



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TÍTULO:

PLAN DE NEGOCIO ATENEA CROSSFIT.

TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO

PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNO:

ALEJANDRO XAVIER BOLOÑA BAUX

TUTOR:

ING. CHRISTIAN MORAN

SAMBORONDÓN, OCTUBRE 2015

1. Índice General:

Contenidos

1. Índice General:	2
2) Justificación:.....	4
3) problema a resolver:	5
4.1 Objetivo General.....	6
4.2 Objetivo específico	6
5) Resumen Ejecutivo	6
6) Misión y visión.....	7
7) Metas:	7
8) Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas).....	7
9) Análisis de mercados.....	9
9.1 Mercado Objetivo	9
9.2 Análisis PESTAL	9
Político.....	9
Económico	10
Social	10
Tecnológico	11
Ambiental	12
9.3 Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, Debilidades, Amenazas).....	12
FORTALEZAS.....	12
9.4 Análisis de las fuerzas de Porter	13
9.5 Análisis de las 4 Ps (Producto, precio, plaza, promoción)	14
PRODUCTO.....	14
PRECIO	14
PLAZA	14
PROMOCION	15
10) Análisis Operativo.....	17
10.1 Localización y descripción de las instalaciones.	17
10.2 CAPACIDAD INSTALADA	20
10.3 Procedimiento de atención al cliente:	22
Reglamento Interno.	22
Normas del establecimiento:	23
10.4 Recursos Humanos	24
10.5 Descripción de personal operativo	25
10.6 Organigrama de la empresa.	26

10.7 Marketing.....	27
Logo.....	27
Slogan	27
Estrategias de Marketing	27
Ejemplo programación semana comercial.....	29
11) Análisis Financiero.....	31
11.1 Ventas Proyectadas.....	31
11.2 Inversión fija.....	32
11.3 Costos de producción	33
11.4 Gastos Administrativos.....	33
11.5 Gastos Financieros.....	34
11.6 Estados de resultados proyectados a 5 años	35
11.7 Flujo de caja Proyectado a 5 años	35
11.7 Punto de equilibrio Atenea S.A.	37
11.7 Análisis de sensibilidad.....	37
Análisis conservador.....	37
Análisis optimista	38
12. Viabilidad del proyecto (Conclusiones)	39
Bibliografía.....	40



2) Justificación:

En los últimos 10 años La ciudad de Guayaquil y el País en general ha presenciado un constante crecimiento en el campo de la salud y el deporte, esta transición ha dado paso para que nuevas actividades que promueven estas áreas sean incluidas en nuestra sociedad. (FLACSO, 2014)

El sector deportivo de la sociedad Ecuatoriana se ha compuesto por actividades tradicionales y populares en la región latinoamericana como el futbol, básquet, Ecuavolley, voleibol, natación, entre otros, pero la necesidad por conservar una buena salud ha causado un giro permitiendo que nuevos deportes sean acogidos. (MINISTERIO DE DEPORTE, 2013)

El proyecto de titulación está enfocado en la viabilidad de la empresa Atenea S.A. la cual tiene como propósito ofrecer el servicio de entrenamientos deportivos, funcionales y CrossFit en el mercado Guayaquileño. El ofrecimiento de este servicio generará impactos en el ámbito social y económico porque involucra actividades comerciales que benefician la salud de la ciudadanía.

También ofrece beneficios de inclusión social, la empresa se compromete a introducir este deporte en las comunidades menos privilegiadas del sector ofreciendo patrocinio de servicios a atletas que demuestren un alto nivel de rendimiento.

La apertura de este proyecto en la ciudad de Guayaquil abre paso al crecimiento de actividades comerciales relacionadas al ámbito alimenticio, equipamiento deportivo, suplementación dietética y terapia física.

3) problema a resolver:

Por medio de los datos de la Encuesta de Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT-ECU 2011-2013), Ecuador tiene registrado un 8,6% de infantes menores de cinco años con sobrepeso, mientras que en las edades de 5 a 11 años, este índice se ha triplicado, alcanzando al 29,9% y en el caso de los adolescentes, hasta el 26%. (INEC, 2014)

El país cuenta con un problema de obesidad lo cual radica en que las personas con sobrepeso tienen el riesgo de desarrollar enfermedades crónicas no transmisibles, como la diabetes mellitus tipo 2, hipertensión, enfermedades cardiovasculares y ciertos tipos de cáncer; siendo éstas algunas de las principales causas de muerte en el Ecuador, como lo advierten los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2014).

Estas enfermedades pueden ser prevenidas por medio de la impulsión del deporte en la sociedad, la concientización de alimentos saludables y la capacitación de profesionales en el área de nutrición. Esta necesaria genera una oportunidad para ofrecer a sectores de la población servicios enfocados en mejorar la salud y calidad de vida. El deporte ofrece estos elementos con la formación de atletas y desarrollo de buenos hábitos alimenticios.

Este trabajo de investigación tiene como fin ofrecer un servicio que cubra estas necesidades de la población, la cual ha demostrado un cambio radical en la inclusión del deporte en zonas urbanas, tomando en cuenta esta información se puede deducir que

existe un amplio mercado por satisfacer en el ámbito deportivo y nutricional que debe ser tomado en consideración. (MINISTERIO DE DEPORTE, 2013)

4.1 Objetivo General

Exponer la posibilidad de ofrecer un servicio e instalaciones deportivas en la vía a la costa KM 16 retorno n° 5 en la ciudad de Guayaquil.

4.2 Objetivo específico

- Determinar los aspectos operativos necesarios para la implementación del CrossFit Atenea.
- Determinar la viabilidad financiera para la implementación de un gimnasio de CrossFit en la vía a la costa KM 16 retorno n° 5 en la ciudad de Guayaquil.
- Representar a Ecuador en eventos internacionales.

5) Resumen Ejecutivo

Atenea S.A. es una empresa que estará dedicada a la prestación del servicio de entrenamiento de CrossFit, ya sea personalizado o en clases grupales, su mercado objetivo son las personas interesadas en hacer deporte en la ciudad de Guayaquil específicamente en el sector de vía la costa. La empresa estará afiliada a la empresa CrossFit de manera de poder hacer uso de su imagen y también contará con entrenadores certificados en todas sus clases.

El análisis de mercado estará enfocado en determinar la viabilidad de implementar este servicio en la ciudad de Guayaquil usando como ejemplo datos de empresas similares y el consumo de este servicio en la ciudad.

El análisis operativo demuestra cómo estará estructurada la empresa, el personal administrativo y operativo, y el personal encargado del marketing.

El análisis financiero cuenta con datos actualizados para asegurar la exactitud y viabilidad de la constitución de esta empresa también serán aplicadas herramientas contables para analizar la rentabilidad del proyecto. Por medio del análisis financiero se procederá a demostrar flujos proyectados a 5 años de las ventas donde también se incluirán los costos, gastos pertinentes, el punto de equilibrio y un análisis de posibles escenarios.

6) Misión y visión

Misión: Atenea S.A. es una sociedad anónima la cual tiene como finalidad la prestación del servicio de clases de CrossFit, con el objetivo de satisfacer la demanda local con implementos y estructuras de primera calidad y personal especializado promoviendo el deporte y un estilo de vida sano manteniendo un ambiente de comunidad.

Visión:

Ser reconocidos como líderes en el mercado Ecuatoriano ofreciendo un servicio de primera calidad con entrenadores capacitados y siempre comprometidos con el deporte.

7) Metas:

1. Poder ofrecer nuestro servicio a 250 clientes luego de 6 meses de apertura.
2. Ser líderes en la organización de eventos de Crossfit.
3. Expandirse en otras provincias del país.
4. Participar en 2 eventos internacionales al año.

8) Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas)

PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Para constituir a la persona jurídica como una Sociedad Anónima se necesita:

- Tener mínimo dos accionistas
- Dirección de establecimiento
- Elaborar un contrato ante un notario
- Obtener un registro único de contribuyentes (RUC)
- Comprar facturas en imprentas autorizadas por el SRI
- Registrarse en el IESS
- Inscribir todo los contratos laborales en el ministerio de trabajo
- Inscribir la compañía en el Registro Mercantil
- Inscripción de los Nombramientos (Presidente y Representante legal) en el Registro Mercantil
 - Una vez efectuado el registro, en la Superintendencia de Compañías se crea un expediente
 - Con la aprobación del expediente se realiza el trámite en el Servicios de Rentas Internas

- La actividad principal de la compañía será actividades de centros deportivos.

