29: Requerimiento de suministros de limpieza..... | 122 |

| | |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| Cuadro N° 30: Requerimiento suministros de oficina..... | 123 |
| Cuadro N° 31: Crecimiento de la población de Carapungo..... | 127 |
| Cuadro N° 32: Comportamiento de la inflación..... | 128 |
| Cuadro N° 33: Tasas activa y pasiva..... | 130 |
| Cuadro N° 34: Matriz FODA..... | 136 |
| Cuadro N° 35: Estrategias matriz FODA..... | 137 |
| Cuadro N° 36: Inversión inicial..... | 158 |
| Cuadro N° 37: Activos Fijos..... | 159 |
| Cuadro N° 38: Activos diferidos..... | 160 |
| Cuadro N° 39: Capital de trabajo..... | 161 |
| Cuadro N° 40: Resumen de inversiones..... | 162 |
| Cuadro N° 41: Financiamiento aportaciones de los socios..... | 163 |
| Cuadro N° 42: Rol de provisiones primer año..... | 165 |
| Cuadro N° 43: Rol de provisiones segundo año..... | 166 |
| Cuadro N° 44: Gasto sueldo de producción adicional..... | 167 |
| Cuadro N° 45: Gasto servicios básicos..... | 168 |
| Cuadro N° 46: Gasto servicios públicos..... | 168 |
| Cuadro N° 47: Gasto suministros de limpieza..... | 169 |
| Cuadro N° 48: Gasto útiles de oficina..... | 170 |
| Cuadro N° 49: Gasto uniforme..... | 171 |
| Cuadro N° 50: Gasto publicidad..... | 172 |
| Cuadro N° 51: Gasto mantenimiento..... | 173 |
| Cuadro N° 52: Gasto refrigerio..... | 173 |
| Cuadro N° 53: Gasto diplomas..... | 173 |
| Cuadro N° 54: Depreciaciones de activos fijos..... | 175 |
| Cuadro N° 55: Amortización de activos diferidos..... | 176 |
| Cuadro N° 56: Resumen gastos administrativos..... | 177 |
| Cuadro N° 57: Resumen gastos de ventas..... | 177 |
| Cuadro N° 58: Resumen gastos de producción..... | 178 |
| Cuadro N° 59: Presupuesto de ingresos por ventas..... | 179 |
| Cuadro N° 60: Presupuesto de otros ingresos..... | 179 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| Cuadro N° 61: Presupuesto de ingresos totales..... | 180 |
| Cuadro N° 62: Presupuesto de gastos..... | 181 |
| Cuadro N° 63: Estado de resultados proyectado..... | 183 |
| Cuadro N° 64: Balance general proyectado..... | 184 |
| Cuadro N° 65: Flujo de caja..... | 185 |
| Cuadro N° 66: Costos fijos..... | 187 |
| Cuadro N° 67: Costos variables..... | 188 |
| Cuadro N° 68: Cálculo TMAR 1..... | 192 |
| Cuadro N° 69: Cálculo TMAR 2..... | 192 |
| Cuadro N° 70: Cálculo período de recuperación de la inversión..... | 195 |
| Cuadro N° 71: Cálculo relación beneficio-costos..... | 196 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico N° 1: Análisis Prueba Piloto..... | 58 |
| Gráfico N° 2: Tabulación: Pregunta N° 1..... | 63 |
| Gráfico N° 3: Tabulación: Pregunta N° 2..... | 64 |
| Gráfico N° 4: Tabulación: Pregunta N° 3..... | 65 |
| Gráfico N° 5: Tabulación: Pregunta N° 4..... | 66 |
| Gráfico N° 6: Tabulación: Pregunta N° 5..... | 67 |
| Gráfico N° 7: Tabulación: Pregunta N° 6..... | 68 |
| Gráfico N° 8: Tabulación: Pregunta N° 7..... | 69 |
| Gráfico N° 9: Tabulación: Pregunta N° 8..... | 70 |
| Gráfico N° 10: Tabulación: Pregunta N° 9..... | 71 |
| Gráfico N° 11: Tabulación: Pregunta N° 10..... | 72 |
| Gráfico N° 12: Tabulación: Pregunta N° 11..... | 73 |
| Gráfico N° 13: Tabulación: Pregunta N° 12..... | 74 |
| Gráfico N° 14: Tabulación: Pregunta N° 13..... | 75 |
| Gráfico N° 15: Comportamiento Histórico de la Demanda..... | 78 |
| Gráfico N° 16: Proyección Estimada de la demanda..... | 82 |
| Gráfico N° 17: Oferta..... | 88 |
| Gráfico N° 18: Proyección Estimada de la Oferta..... | 91 |
| Gráfico N° 19: Canal de distribución de la academia..... | 102 |
| Gráfico N° 20: Flujograma..... | 118 |
| Gráfico N° 21: Diseño de las instalaciones..... | 123 |
| Gráfico N° 22: Crecimiento de la Población..... | 127 |
| Gráfico N° 23: Organigrama Estructural..... | 139 |
| Gráfico N° 24: Organigrama Funcional..... | 140 |
| Gráfico N° 25: Organigrama de puestos, plazas y personas..... | 141 |
| Gráfico N° 26: Punto de Equilibrio..... | 190 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|-------------------------------------------------------|----|
| Ilustración N° 1: Estilo crawl o libre..... | 10 |
| Ilustración N° 2: Estilo pecho..... | 11 |
| Ilustración N° 3: Estilo Mariposa..... | 11 |
| Ilustración N° 4: Estilo Espalda..... | 12 |
| Ilustración N° 5: Ambientación al medio acuático..... | 15 |
| Ilustración N° 6: Desplazamiento en el agua..... | 16 |
| Ilustración N° 7: Respiración en natación..... | 17 |
| Ilustración N° 8: Flotación..... | 18 |
| Ilustración N° 9: Propulsión..... | 19 |
| Ilustración N° 10: Brazaletes..... | 20 |
| Ilustración N° 11: Chalecos..... | 20 |
| Ilustración N° 12: Cinturones flotadores..... | 21 |
| Ilustración N° 13: Flotador Clásico..... | 21 |
| Ilustración N° 14: Tabla de natación..... | 22 |
| Ilustración N° 15: Barra de Flotación flexible..... | 23 |
| Ilustración N° 16: Barra de Flotación fija..... | 23 |
| Ilustración N° 17: Colchonetas Natación..... | 24 |
| Ilustración N° 18: Pelotas de natación..... | 25 |
| Ilustración N° 19: Aletas de natación..... | 25 |
| Ilustración N° 20: Pullbuoys..... | 26 |
| Ilustración N° 21: Palas de natación..... | 26 |
| Ilustración N° 22: Gomas..... | 27 |
| Ilustración N° 23: Bañador de natación..... | 28 |
| Ilustración N° 24: Gorro de natación..... | 28 |
| Ilustración N° 25: Gafas de natación..... | 29 |
| Ilustración N° 26: Toalla de natación..... | 29 |
| Ilustración N° 27: Zapatillas de natación..... | 30 |
| Ilustración N° 28: Ejercicios en el Agua..... | 30 |
| Ilustración N° 29: Ubicación de Carapungo..... | 31 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| Ilustración N° 30: Administración Zonal de Calderón..... | 33 |
| Ilustración N° 31: Parque de Carapungo..... | 33 |
| Ilustración N° 32: Mostrador para Recepción..... | 40 |
| Ilustración N° 33: Oficina..... | 40 |
| Ilustración N° 34: Vestidores..... | 41 |
| Ilustración N° 35: Duchas..... | 42 |
| Ilustración N° 36: Baño..... | 43 |
| Ilustración N° 37: Casilleros..... | 43 |
| Ilustración N° 38: Piscina..... | 46 |
| Ilustración N° 39: Sala de Espera..... | 47 |
| Ilustración N° 40: Cafetería..... | 48 |
| Ilustración N° 41: Parqueadero..... | 48 |
| Ilustración N° 42: Nombre de marca y símbolo de la academia..... | 97 |
| Ilustración N° 43: Modelo de la camiseta de los instructores..... | 101 |
| Ilustración N° 44: Macro localización..... | 112 |
| Ilustración N° 45: Micro localización de la Academia..... | 113 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ANEXO N° 1: Ordenanza Municipal Edificaciones para recreación y deportes..... | 209 |
| ANEXO N° 2: Compromiso de arrendamiento..... | 214 |
| ANEXO N° 3: Pensum de la academia..... | 215 |
| ANEXO N° 4: Ley de compañías-compañía limitada..... | 220 |
| ANEXO N° 5: Requisitos afiliación a la Cámara de Comercio de Quito..... | 230 |
| ANEXO N° 6: Requisitos para inscripción de la patente municipal..... | 231 |
| ANEXO N° 7: Pasos para la inscripción en el registro mercantil de la escritura de constitución..... | 232 |
| ANEXO N° 8: Requisitos para la inscripción del RUC..... | 233 |
| ANEXO 9: Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno..... | 234 |

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de este estudio es conocer la factibilidad para crear una Academia de Natación, en el Sector de Carapungo.

La Academia de Natación se creará como una compañía limitada. Es así, que la empresa se constituirá bajo la razón social de: “Academia de Natación FLYPER Cía. Ltda.”, Se formará mediante escritura pública que será aprobada por la Superintendencia de Compañías, se afiliará a la Cámara de Comercio de Quito, se obtendrá la patente municipal, se inscribirá en el registro mercantil y se sacará el RUC. Además, estará integrada por cuatro socios que realizarán aportaciones en efectivo y su responsabilidad estará limitada al monto de sus aportaciones. El aporte de los socios será: Socio A: 50%: \$ 16904.00, Socio B: 25%:\$ 8452.00, Socio C: 15%:\$ 5071.20 y Socia D: 10%:\$ 3380.8. La inversión inicial es: \$ 33808.00

El servicio que se ofrecerá en esta propuesta es la enseñanza de natación para la población de Carapungo, el cual estará dirigido al público a partir de 1 año de edad en adelante sin límite de edad. Se ha diseñado diferentes programas: El primer programa para niños y niñas de 1 a 4 años de edad a los que se dará clases de estimulación temprana, el segundo programa es para personas de 5 años de edad en adelante, en diferentes niveles: principiante (supervivencia en el agua), intermedio (perfeccionamiento de la natación) y avanzado (estilos), el tercer programa, ejercicios en el agua que es una forma diferente y agradable de ejercitarse en la piscina, para damas y caballeros de 65 años de edad en adelante. Los cursos tendrán una duración de un mes. Los alumnos asistirán 3 días a la semana, durante 4 semanas, es decir, tendrán un total de 12 sesiones. El horario de atención es de lunes a sábado de 8:00 am a 19:00 pm. El precio del servicio es de \$39. Un beneficio adicional es el refrigerio para los alumnos una vez que culminen las clases.

Las principales características del servicio que se ofrece son: enseñanza personalizada, que involucra una relación directa entre el instructor de natación y el alumno. Esto junto

a un personal calificado, que tendrá los materiales necesarios para impartir las clases, además se contará con el equipo de emergencia obligatorio para centros deportivos. Una característica primordial son las instalaciones adecuadas, las que cumplen con los requisitos para ofrecer un excelente servicio. Las instalaciones se ubican en la etapa “E”, calle Sevilla.

Es importante mencionar, que para esta propuesta con el fin de no incurrir en costos elevados se decidió entre los socios arrendar las instalaciones. Para seleccionar la mejor opción se realizó el debido análisis, escogiendo así la mejor alternativa, la misma que involucra un precio más bajo de arriendo.

Para competir satisfactoriamente se diseñó estrategias de acuerdo al Mix de marketing, así con respecto al servicio se planteó la estrategia de diferenciación de la imagen con el fin de que los consumidores potenciales puedan identificar a la institución con facilidad y diferenciarla de los otros lugares existentes en el mercado. Con respecto al precio se diseñó la estrategia de posicionamiento en base a los atributos específicos del servicio, en este caso un precio bajo en un 5% con respecto al promedio. La estrategia de la promoción es complementar el servicio con el refrigerio. La estrategia en la comercialización o distribución del servicio se basará en ofrecer el servicio de enseñanza de natación vía internet, a través de una página web.

La ventaja competitiva de la empresa se basa en la estrategia de diferenciación de nuestro servicio, del que ofrece la competencia. Es decir, el servicio completo y permanente de natación es lo que permitirá diferenciarnos de los demás competidores.

Para este proyecto se planteó una capacidad instalada de 200 alumnos por instructor como máximo al mes. Se contará con 2 instructores permanentes y 1 instructor adicional para la época vacacional. Es decir, la academia tiene una capacidad instalada de 5400 alumnos anualmente como máximo.

El ingreso total de la academia de natación en el 1er año es de: \$ 131160.00, los ingresos se irán incrementando favorablemente con los años. La empresa tendrá una utilidad líquida en el 1er año de: \$264471.27. Además el punto de equilibrio donde no se gana ni se pierde es de: 2103.64 cursos y 82042.00 dólares. En el primer año, se espera atender 3240 alumnos, lo que supera el punto de equilibrio, es decir, en el año inicial de actividades ya se tendrá utilidades.

Es importante mencionar que el proyecto es **viable** ya que el VAN que se obtuvo es mayor a cero. Asimismo se señala que el proyecto es **rentable** ya que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es 43%, la cual es mayor a la TMAR1 y TMAR2 establecidas. Cabe recalcar que el período de recuperación es de un año y medio; y que la relación beneficio-costos indica que hay un rendimiento de \$ 4.85 de los beneficios sobre los costos, es decir, por cada dólar que se gasta hay un ingreso de \$4.85, como el resultado obtenido es mayor a 1, nos indica que los ingresos son mayores a los egresos por lo tanto el proyecto es **aconsejable**.

Finalmente, a través de los indicadores financieros se determinó que la empresa es solvente, que tiene un buen índice de solidez, lo que quiere decir que el pasivo de la empresa no financia los activos. Además, el índice de endeudamiento es 0.39, que indica que la empresa no tiene un grado de endeudamiento que comprometa su patrimonio, esto debido a que no existe crédito bancario y porque los socios son los que realizan las aportaciones en efectivo. Y el índice de rentabilidad sobre ventas muestra que de cada dólar que la academia vende, tiene una utilidad de 33%.

CAPÍTULO I

1.- INTRODUCCIÓN Y GENERALIDADES

1.1. INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo es desarrollar un “Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Academia de Natación en la Ciudad de Quito, Sector de Carapungo”.

La finalidad es determinar la conveniencia de implantar este proyecto, mediante el análisis de toda la información recabada durante el proceso de investigación.

Es importante mencionar que para la elaboración del proyecto se ha obtenido información actualizada, la cual constituye una base fundamental para este estudio.

Un beneficio de este trabajo es que constituirá un aporte de consulta para los estudiantes de administración de empresas que estén desarrollando trabajos similares.

Este trabajo está compuesto de cinco capítulos. El capítulo I: que es Introducción y Generalidades. El Capítulo II: Estudio de Mercado, en el cual se realiza la identificación del servicio que se desea ofrecer, así como un análisis tanto de la demanda del mercado objetivo como de la oferta del mismo; además consta de la investigación del mercado, la cual es primordial para el desarrollo del proyecto ya que a través de ella se conoce las necesidades que presenta el segmento de mercado, y también los gustos y exigencias de los clientes potenciales a los que se desea satisfacer. Es importante mencionar que por medio de las encuestas se determinará algunos aspectos relacionados con el servicio, como: precio, publicidad, etc. El capítulo III: Estudio Técnico, el cual está conformado por el tamaño óptimo que el proyecto debe tener, así como la localización más conveniente, la descripción del proceso de prestación del servicio y también de la respectiva organización y administración de la empresa. El capítulo IV: Estudio Financiero, el cual está conformado tanto por la inversión que requiere el proyecto, así como por los gastos en los que hay que incurrir; con los cuales se prepara los estados financieros respectivos a través de los que se podrá conocer la situación financiera y económica de la empresa. El capítulo V: Evaluación del proyecto, este capítulo es primordial ya que en él se determinará la viabilidad y la rentabilidad que presenta al trabajo, esto a través del cálculo del VAN y TIR. Así también se estiman índices financieros que nos permitan evaluar la situación financiera. Finalmente se presentan las

Conclusiones y Recomendaciones. Además se adjunta al trabajo la bibliografía y los anexos.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La natación se remonta a épocas antiguas, en los primeros tiempos, se dice que el hombre aprendió a nadar de forma natural en ríos y mares, por intuición y hasta por asimilación del estilo de algunos animales que chapoteaban y golpeaban el agua como hacen los perros en la actualidad. Con el paso del tiempo, se hizo de la natación una práctica diaria a nivel mundial, esto permitió que se perfeccionara y que se convirtiera en un deporte establecido, desarrollando así nuevos estilos e implantando marcas mundiales.

La natación ya era considerada como un deporte importante desde los tiempos de la antigua Grecia, donde, a pesar de su significativo valor, no se la incluyó en ninguno de los Juegos Olímpicos de la época. No es, sino hasta comienzos del siglo XIX cuando en Gran Bretaña se realizaron los primeros campeonatos deportivos y competitivos de natación. Hacia mediados del mismo siglo empezaron a celebrarse campeonatos de natación en muchos países del mundo, como Alemania, Australia, Estados Unidos, Francia y Japón, pero se realizaban en los ríos. También en el mar, en el cual se celebraron las primeras carreras de natación olímpicas en los juegos de Atenas, en 1896. Otro evento del siglo XIX que contribuyó a popularizar la natación fue la hazaña realizada por Mathew Webb, quién en 1875 logró cruzar el Canal de la Mancha, entre las ciudades de Dover, en Inglaterra, y Calais, en Francia, en poco menos de 22 horas. Con el transcurso del tiempo, las carreras de natación comenzaron a celebrarse en piscinas, y fue posible perfeccionar técnicas y estilos, aumentar las velocidades y registrar marcas. En los Juegos Olímpicos de 1912, celebrados en Estocolmo, se introdujo el estilo crol, y se incorporaron las pruebas femeninas. Pero no fue sino en los años treinta cuando surgió el estilo mariposa, con el cual se completó la variedad de los que se utilizan hoy en las competiciones de natación: braza, espalda, crol y mariposa. A partir de 1984 la natación es practicada por un sin número de atletas que se preocupan por perfeccionar los diferentes estilos.¹

En Ecuador, también se practica este deporte, y esto ha permitido que aparezcan dignos representantes a nivel nacional e internacional. Esto ha sido causa de orgullo para el

¹ GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric, *Actividades Acuáticas Recreativas*, Editorial Inde, 2000, p. 20-21.

país, ya que nadadores ecuatorianos han sido dueños de medallas de oro en competiciones con otros países. Tanto es así, que el Gobierno de Pichincha realizó un programa especial de premiación y reconocimiento a los mejores representantes de este deporte entregándoles medallas.

En un programa especial de premiación a los mejores exponentes del deporte de la provincia y del país, el Gobierno de Pichincha realizó en el Teatro Nacional de la Casa de la Cultura de esta ciudad, la premiación con la medalla al “Mérito Provincial” a varios deportistas de Concentración Deportiva de Pichincha, por sus destacadas actuaciones internacionales en el 2009. Los nadadores reconocidos fueron: Diana Chang, Ginson Pesantez, Jorge Masson y Camila Nájera.²

Es importante mencionar que no solo deportistas de élite se dedican a la natación, sino que son los jóvenes comunes quienes también practican este deporte, y es así, que se realizan campeonatos intercolegiales de natación, con el objetivo de motivar su práctica.

Cabe recalcar, que de acuerdo a investigaciones realizadas en la Asociación de Natación de Pichincha, se encontró que la natación tiene una aceptación del 95% dentro de la población de Quito.

Otro dato que se debe señalar es que en el mundo alrededor de medio millón de personas fallecen anualmente por no saber nadar. De los cuales el 45% son niños menores de 5 años. Las causas son: accidentes en piscinas o en aguas abiertas. Por lo tanto, es recomendable que los niños aprendan a nadar a temprana edad, con el objetivo de prevenir accidentes.

En este contexto nace el presente proyecto, en el cuál se ofrece el servicio de enseñanza de natación en el sector de Carapungo. La enseñanza de éste deporte se dirigirá a personas de todas las edades, a partir de 1 año en adelante sin límite de edad.

Se ha escogido a la natación por tratarse de un deporte completo, que ofrece un sin número de beneficios para las personas, como son: mejora la postura y la capacidad

² CONCENTRACIÓN DEPORTIVA DE PICHINCHA, Gobierno de Pichincha premió a deportistas oro y grana, 3 de febrero del 2010, www.cdp.com.ec.

respiratoria; reduce el riesgo de: enfermedad cardiovascular, obesidad, diabetes, osteoporosis y, por tanto, fracturas, depresión, ansiedad, deterioro físico, entre otros.

Además el cuerpo dentro del agua adquiere mayor movilidad y elasticidad, favoreciendo a aquellas personas que sufren de sobrepeso, inclusive puede ser practicada por quienes necesiten rehabilitación motriz. Sirve como deporte de descarga de energías y permite desarrollar un tratamiento para el cuerpo de carácter preventivo a través de la estimulación temprana a niños pequeños.

También cabe señalar que el saber nadar no constituye un privilegio de la minoría sino que saber nadar es cuestión de supervivencia, algo que se necesita para evitar accidentes en un simple paseo familiar, escolar o entre amigos.

Una motivación para la realización de este proyecto es que los niños y jóvenes no pasen mucho tiempo frente al televisor o en juegos de video, los cuales no aportan valor para su educación; sino que se desea que ocupen el tiempo en actividades deportivas como la natación, ya que esto les ayuda a desarrollar cualidades físicas; además se desea generar amor al deporte y a la vida sana.

Con este proyecto también se desea llegar a los adultos, es por eso que la enseñanza de natación también será para ellos; ya que existen personas que no han podido aprender a nadar en su niñez y que desean hacerlo ahora, para disfrutar de la piscina en compañía de familiares, amigos, parientes, etc.

Se ha escogido a Carapungo para realizar este proyecto, ya que durante los últimos años este barrio ha tenido un crecimiento acelerado y actualmente cuenta con una población de 23.961 habitantes lo que lo ha convertido en un lugar estratégico para el desarrollo tanto de negocios como de proyectos.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La pregunta que se desea responder con la realización de este proyecto es:

¿Qué posibilidad existe de crear una Academia de Natación en la Ciudad de Quito, sector de Carapungo?

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un proyecto para la creación de una Academia de Natación en la Ciudad de Quito, sector de Carapungo, a través de un estudio de mercado para determinar la factibilidad de realizarlo.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer tanto la oferta como la demanda del proyecto para determinar la demanda insatisfecha.
- Diseñar y aplicar una encuesta para conocer los gustos y preferencias de los clientes potenciales.
- Conocer el monto de la inversión inicial que se debe hacer, así como los gastos del proyecto para realizar los respectivos estados financieros.
- Realizar el cálculo del VAN y TIR para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

1.5. GENERALIDADES

1.5.1. GENERALIDADES SOBRE LA NATACIÓN

1.5.1.1. HISTORIA DE LA NATACIÓN

La natación ha sido considerada como parte importante en la vida de las personas aunque, en la mayoría de ocasiones, se ha aprendido de forma indirecta y por motivos diferentes. Con el transcurrir del tiempo, esta práctica se ha perfeccionado hasta llegar a convertirse en un deporte consolidado como lo es hoy en día.

A continuación se presenta la evolución de la natación a través de la historia:

Entre los egipcios, los miles de canales construidos a partir del flujo del río Nilo constituían un gran riesgo para aquellas personas que tenían que atravesarlos sin haberse familiarizado aún con sus aguas. Nadar, por entonces, era un arte y constituía uno de los aspectos más esenciales de la educación pública. Entre los fenicios, importantes navegantes y comerciantes, tuvo mucha tradición la formación de un equipo de grandes nadadores, que ayudaban a apartar obstáculos de tierra o piedras para que los barcos llegaran bien a los puertos, actuando también como rescatadores de posibles naufragios. Antiguamente, en Grecia cuando una persona no era lo suficientemente culta se decía de ella, de forma despectiva, que no sabía ni nadar ni leer. Además en Grecia y Roma se nadaba como parte del entrenamiento militar. Los japoneses, en época del emperador Sugiu (38 a.c), realizaban anualmente competiciones de natación, dentro de un conjunto de competiciones varias. En 1603, la natación fue impuesta en las escuelas por un edicto del emperador Go-Yo-Zei (1586-1611). Se dice que fueron los japoneses quienes primero celebraron pruebas de natación en sentido competitivo. En Gran Bretaña, las competiciones de natación comenzaron a finales del siglo XVIII. La primera piscina fue la de Pearlless, Londres Norte, inaugurada en 1743. Las carreras de natación estuvieron especialmente en boga a partir de 1820, en Liverpool, donde se abrió la primera piscina en Sr.George´s Pier Head, en 1828. Pero el auge de la natación decayó en la Edad Media, particularmente en Europa, cuando introducirse al agua era relacionado con las enfermedades epidémicas que entonces azotaban. Pero esto cambio a partir del siglo XIX, y desde entonces este deporte ha venido a ser una de las mejores actividades físicas, además de terapia y método de supervivencia.³

– Evolución de la forma de nadar

– Antiguamente

En tiempos pasados el hombre aprendió a nadar de forma natural, por intuición y asimilación del estilo de algunos animales que chapoteaban y golpeaban el agua como hacen los perros en la actualidad. A esta relación de movimientos de chapoteo le siguió el aprendizaje del estilo rana (actualmente estilo braza), realizado a semejanza de la imitación del movimiento de piernas y brazos de la rana. De la espalda se dice que se aprendió a partir de realizar movimientos de palmoteo, flotando desde la posición tumbado de espaldas. A esta posición se le llamaba hacer plancha, y a los movimientos propulsivos con las piernas (estirándolas y encogiéndolas) se las llamaba nadar de espalda. En algunos monumentos antiguos (egipcios y babilonios), ya se observan figuras sorprendentes de personas nadando en posiciones diversas, asemejándose algunas a lo que hoy se conoce como el estilo crol. Este término proviene de la palabra

³ GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric. Op. Cit. p. 23.

*inglesa crawl, que significa reptar. Tuvo sus orígenes en Australia en 1883, al observar a nativos que desarrollaban una técnica de nado con batido vertical de piernas y movimiento combinado de brazos. La mariposa es el estilo más reciente. En 1927, aprovechando una imprecisión del reglamento original de la braza.*⁴

– **En la actualidad**

En esta última mitad del siglo se le ha empezado a dar una gran importancia a las competiciones de natación y, dentro de las mismas, a cómo se ha de nadar para ir más rápido en diversas posiciones.

A estas posiciones y sus diferentes movimientos propulsivos, escogidos como más eficaces para obtener mayor velocidad, se les ha denominado estilos de natación. La enseñanza de estos estilos de natación ha sufrido una evolución. Así, “antes era indispensable enseñar primero los estilos de natación en seco y después coordinar esos movimientos dentro del agua, ahora se busca una enseñanza más global, a partir del aprendizaje inicial en contacto con el medio acuático”⁵.

1.5.1.2. DEFINICIÓN

“La natación es el arte de sostenerse y avanzar, usando los brazos y las piernas, dentro o sobre el agua. Puede realizarse como actividad recreativa o como deporte de competición”⁶.

Otro concepto señala que la natación es:

*La habilidad que permite al ser humano desplazarse en el agua, gracias a la acción propulsora realizada por los movimientos rítmicos, repetitivos y coordinados de los miembros superiores, inferiores y el cuerpo, y que le permitirá mantenerse en la superficie y vencer la resistencia que ofrece el agua para desplazarse en ella.*⁷

⁴ GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric. Op. Cit. p. 21.

⁵Idem. , p. 24.

⁶ POLANCO, Alberto, La Natación, 2010, www.monografias.com.

⁷ HERNÁNDEZ, Antonio, Natación, 2006, www.i-natación.com.

1.5.1.3. IMPORTANCIA DE LA NATACIÓN

Es importante mencionar que durante mucho tiempo la natación ha sido considerada por los especialistas como uno de los deportes más completos, si no el que más, ya que su práctica ocasiona en las personas un sin número de beneficios, es decir, la natación posibilita ejercitar todo el organismo sin sobrecargar ninguna parte específica y el cuerpo se mueve en un ambiente relajado lo que produce un bienestar general.

1.5.1.4. BENEFICIOS DE LA NATACIÓN

Según la Asociación de Natación de Pichincha la natación es un deporte completo, puesto que brinda a quienes lo practican un sin número de beneficios a nivel de todo el cuerpo humano, tanto en el aspecto físico como mental, manteniendo a las personas sanas y equilibradas.

A continuación se presenta los beneficios de la natación:

En el sistema cardiaco-vascular ya que el corazón con el ejercicio se fortalece y pierde la grasa que lo rodea. Por lo que cada latido se hace más potente y puede trasladar más sangre al resto del organismo, lo que mejora la eficacia del corazón. En el sistema respiratorio, porque con la natación se fortalece los músculos respiratorios, logrando que en cada respiración podamos tomar más aire con menos gasto energético, haciendo la respiración más eficiente, aumentando la oxigenación y reduciendo el estrés de estos músculos respiratorios. Además se incrementa la capacidad pulmonar y limpia los pulmones. En los músculos, debido a que estos aumentan de tamaño haciéndose más fuertes y resistentes a lesiones. En el aspecto psicológico también hay beneficios ya que la natación se realiza en grupos en los que los alumnos están en estrecho contacto con otros individuos, esto hace que las personas se presentan tal como son y así se facilita la comunicación, se fortalece la confianza personal por lo que ayuda a afrontar la vida con mayor optimismo y energía, se reduce el estrés, se incrementa la capacidad de socialización ya que aumenta el círculo de conocidos. A nivel mental en cambio la natación mejora algunos trastornos mentales como la depresión o la ansiedad. En el caso de las mujeres la práctica de este deporte mantiene una excelente forma física, es decir, estiliza la figura lo que permite a la mujer sentirse y mantenerse bien, atractiva y además evita la obesidad, retarda el envejecimiento y mejora el nivel del sueño. La temperatura del agua favorece la circulación y además facilita el relax muscular. Se mejora la postura, se incrementa la agilidad y fuerza.⁸

⁸ SOLAS, Javier, Beneficios de la Natación, 2010, www.todonatacion.com.

Es importante mencionar que los bebés o niños pequeños que practican este deporte desarrollan cualidades excepcionales a diferencia de otros que no lo hacen, esta actividad les ayuda a desenvolverse de mejor manera en su vida diaria, así como fortalece su salud. Estas cualidades son: autoconfianza, disciplina, desarrollo de habilidades psicomotrices, fortalece el sistema inmunológico, mejora el desarrollo social, etc.

La natación en los bebés y/o niños pequeños permite:

*- **Desarrollo psicomotor:** a temprana edad comienzan a tener nociones de desplazamiento y distancia, lo que causará mayor coordinación motriz. - **Fortalecimiento del sistema cardio respiratorio:** fortalece el corazón y los pulmones. Debido al trabajo respiratorio que se realiza en el agua se aumenta la eficiencia en la oxigenación y traslado de la sangre. - **Aumenta el coeficiente intelectual:** Está demostrado que los bebés desarrollan una percepción mayor del mundo que los rodea con lo que ya están aprendiendo a ser más creativos y observadores. El agua estimula la capacidad de juego del niño y este hecho repercutirá positivamente en aprendizajes futuros. - **Mejora y fortalece la relación afectiva y cognitiva entre bebé-mamá-papá:** La realización de un programa acuático para un bebé le llevará, junto con sus papás a compartir situaciones ricas y profundas que no sucederán de otra forma pues se van a juntar las reacciones innatas e instintivas del bebé con las propias vivencias que genera la práctica de la natación - **Inicia la socialización sin traumas:** la convivencia en la piscina con otros niños le ayudará a relacionarse mejor, además aprenderá a realizar actividades junto a otras personas. - **Desarrolla las habilidades vitales de supervivencia,** ayuda a relajarse y les permite sentirse seguros. Así también enseña a tener responsabilidades y obligaciones que cumplir. - **Al nivel físico,** aumenta el crecimiento, desarrolla movimientos coordinados y estimula la higiene y salud.⁹*

1.5.1.5. ESTILOS DE NATACIÓN

Hay cuatro estilos reconocidos que se han ido perfeccionando desde finales del siglo XIX. Estos son: *crawl*, también llamado estilo libre; *pecho*, que es el estilo más antiguo, conocido desde el siglo XVII; *mariposa*, desarrollado en la década de 1930 por Henry Myers y otros nadadores estadounidenses y reconocido en los 50 como estilo

⁹ HERNÁNDEZ, Antonio, El Bebé y el Agua, 2006, www.i-natacion.com.

independiente y *espalda*, que lo utilizó por primera vez el nadador estadounidense Harry Hebner en los Juegos Olímpicos de 1912.

Estilo Crawl

También llamado estilo libre porque se puede elegir en las competiciones de estilo libre, cuya primera versión la dio el nadador inglés John Arthur Trudgen en la década de 1870. El crawl es el más famoso y, por lo general, el primero que se les enseña a quienes dan sus primeras brazadas.

La forma correcta de practicar este estilo consiste en mantener el cuerpo estirado y la cabeza mirando hacia el frente por debajo del agua, mientras se dan brazadas y se acompaña con patadas. Cada vez que sea necesario respirar, la cabeza saldrá del agua acompañando el giro que da el brazo (derecho o izquierdo, da igual).¹⁰

Para que el alumno pueda incorporar cada uno de los movimientos involucrados en este estilo de natación, los instructores suelen enseñarlos por separado, puesto que consideran que, hasta que el alumno no pueda dominar cada uno por separado, no logrará reunirlos todos a la vez. En cuanto a la respiración, es aconsejable intentar respirar de forma bilateral, es decir, poder respirar tanto a la par del brazo izquierdo como a la par del derecho

Ilustración N° 1: Estilo Crawl o Libre



Fuente: Villavicencio, Marco, **página web:** <http://nadaressaludyversion.bligoo.es>, 2010.

- Estilo Pecho

En cuanto al estilo conocido como *pecho*, podemos decir que es la técnica más lenta de todas, pero no por ello la más sencilla. Del estilo pecho se evolucionó al estilo

¹⁰ POLANCO, Alberto, La Natación, 2010, www.monografias.com.

mariposa. “En este estilo, el nadador empuja sus manos juntas desde el pecho, mientras que sus codos permanecen siempre debajo del agua. La fuerza de avance será proporcionada por las piernas”.¹¹ En relación a esto, podemos destacar como un inconveniente que este tipo de patada tan enérgica puede provocar fuertes dolores de rodilla en nadadores inexpertos.

Ilustración N° 2: Estilo Pecho



Fuente: Villavicencio, Marco, **página web:** <http://nadaressaludyversion.bligoo.es>, 2010.

- Estilo Mariposa

El estilo mariposa, es probablemente el más vistoso y el segundo más practicado, después del crol.

*La patada es probablemente la parte más compleja de este estilo, ya que las piernas deben estar pegadas y generando impulso gracias a una ondulación que comienza en la cadera y se extiende hasta los pies. Es por eso que es la técnica de nado que requiere el mayor gasto de energía, por lo que es importante conocer las limitaciones de nuestro cuerpo y no exigirlo de más. Este estilo requiere que el nadador actúe en forma simétrica bilateralmente, es decir, que ambos lados del cuerpo hagan exactamente lo mismo.*¹²

Ilustración N° 3: Estilo Mariposa



Fuente: Villavicencio, Marco, **página web:** <http://nadaressaludyversion.bligoo.es>, 2010.

¹¹ POLANCO, Alberto, Natación, 2010, www.monografias.com.

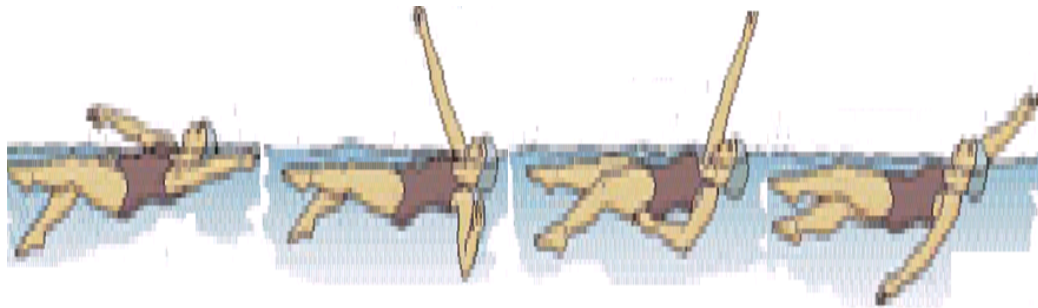
¹² Idem.

- **Estilo Espalda**

El estilo espalda no posee tantas restricciones como los anteriores, aunque sí es cierto que los nadadores deben permanecer de espalda todo el tiempo. Por sus características, podríamos afirmar que este estilo es una variante del crol, durante mucho tiempo se lo denominó: crol de espaldas.

Para practicar este estilo, el nadador está en posición dorsal, es decir, boca arriba. Consiste en efectuar las brazadas hacia atrás, alternadamente, mientras patea con las piernas de una forma parecida a la que se lleva a cabo en el estilo crol. Si bien los niños pequeños también pueden iniciarse en la práctica de este estilo, se recomienda especialmente para personas mayores o con problemas en la zona de la espalda¹³

Ilustración N° 4: Estilo Espalda



Fuente: Villavicencio, Marco, **página web:** <http://nadaressaludyversion.bligoo.es>, 2010.

1.5.1.6. ACADEMIAS DE NATACIÓN

Según la Asociación de Natación de Pichincha, las academias de natación son centros especializados en la práctica de este deporte y cuentan con una licencia de funcionamiento, según la delegación o municipio en la que se encuentre.

¹³ HERNÁNDEZ, Antonio, La Natación: Los Estilos, 2006, www.i-natacion.com

1.5.1.7. EJERCICIOS DE CALENTAMIENTO QUE SE REALIZA ANTES DE NADAR

Antes de empezar una sesión de natación, ya sea un entrenamiento orientado a la competición, buceo, clases de aprendizaje o simplemente por diversión, es muy importante realizar una entrada en calor de los músculos y articulaciones.

Las articulaciones y músculos asociados que se utilizan más en natación son los hombros, las rodillas y los tobillos y, en segunda medida, los músculos de los brazos, cuello, piernas y espalda. Por tanto, es más que recomendable movilizar estos músculos fuera del agua, antes de ingresar. Otro aspecto muy importante al que debe prestarle atención un nadador, es la flexibilidad de sus músculos. Por eso es muy importante el realizar ejercicios de estiramiento

- Calentamiento y flexibilidad

- Calentamiento

Cuando los músculos están fríos se sienten tiesos y duros al realizar movimiento, no obstante, cuando entran en calor se sienten flexibles y fáciles de mover.

El calentamiento es un conjunto de ejercicios especialmente seleccionados, que son realizados a fin de preparar al organismo para determinado trabajo. Desde un punto de vista científico, sabemos que el calentamiento ayuda a elevar la temperatura del cuerpo, incrementar las pulsaciones, la presión sanguínea y el torrente sanguíneo hacia los músculos periféricos. También, eleva la actividad para producir energía y preparar a la persona para los movimientos básicos de la natación.¹⁴

Para cumplir con un adecuado calentamiento se debe realizar tres tipos de ejercicios, los cuales son: ejercicios energéticos, ejercicios de estiramiento y ejercicios de simulación.

1. Ejercicios energéticos progresivos: Estos ejercicios calientan el cuerpo (especialmente lugares profundos como músculos y articulaciones) y preparan los sistemas de energía para trabajar. Consisten en algunas actividades aeróbicas rítmicas tales como trotar, saltar, rotación de

¹⁴ FORTEZA, Armando, Calentamiento: Necesidad en la Actividad Física, 2004, www.entrenamientos.org

extremidades, etc. Se deben comenzar lenta y constantemente e ir aumentando su marcha hasta sudar un poco. Continuarlos por lo menos por cinco a 10 minutos.

2. Ejercicios de estiramiento: *Tales ejercicios estiran los músculos, tendones y cubiertas musculares, especialmente aquellos que se emplean en el entrenamiento o competencia. Consisten en movimientos de flexibilidad, primeramente, con rutinas de estiramientos ligeros trabajando grandes grupos musculares. Posteriormente, una rutina más específica enfocándose a los grupos musculares involucrados en el desempeño de la competencia en la que se participará. El programa de estiramiento debe durar entre 15 y 20 minutos.*

3. Ejercicios de simulación: *Este es un calentamiento más específico de la actividad. Ayudan a estar preparado para el entrenamiento o la competencia simulando mental y físicamente dichas condiciones. En general, los nadadores ensayan las habilidades que necesitarán para la competencia, por ejemplo durante el afloje de un encuentro, practican el estilo que competirán dentro del mismo día, ensayan las vueltas de campana y las salidas del banco.¹⁵*

- Flexibilidad

El estiramiento apropiado tiene muchos beneficios, incluyendo aumentar la flexibilidad, mejorar el desempeño y disminuir el riesgo de una lesión. “La flexibilidad se refiere al rango de movimiento de una articulación. Es una cualidad física susceptible de mejora a través de distintas técnicas y métodos de entrenamiento”¹⁶

1.5.1.8. PROCESO DE APRENDIZAJE DE LA NATACIÓN

El proceso normal de aprendizaje de natación involucra como primera etapa a la familiarización al medio acuático. Cuando un alumno decide acercarse por primera vez al aprendizaje de este deporte debe sortear un montón de obstáculos hasta que realmente puede sentirse cómodo en el medio acuático y disfrutar del mismo. Comúnmente a estos primeros pasos se los conoce también como etapa de ambientación al medio acuático. El alumno debe acostumbrarse a moverse en una posición corporal que no es la habitual y en un medio en el cual experimenta una pérdida de su peso corporal bastante importante y donde el equilibrio se transforma en flotación.

¹⁵ SALINAS, Nerea, Manual para el técnico de Sala de Fitness, 2005, www.books.google.com.

¹⁶ PROCOPIO, Mariano, ¿Qué es la Flexibilidad?, 2006, www.portalfitness.com.

– **Ambientación al medio acuático, primera etapa**

“La ambientación al medio acuático es un proceso sistemático que busca tratar que el alumno pase de un desconocimiento del medio a una gradual y paulatina acomodación y asimilación del mismo. Los objetivos de este nivel son conseguir un buen nivel de autonomía en el alumno y una mayor disponibilidad motriz”.¹⁷

En esta etapa, se deberá conseguir que la persona que desea aprender a nadar se familiarice con el nuevo medio, esto se puede obtener mediante juegos acuáticos. Cabe recalcar que en esta etapa es conveniente tratar de recabar la mayor información posible acerca del alumno, esto con el fin de reducir posibles resistencias que pueden producirse por malas experiencias de las personas en el agua.

Ilustración N° 5: Ambientación al medio acuático



**Fuente: CHARHADAS, Página web:
www.charhadas.com, 2010.**

– **La segunda etapa es la de los desplazamientos**

“El desplazamiento consiste en un conjunto de movimientos para producir una fuerza eficaz que le permita moverse en el medio acuático”.¹⁸

¹⁷ CANCIO, Javier, El Proceso de Ambientación en el Aprendizaje de la Natación, 2008, <http://javiercancio.obolog.com>

¹⁸ FERNÁNDEZ, Juan, El desplazamiento en el medio acuático, 2004, www.i-natacion.com.

En la etapa de desplazamientos se puede realizar los siguientes ejercicios:

- Tomados del borde con ambas manos realizar desplazamientos laterales a un lado y al otro del natatorio.
- Tomados del borde con una mano, realizar desplazamientos hacia delante.
- Tomados del borde con una mano, realizar desplazamientos hacia delante y atrás.
- Tomados de la mano de un compañero, realizar desplazamientos.
- Individualmente desplazarse y recoger diferentes elementos que estén flotando.
- Intentar avanzar con pequeños saltos con dos pies y alternando el apoyo.
- Desplazándose pasar la pelota al compañero.
- Todo tipo de juego que implique desplazamientos.

Ilustración N° 6: Desplazamiento en el agua



Fuente: Guerrero, Armando, página web: www.aquateamex.blogspot.com, 2010.

– La tercera etapa es la de inmersión y respiración

En esta etapa se desea lograr el primer contacto del agua con la cara. Además la apertura de los ojos debajo del agua y por último respirar adecuadamente, es decir, los alumnos aprenden a tomar aire, sumergir la cara en el agua y finalmente soltar el aire suavemente.

“La respiración consiste en la aplicación de ejercicios encaminados a que el alumno haga conciencia de las diferencias y condiciones que enmarcan el trabajo respiratorio en el medio acuático frente al terrestre”.¹⁹

En la enseñanza de la respiración deben tenerse en cuenta una serie de puntos para su total dominio:

- La respiración en natación es predominante por la boca: cogemos aire (inspiración) exclusivamente por la boca y lo podemos soltar (expiración) por boca y/o nariz, para evitar que pequeñas gotas entren en las vías respiratorias.
- El mecanismo de la respiración es diferente en el medio terrestre y el acuático: en el agua, la fase de respiración dura más que la inspiración, la cual es breve e intensa.
- Hace falta, en muchos momentos, un cambio de posición corporal para la inspiración: estos cambios de posiciones hay que controlarlos para que no se generen problemas de ofrecer mayor resistencia al avance.

Ilustración N° 7: Respiración en natación



Fuente: Suárez, Alejandro, página web: www.conversandoenpositivo.com, 2010.

¹⁹ GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric. Op. Cit. p.11.

– **La cuarta etapa es la de flotación**

*La flotación es el fenómeno por el cual un cuerpo se mantiene en unas circunstancias de equilibrio en el agua. El cuerpo humano está sujeto a unas leyes físicas que aplicadas en el medio acuático, dependen de una serie de factores: - **El peso de cuerpo:** cuánto más pesemos, menos capacidad de flotación debido a la fuerza de gravedad.-**La densidad relativa entre el cuerpo humano y el agua:** todos los materiales menos densos que el agua flotan en ella. -**El peso específico:** es la relación que existe entre el peso del cuerpo y el volumen del agua que desaloja sumergido en dicho fluido. El peso específico del agua es igual a 1 y el del cuerpo humano es inferior, por eso parte de él se hunde.²⁰*

En esta etapa se debe llegar a que el alumno domine la flotación por sí solo, sin la ayuda de flotadores.

Ilustración N° 8: Flotación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: [www.i- natación.com](http://www.i-natación.com), 2006.

– **La quinta etapa es la del dominio corporal**

“En esta etapa el objetivo es que el alumno trate de trasladar la mayor cantidad de conductas motoras posibles al medio acuático. También es la etapa para todo tipo de zambullidas, para experimentar diferentes tipos de propulsión libre y también para experimentar el desplazamiento subacuático”.²¹

²⁰ GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric. Op. Cit. p.10.

²¹ CANCIO, Javier, El Proceso de Ambientación en el Aprendizaje de la Natación, 2008, <http://javiercancio.obolog.com>.