Los permisos necesarios para realizar cualquier actividad comercial o de servicios en la ciudad de Guayaquil son los siguientes:

1. Uso de suelo
2. Tasa de servicios contra incendios
3. Patente Municipal
4. Tasa de Habilitación y Control de Establecimiento
5. Impuesto 1.5 por mil
6. Afiliación a Crossfit Inc.

Fuentes: (GUAYAQUIL.GOB, 2015)

9) Análisis de mercados

9.1 Mercado Objetivo

Habitantes del sector vía a la costa de la ciudad de Guayaquil interesados en la práctica del deporte y un estilo de vida saludable.

9.2 Análisis PESTAL

Político

Hoy en día Ecuador pasa por uno de los periodos políticos más estables de las últimas décadas. Lo cual ha permitido la planificación y el desarrollo constante de obras públicas que benefician a la sociedad. (El Universo, 2015)

El gobierno actual ha enfocado sus esfuerzos en promover una mejora en la calidad de vida en la población ofreciendo servicios para la sociedad como salud pública, ministerios sectoriales y protección de los derechos humanos. Esta dirección política basa en el plan nacional para el buen vivir (INEC, 2014) se concentra en la matriz productiva del país lo cual se constituye del uso de recursos disponibles para la explotación de los mismos, de manera que se genera capital y desarrollo laboral.

El estado tiene la responsabilidad de proteger la salud de la población, esto se logra a través de la regulación y control (ENSANUT, 2015). Parte de esta regulación considera la colación escolar, regulación del etiquetado promoción de alimentos saludables, prevención de sobrepeso etc., esto se ve reflejado en los esfuerzos del ministerio de deporte y el de salud pública los cuales se enfocan en la concientización de problemas de salud relacionados con sobre peso y sedentarismo. Una de las medidas más actuales para promover la actividad deportiva que ha tomado el gobierno fue incluir los gastos en equipos deportivos y facturas de Gimnasios en la deducción del impuesto a la renta (EL COMERCIO, 2015).

Económico

Ecuador ha pasado por una desaceleración económica de acuerdo a los índices presentados en las páginas web gubernamentales. (INEC, 2014) La disminución del PIB es evidente y es probable que esté relacionado con las barreras impuestas ante la inversión extranjera (Andina, 2010).

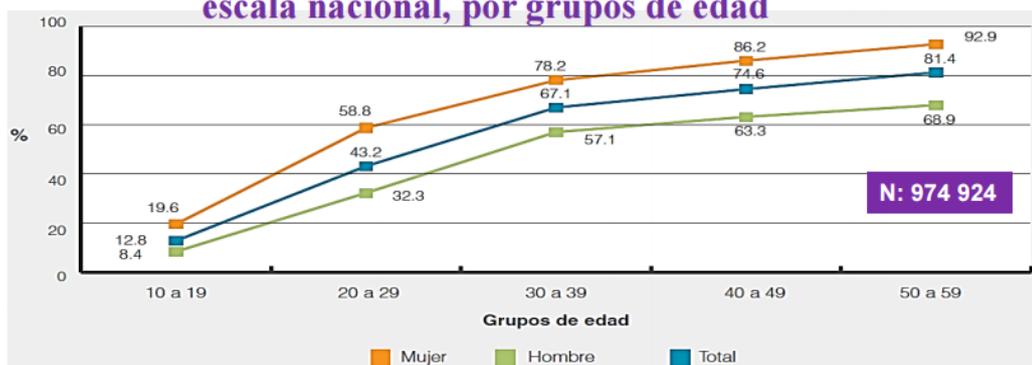
Existe una tasa de desempleo del 4,84% en la actualidad la cual ha visto una constante disminución en los últimos años (CEPAL, 2014). El desarrollo de bastas obras pública es un indicador de este aumento y el impulso de la producción nacional de la misma manera. En la ciudad de Guayaquil existe una tasa de desempleo de 3,78% lo cual es un indicador de estabilidad laboral y abundante actividad comercial.

Desde octubre del 2014 a la fecha se ha manifestado un aumento en la tasa de inflación mensual, lo cual está relacionado con el aumento del sueldo básico y las bajas tasas de desempleo en la población. (Banco Central, 2015)

Social

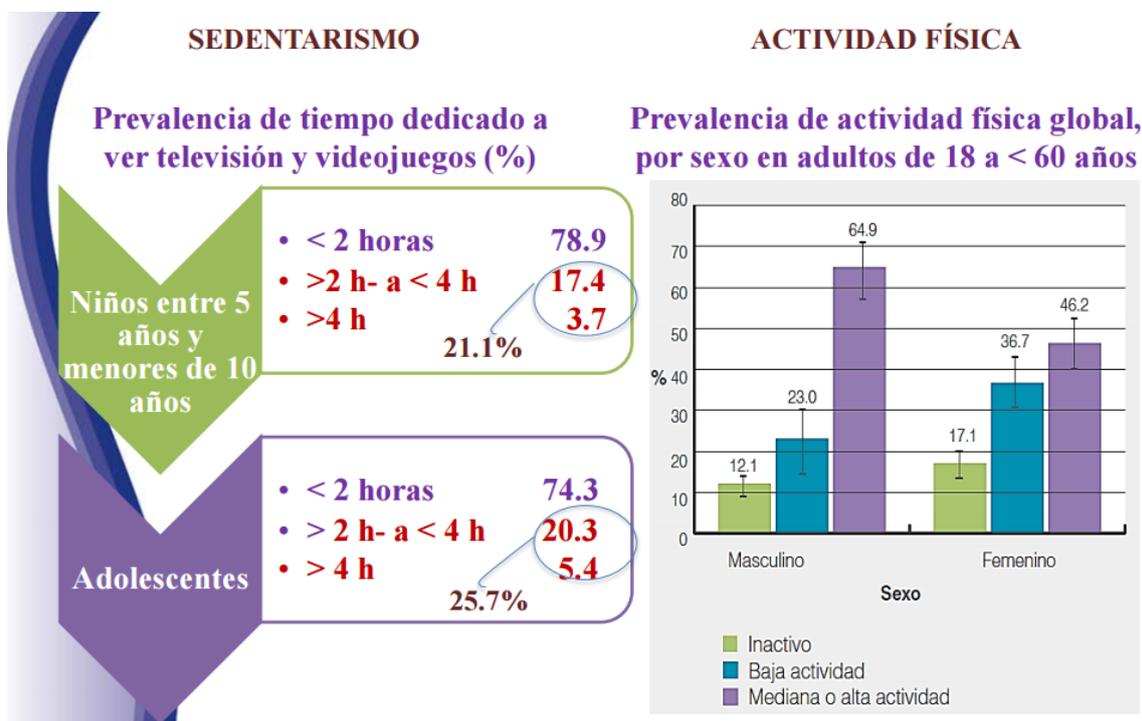
El ministerio de salud pública tiene el deber de regular y controlar los problemas relacionados a la nutrición y salud de la población, el plan nacional de buen vivir tiene en sus fundamentos la inclusión y compromiso de los sectores requeridos para el manejo de estos problemas. Por medio de este grafico que provee la ENSANUT (Encuesta nacional de salud y nutrición) se puede identificar altos índices de crecimiento en obesidad abdominal en grupos de edad más altos, en el caso de los hombres el crecimiento sigue siendo constante pero es menor al de la mujer. Esto está relacionado a varios factores en los cuales incluye la escasez de actividad física.

Prevalencia de obesidad abdominal en la población de 10 a 59 años a escala nacional, por grupos de edad



FUENTE: (ENSANUT, 2015)

Por medio de esta información se puede determinar una alta tasa de sedentarismo en grupos de edades jóvenes, más del 20% de niños y jóvenes pasan horas dedicadas a ver televisión y videojuegos en lugar de realizar actividades físicas. Esta situación puede conllevar a un problema de obesidad grave. (EL COMERCIO, 2015)



FUENTE: (ENSANUT, 2015)

Tecnológico

La tecnología es el complemento esencial del crecimiento de deportes emergentes en la sociedad, los medios de comunicación son la fuente de recursos los cuales se utilizan

para atraer y retener clientes, hoy en día el uso de un Smartphone es casi indispensable en clases sociales medias y altas lo cual genera una gran oportunidad para llegar a muchos mercados vía online (CIVILOPEDIA, 2014).