Movimientos de Avance

Cuando el alumno ya no teme al agua, sabe flotar y conoce la forma adecuada de respirar, se ha de iniciar la enseñanza de los movimientos de brazos y piernas para desplazarse y avanzar en el agua. Este movimiento es conocido como propulsión.

La propulsión es la fuerza que impulsa a una persona a través del medio acuático y es creada por piernas y brazos. La fuerza que se opone a la propulsión es la resistencia. El aprendizaje de la propulsión o desplazamiento ha de ser dinámico. El monitor debe intentar que el alumno controle sus sensaciones. Es importante que éste último sienta que empuja el agua hacia atrás, notando la presión sobre su piel. Gracias a estas sensaciones, podrá dar a piernas y brazos una orientación propulsora mejor.²²

Los ejercicios que se realicen en esta etapa dependen mucho de la creatividad de cada docente y además en cada grupo de aprendizaje pueden ser diferentes. “Una vez que se conoce los movimientos correctos, se le enseñará a nadar hasta el extremo opuesto de la piscina. Cuando el principiante posee todos estos conocimientos puede considerarse acabada la fase de aprendizaje de la natación”.²³

Ilustración N° 9: Propulsión



Fuente: Barrueto, Juan, página web: www.natacionflash.blogspot.com, 2010.

²² GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric. Op. Cit. p.12.

²³ CANCIO, Javier, Proceso de aprendizaje de la natación, www.javiercancio.obolog.com.

1.5.1.9. MATERIALES QUE SE UTILIZA EN LA ENSEÑANZA DE NATACIÓN

1.5.1.9.1. MATERIAL DE SEGURIDAD

Los materiales que se utilizan para prevenir posibles accidentes son: brazaletes, chalecos, cinturón y flotador clásico.

a) Manguitos o brazaletes

Van desde los de plástico inflable hasta los de espuma.

“Estos flotadores son más idóneos para niños a partir de 3 años en su fase de iniciación, sobre todo si tienen miedo al agua. Con ellos aprenderá a familiarizarse e iniciar sus primeros desplazamientos”.²⁴

Ilustración N° 10: Brazaletes



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

b) Chalecos

“Están diseñados para niños con edades comprendidas entre 6 meses y 2 años, aunque existen modelos de chalecos para adultos. Permiten ajustar el nivel de flotación a medida que mejoran las habilidades del niño”.²⁵

Ilustración N° 11: Chalecos



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

²⁴ HERNÁNDEZ, Antonio, Accesorios de Natación III: Material de Seguridad, 2006, www.i-natacion.com.

²⁵ Idem.

c) Cinturón flotador

Suele estar fabricado en espuma suave y dependiendo de su fabricante adoptará distintas formas. Comúnmente existen dos tipos.

“El primero (izquierda) es flexible para adaptarse al contorno de la cintura, proporciona estabilidad en determinados ejercicios. El segundo (derecha) se coloca en la cintura o en el pecho para adoptar una posición inclinada si los flotadores van en la espalda y una posición boca arriba si se colocan en la barriga”.²⁶

Ilustración N° 12: Cinturones flotadores



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

d) Flotador clásico

Sirve para que el niño entre en contacto con el agua por primera vez, sin embargo, no son muy aconsejables, por la posibilidad de inclinarse con ellos puestos y que el niño no sepa salir de él.

Ilustración N° 13: Flotador Clásico



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

²⁶ HERNÁNDEZ, Antonio, Accesorios de Natación III: Material de Seguridad, 2006, www.i-natacion.com.

1.5.1.9.2. MATERIAL EDUCATIVO Y DE ENTRENAMIENTO

Materiales Educativos

Son: Tabla, Barras flotantes, colchonetas y otros materiales.

a) Tabla

Se puede encontrar en el mercado diferentes tamaños, formas y colores. Su objetivo es permitir el desplazamiento en el agua mientras se patatea. “Se utiliza la tabla para ejercitar las piernas y para mantener la cabeza y la parte alta del tronco por encima de la superficie del agua mientras se baten los pies”.²⁷

Ilustración N° 14: Tabla de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

b) Barras de flotación

Existen dos tipos: las flexibles y conocidas como "bastones" y las fijas.

- **Las flexibles.-** son una barra de espuma flexible de diferentes longitudes y diámetro. “Se usan entre los brazos, entre las piernas, en el cuello en posición de espalda, como tabla cogiendo los dos extremos, y un sin fin de opciones”.²⁸ Están destinadas especialmente a la enseñanza de los más pequeños, tanto fuera del agua como dentro, pero es un accesorio muy bien recibido por alumnos adultos.

²⁷ DELGADO, Verónica, El uso de la Tabla en Natación, 2010, www.vitonica.com.

²⁸ HERNÁNDEZ, Antonio, Accesorios de Natación II: Material Educativo y de Entrenamiento, 2006, www.i-natacion.com.

Ilustración N° 15: Barra de Flotación flexible



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

- **Barras flotantes fijas.**- “tienen la posibilidad de añadir módulos a cada extremo de la barra y se usa, para trabajar la flotación, la propulsión, giros, equilibrio, etc.”.²⁹

Ilustración N° 16: Barra de Flotación fija



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

c) Colchonetas, Tapices o colchones flotantes

Son tablas grandes, fabricadas con espuma de Polietileno. Son de menor grosor y más flexibilidad que las tablas.

El tamaño y la forma de este tipo de material educativo o de recreo puede ser cualquiera: cuadrada, rectangular, con perforaciones, animales, etc.

Para iniciar a los bebés en el contacto con el medio acuático, son muy útiles las colchonetas con agujeros ya que permiten que el agua traspase el tapiz y el más pequeño se sienta dentro del agua pero seguro. También se pueden

²⁹ HERNÁNDEZ, Antonio, Accesorios de Natación II: Material Educativo y de Entrenamiento, 2006, www.i-natacion.com.

utilizar para trabajar el equilibrio haciendo que se suban de pie y aguanten en esa postura. Además se puede trabajar la propulsión, las inmersiones y hasta el simple recreo.³⁰

Ilustración N° 17: Colchonetas Natación



**Fuente: Mercado Libre, página web:
www.mercadolibre.com. , 2011**

d) Otros Materiales

Existe una gran variedad de materiales tanto para el aprendizaje de natación como para el recreo. Se puede usar cualquier objeto, siempre y cuando esté homologado para su uso en piscinas, es decir, que sea apropiado y que no tenga bordes cortantes, que no sean alérgicos, que sean resistentes, etc. La variedad va desde una simple pelota, pasando por porterías, cubos, e incluso piedras con forma redonda.

- **Pelotas para piscina:** Estos instrumentos son utilizados en la primera etapa de la enseñanza de natación y su objetivo es reducir la tensión que puede existir entre el alumno y el agua.

Se las utiliza con mayor frecuencia con niños pequeños para incentivarlos al juego y así lograr la familiarización con el medio acuático.

³⁰ HERNÁNDEZ, Antonio, Accesorios de Natación II: Material Educativo , 2006, www.i-natacion.com

Ilustración N° 18: Pelotas de natación



Fuente: Grupo ARCO IRIS, página web: www.grupointegradoarcoiris.blogspot.com, 2010.

Materiales de Entrenamiento

Son: Aletas, Pullbuoy, Palas y Gomas.

a) Aletas

“El objetivo principal del uso de las aletas es nadar más rápido de lo que se nadaría sin aletas. Estas, prolongan el pie y hacen que la batida sea mucho más eficiente, ayudando a incrementar la flexibilidad del tobillo, a aumentar la fuerza de la pierna y a activar más masa muscular”.³¹

Ilustración N° 19: Aletas de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

³¹ SOLAS, Javier, Aletas, 2009, www.todonatacion.com.

b) Pullbuoys

Están fabricados de espuma de polietileno suave para reducir el nivel de fricción con la piel. “Su uso principal es el de trabajar brazos, colocando el pullbuoy a distintas alturas entre las piernas para que floten mientras se hace ejercicios de brazos, tanto de espalda, crol o mariposa. Con ello se asegura de no separar las piernas y trabajar una correcta alineación y posición del cuerpo”.³²

Ilustración N° 20: Pullbuoys



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

c) Palas

Utilizadas de forma correcta ayudan a experimentar la sensación de agarre en el agua en cada brazada.

*Dependiendo de su forma o tamaño se pueden usar para trabajar la fuerza muscular o para perfeccionar la técnica. En función de su tamaño son: - **Pequeñas:** más usada para trabajar la velocidad y la técnica. - **Medianas:** Para trabajo de brazada del estilo - **Grande:** para gran sobrecarga de brazos.*³³

Ilustración N° 21: Palas de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

³² HERNÁNDEZ, Antonio, Accesorios de Natación II: Material Educativo, 2006, www.i-natacion.com.

³³ SOLAS, Javier, Palas, 2009, www.todonatacion.com.

d) Gomas

“Tiran del nadador en la dirección de nado o en dirección contraria. El nadador se ajusta un cinturón en la cintura o en el pecho del que sale una goma que se agarra a algún sitio estático. También se pueden sujetar a los tobillos. Para mejorar la velocidad son de gran utilidad”.³⁴

Ilustración N° 22: Gomas



Fuente: Solas, Javier, página web: www.todonatacion.com, 2010.

1.5.1.10. MATERIALES QUE DEBE USAR EL ESTUDIANTE DE NATACIÓN

a) Bañador de natación

Se puede decir que es el único material imprescindible para la práctica competitiva de este deporte. El bañador de natación tiene que ser cómodo, (que permita la libre articulación de las extremidades), ligero y por supuesto que quede ajustado al cuerpo. “Los bañadores de natación están formados por hilos de nylon, pero también existen de otros materiales, como: la poliamida, o poliéster. La elasticidad del tejido tiene gran importancia ya que impedirá las arrugas facilitando el deslizamiento del agua”.³⁵

En Enero del 2007, la federación Internacional de Natación (FINA) publicó unas nuevas normas para los bañadores que se usen en las competiciones internacionales. Estas son: - El bañador deberá dejar libres las manos, los pies, el cuello y la cabeza. - El bañador de competición de hombre solo podrá componerse de una pieza. -El bañado de mujer de competición será de dos piezas. -No podrá ser irrespetuoso ni ofender la moral. -Deberá de

³⁴ SOLAS, Javier, Gomas, 2009, www.todonatacion.com.

³⁵ SOLAS, Javier, Bañadores de Natación, 2009, www.todonatacion.com.

*ser saludable para los nadadores. -El bañador deberá realizarse con un tejido plano. -Podrá utilizarse más de un tipo de tejido para confeccionar el bañador.*³⁶

Ilustración N° 23: Bañador de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

b) Gorro de natación

“El objetivo del gorro es reducir las resistencias al avance que produce el cabello, también permite disminuir la superficie frontal al mantener el pelo pegado y apretado a la cabeza. Otra finalidad es la publicidad, ya que el gorro es de lo poco que se puede apreciar mientras se nada”.³⁷

Otras funciones del gorro son: mantiene el cabello fuera de los ojos, nariz y boca, evita que el cabello absorba demasiado cloro, como medida higiénica para otros usuarios y para el mantenimiento de la piscina, identifica a los miembros de un mismo equipo.

Ilustración N° 24: Gorro de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

³⁶ TORNÉ, Roger, Homologación de Bañadores por la FINA, 31 de Enero del 2007, www.notinat.com.es

³⁷ SOLAS, Javier, Gorro de Natación, 2009, www.todonatacion.com.

c) Gafas de natación

Su función es evitar la irritación de los ojos producida por el cloro de las piscinas. “Junto con el bañador y el gorro componen el equipo básico e imprescindible. Es un sistema de protección contra el cloro o la sal, los últimos modelos también para los rayos UVA. Además permite ver debajo de la superficie”.³⁸

Ilustración N° 25: Gafas de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

d) Toalla

Lo más apropiado es usar toallas de algodón 100%. Lo más recomendable es usar mini toallas, que absorben con rapidez el agua del cuerpo y son muy prácticas por su reducido tamaño.

Ilustración N° 26: Toalla de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

e) Zapatillas

Su uso evita posibles accidentes a causa de resbalones.

Sirve cualquier marca y modelo, siempre y cuando sean de materiales plásticos no porosos.

³⁸ SOLAS, Javier, Gafas de Natación, 2009, www.todonatacion.com.

Ilustración N° 27: Zapatillas de natación



Fuente: Hernández, Antonio, página web: www.i-natacion.com, 2006.

1.5.1.11 NATACIÓN TERAPÉUTICA

“Son aquellos programas de salud que se dirigen, por un lado a la compensación de las desviaciones de la columna vertebral, y por otro lado, a la compensación de enfermedades y lesiones que pueden aparecer en la etapa adulta, utilizando para ello desplazamientos acuáticos descritos en el marco de la natación educativa”.³⁹

Los ejercicios en el agua resultan muy eficaces para la rehabilitación de cualquier tipo de dolencia, para las personas de todas las edades. Por ello, Las técnicas acuáticas ayudan a mejorar la calidad de vida de las personas, ya sean con problemas de espalda, lesiones o dolores, buscando complementar los tratamientos farmacológicos, ortopédicos, rehabilitadores y otras estrategias que los profesionales indican. De otro lado, los ejercicios de rehabilitación acuática se aplican para aumentar la movilidad articular, fuerza, resistencia aeróbica, flexibilidad, coordinación, postura, composición corporal, tono muscular, etc.⁴⁰

Ilustración N° 28: Ejercicios en el Agua



Fuente: Guía Fitness, página web: www.guiafitness.com, 2008.

³⁹ LLORET, Mario, Natación Terapéutica, 2007, www.efdeportes.com.

⁴⁰ GUIAFITNESS, Natación Terapéutica, 2008-2011, www.guiafitness.com.

1.5.1.12 DEPORTES ACUÁTICOS

“Son actividades acuáticas cuyas normas han sido regladas e institucionalizadas y se practican en forma de competición. Las actividades y deportes acuáticos que se realizan en piscinas son: natación, waterpolo, saltos, sincronizada, salvamento y socorrismo”.⁴¹

“Los deportes acuáticos son aquellos en los que el deportista realiza una actividad física en el agua ("zambullido" en ella) y se practican en piscinas, lagos, ríos o en el mar”.⁴²

1.5.2. GENERALIDADES SOBRE EL SECTOR DE CARAPUNGO

Carapungo es el nombre histórico de este barrio. “Esta palabra quichua tiene varias acepciones: PUNGO: es puerta y KARANKI: que se descompone en KARA + N + KI: lugar de los KARAS. Siendo KARAPUNGO: la puerta de los Karas”.⁴³

Carapungo se encuentra ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito y pertenece a la parroquia de Calderón. Tiene un clima cálido seco, agradable para disfrutar.

Ilustración N° 29: Ubicación de Carapungo



Fuente: Programa Google Earth, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

⁴¹ GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric. Op. Cit. p.9.

⁴² WIKIPEDIA, Deportes Acuáticos, 2010, www.wikipedia.org.

⁴³ WIKIPEDIA, Carapungo, 2010, www.wikipedia.org.

A continuación se menciona información adicional sobre el sector de Carapungo:

*Este barrio tiene una superficie de 126.5 Ha, en el cual existe una población de **23.961 habitantes**. Además consta de 6604 viviendas generalmente planificadas para cinco personas. Carapungo representa el 61.3% del total de la población de la parroquia de Calderón y el 1.301% del Distrito Metropolitano de Quito. Posee una tasa de analfabetismo del 2% y el 58% de la población tiene por lo menos instrucción secundaria. El 44.41% de la población en edad de trabajar está ocupada en el sector terciario, y la pobreza afecta al 38% de los hogares del barrio.*⁴⁴

Carapungo está administrado por la Administración Zonal de Calderón, la cual está ubicada entre las calles Geovany Calles y Luis Vaccari.

Según investigación directa realizada al Sr. Luis Reina, Director de la Administración Zonal de Calderón encargado de Carapungo la recuperación del espacio público es una de las prioridades de la Administración Zonal de Calderón. Se han habilitado 5 de los 11 parqueaderos y 52 parques.

En la séptima etapa, en un área de seis hectáreas, se construyó un parque ecológico, proyecto que fue financiado por la Corporación Vida para Quito.

En la Administración Zonal de Calderón funciona el Centro de Equidad y Justicia. En este centro se brinda asesoría legal y ayuda psicológica a la población. Está dirigido especialmente para aquellas personas víctimas de maltratos.

El presidente actual del Comité Barrial es el Sr. Fausto Terán, quién es el sucesor del Sr. Yorinson Tenorio (ex presidente). El Sr. Terán está en la presidencia desde el 2009 y tiene dos años para realizar sus funciones.

El Comité Barrial se ha preocupado por mantener una guardería, donde se atienden a 34 niños, hijos de madres de escasos recursos.

⁴⁴ REINA, Luis, Carapungo, 2010, www.ciudadaniaenlinea.org.

Ilustración N° 30: Administración Zonal de Calderón



Fuente: Diario Últimas Noticias, www.ultimasnoticias.ec, 2008.

Carapungo está conformado por siete etapas y solo tres calles de las etapas que forman el barrio tienen nombre: la avenida El Vergel, la calle Padre Luis Vaccari y la "J".

Actualmente tiene cinco líneas de buses, que no son suficientes para toda la población.

La expansión de este barrio ha sido tan grande, que en él se puede encontrar todo tipo de negocios; así como también, se puede observar la presencia de sucursales de importantes instituciones financieras, de locales de comida rápida de renombradas cadenas y de grandes supermercados, como: AKI y Santa María.

Ilustración N° 31: Parque de Carapungo



Fuente: Reina, Luis, página web: www.ciudadaniaenlinea.org/blog/carapungo.html, 2010.

CAPITULO II

2.- ESTUDIO DE MERCADO

2.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA DEL MERCADO OBJETIVO

2.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

“Un servicio es algo intangible que comprende un conjunto de actividades que se realizan con la finalidad de satisfacer ciertas necesidades de los individuos y no da como resultado ninguna propiedad”.⁴⁵

El servicio que se ofrecerá es la enseñanza de natación para la población de Carapungo, este servicio estará dirigido al público a partir de 1 año de edad en adelante sin límite de edad.

2.1.1.1. PROGRAMAS DE LA ACADEMIA

La Academia de Natación con el fin de ofrecer un servicio completo y buscando satisfacer todas las necesidades del sector de Carapungo ha diseñado diferentes programas que estarán a cargo de personal con la debida especialización.

Los diferentes programas que se ofrece son:

- **BEBÉS.-** para niños y niñas de 1 a 4 años de edad se dará clases de estimulación temprana, o también llamada estimulación acuática.
- **NIÑOS Y ADULTOS.-** para personas de 5 años de edad en adelante se dará clases de natación, en diferentes niveles que son: principiante (supervivencia en el agua), intermedio (perfeccionamiento de la natación) y avanzado (estilos, empezando por el estilo libre para continuar con el estilo pecho, luego mariposa y finalmente espalda).

⁴⁵ KOTLER, Phillip, *Director de Mercadotecnia, Análisis, Planificación, Implementación y Control*, Prentice Hall, México, p.511.

- **ADULTOS MAYORES.-** se ofrece cursos de ejercicios en el agua, que es una forma diferente y agradable de ejercitarse en la piscina, para damas y caballeros de 65 años de edad en adelante.

2.1.1.2. DURACIÓN DE LOS CURSOS

Los cursos de natación que se dará en la academia tendrán una duración de un mes. Los alumnos asistirán 3 días a la semana, durante 4 semanas, es decir, tendrán un total de 12 sesiones.

2.1.1.3. HORARIOS

La academia atenderá de lunes a sábado en horario de 8:00 am a 19:00 pm. Se ofrecen clases en horario matutino, vespertino y nocturno.

Los horarios se detallan a continuación:

- **PARA BEBÉS.- Estimulación Temprana**

Cuadro N° 1: Horario para Bebés

| DÍAS | HORARIO MATUTINO |
|-------------------------------|-------------------------------|
| Lunes, Miércoles y Viernes | 8:00 – 10:00 10:00 – 12:00 |
| Martes, Jueves y Sábado | 8:00 – 10:00 10:00 – 12:00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

Para los niños y niñas de 1 a 4 años de edad la academia ofrece únicamente un horario matutino.

El grupo de alumnos estará bajo la dirección de un instructor especializado.

- **PARA NIÑOS Y ADULTOS.- principiante, intermedio y avanzado**

Cuadro N° 2: Horario para niños y adultos

| | H O R A R I O | | |
|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|-----------------|
| DÍAS | MATUTINO | VESPERTINO | NOCTURNO |
| Lunes, Miércoles y Viernes | 8:00 – 10:00 10:00 – 12:00 | 13:00 – 15:00 15:00 – 17:00 | 17:00 – 19:00 |
| Martes, Jueves y Sábado | 8:00 – 10:00 10:00 – 12:00 | 13:00 – 15:00 15:00 – 17:00 | 17:00 – 19:00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

Para personas de 5 años de edad en adelante se ofrecen los tres horarios a escoger: matutino, vespertino y nocturno.

Es importante señalar que existe una coincidencia en el horario matutino de los bebés (ó niños pequeños) con el de niños y adultos, esto es posible ya que la piscina estará dividida gracias a las colcheras flotantes. Es decir, no existirá ninguna interferencia en las actividades individuales de cada uno de los grupos.

- **PARA ADULTOS MAYORES.- ejercicios en el agua**

Cuadro N° 3: Horario para adultos mayores

| | HORARIO | |
|-------------------------------|--------------------------------|-----------------|
| DÍAS | VESPERTINO | NOCTURNO |
| Lunes, Miércoles y Viernes | 13:00 – 15:00 15:00 – 17:00 | 17:00 – 19:00 |
| Martes, Jueves y Sábado | 13:00 – 15:00 15:00 – 17:00 | 17:00 – 19:00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

Para los adultos mayores se ofrecen los horarios: vespertino y nocturno.

2.1.1.4. ACTIVIDADES QUE SE REALIZARÁ EN EL CURSO

Una vez que se ha detallado los horarios que la academia brinda a sus clientes, se considera necesario indicar las actividades que realizarán los alumnos en las instalaciones; así como también especificar el tiempo que se tomará para cada una de ellas.

El tiempo que los alumnos estarán en las instalaciones será de dos horas, en este lapso realizarán ejercicio físico, podrán descansar y alistarse para la piscina, acceder a la piscina, posteriormente se bañarán y vestirán para finalmente recibir un refrigerio.

El curso de natación será de 45 minutos, tiempo en el que el alumno recibirá clases personalizadas con el instructor.

Para una mejor comprensión de las actividades que los alumnos efectuarán se presenta la siguiente tabla, que muestra cada actividad y el tiempo designado.

Cuadro N° 4: Actividades que se realizará en el curso

| ACTIVIDAD | TIEMPO |
|----------------------------------------------------|-------------------------|
| 1. Calentamiento: ejercicio físico | 30min. |
| 2. Descanso y alistamiento para piscina | 15 min. |
| 3. Piscina | 45 min. |
| 4. Bañarse y vestirse | 20 min. |
| 5. Refrigerio | 10 min. |
| TOTAL: | 120 min (2horas) |

Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

2.1.1.5. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

El servicio tendrá las siguientes características:

- **Enseñanza personalizada:** Con el fin de garantizar a los clientes que aprenderán a nadar, se realizará grupos pequeños de estudiantes. Para iniciar, se estima que se tendrá en el primer año en cada horario a grupos de 12 alumnos, y se prevé que este número se irá incrementando gradualmente hasta lograr atender en cada horario a 20 alumnos por grupo. Manteniendo siempre la firme promesa de ofrecer una atención personalizada que involucre una relación directa entre el instructor de natación y el alumno. El instructor dará instrucciones generales al grupo sobre las actividades que se realizarán; pero además deberá dirigirse a cada uno de los alumnos, con el objetivo de asegurarse que todos entendieron la orden y que se dedicarán a practicar. Posteriormente hará una evaluación en cada clase de todos los estudiantes para conocer la evolución de los mismos, e ir reforzando los conocimientos si es que hiciera falta.
- **Personal Calificado:** La academia tendrá 3 instructores calificados que impartirán las clases de natación.
Los instructores permanentes de la institución serán 2 y por época vacacional (junio, julio y agosto) se contratará 1 instructor adicional.
Es importante mencionar que se contratará profesores de educación física que tengan especialidad en natación; es decir, que los instructores serán deportistas practicantes de éste deporte.
El personal de la institución estará conformado por personas agradables, que gusten de impartir sus conocimientos, que les agrade tratar directamente con las personas y que sientan amor al deporte. Con este tipo de personal se busca que los clientes tengan confianza en el personal así como una garantía de aprendizaje.
- **Materiales necesarios:** La academia contará con el material de seguridad adecuado que debe usar el alumno para prevenir accidentes en la piscina, estos son: brazaletes, chalecos, cinturones y flotadores.

Así también se tendrá el material educativo y de entrenamiento que se requiere para la enseñanza de natación, estos son: tablas, barras flotantes, colchonetas, pelotas para piscina, aletas, pullbuoys, palas y gomas.

- **Equipos necesarios:** Se contará con el botiquín y el equipo de prestación de primeros auxilios obligatorio para centros deportivos con el fin de brindar una atención satisfactoria y a tiempo a los clientes en caso de accidentes.
- **Instalaciones Adecuadas:** para el funcionamiento de la academia se arrendará instalaciones apropiadas que permitan ofrecer un excelente servicio, es decir, la infraestructura debe brindar total comodidad al cliente y además cumplir con los requisitos de las edificaciones para recreación y deportes que exige el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en la Ordenanza Municipal #3746, párrafo 7mo, en los arts. del 215 al 230.

Es importante recalcar que por tratarse de un estudio para la creación de una Academia de Natación se debe garantizar que las instalaciones que se arrendarán para este proyecto cumplan con las especificaciones técnicas necesarias. (Ver Anexo N° 1)

Para la prestación del servicio de enseñanza de natación se necesita que el establecimiento en el que funcionará la academia de natación tenga las siguientes áreas: recepción, oficina, vestidores, duchas, baños, casilleros, piscina, área de espera, espacio para ejercicio físico, cafetería y parqueadero.

A continuación se realiza un detalle de cada una de éstas áreas:

- **Recepción.-** Éste sitio estará a cargo de una secretaria, la misma que atenderá a los clientes, realizará las matriculas de los alumnos, dará información a los interesados, entregará las llaves de los casilleros a los estudiantes, contestará el teléfono, etc.

Es importante mencionar que en la parte de la recepción se ubicará una cartelera de información, en la que se detallarán los horarios de atención, promociones, la misión de la academia y algunas normas de la institución; como el uso obligatorio de la vestimenta adecuada para ingresar a la piscina.

Ilustración N° 32: Mostrador para Recepción



Fuente: Muebles Confort Secret, 2010

- **Oficina.-** En este lugar se efectuarán las actividades de administración, contabilidad, marketing, etc. que son necesarias para el correcto funcionamiento.

Ilustración N° 33: Oficina



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Vestidores.-** Éstos servirán para que los clientes puedan cambiarse de forma privada, tranquila y evitar el frío.

Deben estar separados los vestidores para hombres y para mujeres.

Los vestidores estarán bien ventilados y serán mantenidos en buenas condiciones higiénicas.

Además los pisos estarán pavimentados con materiales antideslizantes para evitar accidentes.

El lugar que se arrendará tiene 6 vestidores separados 3 para hombres y 3 para mujeres. Las dimensiones de cada uno son de 1 m. x 1 m. Cada uno tiene un banquillo para que los alumnos puedan sentarse y cambiarse con mayor comodidad. Así también hay ganchos en cada vestidor con el fin de que el cliente cuelgue su ropa mientras se cambia.

Los vestidores cumplen con las normas establecidas por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en la Ordenanza Municipal #3746 – Edificaciones para Recreación y Deportes, de acuerdo al Art. 218: Vestuarios en Piscinas.⁴⁶

Ilustración N° 34: Vestidores



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Duchas.-** Los alumnos deberán acceder a las duchas luego de terminado el tiempo de calentamiento o ejercicio físico, es decir, antes de iniciar las clases de natación. Esto deberán hacerlo de forma obligatoria, debido a que es una norma de la institución.

⁴⁶ MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, Registro Oficial Ordenanza Municipal #3746 del D.M. de Quito – Edificaciones para Recreación y Deportes, 2009, Art. 218.

Así también, el cliente podrá ducharse luego de terminada la clase de natación. En la academia existirán duchas divididas para hombres y para mujeres. Tendrán agua fría y caliente. Además las paredes deben ser revestidas con baldosas con el fin de facilitar la limpieza.

El lugar que se arrendará para la academia tiene 6 duchas, divididas 3 para hombres y 3 para mujeres. Las dimensiones son de 1m x 1m cada una.

Ilustración N° 35: Duchas



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Baños.-** En la academia existirán baños separados para los alumnos y para el personal de la institución. Éstos tendrán la debida sanidad que el cliente se merece, así como los servicios necesarios: agua y luz.

Los baños tendrán paredes y pisos revestidos con baldosas, y contarán con un espejo cada uno así como con su respectivo lavabo.

Además existirá en cada uno los accesorios necesarios, como son: portarrollos debidamente lleno con papel sanitario, basurero y un dispensador de jabón líquido.

En el lugar que se arrendará hay para los alumnos 4 baños, 2 para uso exclusivo de mujeres y 2 para hombres. Están ubicados cerca de los vestidores respectivamente. Las dimensiones son de 1m x 1m.

Para el personal de la academia hay 2 baños, 1 para mujeres y el otro para hombres. Cuenta con los servicios necesarios de agua y luz y también con los accesorios adecuados.

Es importante mencionar que con estas características, los baños cumplen con los requerimientos establecidos por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en la Ordenanza Municipal #3746, de acuerdo al Art. 219: Baterías sanitarias en piscinas.⁴⁷

Ilustración N° 36: Baño



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Casilleros.-** Estos tienen como objetivo guardar las pertenencias de los clientes. A cada alumno en el momento de la inscripción se le asignará un casillero, el cual tendrá un número y su respectiva llave, la cual estará bajo la responsabilidad del alumno. Éste deberá entregar la llave una vez terminada su estancia en la institución. La academia tendrá 40 casilleros y cada uno es personal.

Ilustración N° 37: Casilleros



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

⁴⁷ MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, Op. Cit. Art. 219.

- **Piscina.-** Dado que la piscina es el área más importante dentro de la academia, ésta deberá cumplir con las características adecuadas y requerimientos que exige el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en la Ordenanza Municipal para los lugares dedicados a la enseñanza de este deporte. (Ver Anexo 1).

Las características que la piscina debe tener son:

- Cerrada.
- Piscina de hormigón (cemento), debido a que este es un material impermeable y resistente. Las paredes al igual que el fondo estarán recubiertas con baldosas, ya que este material es impermeabilizante que resiste la acción química de las sustancias que se usa para la limpieza de la piscina. Las baldosas de la piscina estarán siempre en buen estado y no tendrán ninguna grieta o hendidura. La profundidad de la piscina variará entre la parte más baja y la parte más profunda. En cada una de las esquinas la piscina tendrá una escalera. Cabe recalcar que con estas características, la piscina cumple con los requerimientos establecidos por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en la Ordenanza Municipal #3746, de acuerdo al Art. 217: Características de las piscinas.⁴⁸
- Para que no haya accidentes al momento de salir de la piscina con los pies mojados, debe tener un pasillo con superficie antideslizante o áspera alrededor de la misma. Así se cumple con las exigencias determinadas en el Art. 221.- circulación perimetral a la piscina, de la Ordenanza Municipal#3746.⁴⁹
- La piscina tendrá cuatro entradas de agua en la parte menos profunda de la piscina. Mientras que la canalización para el escurrimiento del agua (salidas)

⁴⁸ MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, Op. Cit. Art. 217.

⁴⁹ Idem., Art. 221.

estará en la parte más profunda de la piscina. Estos parámetros van de acuerdo al Art. 226.- Entradas y evacuación de agua en piscina de la Ordenanza Municipal#3746.⁵⁰

- La piscina tendrá el equipo de emergencia necesario, es decir contará con boyas, botiquín y equipo de primeros auxilios.

Esto para cumplir con lo estipulado en el Art. 231.- Equipo de emergencia en piscinas, de la Ordenanza Municipal#3746 del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito⁵¹.

- Las dimensiones son:

- ✓ **Largo:** 25 metros.
- ✓ **Ancho:** 10 metros.
- ✓ **Profundidad:** 0.70 m y en la parte más profunda 1.70.
- ✓ **Temperatura del agua:** 30° centígrados (temperada).

- La carga máxima de la piscina es de 100 personas.

El cálculo que determina la carga de la piscina es:

Medidas: 25m largo x 10m ancho = 250 m²; 1 persona por cada 2.50 m² = 100 personas.

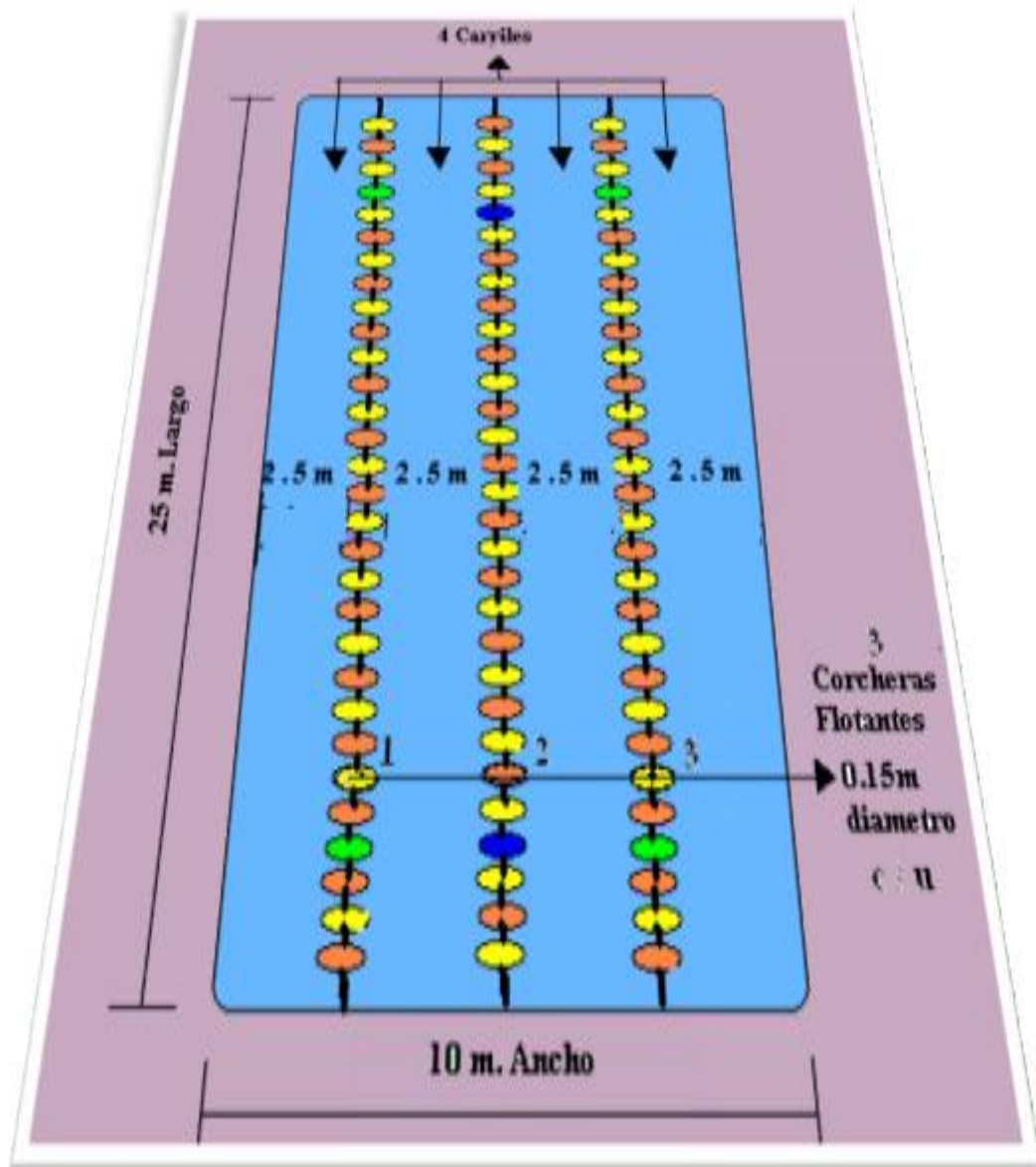
Este cálculo va de acuerdo a la Ordenanza Municipal #3746 del Distrito Metropolitano de Quito, en el Art. 222.- Capacidad de una piscina.⁵²

⁵⁰ MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, Op. Cit., Art. 216

⁵¹ Idem., Art. 231.

⁵² Idem., Art. 222.

Ilustración N° 38: Piscina



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- El equipo de primeros auxilios estará conformado por:
 - ✓ Botiquín
 - ✓ Camilla
 - ✓ Equipo de oxígeno

- **Área de Espera.-** podrán hacer uso del mismo las personas que acompañan a los alumnos mientras dure la clase.

Ilustración N° 39: Sala de Espera



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Espacio para ejercicio físico.-** en este lugar los clientes realizarán los 30 minutos de ejercicio físico necesario antes de ingresar a la piscina.

El lugar que se arrendará tiene las siguientes máquinas para hacer ejercicio:

- **Caminadora.-** la cual tiene una banda que se va moviendo bajo los pies y permite caminar o trotar. Esta máquina permite empezar a un ritmo suave e ir aumentando la intensidad progresivamente de los ejercicios.
- **Bicicleta estática.-** permite tonificar los muslos y además aporta beneficios cardiovasculares.

Asimismo en el espacio restante los clientes harán una rutina de ejercicios, que son necesarios antes de nadar, con el fin de evitar lesiones o dolores posteriores. Ésta rutina involucra ejercicios de flexibilidad y calentamiento y será realizada con la guía de un instructor de educación física.

Así también se contará con mancuernillas de 4 kilos.

- **Cafetería.-** En la cafetería los clientes puedan disfrutar cómodamente del refrigerio. Además los clientes y sus acompañantes pueden degustar de una variedad de alimentos de acuerdo a sus preferencias.

Es importante mencionar que la academia de natación dará en arriendo la cafetería. El arriendo será de \$400 mensuales.

Ilustración N° 40: Cafetería



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Estacionamiento.-** para que los clientes dejen su automóvil sin ninguna preocupación mientras ellos acceden al servicio.

Ilustración N° 41: Parqueadero



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

- **Servicios Adicionales:** La academia ofrecerá a sus clientes un refrigerio liviano al momento de concluir las clases con el fin de ofrecer un servicio completo y de aportar un beneficio adicional hacia el cliente.

Para escoger los alimentos correctos que formarán parte del refrigerio, es necesario realizar una breve investigación sobre la alimentación adecuada para nadadores.

*Después de nadar, el cuerpo ha desgastado la energía acumulada, por lo que es conveniente proporcionar al organismo el alimento necesario para recobrar la fuerza. Los alimentos que cumplen este objetivo son aquellos que contienen: hidratos de carbono, proteínas, lípidos o grasas, vitaminas, minerales y líquidos.*⁵³

Pirámide alimentaria.- para una mejor comprensión se detalla la división de los alimentos en los grupos alimenticios:

- **Grupo 1:** incluye a todos aquellos alimentos que aportan hidratos de carbono complejos. Ej.: pastas, papa, pan, galletas, arroz, etc.
- **Grupo 2:** comprende las hortalizas que no aportan hidratos de carbonos llamados complejos. Ej. tomate, zapallo, zanahoria, lechuga, acelga, cebolla, etc.
- **Grupo 3:** contiene a las frutas.
- **Grupo 4:** son los lácteos. Ej.: leche, yogur, quesos.
- **Grupo 5:** involucra a los alimentos ricos en proteínas sean animales o vegetales. Ej.: carne vacuna, pollo, pescado, legumbres, lenteja, garbanzos, fréjol, etc.
- **Grupo 6:** comprende las grasas (crema de leche, manteca, aceite, margarina, etc.) y los hidratos de carbono simples (azúcar, mermelada, miel, etc.)

*Las vitaminas y los minerales son aportados por todos los grupos de alimentos pero se encuentran en mayor cantidad en frutas y verduras crudas, cereales y carnes.*⁵⁴

La dieta para después de practicar la natación debe estar elaborada en base de una mezcla adecuada de los alimentos que conforman los grupos alimenticios, esto con el objetivo de realizar una buena recuperación nutricional que compense las reservas gastadas durante la ejecución del deporte.

Para una dieta adecuada se recomienda ingerir la combinación de: hidratos de carbono complejos con proteína o a su vez lácteos y alguna fruta. Además se debe tomar una bebida con hidratos de carbono y mineralizada a una temperatura entre 5 y 10° C, es decir, jugos de frutas, licuados o bebidas deportivas.

⁵³ ARECES, Graciela, La alimentación en los nadadores, Editorial Rosario, Argentina, 1998, p. 1.

⁵⁴ Idem, p.2.

A continuación se menciona algunas características generales de la alimentación que debe tener una persona luego de practicar natación:

- *La dieta debe ser mixta, variada, que contenga todos los nutrientes.*
- *Se debe seleccionar alimentos naturales con el menor procesamiento industrial.*
- *Se debe comer tranquilo y masticando correctamente.*
- *Es preferible consumir galletas con harinas integrales.*
- *En lo posible los niños deben comer cereales.*
- *Incluir diversas frutas que deben estar bien lavadas y con cáscara para aumentar el aporte de fibra.*
- *Es recomendable tomar jugos naturales, yogurt y agua pura en vez de gaseosas.*⁵⁵

Una vez que se ha investigado y que consecuentemente se conoce el tipo de alimentación que debe tener una persona luego de nadar, se ha decidido que el refrigerio sea el siguiente:

- Un Sanduche de Mortadela.
- Un Jugo de frutas o yogurt
- Una fruta.- puede ser: manzana

– **Excelente calidad:** la calidad del servicio se verá reflejada en la atención personalizada al cliente día a día, en la adecuada infraestructura, en la limpieza y sanidad de toda la institución, en la puntualidad al iniciar las clases, en los instructores y su manera de enseñar y en los servicios adicionales.

2.1.1.6. BENEFICIOS DEL SERVICIO

Es importante mencionar los beneficios que se obtendrán del servicio, y éstos son:

- Fortalecimiento de la confianza personal.
- Mejoramiento de la capacidad mental.
- Adaptación al medio acuático y pérdida del miedo al agua.
- Fortalecimiento de la musculatura.

⁵⁵ ARECES, Graciela, Op. Cit., p.3- 4.

- Relajación de tensiones.
- Disminución de estrés.
- Incremento de agilidad.
- Incremento de fuerza.
- Libertad de movimiento.
- Desarrollo de la competitividad.
- Fortalecimiento de autoestima.
- Mejora el nivel del sueño e incrementa el apetito.

2.1.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

“Segmentar el mercado es un proceso que consiste en dividir al mismo en varios grupos más pequeños con similares necesidades”.⁵⁶

Con la finalidad de determinar el mercado objetivo al cual se enfocará esta academia, es necesario realizar la segmentación de mercado; para lo cual se escogió como mercado global a la población del barrio de Carapungo, que es de “**23 961 habitantes**”.⁵⁷

• Variables de Segmentación:

Una vez escogido el mercado global, se dividirá al mismo de acuerdo a la variable demográfica.

Variable Demográfica.- “implica dividir al mercado en grupos con base en: edad, sexo, educación, religión, nacionalidad, raza, ocupación, nivel económico”.⁵⁸

- **Edad.-** la academia recibirá a personas de todas las edades, es decir, de 1 año de edad en adelante.
- **Sexo.-** masculino y femenino.
- **Educación.-** se admiten personas con educación primaria, secundaria y superior.
- **Religión.-** todas.

⁵⁶ KLOTTLER, Philip, y otros, *Mercadotecnia para hotelería y turismo*, Editorial Prentice Hall, 1997, p.265.

⁵⁷ REINA, Luis, Carapungo, 2010, www.ciudadaniaenlinea.org.

⁵⁸ STANTON, J. William, y otros, *Fundamentos de Marketing*, Editorial MC Graw Hill, 2007, p.152.

- **Nacionalidad.**- todas.
- **Raza.**- pueden acceder al servicio personas de toda raza ya que no se hará distinción de alguna clase.
- **Ocupación.**- todas.

- **Nivel económico.**- el nivel económico es fundamental para el proyecto, ya que la segmentación del mercado depende totalmente de ésta categoría.

Es importante precisar que al mencionar nivel económico, se está haciendo referencia al nivel de ingresos que tienen las familias para solventar sus gastos.

Es así, que para éste trabajo se ha decidido enfocar en la población que tenga un **nivel de ingresos medio**; debido a que se requiere que las personas tengan los recursos económicos para acceder a este servicio, es decir, que puedan pagar un curso de natación.

Cabe recalcar que un dato importante que apoyo la decisión de escoger a personas de nivel de ingresos medios, es la información que se obtuvo en un recorte del Diario Hoy de Negocios, en el que se menciona que “la clase media (nivel de ingresos medios) gasta alrededor de \$600 por mes en gastos de educación y alimentos, poniendo siempre una gran importancia a todo lo que respecta a educación”.⁵⁹

En la investigación efectuada al Director de la Administración Zonal de Calderón encargada de manejar los datos de la población de Carapungo, se obtuvo que en el sector existen solo familias con ingresos bajos y medios, es decir, en Carapungo no viven familias con ingresos altos. Además se obtuvo que el 62% de la población de éste sector tiene un nivel de ingresos medio. La Administración Zonal de Calderón estima que la población con nivel de ingresos medios perciben un aproximado de \$1000 mensuales.

⁵⁹ DIARIO DE NEGOCIOS “HOY”, El nivel socioeconómico se diferencia en la actividad, 2010, www.hoy.com.ec.

A continuación se detalla mediante un cuadro la segmentación realizada.

Cuadro N° 5: Segmentación del Mercado

| | | % | POBLACIÓN |
|--------------------------------|--------------------------------|-------|------------------|
| MERCADO GLOBAL | Carapungo | ----- | 23961 habitantes |
| VARIABLES DEMOGRAFICAS: | | | |
| - Edad | De 1 año de edad en adelante. | ----- | ----- |
| - Sexo | Masculino y Femenino | ----- | ----- |
| - Educación | Primaria, Secundaria, Superior | ----- | ----- |
| - Religión | Todas | ----- | ----- |
| - Nacionalidad | Todas | ----- | ----- |
| - Raza | Todas | ----- | ----- |
| - Ocupación | Todas | ----- | ----- |
| - Nivel de Ingresos | Medio | 62% | 14 856 |
| MERCADO OBJETIVO (N) | | | 14 856 |

Fuente: Administración Zonal de Calderón – Zona de Carapungo, Datos población de Carapungo, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

2.1.3. DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO N

El mercado objetivo (N) de este proyecto es de 14 856 personas.