Ambiental

La concientización ambiental ha sido una tendencia mundial en los últimos años debido a la necesidad que esta presenta. Ecuador como país lleno de recursos naturales ha tomado medidas para disminuir los índices de contaminación y explotación de áreas verdes en varios sectores. El cuidado y protección de estos recursos es un factor de crecimiento para el turismo en general lo cual ha generado que la población nacional se identifique con el aseo y manejo de estos recursos (Ambiente, 2014).

9.3 Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, Debilidades, Amenazas)

FORTALEZAS

- Atenea S.A. Cuenta con la experiencia de sus socios en el manejo de centros deportivos.
- El box estará ubicado dentro de un complejo deportivo de futbol en donde los clientes tendrán acceso a las canchas que podrán ser usadas en el día a día y en eventos.
- Atenea S.A. cuenta con personal certificado por Crossfit Inc. para la prestación de este servicio.
- Hay reducción de costos debido a un acuerdo sobre el arriendo del lugar donde estará ubicado.
- Este servicio puede ser ofrecido a personas de toda edad, pues Crossfit cuenta con programas de entrenamientos para niños hasta ancianos.

OPORTUNIDADES

- Aumento de la demanda de actividades deportivas.
- Desarrollo de sector urbano en el sector donde el box estará ubicado.
- Convenios con patrocinadores deportivos.

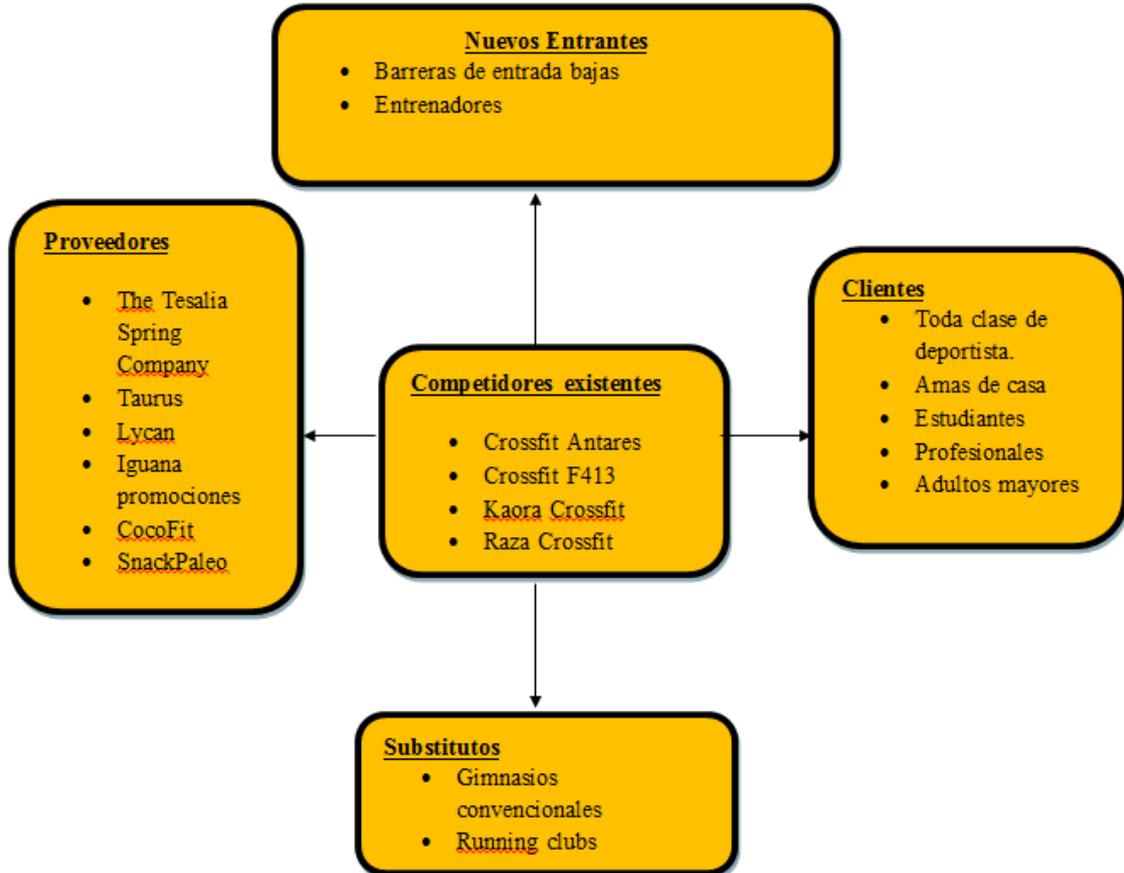
DEBILIDADES

- Falta de conocimiento sobre el deporte de CrossFit.
- Cambio en las tendencias del mercado.
- Limitación de transporte público para acceder al sector.

AMENAZAS

- Alta rotación de personal operativo.
- Entrenadores abran su propio box.
- Disminución de interés del mercado por temporadas.

9.4 Análisis de las fuerzas de Porter



9.5 Análisis de las 4 Ps (Producto, precio, plaza, promoción)

PRODUCTO

El producto o servicio es la enseñanza y practica de Crossfit por medio de clases de 1 hora de duración. Por medio de entrenadores experimentados y certificados como coach Level 1 de Crossfit se procede a enseñar y practicar todos los movimientos funcionales y levantamientos olímpicos que incluyen los ejercicios de este deporte.

PRECIO

Atenea S.A. tiene planeado vender este servicio a un precio de \$60 el mes, lo cual se determinó por medio de la referencias de los competidores y análisis de costos que deben ser cubiertos y el porcentaje de utilidad esperado.

Crossfit Antares	\$ 65,00
Kaora Crossfit	\$ 55,00
F314 Crossfit	\$ 60,00
Raza Crossfit	\$ 70,00
Atenea CF	\$ 60,00

El precio de venta de la mensualidad es de \$60 determinado con un promedio entre los competidores y a la vez con la intención de iniciar con un precio accesible que permita penetrar el mercado rápidamente.

PLAZA

El servicio será ofrecido en las instalaciones de Atenea S.A. ubicado en el complejo de canchas Hooligans del km 16 vías a la costa. Es ahí donde el cliente debe acercarse para recibir el servicio y donde estarán ubicadas nuestra oficina administrativa.

PROMOCIÓN

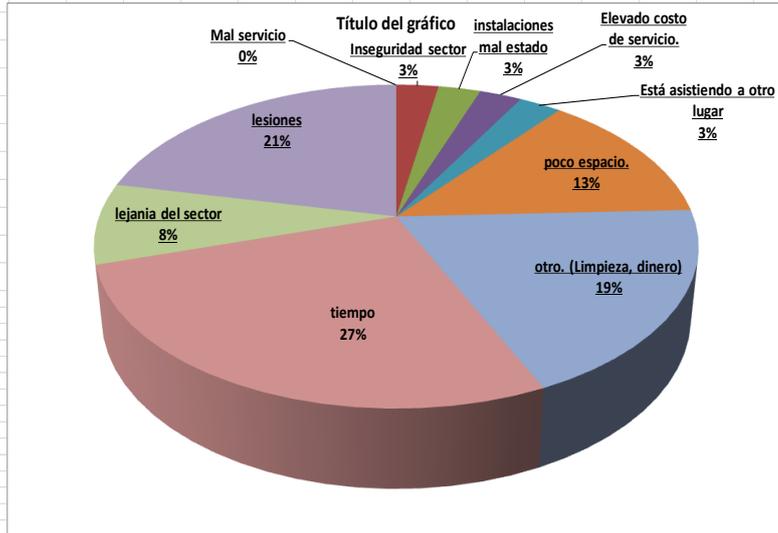
La promoción se enfoca en captar clientes a través de las redes sociales, el uso de Instagram, Facebook, Twitter y Youtube permitirán entregar una apreciación visual al cliente de lo que consiste este deporte. También el marketing de boca a boca es una pieza fundamental, donde estratégicamente se comparten las recomendaciones y apreciación del servicio a otros interesados en realizar actividad física (MARKETING DIRECTO, 2011).