2.1.4. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

“La muestra es una parte de las unidades de la población, a partir de ella se hacen los pronósticos”.⁶⁰

“La muestra es una parte representativa del universo, entendido éste como el grupo al que deseamos estudiar. La muestra se calcula con la finalidad de hacer más sencillo el proceso de investigación, ya que en ocasiones resulta prácticamente imposible encuestar a todo el universo”.⁶¹

Antes de realizar el cálculo para conocer el tamaño de la muestra, es importante mencionar el tipo de muestreo que se utilizará, así para este proyecto se escogió el *método de las proporciones*.

- **Concepto**

“El método de las proporciones se utiliza para pronósticos de productos o servicios cuyo consumo no tiene una alta frecuencia por persona o elemento, ó para recoger la opinión sobre un producto, un servicio, un candidato, etc.”.⁶²

Se eligió el método de las proporciones ya que es el que mejor se ajusta a las condiciones del estudio que se está realizando.

Para este trabajo no existen datos sobre el porcentaje de personas que se inscribirían en la academia de natación situada en Carapungo, lo que hace necesario estimar con una encuesta piloto la proporción o el porcentaje de personas que se inscribirían.

Esto se lo puede hacer con la aplicación del método de las proporciones, el cual emplea dos variables: p y q . Donde p es la proporción esperada o el porcentaje de respuestas favorables para el proyecto (porcentaje de personas que si se inscribirían), mientras que

⁶⁰ ROSILLO, Jorge, *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, Editorial Cengage, 2008, p.31.

⁶¹FERNÁNDEZ, Ricardo, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Editorial Thompson, México, 2002, p, 120.

⁶² ROSILLO, Jorge, Op. Cit. p. 51.

q es la proporción o el porcentaje de respuestas desfavorables para la investigación que se realiza (porcentaje de personas que no se inscribirían).

En conclusión se puede decir que se escogió el método de las proporciones ya que permite conocer la variabilidad del fenómeno que se está investigando, es decir, que por medio de **p** y **q** permite determinar en porcentaje la posibilidad de que las personas se inscriban en la academia de natación en Carapungo, así como identificar el porcentaje de personas que no lo harían.

Un aspecto que también se debe definir, es si la población con la que se va a trabajar es finita o infinita. En este caso, la población es finita.

La fórmula que se utiliza para el método de las proporciones para población finita es:

$$n = \frac{N Z^2 p q}{Z^2 p q + (N-1) (e)^2} \quad 63$$

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza definido por el investigador

e= Porcentaje de error definido por el investigador

p= Porcentaje de respuestas positivas (proporción esperada)

q= Porcentaje de respuestas negativas (1 - p)⁶⁴

⁶³ ROSILLO, Jorge, Op. Cit. p. 51.

⁶⁴ Idem. , p. 52.

Cuadro N° 6: Variables del Método de las Proporciones

| VARIABLE | VALOR | |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| n= | ? | --- |
| N= | 14 856 personas. | Mercado objetivo de la academia, determinado en la segmentación del mercado (cuadro 5). |
| Z= | 95% = 1.96 (95/2 = 4750: valor que se busca en la tabla de Z). | Nivel de confianza que fue definido por la autora del proyecto, según criterio propio. |
| e= | 0.05 (5%) | Porcentaje de error definido por la autora del proyecto. |
| p= | --- | --- |
| q= | --- | --- |

Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

“Dado que no se tiene el porcentaje para p y q , es necesario estimar un valor de la proporción de p para calcular el tamaño de la muestra, lo cual se puede hacer a través de una prueba piloto de 30 encuestas”.⁶⁵

Para este proyecto se realizará una prueba piloto, debido a que no existen estudios similares.

- **Prueba Piloto**

Esta prueba piloto se la efectuará a 30 moradores del barrio de Carapungo, quienes tendrán que contestar a una sola pregunta, que es:

⁶⁵ ROSILLO, Jorge, Op. Cit. p. 51.

¿Se inscribiría en un curso de natación, de una academia de natación ubicada en el sector de Carapungo?

- **Formato de la encuesta para la prueba piloto**

El formato de esta encuesta es:

ENCUESTA PILOTO

El objetivo de esta encuesta piloto es conocer los gustos y las preferencias de los moradores del barrio de Carapungo.

¿Se inscribiría en un curso de natación, de una academia de natación ubicada en el sector de Carapungo?

SI -----

NO -----

Gracias por su Colaboración

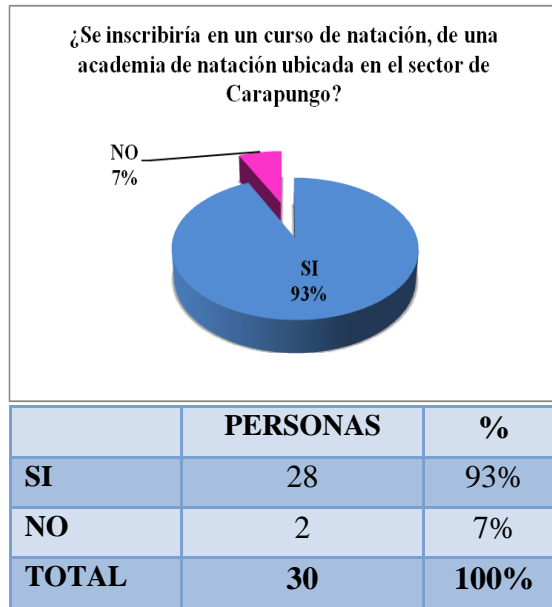
- **Aplicación de la Encuesta Piloto**

La aplicación de las 30 encuestas piloto se realizó los días: miércoles 12 y jueves 13 de mayo de 2010. Las mismas fueron aplicadas personalmente por la autora del proyecto a personas mayores de edad, hombres, mujeres y ancianos que viven en el sector de Carapungo, que tienen ingresos económicos medios.

- **Análisis y tabulación de la encuesta piloto**

¿Se inscribiría en un curso de natación, de una academia de natación ubicada en el sector de Carapungo?

Gráfico N° 1: Análisis Prueba Piloto



**Fuente: Investigación Directa,
Encuesta piloto del proyecto, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

De la encuesta piloto realizada se obtuvo que de 30 encuestados, 28 si se inscribirían en una academia de natación ubicada en el mismo sector donde viven, lo que representa el 93%; mientras que solo 2 personas no se inscribirían en la academia, lo que equivale el 7%.

Los resultados obtenidos son favorables ya que se puede ver que la mayoría de entrevistados de la muestra piloto si se inscribirían en la academia de natación ubicada en Carapungo, lo que permite concluir que el proyecto tiene una aceptación considerable, haciendo factible continuar con el estudio.

Además estos datos obtenidos en la encuesta piloto nos permiten asignar los valores correspondientes tanto a **p** como a **q**.

- Cálculo del tamaño de la muestra

Cuadro N° 7: Variables Tamaño de la Muestra

| Variable | Valor |
|-----------------|-------------------------------------------|
| n = | ? |
| N = | 14 856 |
| Z = | 1.96 (95% confianza) |
| e = | 0.05 (5% error) |
| p = | 0.93 (93% proporción esperada) |
| q = | $1 - p = 1 - 0.93 = \mathbf{0.07}$ (7%) |

Fuente: Investigación directa, encuesta piloto del proyecto, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

El cálculo es:

$$n = \frac{N Z^2 p q}{Z^2 p q + (N - 1) (e)^2}$$

$$n = \frac{(14856) (1.96)^2 (0.93)(0.07)}{(1.96)^2 (0.93)(0.07) + (14856 - 1) (0.05)^2}$$

$$n = \frac{3715.309705}{0.25008816 + 37.1375}$$

$$n = \frac{3715.309705}{37.38758816}$$

$$n = \mathbf{99.37 \text{ Encuestas}}$$

2.1.5. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

Uno de los factores determinantes de la investigación de mercados es la elección de las fuentes de información, es decir, los medios a través de los cuáles la obtendremos.

Para este proyecto se utilizarán las *fuentes externas primarias* o encuestas.

“Las fuentes externas primarios son aquellas que requieren de una labor de campo, es decir, de una investigación formal. La encuesta consiste en la aplicación de un cuestionario, el cual se puede aplicar de una manera personal, telefónica o por correo. Este método es de los más efectivos”.⁶⁶

En otras palabras, se realizarán encuestas al mercado objetivo escogido en el barrio de Carapungo, con el fin de recaudar información oportuna y verás.

Cabe mencionar que para determinar en la encuesta los parámetros sobre el precio del servicio, se realizó una investigación de campo.

2.1.5.1. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL SEGMENTO DE MERCADO

A continuación se detalla las variables preponderantes que se tomarán en cuenta para identificar con mayor precisión las necesidades del segmento de mercado, y estas son:

- Atención personalizada
- Precio accesible
- Infraestructura
- Garantía de aprendizaje
- Localización (sector)

⁶⁶ FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit. p.119.

2.1.5.2. DISEÑO DEL FORMATO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA

El objetivo de esta encuesta es obtener información sobre los gustos y preferencias de la población de Carapungo.

1. ¿Practica usted natación?

SI____ NO____

2. Por qué practica natación? (seleccione una opción)

Para aprender a nadar _____

Por deporte _____

Por diversión _____

3. ¿Cree usted que es bueno para su salud física y mental la práctica de natación?

SI____ NO____

4. ¿Conoce los beneficios que brinda la natación para niños, jóvenes y adultos?

SI____ NO____

5. ¿Usted sabe nadar?

SI____ NO____

6. ¿Cree usted que se puede aprender a nadar a cualquier edad?

SI____ NO____

7. ¿Le gustaría que exista una academia de natación en Carapungo?

SI____ NO____

8. ¿Se inscribiría en esta academia de natación?

SI____ NO____

9. ¿Cuál de las siguientes características busca usted en un curso de natación?

- Atención personalizada _____
- Garantía de aprendizaje _____
- Precio accesible _____
- Infraestructura adecuada _____
- Localización (sector) _____

10. ¿Ha asistido usted a academias de natación que queden cerca de Carapungo?

SI____ NO____

11. Mencione el lugar al que usted asistió.

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de natación de un mes?

\$30 a \$39____ \$40 a \$49 ____ \$50 en adelante ____

13. ¿Cómo prefiere informarse sobre la existencia de academias de natación?

(seleccione una opción)

- Televisión _____
- Radio _____
- Prensa y revistas _____
- Folletos _____
- Hojas volantes _____
- Avisos en escuelas/colegios _____

2.1.5.3. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

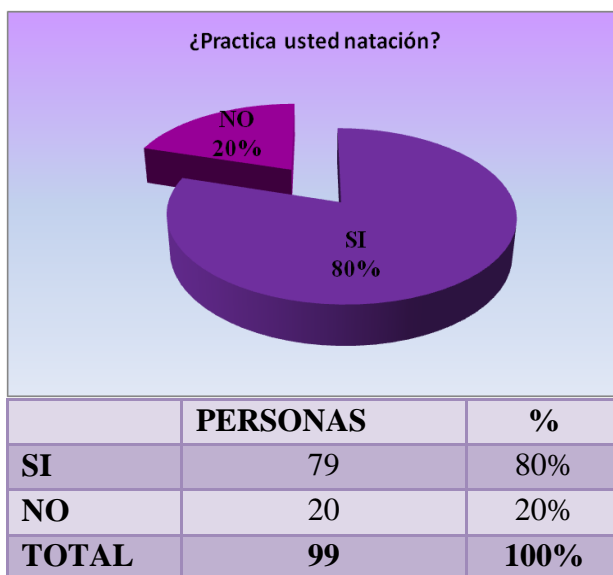
Para la aplicación de las 99 encuestas se utilizaron los días: lunes 7, martes 8, miércoles 9, jueves 10 y viernes 11 de junio del 2010. Las encuestas fueron realizadas por la autora del proyecto, se encuestó a personas mayores de edad, hombres, mujeres y ancianos; solteros y/o casados, que viven en el sector de Carapungo y que tienen ingresos económicos medios. Las encuestas se hicieron por partes en todas las etapas del barrio de Carapungo, a personas que usan frecuentemente el servicio de taxis ejecutivos y también a personas dueñas de locales comerciales propios.

El objetivo de la realización de la encuesta a los moradores del sector, es la de recaudar información sobre sus gustos y opiniones sobre la creación de una academia de natación; para conocer y evaluar sus preferencias y además utilizar esta información para perfeccionar las características del servicio.

2.1.5.4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA

1.- ¿Practica usted natación?

Gráfico N° 2: Tabulación: Pregunta N° 1



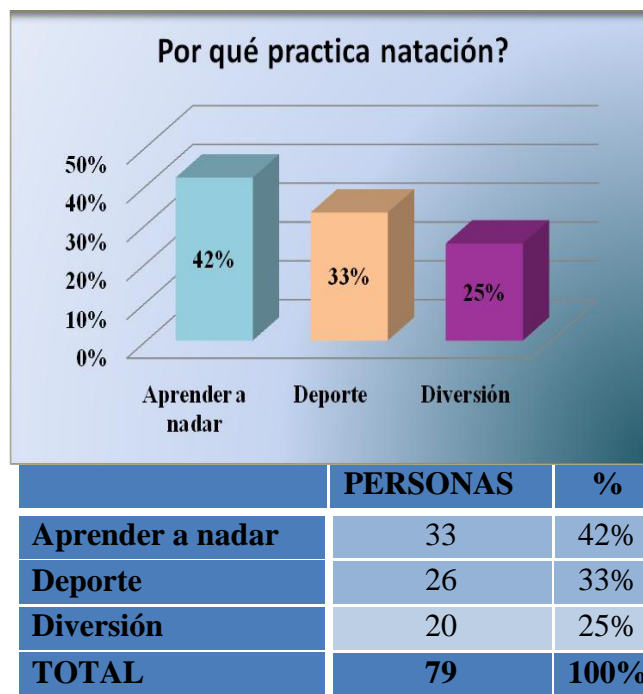
**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

En la pregunta N° 1, se obtuvo: que de 99 personas encuestadas 79 practican la natación, lo que representa el 80%; mientras que 20 no practican esta actividad, lo que corresponde al 20%.

De estos resultados se puede concluir, que existe un porcentaje elevado de personas que actualmente practican natación, mientras que hay un porcentaje muy reducido de personas que hoy en día no practican éste deporte. Estas respuestas obtenidas forman un diagnóstico positivo sobre la preferencia que tienen los moradores del sector ante la natación, esto permite decir que a los residentes de Carapungo les gusta nadar.

2.- ¿Por qué practica natación?

Gráfico N° 3: Tabulación: Pregunta N° 2



**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

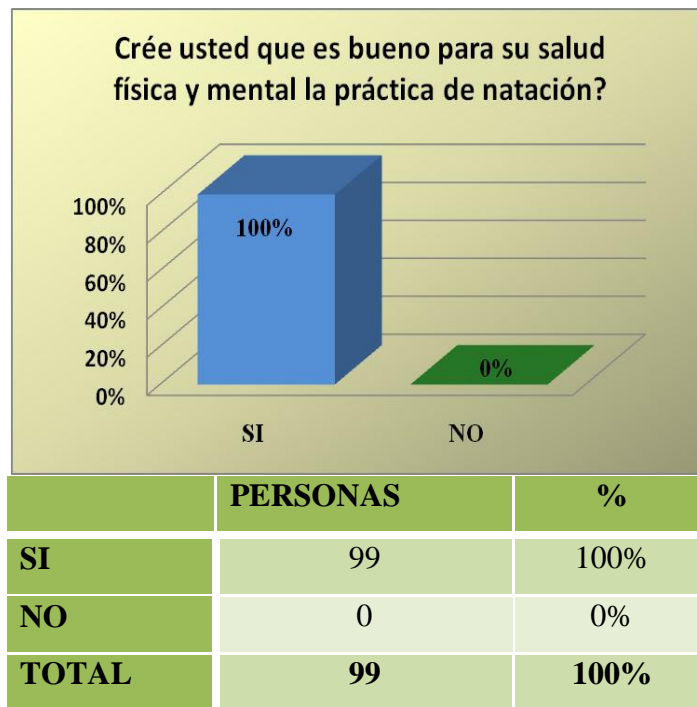
En la pregunta N° 2 se obtuvo que: de 79 personas que practican natación, 33 de ellas, es decir, el 42% lo hacen para aprender a nadar; así mismo 26 encuestados, es decir, el 33% practican natación por deporte; y finalmente 20 personas o el 25% nadan por diversión.

Estos resultados indican que lo que motiva a las personas a practicar la natación son tres razones principales: aprender a nadar, por deporte y también por diversión.

De estas tres razones, las dos primeras, es decir, aprender a nadar y por deporte están directamente relacionadas con una academia de natación. Estas respuestas muestran que la población se interesa realmente por aprender a nadar y por ende la academia tendrá buena acogida.

3.- ¿Cree usted que es bueno para su salud física y mental la práctica de natación?

Gráfico N° 4: Tabulación: Pregunta N° 3



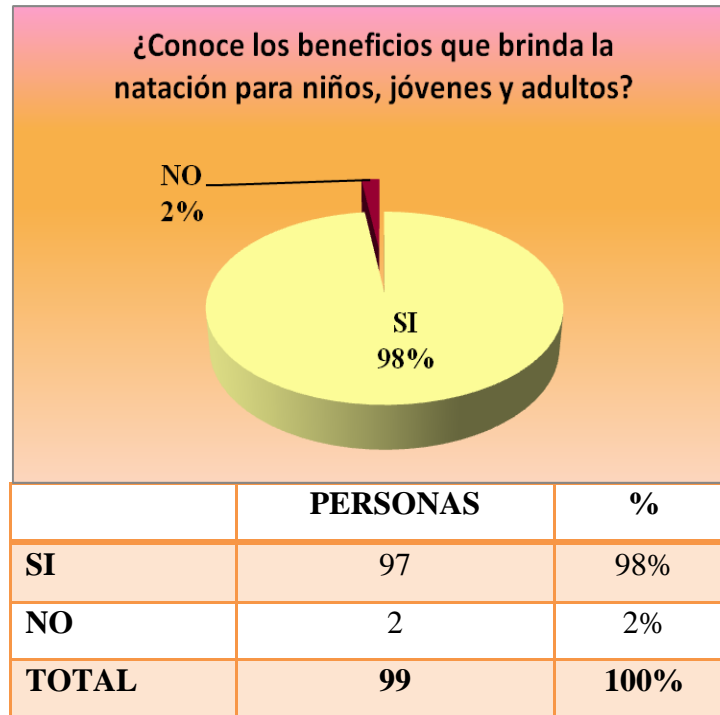
**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
 Autora: Verónica Barreiros.**

En la pregunta N° 3, los resultados dicen que de las 99 personas encuestadas, todas piensan que la práctica de natación es buena para la salud física y mental, lo que equivale al 100%.

Estos resultados muestran que todas las personas están conscientes que la natación es muy beneficiosa para la salud, y que su práctica trae como resultado una salud integral que involucra tanto al cuerpo como a la mente del individuo.

4. ¿Conoce los beneficios que brinda la natación para niños, jóvenes y adultos?

Gráfico N° 5: Tabulación: Pregunta N° 4



Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

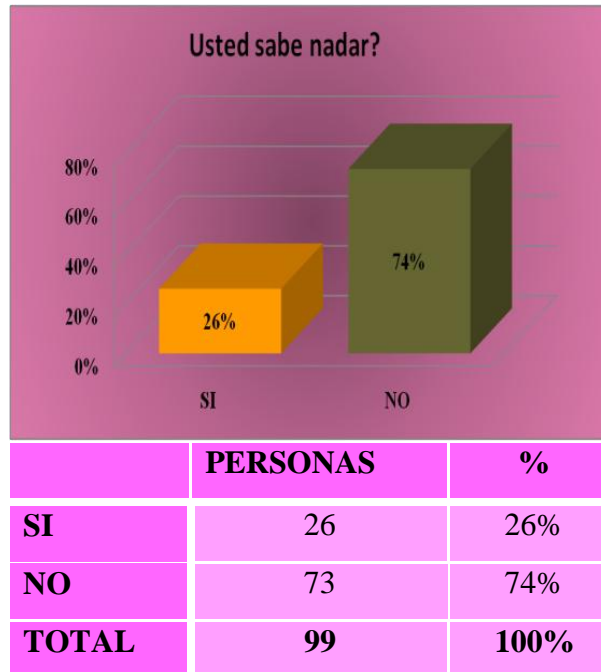
En la pregunta N° 4 los resultados son: que de 99 personas 97 conocen los beneficios que brinda la natación para niños, jóvenes y adultos, lo que corresponde al 98%; mientras que 2 personas no saben los beneficios de la natación, lo que significa el 2%.

Como conclusión se puede decir que la mayoría de la población de Carapungo si conoce los resultados positivos que ofrece este deporte tanto para niños, jóvenes y adultos.

Estos resultados son convenientes para el proyecto ya que es más sencillo ofertar un servicio de este tipo cuando los clientes potenciales conocen los beneficios de la natación.

5. ¿Usted sabe nadar?

Gráfico N° 6: Tabulación: Pregunta N° 5



**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

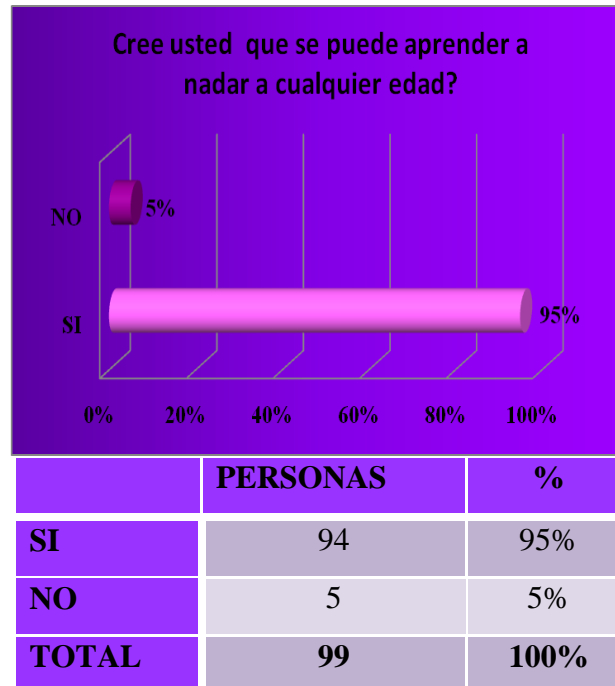
En la pregunta N° 5 las respuestas indican que de 99 personas 26 si saben nadar lo que equivale al 26%; mientras que 73 personas aún no saben nadar, lo que representa el 74%.

Como conclusión cabe señalar que la población de Carapungo a pesar de conocer los beneficios de la natación, la mayoría aún no sabe nadar.

Esto es favorable para el presente trabajo ya que existen un número considerable de clientes potenciales a los cuales se dirigirá el proyecto.

6. ¿Cree usted que se puede aprender a nadar a cualquier edad?

Gráfico N° 7: Tabulación: Pregunta N° 6



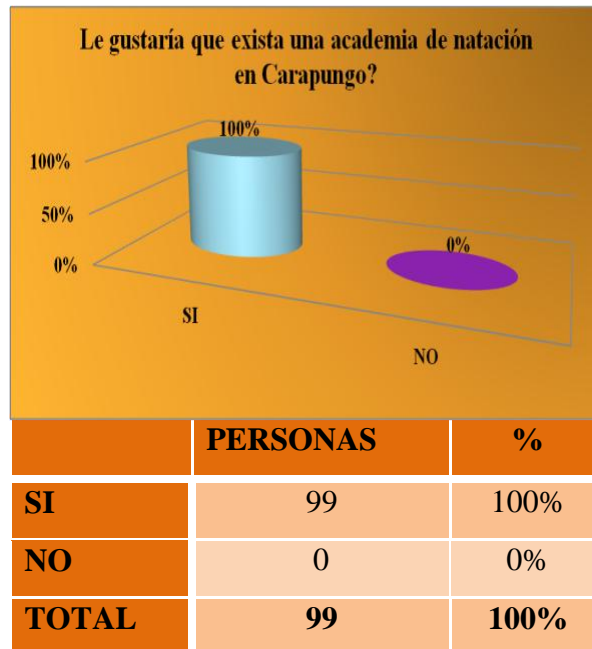
Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.

En la pregunta N° 6 los resultados son: que de 99 personas encuestadas 94 si creen que se puede aprender a nadar a cualquier edad, lo que corresponde al 95%; mientras que solo 5 personas, es decir, el 5% piensan que no se puede aprender a nadar a cualquier edad.

De esta pregunta se puede comentar que las respuestas son alentadoras ya que muestran que la gente mantiene una mente abierta y considera que este deporte es tanto para niños, jóvenes e incluso adultos y adultos mayores. Además indican que el ser adulto no es un impedimento para aprender nadar.

7. ¿Le gustaría que exista una academia de natación en Carapungo?

Gráfico N° 8: Tabulación: Pregunta N° 7



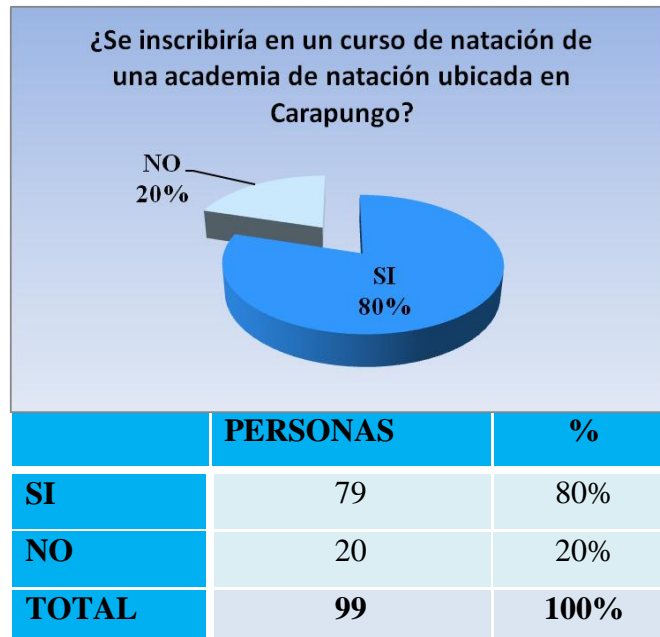
Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.

Los resultados de la pregunta N° 7 son: que de 99 personas a quienes se encuestó a todas les gustaría que exista una academia de natación en este sector, lo que equivale al 100%; por ende nadie votó por la opción no.

Es importante mencionar que ésta pregunta es clave para el trabajo ya que muestra la opinión de los moradores sobre la creación de una academia de natación. Y las respuestas son alentadoras, ya que confirman la idea de negocio que se está desarrollando.

8. ¿Se inscribiría en un curso de natación de una academia de natación ubicada en Carapungo?

Gráfico N° 9: Tabulación: Pregunta N° 8



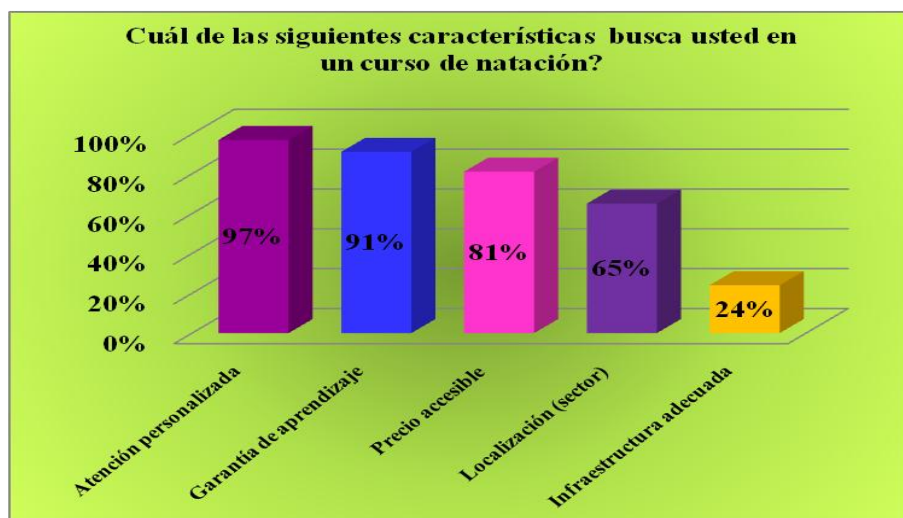
**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

En la pregunta N° 8 se obtuvo que: de 99 personas exactamente el 80%, es decir, 79 si se inscribiría en la academia de natación; mientras que solo 20 personas, es decir, el 20% no se inscribirían en esta academia.

Estos resultados son positivos ya que muestran el gran interés de las personas por la academia, puesto que un porcentaje elevado se inscribirían en una institución como ésta.

9. ¿Cuál de las siguientes características busca usted en un curso de natación?

Gráfico N° 10: Tabulación: Pregunta N° 9



| | PERSONAS | % |
|--------------------------|----------|-----|
| Atención personalizada | 96 | 97% |
| Garantía de aprendizaje | 90 | 91% |
| Precio accesible | 80 | 81% |
| Localización (sector) | 64 | 65% |
| Infraestructura adecuada | 24 | 24% |

Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

En la pregunta N° 9 se obtuvo: que 96 encuestados, es decir, el 97% busca una atención personalizada en un curso de natación. Así mismo, 90 personas consideran que la garantía de aprendizaje es necesaria en un curso de natación, lo que corresponde al 91%. Además 80 personas, o el 81% desean que un curso de natación tenga un precio accesible. También 64 encuestados, piensan que la localización o que se encuentre en el sector es una característica importante para un curso de natación, lo que corresponde al 65%. Y finalmente 24 personas exigen una infraestructura adecuada para una academia de natación, lo que equivale al 24%.

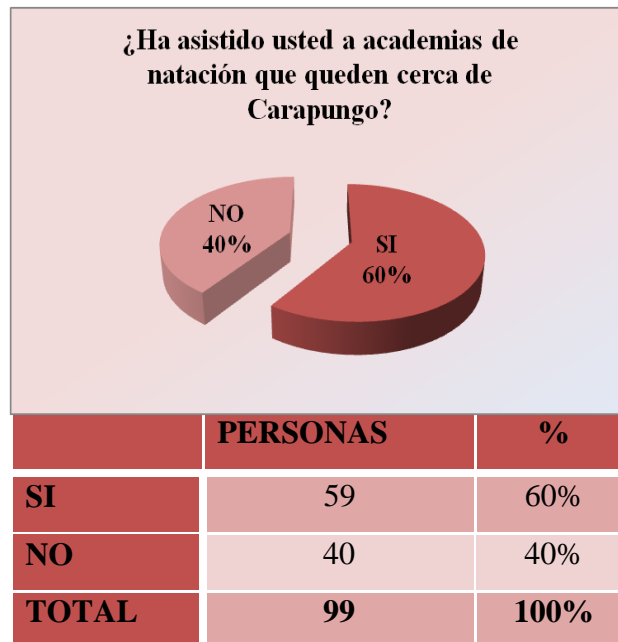
Como conclusión se puede decir que la atención personalizada, la garantía de aprendizaje y el precio accesible son las características primordiales que la población de Carapungo exige en un curso de natación, tanto es así que cada una de ellas tiene un porcentaje considerable de votos que las respaldan.

Asimismo, la localización o que se encuentre en el sector es una característica que tiene un porcentaje alto, lo que indica que este atributo también es preponderante para un curso de este tipo.

Por ende, para el proyecto las cuatro características mencionadas son imprescindibles requisitos a cumplir en el servicio que se ofrece.

10. ¿Ha asistido usted a academias de natación que queden cerca de Carapungo?

Gráfico N° 11: Tabulación: Pregunta N° 10



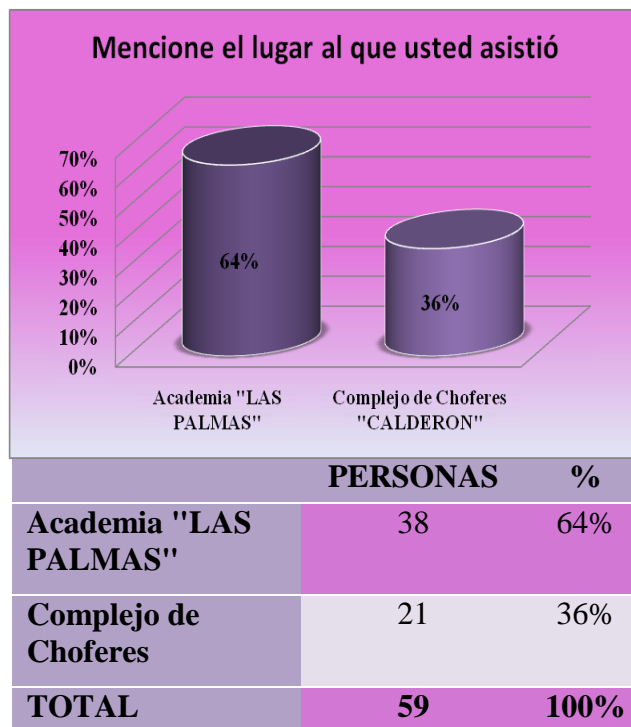
**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
 Autora: Verónica Barreiros.**

En la pregunta N° 10 los resultados son: que de 99 personas 59, es decir, el 60% conoce alguna academia de natación que se ubique cerca de Carapungo; mientras que 40 personas ó el 40% no conocen academias de natación.

Estas respuestas muestran que la mayoría de entrevistados si conocen de la existencia de lugares en los que se enseña a nadar. Para tener éxito con el proyecto será necesario realizar una buena campaña de marketing que permita posesionar en la mente del consumidor a ésta academia, con el objetivo de despertar el interés de las personas que conocen alguna academia, y también hacernos conocer con los individuos que no saben de la existencia de otros lugares.

11. Mencione el lugar al que usted asistió.

Gráfico N° 12: Tabulación: Pregunta N° 11



**Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
 Autora: Verónica Barreiros.**

En la pregunta N° 11 se obtuvo: que de 59 personas que conocen alguna academia de natación, 38 nombraron a la Academia Las Palmas lo que equivale al 64%; mientras que 21 personas, es decir, el 36% votaron por el Complejo de Choferes.

Como conclusión se puede decir que la población de Carapungo solo conoce a dos lugares en los que se enseña a nadar, que se encuentran cerca a este sector. Estas dos academias de natación son la competencia para el proyecto. Sin embargo, se puede mencionar que la Academia LAS PALMAS tiene un mayor porcentaje de participación en la mente del consumidor y esto se refleja en la votación que hubo, por ende esta institución es el mayor competidor que tiene esta academia, mientras que el Complejo de Choferes representa un competidor más débil.

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de natación de un mes?

Gráfico N° 13: Tabulación: Pregunta N° 12



| | PERSONAS | % |
|-------------------------|-----------------|-------------|
| \$30a \$39 | 89 | 90% |
| \$40 a \$49 | 10 | 10% |
| \$50 en adelante | 0 | 0% |
| TOTAL | 99 | 100% |

Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.

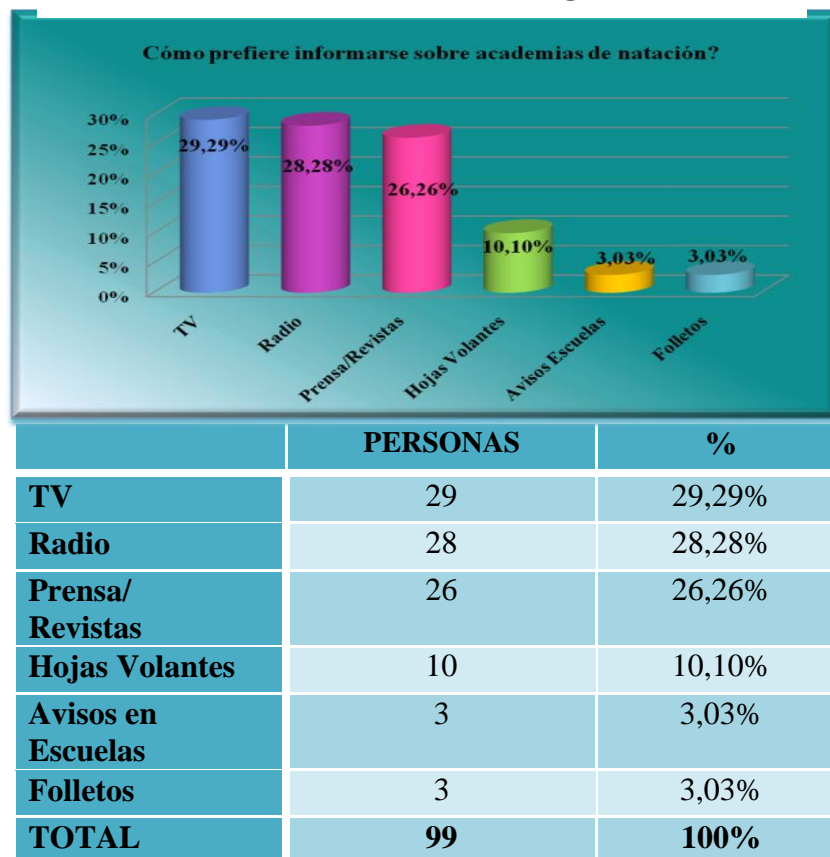
En la pregunta N° 12 los resultados son: que de 99 personas encuestadas 89 de ellas estarían dispuestas a pagar de \$30 a \$ 39 por un curso de natación de un mes, lo que corresponde al 90%; mientras que 10 personas, es decir, el 10% pagaría de \$40 a \$49. Y

finalmente ninguna persona estaría dispuesta a pagar \$50 en adelante por un curso de este tipo.

Como conclusión cabe decir que para el proyecto se debe considerar como mejor opción adoptar un precio que se encuentre ubicado entre la primera opción, puesto que eso es lo que los clientes potenciales están dispuestos a pagar por un curso de natación. Aunque también para establecer un precio fijo para el servicio se analizará el precio de la competencia.

13. ¿Cómo prefiere informarse sobre la existencia de academias de natación?

Gráfico N° 14: Tabulación: Pregunta N°13



Fuente: Investigación Directa, Encuesta, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

En la pregunta N° 13 se obtuvo: que 29 personas, es decir, el 29.29% prefiere la televisión para informarse sobre la existencia de academias de natación; 28 personas ó

el 28.28% escogió la radio; 26 encuestados, es decir, el 26.26% eligió la prensa ó revistas; 10 personas ó el 10.10% votaron por hojas volantes para conocer sobre escuelas de natación; mientras que 3 personas optaron por avisos en escuelas, lo que corresponde al 3.03%; finalmente 3 personas, ó el 3.03% dijeron folletos como un medio para informarse sobre academias de natación en Carapungo.

De las respuestas obtenidas se puede decir que las personas prefieren los medios de comunicación masiva, como son: televisión radio y prensa para enterarse sobre la existencia de nuevos lugares. Esto será tomado en cuenta para el proyecto, y por ende se escogerá uno de estos tres medios para informar a los clientes potenciales y llevar a cabo una campaña de marketing.

2.1.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

2.1.6.1. CONCEPTO DE DEMANDA

“A la demanda se la puede definir como la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado”⁶⁷

2.1.6.2. TIPO DE DEMANDA

La demanda de los cursos de natación encaja en dos clasificaciones existentes de la demanda, éstas son:

- Demanda Insatisfecha
- Demanda según su necesidad.- demanda de bienes/servicios no necesarios.

Demanda Insatisfecha.- “lo producido no alcanza a satisfacer al mercado”.⁶⁸

La demanda que presenta este tipo de servicio es una demanda insatisfecha puesto que la oferta de los cursos de natación no satisface la demanda del servicio por parte de la población de este sector, es decir, en Carapungo el mercado de esta clase de servicio no está saturado.

⁶⁷ BACA, Gabriel, *Evaluación de proyectos*, MC Graw Hill, 4ta edición, México, p.61.

⁶⁸ GARCIA, Blanca, *Análisis de la Demanda*, 2009, www.slideshare.net.

Demanda de bienes/servicios no necesarios.- “la adquisición se realiza para satisfacer un gusto y no una necesidad, es decir, es un consumo suntuario”.⁶⁹

La demanda del presente trabajo se clasifica de acuerdo a su necesidad en demanda de bienes no necesarios ya que el consumo de este tipo de servicios no es de extrema necesidad sino que las personas que acceden a él lo hacen para satisfacer sus expectativas y deseos de saber nadar.

2.1.6.3. COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA

La demanda de los cursos de natación en el barrio de Carapungo no consta en ninguna asociación o institución, por lo que para determinar la demanda y verificar el comportamiento histórico de la misma es necesario tomar información de fuentes primarias, en el caso del presente trabajo se obtuvo información de la encuesta. Se utilizó los resultados de la pregunta N° 8, con el fin de obtener el porcentaje de personas que están dispuestas a inscribirse en un curso de una academia de natación ubicada en Carapungo. Al 80% de personas entrevistadas les interesa inscribirse, este indicador sirve para obtener el comportamiento histórico de la demanda.

A continuación se muestra mediante una tabla la obtención del comportamiento histórico de la demanda a partir del año 2005.

Cuadro N° 8: Obtención del comportamiento histórico de la demanda

| AÑO | POBLACIÓN DE CARAPUNGO | % (*) | POBLACIÓN DE INGRESOS ECONOMICOS MEDIOS | % (**) | DEMANDA |
|-------------|-------------------------------|--------------|------------------------------------------------|---------------|----------------|
| 2005 | 20668 | 62 | 12814 | 80 | 10251 |
| 2006 | 21288 | 62 | 13199 | 80 | 10559 |
| 2007 | 21927 | 62 | 13595 | 80 | 10876 |
| 2008 | 22585 | 62 | 14003 | 80 | 11202 |
| 2009 | 23263 | 62 | 14423 | 80 | 11538 |

Fuente: Administración Zonal de Calderón y Encuesta, Población de Carapungo, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

⁶⁹ GARCIA, Blanca, Análisis de la demanda, 2009, www.slideshare.net.

(*) Se emplea el supuesto de que el porcentaje de la población con ingresos económicos medios se ha mantenido en 62% desde el año 2005.⁷⁰

(**) Porcentaje de personas que están dispuestas a inscribirse en una academia de natación de Carapungo.⁷¹

Entonces, el comportamiento histórico de la demanda desde el año 2005 al 2009 es:

Cuadro N° 9: Comportamiento Histórico de la Demanda

| AÑO | DEMANDA |
|------|---------|
| 2005 | 10251 |
| 2006 | 10559 |
| 2007 | 10876 |
| 2008 | 11202 |
| 2009 | 11538 |

Fuente: Datos del cuadro N° 8: Obtención del comportamiento histórico de la demanda, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.

A continuación se muestra gráficamente el Comportamiento Histórico de la Demanda:

Gráfico N° 15: Comportamiento Histórico de la Demanda



Fuente: Datos Cuadro N° 9: Comportamiento Histórico de la Demanda, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.

⁷⁰ REINA, LUIS, Carapungo, 2010, www.ciudadaniaenlinea.org

⁷¹ LA AUTORA, Encuesta Realizada, 2010.

Como se puede ver en el gráfico, la demanda histórica de los cursos de natación es ascendente, es decir, que se ha ido incrementando de forma continua con el pasar del tiempo, lo cual es favorable ya que muestra como ha aumentado el interés de las personas por aprender este deporte con el pasar del tiempo.

2.1.6.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para realizar la proyección de la demanda en primer lugar es necesario definir el método de proyección más conveniente para el proyecto. En este caso se ha decidido utilizar la **regresión lineal simple**.

Se escogió el método de regresión lineal para el cálculo de la proyección porque este permite relacionar “2 variables” una dependiente y otra independiente, y se puede determinar si existe una relación directa o inversa entre ellas.

Con esta relación entre 2 variables se puede hacer una predicción del comportamiento de alguna de ellas en un determinado momento. Es decir, se conocerá cual es la demanda ó la oferta del servicio de natación en un tiempo determinado.

Concepto

La regresión lineal simple es una herramienta de la estadística que sirve para evaluar al mercado y que se basa en la ecuación de la recta.

Esta es de tipo $Y = f(x)$; donde: $Y = a + bx$

Donde Y es la variable dependiente y X es variable independiente.

a y b son parámetros. Para obtener los valores de los parámetros a y b nos valdremos de las *ecuaciones de mínimos cuadrados ordinarios*.

Las ecuaciones son:

$$\Sigma y = a n + b \Sigma x$$

$$\Sigma xy = a \Sigma x + b \Sigma x^2$$

Los respectivos cálculos son:

Cuadro N° 10: Cálculo Proyección de la Demanda

| AÑO | DEMANDA (Y) | X | X Y | X² | Y² |
|-------------|------------------------|----------|-------------|----------------------|----------------------|
| 2005 | 10251 | -2 | -20502 | 4 | 105083001 |
| 2006 | 10559 | -1 | -10559 | 1 | 111492481 |
| 2007 | 10876 | 0 | 0 | 0 | 118287376 |
| 2008 | 11202 | 1 | 11202 | 1 | 125484804 |
| 2009 | 11538 | 2 | 23076 | 4 | 133125444 |
| - | 54426 | 0 | 3217 | 10 | 593473106 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Reemplazo en las fórmulas:

$$1) \Sigma y = a n + b \Sigma x$$

$$54426 = a 5 + b 0$$

$$a = \frac{54426}{5}$$

$$a = 10885.2$$

$$2) \Sigma xy = a \Sigma x + b \Sigma x^2$$

$$3217 = a 0 + b 10$$

$$b = \frac{3217}{10}$$

$$b = 321.7$$

Entonces, la ecuación de proyección será: **Y= 10885.2 + 321.7 X**

Demanda Actual

A través de esta ecuación se determina que la demanda del año 2010 es de: 11850 personas que se inscribirían en un curso de natación.

$$Y = 10885.2 + 321.7 X$$

$$Y_{2010} = 10885.2 + 321.7 (3)$$

$$Y_{2010} = 11850.3$$

Una vez obtenida la ecuación, se puede elaborar la proyección de la demanda para un período de 5 años, reemplazando x por el año correspondiente.

Cálculos:

$$Y = 10885.2 + 321.7 X$$

$$Y_{2011} = 10885.2 + 321.7 (4) = 12172$$

$$Y_{2012} = 10885.2 + 321.7 (5) = 12494$$

$$Y_{2013} = 10885.2 + 321.7 (6) = 12815$$

$$Y_{2014} = 10885.2 + 321.7 (7) = 13137$$

$$Y_{2015} = 10885.2 + 321.7 (8) = 13459$$

Mediante el siguiente cuadro se resume la demanda proyectada para los cursos de natación:

Cuadro N° 11: Demanda Proyectada

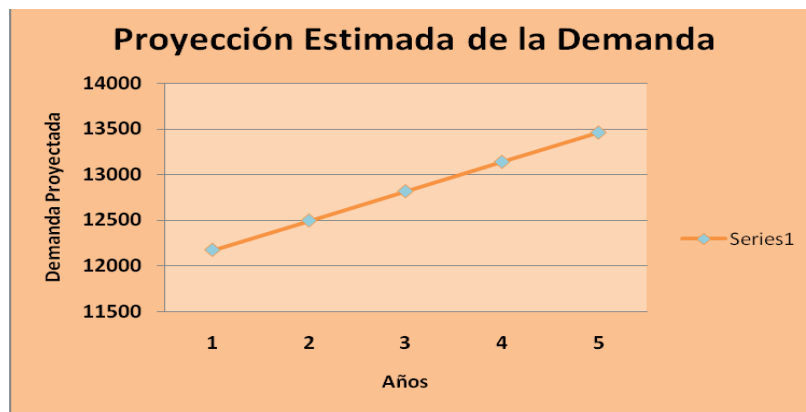
| AÑOS | DEMANDA PROYECTADA |
|-------------|---------------------------|
| 2011 | 12172 |
| 2012 | 12494 |
| 2013 | 12815 |
| 2014 | 13137 |
| 2015 | 13459 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

A continuación se muestra gráficamente la proyección estimada de la demanda:

Gráfico N° 16: Proyección Estimada de la demanda



**Fuente: Datos Cuadro N° 11: Demanda Proyectada, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

Como el gráfico indica, durante los próximos cinco años la demanda continuará incrementándose favorablemente.

2.1.6.5. CORRELACIÓN DE LA DEMANDA

Coefficiente de Correlación

Es una herramienta estadística que mide el grado de asociación lineal o interdependencia que existe entre la variable independiente X y la variable dependiente Y.

Su fórmula es:

$$r = \frac{[n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)]^2}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Se considera que el coeficiente de correlación es altamente confiable cuando este se aproxima al 1 ó al 100%.

Reemplazo en la fórmula:

$$r = \sqrt{\frac{[(5)(3217) - (0)(54426)]^2}{[(5)(10) - (0)^2][(5)(593473106) - (54426)^2]}}$$

$$r = \sqrt{\frac{258727225}{258802700}}$$

$$r = \sqrt{0.999708368}$$

$$r = 0.999854173$$

$$r = 99.99\%$$

Dado que el resultado se aproxima al 100%, se puede decir que existe una relación lineal positiva entre la demanda y el tiempo (años). En otras palabras, se concluye que mientras pasan los años la demanda por los cursos de natación en el sector de Carapungo se incrementa favorablemente para el proyecto.

2.2. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y CONDICIONES DE LA COMPETENCIA

2.2.1. CONCEPTO DE OFERTA

A la oferta se le puede definir como la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de ofertantes está dispuesto a poner a la disposición del mercado a un precio determinado⁷²

2.2.2. PRINCIPALES COMPETIDORES

“Una empresa considera como competidores a otras empresas que ofrecen productos o servicios semejantes a los mismos clientes y a un precio similar”.⁷³

⁷² BACA, Gabriel, Op. Cit. p.61.

⁷³ KOTLER, Philip, y otros, Op. Cit. p. 105.

De la encuesta realizada a la población de Carapungo se obtuvo que hay dos competidores, éstos son:

- Academia LAS PALMAS
- Complejo de Choferes

A continuación se describe a cada competidor:

• **Academia LAS PALMAS**

Está ubicado en San José de Morán, que es un barrio aledaño a Carapungo y se encuentra a cinco minutos aproximadamente.

Este lugar está en el mercado hace 5 años y se caracteriza por ofrecer cursos de natación para personas desde 5 años de edad en adelante. Especialmente se dedica a ofertar cursos de SUPERVIVENCIA, en los que las personas solamente aprenden nociones básicas sobre la natación. Los cursos tienen una duración de un mes, en el que las personas asisten 3 días a la semana y tienen un total de 12 sesiones de 45 minutos y el precio de cada curso es de \$42. Se ofrece cursos permanentes.

La academia tiene un espacio de 72 m² y actualmente consta de 3 instructores que dan las clases.

Cabe mencionar que ésta academia tuvo un porcentaje de 64% en la pregunta N° 11 de la encuesta realizada, en la que las personas mencionan el lugar en el que han tomado algún curso de natación. Este porcentaje es mayor al porcentaje que obtuvo el Complejo de Choferes, que fue de 36%, esto convierte a la Academia LAS PALMAS en el principal competidor.

• **Complejo de Choferes**

Esta institución está ubicada en Calderón, este sector se encuentra a quince minutos aproximadamente de Carapungo.

Este establecimiento tiene más de 10 años en el mercado y se caracteriza por ser un complejo turístico en el que las personas acuden con el fin de pasar un momento agradable, sin embargo se ofrecen cursos de natación pero solo en la temporada

vacacional. En ésta época se ofrecen cursos de natación especialmente para niños, la duración del curso de natación es de un mes, los alumnos asisten 3 veces por semana y en total son 12 sesiones, cada una de 45 minutos. El precio de este curso es de \$40. Este lugar tiene un espacio de 100m² y cuenta con 2 instructores.

El porcentaje de votos que tuvo ésta institución en la encuesta realizada, específicamente en la pregunta N° 11 fue de 36%. Este es un porcentaje bajo que indica que El Complejo de Choferes no tiene una gran aceptación en la población de Carapungo, con respecto a los cursos de natación.

2.2.2.1. MATRIZ DE LOS COMPETIDORES

Para tener una calificación cuantitativa de los competidores se realiza una matriz de los competidores. Este análisis tiene como fin determinar de forma exacta cual es el competidor más fuerte y más débil. Para esto se establece atributos, con los cuales se calificará a cada competidor. Los atributos son:

- Atención personalizada
- Garantía de aprendizaje
- Precio
- Localización
- Infraestructura
- Reconocimiento de la marca

Una vez determinados los atributos, se realiza una matriz en la que se asigna una ponderación a cada atributo de acuerdo a la importancia que tiene cada uno para esta academia; ésta ponderación estará entre 0 y 1, siendo 0.0 el más bajo en importancia (sin importancia) y 1.0 muy importante. El peso o importancia total de los atributos será igual a 1 o 100%. A cada competidor se le valorará de acuerdo a un atributo, es decir, se le dará una calificación que irá del 1 al 3, siendo 1 regular, 2 bueno y 3 excelente. Luego se multiplicará la ponderación de cada factor por la calificación asignada para establecer un total ponderado, posteriormente se sumarán los resultados ponderados de cada competidor para así determinar un resultado total ponderado para una evaluación

entre los competidores. El total ponderado más alto indicará al competidor más amenazante o más fuerte y el resultado menor señalará el más débil.

Cuadro N° 12: Matriz de los Competidores

| ATRIBUTOS | Ponderación entre 0 - 1 | Academia LAS PALMAS | | Complejo EL PARAISO | |
|-----------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------|--------------------------------|------------------------|
| | | Calificación | Resultado Ponderado | Calificación | Resultado Ponderado |
| Atención personalizada | 0,25 | 3 | 0,75 | 3 | 0.75 |
| Garantía de aprendizaje | 0,23 | 2 | 0.46 | 2 | 0.46 |
| Precio | 0,20 | 2 | 0.40 | 2 | 0.40 |
| Localización | 0,15 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 |
| Reconocimiento de Marca | 0,10 | 3 | 0.30 | 2 | 0.20 |
| Infraestructura | 0,07 | 2 | 0.14 | 2 | 0.14 |
| TOTAL PROMEDIO PONDERADO | 1,00 | 2,5 | | 2,25 | |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Como se puede observar en el cuadro, el competidor más fuerte en el mercado es la Academia LAS PALMAS, la cual presenta un total promedio ponderado de 2.5. Este lugar presenta calificaciones buenas en la mayoría de los atributos escogidos, es decir, que esta institución brinda un buen servicio a sus clientes. Como se puede ver sus fortalezas son: ofrecer atención personalizada, tener una buena localización y contar con un reconocimiento de marca, lo que lo convierte en el mayor competidor que existe.

Así también en la tabla podemos ver que el competidor más débil es el Complejo de Choferes EL PARAISO, el mismo que tiene un total promedio ponderado de 2.25.

La fortaleza de este sitio es brindar una atención personalizada al cliente.

2.2.3. OFERTA DEL SERVICIO

En el sector de Carapungo no hay presencia de academias de natación, por ende no existiría oferta de este servicio. Sin embargo, de la investigación efectuada (encuesta) se conoció que los moradores de Carapungo al no tener una academia de natación que se ubique en el sector, han tenido que acudir a academias cercanas, que se sitúan en los barrios de: Calderón y San José de Morán. Por este motivo, se ha determinado que si existe oferta de cursos de natación para la población de Carapungo.

Para efectuar el cálculo de la oferta se considera los resultados obtenidos en la encuesta, específicamente se tomará la respuesta de la pregunta N° 10, es decir, el porcentaje de personas que alguna vez han asistido a academias de natación que se ubiquen cerca de Carapungo para tomar clases de natación.

Este porcentaje es de 60% y se lo calculará de la demanda total.

EL cálculo de la oferta se presenta a continuación mediante una tabla:

Cuadro N° 13: Cálculo de la Oferta

| AÑOS | DEMANDA | % de personas que han aprendido natación. | OFERTA |
|-------------|----------------|--------------------------------------------------|---------------|
| 2005 | 10251 | 60 | 6151 |
| 2006 | 10559 | 60 | 6335 |
| 2007 | 10876 | 60 | 6526 |
| 2008 | 11202 | 60 | 6721 |
| 2009 | 11538 | 60 | 6923 |

Fuente: Investigación Directa, Encuestas, 2010.

Autora: Verónica Barreiros

Entonces la oferta que existió de los cursos de natación es:

Cuadro N° 14: Oferta del Servicio

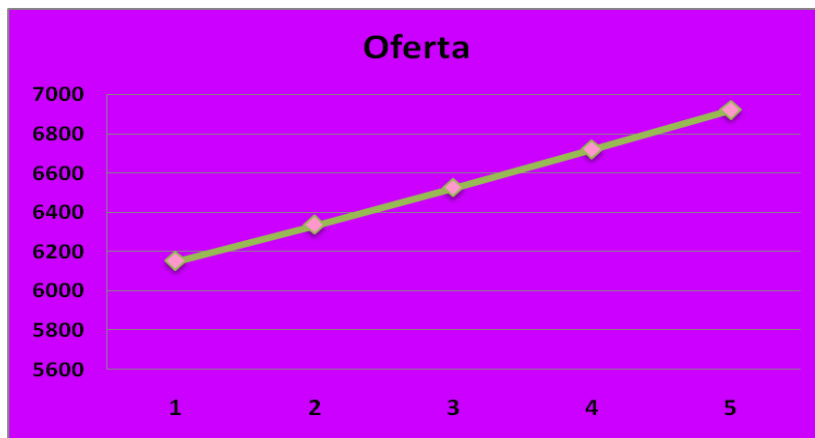
| AÑOS | OFERTA |
|-------------|---------------|
| 2005 | 6151 |
| 2006 | 6335 |
| 2007 | 6526 |
| 2008 | 6721 |
| 2009 | 6923 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

A continuación se muestra gráficamente la oferta del servicio:

Gráfico N° 17: Oferta



Fuente: Datos Cuadro N° 14: Oferta del Servicio, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Como se puede ver en el gráfico, la oferta de los cursos de natación se ha ido incrementando de forma constante a partir del año 2005 en adelante.

2.2.4. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Para realizar la proyección de la oferta se utilizará de igual manera que con la demanda, el método de mínimos cuadrados.

Los respectivos cálculos son:

Cuadro N° 15: Cálculos proyección de la oferta

| AÑO | OFERTA (Y) | X | X Y | X² | Y² |
|-------------|-----------------------|----------|-------------|----------------------|----------------------|
| 2005 | 6151 | -2 | -12302 | 4 | 37834801 |
| 2006 | 6335 | -1 | -6335 | 1 | 40132225 |
| 2007 | 6526 | 0 | 0 | 0 | 42588676 |
| 2008 | 6721 | 1 | 6721 | 1 | 45171841 |
| 2009 | 6923 | 2 | 13846 | 4 | 47927929 |
| - | 32656 | 0 | 1930 | 10 | 213655472 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Reemplazo en las fórmulas:

$$1) \Sigma y = a n + b \Sigma x$$

$$32656 = a 5 + b 0$$

$$a = \frac{32656}{5}$$

$$a = 6531.2$$

$$2) \Sigma xy = a \Sigma x + b \Sigma x^2$$

$$1930 = a 0 + b 10$$

$$b = \frac{1930}{10}$$

$$b = 193$$

Entonces, la ecuación de proyección será: $Y = 6531.2 + 193 X$

Oferta Actual

A través de esta ecuación se determina que la oferta del año 2010 es de: 7110.2

$$Y = 6531.2 + 193 X$$

$$Y_{2010} = 6531.2 + 193 (3)$$

$$Y_{2010} = 7110.2$$

Una vez obtenida la ecuación se puede elaborar la proyección que va a tener la oferta en un período de 5 años, reemplazando x por el año correspondiente.

Cálculos:

$$Y = 6531.2 + 193 X$$

$$Y_{2011} = 6531.2 + 193 (4) = 7303$$

$$Y_{2012} = 6531.2 + 193 (5) = 7496$$

$$Y_{2013} = 6531.2 + 193 (6) = 7689$$

$$Y_{2014} = 6531.2 + 193 (7) = 7882$$

$$Y_{2015} = 6531.2 + 193 (8) = 8075$$

La proyección estimada de la oferta es:

Cuadro N° 16: Oferta Proyectada

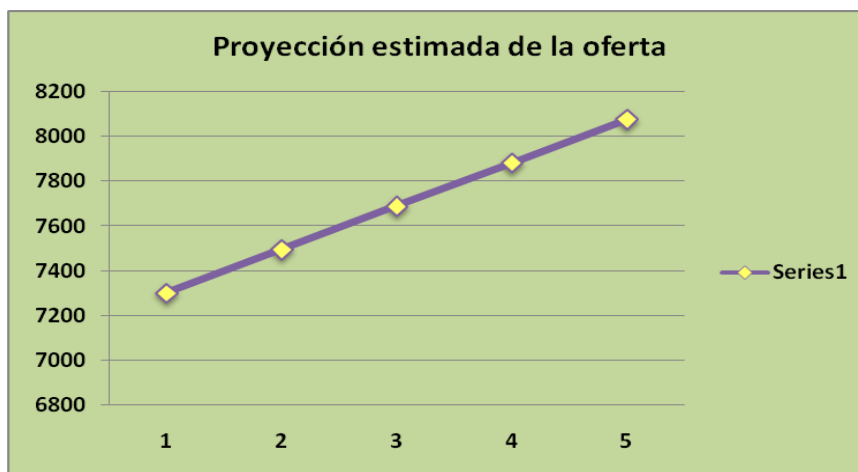
| AÑOS | OFERTA PROYECTADA |
|-------------|--------------------------|
| 2011 | 7303 |
| 2012 | 7496 |
| 2013 | 7689 |
| 2014 | 7882 |
| 2015 | 8075 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros

A continuación se muestra gráficamente la proyección estimada de la oferta:

Gráfico N° 18: Proyección Estimada de la Oferta



Fuente: Datos Cuadro N° 16: Oferta Proyectada, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

El gráfico indica que durante los siguientes 5 años, es decir, desde el año 2011 al 2015, la oferta se incrementará de manera constante.

2.2.5. CORRELACIÓN DE LA OFERTA

La fórmula es:

$$r = \frac{[n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)]^2}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Reemplazo en la fórmula:

$$r = \frac{[(5)(1930) - (0)(32656)]^2}{\sqrt{[(5)(10) - (0)^2] [(5)(213655472) - (32656)^2]}}$$

$$r = \frac{93122500}{93151200}$$

$$r = \sqrt{0.999691898}$$

$$r = 0.999845937$$

$$r = 99.98\%$$

2.3. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Cuadro N° 17: Demanda Insatisfecha

| AÑOS | DEMANDA PROYECTADA | OFERTA PROYECTADA | DEMANDA INSATISFECHA |
|-------------|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 2011 | 12172 | 7303 | 4869 |
| 2012 | 12494 | 7496 | 4998 |
| 2013 | 12815 | 7689 | 5126 |
| 2014 | 13137 | 7882 | 5255 |
| 2015 | 13459 | 8075 | 5384 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Como se puede ver en la tabla, hay una demanda insatisfecha considerable del servicio, lo cual es beneficioso para el proyecto ya que tiene un mercado al cual dirigirse.

2.4. MEZCLA DE MERCADOTECNIA Y ESTRATEGIAS DE MERCADO

2.4.1 PRODUCTO/SERVICIO

- **Tipo de Servicio**

La academia de natación ofrece a los clientes el servicio de enseñanza de natación. Por ende, el tipo de servicio que se ofrece es un servicio educativo.

“Los servicios educativos incluyen escuelas, institutos, academias, universidades, museos, galerías de arte y grupos culturales”.⁷⁴

- **Características del servicio**

La comercialización de un bien intangible es mucho más compleja y difícil que la de los bienes tangibles. La razón es simple: “el consumidor adquiere el resultado de una actividad humana que no puede percibir de manera inmediata, mientras que en los productos tangibles el intercambio es inmediato, es decir, el consumidor sabe exactamente lo que compra”.⁷⁵

Todo servicio posee cuatro características especiales, por ende el curso de natación que se oferta también cumplirá con estas particularidades, a continuación se detalla cada una de ellas:

1. Intangibilidad

“A diferencia de los productos físicos, los servicios no se pueden ver, degustar, sentir, oír u oler antes de su compra. Para disminuir la incertidumbre causada por la

⁷⁴FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit., p. 273.

⁷⁵Idem., p. 274.

intangibilidad los compradores buscan evidencia tangible que les proporcione información y confianza en el servicio”.⁷⁶

El curso de natación se hará tangible al momento de su finalización, cuando el alumno haya acudido a todas las clases y por ende sepa nadar. Además al momento de recibir su diploma.

2. Inseparabilidad

“Se refiere a que los servicios se producen y se consumen de manera simultánea, es decir, no existe un proceso de producción previa al consumo, lo cual hace que los mismos no puedan almacenarse”.⁷⁷

El servicio de enseñanza de natación se producirá y se consumirá inmediatamente después de que el alumno haya cancelado el valor total del curso.

3. Heterogeneidad

“Los servicios son el resultado de una actividad humana, pero no se producen en serie. Por ello, cada servicio tiene características especiales que lo hacen distinto a los demás”.⁷⁸

Dado que el servicio que se ofrece depende directamente de la acción que realiza cada instructor de natación, la academia contratará personal calificado que se comprometa en dictar cada clase a un 100%, con el objetivo de que el cliente perciba que está recibiendo en la misma proporción en la que está pagando. Es decir, se busca que el consumidor sienta que valió la pena pagar por un servicio que no puede ver pero que recibió satisfactoriamente.

4. Carácter perecedero

“El servicio una vez que se inicia su consumo se agota, es decir, no se puede almacenar ni conservar para un empleo posterior”.⁷⁹

⁷⁶KOTLER, Philip, y otros, Op. Cit. p. 94.

⁷⁷FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit., p. 276.

⁷⁸Ídem., p. 276.

⁷⁹Idem., p. 277.

Una vez que el cliente ha pagado por el curso de natación deberá asistir a las clases en el horario escogido, debido a que el servicio no se podrá posponer para acceder a él posteriormente. Así también el servicio de enseñanza de natación será de uso exclusivo de la persona que se matriculó en la academia, y no podrá ser transferido a terceras personas.

2.4.1.1. ESTRATEGIA PARA EL SERVICIO

- **Estrategia de diferenciación de la imagen**

Las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen. Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida. Además se asocian con objetos o letras que son símbolos de calidad o de otros atributos. Por ejemplo la palomita de Nike, la manzana de Apple, el cocinero de Pillsbury, o la "M" de McDonald's.⁸⁰

La academia ha decidió utilizar la estrategia de diferenciación de imagen, con el fin de que los consumidores potenciales puedan identificar a la institución con facilidad y también para diferenciar a la misma de los otros lugares existentes en el mercado.

Para esta estrategia, se creó una marca.

MARCA

“Es el nombre, término, signo, símbolo o diseño o una combinación de todos éstos que deben identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de sus competidores”.⁸¹

Para este proyecto se decidió que la marca será la combinación de un nombre y un símbolo.

⁸⁰ STANTON, Etzel, *Fundamentos de Marketing*, Ed. Mc Graw Hill, Edición 11, México, 2000. p.61.

⁸¹ FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit. p. 168.

Nombre de la Marca.- “Es la parte de la marca que se expresa oralmente, que puede pronunciarse, como: Marlboro, etc.”⁸²

El nombre de la marca que se escogió para la academia es: **Flyper**.

Se eligió “Flyper” ya que es el nombre que tiene un conocido delfín en una película muy popular. Y se busca aprovechar que en la mente del consumidor ya está posicionado este nombre y se relaciona con un delfín.

Se seleccionó el nombre de un delfín puesto que el símbolo de la academia serán dos delfines. Se eligió estos animales por la agilidad y destreza que tienen para nadar, y se desea dar a entender que los alumnos adquirirán una alta habilidad para nadar al igual que la que tienen los delfines.

Los colores del nombre de marca son: azul cielo para el fondo y naranja para los filos.

Símbolo.- “Este elemento que identifica a la marca es visible pero no pronunciable. Sin embargo, cuando el posicionamiento de la marca es alto, el símbolo permite reconocerla”.⁸³

Como ya se mencionó anteriormente, el símbolo de la academia serán dos delfines. El color escogido es azul oscuro.

Es importante recalcar que se escogió los colores: azul cielo, naranja y azul oscuro por el significado que tiene cada uno.

A continuación se detalla el significado de cada color:

***Azul.-** es el color del cielo y del mar, por lo que se asocia con la estabilidad y profundidad. Representa lealtad, confianza, sabiduría, inteligencia, fe, verdad. Se considera un color beneficioso para el cuerpo como para la mente. Es muy adecuado para presentar productos o servicios relacionados con la limpieza, o con: el cielo (líneas aéreas, aeropuertos), con el aire (acondicionadores), el mar (cruceros, vacaciones y deportes marítimos), el agua (agua mineral, parques*

⁸² FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit. p. 168.

⁸³ Ídem. , p. 168.

acuáticos, balnearios). El azul claro se asocia a la salud, curación, entendimiento, suavidad y tranquilidad. El azul oscuro representa el conocimiento, la integridad, la seriedad y el poder. Se recomienda usar el color azul junto a colores cálidos (amarillo, naranja), ya que la mezcla es muy llamativa, causa impacto.

***Naranja.**- se asocia a la alegría, el sol brillante. Representa entusiasmo, felicidad, atracción, fortaleza, resistencia, creatividad, éxito, ánimo y estímulo.⁸⁴*

En resumen, se seleccionó el color azul con el fin de que las personas asocien a la marca con el color del agua y por ende a la natación y a la práctica de este deporte. Así también se mezcló el azul con el naranja por el contraste de colores y el impacto visual que causa. Además, el naranja expresa: entusiasmo, éxito, ánimo y estímulo, valores necesarios en la práctica de este deporte.

Finalmente, la marca y el símbolo de la empresa son:

Ilustración N° 42: Nombre de marca y símbolo de la academia



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

⁸⁴ WEBUSABLE, Significado de los Colores, 2003-2011, www.webtaller.com

2.4.2. PRECIO

“El precio es la cantidad de dinero que un consumidor paga para adquirir un producto o servicio determinado”.⁸⁵

- **Precios existentes en el mercado**

En la investigación efectuada se obtuvo que los precios existentes en el mercado son:

Cuadro N° 18: Precios existentes en el mercado

| COMPETIDOR | PRECIO DEL SERVICIO |
|--------------------------------|----------------------------|
| Academia LAS PALMAS | \$42 |
| Complejo de Choferes “PARAISO” | \$40 |

Fuente: Investigación de Campo, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

- **Referencia del precio**

En la encuesta realizada, la pregunta N° 12 hace referencia al precio que las personas estarían dispuestas a pagar por un curso de natación de un mes. Los parámetros establecidos sobre el precio del servicio fueron determinados de acuerdo a los precios existentes en el mercado, que se obtuvo en una investigación de campo realizada por la autora del proyecto. Estos parámetros son:

- \$30a \$39
- \$40 a \$49
- \$50 en adelante

Los resultados muestran que el 90% de las personas está dispuesto a pagar un valor comprendido entre 30\$ y 39\$; mientras que solo un 10% de encuestados pagarían un valor que vaya de \$40 a \$49.

⁸⁵ FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit. p. 200.

- **Fijación del Precio**

El precio que se fija para este servicio es un precio bajo.

Precio bajo.- “El precio del servicio estará por debajo del precio promedio del mercado para lograr una rápida penetración”.⁸⁶

Precio promedio.- “éste es el promedio matemático de los precios de todos los servicios iguales en el mercado, es decir, el precio deberá estar en ese rango”.⁸⁷

El precio establecido para el curso de natación de un mes es de \$39. Este valor se encuentra dentro del promedio de precios existentes, sin embargo es 5% menor ya que se busca posicionar a la academia en base a un menor precio.

Precio promedio del mercado = $(\$40 + \$42) / 2 = \$41$

Precio establecido: **\$39**

Es importante mencionar que el precio fijado cumple con la expectativa del consumidor de pagar un curso que se encuentre en el rango de \$30 a \$39.

2.4.2.1. ESTRATEGIA PARA EL PRECIO

- **Estrategia de Posicionamiento en base a los atributos específicos del servicio.**

Esta estrategia resalta los atributos de un servicio, por ejemplo los anuncios de Ford Festiva hablan de su precio bajo. Otros sin embargo hablan de su rendimiento, o de su tamaño. O como en el caso de Gillette prestobarba cabeza móvil, que hace alusión a los atributos del mismo resaltando en el comercial "si quieres que las mujeres muevan su cabeza, utiliza un rastrillo que también la mueva".⁸⁸

⁸⁶ FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit. p. 204.

⁸⁷ Ídem, p. 204.

⁸⁸ KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, *Fundamentos de Marketing*, México, PEARSON, 2003, 6TA EDICIÓN, p.96.

La empresa con el objetivo de posicionarse rápidamente en la mente del consumidor y por ende en el mercado ofrece un servicio a un menor precio.

Es importante mencionar que en la encuesta, en la pregunta N° 9 se obtuvo que el 81% de las personas consideran que un precio bajo o accesible es una característica importante, que es determinante al momento de escoger una academia de natación.

2.4.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD (Comunicación)

Promoción

La palabra promoción tiene su origen en el vocablo latino promoveré, que significa “mover hacia”. Por lo tanto, podríamos definirla como la actividad de llevar o acercar el servicio al consumidor, es decir, hacerlo accesible. Ello no implica, por supuesto, un acercamiento físico, sino proporcionar la información necesaria para que el consumidor conozca las opciones de compra y decida adecuadamente. La promoción es, entonces, una herramienta de mercadotecnia diseñada para persuadir, estimular, informar y recordar al consumidor sobre la existencia de un servicio.⁸⁹

Con el fin de dar un servicio completo se entregará un refrigerio a cada alumno, una vez terminadas las clases.

Publicidad

“Es el conjunto de actividades encaminadas a informar, persuadir y recordar a cerca de los beneficios y atributos de un servicio, a través de los medios de comunicación. Además es una forma de comunicación impersonal y masiva, pagada.”⁹⁰

Por la encuesta realizada, específicamente por la pregunta N° 13 se conoció que las personas prefieren informarse sobre la existencia de nuevas academias de natación a través de los medios masivos, televisión, radio y prensa.

⁸⁹ FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit., p. 217.

⁹⁰ Ídem, p. 222.

Es importante mencionar que la academia seleccionó los medios para hacer publicidad considerando la preferencia de las personas pero también el aspecto financiero, es decir, el costo de los mismos.

Por tanto los medios para hacer publicidad son:

- **Medios Masivos:** radio y prensa escrita
- **Medios Escritos:** Hojas volantes
- **Internet:** Página web

Cabe indicar que los costos de la publicidad se detallarán más adelante, específicamente en la parte financiera del proyecto.

2.4.3.1. ESTRATEGIA PARA LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Como estrategia de publicidad los instructores utilizarán siempre sus uniformes con el fin de que los clientes diferencien y ubiquen a la academia a la que pertenecen.

El uniforme de los instructores de natación constará de: calentador azul, camiseta blanca, terno de baño azul y gorra de natación azul. Además, el instructor de gimnasia también tendrá su respectivo uniforme, el que será: calentador azul y camiseta blanca.

Es importante mencionar que las camisetas de los instructores tendrán el respectivo logotipo de la empresa.

Ilustración N° 43: Modelo de la camiseta de los instructores



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

2.4.4. COMERCIALIZACIÓN (Distribución)

“La distribución de servicios es más simple que la de productos tangibles, ya que no cuenta con puntos de venta, sino que en este caso la comercialización es directa”.⁹¹

El canal de distribución es directo entre el prestador de servicios (academia) y el usuario final.

Gráfico N° 19: Canal de distribución de la academia



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

2.4.4.1. ESTRATEGIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN (Distribución)

La estrategia en la comercialización o distribución del servicio se basará en ofrecer el servicio de enseñanza de natación vía internet, a través de una página web.

⁹¹ FERNÁNDEZ, Ricardo, Op. Cit., p. 281.

CAPITULO III

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

“Determinar el tamaño de un proyecto es identificar el volumen o la cantidad de clientes a los cuales puede llegarse”.⁹²

El tamaño del proyecto se mide a través de la capacidad óptima que se tiene para prestar un servicio, es decir, del número de clientes a los cuales se puede ofrecer un excelente servicio de enseñanza de natación.

3.1.1. FACTORES QUE CONDICIONAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO

- **Tamaño del proyecto y la demanda**

Como se analizó anteriormente el proyecto tiene una demanda considerable, la cual no puede ser cubierta totalmente por los ofertantes que existen actualmente en el mercado, lo que ha dado paso para que haya una demanda insatisfecha, a la cual este proyecto desea dirigirse. Por tanto para el tamaño del proyecto se considera la *demandas insatisfecha estimada* del año 2011 que es de 4869 personas.

- **Tamaño del proyecto y el terreno (instalaciones)**

Es importante mencionar que para la realización de este proyecto no se construirán las instalaciones, sino que se arrendará la infraestructura con el objetivo de no incurrir en costos elevados. “*Por tratarse de una Academia de Natación las instalaciones deben cumplir con un requerimiento mínimo del espacio, que es de 500m²*”.⁹³

- **Tamaño del proyecto y el financiamiento**

Con lo que respecta al financiamiento del proyecto se ha decidido utilizar los recursos propios provenientes de las aportaciones de cuatro socios. Las aportaciones se realizarán en dinero en efectivo y las mismas se detallan más adelante en la parte financiera del proyecto. Es importante señalar que por tratarse de una inversión moderada se ha planificado que no se realizarán créditos bancarios.

⁹² ROSILLO, Jorge, Op. Cit. p.144.

⁹³ Entrevista personal realizada a la Srita. Patricia Ávila, Instructora de la Asociación de Natación de Pichincha, Quito, 25 de Octubre de 2010.

- **Tamaño del proyecto y los Recursos Humanos**

Un factor importante que determina el exitoso funcionamiento de esta empresa es el recurso humano ya que son ellos quienes se relacionan directamente con el cliente.

Por tratarse de una empresa que recién está empezando a competir en el mercado, no se necesita de una gran cantidad de personal sino más bien se requiere de un grupo exacto de personas calificadas específicamente para su área con el objetivo de que desempeñen adecuadamente su trabajo.

Es importante mencionar que en Carapungo se puede obtener el personal que se necesita para la empresa sin ningún problema, y si hiciera falta se puede convocar a las personas a través de un anuncio en el comercio.

3.1.2. CAPACIDAD INSTALADA DEL PROYECTO

Para este proyecto la capacidad está determinada en función del número máximo de alumnos que puede atender un instructor en cada horario (capacidad por instructor), garantizando que la enseñanza sea personalizada.

“Un instructor puede atender en cada horario a un grupo de 20 personas y encargarse satisfactoriamente del mismo, garantizando el aprendizaje gracias a una relación directa con el alumno. Con el paso del tiempo, según la experiencia del instructor este grupo de alumnos puede incrementarse.”⁹⁴

Se considera los siguientes términos para determinar la capacidad máxima por instructor:

- Cada instructor atenderá 20 alumnos máximo por horario.
- En la academia existen 5 horarios a elegir para los cursos.
- El curso de natación tiene una duración de 12 sesiones (asistencia obligatoria 12 días saltados).
- Al mes se laborará 24 días, considerando 6 días por semana de lunes a sábado.

⁹⁴ Entrevista personal realizada a la Srta. Patricia Ávila, Instructora de la Asociación de Natación de Pichincha, Quito, 25 de Octubre de 2010.

- Los alumnos matriculados en un primer grupo asistirán solo 3 veces por semana en cada horario (lunes, miércoles y viernes). Lo que quiere decir que la academia puede matricular en cada horario un segundo grupo de máximo 20 alumnos para cubrir los siguientes 3 días que restan de la semana (martes, jueves y sábado).

A continuación se realiza los cálculos para establecer la capacidad por instructor:

Cuadro N° 19: Capacidad por Instructor Mensual

| DETALLE | CANTIDAD |
|----------------------------------------|---------------------|
| Alumnos por grupo A (lun, mier, vier.) | 20 |
| Horarios por día | 5 |
| Total Parcial | $20 \times 5 = 100$ |
| Alumnos por grupo B (mart, juev, sab) | 20 |
| Horarios por día | 5 |
| Total Parcial | $20 \times 5 = 100$ |
| TOTAL MENSUAL | 200 alumnos |

Fuente: Entrevista a la instructora de la Asociación de Natación de Pichincha, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Como se puede ver en el cuadro anterior, la capacidad estimada de cada instructor es de 200 alumnos al mes, máximo.

La academia de natación para iniciar su actividad empezará con 2 instructores permanentes y con 1 instructor adicional para la época vacacional (junio, julio, agosto), ya que se considera que en ésta temporada se incrementará la demanda de los cursos.

A través del siguiente cuadro se realiza el cálculo de la capacidad instalada del proyecto.

Cuadro N° 20: Capacidad Instalada del Proyecto

| INSTRUCTOR | CONDICIÓN | CAPACIDAD MENSUAL | CAPACIDAD ANUAL | |
|-------------------|------------------|--------------------------|-----------------------------|-------------|
| Instructor 1 | Permanente | 200 | 200 alumnos x 12 meses = | 2400 |
| Instructor 2 | Permanente | 200 | 200 alumnos x 12 meses = | 2400 |
| Instructor 3 | Temporal | 200 | 200 alumnos x 3 meses = | 600 |
| TOTAL = | | | | 5400 |

Fuente: Investigación Directa, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

La academia de natación tiene la capacidad instalada de **5400** alumnos anuales máximo.

3.1.3. CAPACIDAD UTILIZADA DEL PROYECTO

Para este proyecto se estima que la academia trabaje al 100% de su capacidad instalada. Esto con el objetivo de satisfacer a la demanda insatisfecha que existe y que requiere un curso de natación.

3.2. LOCALIZACIÓN

3.2.1. PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DEL MERCADO

Este proyecto consiste en crear una academia de natación en el barrio de Carapungo, por lo tanto es necesario que las instalaciones que se arrienden para la empresa se ubiquen en este sector, ya que es aquí donde están los clientes potenciales.

3.2.2. FACTORES CONSIDERADOS PARA LA LOCALIZACIÓN

Se debe analizar algunos factores preponderantes con el fin de determinar el sitio exacto que sea apropiado para el proyecto.

Los factores que se tomarán en cuenta para escoger la localización son:

- **Condiciones de la infraestructura**

El lugar que se vaya a arrendar debe encontrarse en excelentes condiciones físicas, es decir, bien pintado, con todos los servicios funcionando correctamente, en buenas condiciones sanitarias, etc. Además debe tener los espacios físicos que se necesitan para el funcionamiento, como parqueadero, bar, entre otros.

- **Amplitud del Espacio Físico**

Es necesario que el establecimiento tenga por lo menos 500m², ya que este es el espacio que se necesita para una academia de natación.

- **Costos del arriendo**

El valor correspondiente al arriendo mensual debe ir de acuerdo al lugar y no ser exagerado.

- **Disponibilidad de Servicios Básicos**

Se debe contar con los servicios de agua, luz, teléfono.

- **Accesibilidad al lugar**

Es importante que se arriende un lugar que tenga buena accesibilidad tanto para que el personal pueda llegar a su lugar de trabajo así como para que los clientes lleguen a la institución.

- **Visibilidad del local al público**

Sería conveniente que las instalaciones se encuentren a la principal, ya que así se lograría atraer la atención de los clientes potenciales.

- **Seguridad**

Es importante que se busque un lugar en el que haya la mayor seguridad posible ya que así se puede garantizar el bienestar de los clientes que llegan tanto a pie así como en carro propio a la institución.

- **Cercanía para los clientes**

Es preferible que se busque un sitio que se encuentre en la parte céntrica de Carapungo ya que así se tendría una ubicación estratégica, evitando ubicarse ó en la parte inicial de Carapungo ya que quedaría distante para las personas que viven en las etapas finales “E” y “F” ó en la parte final del sector lo que dificultaría un poco la llegada de los clientes que viven en las primeras etapas.

3.2.3. ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN

En Carapungo existen algunos lugares que pudieran ser arrendados para implementar la academia de natación, como son: colegios y complejos. Sin embargo de acuerdo a una estimación propia existen solo dos lugares que son los más opcionados para este proyecto, y que por tanto son considerados como candidatos, los cuales serán calificados de acuerdo a los factores establecidos.

Es importante mencionar, que los dos lugares preseleccionados se caracterizan por ser complejos recreacionales, en los cuales no se imparten clases de natación.

A continuación se describe a cada uno:

1era Opción: “Complejo Privado Súper SPA”

- **Condiciones de la infraestructura.-** Este complejo tiene las instalaciones en excelentes condiciones, se encuentra bien pintado, es un lugar agradable que brinda comodidad y se puede decir que es lujoso. Además tiene los espacios físicos que se necesitan.
- **Amplitud del Espacio Físico.-** El complejo comprende un espacio de 1000 m².
- **Costos del arriendo.-** El arriendo tiene un valor de \$3000 mensuales (\$3 por metro cuadrado) y una garantía de \$6000.
- **Disponibilidad de Servicios Básicos.-** Cuenta con todos los servicios básicos necesarios.
- **Accesibilidad al lugar.-** Se encuentra ubicado en la calle Vía a Marianas en el sector “Hernando Parra”, la accesibilidad al lugar no es buena ya que permite la llegada de manera más fácil solo a quienes vayan en carro propio mientras que para las personas que cojan bus deben caminar una larga distancia para llegar luego de bajarse en la parada más cercana.
- **Visibilidad del local al público.-** Si bien es cierto que está ubicado en la calle Vía a Marianas que es casi principal no tiene buena visibilidad ya que al frente se encuentran terrenos sin construir, y con respecto a la calle principal J de Carapungo no hay visibilidad desde esta calle.
- **Seguridad.-** Este complejo no tiene gran seguridad ya que se encuentra bastante distante del Retén Policial y los policías motorizados pasan muy poco por el sitio.
- **Cercanía para los clientes.-** no se encuentra en un lugar central sino que al contrario está algo alejado de Carapungo, sobre todo de las últimas etapas y de las pequeñas ciudadelas que están vía a San José de Morán.

2da Opción: “Complejo Palmeras de Carapungo”

- **Condiciones de la infraestructura.-** Las instalaciones se encuentran en muy buenas condiciones, está pintado, tiene espacios verdes y plantas que hacen agradable el lugar, es cómodo y cumple con todos los espacios que son necesarios.
- **Amplitud del Espacio Físico.-** El terreno del complejo tiene 600 m2.
- **Costos del arriendo.-** El arriendo es de \$1500 mensuales y una garantía de \$3000.
- **Disponibilidad de Servicios Básicos.-** Cuenta con todos los servicios básicos necesarios.
- **Accesibilidad al lugar.-** Está situado en la etapa E, cerca a la vía a “San José de Moran” que conecta con la calle principal J, por lo tanto tiene una buena accesibilidad tanto para las personas que lleguen en carro como para las personas que deseen ir caminando.
- **Visibilidad del local al público.-** Tiene buena visibilidad ya que está rodeado de conjuntos residenciales, así como se le puede ver desde los buses que pasan por el lugar.
- **Seguridad.-** A poca distancia del complejo se encuentra un Retén Policial y los Bomberos. Esto hace que sea más seguro para los clientes y para el personal.
- **Cercanía para los clientes.-** Se encuentra cerca de las etapas centrales y finales así como de las ciudadelas cercanas, pero está poco distante de las primeras etapas.

3.2.4. SELECCIÓN DE LA MEJOR ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN

Con el fin de determinar cuál de las dos alternativas es la mejor opción para la localización del proyecto se realiza una matriz en la que se asigna una ponderación a cada factor considerado anteriormente de acuerdo a la importancia que tiene cada uno según estimación propia; ésta ponderación estará entre 0 y 1, siendo 0.0 el más bajo en importancia (sin importancia) y 1.0 muy importante. El peso o importancia total de los factores será igual a 1 o 100%. A cada alternativa de localización se le valorará de acuerdo a un factor, es decir, se le dará una calificación que irá del 1 al 3, siendo 1 regular, 2 bueno y 3 excelente. Luego se multiplicará la ponderación de cada factor por la calificación asignada para establecer un total ponderado, posteriormente se sumarán los resultados ponderados de cada opción para así determinar un resultado total ponderado para una evaluación entre las alternativas. El total ponderado más alto indicará el lugar más adecuado para la localización de la academia de natación.

Cuadro N° 21: Matriz - Selección de la Mejor Alternativa de Localización

| FACTORES | Importancia | Ponderación entre 0 - 1 | Complejo Privado Súper SPA | | Complejo Palmeras de Carapungo | |
|-----------------------------------|-------------|-------------------------|----------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------|
| | | | Calificación | Resultado Ponderado | Calificación | Resultado Ponderado |
| Condiciones de la Infraestructura | 9 | 0,15 | 3 | 0,45 | 2 | 0,3 |
| Amplitud Espacio Físico | 9 | 0,15 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 |
| Costo del Arriendo | 8 | 0,14 | 2 | 0,28 | 3 | 0,42 |
| Disponibilidad Servicios Básicos | 8 | 0,14 | 3 | 0,42 | 3 | 0,42 |
| Accesibilidad al lugar | 6 | 0,1 | 2 | 0,2 | 3 | 0,3 |
| Visibilidad del local al público | 6 | 0,1 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 |
| Seguridad | 7 | 0,12 | 1 | 0,12 | 2 | 0,24 |
| Cercanía para los clientes | 6 | 0,1 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 |
| TOTAL PROMEDIO PONDERADO | | 1,00 | | 2.32 | | 2.53 |

**Fuente: Investigación Directa, 2010.
Autora: Verónica Barreiros.**

Como se puede observar en la matriz, la mejor opción para la localización del proyecto es el “**Complejo Palmeras de Carapungo**”, el cual tiene el total promedio ponderado más alto, que es de **2.53**.

Así también, de acuerdo a los resultados podemos ver que la segunda opción: “Complejo Súper SPA” tiene el total promedio ponderado más bajo que es de 2.32, es decir, ésta alternativa de localización no es conveniente para el proyecto.

Es importante mencionar, que una vez que se ha determinado la mejor opción de las instalaciones para el funcionamiento de la Academia se firmará un Compromiso de Arrendamiento entre el propietario del “Complejo Palmeras de Carapungo” y la autora del proyecto (Ver anexo 2).

3.2.5. MACRO LOCALIZACIÓN

La macro localización consiste en ubicar al proyecto en un ámbito geográfico global.

El proyecto será ubicado al norte de la Ciudad de Quito, en el barrio de Carapungo, tal como muestra el siguiente mapa:

Ilustración N° 44: Macro localización



Fuente: Programa Google Earth, 2010.

Autora: Verónica Barreiros

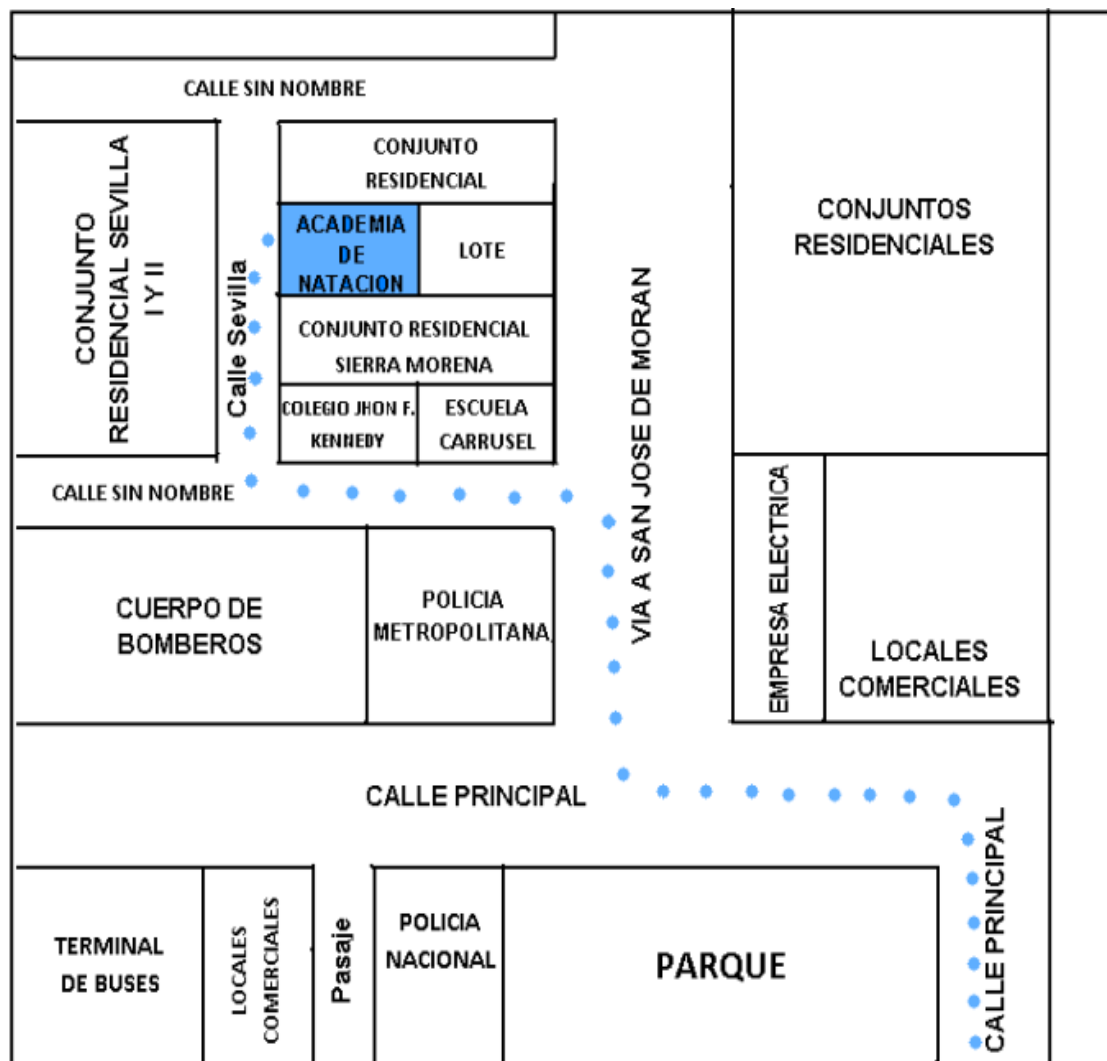
3.2.6. MICROLOCALIZACIÓN

La micro localización consiste en determinar la ubicación de la empresa de manera específica, con el fin de detallar su dirección exacta.