En consideración al análisis de mercado se ha elaborado un modelo de encuesta de 2 preguntas entregadas a 37 participantes, los cuales practican CrossFit en un box ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil. Estas preguntas tienen como objetivo averiguar las posibles razones por las cuales un alumno dejaría de asistir a sus entrenamientos, la otra pregunta tiene el objetivo de demostrar la opinión de los atletas sobre cuál es la prioridad en la entrega del servicio.

Con esta pregunta se pudo determinar que un alto porcentaje de deportistas consideran que la mayor razón por la cual dejarían de practicar CrossFit en un box determinado sería por su disponibilidad de tiempo, lo cual demuestra que muchos se encuentran satisfechos por la calidad e infraestructuras que ofrece el mercado pero también una gran parte considera que la falta de limpieza es un factor influyente para desistir a una clase, al igual que los altos costos.

De las siguientes opciones por favor conteste el motivo por el cual usted ah dejaría de asistir al Crossfit? MAXIMO 3

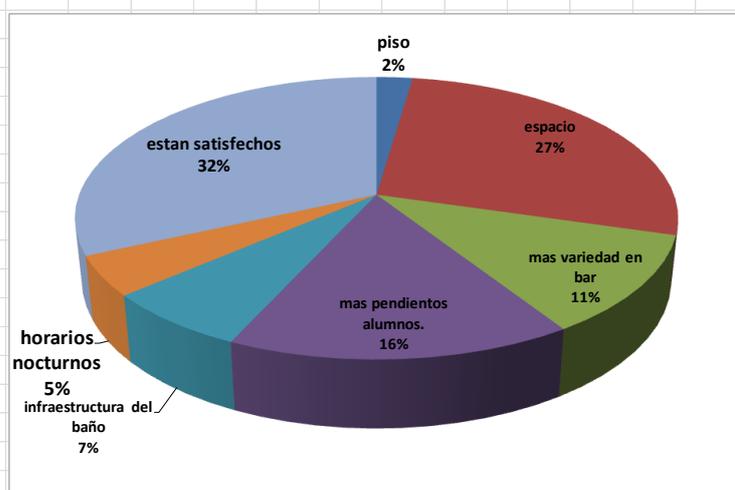
Mal servicio	0
Inseguridad sector	1
instalaciones mal estado	1
Elevado costo de servicio	1
Está asistiendo a otro lugar	1
poco espacio.	5
otro. (Limpieza, dinero)	7
tiempo	10
lejania del sector	3
lesiones	8



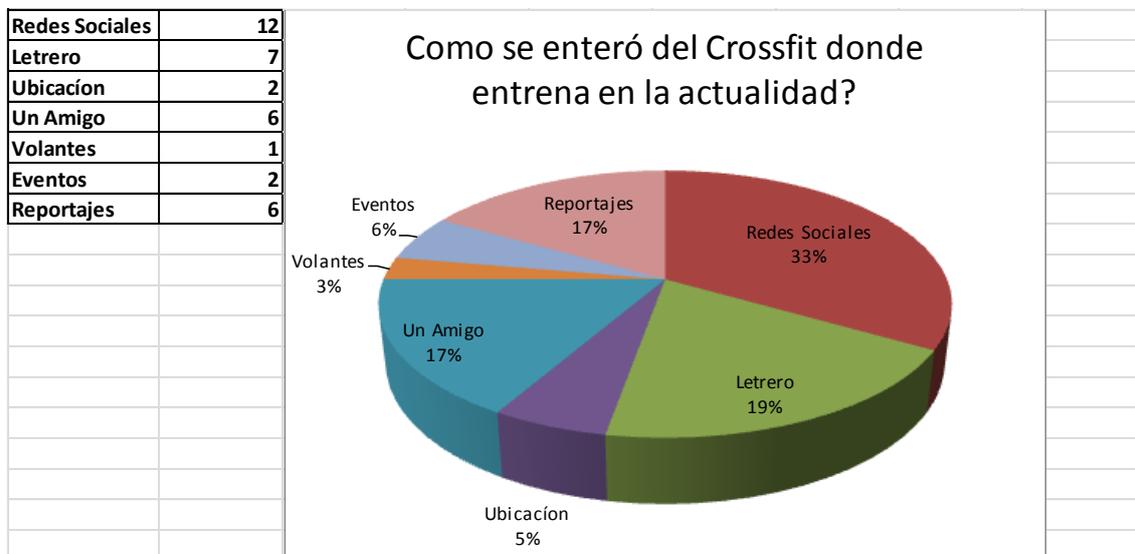
En esta pregunta se pudo determinar que el 32% de los atletas están satisfechos con lo que ofrecen los proveedores de este servicio, pero un gran porcentaje 27% refleja la importancia de tener el espacio adecuado para recibir las clases con comodidad, otro alto porcentaje 16% menciona que una atención más personalizada mejoraría el servicio.

PODRIA RECOMENDAR ALGO ADICIONAL AL CROSFIT PARA SU SERVICIO.

piso	1
espacio	12
mas variedad en bar	5
mas pendientes alumnos.	7
infraestructura del baño	3
horarios nocturnos	2
están satisfechos	14



Por medio de esta pregunta observamos que las redes sociales son la fuente más efectiva para captar clientes con el 33% de un total de 36 encuestados, seguidos por el letrero que se encuentra en el exterior del lugar con 19% y el boca a boca 17%.



Por medio del estudio de mercado se determinó que puntos claves como el espacio físico, el uso de redes sociales y la atención a los clientes deben ser considerados prioridad a la hora de ofrecer el servicio. También demuestra que las lesiones, falta de tiempo y limpieza del área de entranamiento influyen a la hora de acceder al servicio. La información nos revela la importancia de la calidad del instructor y del tiempo dedicado a cada cliente. Es claro que se fundamental contar con personal operativo capacitado para atender esas necesidades.

10) Análisis Operativo.

10.1 Localización y descripción de las instalaciones.

Atenea S.A. tendrá su box ubicado en el kilómetro 16 de vía la costa dentro del complejo deportivo de canchas Hooligans F.C. es ahí donde se hará la presentación del servicio y donde se encontrara ubicada la oficina administrativa. Este activo será entregado por los accionistas como inversión inicial. El sector de vía la costa está creciendo más y más en el sector urbano lo cual ha generado la construcción de una

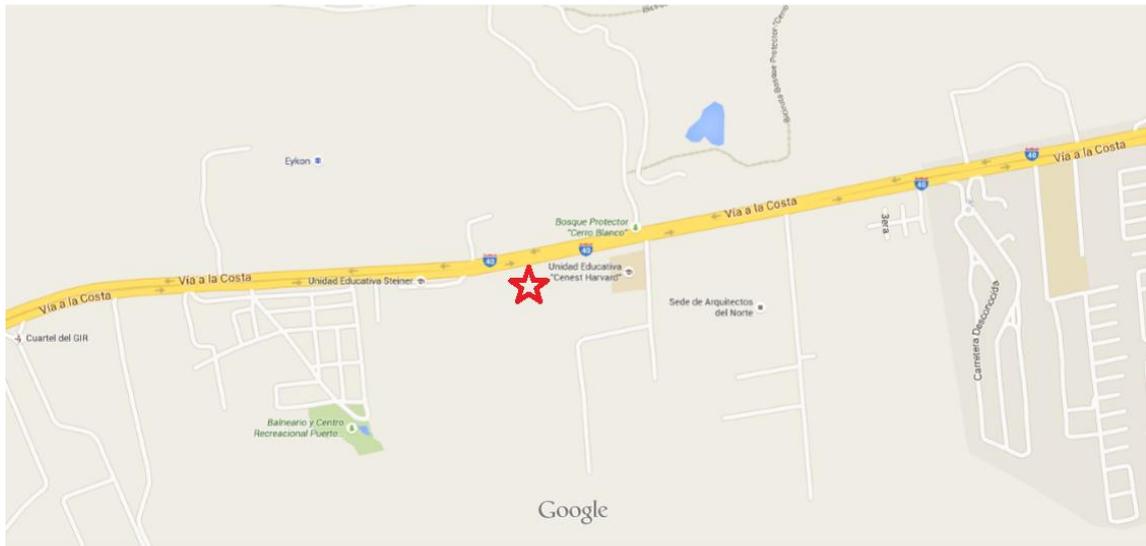
calle exclusiva para los residentes de las ciudadelas que se encuentra muy cerca de nuestra entrada principal (INEC, 2014).