La academia estará ubicada en la etapa “E”, la calle Sevilla.

A continuación se muestra un croquis de ubicación de la academia:

Ilustración N° 45: Micro localización de la Academia



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

3.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

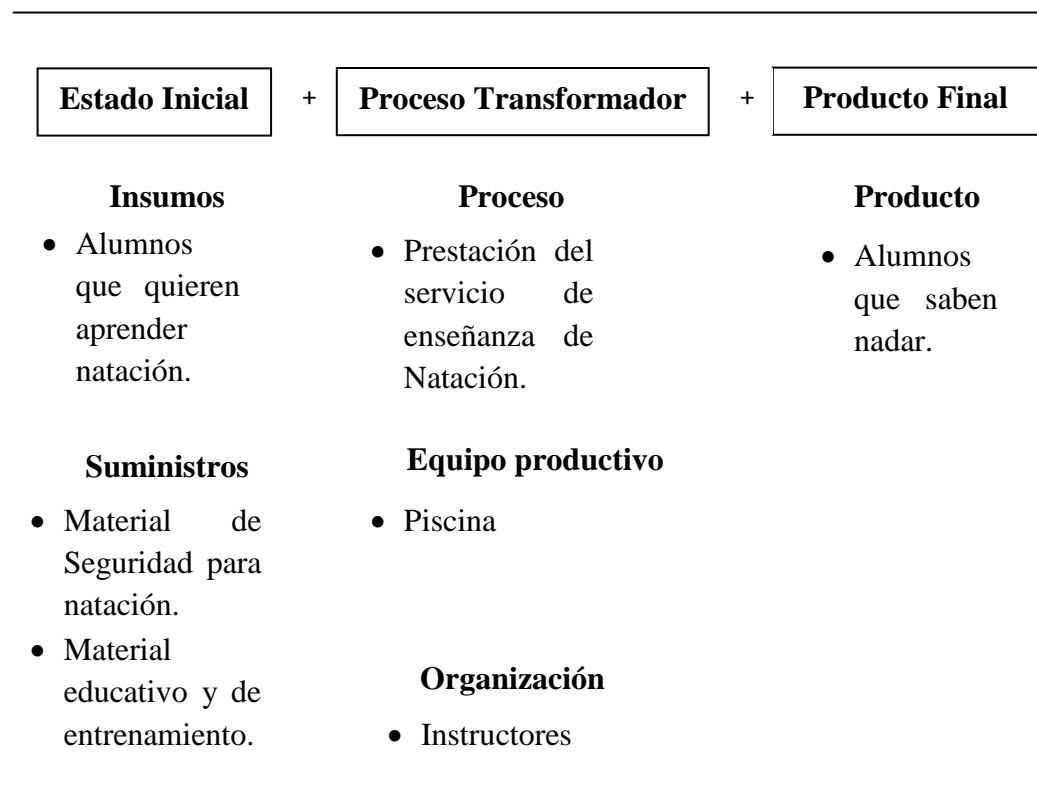
“La ingeniería del proyecto tiene como fin resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso de prestación del servicio, adquisición de equipo y maquinaria, hasta la distribución óptima de la planta”.⁹⁵

3.3.1. DEFINICIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

“El proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos y se identifica como la transformación de materias primas para convertirlas en artículos mediante una determinada función”.⁹⁶

Para ésta propuesta se diseñó un esquema de la transformación de la materia prima (alumnos) en producto final.

Cuadro N° 22: Proceso de Producción



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

⁹⁵ BACA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, 4ta edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004, p.101.

⁹⁶ Idem. , p.102.

Es importante mencionar que el proceso del servicio tiene tres etapas:

- **Inicial:** Los alumnos que quieren aprender a nadar acuden a la academia para solicitar más información y posteriormente se matriculan en el curso.
- **Intermedia:** El alumno empieza la clase de natación y asiste a las 12 sesiones.
- **Final:** El alumno termina el curso y recibe el diploma.

3.3.2. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL SERVICIO

Nombre de la Empresa: Academia de Natación “FLYPER”

Tipo de servicio: Enseñanza de Natación

Componentes del Servicio: La enseñanza de natación que se ofrece comprende:

- Clases de estimulación acuática ó estimulación temprana en el agua.
- Clases de natación en el nivel principiante, es decir, la familiarización de los alumnos con la piscina para conseguir la supervivencia en el agua.
- Clases de natación en el nivel intermedio, que incluye el perfeccionamiento de la natación con el fin de mejorar la técnica de propulsión en el agua (brazos y piernas), respiración, etc.
- Clases de natación en el nivel avanzado para aprender los diferentes estilos, que son: libre, pecho, mariposa y espalda.
- Clases de ejercicios en el agua, es decir, natación terapéutica con el fin de reducir el nivel de estrés, fortalecer el sistema cardio-respiratorio, etc.

Materiales: En las clases se utilizará el material de seguridad necesario para evitar accidentes, el que consiste en: brazaletes, chalecos, cinturón y flotadores. Así también se empleará el material educativo y de entrenamiento, que son: tablas, barras flotantes, colchonetas, pelotas para piscina, aletas, gomas, Pullbuoys y palas.

Metodología: La enseñanza personalizada de este deporte en las diferentes etapas es la mejor manera de impartir las clases, es decir, se usará la técnica de contacto directo entre profesor y alumno, por lo que se realizarán grupos pequeños de alumnos.

Pensum de los módulos: Cada nivel de natación tiene su respectivo esquema de enseñanza. El pensum se anexa al final del proyecto. (Ver Anexo 3)

3.3.3. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DEL SERVICIO

- a. El Gerente de marketing y ventas de la academia realiza la publicidad.
- b. El cliente recibe la publicidad.
- c. El cliente acepta el servicio o no.
- d. El cliente se inscribe y cancela el valor del curso.
- e. La secretaria matricula, entrega factura y llave del respectivo cancel.
- f. El alumno asiste al curso.
- g. Los instructores imparten las clases.
- h. El alumno entrega la llave del cancel al terminar la sesión diaria.
- i. La secretaria entrega el carnet.
- j. El alumno retira el lunch.
- k. El alumno asiste de esta manera a la academia hasta completar las 12 sesiones que conforman el curso de natación.
- l. El alumno recibe diploma.

3.3.4. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

3.3.4.1. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para la realización del flujo del proceso de prestación del servicio se utilizará la siguiente simbología:

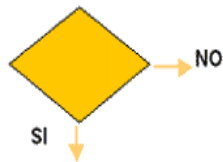
- Inicio y/o fin de un proceso



- Proceso



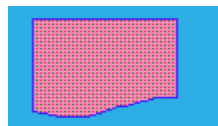
- Decisión



- Sentido de flujo

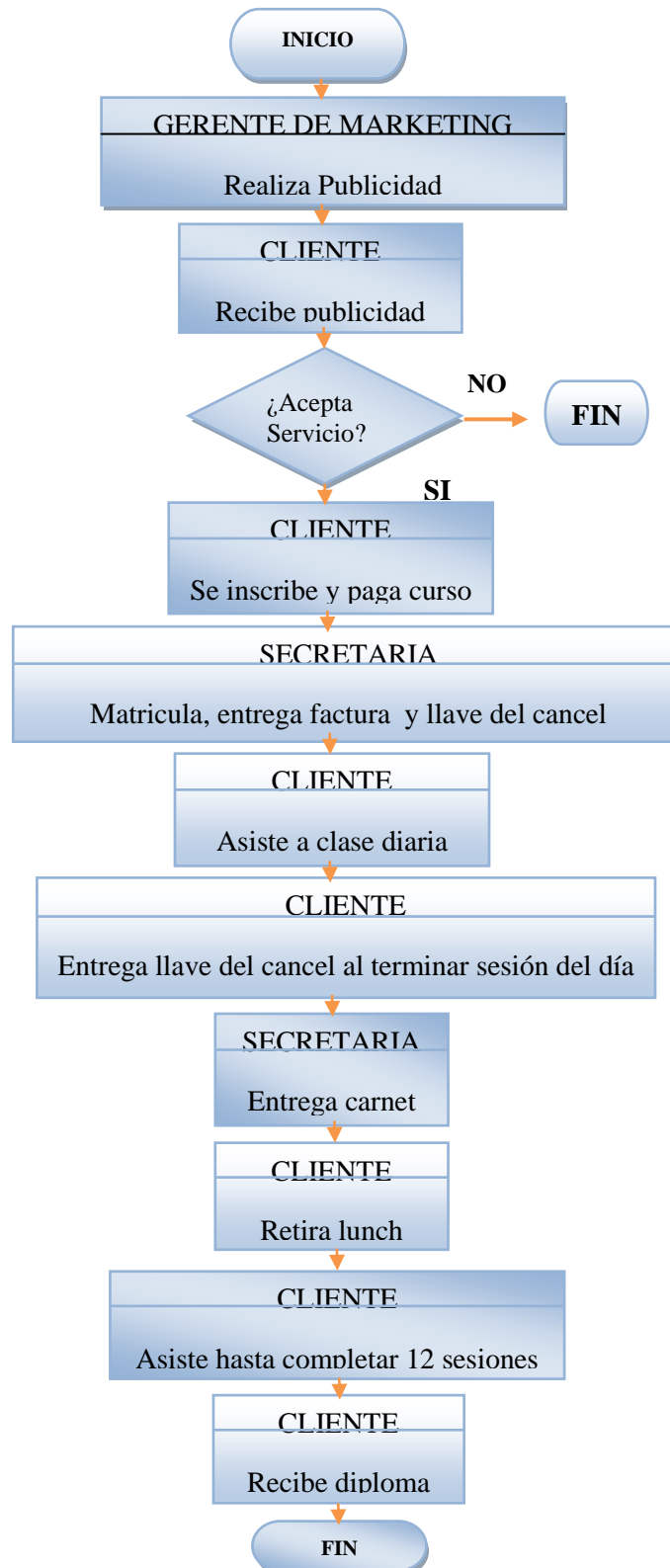


- Documento



3.3.4.2. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DEL SERVICIO

Gráfico N° 20: Flujoograma



Fuente: Verónica Barreiros, 2010.

3.3.5. REQUERIMIENTOS

3.3.5.1. REQUERIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS

La academia de natación contará con el siguiente personal:

Cuadro N° 23: Requerimiento de Recursos Humanos

| CARGO | N° de EMPLEADOS | CONTRATACIÓN | REMUNERACIÓN UNITARIA MENSUAL |
|--------------------------|------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| Gerente General | 1 | Permanente | 600.00 |
| Gerente de Marketing | 1 | Permanente | 500.00 |
| Contador | 1 | Permanente | 500.00 |
| Secretaria | 1 | Permanente | 300.00 |
| Instructores de Natación | 2 | Permanentes | 350.00 |
| Entrenador Físico | 1 | Permanente | 350.00 |
| Personal de Limpieza | 2 | Permanente | 264.00 |
| TOTAL | 9 | EMPLEADOS PERMANENTES | |
| Instructor de Natación | 1 | Temporal Vacacional | 350.00 |
| TOTAL | 1 | EMPLEADO TEMPORAL | |
| TOTAL PERSONAL | | 10 EMPLEADOS | |

**Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, Salario Básico Unificado, 2011.
Autora: Verónica Barreiros.**

Las funciones de cada empleado se detallan más adelante en el manual de funciones de la empresa.

3.3.5.2. REQUERIMIENTO DE OBRA FÍSICA

Para el funcionamiento de la academia de natación no se requiere de la construcción de obra física ya que en la propuesta de este proyecto se estableció la opción de *arrendar las instalaciones*.

La infraestructura que se va a arrendar es la del: “Complejo Palmeras de Carapungo”.

Cabe mencionar que el lugar cuenta con todos los servicios necesarios para el adecuado funcionamiento.

3.3.5.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MATERIALES

Cuadro N° 24: Requerimiento de Materiales de Natación y Gimnasia

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO | |
|----------------------|-------------|--------------|----------------|
| | | UNITARIO | TOTAL |
| Brazaletes pequeños | 10 pares | 1.20 | 12.00 |
| Brazaletes normales | 20 pares | 1.50 | 30.00 |
| Chalecos pequeños | 40 unidades | 4.80 | 192.00 |
| Chaleco medianos | 20 unidades | 10.80 | 216.00 |
| Flotadores pequeños | 20 unidades | 1.20 | 24.00 |
| Flotadores grandes | 40 unidades | 1.50 | 60.00 |
| Cinturón | 10 unidades | 21.60 | 216.00 |
| Tabla | 40 unidades | 2.70 | 108.00 |
| Barra Flotante | 20 unidades | 3.60 | 72.00 |
| Colchonetas | 20 unidades | 3.60 | 72.00 |
| Colcheras | 3 | 100.00 | 300.00 |
| Pelotas para piscina | 20 unidades | 0.15 | 3.00 |
| Aletas | 20 unidades | 12.00 | 240.00 |
| Pullbuoys | 20 unidades | 12.00 | 240.00 |
| Palas | 20 unidades | 12.00 | 240.00 |
| Mancuernas | 40 pares | 3.00 | 120.00 |
| | | TOTAL | 2145.00 |

Fuente: Investigación Directa, Supermercado Akí, Almacenes PIKA, página web: www.mercadolibre.com.ec, 2011.
Autora: Verónica Barreiros.

Cuadro N° 25: Requerimiento Equipo de Computación

| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | | | |
|------------------------------|-----------------|---------------------|----------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
| Computadores | 4 | 800.00 | 3200.00 |
| Impresores | 2 | 100.00 | 200.00 |
| TOTAL | | | 3400.00 |

Fuente: Investigación Directa, Almacén SYSTEM BOARD, 2011.
Autora: Verónica Barreiros

Cuadro N° 26: Requerimiento Equipo de Oficina

| EQUIPO DE OFICINA | | | |
|--------------------------|-----------------|---------------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
| Teléfonos | 3 | 35.00 | 105.00 |
| Central Telefónica | 1 | 30.00 | 30.00 |
| TOTAL | | | 135.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec. , 2011.
Autora: Verónica Barreiros.

Cuadro N° 27: Requerimiento de Muebles de Oficina

| MUEBLES DE OFICINA | | | |
|---------------------------|-----------------|---------------------|----------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
| Escritorios | 3 | 200.00 | 600.00 |
| Sillas Giratorias | 3 | 50.00 | 150.00 |
| Archivadores | 3 | 150.00 | 450.00 |
| Casilleros metálicos | 4 | 100.00 | 400.00 |
| TOTAL | | | 1600.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec. , 2011.
Autora: Verónica Barreiros.

Cuadro N° 28: Requerimiento de Equipo de Primeros Auxilios

| EQUIPO DE PRIMEROS AUXILIOS | | | |
|------------------------------------|-----------------|---------------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
| Botiquín de primeros auxilios | 1 | 200.00 | 200.00 |
| Camilla | 1 | 100.00 | 100.00 |
| Equipo portátil de oxígeno | 1 | 150.00 | 150.00 |
| | | TOTAL | 450.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

Cuadro N° 29: Requerimiento de Suministros de Limpieza

| MATERIALES DE LIMPIEZA (mensual) | | | |
|-----------------------------------------|-----------------|---------------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
| Escobas | 2 unid. | 2.00 | 4.00 |
| Trapeadores | 2 unid. | 3.50 | 7.00 |
| Recogedores de Basura | 2 unid. | 2.00 | 4.00 |
| Fundas de basura | 3 paquetes | 2.50 | 7.50 |
| Papel Higiénico Industrial | 6 | 3.50 | 21.00 |
| Jabón Líquido | 1 galón | 7.00 | 7.00 |
| Ambientales | 24 | 0.75 | 18.00 |
| Desinfectante galón | 1 | 6.50 | 6.50 |
| Kit productos para piscina | 1 | 200.00 | 200.00 |
| | | TOTAL | 275.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

Cuadro N° 30: Requerimiento Suministros de Oficina

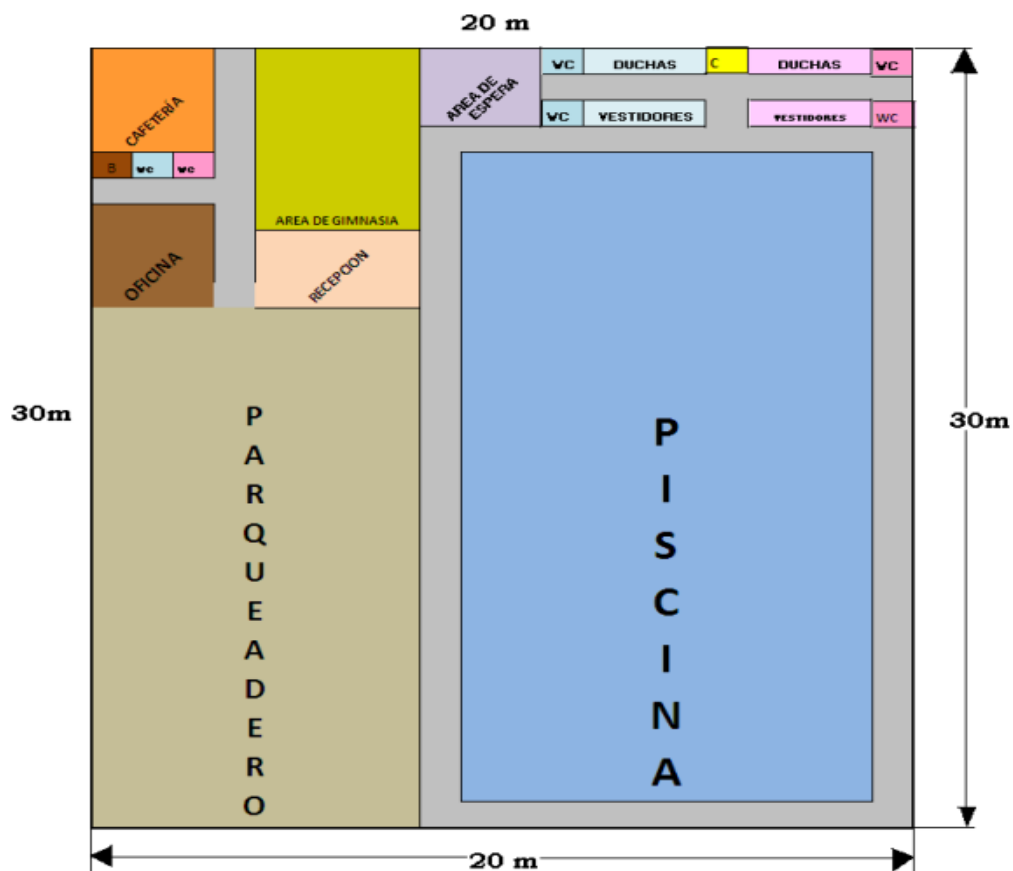
| SUMINISTROS DE OFICINA (mensual) | | | |
|-----------------------------------------|-----------------|---------------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
| Resmas papel A4 | 3 unid. | 5.00 | 15.00 |
| Carnets | 3240 | 0.01 | 32.40 |
| Esferos | 1 docena | 3.60 | 3.60 |
| Post-it | 3 paquetes | 1.00 | 3.00 |
| Cartuchos Lexmark Genérico | 4 | 18.00 | 72.00 |
| | | TOTAL | 126.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

3.3.6. DISEÑO DE LAS INSTALACIONES

Gráfico N° 21: Diseño de las instalaciones



Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

3.4. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

3.4.1. MISIÓN

“La declaración de la misión es una declaración sobre el propósito que distingue a una empresa de otra similar, es la declaración de la *razón de ser* de una empresa. Revela lo que una empresa desea ser y a quien quiere servir”.⁹⁷

La misión de la Academia de Natación “FLYPER” es: “brindar un excelente servicio de clases de natación en las diferentes etapas de aprendizaje, a niños, jóvenes, adultos y adultos mayores del barrio de Carapungo, ubicándonos en éste sector, para trabajar con un personal altamente capacitado y además con instructores especializados en técnicas de natación, que tienen altos valores morales así como compromiso con la enseñanza de este deporte, con el fin de garantizar el aprendizaje de la natación, a un precio accesible para todos los clientes, ya que nos preocupamos en fomentar el deporte y la vida sana para la población carapungueña”.

3.4.2. VISIÓN

“La visión de una empresa responde a la pregunta: ¿Qué queremos llegar a ser?”⁹⁸

La visión de la academia es:

“Posicionarse en el sector de Carapungo y barrios aledaños como la mejor academia de natación, siendo la más importante, reconocida y por ende la mejor alternativa en cursos de natación, debido a su alta calidad y sobre todo garantía de aprendizaje en este deporte”.

3.4.3. VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos son los que guían el comportamiento de la empresa. Sirven para identificar a la compañía y se los puede establecer en función de la misión y de las estrategias.

⁹⁷ FRED, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, 9na edición, Editorial Prentice Hall, 2003, p.59.

⁹⁸Idem., p.60.

Los valores corporativos que tendrá la academia son:

- **Responsabilidad**

En el cumplimiento de todas las funciones o tareas que han sido asignadas a todo el personal de la academia, con el objetivo de mantener un buen funcionamiento de la organización. Además, responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa para lograr un óptimo uso de los mismos.

- **Respeto y Amabilidad**

Entre todas las personas que son miembros de la academia y también hacia los clientes que acuden a la misma.

- **Puntualidad**

Al momento de empezar las clases, es decir, impartir cada clase en el horario exacto con el fin de mantener un orden en la academia y sobre todo para establecer una buena imagen ante el cliente.

- **Honestidad y transparencia**

En el actuar del personal de la academia mientras se realizan los procesos institucionales, basando cada actividad en la ética y correcto proceder.

- **Servicio de Calidad**

Enseñar natación a través de buenas técnicas en los diferentes niveles de aprendizaje.

- **Compromiso con la enseñanza de la natación**

Cada instructor se compromete con la academia y con sus alumnos en enseñarles a nadar, sintiendo la obligación de cada profesor que cada alumno sepa nadar.

- **Capacitación permanente**

La capacitación constante del personal a través de conferencias y talleres hará que la empresa se mantenga a la vanguardia, lo que permitirá a la academia mejorar y

ofrecer cada vez un mejor servicio. Con la capacitación permanente se busca mejorar y desarrollar las habilidades de los instructores ya que son ellos quienes transfieren sus conocimientos a los clientes.

- **Innovación**

Constantemente buscar nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, mediante la investigación e implementación de nuevos avances y técnicas en el sistema de educación acuática.

- **Trabajo en equipo**

Con el fin de llevar a cabo la misión establecida, así como también alcanzar la visión planteada.

- **Lealtad y fidelidad a la academia**

Por parte de los empleados para que no se divulguen los procesos institucionales con personas ajenas a la empresa.

3.4.4. ANÁLISIS DEL FACTOR EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA

Toda empresa que desea competir en el mercado exitosamente debe tener conocimiento actual de los factores tanto externos como internos que involucran a la empresa con el objetivo de anticipar situaciones futuras que pueden influir en el desempeño de la organización.

3.4.4.1. ANÁLISIS DEL FACTOR EXTERNO

Es importante analizar los factores del entorno que son relevantes para la empresa, para realizar un pronóstico de sus condiciones en el futuro.

En el ambiente externo se analiza los siguientes factores:

- **DEMOGRÁFICO**

Carapungo es un barrio que se caracteriza por su incremento demográfico. La población de este sector ha ido creciendo considerablemente con el pasar del tiempo, es así que

“Carapungo representa el 61.3% del total de la población de la parroquia de Calderón y el 1.3% del Distrito Metropolitano de Quito”.⁹⁹

A continuación se muestra el crecimiento de la población en los últimos 5 años.

Cuadro N° 31: Crecimiento de la Población de Carapungo

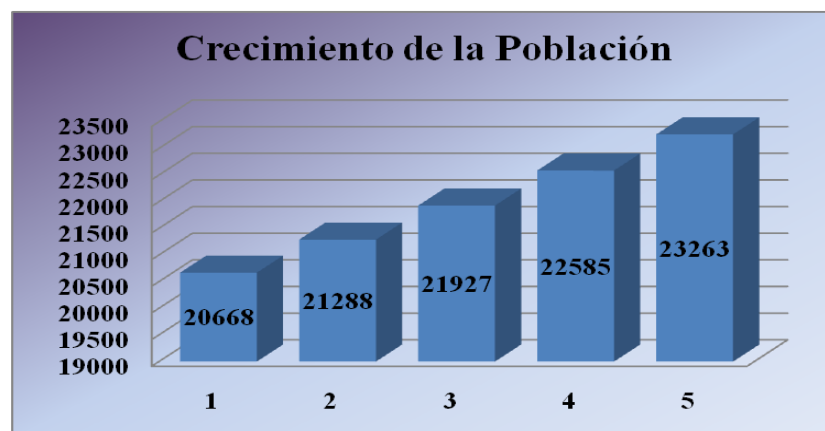
| AÑOS | POBLACIÓN |
|------|------------------|
| 2005 | 20668 habitantes |
| 2006 | 21288 habitantes |
| 2007 | 21927 habitantes |
| 2008 | 22585 habitantes |
| 2009 | 23263 habitantes |

Fuente: Administración Zonal de Calderón-Zona de Carapungo, Población de Carapungo, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Para una mejor visualización del crecimiento de la población del sector de Carapungo, se ha realizado un gráfico, el cual se muestra a continuación:

Gráfico N° 22: Crecimiento de la Población



Fuente: Administración Zonal de Calderón-Zona de Carapungo, Población de Carapungo, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

⁹⁹ REINA, Luis, Carapungo, 20010, www.ciudadaniaenlinea.org

Como se puede ver en el gráfico, la población se ha incrementado de manera continua con el pasar del tiempo, esto permite pronosticar que en el futuro continuará creciendo el número de habitantes. Cabe mencionar que el “nivel de ingresos de las personas en el barrio de Carapungo es medio, específicamente un 62% de la población pertenece a este nivel”.¹⁰⁰

- **ECONÓMICO**

Existen algunos indicadores económicos que es necesario analizar, estos son:

- **Inflación**

“La inflación, en economía, es el incremento sostenido y generalizado de los precios en los bienes y servicios. Las causas que la provocan son variadas, aunque destacan el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o del costo de los factores de la producción (materias primas, energía, salarios, etc.)”¹⁰¹

A continuación se detalla el comportamiento de la inflación:

Cuadro N° 32: Comportamiento de la Inflación

| AÑO | INFLACIÓN |
|------------|------------------|
| 2005 | 3.14% |
| 2006 | 2.87% |
| 2007 | 3.32% |
| 2008 | 8.83% |
| 2009 | 4.31% |
| 2010 | 3.33% |
| 2011 | 4.23% |

Fuente: Banco Central del Ecuador, Inflación, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

Como se puede ver en la tabla anterior la inflación a partir del año 2005 ha variado de año en año, es decir, que la variación en el precio de los bienes y servicios que existen

¹⁰⁰ REINA, Luis, Carapungo, 2010, www.ciudadaniaenlinea.org

¹⁰¹ WIKIPEDIA, Inflación, 2010, www.wikipedia.org.

en la economía ecuatoriana se ha modificado (se ha incrementado) constantemente debido a la demanda que puede presentar cada uno.

– **Créditos Bancarios**

En el país los Bancos existentes están regidos por normas o reglas para otorgar créditos. Estos créditos que se otorgan pueden variar en su monto de acuerdo al perfil del cliente y sobre todo a los ingresos que tiene o a la capacidad de pago, los cuales les permiten responder por el préstamo.

Es importante mencionar que los bancos otorgan préstamos de acuerdo al tipo de negocio que se tenga, el tiempo de funcionamiento del mismo, al capital, entre otros aspectos; la academia si mantiene una actividad comercial estable puede ser sujeto de crédito, lo cual es positivo si en el futuro se deseara realizar algún crédito para incrementar el alcance del negocio.

– **Tasas de Interés**

“La tasa de interés es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo. También es el precio del dinero, el cual se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo en una situación determinada”.¹⁰².

Las tasas más comunes son:

a. Tasa de interés activa

“Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca”.¹⁰³

¹⁰² WIKIPEDIA, Tasa de Interés, 2010, www.wikipedia.org.

¹⁰³ Idem.

b. Tasa de interés pasiva

“Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen”.¹⁰⁴

Las tasas vigentes en el país al 2011 son:

Cuadro N° 33: Tasas Activa y Pasiva

| TASA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|
| Tasa Activa | 8.37% |
| Tasa Pasiva | 4.58% |

**Fuente: Banco Central del Ecuador, Tasas, 2011.
Autora: Verónica Barreiros.**

POLÍTICO-JURÍDICO

- **Inestabilidad Política.**- Actualmente el país se encuentra en una inestabilidad política considerable ya que atravesó por graves problemas el pasado 30 de septiembre del presente año, que lo dejaron mucho más frágil de lo que se encontraba.

Las protestas del 30 de septiembre por parte de la tropa de la Policía Nacional, que buscaba conservar sus bonificaciones, empeoró la imagen del Ecuador ante todos los países del mundo, ya que ellos presenciaron a través de los medios de comunicación los graves alternados del primer mandatario con una de las más importantes instituciones del país, como es la Policía Nacional. Estos incidentes dieron origen a que el Ecuador sea el lugar menos seguro para invertir por lo que la inversión extranjera difícilmente llegará al país para desarrollar nuevas empresas o para inyectar capital a las existentes con el fin de invertir en maquinaria o tecnología que les permita evolucionar, reducir costos, agilizar procesos, etc.

¹⁰⁴ WIKIPEDIA, Tasa de Interés, 2010, www.wikipedia.org.

La imagen negativa que tiene la inversión extranjera sobre el país provoca dificultades para las empresas nacionales ya que pueden quedarse sin capital de trabajo que pudo ser aportado por empresas extranjeras.

- **Política Fiscal.**- “Es el conjunto de medidas que toma el Estado con el fin de recaudar los ingresos necesarios para realizar las funciones que le ayuden a cumplir los objetivos de la política económica genera. Los principales ingresos de la política fiscal son por la vía de los impuestos”.¹⁰⁵

La Academia de Natación debe cumplir con el pago de los impuestos respectivos para la constitución de la empresa y anualmente para la actualización de los mismos.

Además se debe cumplir son los siguientes tributos:

a. Impuesto al Valor Agregado (IVA)

“El IVA es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios. Esta tarifa es del 12%”.¹⁰⁶

b. Impuesto a la Renta

*El impuesto sobre la renta o ISR es un impuesto que grava los ingresos de las personas, empresas, u otras entidades legales. Se calcula como un porcentaje variable de los ingresos de la persona física o jurídica sujeta a impuestos. El impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengas las personas naturales. El ejercicio impositivo comprende del 1º de enero al 31 de diciembre.*¹⁰⁷

• ENTORNO JURÍDICO

Con respecto al entorno jurídico es importante mencionar que en el país la ley establece determinadas reglas con las que se debe cumplir si se desea crear una nueva empresa.

En este caso, la academia va a funcionar en la Ciudad de Quito, por lo tanto se debe realizar el papeleo de constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías,

¹⁰⁵ WIKIPEDIA, Política Fiscal, 2010, www.wikipedia.org.

¹⁰⁶ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, Impuesto al Valor Agregado, 2010, www.sri.gob.ec.

¹⁰⁷ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, Impuesto a la Renta, 2010, www.sri.gob.ec.

hay que afiliarse a la Cámara de Comercio de Quito como lo establece la Ley, se debe obtener la Patente Municipal, hay que inscribirse en el Registro Mercantil, y se debe obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC). Además, hay que pagar los impuestos en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) de la Ciudad.

- **SOCIOCULTURAL**

Un aspecto que puede influir en la demanda de los cursos de natación y que por ende se debe mencionar está relacionado con la cultura del país, y este es el Consumismo.

“El consumismo es un fenómeno de las sociedades modernas occidentales por el que se adquieren bienes o se contratan servicios por parte de los consumidores y usuarios por encima de las necesidades de subsistencia, a veces con endeudamiento, y de manera instintiva”¹⁰⁸.

La población del país consume bienes y servicios que satisfagan las necesidades de: alimentación, vestimenta, educación, entre otros; pero también adquiere bienes y servicios que le hacen sentir bien, que le permiten aprender cosas nuevas, que no son tan necesarias pero que muestran un nivel de estatus.

Otro factor que es importante señalar es el estilo de vida actual, el cual exige a la población a acceder a servicios que les permita superarse como persona, físicamente, intelectualmente, etc.

- **TECNOLÓGICO**

Para una empresa uno de los recursos más importantes es la tecnología ya que le permite investigar y desarrollar sus procesos. También le permite comunicarse mucho más rápido y fácil con sus proveedores pero sobre todo con los clientes, es decir, la tecnología abre una vía de comunicación interactiva con gran velocidad de transferencia de información, la que permite a las empresas conocer de la propia fuente las necesidades, deseos y expectativas del cliente, haciendo que las distancias se acorten. Otro uso que los gerentes dan a la tecnología es la de promocionar y publicitar sus

¹⁰⁸ WIKIPEDIA, Consumismo, 2010, www.wikipedia.org.

organizaciones por los medios de comunicación del internet, como: facebook, twitter, hi5, entre otros.

Como conclusión, se puede decir que todas las empresas que evolucionan se han adaptado a las nuevas formas de comunicación que se presentan, por lo tanto la academia de natación con el fin de evolucionar en su forma de contactar nuevos clientes debe adoptar estas estrategias de utilizar medios electrónicos.

3.4.4.1.1. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Este modelo permite analizar cinco fuerzas que existen en la industria. Estas fuerzas son:

- **Poder de negociación de los compradores o clientes.-** En la empresa el cliente tiene un cierto poder de negociación ya que puede presentar sensibilidad ante el precio y optar por acceder a los servicios de otra empresa. Para evitar esto, la academia ofrece el servicio de enseñanza de natación a un precio dentro del rango del precio existente en el mercado.
- **Poder de negociación de los proveedores.-** La academia no tiene proveedores fijos. Por ende la empresa es la encargada de abastecerse de cualquier producto o servicio cuando lo requiera.
- **Amenaza de nuevos competidores.-** En Carapungo no existe muchas instituciones en las que pueda funcionar una academia de natación, por lo que si alguien desea entrar a competir en este mercado deberá construir las instalaciones, y esto requiere de una fuerte inversión, lo que puede limitar la aparición de nuevos competidores. Sin embargo no es imposible que aparezcan nuevas academias.
- **Amenaza de productos sustitutos.-** El servicio de natación no tiene sustitutos, por el contrario, aprender a nadar día a día se convierte en una necesidad, ya sea por conocimiento general o sobre todo por tener una garantía de vida, ya que en cualquier paseo familiar o entre amigos se puede presentar una desgracia por consecuencia de no saber nadar.

- **Rivalidad entre competidores.-** En Carapungo no existen academias de este tipo, sin embargo, en los sectores muy cercanos existen dos lugares. Lo que da paso a que haya una rivalidad con esos competidores. La rivalidad con estos competidores obliga a desarrollar estrategias como: desarrollar campañas publicitarias, competir con un precio accesible, introducir nuevos servicios para los clientes, etc. que le permitan posesionarse en el mercado. Es importante mencionar que dado que hay pocos competidores en el mercado se espera obtener una alta rentabilidad.

3.4.4.2. ANÁLISIS DEL FACTOR INTERNO

Para analizar a la academia desde su perspectiva interna se dividirán en los factores internos que conforman la empresa con el fin de examinarlos independientemente.

La organización está formada por:

a. RECURSOS

*Los recursos de una empresa son tangibles o también intangibles. Los recursos tangibles son bienes que se pueden ver y contar, y pueden ser: financieros, materiales, tecnológicos. Los recursos intangibles incluyen bienes abstractos que constituyen una fuente mejor y más potente que los recursos materiales. El éxito de una compañía radica en su capacidad intelectual, en la de sus sistemas, en la capacidad de administrar el intelecto humano, etc.*¹⁰⁹

Cabe recalcar que la academia para empezar su actividad adquirirá todos los recursos necesarios, como son: materiales de natación, material de gimnasia, equipos de oficina, muebles y enseres, equipo de primeros auxilios, insumos generales. También se contará con el capital requerido para cubrir los gastos. Además la empresa tendrá instalaciones adecuadas.

b. SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

Un sistema es un conjunto ordenado de procedimientos, relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función. Un procedimiento es una serie de actividades ligadas entre sí por un conjunto de empleados, ya sea dentro de un mismo

¹⁰⁹ HILL, Michael, y otros, *Administración Estratégica*, Editorial Thompson, Quinta Edición, 2004, p. 82

*departamento o abarcando varias direcciones de una dependencia para obtener el resultado que se desea.*¹¹⁰

Los sistemas informáticos que se usarán son: SAFI, PROJECT, ACCES, INTERNET.

c. RELACIONES

En la academia la gerencia debe implementar actividades que fomenten la unión del personal, con el objetivo de desarrollar la cultura empresarial. Estas actividades pueden ser: partidos de fútbol, reuniones para celebrar cumpleaños, reuniones en fechas festivas, como navidad, etc. Con lo que respecta a la comunicación se debe dar la libertad para que los empleados den sus ideas a la gerencia para mejorar el servicio.

Otro método de comunicación será la cartelera, medio por el cual la gerencia dará a conocer a los empleados sobre algunas disposiciones. La comunicación no solo será interna sino que se debe comunicar con los clientes, es así que en la recepción existirá una cartelera, medio por el que la academia busca comunicar a sus clientes las promociones, descuentos, horarios, misión y visión, algunas reglas obligatorias que deben cumplir, etc.

d. IDENTIDAD

Toda empresa necesita una identidad que le permita afianzar las relaciones comerciales y legales. Esta identidad permite que la compañía se dé a conocer entre los clientes y se posea en el mercado. La academia tendrá el nombre de: ACADEMIA DE NATACION “FLYPER” Cía. Ltda., este nombre será la razón social de la empresa y así se registrará para sus actividades en la Superintendencia de Compañías.

e. FACTOR HUMANO

Es fundamental porque moviliza todos los recursos, a través de sistemas y procedimientos, planteando relaciones y en definitiva llevando a la empresa a cumplir objetivos. La academia contará con el personal necesario para atender los cargos.

¹¹⁰ AVILEZ, José, El Estudio del Trabajo en los Sistemas de Procedimientos, 2003, www.gestiopolis.com

3.4.4.3. MATRIZ FODA

Cuadro N° 34: Matriz FODA de la Academia

| FACTORES INTERNOS | FACTORES EXTERNOS |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none">1. Se contará con instructores especialistas en técnicas de natación, para garantizar el aprendizaje. Así como con personal capacitado para brindar un servicio de calidad.2. Tendrá atención personalizada.3. Se brindará un servicio de enseñanza de natación más completo, que diferencia a la academia de la competencia.4. El precio del servicio que se ofrecerá es 5% más bajo que el precio promedio de los cursos de natación que presta la competencia en el sector. | <p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none">1. El servicio de enseñanza de natación que se ofrecerá está dirigido tanto a niños y jóvenes, así como: adultos y adultos mayores.2. En Carapungo existe una demanda insatisfecha considerable que no ha sido cubierta por las academias de natación existentes; por lo que hay un nicho de mercado al cual se dirigirá.3. Se aprovechará los beneficios del internet, creando una página web de la empresa y también se hará publicidad.4. La academia podrá posicionarse en el mercado gracias a su precio bajo. |
| <p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none">1. Se arrendará las instalaciones.2. La empresa tendrá en sus clases grupos pequeños de alumnos.3. Carecerá de publicidad luminosa llamativa externa.4. La empresa no contará con métodos para evaluar al personal. | <p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none">1. Resistencia del cliente a asistir a una academia nueva en el mercado.2. Estrategias agresivas de la competencia para evitar perder su participación en el mercado.3. Pueden aparecer nuevos competidores.4. Cambios en la legislación y nuevos impuestos. |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

3.4.4.4. ESTRATEGIAS -MATRIZ FODA

Cuadro N° 35.- Estrategias: Matriz FODA

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>FACTORES INTERNOS</p> | <p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instructores especialistas en técnicas de natación, y personal capacitado. 2. Atención personalizada. 3. Dar un servicio de enseñanza de natación más completo, que nos diferencie. 4. El precio del servicio que se ofrecerá es 5% más bajo que el precio promedio. | <p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se arrendará las instalaciones. 2. Se tendrá en las clases grupos pequeños de alumnos. 3. Carecerá de publicidad luminosa llamativa externa. 4. No contará con métodos para evaluar al personal. |
| <p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El servicio está dirigido a niños, jóvenes, adultos y adultos mayores. 2. En Carapungo existe una demanda insatisfecha que no ha sido cubierta por las academias existentes. 3. Se aprovechará los beneficios del internet (tecnología). 4. La academia podrá posicionarse gracias a su precio bajo. | <p>Estrategias FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar campaña publicitaria en la que se destaque el personal capacitado y especializado, para acaparar a los clientes de todas las edades. 2. Capacitar al personal para que esté al tanto de las características del servicio, promociones, precio, etc.; y así, al momento de dar una atención personalizada pueda vender el servicio, con el fin de cubrir la demanda insatisfecha. 3. Crear una página web en la que se describa detalladamente el servicio diferenciado que se ofrece, creando vínculos para acceder desde redes sociales. (facebook). 4. Mantener un precio bajo en el servicio para lograr un rápido posicionamiento. | <p>Estrategias DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar las redes sociales (facebook, hi5, twitter, etc.) para dar a conocer a la academia. |
| <p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Resistencia del cliente a asistir a una academia nueva en el mercado. 2. Estrategias agresivas de la competencia. 3. Nuevos competidores. 4. Cambios en la legislación y nuevos impuestos. | <p>Estrategias FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer a los clientes promociones y/o descuentos por inscripciones en grupos. | <p>Estrategias DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Legalizar el contrato de arrendamiento para evitar posibles desalojos a causa de propuestas de nuevos competidores que estén interesados en el lugar. |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

3.4.5. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Para lograr el posicionamiento en la mente del consumidor y para competir con las otras empresas se ha elegido la estrategia de diferenciación, ya que se hará énfasis en el servicio completo de enseñanza de natación que ofrece la academia, a través de la publicidad.

Cabe recalcar que la academia ofrece aparte de clases de natación en todos los niveles, clases de estimulación temprana para niños pequeños y clases de gimnasia terapéutica para adultos mayores.

En este servicio completo de natación al que pueden acceder los clientes radica la diferencia con los otros establecimientos existentes.

Un factor importante que contribuirá para que la empresa se diferencie es la Marca. Se busca a través de la publicidad fomentar el nombre de la academia con el fin de que los clientes puedan reconocer rápidamente a la organización y al servicio que presta.

3.4.6. ORGANIGRAMA

“Es la representación gráfica de la estructura de una empresa, al mismo tiempo nos muestra elementos del grupo y sus relaciones respectivas”.¹¹¹

“Un organigrama representa de modo gráfico y formal, como está estructurada una organización, ya sea empresaria, social o política, en sus distintos departamentos, jerarquías, relaciones funcionales y comunicacionales, en un momento dado. Puede comprender a toda la organización o a una sola área”¹¹².

¹¹¹ HERNÁNDEZ, Abraham, HERNÁNDEZ VILLALOBOS, Abraham, *Formulación y Evaluación de proyectos de inversión*, 4ta Edición, Editorial Ecafsa, 2001, p. 87.

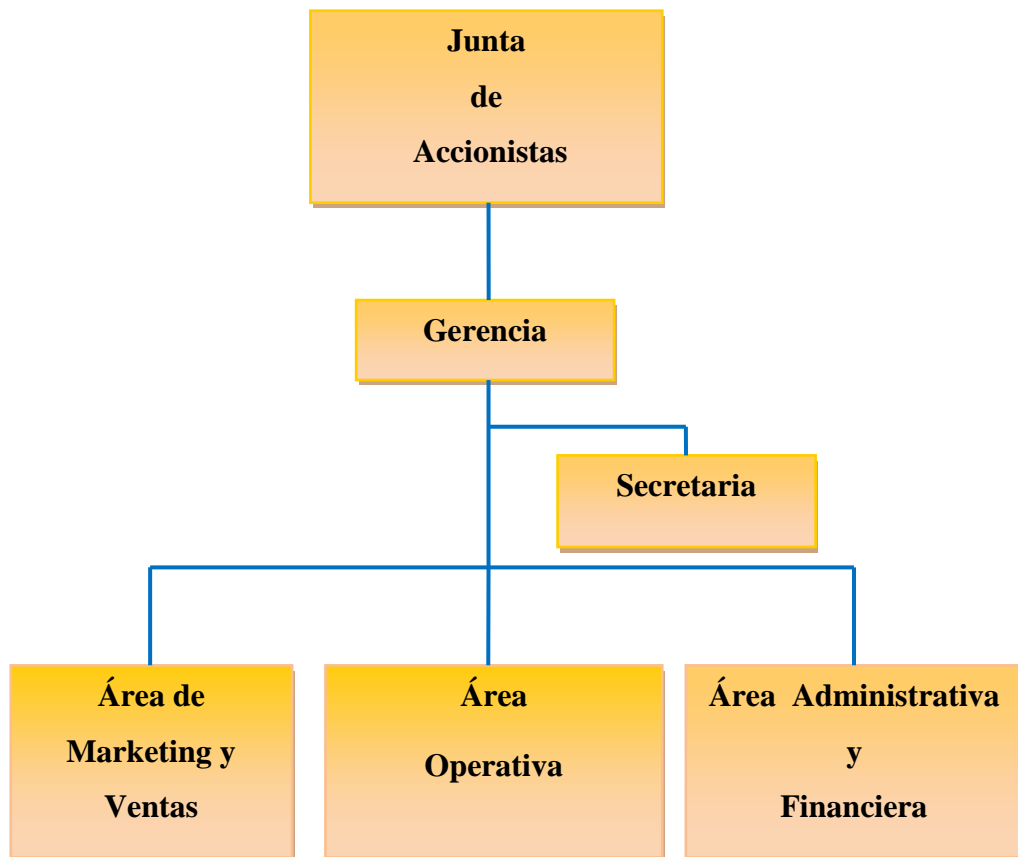
¹¹² GARDNER, Brian, Concepto de Organigrama, 2009, www.deconceptos.com.

Para la academia se ha diseñado el organigrama con el fin de mostrar la estructura de la empresa, también se desea especificar las funciones de cada departamento y detallar el número de personas que conforman cada uno.

Para esto, se diseñó tres tipos de organigramas: estructural, funcional, y de puestos, plazas y personas.

A continuación se presenta el Organigrama Estructural de la empresa:

Gráfico N° 23: Organigrama Estructural



Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

Aquí se detalla el Organigrama Funcional de la Academia:

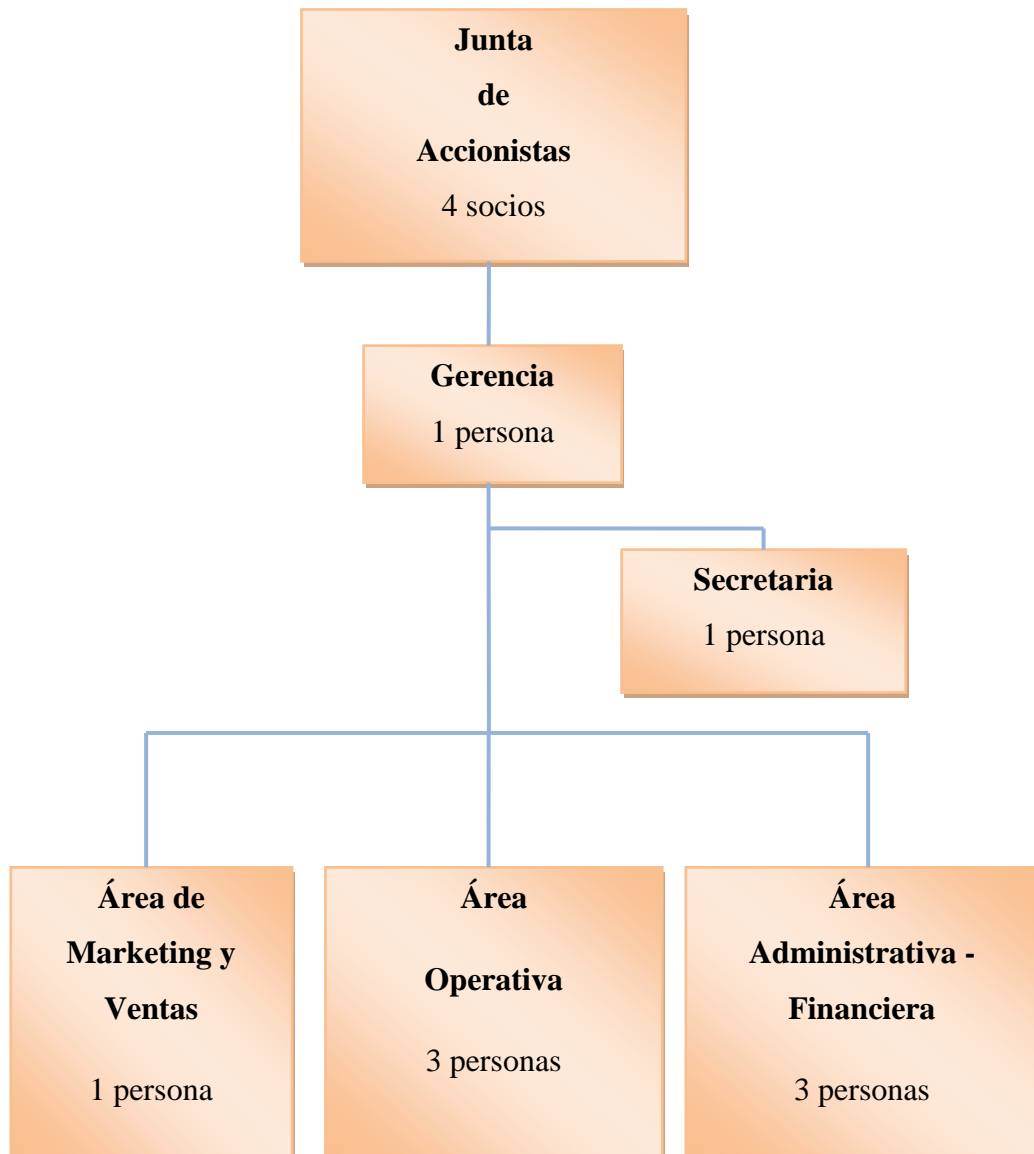
Gráfico N° 24: Organigrama Funcional



Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

A continuación se muestra el Organigrama de puestos, plazas y personas:

Gráfico N° 25: Organigrama de puestos, plazas y personas



Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

3.4.7. MANUAL DE FUNCIONES

3.4.7.1. DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE CARGOS

3.4.7.1.1. Descripción del Perfil del Gerente General

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Gerente General |
| 2. Área | Gerencia |
| 3. Supervisión recibida | Alta |
| 4. Superior Inmediato | Junta de Accionistas |
| 5. Complejidad del cargo | Alta |
| 6. Nivel de Educación | Superior |
| 7. Título Universitario | Ingeniero en Administración de Empresas |
| 8. Tipo de Servicio | Servicios Profesionales |
| 9. Conocimientos | Administración de Empresas. |
| 10. Edad requerida | 30 a 50 años. |
| 11. Experiencia Laboral | 3 años |
| Actividades del Gerente General | |
| <ul style="list-style-type: none">• Fijar objetivos.• Planificar las diferentes actividades a realizarse.• Organizar las tareas o actividades.• Delegar autoridad y responsabilidades.• Dirigir todas las actividades.• Controlar todos los procesos desde el inicio al final.• Vigilar el correcto desempeño de las funciones de los empleados.• Coordinar programas de capacitación para los instructores.• Contratar al personal necesario y adecuado.• Establecer las cláusulas y condiciones del contrato de personal.• Hacer cumplir el reglamento interno.• Desarrollar Propuestas de mejora de la academia.• Implementar métodos de motivación para el personal.• Coordinar las actividades con las otras áreas de la empresa. | |

3.4.7.1.2. Descripción del Perfil del Gerente de Marketing y Ventas

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Gerente de Marketing y Ventas |
| 2. Área | Marketing y Ventas |
| 3. Supervisión recibida | Alta |
| 4. Superior Inmediato | Gerente General |
| 5. Complejidad del cargo | Alta |
| 6. Nivel de Educación | Superior |
| 7. Título Universitario | Ingeniero en Marketing ó Ingeniero Comercial con mención en Marketing. |
| 8. Tipo de Servicio | Servicios Profesionales |
| 9. Conocimientos | Marketing, Ventas, campañas publicitarias. |
| 10. Edad requerida | 30 años. |
| 11. Experiencia Laboral | 3 años |
| Actividades del Gerente de Marketing y Ventas | |
| <ul style="list-style-type: none">– Realizar investigaciones de mercado.– Implementar estrategias de marketing.– Desarrollar campañas publicitarias.– Crear promociones para los clientes.– Vender el servicio.– Conseguir contratos con escuelas y colegios del sector.– Monitorear las ventas del servicio.– Realizar informes sobre las actividades del área de marketing de ventas. | |

3.4.7.1.3. Descripción del Perfil del Contador

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Contador |
| 2. Área | Contable - Financiera |
| 3. Supervisión recibida | Alta |
| 4. Superior Inmediato | Gerente General |
| 5. Complejidad del cargo | Alta |
| 6. Nivel de Educación | Instrucción Superior |
| 7. Título | Contador Público Autorizado |
| 8. Tipo de Servicio | Servicios Profesionales |
| 9. Conocimientos | Área Financiera, Impuestos Tributarios, Cursos Contables. |
| 10. Edad requerida | 25 a 40 años |
| 11. Experiencia Laboral | 2 años |
| Actividades del Contador | |
| <ul style="list-style-type: none">– Manejo de las cuentas generales.– Llevar la contabilidad de la academia.– Realizar análisis financieros en base de indicadores financieros.– Encargarse del pago de los impuestos y obligaciones tributarias.– Pagar los sueldos a los empleados.– Realizar los balances contables.– Redactar informes de la situación económica y financiera de la empresa.– Manejar los recursos económicos de la academia. | |

3.4.7.1.4. Descripción del Perfil de la Secretaria

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Secretaria |
| 2. Área | Administrativa |
| 3. Supervisión recibida | Alta |
| 4. Superior Inmediato | Gerente General |
| 5. Complejidad del cargo | Media |
| 6. Nivel de Educación | 2do nivel de educación superior |
| 7. Título | Secretaria Ejecutiva |
| 8. Tipo de Servicio | Atención al cliente |
| 9. Conocimientos | Manejo de Paquetes Informáticos, Archivo, Atención al Cliente, cursos afines. |
| 10. Edad requerida | 20 a 40 años |
| 11. Experiencia Laboral | 2 años |
| Actividades de la Secretaria | |
| <ul style="list-style-type: none">– Atender a los clientes que soliciten información sobre los diferentes cursos que ofrece la empresa.– Inscribir a los alumnos.– Contestar el teléfono.– Recibir el dinero de las matriculas de los alumnos.– Entregar el dinero recibido diariamente al contador.– Entregar las llaves de los cancelas a los alumnos inscritos.– Recibir las llaves de los cancelas cada que se termine un horario.– Entregar los carnets a los estudiantes.– Brindar soporte administrativo.– Archivar los documentos.– Elaborar circulares o informes. | |

3.4.7.1.5. Descripción del Perfil de los Instructores de Natación

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Instructor de Natación |
| 2. Área | Operativa |
| 3. Supervisión recibida | Alta |
| 4. Superior Inmediato | Gerente General |
| 5. Complejidad del cargo | Alta |
| 6. Nivel de Educación | Superior |
| 7. Título | Profesor de Natación |
| 8. Tipo de Servicio | Servicios Profesionales |
| 9. Conocimientos | Natación, Técnicas de Enseñanza y entrenamiento de Natación, Estimulación Temprana, Natación Terapéutica, cursos afines. |
| 10. Edad requerida | 25 a 40 años |
| 11. Experiencia Laboral | 2 años |
| Actividades de los Instructores de Natación | |
| <ul style="list-style-type: none"> – Impartir los conocimientos de natación. – Mejorar el plan curricular. – Cuidar la integridad de los alumnos en el agua. – Empezar puntualmente las clases. – Cuidar los materiales de enseñanza de natación, así como los de entrenamiento. – Ordenar los implementos deportivos al final del día. – Asistir a los cursos de capacitación. | |

3.4.7.1.6. Descripción del Perfil del Entrenador Físico

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Entrenador Físico |
| 2. Área | Operativa |
| 3. Supervisión recibida | Alta |
| 4. Superior Inmediato | Gerente General |
| 5. Complejidad del cargo | Alta |
| 6. Nivel de Educación | Media |
| 7. Título | Profesor de Educación Física |
| 8 Tipo de Servicio | Servicios Profesionales |
| 9. Conocimientos | Aeróbicos, Calentamiento Físico, Deportes, Entrenamiento Físico, cursos afines. |
| 10. Edad requerida | 25 a 40 años |
| 11. Experiencia Laboral | 2 años |
| Actividades del Entrenador Físico | |
| <ul style="list-style-type: none"> – Dar las clases de calentamiento y flexibilidad a los alumnos. – Impartir los conocimientos de estimulación temprana fuera del agua a los alumnos que lo requieran. – Crear rutinas de ejercicios. – Entrenar a las personas de la tercera edad con ejercicios adecuados, cuidando su salud física. – Cuidar de la integridad de los alumnos. – Usar adecuadamente el equipo del gimnasio. – Vigilar el correcto uso de las máquinas y de los implementos deportivos. | |

3.4.7.1.7. Descripción del Perfil del Personal de Limpieza

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1. Título del Cargo | Personal de Limpieza |
| 2. Área | Administrativa |
| 3. Supervisión recibida | Media |
| 4. Superior Inmediato | Gerente General |
| 5. Complejidad del cargo | Baja |
| 6. Nivel de Educación | Bachiller |
| 7. Título | Opcional |
| 8. Tipo de Servicio | Servicios Generales |
| 9. Conocimientos | Limpieza de áreas en general, mantenimiento y limpieza de piscinas. |
| 10. Edad requerida | 20 años |
| 11. Experiencia Laboral | 1 año |
| Actividades del Personal de Limpieza | |
| <ul style="list-style-type: none">- Limpieza de la oficina.- Limpieza de los baños, vestidores y duchas.- Limpieza y mantenimiento de la piscina.- Limpieza de la academia en general.- Uso adecuado de los insumos de limpieza.- Optimizar los recursos. | |

3.4.8. REGLAMENTO INTERNO

CAPITULO I

Introducción

Art 1.- El presente reglamento interno pertenece a la Academia de Natación Flyper, ubicada en Carapungo, y tiene el objetivo de asegurar el correcto desempeño de las funciones delegadas así como de todas las actividades que involucran la prestación del servicio de la empresa. A estas disposiciones quedan sometidos tanto la empresa como todos sus empleados.

CAPITULO II

Condiciones de Admisión

Art 2.- La persona que aspire a desempeñar un cargo en la empresa debe presentarse en las instalaciones de la academia portando su hoja de vida. El aspirante se someterá a entrevista personal con el gerente, quien es el que se encargará de seleccionar al personal.

Art 3.- La persona que sea preseleccionada se someterá a una evaluación de conocimientos: escrita y práctica.

Art 4.- Quien fuere escogido para el puesto al que aplica debe presentar los siguientes documentos:

- a. Copia de la cédula de ciudadanía.
- b. Copia de la papela de votación actualizada.
- c. Copia de los certificados de los cursos detallados en la hoja de vida.
- d. Certificado del último empleador con quien haya trabajado en el cual conste: el tiempo de servicio, la labor ejecutada y el salario devengado.
- e. Certificado de honorabilidad.
- f. Certificado de antecedentes penales actualizado.

Art 5.- El aspirante entra a la empresa en un periodo de prueba de 90 días (3 meses), tiempo en el cual el gerente puede dar por terminado el contrato de prueba. Sin embargo, una vez transcurridos los 90 días y si el gerente no ha notificado sobre la

finalización del mismo, el empleado queda formalmente contratado y el contrato se establecerá como un contrato de trabajo.

Art 6.- Se mantendrá una carpeta en el archivo, correspondiente a cada empleado de la academia, en la que se guardará los documentos presentados. Además se adjuntará: el contrato de trabajo, el carnet de afiliación al IESS, registro de faltas, atrasos y multas.

CAPÍTULO III

Horario de Trabajo

Art 7.- El personal trabajará de lunes a sábado. La hora de entrada será a las 8:00 am y la hora de salida será a las: 19:00 pm.

Art 8.- El personal dispone de una hora para el almuerzo.

Art 9.- El empleado que se atrase recibirá una multa por atraso, ésta se maneja con descuentos del salario y dependerá del tiempo del atraso. Las multas se detallan continuación:

Multa: \$1 – atraso: 5 a 10 minutos

Multa: \$2 – atraso: 10 a 15 minutos

Multa: \$3 – atraso: 15 a 20 minutos

Art 10.- Los permisos serán concedidos únicamente por el gerente general de la academia y solo en casos especiales: calamidad doméstica, enfermedad del empleado. Quien solicite permiso por enfermedad debe presentar el respectivo certificado médico.

Art 11.- Los empleados solo podrán tener tres faltas injustificadas ya que esto puede ser causal de visto bueno.

CAPÍTULO IV

Remuneraciones

Art 12- Los sueldos serán cancelados mediante depósito en el banco en la cuenta del empleado. El sueldo será cancelado al final del mes. Además adicionalmente al sueldo, los empleados recibirán los beneficios de ley correspondientes.

CAPÍTULO V

Confidencialidad

Art 13.- La academia exige a los empleados total reserva y confidencialidad respecto a todo efecto de información relacionado con el giro del negocio.

Art 14.- El personal no puede dar ninguna clase de información sobre los contratos de trabajo.

CAPÍTULO VI

Beneficios Adicionales

Art 15.- Los instructores de natación recibirán los respectivos uniformes con el logotipo de la empresa para que lo usen solo los días laborales.

Art 16.- En caso de pérdida o destrucción de los uniformes los instructores deben solicitar en secretaria que se les entregue uno adicional, pero se les descontará el valor del mismo del respectivo sueldo.

CAPÍTULO VII

Otros

Art 17.- Queda totalmente prohibido fumar en las instalaciones de la academia, así como ingerir bebidas alcohólicas o a su vez asistir a la empresa en estado de embriaguez y portando armas.

Art 18.- Los empleados son totalmente responsables de los materiales o recursos que se les asigna para la realización de sus actividades y en caso de daño por descuido y/o pérdida serán cobrados.

Art 19.- Todos los bienes, así como: internet, teléfono de la empresa son para uso exclusivo de la misma y está prohibido usarlos para asuntos personales.

En casos en los que se requiera su uso se debe solicitar permiso únicamente del gerente.

3.4.9. MARCO LEGAL

En el país, toda persona que desea empezar una actividad comercial lícita, puede hacerlo siempre y cuando sea mayor de edad y cumpla con ciertos requisitos, que son obligatorios y que están establecidos por la ley.

Para crear una sociedad, dos o más personas pueden asociarse y constituirse formalmente como compañía, para así poder realizar actos de comercio legales, poder contratar y a la vez se contrae obligaciones.

Según el Art 1, de la Ley de Compañías: “Una sociedad o compañía es un contrato por el cual dos o más personas estipulan poner algo en común, con el fin de dividir entre sí los beneficios que de ello provengan. Esta sociedad forma una persona jurídica, distinta de los socios individualmente considerados”¹¹³

Las personas que desean formar una empresa deben determinar el tipo de compañía que van a constituir. Posteriormente deben realizar obligatoriamente los trámites de constitución, los cuales son: Registro en la Superintendencia de Compañías, Inscripción en el Registro Mercantil, Inscripción en la Cámara de Comercio y en la Ley de Régimen Tributario Interno.

3.4.9.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

3.4.9.1.1. Razón Social de la Compañía de Responsabilidad Limitada

Para efectos del proyecto, se ha decidido constituir a la Academia de Natación como una compañía limitada. Es así, que la constitución de la empresa se la hará bajo la razón social de: “Academia de Natación FLYPER Cía. Ltda.”.

La empresa se registrará a las disposiciones establecidas en la Ley de Compañías, sección V: Compañía de Responsabilidad Limitada.

Con respecto a la razón social, la Ley en el Art 92 indica:

¹¹³ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec.

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusiva e irán acompañadas de una expresión peculiar. Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.¹¹⁴

3.4.9.1.2. Finalidad de la Empresa

La academia se dedicará a la venta de un servicio, que en este caso es la enseñanza de la natación. Esta actividad es totalmente legal por lo que está permitida su realización. Así se cumple con lo expuesto en la Ley de Compañías, en el Art 94, que dice:

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y de operaciones mercantiles permitidas por la Ley, excepción hecha de operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro.¹¹⁵

3.4.9.1.3. Número de socios

La empresa estará integrada por cuatro socios, así se cumple con lo establecido en el Art. 92 de la ley de Compañías.

Los socios de la empresa también estarán sujetos a las disposiciones establecidas en el Art 95, Art 98, Art 99, y Art 100 de la Ley de Compañías.

¹¹⁴ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec

¹¹⁵ Idem.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

Art. 100.- Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.¹¹⁶

3.4.9.1.4. Capital

De conformidad con el Art.102 de la Ley de Compañías, el capital de la academia estará conformado por las aportaciones de los cuatro socios, y no será inferior al monto establecido por el Superintendente de Compañías que es de \$400 dólares. Este capital se divide 50% en capital suscrito y 50% en capital pagado. El saldo de capital deberá integrarse en un plazo no mayor a 12 meses contados desde la fecha de constitución. Las aportaciones podrán ser en especies, bienes muebles o inmuebles correspondientes a la actividad económica de la compañía.

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.¹¹⁷

¹¹⁶ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec.

¹¹⁷ Idem.

De conformidad con el Art. 103 de la Ley de Compañías, los aportes del capital se depositarán en una cuenta especial denominada: “Integración de Capital”, ésta cuenta se abrirá en un banco escogido por los socios, que es Banco del Pichincha. A partir de la apertura de la cuenta la academia tendrá a disposición el capital para comenzar su actividad.

Art. 103.- Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en cuenta a disposición de los administradores.¹¹⁸

El aporte de los socios se detalla a continuación:

| DETALLE | PORCENTAJE | MONTO |
|----------------|-------------------|-----------------|
| SOCIA A | 50% | 16904.00 |
| SOCIO B | 25% | 8452.00 |
| SOCIO C | 15% | 5071.20 |
| SOCIO D | 10% | 3380.8 |
| TOTAL | \$ 100 | 33808.00 |

Estos aportes de capital de los socios estarán destinados para cubrir las inversiones fijas, las inversiones diferidas y el capital de trabajo de la academia. En el cuarto año también realizarán una inversión de \$ 3400.00, correspondiente al equipo de computación, el cual hay que cambiarlo para este año.

3.4.9.1.5. Constitución

La Academia de Natación FLYPER Cía. Ltda. Se constituirá mediante escritura pública que será aprobada por la Superintendencia de Compañías y se publicará la misma en el diario de mayor circulación de la Quito. Esto de conformidad con lo estipulado en el

¹¹⁸ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec.

Art. 136 de la Ley de Compañías. Además el extracto de la escritura pública contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del Art. 137 de la Ley de Compañías.

Art. 136.- La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil. El extracto de la escritura contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del Art. 137 de esta Ley y, además, la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectiva Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

Art. 137.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por si o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

- 1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;*
- 2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;*
- 3. El objeto social, debidamente concretado;*
- 4. La duración de la compañía;*
- 5. El domicilio de la compañía;*
- 6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;*
- 7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;*

8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;

*9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituirarla; y, 10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.*¹¹⁹

¹¹⁹ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec.

3.4.9.2. PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Los pasos para la constitución legal de la academia son:

- Solicitar la aprobación de la denominación de la empresa a la Superintendencia de Compañías. La empresa se constituye como: Academia de Natación FLYPER Cía. Ltda.; esto según los requerimientos de la Ley de Compañías. (ANEXO 4)
- Depositar el capital efectivo en una cuenta de integración del capital, en un banco escogido por los socios (Banco del Pichincha).
- Nombramiento del Representante Legal de la empresa.
- Presentar en la Superintendencia de Compañías un borrador de la minuta de constitución de la compañía. Se adjuntará el papel de la cuenta del banco.
- Elaboración de la escritura pública de constitución ante un notario público.
- Presentar tres ejemplares de la escritura para su aprobación por la Superintendencia de Compañías.
- Presentar una solicitud de aprobación, la Superintendencia emitirá una resolución y aprobación de la Compañía.
- Publicación de un extracto de la escritura en un diario de mayor circulación de Quito, por una sola vez.
- Llevar un ejemplar completo a la Superintendencia de Compañías del diario en el cual se hizo la publicación del extracto.
- Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito. (ANEXO 5)
- Obtención de la Patente Municipal. (ANEXO 6)
- Inscripción en el registro mercantil de la Escritura de Constitución. (ANEXO 7)
- Obtención del RUC. (ANEXO 8)
- Acudir a la Superintendencia de Compañías para que la devolución de la cuenta de integración que es el capital inicial con la que va a funcionar la academia, o se puede hacer una transferencia para pasar la cuenta de integración a la cuenta de la compañía.

CAPITULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. INVERSIÓN INICIAL

Es un desembolso inicial de dinero que se realiza antes del funcionamiento de la empresa, es necesario para que la academia de natación comience a operar.

La empresa realiza su inversión inicial de la siguiente manera: Inversión Fija (activos fijos o tangibles), Inversión Diferida (activos diferidos o intangibles) y la inversión en capital de trabajo, con el que se contará para cubrir los gastos de operación de la academia. Además se realizará un desembolso inicial de dinero por concepto de depósito en garantía.

En el siguiente cuadro se realiza una descripción de la inversión inicial de la empresa:

Cuadro N° 36: Inversión Inicial

| CONCEPTO | VALOR |
|----------------------|-----------------|
| Activos Fijos | 7730.00 |
| Activos Diferidos | 1500.00 |
| Capital de Trabajo | 21578.00 |
| Depósito en garantía | 3000.00 |
| TOTAL | 33808.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

A continuación se realiza un desglose de la inversión:

4.1.1. ACTIVOS FIJOS

“Se considera como activos fijos o tangibles a toda clase de bienes u objetos materiales, que son adquiridos por las empresas exclusivamente para el uso en sus actividades operativas. Estos activos están sujetos a depreciación (excepto terrenos).¹²⁰

¹²⁰ BRAVO, Mercedes, *Contabilidad General*, quinta edición, 2002, p.239.

La siguiente tabla muestra la inversión en activos fijos de la empresa:

Cuadro N° 37: Activos Fijos

| ACTIVO FIJO | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
|---------------------------------|-----------------|---------------------|----------------|
| Equipo de Computación | | | 3400.00 |
| Computadores | 4 | 800 | 3200.00 |
| Impresores | 2 | 100.00 | 200.00 |
| Equipo de Oficina | | | 135.00 |
| Teléfonos | 3 | 35.00 | 105.00 |
| Central Telefónica | 1 | 30.00 | 30.00 |
| Muebles de Oficina | | | 1600.00 |
| Escritorios | 3 | 200.00 | 600.00 |
| Sillas Giratorias | 3 | 50.00 | 150.00 |
| Archivadores | 3 | 150.00 | 450.00 |
| Casilleros metálicos | 4 | 100.00 | 400.00 |
| Materiales de Natación | | | 2145.00 |
| Brazaletes pequeños | 10 pares | 1.20 | 12.00 |
| Brazaletes normales | 20 pares | 1.50 | 30.00 |
| Chalecos pequeños | 40 unidades | 4.80 | 192.00 |
| Chaleco medianos | 20 unidades | 10.80 | 216.00 |
| Flotadores pequeños | 20 unidades | 1.20 | 24.00 |
| Flotadores grandes | 40 unidades | 1.50 | 60.00 |
| Cinturón | 10 unidades | 21.60 | 216.00 |
| Tabla | 40 unidades | 2.70 | 108.00 |
| Barra Flotante | 20 unidades | 3.60 | 72.00 |
| Colchonetas | 20 unidades | 3.60 | 72.00 |
| Colcheras | 3 | 100.00 | 300.00 |
| Pelotas para piscina p. | 20 unidades | 0.15 | 3.00 |
| Aletas | 20 unidades | 12.00 | 240.00 |
| Pullbuoys | 20 unidades | 12.00 | 240.00 |
| Palas | 20 unidades | 12.00 | 240.00 |
| Mancuernas | 40 pares | 3.00 | 120.00 |
| Equipo Primeros Auxilios | | | 450.00 |
| Botiquín | 1 | 200.00 | 200.00 |
| Camilla | 1 | 100.00 | 100.00 |
| Equipo portátil de oxígeno | 1 | 150.00 | 150.00 |
| TOTAL | | | 7730.00 |

Fuente: Requerimientos del proyecto, 2011.

Autora: Verónica Barreiros

4.1.2. ACTIVOS DIFERIDOS

“Los activos diferidos son los gastos realizados por la empresa que no son recuperables o reembolsables. Generalmente estos gastos se efectúan al iniciar la organización. No poseen existencia física y pueden ser: gastos de constitución, gastos de investigación, patentes, marcas registradas. Estos están sujetos a amortización”.¹²¹

Los activos diferidos de la academia son:

Cuadro N° 38: Activos Diferidos

| ACTIVOS DIFERIDOS | | TOTAL |
|-----------------------------------|---------|----------------|
| Gastos de Constitución | | 500.00 |
| Constitución legal de la empresa | 500.00 | |
| Gastos de puesta en marcha | | 1000.00 |
| Publicidad | 1000.00 | |
| TOTAL | | 1500.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.1.3. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el monto de dinero necesario para cubrir los gastos ocasionados por la operación normal de la academia, por un corto plazo.

“Es la inversión de dinero que realiza la empresa o negocio para llevar a cabo su gestión económica y financiera a corto plazo, entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año”¹²²

Para el cálculo del capital de trabajo que utilizó el método del periodo de desfase.

El método del periodo de desfase calcula la inversión en capital de trabajo como la cantidad de recursos necesarios para financiar los costos de operación desde que se inician los desembolsos y hasta que se recuperan. Para ello, toma el costo promedio diario y lo multiplica por el número de días estimados de desfase.

Al tiempo comprendido desde el primer desembolso de dinero hasta el momento en que existen ingresos por concepto de ventas del servicio, se le denomina: ciclo productivo.

Para la academia se ha considerado un ciclo productivo de 90 días, es decir, 3 meses.

¹²¹ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p.239.

¹²² LAGE, Juan, Capital de Trabajo, 2008, www.gestiopolis.com.

Para el cálculo del capital de trabajo se sumó todos los gastos anuales de la empresa, a excepción de las depreciaciones y la amortización; y se procedió a emplear la siguiente fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo} = (\text{costo anual} / 365) * \# \text{ de días del ciclo productivo}$$

A continuación se muestra el cálculo del capital de trabajo para la academia:

Cuadro N° 39: Capital de Trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | | | | |
|---------------------------|--------------------|------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
| DETALLE | TOTAL ANUAL | COSTO PROMEDIO DIARIO | CICLO PRODUCTIVO (90 DÍAS) | TOTAL |
| Administrativo | | | | |
| Arriendo | 18000.00 | 49.32 | 90 | 4438.36 |
| Sueldo Personal Adm. | 27031.81 | 74.06 | 90 | 6665.38 |
| Servicios Básicos | 960.00 | 2.63 | 90 | 236.71 |
| Servicios Públicos | 264.00 | 0.72 | 90 | 65.10 |
| Suministros de Limpieza | 182.40 | 0.50 | 90 | 44.98 |
| Útiles de Oficina | 585.00 | 1.60 | 90 | 144.25 |
| Uniformes | 44.00 | 0.12 | 90 | 10.85 |
| Mantenimiento | 120.00 | 0.33 | 90 | 29.59 |
| Ventas | | | | |
| Sueldo Ventas | 6932.00 | 18.99 | 90 | 1709.26 |
| Servicios Básicos | 240.00 | 0.66 | 90 | 59.18 |
| Servicios Públicos | 276.00 | 0.76 | 90 | 68.05 |
| Suministros de Limpieza | 105.60 | 0.29 | 90 | 26.04 |
| Útiles de Oficina | 518.40 | 1.42 | 90 | 127.82 |
| Uniformes | 10.00 | 0.03 | 90 | 2.47 |
| Publicidad | 3660.00 | 10.03 | 90 | 902.47 |
| Producción | | | | |
| Sueldos Operativo | 14794.80 | 40.53 | 90 | 3648.03 |
| Gasto operativo adicional | 1050.00 | 2.88 | 90 | 258.90 |
| Servicios Básicos | 4800.00 | 13.15 | 90 | 1183.56 |
| Servicios Públicos | 60.00 | 0.16 | 90 | 14.79 |
| Suministros de Limpieza | 3012.00 | 8.25 | 90 | 742.68 |
| Útiles de Oficina | 408.60 | 1.12 | 90 | 100.75 |
| Uniformes | 244.00 | 0.67 | 90 | 60.16 |
| Refrigerio | 3888.00 | 10.65 | 90 | 958.68 |
| Diplomas | 324.00 | 0.89 | 90 | 79.89 |
| TOTAL | 87510.6 | 239.76 | 90 | 21578.00 |

Fuente: Verónica Barreiros. Presupuesto de Gastos. 2011.

4.1.4. DEPÓSITO EN GARANTÍA

El depósito en garantía es el valor que se entregará al dueño de la institución que se arriende, el mismo que será devuelto al término del contrato.

4.2. INVERSIONES TOTALES

Es importante mencionar que la empresa debe reemplazar en determinado momento a algunos activos fijos, esto en función del desgaste natural por la utilización diaria en la actividad productiva de la academia, es decir, según la estimación de la vida útil del activo, de acuerdo a lo que establece la ley de Régimen Tributario Interno.

En esta Ley se determina que los Equipos de Computación tienen una duración de 3 años, por lo que se comprará en el 4to año nuevos equipos.

A continuación se describe las inversiones totales:

Cuadro N° 40: Resumen de Inversiones

| RESUMEN DE INVERSIONES | | | |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|
| DETALLE | INVERSIÓN INICIAL | INVERSIÓN 4TO AÑO | INVERSIÓN TOTAL |
| ACTIVOS FIJOS | | | |
| Equipo de Computación | 3400.00 | 3400 | 6800.00 |
| Equipo de Oficina | 135.00 | | 135.00 |
| Muebles de Oficina | 1600.00 | | 1600.00 |
| Materiales de Natación | 2145.00 | | 2145.00 |
| Equipo de Primeros Auxilios | 450.00 | | 450.00 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | 7730.00 | 3400.00 | 11130.00 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | | | |
| Gastos de Constitución | 500.00 | | |
| Gastos de puesta en marcha | 1000.00 | | |
| TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS | 1500.00 | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | 21578.00 | | |
| DEPÓSITO EN GARANTÍA | 3000.00 | | |
| INVERSIÓN TOTAL | 33808.00 | 3400.00 | 37208.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.3. FINANCIAMIENTO

Para el proyecto se necesita una inversión inicial total de \$ **33808.00**

Para cubrir el valor requerido se empleará el dinero de las aportaciones de los cuatro socios. Esto es beneficioso para la empresa ya que se evita adquirir deudas con entidades bancarias y por ende se evita pagar intereses.

El financiamiento de la empresa depende directamente de las aportaciones de los socios, estas aportaciones se detallan a continuación:

Cuadro N° 41: Financiamiento: Aportaciones de los Socios

| DETALLE | PORCENTAJE | MONTO |
|----------------|-------------------|-----------------|
| SOCIA A | 50% | 16904.00 |
| SOCIO B | 25% | 8452.00 |
| SOCIO C | 15% | 5071.20 |
| SOCIO D | 10% | 3380.8 |
| TOTAL | \$ 100 | 33808.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.4. GASTOS

Los gastos son todos los desembolsos necesarios que tiene que realizar una empresa para su funcionamiento.

Los gastos en la empresa son: gastos administrativos, gastos de ventas y gastos de producción.

Gastos de Administración

Los gastos de administración son los gastos que se generan por la actividad administrativa de la academia. Estos gastos no están directamente relacionados al proceso productivo.

Los gastos de administración involucran: sueldos del personal administrativo, arriendo de las instituciones, servicios básicos de la oficina, servicios públicos, suministros de limpieza, útiles de oficina, depreciaciones y amortizaciones.

Gastos de Ventas

Los gastos de ventas son los que se generan por las actividades del área de marketing y ventas. No están relacionados directamente al proceso productivo.

Estos gastos incluyen los gastos de ventas, tales como: remuneración del gerente de marketing, publicidad, etc.

Gastos de Producción

Los gastos de producción son los gastos que se producen por la actividad del área operativa de la academia.

Estos gastos se relacionan directamente con el proceso productivo.

Estos gastos involucran: sueldos del personal operativo, servicios básicos, materiales de limpieza, útiles de oficina, uniformes, refrigerio, diplomas.

A continuación se detallan los gastos de la academia:

a) Arriendo del local:

El primer gasto administrativo de la empresa es el arriendo. Por concepto de arriendo de las instalaciones la academia deberá cancelar el valor de: \$1500.00 mensuales; lo que equivale a un monto anual de: \$18000.00.

b) Sueldos del personal:

A continuación se detalla los sueldos que percibirán los empleados de la academia. Así como los beneficios sociales de ley:

Cuadro N° 42: Rol de provisiones primer año

| ROL DE PROVISIONES PRIMER AÑO | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------|---------------|-----------------|--------------------|---------------|---------------|-----------------|----------------------|--------------------|
| CARGO | SUELDO BÁSICO | | | PROVISIONES | | | | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| | Sueldo | IESS 9.35% | Líquido a pagar | IESS 12.15% | XIII | XIV | Total Provisión | | |
| Administrativo: | | | | | | | | 2252.65 | 27031.81 |
| Gerente General | 600.00 | 56.10 | 543.90 | 72.90 | 50.00 | 22.00 | 144.90 | 688.80 | 8265.60 |
| Contador | 500.00 | 46.75 | 453.25 | 60.75 | 41.67 | 22.00 | 124.42 | 577.67 | 6932.00 |
| Secretaria | 300.00 | 28.05 | 271.95 | 36.45 | 25.00 | 22.00 | 83.45 | 355.40 | 4264.80 |
| Personal Limpieza 1 | 264.00 | 24.68 | 239.32 | 32.08 | 22.00 | 22.00 | 76.08 | 315.39 | 3784.70 |
| Personal Limpieza 2 | 264.00 | 24.68 | 239.32 | 32.08 | 22.00 | 22.00 | 76.08 | 315.39 | 3784.70 |
| Ventas: | | | | | | | | 577.67 | 6932.00 |
| Gerente de Marketing | 500.00 | 46.75 | 453.25 | 60.75 | 41.67 | 22.00 | 124.42 | 577.67 | 6932.00 |
| Producción | | | | | | | | 1232.90 | 14794.80 |
| Instructor Natación 1 | 350.00 | 32.73 | 317.28 | 42.53 | 29.17 | 22.00 | 93.69 | 410.97 | 4931.60 |
| Instructor Natación 2 | 350.00 | 32.73 | 317.28 | 42.53 | 29.17 | 22.00 | 93.69 | 410.97 | 4931.60 |
| Entrenador Físico | 350.00 | 32.73 | 317.28 | 42.53 | 29.17 | 22.00 | 93.69 | 410.97 | 4931.60 |
| TOTAL | 3478.00 | 325.19 | 3152.81 | 422.58 | 289.83 | 198.00 | 910.41 | 4063.22 | 48758.61 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

Cuadro N° 43: Rol de provisiones segundo año

| ROL DE PROVISIONES SEGUNDO AÑO | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------------|---------------|-----------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|----------------------|--------------------|-----------------|
| CARGO | SUELDO BÁSICO | | | PROVISIONES | | | | | | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL | |
| | Sueldo | IESS 9.35% | Líquido a pagar | IESS 12.15% | XIII | XIV | Vacaciones | Fondo Reserva | Total Provisión | | | |
| Administrativo: | | | | | | | | | | | 2493.65 | 29923.81 |
| Gerente General | 600.00 | 56.10 | 543.90 | 72.90 | 50.00 | 22.00 | 25.00 | 50.00 | 219.90 | 763.80 | 9165.60 | |
| Contador | 500.00 | 46.75 | 453.25 | 60.75 | 41.67 | 22.00 | 20.83 | 41.67 | 186.92 | 640.17 | 7682.00 | |
| Secretaria | 300.00 | 28.05 | 271.95 | 36.45 | 25.00 | 22.00 | 12.50 | 25.00 | 120.95 | 392.90 | 4714.80 | |
| Personal Limpieza 1 | 264.00 | 24.68 | 239.32 | 32.08 | 22.00 | 22.00 | 11.00 | 22.00 | 109.08 | 348.39 | 4180.70 | |
| Personal Limpieza 2 | 264.00 | 24.68 | 239.32 | 32.08 | 22.00 | 22.00 | 11.00 | 22.00 | 109.08 | 348.39 | 4180.70 | |
| Ventas: | | | | | | | | | | | 640.17 | 7682.00 |
| Gerente de Marketing | 500.00 | 46.75 | 453.25 | 60.75 | 41.67 | 22.00 | 20.83 | 41.67 | 186.92 | 640.17 | 7682.00 | |
| Producción | | | | | | | | | | | 1364.15 | 16369.80 |
| Instructor Natación 1 | 350.00 | 32.73 | 317.28 | 42.53 | 29.17 | 22.00 | 14.58 | 29.17 | 137.44 | 454.72 | 5456.60 | |
| Instructor Natación 2 | 350.00 | 32.73 | 317.28 | 42.53 | 29.17 | 22.00 | 14.58 | 29.17 | 137.44 | 454.72 | 5456.60 | |
| Entrenador Físico | 350.00 | 32.73 | 317.28 | 42.53 | 29.17 | 22.00 | 14.58 | 29.17 | 137.44 | 454.72 | 5456.60 | |
| TOTAL | 3478.00 | 325.19 | 3152.81 | 422.58 | 289.83 | 198.00 | 144.92 | 289.83 | 1345.16 | 4497.97 | 53975.61 | |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

c) Gasto sueldo de producción adicional

Para la época vacacional, es decir, los meses: junio, julio y agosto, se contratará un instructor de natación adicional (instructor de natación N°3), ya que se estima que en las vacaciones de la sierra se incrementará la demanda del servicio.

El sueldo de este instructor será de \$350.00 mensual.

El gasto de la academia por los 3 meses es de: \$1050.00.

De conformidad con el Art 17. Del código de trabajo, la academia celebrará con el trabajador un contrato eventual con duración de 3 meses.

Cuadro N° 44: Gasto sueldo de producción adicional

| DETALLE | VALOR MENSUAL | TOTAL TRIMESTRAL |
|----------------------------|----------------------|-------------------------|
| Producción | | |
| Instructor de Natación N°3 | 350.00 | 1050.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

d) Gasto Servicios Básicos

Los gastos que tendrá la academia como concepto de servicios básicos involucran el consumo de:

- Agua
- Luz

El gasto de servicios básicos se detalla a continuación, mediante una tabla:

Cuadro N° 45: Gasto Servicios Básicos

| DETALLE | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Administración | 80.00 | 960.00 |
| Agua | 30.00 | 360.00 |
| Luz | 50.00 | 600.00 |
| Ventas | 20.00 | 240.00 |
| Agua | 6.00 | 72.00 |
| Luz | 14.00 | 168.00 |
| Producción | 400.00 | 4800.00 |
| Agua | 250.00 | 3000.00 |
| Luz | 150.00 | 1800.00 |
| TOTAL | 500.00 | 6000.00 |

Fuente: Investigación realizada a escuelas de natación existentes, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

e) Servicios Públicos

La academia contratará los servicios de internet. Además deberá cancelar mensualmente el servicio del teléfono. La siguiente tabla muestra el gasto en servicios públicos:

Cuadro N° 46: Gasto Servicios Públicos

| DETALLE | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Administración | | |
| Servicios Públicos | 22.00 | 264.00 |
| Ventas | | |
| Servicios Públicos | 23.00 | 276.00 |
| Producción | | |
| Servicios Públicos | 5.00 | 60.00 |
| TOTAL | 50.00 | 600.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

f) Gasto Suministros de Limpieza

Cuadro N° 47: Gasto Suministros de Limpieza

| DETALLE | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|--------------------------------|----------------------|--------------------|
| Administración | 15.20 | 182.40 |
| Escoba | 1.00 | 12.00 |
| Trapeador | 2.00 | 24.00 |
| Recogedor de basura | 1.00 | 12.00 |
| Fundas de basura | 1.50 | 18.00 |
| Papel Higiénico | 5.00 | 60.00 |
| Jabón Líquido | 1.50 | 18.00 |
| Desinfectante y ambientales | 3.20 | 38.40 |
| Ventas | 8.80 | 105.60 |
| Escoba | 1.00 | 12.00 |
| Trapeador | 1.50 | 18.00 |
| Recogedor de basura | 1.00 | 12.00 |
| Fundas de basura | 1.00 | 12.00 |
| Papel Higiénico | 2.00 | 24.00 |
| Jabón Líquido | 0.50 | 6.00 |
| Desinfectante y ambientales | 1.80 | 21.60 |
| Producción | 251.00 | 3012.00 |
| Escobas | 2.00 | 24.00 |
| Trapeadores | 3.50 | 42.00 |
| Recogedor de basura | 2.00 | 24.00 |
| Fundas de basura | 5.00 | 60.00 |
| Papel Higiénico | 14.00 | 168.00 |
| Jabón Líquido | 5.00 | 60.00 |
| Desinfectante y ambientales | 19.50 | 234.00 |
| Kit productos químicos-piscina | 200.00 | 2400.00 |
| TOTAL | 275.00 | 3300.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

g) Gasto Útiles de Oficina

Cuadro N° 48: Gasto útiles de Oficina

| DETALLE | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Administración | 48.75 | 585.00 |
| Resmas papel A4 | 10.00 | 120.00 |
| Esferos | 1.50 | 18.00 |
| Post-it | 1.25 | 15.00 |
| Cartuchos Impresora | 36.00 | 432.00 |
| Ventas | 43.20 | 518.40 |
| Resmas papel A4 | 5.00 | 60.00 |
| Esferos | 1.20 | 14.40 |
| Post-it | 1.00 | 12.00 |
| Cartuchos Impresora | 36.00 | 432.00 |
| Producción | 34.05 | 408.60 |
| Carnets | 32.40 | 388.80 |
| Esferos | 0.90 | 10.80 |
| Post-it | 0.75 | 9.00 |
| TOTAL | 126.00 | 1512.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec, 2011.
Autora: Verónica Barreiros.

h) Gasto Uniformes

La academia entregará uniformes a todo el personal que trabajará en la misma.

A cada empleado se le entregará uniformes de acuerdo a las condiciones de su trabajo. Es decir, se entregará:

- calentadores, camisetas y trajes de baño completos para el personal operativo (instructores de natación). Para el instructor de gimnasia se dará calentadores y camisetas.
- Para el personal de limpieza se otorgará su respectiva ropa de trabajo, es decir, mandiles.
- Para los demás empleados (contador, secretaria, gerente de marketing) se entregará ropa de oficina (camisas y/o blusas).

Mediante la siguiente tabla se detalla el gasto en uniformes que tendrá la empresa:

Cuadro N° 49: Gasto Uniformes

| UNIFORMES PARA EL PERSONAL | | | | |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|---------------|
| | DETALLE | CANTIDAD | COSTO UNIT. | TOTAL |
| Administrativo | | | | 44.00 |
| Contador | Camisas | 2 | 5.00 | 10.00 |
| Secretaria | Blusas | 2 | 5.00 | 10.00 |
| Personal de limpieza 1 | Mandiles | 2 | 6.00 | 12.00 |
| Personal de limpieza 2 | Mandiles | 2 | 6.00 | 12.00 |
| Ventas | | | | 10.00 |
| Gerente de Marketing | Camisas | 2 | 5.00 | 10.00 |
| Producción | | | | 244.00 |
| Instructor de Natación 1 | Calentadores | 2 | 25.00 | 50.00 |
| | Camisetas | 2 | 5.00 | 10.00 |
| | Traje de Baño | 2 | 12.00 | 24.00 |
| | Gorros Natación | 2 | 4.00 | 8.00 |
| Instructor de Natación 2 | Calentadores | 2 | 25.00 | 50.00 |
| | Camisetas | 2 | 5.00 | 10.00 |
| | Traje de Baño | 2 | 12.00 | 24.00 |
| | Gorros Natación | 2 | 4.00 | 8.00 |
| Instructor de Gimnasia | Calentadores | 2 | 25.00 | 50.00 |
| | Camisetas | 2 | 5.00 | 10.00 |
| TOTAL ANUAL | | | | 298.00 |

Fuente: Investigación directa, www.mercadolibre.com.ec, 2011.
Autora: Verónica Barreiros.

i) Gasto publicidad

La academia se dará a conocer por diferentes medios publicitarios, especialmente se ha escogido medios económicos, como: radio, prensa y hojas volantes. Cabe recalcar que se contaría con una página web a la que el cliente podrá acceder para obtener mayor información sobre los cursos.