Se puede observar en el mapa la presencia de 3 colegios del sector lo que nos indica que es una zona de tránsito frecuente. También se observan 2 canchas de futbol de tamaño profesional las cuales generan una fácil identificación de nuestra ubicación sin mencionar la infraestructura del área social del complejo.



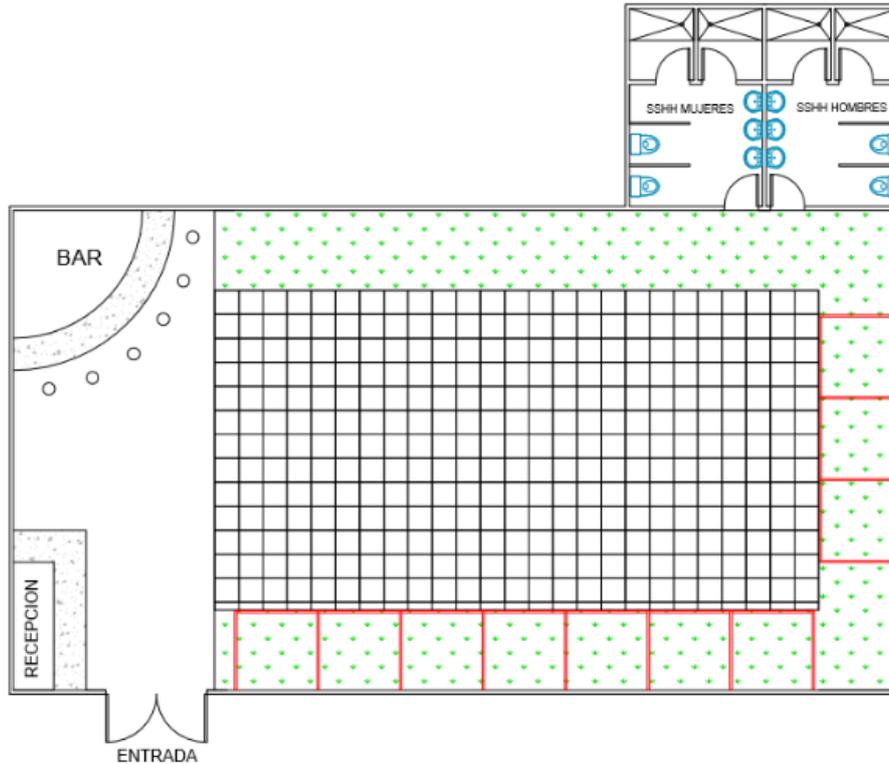
FUENTE: (GOOGLE MAPS, 2015)

A pesar de que los socios cuentan con el complejo deportivo dentro de sus recursos, habrá un valor de alquiler de aproximadamente \$1000 lo cual incluye completo acceso al area social y a las canchas para realizar los entrenamiento en horas en las que se encuentren libres.



FUENTE: (GOOGLE MAPS, 2015)

El establecimiento contará con una capacidad máxima de 55 personas por clase, las cuales están calculadas bajo el concepto de ofrecer una estación de aproximadamente 4.20m² por persona. Este parámetro se basa no solo en el tamaño del atleta y sus rangos de movimientos sino también en el tamaño de los implementos que pueden ser utilizados durante un entrenamiento. El box cuenta con aproximadamente 400 m² los cuales están distribuidos en diferentes áreas.



Elaborado por: Marco Mendoza Viteri

En este plano se puede apreciar cómo estará estructura la infraestructura del negocio. El área del centro es donde se ubicara el piso de caucho donde los atletas podrán realizar sus entrenamientos del día, el área de puntos verdes representa el césped sintético que ira ubicado debajo de la estructura metálica de barras (representado con rojo) que será utilizada para ejercicios específicos. Cada cuadrado rojo cuenta con una longitud de 2 metros en los cuales 2 personas podrán hacer uso del mismo. Se cuenta con 20 estaciones para hacer ejercicios de barras, un área de levantamiento olímpico, una recepción un bar, oficina y baños con duchas y vestidores para hombres y mujeres.

10.2 CAPACIDAD INSTALADA

Como mencionado previamente la capacidad del box tiene un máximo de 55 personas por clase, es decir en caso de existir dicha cantidad de alumnos cada uno contaría con un espacio aproximado de 4 m² para realizar su entrenamiento lo cual es

optimo para ubicar cualquier tipo de implemento necesario para completar su entrenamiento.

En caso de existir un numero mayor a 20 alumnos por clase se solicitara la presencia de 2 entrenadores. Se espera conseguir un promedio de 15-18 alumnos por clase.

DETALLE	PESO	CANTIDAD	DETALLE	PESO	CANTIDAD	DETALLE	ALTURA	CANTIDAD
KETLEBELL	32 KG	2	BUMPER	45	12	BOX	40	6
KETLEBELL	70 LBS	2	BUMPER	35	12	BOX	24	12
KETLEBELL	55 LBS	6	BUMPER	25	14	BOX	20	6
KETLEBELL	45 LBS	6	BUMPER	15	18	BOX	15	6
KETLEBELL	35 LBS	6	BUMPER	10	12	BOX MADERA	40X24	4
KETLEBELL	25 LBS	6	BUMPER	5,5	6			34
KETLEBELL	18 LBS	2	BUMPER	2,75	6			
KETLEBELL	15 LBS	6			80			
		36						
			BARRAS	45	12	CABOS		5
MANCUERNAS	70	2	BARRAS	35	6	AROS		6
MANCUERNAS	60	2	BARRAS	20	10	COLCHONETAS		3
MANCUERNAS	50	2			28	ARCOS		11
MANCUERNAS	45	4				RINGS		12
MANCUERNAS	40	4	MEDBALL	5	5	SEGUROS		56
MANCUERNAS	35	4	MEDBALL	10	5	REMOS		4
MANCUERNAS	30	4	MEDBALL	14	6	BICICLETAS		4
MANCUERNAS	25	6	MEDBALL	15	4	CAMINADORAS		2
MANCUERNAS	20	6	MEDBALL	20	8			
MANCUERNAS	15	4			28			
MANCUERNAS	10	2						
		40						

Elaborado por: Alejandro Boloña

Inicialmente este es el inventario ideal para satisfacer las necesidades de los atletas y poder funcionar en la capacidad máxima sin inconvenientes, las cantidades se basan en los pesos más comúnmente usados por deportistas de cada género, por capacidad de rotación de uso en parejas y por espacio permitido para la ubicación de los mismos.

10.3 Procedimiento de atención al cliente:



Reglamento Interno.

1. Prohibido el uso de teléfonos celulares durante las horas de clase.
2. Reunión obligatoria cada lunes. En caso de falta justificar.
3. Informar con anticipación el reemplazo de horarios.
4. En caso de solicitar un reemplazo efectuarlo con un coach de la casa experimentado y capacitado.
5. Puntualidad estar 10 minutos antes de su clase.
6. Cumplir con el procedimiento al momento de dar la clase.
7. Mantener buena imagen y ser cordial con los clientes.
8. Solicitar limpieza del box al personal de mantenimiento.
9. Preocuparse por el aseo del box al final de su clase.
10. Empezar clase 10 minutos sobre la hora.

11. Usar el vocabulario adecuado con los clientes.
12. Imponer disciplina a los atletas.

Normas del establecimiento:

1. Mantener limpia su área de entrenamiento.
2. Todos los alumnos deberán registrarse antes de su clase.
3. Devolver los equipos utilizados a su sitio.
4. Prohibido el uso de celulares durante la clase.
5. El pago de la mensualidad no es transferible.
6. Todo alumno pagará matrícula en su primer mes de inscripción.
7. No nos responsabilizamos por los objetos perdidos.
8. Informar sobre lesiones o condiciones médicas a sus coach.
9. Prohibido el uso de lenguaje soez.
10. Mantener el respeto a entrenadores y compañeros de clase
11. Acatar las sanciones de los entrenadores en caso de incumplir las normas

Parte de la organización administrativa consiste en la retención y constante recolección de los clientes, el uso de formularios electrónicos o manuales permite generar una base de datos eficaz. El manejo de base de datos sirve para la comunicación con los clientes que por diferentes de motivos dejan de asistir, al igual que es una herramienta para informar eventualidades y cambios que pueden suceder internamente en la estructura del negocio como un aumento de precio, cambios de horarios o promoción de artículos para la venta etc. También es el medio en el cual los atletas pueden comunicar a la administración si sufren de alguna condición médica.