En la siguiente tabla se muestra el gasto publicidad:

Cuadro N° 50: Gasto Publicidad

| CONCEPTO | DETALLE | VALOR MENSUAL | TIEMPO PUBLICIDAD | VALOR ANUAL |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------|----------------|
| Ventas | | | | |
| Radio | 4 cuñas y 2 menciones diarias. Días de Transmisión: Lunes a Viernes | 700.00 | 3 MESES | 2100.00 |
| Prensa Escrita | Costo por anuncio: \$20.00 diarios Días de publicación: Sábado y Domingo | 160.00 | Cada fin de semana de los meses que no hay publicidad radial. | 1440.00 |
| Hojas volantes | Costo: 0.02 ctv. c/u colores Número de volantes: 500 mensuales. | 10.00 | Todo el año. | 120.00 |
| TOTAL PUBLICIDAD ANUAL | | | | 3660.00 |

Fuente: Investigación directa, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

j) Gasto Mantenimiento

Con el fin de conservar las instalaciones en buenas condiciones, y de dar mantenimiento a los equipos de la academia o para reparaciones, se designará una cantidad para este concepto.

El siguiente cuadro muestra el gasto de mantenimiento:

Cuadro N° 51: Gasto Mantenimiento

| CONCEPTO | TOTAL MENSUAL | TOTAL ANUAL |
|--------------------------------|--------------------------|------------------------|
| Administrativo | | |
| Mantenimiento y/o reparaciones | 10.00 | 120.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

k) Gasto Refrigerio

Cuadro N° 52: Gasto Refrigerio

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNIT. | TOTAL ANUAL |
|-------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------|
| Producción | | | |
| Refrigerio | 3240 estimado de alumnos inscritos. | \$1.20 Valor estimado del refrigerio por alumno | 3888.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011

l) Gasto Diplomas

Cuadro N° 53: Gasto Diplomas

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNIT. | TOTAL ANUAL |
|-------------------|-------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|
| Producción | | | |
| Diplomas | 3240 unid. Estimado de alumnos inscritos al año | 0.10 centavos | 324.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011

4.5. DEPRECIACIONES

La depreciación es el valor que se desgasta un activo tangible por consecuencia de la utilización normal del mismo o del paso del tiempo.

El porcentaje de depreciación está determinado por el Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Cabe recalcar, que en el proyecto los activos fijos serán sujetos a depreciación considerando los porcentajes establecidos por la Ley.

Sin embargo, de conformidad con el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, Capítulo IV, Art.28, punto 6, literal c, en el que se determina que debido a la utilización intensiva o deterioro acelerado de los bienes se pueden determinar porcentajes para depreciaciones mayores a los indicados, siempre y cuando sea para bienes nuevos y se considere una vida útil de al menos cinco años (Anexo 9); la academia determinó para la depreciación de los materiales de natación y del equipo de primeros auxilios el porcentaje de 20%, es decir, una vida útil de 5 años. Esto considerando que estos bienes tienen un desgaste acelerado por su continuo uso, por las condiciones de su utilización, es decir, por el contacto diario que tienen con el agua con cloro de la piscina.

El método escogido para el cálculo de la depreciación de los activos fijos es: el método de línea recta.

4.5.1 Método de Línea Recta

“El método de depreciación por línea recta supone que el activo se desgasta por igual durante cada período contable, las cuotas de depreciación son iguales o constantes en función de la vida útil del activo.”¹²³

La fórmula para el cálculo de la depreciación por este método es:

$$\text{Depreciación Anual} = (\text{Costo} - \text{Valor Residual}) / \text{Vida útil del activo}$$

¹²³ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p. 241.

Valor Residual.- También conocido como valor de salvamento. Es aquel valor por el que la empresa calcula se podrá vender el activo una vez finalizada la vida útil del activo. El valor de salvamento no es obligatorio.

Vida útil del Activo.- Es el tiempo en el cual un activo se mantiene en buenas condiciones para ser utilizado.

“La vida útil de un activo debe considerarse como el número de años que ese activo estará en servicio para el propietario que tomará la decisión económica sobre ese activo.”¹²⁴

La empresa para el cálculo de la depreciación no ha asignado un valor de salvamento ya que no considera tener un rédito económico proveniente del bien luego de cumplido el tiempo de vida útil.

A continuación se muestra la depreciación de los activos:

Cuadro N° 54: Depreciaciones de los Activos Fijos

| ACTIVOS FIJOS | COSTO | VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN ANUAL |
|--------------------------------|----------------|----------------------|-------------------------------|
| Equipo de Computación | 3400.00 | 3 años | 1133.33 |
| Equipo de Oficina | 135.00 | 10 años | 13.50 |
| Muebles de Oficina | 1600.00 | 10 años | 160.00 |
| Materiales de Natación | 2145.00 | 5 años | 429.00 |
| Equipo de primeros auxilios | 450.00 | 5 años | 90.00 |
| TOTAL ANUAL | 7730.00 | | 1825.83 |

Fuente: REGISTRO OFICIAL - ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR, Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

¹²⁴ . BACA, Gabriel, *Fundamentos de Ingeniería Económica*, 4ta edición, Editorial Mc Graw Hill, 2007, p.136.

4.6. AMORTIZACIÓN

La amortización es la aplicación a gasto de un activo diferido en proporción a su valor y al tiempo estimado de vida.

Toda empresa para constituirse legalmente realiza una serie de gastos denominados de constitución, los mismos que pueden ser amortizados en cinco años al 20% anual, de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno, Capítulo IV, Art.28, punto 7, literal b.

*b) La amortización de los gastos pre - operacionales, de organización y constitución, de los costos y gastos acumulados en la investigación, experimentación y desarrollo de nuevos productos, sistemas y procedimientos; en la instalación y puesta en marcha de plantas industriales o sus ampliaciones, en la exploración y desarrollo de minas y canteras, en la siembra y desarrollo de bosques y otros sembríos permanentes. Estas amortizaciones se efectuarán en un período no menor de 5 años en porcentajes anuales iguales, a partir del primer año en que el contribuyente genere ingresos operacionales; una vez adoptado un sistema de amortización, el contribuyente sólo podrá cambiarlo con la autorización previa del respectivo Director Regional del Servicio de Rentas Internas.*¹²⁵

La amortización de los activos diferidos es:

Cuadro N° 55: Amortización de Activos Diferidos

| ACTIVO DIFERIDO | COSTO | % ANUAL | VALOR |
|----------------------------|----------------|----------------|---------------|
| Gastos de Constitución | 500.00 | 20% | 100.00 |
| Gastos de puesta en marcha | 1000.00 | 20% | 200.00 |
| TOTAL ANUAL | 1500.00 | ----- | 300.00 |

Fuente: REGISTRO OFICIAL - ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR, Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, 2010.

Autora: Verónica Barreiros.

Luego de haber determinado los gastos en los que tiene que incurrir la academia y de haber calculado las depreciaciones y amortizaciones, se agrupa a los gastos considerando si son: gastos administrativos, gastos de ventas y gastos de producción.

¹²⁵ REGISTRO OFICIAL, Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, 8 de Junio del 2010, www.cip.org.ec.

La siguiente tabla muestra los gastos administrativos de la academia:

Cuadro N° 56: Resumen Gastos Administrativos

| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | |
|-------------------------------|----------------------|--------------------|
| CONCEPTO | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Arriendo | 1500.00 | 18000.00 |
| Sueldo Personal Adm. | 2252.65 | 27031.81 |
| Servicios Básicos | 80.00 | 960.00 |
| Servicios Públicos | 22.00 | 264.00 |
| Suministros de Limpieza | 15.20 | 182.40 |
| Útiles de Oficina | 48.75 | 585.00 |
| Uniformes | 3.67 | 44.00 |
| Mantenimiento | 10.00 | 120.00 |
| Depreciaciones | 152.15 | 1825.83 |
| Amortizaciones | 25.00 | 300.00 |
| TOTAL | 4109.42 | 49313.04 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

A continuación se detalla los gastos de ventas de la empresa:

Cuadro N° 57: Resumen Gastos de Ventas

| GASTOS DE VENTAS | | |
|-------------------------|----------------------|--------------------|
| CONCEPTO | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Sueldo Ventas | 577.67 | 6932.00 |
| Servicios Básicos | 20.00 | 240.00 |
| Servicios Públicos | 23.00 | 276.00 |
| Suministros de Limpieza | 8.80 | 105.60 |
| Útiles de Oficina | 43.20 | 518.40 |
| Uniformes | 0.83 | 10.00 |
| Publicidad | 305.00 | 3660.00 |
| TOTAL | 978.50 | 11742.00 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

Este cuadro muestra los gastos de producción:

Cuadro N° 58: Resumen Gastos de Producción

| GASTOS DE PRODUCCIÓN | | |
|-----------------------------|----------------------|--------------------|
| CONCEPTO | VALOR MENSUAL | TOTAL ANUAL |
| Sueldos Operativo | 1232.90 | 14794.80 |
| Gasto operativo adicional | 350.00 | 1050.00 |
| Servicios Básicos | 400.00 | 4800.00 |
| Servicios Públicos | 5.00 | 60.00 |
| Suministros de Limpieza | 251.00 | 3012.00 |
| Útiles de Oficina | 34.05 | 408.60 |
| Uniformes | 20.33 | 244.00 |
| Refrigerio | 324.00 | 3888.00 |
| Diplomas | 27.00 | 324.00 |
| TOTAL | 2644.28 | 28581.40 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.7. PRESUPUESTOS

Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período, por lo general en forma anual.

Es una predicción tanto de las ventas de la empresa así como de los gastos.

4.7.1. Presupuesto de Ingresos

Se obtendrá ingresos por las ventas anuales del servicio. Así como por el arriendo del bar que se cobre.

4.7.1.1. Presupuesto de Ingresos por ventas

La academia tendrá ingresos por las ventas de los cursos de natación. Cabe recalcar que el precio de los cursos de natación para el año 1 es de \$39, pero se incrementará para los años posteriores, de acuerdo al porcentaje de inflación.

La academia ha elaborado su respectivo presupuesto de ventas para conocer los ingresos que se tendrá anualmente:

Cuadro N° 59: Presupuesto de Ingresos por Ventas

| PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTAS | | | | | |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Alumnos Anuales | 3240 | 4050 | 4590 | 5130 | 5292 |
| Precio Servicio | 39.00 | 40.65 | 42.37 | 44.16 | 46.03 |
| TOTAL INGRESOS POR VENTAS | 126360.00 | 164631.29 | 194474.55 | 226547.98 | 243587.72 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.7.1.2. Presupuesto de Otros Ingresos de la academia de natación (arriendo del bar)

Se tendrá ingresos por el arriendo del bar, que se cobrará. El monto del arriendo es de \$400.00 dólares mensuales, lo que anualmente es: \$ 4800.00. Este valor se incrementará pasados 2 años, de acuerdo a la inflación. A continuación se muestra los ingresos por arriendo:

Cuadro N° 60: Presupuesto de Otros Ingresos

| PRESUPUESTO OTROS INGRESOS (BAR) | | | | | |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Arriendo Mensual | 400.00 | 400.00 | 416.92 | 416.92 | 434.56 |
| Arriendo Anual | 4800.00 | 4800.00 | 5003.04 | 5003.04 | 5214.67 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

A continuación se muestra el presupuesto total de ingresos de la academia considerando tanto los ingresos por ventas como los ingresos por arriendo del bar.

Cuadro N° 61: Presupuesto de Ingresos Totales de la Academia

| PRESUPUESTO TOTAL DE INGRESOS (VENTAS Y ARRIENDO BAR) | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Ingresos Ventas | 126360.00 | 164631.29 | 194474.55 | 226547.98 | 243587.72 |
| Otros Ingresos | 4800.00 | 4800.00 | 5003.04 | 5003.04 | 5214.67 |
| TOTAL INGRESOS | 131160.00 | 169431.29 | 199477.59 | 231551.02 | 248802.39 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.7.2. Presupuesto de Gastos o Egresos

Es el total de egresos de dinero que tendrá la empresa de forma anual. Para la proyección se utilizó la tasa de inflación del 2011, “la cual es 4.23%”.¹²⁶

Cuadro N° 62: Presupuesto de Gastos

| GASTOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| ADMINISTRATIVOS | 49313.04 | 52296.21 | 54418.42 | 55836.79 | 58108.76 |
| Arriendo | 18000.00 | 18000.00 | 18761.40 | 18761.40 | 19555.01 |
| Sueldo Personal Adm. | 27031.81 | 29923.81 | 31189.59 | 32508.91 | 33884.03 |
| Servicios Básicos | 960.00 | 1000.61 | 1042.93 | 1087.05 | 1133.03 |
| Servicios Públicos | 264.00 | 275.17 | 286.81 | 298.94 | 311.58 |
| Suministros de Limpieza | 182.40 | 190.12 | 198.16 | 206.54 | 215.28 |
| Útiles de Oficina | 585.00 | 609.75 | 635.54 | 662.42 | 690.44 |
| Uniformes | 44.00 | 45.86 | 47.80 | 49.82 | 51.93 |
| Mantenimiento | 120.00 | 125.08 | 130.37 | 135.88 | 141.63 |
| Dep. Equipo de Comp. | 1133.33 | 1133.33 | 1133.33 | 1133.33 | 1133.33 |
| Dep. Equipo de Oficina | 13.50 | 13.50 | 13.50 | 13.50 | 13.50 |
| Dep. Muebles de Oficina | 160.00 | 160.00 | 160.00 | 160.00 | 160.00 |
| Dep. Materiales Natación | 429.00 | 429.00 | 429.00 | 429.00 | 429.00 |
| Dep. Equipo prim. Aux. | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 |
| Amortizaciones | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 |
| VENTAS | 11742.00 | 12695.46 | 13232.48 | 13792.22 | 14375.63 |
| Sueldo Ventas | 6932.00 | 7682.00 | 8006.95 | 8345.64 | 8698.66 |
| Servicios Básicos | 240.00 | 250.15 | 260.73 | 271.76 | 283.26 |
| Servicios Públicos | 276.00 | 287.67 | 299.84 | 312.53 | 325.75 |
| Suministros de Limpieza | 105.60 | 110.07 | 114.72 | 119.58 | 124.63 |
| Útiles de Oficina | 518.40 | 540.33 | 563.18 | 587.01 | 611.84 |
| Uniformes | 10.00 | 10.42 | 10.86 | 11.32 | 11.80 |
| Publicidad | 3660.00 | 3814.82 | 3976.18 | 4144.38 | 4319.68 |
| PRODUCCIÓN | 28581.40 | 33321.82 | 36146.06 | 39002.12 | 40440.86 |
| Sueldos Operativo | 14794.80 | 16369.80 | 17062.24 | 17783.98 | 18536.24 |
| Gasto operativo adicional | 1050.00 | 1094.42 | 1140.71 | 1188.96 | 1239.25 |
| Servicios Básicos | 4800.00 | 6000.00 | 6800.00 | 7600.00 | 7840.00 |
| Servicios Públicos | 60.00 | 62.54 | 65.18 | 67.94 | 70.81 |
| Suministros de Limpieza | 3012.00 | 3765.00 | 4267.00 | 4769.00 | 4919.60 |
| Útiles de Oficina | 408.60 | 510.75 | 578.85 | 646.95 | 667.38 |
| Uniformes | 244.00 | 254.32 | 265.08 | 276.29 | 287.98 |
| Refrigerio | 3888.00 | 4860.00 | 5508.00 | 6156.00 | 6350.40 |
| Diplomas | 324.00 | 405.00 | 459.00 | 513.00 | 529.20 |
| TOTAL GASTOS | 89636.4 | 98313.5 | 103797.0 | 108631.1 | 112925.3 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

¹²⁶ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Inflación, 2011, www.bce.fin.ec

4.8. ESTADOS FINANCIEROS

“Los Estados Financieros se elaboran al finalizar un período contable con el objetivo de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía”.¹²⁷

4.8.1. Estado de Situación Económica o Estado de Resultados

“Denominado también Estado de Pérdidas y Ganancias. Se elabora al finalizar el período contable con el objetivo de determinar la situación económica de la empresa”.¹²⁸

Para conocer la situación económica del proyecto, se realizó el respectivo estado de resultados. Este estado se proyectó a cinco años.

Es importante mencionar que en el estado de resultados se obtuvo la reserva legal del 5% de la utilidad neta del ejercicio, esto de forma obligatoria por disposición de la Ley de compañías, para empresas con responsabilidad Limitada.

A continuación se anota el art. 109 de la Ley de compañías para empresas de responsabilidad limitada, que hace mención sobre la reserva legal:

*Art. 109.- La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al veinte por ciento del capital social. En cada anualidad la compañía segregará, de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto.*¹²⁹

A continuación se muestra el respectivo Estado de Resultados:

¹²⁷ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p. 183.

¹²⁸ Idem.

¹²⁹ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec

Cuadro N° 63: Estado de Resultados proyectado

| ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO | | | | | |
|-----------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| CUENTAS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Ventas Netas | 126360.00 | 164631.29 | 194474.55 | 226547.98 | 243587.72 |
| (-) Costo de Producción | 28581.40 | 33321.82 | 36146.06 | 39002.12 | 40440.86 |
| (=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 97778.60 | 131309.47 | 158328.49 | 187545.86 | 203146.86 |
| (-) GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | | |
| Arriendo | 18000.00 | 18000.00 | 18761.40 | 18761.40 | 19555.01 |
| Sueldo Personal administrativo | 27031.81 | 29923.81 | 31189.59 | 32508.91 | 33884.03 |
| Servicios Básicos | 960.00 | 1000.61 | 1042.93 | 1087.05 | 1133.03 |
| Servicios Públicos | 264.00 | 275.17 | 286.81 | 298.94 | 311.58 |
| Suministros de Limpieza | 182.40 | 190.12 | 198.16 | 206.54 | 215.28 |
| Útiles de Oficina | 585.00 | 609.75 | 635.54 | 662.42 | 690.44 |
| Uniformes | 44.00 | 45.86 | 47.80 | 49.82 | 51.93 |
| Mantenimiento | 120.00 | 125.08 | 130.37 | 135.88 | 141.63 |
| Depreciaciones | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 |
| Amortizaciones | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 |
| (-) GASTOS DE VENTAS | 11742.00 | 12695.46 | 13232.48 | 13792.22 | 14375.63 |
| Sueldo Ventas | 6932.00 | 7682.00 | 8006.95 | 8345.64 | 8698.66 |
| Servicios Básicos | 240.00 | 250.15 | 260.73 | 271.76 | 283.26 |
| Servicios Públicos | 276.00 | 287.67 | 299.84 | 312.53 | 325.75 |
| Suministros de Limpieza | 105.60 | 110.07 | 114.72 | 119.58 | 124.63 |
| Útiles de Oficina | 518.40 | 540.33 | 563.18 | 587.01 | 611.84 |
| Uniformes | 10.00 | 10.42 | 10.86 | 11.32 | 11.80 |
| Publicidad | 3660.00 | 3814.82 | 3976.18 | 4144.38 | 4319.68 |
| TOTAL DE GASTOS | 61055.04 | 64991.68 | 67740.82 | 70606.26 | 73592.91 |
| (=) UTILIDAD OPERACIONAL | 36723.56 | 66317.79 | 90587.67 | 116939.60 | 129553.95 |
| (+) OTROS INGRESOS | 4800.00 | 4800.00 | 5003.04 | 5003.04 | 5214.67 |
| (=) UTILIDAD ANTES PART. TRAB. | 41523.56 | 71117.79 | 95590.71 | 121942.64 | 134768.62 |
| (-) 15% Participación Trabajadores | 6228.53 | 10667.67 | 14338.61 | 18291.40 | 20215.29 |
| (=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 35295.03 | 60450.12 | 81252.10 | 103651.24 | 114553.33 |
| (-) 25% Impuesto a la Renta | 8823.76 | 15112.53 | 20313.02 | 25912.81 | 28638.33 |
| (=) UTILIDAD LÍQUIDA | 26471.27 | 45337.59 | 60939.07 | 77738.43 | 85915.00 |
| 5% Reserva Legal | 1323.56 | 2266.88 | 3046.95 | 3886.92 | 4295.75 |
| 3% Reserva Estatutaria | 794.14 | 1360.13 | 1828.17 | 2332.15 | 2577.45 |
| 10% Reserva Facultativa | 2647.13 | 4533.76 | 6093.91 | 7773.84 | 8591.50 |
| 50% Dividendos | 13235.63 | 22668.80 | 30469.54 | 38869.22 | 42957.50 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

4.8.2 Estado de Situación Financiera o Balance General

“Es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que le pertenece a su propietario, a una fecha determinada. Se elabora al finalizar el período contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada”.¹³⁰ El balance general es el siguiente:

Cuadro N° 64: Balance General Proyectado

| CUENTAS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| ACTIVOS | | | | | |
| ACTIVO CORRIENTE | | | | | |
| Bancos | 43520.95 | 59770.63 | 73575.66 | 84878.45 | 93125.48 |
| Total Activo Corriente | 43520.95 | 59770.63 | 73575.66 | 84878.45 | 93125.48 |
| ACTIVOS FIJOS | | | | | |
| Equipo de Computación | 3400.00 | 3400.00 | 3400.00 | 3400.00 | 3400.00 |
| Equipo de Oficina | 135.00 | 135.00 | 135.00 | 135.00 | 135.00 |
| Muebles de Oficina | 1600.00 | 1600.00 | 1600.00 | 1600.00 | 1600.00 |
| Materiales de Natación | 2145.00 | 2145.00 | 2145.00 | 2145.00 | 2145.00 |
| Equipo de Primeros Auxilios | 450.00 | 450.00 | 450.00 | 450.00 | 450.00 |
| (-) Dep. acumulada | 1825.83 | 3651.66 | 5477.00 | 3903.33 | 5729.16 |
| Depósito en Garantía | 3000.00 | 3000.00 | 3000.00 | 3000.00 | 3000.00 |
| Total Activos Fijos | 8904.17 | 7078.34 | 5253.00 | 6826.67 | 5000.84 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | | | | | |
| Gastos Const. y puesta en marcha | 1500.00 | 1500.00 | 1500.00 | 1500.00 | 1500.00 |
| (-) Amort. Acumulada | 300.00 | 600.00 | 900.00 | 1200.00 | 1500.00 |
| Total Activos Diferidos | 1200.00 | 900.00 | 600.00 | 300.00 | 0.00 |
| TOTAL ACTIVOS | 53625.12 | 67748.97 | 79428.66 | 92005.12 | 98126.32 |
| PASIVOS | | | | | |
| PASIVOS CORRIENTE | | | | | |
| 15% Participación Trab. | 6228.53 | 10667.67 | 14338.61 | 18291.40 | 20215.29 |
| 25% Impuesto Renta | 8823.76 | 15112.53 | 20313.02 | 25912.81 | 28638.33 |
| Total Pasivo Corriente | 15052.29 | 25780.20 | 34651.63 | 44204.21 | 48853.62 |
| TOTAL PASIVOS | 15052.29 | 25780.20 | 34651.63 | 44204.21 | 48853.62 |
| PATRIMONIO | | | | | |
| Capital Propio (Inversión Inicial) | 33808.00 | 33808.00 | 33808.00 | 33808.00 | 33808.00 |
| 5% Reserva Legal | 1323.56 | 2266.88 | 3046.95 | 3886.92 | 4295.75 |
| 3% Reserva Estatutaria | 794.14 | 1360.13 | 1828.17 | 2332.15 | 2577.45 |
| 10% Reserva Facultativa | 2647.13 | 4533.76 | 6093.91 | 7773.84 | 8591.50 |
| TOTAL PATRIMONIO | 38572.83 | 41968.77 | 44777.03 | 47800.91 | 49272.70 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 53625.12 | 67748.97 | 79428.66 | 92005.12 | 98126.32 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

¹³⁰ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p. 209.

4.8.3 Flujo neto de caja

El flujo de caja es un informe financiero que muestra los flujos de ingreso y egreso de efectivo que ha obtenido una empresa.

“Este estado financiero se elabora al término de un ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa”.¹³¹

El flujo de caja de la academia es:

Cuadro N° 65: Flujo de Caja

| FLUJO DE CAJA | | | | | | |
|--------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| CUENTAS | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS | | 131160.00 | 169431.29 | 199477.59 | 231551.02 | 248802.39 |
| Ingresos por ventas | | 126360.00 | 164631.29 | 194474.55 | 226547.98 | 243587.72 |
| (+)Otros Ingresos | | 4800.00 | 4800.00 | 5003.04 | 5003.04 | 5214.67 |
| (-)EGRESOS | | 89636.4 | 98313.5 | 103797.0 | 108631.1 | 112925.3 |
| (-)Costo de Producción | | 28581.40 | 33321.82 | 36146.06 | 39002.12 | 40440.86 |
| (-)Gastos Administrativos | | 49313.04 | 52296.21 | 54418.42 | 55836.79 | 58108.76 |
| (-)Gastos de Ventas | | 11742.00 | 12695.46 | 13232.48 | 13792.22 | 14375.63 |
| (-) Depreciación | | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 |
| (-)Amortización | | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 |
| (=)UTILIDAD ANTES PART. E IMPUESTOS | | 39397.73 | 68991.97 | 93554.80 | 120794.06 | 133751.31 |
| (-)15% Participación de trabajadores | | 5909.66 | 10348.80 | 14033.22 | 18119.11 | 20062.70 |
| (=) UTILIDAD ANTES IMPUESTOS | | 33488.07 | 58643.17 | 79521.58 | 102674.95 | 113688.61 |
| (-) 25% Imp. a la Renta | | 8372.0176 | 14660.794 | 19880.395 | 25668.738 | 28422.153 |
| (=) UTILIDAD NETA | | 25116.05 | 43982.38 | 59641.19 | 77006.21 | 85266.46 |
| (+) Depreciaciones | | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 | 1825.83 |
| (+) Amortización | | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 | 300.00 |
| (-) Costo de Inv. o Inversión Inicial | -33808.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| (-) Capital de Trabajo | | 21578.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| (+)Recuperación de Capital | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| (=) FLUJO DE CAJA | -33808.00 | 5663.88 | 46108.21 | 61767.02 | 79132.04 | 87392.29 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

¹³¹ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p. 192.

4.9. DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de ventas, bajo las cuales los ingresos totales son iguales a los costos totales y la utilidad es igual a cero.

Es decir, el volumen de ventas donde la academia no obtiene ganancias ni pérdidas.

Para determinar el punto de equilibrio, es necesario en primer lugar clasificar a los costos en: fijos y variables

- **Costos Fijos**

Son aquellos que permanecen constantes independientemente del volumen de ventas de la academia.

“Los costos fijos son aquellos costos que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios”.¹³²

- **Costos Variables**

Son aquellos que varían o se modifican de acuerdo al nivel de actividad de la empresa.

*Como su nombre lo indica, el costo variable hace referencia a los costos de producción que varían dependiendo del nivel de producción. Todo aquel costo que aumenta o disminuye según aumente o disminuya la producción, se conoce como costo variable, es decir, si no hay producción no hay costos variables y si se producen muchas unidades el costo variable es alto.*¹³³

¹³² GONZÁLEZ, María, Costos, 2002, www.gestiopolis.com

¹³³ GERENCIE.COM, Costo Variable, 2011, www.gerencie.com

A continuación se realiza la clasificación en costos fijos y costos variables:

Cuadro N° 66: Costos Fijos

| COSTOS FIJOS | TOTAL ANUAL |
|----------------------------------|--------------------|
| Administrativos | |
| Arriendo | 18000.00 |
| Sueldo Personal administrativo | 27031.81 |
| Servicios Básicos | 960.00 |
| Servicios Públicos | 264.00 |
| Suministros de Limpieza | 182.40 |
| Útiles de Oficina | 585.00 |
| Uniformes | 44.00 |
| Mantenimiento | 120.00 |
| Dep. Equipo de Computación | 1133.33 |
| Dep. Equipo de Oficina | 13.50 |
| Dep. Muebles de Oficina | 160.00 |
| Dep. Materiales de Natación | 429.00 |
| Dep. Equipo de primeros auxilios | 90.00 |
| Amortizaciones | 300.00 |
| Ventas | |
| Sueldo Ventas | 6932.00 |
| Servicios Básicos | 240.00 |
| Servicios Públicos | 276.00 |
| Suministros de Limpieza | 105.60 |
| Útiles de Oficina | 518.40 |
| Uniformes | 10.00 |
| Publicidad | 3660.00 |
| Producción | |
| Sueldos Operativo | 14794.80 |
| Gasto operativo adicional | 1050.00 |
| Servicios Públicos | 60.00 |
| Uniformes | 244.00 |
| TOTAL CF | 77203.84 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

Los costos variables son:

Cuadro N° 67: Costos Variables

| COSTOS VARIABLES | TOTAL ANUAL |
|-------------------------|--------------------|
| Producción | |
| Servicios Básicos | 4800.00 |
| Suministros de Limpieza | 3012.00 |
| Útiles de Oficina | 408.60 |
| Refrigerio | 3888.00 |
| Diplomas | 324.00 |
| TOTAL CV | 12432.60 |

Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

Después de la clasificación en costos fijos y variables, se realiza el cálculo del punto de equilibrio:

DATOS

Precio de Venta: **\$39.00**

Costo Fijo total: **\$ 77203.84**

Costo Variable Total: **\$12432.60**

Costo Variable Unitario: **\$12432.60 / 5400 cursos = 2.30**

FORMULAS

$$CT = CF + CVq$$

$$I = p * q$$

PROCEDIMIENTO

$$U = 0$$

$$I = CT$$

$$p * q = CF + CVq$$

$$39q = 77203.84 + 2.3q$$

$$39q - 2.3q = 77203.84$$

$$36.7q = 77203.84$$

$$q = 77203.84 / 36.7$$

$$q = \mathbf{2103.64 \text{ personas}}$$

Reemplazo

$$39q = 77203.84 + 2.3q$$

$$39(2103.64) = 77203.84 + 2.3(2103.64)$$

$$\mathbf{82042 = 82042 \text{ dólares}}$$

Punto de Equilibrio (2103.64 q; 82042 \$)

GRÁFICO

$$CT = 77203.84 + 2.3q$$

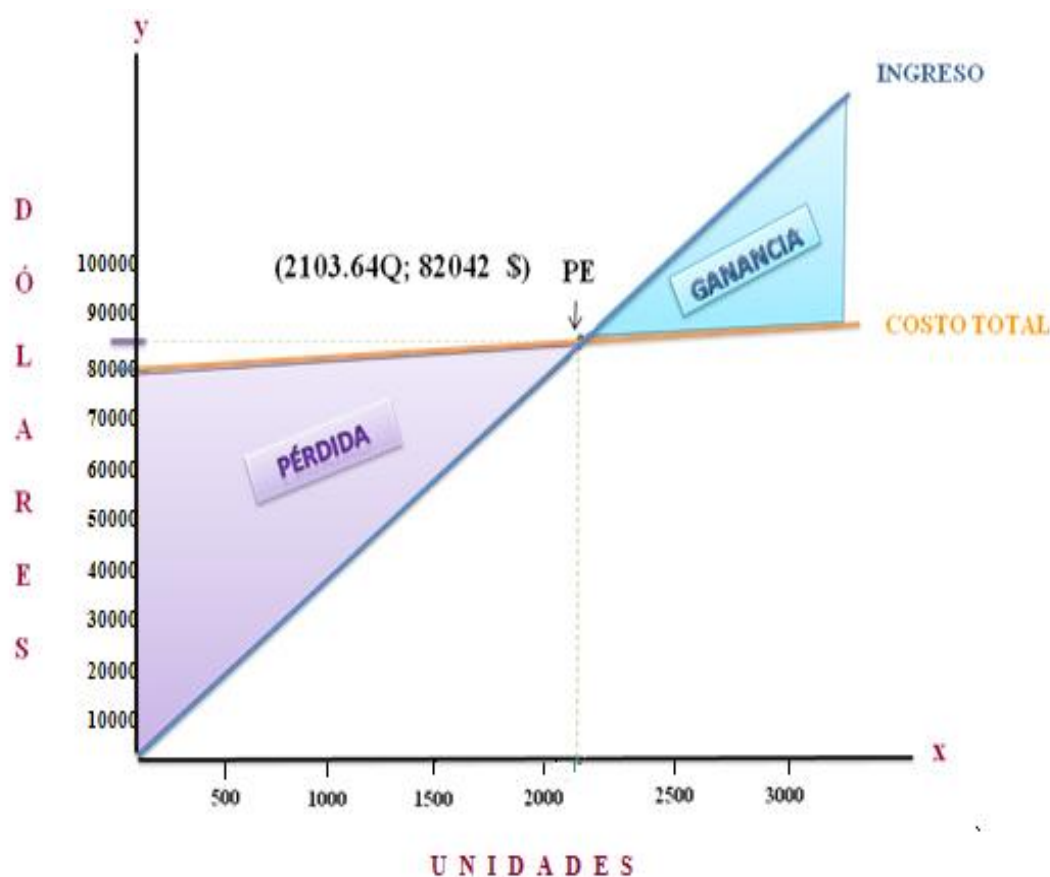
| Q | CT |
|---------|----------|
| 0 | 77203.84 |
| 2103.64 | 82042 |

– $I = 39q$

| Q | I |
|---------|-------|
| 0 | 0 |
| 2103.64 | 82042 |

A continuación se muestra el gráfico del punto de equilibrio de la empresa:

Gráfico N° 26: Punto de Equilibrio



Fuente: Verónica Barreiros, 2011.

Como se puede ver en el gráfico, la academia tiene un punto de equilibrio de 2103.64 cursos de natación lo que corresponde a \$ 82042.00.

Todas las ventas de cursos que se realicen sobre a partir de este punto en adelante, constituye para la empresa una ganancia; mientras que por el contrario, si se vende menos de 2103.64 cursos de natación equivale a una pérdida para la organización.

CAPITULO V

5. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

5.1. Definición del VAN y cálculo del VAN del proyecto

El VAN significa el Valor Actual Neto, y es una herramienta que sirve para evaluar y tomar decisiones. El VAN permite determinar la **viabilidad** de un proyecto.

Su fórmula de cálculo es la siguiente y tiene 3 condicionantes:

$$VAN = -FF0 + \frac{FF1}{(1+i)^1} + \frac{FF2}{(1+i)^2} + \frac{FF3}{(1+i)^3} + \frac{FF4}{(1+i)^4} + \frac{FF5}{(1+i)^5} + \dots + \frac{FFn}{(1+i)^n}$$

$$VAN = \begin{cases} > 0 & \text{Significa que el proyecto es viable.} \\ < 0 & \text{Significa que el proyecto no es viable.} \\ = 0 & \text{El proyecto es indiferente.} \end{cases}$$

Para el cálculo del VAN se debe determinar la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).

5.1.1. TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)

Para el cálculo del VAN se debe tomar en cuenta una determinada tasa de descuento, la cual constituye una medida mínima de rentabilidad que se le exige al proyecto para que sea aceptable y no se rechace la inversión. Es decir, constituye la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) del proyecto.

Para el cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento se considera:

– Riesgo País

“En economía el Riesgo País se define como aquel que asumen las entidades financieras, las empresas o el Estado, por el posible impago por operaciones comerciales o préstamos que realizan con el sector público o privado de otro país”.¹³⁴

“Se la expresa como un índice. El Riesgo País del Ecuador a Junio 2011, según el Banco Central es del **8.03%**.”¹³⁵

¹³⁴ACHING, César, Riesgo País, 2008, www.gestiopolis.com

¹³⁵ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Riesgo País, 2011, www.bce.fin.ec

– **Inflación**

Mide el porcentaje de variación sostenida del precio de los bienes y servicios finales de una economía.

“La inflación anual del país a Junio 2011 es de **4.23%**”.¹³⁶

– **Premio al riesgo**

“Significa el verdadero crecimiento del dinero, se le llama así porque el inversionista siempre arriesga su dinero y por arriesgarlo merece una ganancia adicional sobre la inflación”.¹³⁷

El premio al riesgo para el proyecto es de 4% y 5%, por tratarse de un proyecto de creación de una empresa de servicios que no involucra un alto riesgo.

A continuación se resume los datos en la siguiente tabla:

Cuadro N° 68: Cálculo TMAR 1

| CONCEPTO | PORCENTAJE |
|------------------|---------------------|
| Riesgo País | 8.03% |
| Inflación | 4.23% |
| Premio al riesgo | 4% |
| TMAR | 16.26% = 16% |

Fuente: Banco Central del Ecuador, Indicadores, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

En conclusión, la tasa mínima aceptable de rendimiento es de **16%** (TMAR1=16%).

Además la academia considera una segunda tasa mínima aceptable de rendimiento para el cálculo del VAN, que es de **17%**

Cuadro N° 69: Cálculo TMAR 2

| CONCEPTO | PORCENTAJE |
|------------------|--------------------|
| Riesgo País | 8.03% |
| Inflación | 4.23% |
| Premio al riesgo | 5% |
| TMAR | 17.26 = 17% |

Fuente: Banco Central del Ecuador, Indicadores, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

¹³⁶ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Inflación, 22 de Junio de 2011, www.bce.fin.ec

¹³⁷ BACA, Gabriel, Op. Cit. p.87.

El cálculo del VAN es el siguiente:

1)

$$VAN_{16\%} = -33808.00 + \frac{5663.88}{(1 + 0.16)^1} + \frac{46108.21}{(1 + 0.16)^2} + \frac{61767.02}{(1 + 0.16)^3} + \frac{79132.04}{(1 + 0.16)^4} + \frac{87392.29}{(1 + 0.16)^5}$$

$$VAN_{16\%} = 130224.6$$

2)

$$VAN_{17\%} = -33808.00 + \frac{5663.88}{(1 + 0.17)^1} + \frac{46108.21}{(1 + 0.17)^2} + \frac{61767.02}{(1 + 0.17)^3} + \frac{79132.04}{(1 + 0.17)^4} + \frac{87392.29}{(1 + 0.17)^5}$$

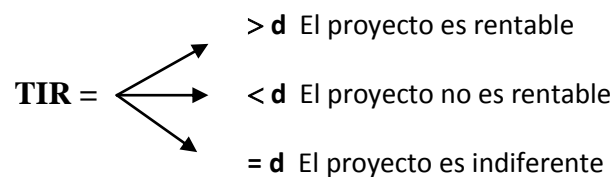
$$VAN_{17\%} = 125370.5$$

5.2. DEFINICIÓN DE LA TIR Y CÁLCULO DE LA TIR DEL PROYECTO

La TIR es la Tasa Interna de Retorno. Es una herramienta que sirve para determinar la **rentabilidad** de un proyecto.

Su fórmula de cálculo es la siguiente y tiene 3 condicionantes:

$$TIR = i_2 - VAN_2 \left\{ \frac{i_2 - i_1}{VAN_2 - VAN_1} \right\}$$



Donde

I1= tasa de descuento 1

I2= tasa de descuento 2

VAN1 = VAN a la tasa de descuento 1

VAN2 = VAN a la tasa de descuento 2

La TIR del proyecto es el siguiente:

$$i1 \text{ (TMAR1)} = 16\%$$

$$i2 \text{ (TMAR2)} = 17\%$$

$$VAN1 = 130224.6$$

$$VAN2 = 125370.5$$

$$TIR = 0.17 - (125370.5) \left\{ \frac{0.17 - 0.16}{125370.5 - 130224.6} \right\}$$

$$TIR = 0.428 \times 100$$

$$TIR = 42.8 \% = 43\%$$

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es 43%, la cual es mayor a la TMAR1:16% y TMAR2:17% establecidas, por lo que el proyecto es **rentable**.

5.3. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

“Consiste en medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.”¹³⁸

Para calcular el Periodo de Recuperación de la Inversión del proyecto se van sumando uno a uno los flujos netos de efectivo hasta llegar a cubrir el monto de la inversión, y ese será el periodo de recuperación.

Para el cálculo del tiempo exacto se utiliza la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{\textit{Inversión Inicial} - \textit{Flujo de fondos anterior}}{\textit{Flujo de fondos del año}}$$

¹³⁸ DIDIER, José, Período de Recuperación de la Inversión, 2008, www.pymesfuturo.com

A continuación se muestra el cálculo del PRI:

Cuadro N° 70: Cálculo Período de Recuperación de la Inversión

| CÁLCULO PRI | | |
|--------------------|----------------------|----------------------|
| AÑO | FLUJO DE CAJA | SUMATORIA FNE |
| 0 | - 33808 (Inv. In.) | |
| 1 | 5663.88 | 5663.88 |
| 2 | 46108.21 | 51772.09 |
| 3 | 61767.02 | 113539.11 |
| 4 | 79132.04 | 192671.15 |
| 5 | 87392.29 | 280063.44 |

Fuente: Flujo de efectivo, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

$$PRI = \frac{33808.00 - 5663.88}{51772.09}$$

$$PRI = 0.5$$

$$PRI = 0.5 + 1 \text{ año completo}$$

El periodo de recuperación para este proyecto y de acuerdo a sus flujos de efectivo es de 1.5 periodos, es decir, un año y medio.

5.5. RELACIÓN BENEFICIO-COSTO

La Relación Beneficio-Costo compara el valor actual de los beneficios proyectados con el valor actual de los costos, incluida la inversión.

La Relación Beneficio- Costo tiene 3 condicionantes:

B/C >1 Implica ingresos > egresos, por lo tanto el proyecto es aconsejable.

B/C = 1 Implica ingresos = egresos, por lo tanto el proyecto es indiferente.

B/C < 1 Implica ingresos < egresos, por lo tanto el proyecto no es aconsejable.

Para obtener la Relación Beneficio-Costo se utiliza el flujo de caja de cada año, y se descuenta la $i = 16\%$ correspondiente a la TMAR1 del proyecto, trayendo los valores desde el año uno hasta el año cinco a valor actual, para lo que se utilizó la formula:

$$P = \frac{F}{(1 + i)^n}$$

Luego la sumatoria de los flujos de caja traídos a valor presente se divide para la inversión del año cero.

A continuación se muestra el cálculo de la relación beneficio – costo del proyecto:

Cuadro N° 71: Cálculo Relación Beneficio-Costo

| RELACIÓN BENEFICIO COSTO | | |
|---------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|
| AÑOS | FLUJOS DE CAJA | FLUJO DE CAJA A VALOR PRESENTE |
| 1 | 5663.88 | 4882.66 |
| 2 | 46108.21 | 34265.91 |
| 3 | 61767.02 | 39571.52 |
| 4 | 79132.04 | 43703.92 |
| 5 | 87392.29 | 41608.61 |
| TOTAL | | 164032.6 |
| INVERSIÓN INICIAL | | 33808.00 |
| BENEFICIO-COSTO | | 4.85 |

Fuente: Flujo de efectivo, 2011.

Autora: Verónica Barreiros.

Como se puede apreciar, existe un rendimiento de \$**4.85** de los beneficios sobre los costos, lo que significa que por cada dólar en que el proyecto incurre en costos, se ha obtenido \$ **4.85** de beneficios para la empresa.

Como el resultado obtenido es mayor a 1, nos indica que los ingresos son mayores a los egresos por lo tanto el proyecto es **aconsejable**.

5.5 INDICADORES FINANCIEROS

La aplicación de indicadores financieros en un proyecto permite determinar o conocer la situación en la que se encuentra la empresa desde una perspectiva financiera, esto con el fin de tomar medidas correctivas apropiadas y oportunas que lleven a la organización a un funcionamiento normal.

5.5.1. INDICADORES O ÍNDICES DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO

“Miden la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones o deudas a corto plazo (menor a 1 año) y para atender con normalidad sus operaciones. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presente la empresa para pagar sus pasivos corrientes”.¹³⁹

- **Índice de Solvencia**

Indica la capacidad que tiene la empresa para afrontar o cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Muestra las veces que el activo corriente o de corto plazo cubre las obligaciones de corto plazo.

Índice de Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Índice de Solvencia = 43520.95 / 15052.29

Índice de Solvencia = 2.89

Muestra que la empresa dispone de 2.89 dólares para cubrir cada dólar que debe.

5.5.2 ÍNDICE DE ESTRUCTURA FINANCIERA O SOLVENCIA A LARGO PLAZO (Endeudamiento)

- **Índice de Solidez**

Permite evaluar la estructura de financiamiento del Activo Total. Mientras menor sea la participación del Pasivo Total en el financiamiento del Activo Total, menor es el riesgo financiero de la empresa, mayor es el margen de garantía y seguridad para los acreedores y mayor es la capacidad de endeudamiento adicional para atender expansiones¹⁴⁰

¹³⁹ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p.337.

¹⁴⁰ Ídem. , p. 340.

La fórmula de este índice es:

Índice de Solidez = Pasivo Total / Activo Total

Índice de Solidez = 15052.29 / 53625.12

Índice de Solidez = 0.28

El índice de solidez de la academia es 0.28 lo que quiere decir que el pasivo de la empresa no financia los activos.

- **Índice de Endeudamiento**

“Señala cuantas veces el Patrimonio está comprometido en el Pasivo Total, un índice alto compromete la situación financiera, lo que podría mejorar con incrementos de capital”.¹⁴¹

La fórmula es:

Índice de Endeudamiento = Pasivo Total / Patrimonio

Índice de Endeudamiento = 15052.29 / 38572.83

Índice de Endeudamiento = 0.39

El índice de endeudamiento es 0.39, el cual es bajo, lo que quiere decir que la empresa no tiene un grado de endeudamiento que comprometa hasta su patrimonio.

5.5.3. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Permite conocer la rentabilidad que tiene la empresa de las ventas que realiza.

- **Rentabilidad sobre Ventas**

“Permite conocer la utilidad por cada dólar vendido. Este índice cuando es más alto representa una mayor rentabilidad”.¹⁴²

¹⁴¹ BRAVO, Mercedes, Op. Cit. p.340

¹⁴² Ídem. , p. 341.

La fórmula es:

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = \text{Utilidad Neta del Ejercicio} / \text{Ventas}$$

La utilidad neta del ejercicio se determina antes de impuestos y distribuciones.