HOJA DE INSCRIPCIÓN
ATENEA FITNESS CLUB
Centro de Entrenamiento Funcional

Horarios de atención:
-6:00 AM a 12:00 PM -
-3:00 PM A 10:00 PM-

DATOS PERSONALES

FECHA DE INSCRIPCIÓN: _____ N° SOCIO: _____

NOMBRES: _____ APELLIDOS: _____
FECHA DE NACIMIENTO: _____ EDAD: _____ SEXO: _____
DIRECCIÓN: _____ TELÉFONO: _____
CELULAR: _____ EMAIL: _____
ESTADO CIVIL: _____ PROFESIÓN: _____
LUGAR DE TRABAJO: _____ TELÉFONO: _____

CUESTIONARIO PREVIO DE SALUD

1. ¿HA TENIDO ALGUNA LESIÓN O SEA? ___ EN CASO AFIRMATIVO, DESCRÍBALO BREVEMENTE: _____
2. ¿HA TENIDO ALGUNA LESIÓN MUSCULAR? ___ EN CASO AFIRMATIVO, DESCRÍBALO BREVEMENTE: _____
3. ¿PADECE ALGUNA ENFERMEDAD CARDIOVASCULAR? ___ EN CASO AFIRMATIVO, DESCRÍBALO BREVEMENTE: _____
4. ¿SE AFIXIA CON FACILIDAD AL REALIZAR EJERCICIOS FÍSICOS? ___
5. ¿ES USTED? ASMÁTICO ___ EPILÉCTICO ___ DIABÉTICO ___ FUMADOR ___
6. ¿PADECE USTED DE ANEMIA EN LA ACTUALIDAD? ___
7. INDIQUE SI HA TENIDO ALGUNO DE ESTOS SÍNTOMAS AL REALIZAR ESFUERZOS O EJERCICIOS FÍSICOS: MAREO ___ DESMAYO ___ NÁUSEAS ___ DIFICULTAD AL RESPIRAR ___
8. ¿HA PRACTICADO O PRACTICA ALGUNA ACTIVIDAD FÍSICA? ___
9. ¿HA ESTADO INSCRITO EN ALGÚN GIMNASIO O INSTALACIÓN DEPORTIVA? ___

FORMA DE PAGO:

MENSUAL (\$60) _____ TRES MESES (\$150) _____ OTRO: _____

10.4 Recursos Humanos

El personal que conformará Atenea S.A. está conformado de la siguiente manera:

- Socios activos: encargados de reunirse quincenalmente para análisis de resultados y toma de decisiones
- Administrador: Manejo de proveedores, organización de eventos, elaboración de informes, revisión de movimientos contables y manejo de promoción y redes sociales.
- Head Coach: Manejo y supervisión del personal operativo, control de asistencia, verificación de calidad y cumplimiento de procedimientos, encargado de la programación mensual de los atletas y preparación de competidores.

- Asistente administrativo/contador: registro de inscripciones, encargado de llevar contabilidad y cumplir con las obligaciones fiscales de la empresa, control de inventario.
- Coach: encargado de la enseñanza del deporte, manejo de comunidad, proveer contenido para las redes sociales y ofrecer charlas y talleres de movimientos y temas específicos periódicamente.
- Personal de limpieza: recolección de desperdicios, limpieza de baños, mantenimiento de equipos y de área administrativa.

10.5 Descripción de personal operativo

Es requisito para cada entrenador estar certificado como entrenador level 1 de Crossfit. Para mejor entendimiento esta es la descripción que provee CrossFit Inc. Sobre la certificación.

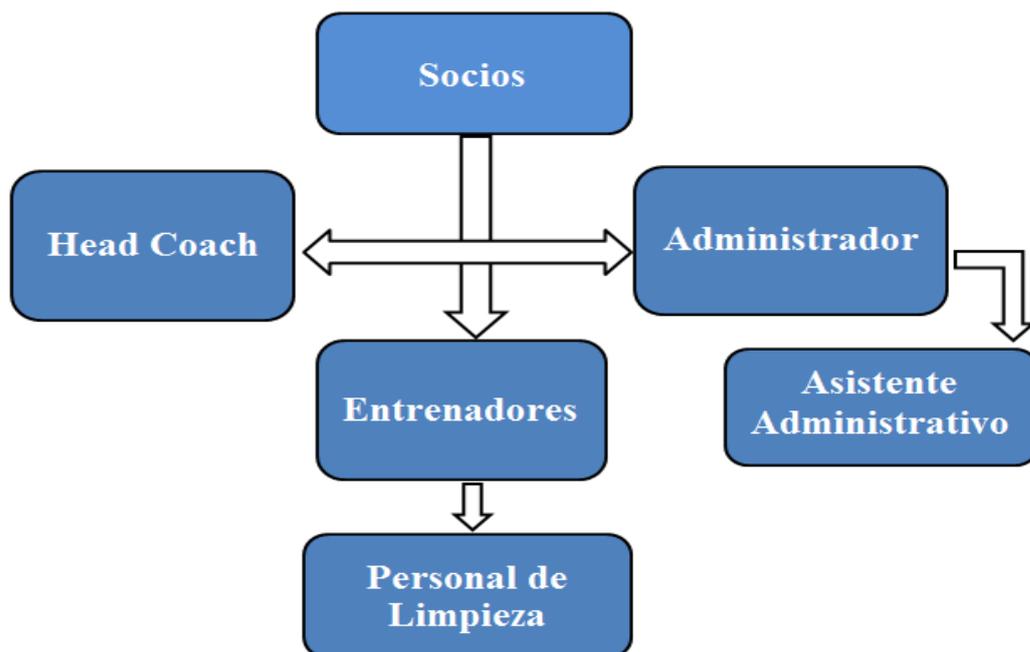
“El Curso Certificado de Nivel 1 es una introducción a la metodología de CrossFit y movimientos fundacionales. El curso incluye instrucción en el aula sobre estos temas, así como la formación práctica en grupos pequeños para los movimientos. Estas sesiones de grupo se llevan a cabo en condiciones de baja intensidad con un enfoque en la mejora de la mecánica. Movimientos de los estudiantes son observados y corregidos, y entablar un diálogo sobre técnicas de entrenamiento efectivas. Grupo grande entrenamientos CrossFit se llevan a cabo como un ejemplo de reducción de la brecha de la teoría a la práctica. Estos entrenamientos son ejemplos de cómo:

- Llevar a cabo una clase.
- Mantenga un nivel de técnica eficaz a alta intensidad.
- Lograr altos niveles relativos de intensidad para cada individuo.
- Escalar para cualquier nivel de habilidad.

El nivel 1 proporciona educación introductorio sobre los principios y los movimientos de CrossFit fundamentales. Está estructurado para cumplir con dos objetivos: 1) Proporcionar a los asistentes los conocimientos necesarios para utilizar mejor los métodos de CrossFit por sí mismos; y 2) proporcionar a los asistentes una formación inicial y fundamental para comenzar la formación a otros usando CrossFit”

FUENTE: (CROSSFIT, 2009)

10.6 Organigrama de la empresa.



10.7 Marketing

Logo



Slogan

“Devotion to intensity”

Estrategias de Marketing

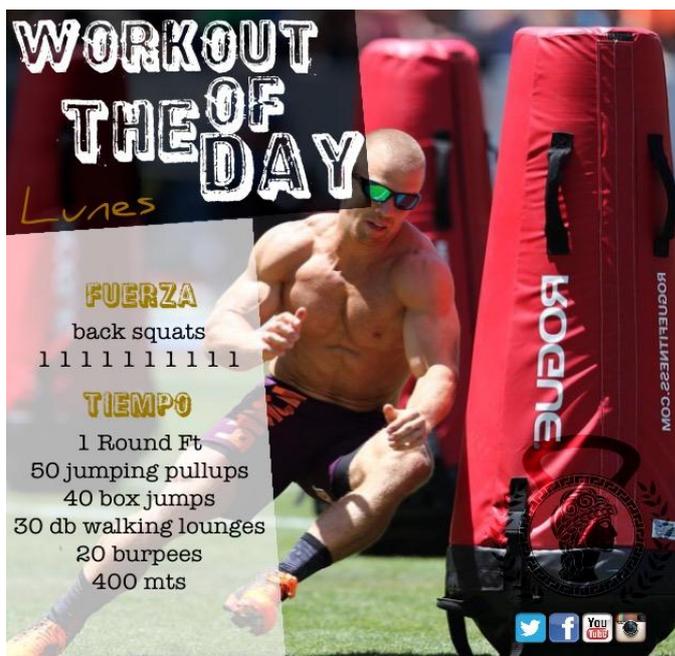
- Uso de redes sociales
- Boca a boca
- Marketing de Guerrilla
- Eventos públicos
- Venta de ropa deportiva con la marca
- Participación en competencias
- Auspicios de eventos
- Presentaciones empresariales
- Charla de nutrición y fitness

El uso de estrategias de mercadotecnia es fundamental para este tipo de emprendimiento, las redes sociales capturan un gran porcentaje de la base de clientes, otros vienen por la ubicación y una gran parte del boca a boca. Por eso se ha creado una campaña de fidelización vía online en la cual un community manager está en constante

comunicación con los clientes de manera que se cree un ambiente sociable de interacción amistosa. El uso de redes sociales como Instagram no solo permite informar al cliente de la programación del día y futuros eventos sino también refleja los cambios físicos ocasionados en los atletas, la integración de la comunidad y medio de promoción y venta de inscripciones.