El índice de rentabilidad sobre ventas de la empresa es:

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = \text{Utilidad Neta del Ejercicio} / \text{Ventas}$$

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = 41523.56 / 126360.00$$

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = 0.33$$

Se obtuvo que la academia tiene una utilidad del 33% con respecto a las ventas normales, es decir, el resultado muestra que se tiene una utilidad del 33% de cada dólar que la empresa vende por los cursos de natación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El proyecto de factibilidad para la creación de una academia de natación en el barrio de Carapungo surgió al detectar como moradora, la inasistencia de una institución que se ubique en este mismo sector, sino que hay únicamente establecimientos aledaños a los que la población carapungueña asiste. Además es importante mencionar que se escogió desarrollar un proyecto de natación, puesto que este es un deporte completo, que brinda grandes beneficios para las personas que lo practican, siendo niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.
- Carapungo es un sector que ha tenido un crecimiento acelerado, actualmente cuenta con siete etapas y con una población de 23.961 habitantes. En él se puede encontrar gran variedad de negocios, que son de todo tipo; así también se observa la presencia de sucursales de importantes instituciones financieras, de locales de comida rápida de renombradas cadenas y de grandes supermercados, lo que lo ha convertido en un lugar estratégico para el desarrollo tanto de negocios como de proyectos.
- Del Estudio de Mercado que se realizó, se obtuvo que existe un mercado objetivo en el barrio de Carapungo de 14 856 personas, el cual fue determinado a través de una respectiva segmentación de mercado (Cuadro N° 5: Segmentación de Mercado).
- Además se concluye que en la parte de investigación de mercado se utilizó una fuente externa primaria, es decir, encuestas; las que fueron una herramienta muy útil para conocer la gran aceptación del proyecto en la población, es así que al 100% de encuestados si les gustaría que haya una academia de natación en este sector (pregunta N° 7, encuesta) y el 80% si se inscribiría en un curso de natación de una academia ubicada en Carapungo (pregunta N° 8, encuesta). Además se pudo determinar las características del servicio que se brindará en la academia de natación, con el fin de conocer y satisfacer las necesidades, gustos y exigencias de los clientes potenciales, así

como establecer el grado de importancia que cada variable presenta, conociendo de igual forma el precio que estarían dispuestos a pagar por el curso de un mes, la manera en la que prefieren informarse de la existencia de instituciones como esta, entre otros.

- También se obtuvo que este servicio presenta una demanda en el año 2010 de 11850 personas que se inscribirían en curso de natación, mientras que para el año 2011 existe una demanda proyectada de 12172 personas. La oferta del año 2010 es de 7110 cursos de natación, y para el año 2011 hay una oferta proyectada de 7303 cursos de natación, lo que hace que el proyecto presente una demanda insatisfecha en el año 2010 de 4740 personas, mientras que para el año 2011 la demanda insatisfecha es de 4869 personas; lo cual es beneficioso para el proyecto ya que tiene un mercado al cual dirigirse.
- La academia de natación tiene la capacidad instalada de 5400 alumnos anualmente (capacidad máxima de alumnos). Para atender a los mismos se contará con dos instructores de natación permanentes y se contratará a un instructor adicional en la época vacacional.
- Para este proyecto no se construirán las instalaciones sino que se arrendarán las mismas. La infraestructura que se arrendará es la del: “Complejo Palmeras de Carapungo”, que está ubicado en Carapungo, etapa “E”, calle Sevilla. Cabe mencionar que el lugar cuenta con todos los servicios necesarios para el adecuado funcionamiento.
- La empresa estará constituida como compañía limitada y se regirá a las disposiciones establecidas en la Ley de Compañías, sección V: Compañía de Responsabilidad Limitada. La constitución se la hará bajo la razón social de: “Academia de Natación FLYPER Cía. Ltda.” La academia se constituirá mediante escritura pública que será aprobada por la Superintendencia de Compañías, así también se afiliará a la Cámara de Comercio de Quito, se obtendrá la patente municipal, se inscribirá en el registro mercantil y se sacará el RUC. Además, estará integrada por cuatro socios que realizarán

aportaciones en efectivo y su responsabilidad estará limitada al monto de sus aportaciones.

- Para el presente proyecto se requiere de una inversión inicial total de \$ 33808.00. Para cubrir este valor se empleará capital propio de los socios.
- El ingreso total de la academia de natación en el 1er año es de: \$ 131160.00. Es importante señalar que los ingresos presentan una tendencia creciente en los años siguientes. Así, la empresa tendrá una utilidad líquida en el 1er año de: \$26471.27.
Además se debe mencionar que el punto de equilibrio donde no se gana ni se pierde es de: 2103.64 cursos y 82042.00 dólares.
- Cabe recalcar que el proyecto es **viable** ya que el VAN es mayor a cero, y es de: $VAN_1 = 130224.6$ y $VAN_2 = 125370.5$. Además se señala que la $TMAR_1 = 16\%$ y $TMAR_2 = 17\%$, lo cual nos lleva a recalcar que el proyecto es **rentable** ya que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es 43%, la cual es mayor a la $TMAR_1$ y $TMAR_2$ establecidas. Adicionalmente se determina que el periodo de recuperación es de año y medio. La relación beneficio-costos indica que hay un rendimiento de \$ 4.85 de los beneficios sobre los costos, es decir, como el resultado obtenido es mayor a 1, nos indica que los ingresos son mayores a los egresos por lo tanto el proyecto es **aconsejable**.
- Se finaliza el estudio diciendo que: el índice de solvencia de la empresa es de 2.89, lo que indica que se dispone de \$2.89 por cada dólar que se debe. También se obtuvo un índice de solidez de 0.28, lo que quiere decir que el pasivo de la empresa no financia los activos. Además, el índice de endeudamiento es 0.39, que indica que la empresa no tiene un grado de endeudamiento que comprometa su patrimonio. Y finalmente el índice de rentabilidad sobre ventas muestra que de cada dólar que la academia vende por los cursos, tiene una utilidad de 33%, es decir, 33ctvs.

RECOMENDACIONES

- Mantener una comunicación abierta con el cliente con el objetivo de conocer las inquietudes y mejorar constantemente el servicio. Además se puede conocer las falencias en caso de que las hubiera.
- Se recomienda mejorar constantemente la página web de la empresa ya que es la vía de comunicación entre la academia y sus clientes.
- Estar siempre en constante innovación, para ofrecer a los clientes las más actuales formas de aprendizaje acuático.
- Realizar una estricta selección del personal y posteriormente contratar a personal altamente capacitado e idóneo para ocupar todos y cada uno de los cargos necesarios para el correcto funcionamiento.
- Se recomienda capacitar a los instructores permanentes de la academia con el fin de fortalecer y aumentar sus conocimientos, para mantener las características principales del servicio: garantía de aprendizaje y atención personalizada.

BIBLIOGRAFÍA

- GONZÁLEZ, Carlos y SEBASTIANI, Enric, *Actividades Acuáticas Recreativas*, Editorial Inde, 2000.
- ARECES, Graciela, *La alimentación en los nadadores*, Editorial Rosario, Argentina, 1998.
- KLOTLER, Philip, y otros, *Mercadotecnia para hotelería y turismo*, Editorial Prentice Hall, 1997.
- STANTON, J. William, y otros, *Fundamentos de Marketing*, Editorial MC Graw Hill, 2007.
- ROSILLO, Jorge, *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, Editorial Cengage 2008.
- FERNÁNDEZ, Ricardo, *Fundamentos de Mercadotecnia*, Editorial Thompson, México, 2002.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, *Fundamentos de Marketing*, 6ta edición, Editorial Pearson, México, 2003.
- BACA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, 4ta edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004.
- FRED, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, 9na edición, Editorial Prentice Hall, 2003.
- HILL, Michael, y otros, *Administración Estratégica*, 5ta Edición, Editorial Thompson, 2004.

- HERNÁNDEZ, Abraham y HERNÁNDEZ VILLALOBOS, Abraham, *Formulación y Evaluación de proyectos de inversión*, 4ta Edición, Editorial Ecafsa, 2001.
- BACA, Gabriel, *Fundamentos de Ingeniería Económica*, 4ta edición, Editorial Mc Graw Hill, 2007.
- BRAVO, Mercedes, *Contabilidad General*, 5ta edición, 2002.

CITAS ELECTRÓNICAS

- CONCENTRACIÓN DEPORTIVA DE PICHINCHA, Gobierno de Pichincha premió a deportistas oro y grana, 2010, www.cdp.com.ec.
- POLANCO, Alberto, *La Natación*, 2010, www.monografias.com
- HERNÁNDEZ, Antonio, *Natación*, 2006, www.i-natación.com
- SOLAS, Javier, *Beneficios de la Natación*, 2010, www.todonatacion.com
- FORTEZA, Armando, *El calentamiento: Necesidad en la Actividad Física*, 2004, www.entrenamientos.org
- SALINAS, Nerea, *Manual para el técnico de Sala de Fitness*, 2005, www.books.google.com
- PROCOPIO, Mariano, *Flexibilidad*, 2006, www.Portalfitness.com
- CANCIO, Javier, *El Proceso de Ambientación en el Aprendizaje de la Natación*, 2008, <http://javiercancio.obolog.com>
- FERNÁNDEZ, Juan Pablo, *El desplazamiento en el medio acuático*, 2004, www.i-natacion.com

- DELGADO, Verónica, El uso de la Tabla en Natación, 2010, www.vitonica.com
- TORNÉ, Roger, Homologación de Bañadores por la FINA, 2007, www.notinat.com.es
- LLORET, Mario, Natación Terapéutica, 2007, www.efdeportes.com
- GUIAFITNESS, Natación Terapéutica, 2008, www.guiafitness.com
- REINA, Luis, Carapungo, 2010, www.ciudadaniaenlinea.org
- DIARIO DE NEGOCIOS “HOY”, El nivel socioeconómico se diferencia en la actividad, 2010, www.hoy.com.ec
- WEBUSABLE, Significado de los Colores, 2003, www.webtaller.com
- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, Impuesto al Valor Agregado, 2010, www.sri.gob.ec
- AVILEZ, José, El Estudio del Trabajo en los Sistemas de Procedimientos, 2003, www.gestiopolis.com
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006, www.supercias.gov.ec
- REGISTRO OFICIAL, Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, 8 de Junio del 2010, www.cip.org.ec.
- ACHING, César, Riesgo País, 2008, www.gestiopolis.com

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Riesgo País, 2011, www.bce.fin.ec
- DIDIER, José, Periodo de Recuperación de la Inversión, 2008, www.pymesfuturo.com
- CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO, Impuesto de patente, 2011, www.lacamaradequito.com
- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, RUC, 2010, www.sri.gov.ec
- REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR, Ordenanza Municipal Edificaciones para Recreación y Deportes, 2011, www.cdn.departamentos.com.ec.
- GERENCIE.COM, Costo Variable, 2011, www.gerencie.com

TESIS CONSULTADAS

- GALÁN, María, Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Capacitación del Idioma Inglés, en el Sector Sur de la Ciudad de Quito, Universidad Politécnica Salesiana, 2007.
- FREIRE, Jimmy, Estudio de Factibilidad para la Creación de una Escuela de Patinaje sobre Ruedas en el Sector Norte de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Universidad Politécnica Salesiana, 2010.

OTRAS FUENTES

Entrevista personal realizada a la Srita. Patricia Ávila, Instructora de la Asociación de Natación de Pichincha, Quito, Octubre del 2010.

ANEXOS

**ANEXO N° 1: ORDENANZA MUNICIPAL – EDIFICACIONES PARA
RECREACIÓN Y DEPORTES**

**Ordenanza Municipal #3746 del D.M. de Quito - Ordenanza Municipal #3746
del D.M. de Quito - Edificaciones para Recreación y Deportes**

Lunes 15 de Junio de 2009

Autor: Registro Oficial Parágrafo 7mo.

Art. 215.- Piscinas.- La construcción y modificación de piscinas públicas, semipúblicas y privadas se regirá por las normas de esta ordenanza y por todas las disposiciones pertinentes que contempla el “Reglamento de Piscinas” del Ministerio de Salud Pública.

Art. 216.- Equipamiento básico para piscinas.- Las piscinas contarán con los siguientes equipamientos: vestuarios con guardarropas, duchas, baterías sanitarias, equipo de prestación de primeros auxilios, avisos de información al usuario sobre horario de atención, capacidad y límite de carga, uso de vestimentas, prevención de riesgos y calidad del agua.

Art. 217.- Características de las piscinas.- Las piscinas se construirán de hormigón o de otro material impermeable y resistente. Las paredes serán verticales y estarán revestidas al igual que el fondo con materiales impermeabilizantes y resistentes a la acción química de las sustancias que pueda contener el agua o las que se utilizan para la limpieza. El revestimiento o enlucido de las piscinas deberá presentar una superficie pulida de fácil limpieza y de color claro, el mismo que no podrá presentar grietas ni hendiduras. Las uniones entre los paramentos, y entre éstos y el fondo, serán redondeadas con un radio mínimo de 0,10m.

La profundidad de una piscina podrá variar entre 0,90m, y 1,50m en la parte más baja, y de 1,80m a 3,60m en la profunda. Entre el 80% y 90% del área total de una piscina deberá tener una profundidad menor a 1,50m. La parte profunda deberá extenderse por lo menos de 3.00 m a 3,50m. más atrás del trampolín.

Los declives del fondo de la piscina serán uniformes, no se permiten cambios bruscos de pendiente, admitiéndose declives de 5 y 6%.

Las piscinas tendrán asidero en todo su contorno, recomendándose para ello las canaleras de rebalse, siempre que estén bien diseñadas y sean lo suficientemente profundas para que los dedos del bañista no toquen el fondo.

En cada una de las esquinas se construirá una escalera, que puede ser de tubo galvanizado de 1 ½ pulgadas. Se recomienda la construcción de peldaños empotrados en las paredes. En ningún caso, la distancia entre dos escaleras contiguas será mayor de 23.00m.

Art. 218.- Vestuarios en piscinas.- Los vestuarios serán separados para hombres y mujeres, bien ventilados y mantenidos en buenas condiciones higiénicas. Los pisos serán pavimentados, con materiales antideslizantes en seco y en mojado, y con suficiente declive hacia los desagües.

Las paredes estarán revestidas de material liso e impermeable, y los tabiques de separación terminarán a 0,20m, antes del suelo.

Los vestuarios estarán provistos de cancelos individuales o colectivos, cuyo número corresponderá exactamente a la mitad del número de bañistas que permita la carga máxima en la piscina.

Art. 219.- Baterías sanitarias en piscinas.- Las baterías sanitarias estarán localizadas cerca de los vestuarios, y los bañistas tendrán que pasar obligatoriamente por las duchas antes de ingresar a la piscina. Existirán baterías sanitarias separadas para bañistas y personal y serán separados para hombres y mujeres.

Art. 220.- Lavapiés en piscinas.- Los Lavapiés deben ser localizados a la entrada de la piscina, forzando al bañista a caminar y desinfectar sus pies. Tendrán las dimensiones mínimas de 3,00 x 1,00 x 0.30m. el nivel del agua será mantenido a 0.20m. Los Lavapiés serán mantenidos con una dosificación de cloro.

Art. 221.- Circulación perimetral a la piscina.- Rodeando a la piscina o al lavapiés. Se construirá un pasillo de 1,20m de ancho con un declive de 2% en el sentido contrario al de la piscina, con superficie áspera o antideslizante.

Art. 222.- Capacidad de una piscina.- La capacidad máxima de una piscina será calculada teniendo en cuenta la cantidad de personas que simultáneamente hacen uso de la misma. La carga máxima de una piscina no podrá ser mayor a una persona por cada 2,50 m² de piscina. No deberá tomarse en cuenta el área de piscina que es utilizada por los trampolines, la misma que puede corresponder aproximadamente a un área de 3,00m de radio, teniendo como centro el extremo del tablón o plataforma de lanzamientos.

Art. 223.- Piscinas infantiles.- Las piscinas de uso exclusivo de niños reunirán las mismas condiciones de construcción que las demás piscinas; su profundidad no podrá sobrepasar los 0,70m y los declives hacia los desagües tendrán una pendiente máxima del 2%.

Art. 224.- Piscinas intermitentes.- Se prohíbe la construcción de piscinas intermitentes o de renovación paródica, salvo el caso que su renovación se justificara plenamente.

Art. 225.- Trampolines.- Las piscinas provistas de trampolines o plataformas, tendrán las siguientes profundidades mínimas a nivel del sector destinado al lanzamiento:

| Elevación de plataformas para trampolines en piscinas | |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Elevación de la Plataforma (metros) | Profundidad de la Piscina (metros) |
| 0.30 | 1.80 |
| 0.90 | 2.40 |
| 1.50 | 2.70 |
| 2.10 | 3.30 |
| 3.00 | 3.60 |

Las alturas y profundidades se medirán desde la superficie del agua.

Los trampolines y plataformas estarán ubicados a una distancia mínima de 2.5m de las paredes laterales de la pileta. El extremo de los trampolines o plataformas deberá sobresalir 1.5m como mínimo del borde de la piscina, y por lo menos 0.75m de la plataforma o trampolín inmediato inferior. Por encima de los trampolines o plataformas existirá un espacio libre no inferior a 4,00. Las plataformas estarán protegidas por una baranda en sus partes laterales y posteriores.

Art. 226.- Entradas y evacuación de agua en piscina.- Las piscinas tendrán cuatro entradas de agua localizadas en la parte menos profunda de la piscina, y su dimensión no podrá ser inferior a 75mm. de diámetro. La canalización para el escurrimiento del agua estará dimensionada de modo que permita su vaciamiento. Estas salidas estarán localizadas en la parte más profunda de la piscina. En todo caso, su diámetro no podrá ser inferior a 100 mm.

Art. 227.- Iluminación artificial de piscinas.- La iluminación artificial de las piscinas observará las siguientes condiciones: Uniforme, con una equivalente a 120 a 200 lux. Difusa, para eliminar los puntos intensos de luz. Cuando se trata de iluminación subacuática, se observará una intensidad de iluminación comprendida entre 14 y 28 vatios por cada metro cuadrado de piscina.

Art. 228.- Facilidad para personas con capacidad reducida en piscinas.- Se cumplirá lo establecido para permitir libre acceso y circulación de personas con capacidad o movilidad reducida a piscinas públicas, semipúblicas y privadas. Se considerarán además los siguientes aspectos: vestuarios y aseos adecuados, acceso a la piscina a través de escalones, tobogán o plano inclinado.

Art. 229.- Equipo de limpieza y purificación de agua en piscinas.- Las piscinas dispondrán de un número de grifos para mangueras, con suficiente presión y bien ubicados para lavar diariamente corredores, vestuarios, servicios, etc.

La purificación de agua puede ser realizada mediante filtración lenta o rápida, para piscinas pequeñas o grandes, y deberán estar equipadas con indicadores de carga y reguladores de vaciado. Cuando los análisis lo determinen, la filtración debe estar precedida de un proceso de coagulación.

Art. 230.- Recirculación del volumen de agua en piscinas.- Las piscinas contarán con maquinaria y equipos que permitan recirculación del volumen de agua de la siguiente manera:

| Recirculación de agua en piscinas | | |
|------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| Área de Piscina | Período de Renovación diario | N de Recirculación |
| Superior a 50 m2 | 8 horas | 3 |
| Inferior a 50 m2 | 6 horas | 4 |

Art. 231.- Equipo de emergencia en piscinas.- Toda piscina contará con el siguiente equipo de emergencia: Cuerdas y boyas, botiquín y equipo de primeros auxilios y varas de madera de una longitud igual a la mitad del ancho de la piscina.

FUENTE: REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR, Ordenanza Municipal Edificaciones para Recreación y Deportes, 2011, www.cdn.departamentos.com.ec.

ANEXO N° 2: COMPROMISO DE ARRENDAMIENTO

Quito, Julio de 2011

COMPROMISO DE ARRENDAMIENTO

Yo, Sr. Víctor Valencia Mediavilla con C.I. 170864912-2 Propietario del COMPLEJO RECREACIONAL “PALMERAS DE CARAPUNGO” con número de RUC: 1708649122001, me COMPROMETO a arrendar mi establecimiento a la Señorita Verónica Barreiros con C.I. 172096569-6, en caso de que la persona mencionada cuente con los recursos necesarios para tal efecto, con el objetivo de que se utilice las instalaciones mencionadas únicamente para el funcionamiento de una ACADEMIA DE NATACIÓN.



Sr. Víctor Valencia Mediavilla
C.I. 170864912-2

Propietario del Complejo Palmeras de Carapungo

ANEXO N° 3: PENSUM DE LA ACADEMIA DE NATACIÓN “FLYPER”

NIVEL: ESTIMULACIÓN TEMPRANA

Ejercicios fuera del agua:

- Ejercicios de calentamiento.
- Ejercicios rítmicos de los miembros superiores: elevación flexión, extensión, rotación.
- Ejercicios de los miembros inferiores.
- Ejercicios para el tronco: rotación hacia la derecha, hacia la izquierda, con aumento progresivo del número de repeticiones.

Ejercicios en el agua:

- Familiarización y Adaptación en el agua.
- Desarrollo de la sensación de seguridad.
- Desarrollo de la capacidad de atención.
- Desarrollo del sentido de exploración.
- Desarrollo de la interacción entre el niño, los demás y el ambiente.
- Desarrollo de la motricidad acuática.
- Manipulación de objetos
- Identificación de diferentes posturas: horizontal, vertical, equilibrada.
- Tonificación Muscular
- Equilibrios
- Inmersiones
- Lanzamientos
- Desplazamientos con y sin ayuda.
- Saltos ligeros
- Interacciones

NIVEL: SUPERVIVENCIA EN EL AGUA (PRINCIPIANTE)

Calentamiento Físico:

Se realizan ejercicios energéticos progresivos los cuales consisten en actividades aeróbicas rítmicas tales como trotar, saltar, rotación de extremidades, etc. (Ejercicios lentos al principio pero luego ir incrementando la marcha progresivamente).

Posteriormente el alumno realiza Ejercicios de estiramiento: rutinas de estiramientos ligeros trabajando grandes grupos musculares. (5 a 10 minutos y se va incrementando). Finalmente se hace Ejercicios de simulación: los alumnos simulan los movimientos de la natación. (5 a 10 minutos y se aumenta el tiempo de realización 10 a 15 minutos).

Actividades en la piscina:

Se va siguiendo el proceso de acuerdo a las etapas de aprendizaje:

– Familiarización con el medio acuático

Se realizan juegos acuáticos con el fin de que las personas se familiaricen con el agua. Por ejemplo, a los niños se les puede proponer el ejercicio de hacer burbujas sumergiéndose en el agua. Otro ejercicio consiste en abrir y cerrar los ojos para conseguir que el aprendizaje no tenga problemas al poner en contacto los ojos con el agua. Otra actividad muy importante consiste en incentivar a las personas para que se relajen y suelten el cuerpo.

– Desplazamientos

Tomados del borde con ambas manos realizar desplazamientos laterales a un lado y al otro del natatorio. Tomados del borde con una mano, realizar desplazamientos hacia delante. Tomados del borde con una mano, realizar desplazamientos hacia delante y atrás. Tomados de la mano de un compañero, realizar desplazamientos. Individualmente desplazarse y recoger diferentes elementos que estén flotando. Intentar avanzar con pequeños saltos con dos pies y alternando el apoyo. Desplazándose pasar la pelota al compañero. Todo tipo de juego que implique desplazamientos.

– Inmersión y Respiración

Lograr en primer lugar el contacto del agua en la cara, la apertura de los ojos debajo del agua.

Para la enseñanza de la respiración se realiza el siguiente ejercicio: coger aire (inspiración) exclusivamente por la boca y soltar (expiración) por la boca y/o nariz, para evitar que pequeñas gotas entren en las vías respiratorias.

– **Flotación**

Los alumnos deben apoyarse en el filo de la piscina con las manos estiradas y con todo el cuerpo colocarse en posición horizontal. Para este ejercicio pueden ayudarse de sus compañeros.

– **Dominio corporal**

El objetivo es que el alumno trate de trasladar la mayor cantidad de conductas motoras posibles al medio acuático. Se trabaja con zambullidas y se realiza ejercicios de propulsión libre para lo cual se ayuda de tablas, se ayuda al alumno a apoyarse a la tabla con los brazos y se pide que se impulse con las piernas. Posteriormente deberá impulsarse con los brazos. Estos movimientos de tracción de brazos y batido de pies se enseñan hasta que el alumno pueda nadar una distancia mínima. Una vez que conoce los movimientos correctos, se le incentiva a nadar hasta el extremo opuesto de la piscina. Cuando el principiante posee todos estos conocimientos puede considerarse acabada la fase de aprendizaje de la natación.

NIVEL: PERFECCIONAMIENTO (NIVEL INTERMEDIO)

• **Calentamiento Físico:**

- Ejercicios de Calentamiento
- Ejercicios de Flexibilidad y estiramiento
- Aeróbicos

• **Actividades en la piscina:**

- Posición del cuerpo
- Respiración
- Acción de brazos y piernas
- Coordinación

NIVEL: ESTILOS (AVANZADO)

• **Calentamiento Físico:**

- Ejercicios de Calentamiento
- Ejercicios de Flexibilidad y estiramiento
- Aeróbicos

- **Actividades en la piscina:**

- **PIES**

- Pies en el borde
- Pies con y sin tabla
- Pies con manos agarradas tras la espalda
- Pies en posición vertical con manos fuera del agua
- Utilización de aletas

- **BRAZOS**

- Brazos en el borde (sin pies)
- Brazos en el borde (con pies)
- Brazo con y sin tabla
- Brazos alternando ambos brazos (punto muerto con tabla)
- Brazos con Pullbuoys entre las piernas
- Reducir el número de brazadas

- **RESPIRACIÓN, COORDINACIÓN Y POSICIÓN DEL CUERPO**

- Respiraciones I
- Respiraciones II
- Coordinación brazo - respiración
- Coordinación brazo - respiración (tabla)
- Giro del cuerpo
- Respiración y posición de la cabeza
- Giro del cuerpo, respiración
- Punto muerto con posición lateral con recobro aéreo

- **SALIDA**

- Zambullidas
- Salto desde la posición sentada
- Salto desde la posición arrodillada

- Salto desde la posición de cuclillas
- Salto desde la posición agachada
- Salto de cabeza sin impulso

- **VIRAJE**
 - Despegue o impulso
 - Deslizamiento
 - Propulsión hacia la superficie

NIVEL: NATACIÓN TERAPÉUTICA

- Actividades Acuáticas aeróbico-ligeras
- Desplazamientos:
- Saltos dentro del agua
- Inmersiones y búsqueda de objetos
- Por parejas, mantener una pelota, entre ambos, con la cabeza
- Toque de pelota blanda con la cabeza

FUENTE: Asociación de Natación de Pichincha, 2010.

ANEXO N° 4: LEY DE COMPAÑIAS-COMPAÑÍA LIMITADA

LEY DE COMPAÑIAS SECCION V DE LA COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1. DISPOSICIONES GENERALES

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113.

Ley de compañías reformada en el Art 92, por la Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada sección 12 Reformas, art. 98; para que se formara entre 2 o más personas y no 3 como antes.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad con las disposiciones de la presente Sección.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

2. DE LAS PERSONAS QUE PUEDEN ASOCIARSE

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

Art. 100.- Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

Art. 101.- Las personas comprendidas en el Art. 7 del Código de Comercio no podrán asociarse en esta clase de compañías.

3. DEL CAPITAL

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

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

Art. 103.- Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en cuenta a disposición de los administradores.

Art. 104.- Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

Estas serán valuadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

Art. 105.- La constitución del capital o su aumento no podrá llevarse a cabo mediante suscripción pública.

Art. 106.- Las participaciones que comprenden los aportes de capital de esta compañía serán iguales, acumulativas e indivisibles. No se admitirá la cláusula de interés fijo.

La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le correspondan.

Art. 107.- La participación de cada socio es transmisible por herencia. Si los herederos fueren varios, estarán representados en la compañía por la persona que designaren. Igualmente, las partes sociales son indivisibles.

Art. 108.- No se admitirán prestaciones accesorias ni aportaciones suplementarias, sino en el caso y en la proporción que lo establezca el contrato social.

Art. 109.- La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al veinte por ciento del capital social.

En cada anualidad la compañía segregará, de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto.

Art. 110.- Si se acordare el aumento del capital social, los socios tendrán derecho de preferencia para suscribirlo en proporción a sus aportes sociales, a no ser que conste lo contrario del contrato social o de las resoluciones adoptadas para aumentar el capital.

Art. 111.- En esta compañía no se tomarán resoluciones encaminadas a reducir el capital social si ello implicará la devolución a los socios de parte de las aportaciones hechas y pagadas, excepto en el caso de exclusión del socio previa la liquidación de su aporte.

Art. 112.- La amortización de las partes sociales será permitida solamente en la forma que se establezca en el contrato social, siempre que, para el efecto, se cuente con utilidades líquidas disponibles para el pago de dividendos.

Art. 113.- La participación que tiene el socio en la compañía de responsabilidad limitada es transferible por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social.

La cesión se hará por escritura pública. El notario incorporará al protocolo o insertará en la escritura el certificado del representante de la sociedad que acredite el cumplimiento del requisito referido en el inciso anterior. En el libro respectivo de compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario.

De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como al margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario.

4. DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS

Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social.
Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;
- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere;
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;
- h) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos.
En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables.
- i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercitarán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
- j) A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Art. 115.- Son obligaciones de los socios:

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;
- b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;

- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;
- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

5. DE LA ADMINISTRACIÓN

Art. 116.- La junta general, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía. La junta general no podrá considerarse válidamente constituida para deliberar, en primera convocatoria, si los concurrentes a ella no representan más de la mitad del capital social. La junta general se reunirá, en segunda convocatoria, con el número de socios presentes, debiendo expresarse así en la referida convocatoria.

Art. 117.- Salvo disposición en contrario de la Ley o del contrato, las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

Art. 118.- Son atribuciones de la junta general:

- a) Designar y remover administradores y gerentes;
- b) Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social hubiere previsto la existencia de este organismo;
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios;
- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;

- h) Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía;
- i) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía;
- j) Acordar la exclusión del socio por las causales previstas en el Art. 82 de esta Ley;
- k) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes.
En caso de negativa de la junta general, una minoría representativa de por lo menos un veinte por ciento del capital social, podrá recurrir al juez para entablar las acciones indicadas en esta letra; y,
- l) Las demás que no estuvieren otorgadas en esta Ley o en el contrato social a los gerentes, administradores u otros organismos.

Art. 119.- Las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente.

Las ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, las extraordinarias, en cualquier época en que fueren convocadas. En las juntas generales sólo podrán tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria, bajo pena de nulidad. Las juntas generales serán convocadas por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión, o por los medios previstos en el contrato. Es aplicable a estas compañías lo establecido en el Art. 238.

Art. 120.- El o los socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social podrán ejercer ante el Superintendente de Compañías el derecho concedido en el Art. 213. Si el contrato social estableciese un consejo de vigilancia, éste podrá convocar a reuniones de junta general en ausencia o por omisión del gerente o administrador, y en caso de urgencia.

Art. 121.- A las juntas generales concurrirán los socios personalmente o por medio de representante, en cuyo caso la representación se conferirá por escrito y con carácter especial para cada junta, a no ser que el representante ostente poder general, legalmente conferido.

Art. 122.- El acta de las deliberaciones y acuerdos de las juntas generales llevará las firmas del presidente y del secretario de la junta.

Se formará un expediente de cada junta. El expediente contendrá la copia del acta y de los documentos que justifiquen que las convocatorias han sido hechas en la forma señalada en la ley y en los estatutos. Se incorporarán también a dicho expediente todos aquellos documentos que hubieren sido conocidos por la junta.

Las actas podrán extenderse a máquina, en hojas debidamente foliadas, o ser asentadas en un libro destinado para el efecto.

Art. 123.- Los administradores o gerentes se sujetarán en su gestión a las facultades que les otorgue el contrato social y, en caso de no señalárseles, a las resoluciones de los socios tomadas en junta general. A falta de estipulación contractual o de

resolución de la junta general, se entenderá que se hallan facultados para representar a la compañía judicial y extrajudicialmente y para realizar toda clase de gestiones, actos y contratos, con excepción de aquellos que fueren extraños al contrato social, de aquellos que pudieren impedir que posteriormente la compañía cumpla sus fines y de todo lo que implique reforma del contrato social.

Art. 124.- Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico, deberán también cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía y cumplir y hacer cumplir la Ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general.

Art. 125.- Los administradores o gerentes, estarán obligados a proceder con la diligencia que exige una administración mercantil ordinaria y prudente.

Los que faltaren a sus obligaciones son responsables, solidariamente si fueren varios, ante la compañía y terceros por el perjuicio causado.

Su responsabilidad cesará cuando hubieren procedido conforme a una resolución tomada por la junta general, siempre que oportunamente hubieren observado a la junta sobre la resolución tomada.

Art. 126.- Los administradores o gerentes que incurrieren en las siguientes faltas responderán civilmente por ellas, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudieren tener:

- a) Consignar, a sabiendas, datos inexactos en los documentos de la compañía que, conforme a la ley, deban inscribirse en el Registro Mercantil, o dar datos falsos respecto al pago de las aportaciones sociales y al capital de la compañía;
- b) Proporcionar datos falsos relativos al pago de las garantías sociales, para alcanzar la inscripción en el Registro Mercantil de las escrituras de disminución del capital, aún cuando la inscripción hubiere sido autorizada por el Superintendente de Compañías;
- c) Formar y presentar balances e inventarios falsos; y,
- d) Ocultar o permitir la ocultación de bienes de la compañía.

Art. 127.- La responsabilidad de los socios administradores de la compañía se extinguirá en conformidad con las disposiciones contenidas en los Arts. 264 y 265 y en la Sección VI de esta Ley.

Art. 128.- Sin perjuicio de la responsabilidad penal a que hubiere lugar, los administradores o gerentes responderán especialmente ante la compañía por los daños y perjuicios causados por dolo, abuso de facultades, negligencia grave o incumplimiento de la ley o del contrato social. Igualmente responderán frente a los acreedores de la compañía y a los socios de ésta, cuando hubieren lesionado directamente los intereses de cualquiera de ellos.

Si hubieren propuesto la distribución de dividendos ficticios, no hubieren hecho inventarios o presentaren inventarios fraudulentos, responderán ante la compañía y terceros por el delito de estafa.

Art. 129.- Si hubiere más de dos gerentes o administradores, las resoluciones de éstos se tomarán por mayoría de votos, a no ser que en el contrato social se establezca obligatoriedad de obrar conjuntamente, en cuyo caso se requerirá unanimidad para las resoluciones.

Art. 130.- Los administradores o gerentes no podrán dedicarse, por cuenta propia o ajena, al mismo género de comercio que constituye el objeto de la compañía, salvo autorización expresa de la junta general.

Se aplicará a los administradores de estas compañías, la prohibición contenida en el inciso Segundo del Art. 261.

Art. 131.- Es obligación de los administradores o gerentes inscribir en el mes de enero de cada año, en el Registro Mercantil del cantón, una lista completa de los socios de la compañía, con indicación del nombre, apellido, domicilio y monto del capital aportado. Si no hubiere acaecido alteración alguna en la nómina de los socios y en la cuantía de las aportaciones desde la presentación de la última lista, bastará presentar una declaración en tal sentido.

Art. 132.- Son aplicables a los gerentes o administradores las disposiciones constantes en los Arts. 129 al 133, inclusive, del Código de Comercio.

Art. 133.- El administrador no podrá separarse de sus funciones mientras no sea legalmente reemplazado. La renuncia que de su cargo presentare el administrador, surte efectos, sin necesidad de aceptación, desde la fecha en que es conocida por la junta general de socios. Si se tratare de administrador único, no podrá separarse de su cargo hasta ser legalmente reemplazado, a menos que hayan transcurrido treinta días desde la fecha en que la presentó.

La junta general podrá remover a los administradores o a los gerentes por las causas determinadas en el contrato social o por incumplimiento de las obligaciones señaladas en los Arts. 124, 125 y 131. La resolución será tomada por una mayoría que represente, por lo menos, las dos terceras partes del capital pagado concurrente a la sesión. En el caso del Art. 128 la junta general deberá remover a los administradores o a los gerentes.

Si en virtud de denuncia de cualquiera de los socios la compañía no tomare medidas tendientes a corregir la mala administración, el socio o socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social podrán, libremente, solicitar la remoción del administrador o de los gerentes a un juez de lo civil. Este procederá ciñéndose a las disposiciones pertinentes para la remoción de los gerentes o de los administradores de las compañías anónimas.

Art. 134.- Toda acción contra los gerentes o administradores prescribirá en el plazo de tres meses cuando se trate de solicitar la remoción de dicho funcionario.

Art. 135.- En las compañías en las que el número de socios exceda de diez podrá designarse una comisión de vigilancia, cuyas obligaciones fundamentales serán velar por el cumplimiento, por parte de los administradores o gerentes, del contrato social y la recta gestión de los negocios.

La comisión de vigilancia estará integrada por tres miembros, socios o no, que no serán responsables de las gestiones realizadas por los administradores o gerentes, pero sí de sus faltas personales en la ejecución del mandato.

6. DE LA FORMA DEL CONTRATO

Art. 136.- La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil. El extracto de la escritura contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del Art. 137 de esta Ley y, además, la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectiva Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

Art. 137.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por si o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
3. El objeto social, debidamente concretado;
4. La duración de la compañía;
5. El domicilio de la compañía;
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;

8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituirarla; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Art. 138.- La aprobación de la escritura de constitución de la compañía será pedida al Superintendente de Compañías por los administradores o gerentes o por la persona en ella designada. Si éstos no lo hicieren dentro de los treinta días de suscrito el contrato, lo hará cualquiera de los socios a costa del responsable de la omisión.

Art. 139.- Los administradores o los gerentes podrán ser designados en el contrato constitutivo o por resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía.

En caso de remoción del administrador o del gerente designado en el contrato constitutivo o posteriormente, para que surta efecto la remoción bastará la inscripción del documentos respectiva en el Registro Mercantil.

Art. 140.- El pago de las aportaciones por la suscripción de nuevas participaciones podrá realizarse:

1. En numerario;
2. En especie, si la junta general hubiere resuelto aceptarla y se hubiere realizado el avalúo por los socios, o los peritos, conforme lo dispuesto en el Art. 104 de esta Ley;
3. Por compensación de créditos;
4. Por capitalización de reservas o de utilidades; y,
5. Por la reserva o superávit proveniente de revalorización de activos, con arreglo al reglamento que expedirá la Superintendencia de Compañías.

La junta general que acordare el aumento de capital establecerá las bases de las operaciones que quedan enumeradas.

En cuanto a la forma de pago del aumento de capital, se estará a lo dispuesto en el segundo inciso del Art. 102 de esta Ley.

Art. 141.- Cuando por disposición contractual se designen funcionarios de fiscalización en esta especie de compañía, se aplicarán las disposiciones del Capítulo 9, Sección VI.

Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial No. 326 de 25 de noviembre de 1999.

Art. 142.- En lo no previsto por esta Sección, se aplicarán las disposiciones contenidas en la Sección VI, en cuanto no se opongan a la naturaleza de la compañía de responsabilidad limitada.

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, Ley de Compañías, 2006,
www.supercias.gov.ec/

ANEXO N° 5

REQUISITOS PARA LA AFILIACIÓN A LA CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO PARA PERSONAS JURÍDICAS

- Llenar la solicitud de afiliación.
- Fotocopia simple de la escritura de constitución de la empresa.
- Fotocopia de la resolución de la Superintendencia de Compañías. En caso de bancos o instituciones financieras, la resolución de la Superintendencia de Bancos y, en caso de sociedades civiles o colectivas, la sentencia del juez.
- Fotocopia de la cédula o pasaporte del representante legal.

Pago inicial por afiliación debe realizarse en efectivo o con cheque certificado a nombre de la Cámara de Comercio de Quito.

Proceso

Luego de ser revisada en Afiliaciones, la documentación es ingresada al sistema. Cuando el solicitante realiza el pago, queda inscrito como socio activo.

A las personas naturales se les entrega un certificado -que deberá ser legalizado por un juez de lo civil- y el certificado de afiliación, documentos que habilitan la petición de una matrícula de comercio en el Registro Mercantil.

Las personas jurídicas reciben un certificado de afiliación que les permite inscribirse en el Registro Mercantil.

FUENTE: CHÁVEZ, Martha, Requisitos Afiliación Cámara de Comercio de Quito, 2011, www.lacamaradequito.com

ANEXO N° 6

REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DE LA PATENTE MUNICIPAL

Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

IMPUESTO DE PATENTE

PERSONAS JURÍDICAS (Requisitos)

- Formulario de Inscripción de patente
- Original y copia de la escritura constitución
- Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías

Para toda persona Jurídica y persona Natural que lleve contabilidad

Requisitos

- Formulario de declaración del impuesto del 1.5 por mil
- Copias y originales de los balances con el sello de la Superintendencia de Compañías
- Copia de la carta de pago del impuesto del 1.5 por mil de patente, no necesariamente el año en curso
- Copia del RUC

RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS

- Pago de predios urbanos
- Pago de patentes (actividades comerciales)
- Pago de capitales en giro (1.5 x 1.000) de compañías y de persona natural que este obligado a llevar contabilidad, (lo determina el SRI)

FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO, Impuesto de patente, 2011, www.lacamaradequito.com/

ANEXO N° 7

PASOS PARA LA INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN

Registro mercantil

Pasos a seguir para la inscripción en el Registro Mercantil

Para que una empresa sea inscrita en el Registro Mercantil, debe presentar:

- Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias).
- Pago de la patente municipal.
- Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
- Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO, Registro Mercantil, 2011,
www.lacamaradequito.com

ANEXO N° 8

REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DEL RUC

Descripción:

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

SOCIEDADES

- Formulario 01A y 01B
- Original y Copia de la Escrituras de constitución
- Original y Copia o copia certificada del nombramiento del Representante legal o agente de retención.
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Entregar original y copia de la planilla de servicio eléctrico o consumo telefónico o de agua potable de uno de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial del año actual o inmediato anterior.
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.

Procedimiento:

El contribuyente se acerca a cualquier de las ventanillas de atención al contribuyente del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional portando los requisitos antes mencionados e inscribe el Registro Único de Contribuyentes (RUC)

FUENTE: SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, RUC, 2010, www.sri.gov.ec

**ANEXO 9: REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY
ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**



REGISTRO OFICIAL
ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

Administración del Sr. Ec. Rafael Correa Delgado
Presidente Constitucional de la República

Año I

Quito, Martes 8 de Junio del 2010

N° 209

**SUPLEMENTO
FUNCIÓN EJECUTIVA
DECRETO N° 374**

**REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE
RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

**Rafael Correa Delgado
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL
DE LA REPUBLICA**

Considerando:

Que la Constitución de la República del Ecuador ha incorporado nuevos principios al Régimen Tributario, orientados a la eficiencia en la recaudación tributaria y la contribución equitativa de los habitantes en los recursos estatales; Que con fecha 23 de diciembre de 2009, fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial 94, la Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Tributario Interno y a la Ley Reformatoria Para la Equidad Tributaria del Ecuador; y, En ejercicio de las atribuciones que le confiere el numeral 13 del artículo 147 de la Constitución de la República,

Decreta:

**EL SIGUIENTE REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE
RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

**Capítulo IV
DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS**

Art. 28.- Gastos generales deducibles.- Bajo las condiciones descritas en el artículo precedente y siempre que no hubieren sido aplicados al costo de producción, son deducibles los gastos previstos por la Ley de Régimen Tributario Interno, en los términos señalados en ella y en este reglamento, tales como:

6. Depreciaciones de activos fijos.

a) La depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

(I) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.

(II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.

(III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.

(IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

En caso de que los porcentajes establecidos como máximos en este Reglamento sean superiores a los calculados de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil o la técnica contable, se aplicarán estos últimos.

b) Cuando el contribuyente haya adquirido repuestos destinados exclusivamente al mantenimiento de un activo fijo podrá, a su criterio, cargar directamente al gasto el valor de cada repuesto utilizado o depreciar todos los repuestos adquiridos, al margen de su utilización efectiva, en función a la vida útil restante del activo fijo para el cual están destinados, pero nunca en menos de cinco años. Si el contribuyente vendiere tales repuestos, se registrará como ingreso gravable el valor de la venta y, como costo, el valor que faltare por depreciar. Una vez adoptado un sistema, el contribuyente solo podrá cambiarlo con la autorización previa del respectivo Director Regional del Servicio de Rentas Internas;

c) En casos de obsolescencia, utilización intensiva, deterioro acelerado u otras razones debidamente justificadas, el respectivo Director Regional del Servicio de Rentas Internas podrá autorizar depreciaciones en porcentajes anuales mayores a los indicados, los que serán fijados en la resolución que dictará para el efecto. Para ello, tendrá en cuenta las Normas Ecuatorianas de Contabilidad y los parámetros técnicos de cada industria y del respectivo bien. Podrá considerarse la depreciación acelerada exclusivamente en el caso de bienes nuevos, y con una vida útil de al menos cinco años, por tanto, no procederá para el caso de bienes usados adquiridos por el contribuyente.

Tampoco procederá depreciación acelerada en el caso de bienes que hayan ingresado al país bajo regímenes suspensivos de tributos, ni en aquellos activos utilizados por las empresas de construcción que apliquen para efectos de sus registros contables y declaración del impuesto el sistema de "obra terminada", previsto en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Mediante este régimen, la depreciación no podrá exceder del doble de los porcentajes señalados en letra a);

d) Cuando se compre un bien que haya estado en uso, el adquirente puede calcular razonablemente el resto de vida útil probable para depreciar el costo de adquisición. La vida útil así calculada, sumada a la transcurrida durante el uso de anteriores propietarios, no puede ser inferior a la contemplada para bienes nuevos;

7. Amortización de inversiones.

a) La amortización de los gastos pagados por anticipado en concepto de derechos de llave, marcas de fábrica, nombres comerciales y otros similares, se efectuarán de acuerdo con los períodos establecidos en los respectivos contratos o los períodos de expiración de dichos gastos;

b) La amortización de los gastos pre - operacionales, de organización y constitución, de los costos y gastos acumulados en la investigación, experimentación y desarrollo de nuevos productos, sistemas y procedimientos; en la instalación y puesta en marcha de plantas industriales o sus ampliaciones, en la exploración y desarrollo de minas y canteras, en la siembra y desarrollo de bosques y otros sembríos permanentes. Estas amortizaciones se efectuarán en un período no menor de 5 años en porcentajes anuales iguales, a partir del primer año en que el contribuyente genere ingresos operacionales; una vez adoptado un sistema de amortización, el contribuyente sólo podrá cambiarlo con la autorización previa del respectivo Director Regional del Servicio de Rentas Internas; y,

c) Las inversiones relacionadas con la ejecución de contratos celebrados con el Estado o entidades del sector público, en virtud de los cuales el contratista se obliga a ejecutar una obra, financiarla y operarla por cierto lapso, vencido el cual la obra ejecutada revierte sin costo alguno para el Estado o a la entidad del sector público contratante.

Estas inversiones se amortizarán en porcentajes anuales iguales, a partir del primer año en que el contribuyente genere ingresos operacionales y por el lapso contractualmente estipulado para que el contratista opere la obra ejecutada.

En el ejercicio impositivo en que se termine el negocio o concluya la actividad, se harán los ajustes pertinentes con el fin de amortizar la totalidad de la inversión relacionada con dicho negocio o actividad, aunque el contribuyente continúe operando otros negocios o actividades.

FUENTE: REGISTRO OFICIAL - ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR, Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, 8 de Junio del 2010, www.cip.org.ec.