Bajo las previas aseveraciones se ha procedido a la creación de diseños los cuales funcionan como el transporte de información directa al cliente. En este caso tenemos la imagen de la programación o “Wod” del día el cual se debe mencionar diariamente en las herramientas de comunicación seleccionadas.



Por medio de esta plantilla los atletas del box podrán recibir el contenido de la programación diaria, esto crea la opción de comunicarse entre compañeros de clases,

difundir resultados, tiempos y comentarios, lo que conlleva a un mejor servicio al cliente y control de rendimiento deportivo.

Lunes.	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes
1) back squats 5x5 85%	3 rounds al fallo.	1) back squats	1) box jump	1) back squats
	Press estricto	Emom10'	Saltar lo mas alto posible.	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
	Flexiones de pecho		* llevar canilleras	
		EMPEZAR 50%		
Wod.	Wod.	Subiendo 10% en Cada	2) endurance	2) por tiempo.
21-15-9	Por tiempo	minuto	3 rounds de tabata	50 jumping pullups
Backs squats 95/65	20 power cleans 115/95		Piques fuera del box	40 box jumps
Dead lift 95/65	Run 200 mts	Wod.		30 db walking lounges
	15 squats clean and jerk 115/95	Del min 0:00 al 3:00	Rest 1:30 entre tabatas	20 burpees
	Run 200 mts	3 front squats 115/95		400 mts
	10 thrusters 115/95	3 burpees laterales		
		Del min 3:00 al 10:00		
		21-15-9		
		Thruster 45/35		
		Barras		
		Del 10:00 al 15:00		
		Emom 5'		
		En el minuto		
		10 abds		
		15 v sits		
		20 bicicletas		

Ejemplo programación semana comercial

El manejo de las cuentas Atenea CF en las redes sociales Facebook, Instagram, Twitter y YouTube serán los canales utilizados para difundir promociones, eventos y fotografías de los alumnos durante sus clases. Esta estrategia es comúnmente usada en el medio ya que el Crossfit se trata de comunidad y esto permite una constante interacción entre atletas de los diferentes boxes de la ciudad, el país y resto del mundo.



Parte de las estrategias de marketing cuenta con hacer uno de las mejores marcas deportivas del mercado para vestir al personal y atletas. El concepto está basado en crear un sentido de identificación de manera que se busca la fidelidad del cliente ante la marca.



La organización de eventos también forma una parte fundamental de la campaña de fidelización de los atletas que entrenan en el box. El ambiente competitivo y de compañerismo genera constancia en los entrenamientos, los clientes buscan prepararse para utilizar el desarrollo de sus habilidades en objetivos alcanzables con tiempo y dedicación.



11) Análisis Financiero

11.1 Ventas Proyectadas

INGRESO POR VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	210	215	220	225	230
Precio de Venta	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Ingresos Mensuales	\$ 12.600,00	\$ 12.900,00	\$ 13.200,00	\$ 13.500,00	\$ 13.800,00
INGRESOS ANUALES	\$ 156.276,00	\$ 159.876,00	\$ 163.476,00	\$ 167.076,00	\$ 170.676,00
INGRESO POR VENTA AGUAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	750	750	750	750	750
Precio de Venta	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30
Ingresos Mensuales	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
INGRESOS ANUALES	\$ 2.700,00				
INGRESO POR VENTA GATORADE					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	360	360	360	360	360
Precio de Venta	\$ 0,55	\$ 0,55	\$ 0,55	\$ 0,55	\$ 0,55
Ingresos Mensuales	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00
INGRESOS ANUALES	\$ 2.376,00				

En el primer año se espera vender aproximadamente 2520 inscripciones (210 al mes), esta cantidad se basa en el análisis de mercado el cual nos demuestra una alta demanda por este servicio. Las ventas incluyen bebidas como aguas y gatorades de las cuales se espera vender 4320 bebidas hidrantes al año y 9000 botellas de agua considerando la capacidad instalada y la asistencia mensual de clientes. El precio de la mensualidad por las clases de Crossfit es inferior por \$5 al de la competencia directa por motivos de estrategias de penetración de mercado.

11.2 Inversión fija

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor con IVA Total	Vida Útil	VALOR RESIDUAL	Depreciación Anual	Depreciación mensual
ÁREA DE PRODUCCIÓN						
Obra civil y metal metálica	1	\$ 19.470,00	10		\$ 1.947,00	\$ 162,25
Implementos de Crossfit	1	\$ 34.385,70	10		\$ 3.438,57	\$ 286,55
TOTAL		\$ 53.855,70			\$ 5.385,57	\$ 448,80
ÁREA ADMINISTRATIVA						
AFILIACION CROSSFIT	1	\$ 3.000,00	1		\$ 3.000,00	\$ 250,00
IMPRESORA	1	\$ 830,00	10		\$ 83,00	\$ 6,92
EQUIPOS DE OFICINA	1	\$ 233,00	5		\$ 46,60	\$ 3,88
COMPUTADORA	1	\$ 540,00	5		\$ 108,00	\$ 9,00
ESCRITORIO		\$ 280,00	5		\$ 56,00	\$ 4,67
IMPRESORA		\$ 60,00	5		\$ 12,00	\$ 1,00
TACHOS DE BASURA		\$ 240,00	10		\$ 24,00	\$ 2,00
PARED MADERA	2	\$ 240,00	10		\$ 24,00	\$ 2,00
RELOJ BIOMETRICO	1	\$ 650,00	5		\$ 130,00	\$ 10,83
SISTEMA	1	\$ 1.400,00	10		\$ 140,00	\$ 11,67
Teléfonos	1	\$ 100,00	5		\$ 20,00	\$ 1,67
TOTAL		\$ 7.573,00			\$ 3.643,60	\$ 303,63
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 61.428,70			\$ 9.029,17	\$ 752,43

El monto de inversión está conformado en su mayoría por la compra de implementos de Crossfit, la adquisición de máquinas, implementos, estructuras y demás tienen un alto costo debido a que la mayoría de ítems son importados o fabricados con materiales costosos. La construcción del área de entrenamiento requiere de una obra civil la cual tiene como objetivo crear la infraestructura adecuada y sólida para atender una gran cantidad de atletas en un largo periodo de tiempo.

11.3 Costos de producción

COSTO TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / mes	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Costo MOD / Año	\$ 19.200,00				
PRESUPUESTO EN COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento Equipos	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Depreciación PP&E	\$ 448,80	\$ 448,80	\$ 448,80	\$ 448,80	\$ 448,80
CIF Mensuales	\$ 1.168,80	\$ 1.168,80	\$ 1.168,80	\$ 1.168,80	\$ 1.168,80
CIF ANUALES	\$ 14.025,57				
COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / Año	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00
CIF ANUALES	\$ 14.025,57	\$ 14.025,57	\$ 14.025,57	\$ 14.025,57	\$ 14.025,57
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$ 33.225,57				
COSTO UNITARIO	\$ 2.768,80				

El costo de mano de obra directa está constituido por la contratación de 4 entrenadores certificados de Crossfit los cuales tienen 4 horas de clases diarias cada uno, en este caso se estaría pagando un valor de \$400 al mes por Coach. En el rubro de mantenimiento de equipos se toma en cuenta el valor proporcional mensual de lo que costaría arreglar y mantener los implementos adquiridos.

11.4 Gastos Administrativos

Sueldos y Salarios	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Valor Horas Extras	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Gasto Total Sueldos y Salarios
Administrador	1	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	41,3%	706,50
Head coach	1	\$ 1.000,00		\$ 1.000,00	41,3%	1.413,00
Asistente Administrativo	1	\$ 380,00		\$ 380,00	41,3%	536,94
Personal limpieza	2	\$ 340,00	\$ -	\$ 680,00	41,3%	960,84
TOTAL	5			\$ 2.560,00		\$ 3.617,28

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 43.407,36	\$ 44.804,53	\$ 46.201,70	\$ 47.598,87	\$ 48.996,04
Serv. Básicos / año	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Suministros al año	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Asesoría / año	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Internet y Celular	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00
Permisos / año	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60
Gastos Pre-operacionales	\$ 3.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.480,00	\$ 12.960,00	\$ 13.440,00	\$ 13.920,00
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 64.530,96	\$ 63.208,13	\$ 65.085,30	\$ 66.962,47	\$ 68.839,64

11.5 Gastos Financieros

<u>Inversión Total</u>			
INVERSIÓN FIJA	\$ 61.428,70		
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 3.200,00		
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 8.000,00		
			\$ 72.628,70
<u>Capital Propio</u>			\$ 40.000,00
CAPITAL REQUERIDO			\$ 32.628,70
Condiciones del Crédito			
Valor del Préstamo	\$ 35.000,00		
Periodos de pago	60		
Tasa de interés	12%		
Forma de capitalización	mensual a 5 años		
PAGO			\$ 778,56

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 5.435,16	\$ 3.907,51
2do.	\$ 6.124,47	\$ 3.218,20
3er.	\$ 6.901,21	\$ 2.441,46
4to.	\$ 7.776,46	\$ 1.566,21
5to.	\$ 8.762,70	\$ 579,96
TOTAL	\$ 35.000,00	\$ 11.713,34

Se identificó que la inversión inicial es de \$40000, fondos los cuales serán aportados por los socios. El capital restante será financiado por medio de un prestamos al banco de Guayaquil, en este caso se excede un poco del valor exacto para obtener un flujo de efectivo mayor en los primeros años.

11.6 Estados de resultados proyectados a 5 años

(Unidad de Valor Agregado INSCRIPCION CROSSFIT)						
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 156.276,00	\$ 159.990,00	\$ 163.704,00	\$ 167.418,00	\$ 171.132,00
(-) Costo de Venta		\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)
(=) Utilidad Bruta		\$ 123.050,43	\$ 126.764,43	\$ 130.478,43	\$ 134.192,43	\$ 137.906,43
(-) Gastos Administrativos		\$ (64.530,96)	\$ (63.208,13)	\$ (65.085,30)	\$ (66.962,47)	\$ (68.839,64)
(-) Gastos de Ventas		\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 52.519,47	\$ 57.556,30	\$ 59.393,13	\$ 61.229,96	\$ 63.066,79
(-) Gastos Financieros		\$ (3.907,51)	\$ (3.218,20)	\$ (2.441,46)	\$ (1.566,21)	\$ (579,96)
(=) UAIT		\$ 48.611,96	\$ 54.338,10	\$ 56.951,67	\$ 59.663,75	\$ 62.486,83
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (7.291,79)	\$ (8.150,72)	\$ (8.542,75)	\$ (8.949,56)	\$ (9.373,02)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (9.090,44)	\$ (10.161,23)	\$ (10.649,96)	\$ (11.157,12)	\$ (11.685,04)
UTILIDAD NETA		\$ 32.229,73	\$ 36.026,16	\$ 37.758,96	\$ 39.557,06	\$ 41.428,77

11.7 Flujo de caja Proyectado a 5 años

(Unidad de Valor Agregado INSCRIPCION CROSSFIT)						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (61.428,70)					
UAIT		\$ 48.611,96	\$ 54.338,10	\$ 56.951,67	\$ 59.663,75	\$ 62.486,83
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7.291,79)	\$ (8.150,72)	\$ (8.542,75)	\$ (8.949,56)
Pago de IR		\$ -	\$ (9.090,44)	\$ (10.161,23)	\$ (10.649,96)	\$ (11.157,12)
EFFECTIVO NETO		\$ 48.611,96	\$ 37.955,87	\$ 38.639,73	\$ 40.471,03	\$ 42.380,14
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60
(+) Aporte Accionistas	\$ 40.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 35.000,00	\$ (5.435,16)	\$ (6.124,47)	\$ (6.901,21)	\$ (7.776,46)	\$ (8.762,70)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 13.571,30	\$ 52.205,97	\$ 40.860,57	\$ 40.767,69	\$ 41.723,75	\$ 42.646,61
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 13.571,30	\$ 65.777,27	\$ 106.637,84	\$ 147.405,53	\$ 189.129,28
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 13.571,30	\$ 65.777,27	\$ 106.637,84	\$ 147.405,53	\$ 189.129,28	\$ 231.775,89

(Unidad de Valor Agregado INSCRIPCION CROSSFIT)						
CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (72.628,70)					
UAIT		\$ 48.611,96	\$ 54.338,10	\$ 56.951,67	\$ 59.663,75	\$ 62.486,83
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7.291,79)	\$ (8.150,72)	\$ (8.542,75)	\$ (8.949,56)
Pago de IR		\$ -	\$ (9.090,44)	\$ (10.161,23)	\$ (10.649,96)	\$ (11.157,12)
EFFECTIVO NETO		\$ 48.611,96	\$ 37.955,87	\$ 38.639,73	\$ 40.471,03	\$ 42.380,14
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 4.899,61
(+) Préstamo concedido		\$ (5.435,16)	\$ (6.124,47)	\$ (6.901,21)	\$ (7.776,46)	\$ (8.762,70)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (72.628,70)	\$ 52.205,97	\$ 40.860,57	\$ 40.767,69	\$ 41.723,75	\$ 47.546,22
TIR	56,57%					
VAN	\$62.073,25					
Pay Back	1,50	años				

(Unidad de Valor Agregado INSCRIPCION CROSSFIT)

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	\$ 13.571,30	\$ 65.777,27	\$ 106.637,84	\$ 147.405,53	\$ 189.129,28	\$ 231.775,89
Total Activo Corriente	\$ 13.571,30	\$ 65.777,27	\$ 106.637,84	\$ 147.405,53	\$ 189.129,28	\$ 231.775,89
A. NO CORRIENTE						
Obra civil y metal metálica	\$ 19.470,00	\$ 19.470,00	\$ 19.470,00	\$ 19.470,00	\$ 19.470,00	\$ 19.470,00
Implementos de Crossfit	\$ 34.385,70	\$ 34.385,70	\$ 34.385,70	\$ 34.385,70	\$ 34.385,70	\$ 34.385,70
(-) Deprec. Acum. Área Prod.	\$ -	\$ (5.385,57)	\$ (10.771,14)	\$ (16.156,71)	\$ (21.542,28)	\$ (26.927,85)
AFILIACION CROSSFIT	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
IMPRESORA	\$ 830,00	\$ 830,00	\$ 830,00	\$ 830,00	\$ 830,00	\$ 830,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00	\$ 233,00
ESCRITORIO	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00
IMPRESORA	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
COMPUTADORA	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
TACHOS DE BASURA	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Teléfonos	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
PARED MADERA	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
RELOJ BIOMETRICO	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00
SISTEMA	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ -	\$ (3.643,60)	\$ (7.287,20)	\$ (10.930,80)	\$ (14.574,40)	\$ (18.218,00)
Total Activo NO Corriente	\$ 61.428,70	\$ 52.399,53	\$ 43.370,36	\$ 34.341,19	\$ 25.312,02	\$ 16.282,85
TOTAL ACTIVOS	\$ 75.000,00	\$ 118.176,80	\$ 150.008,20	\$ 181.746,72	\$ 214.441,30	\$ 248.058,74
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Porción Corriente de la Deuda	\$ 5.435,16	\$ 6.124,47	\$ 6.901,21	\$ 7.776,46	\$ 8.762,70	\$ -
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ -	\$ 7.291,79	\$ 8.150,72	\$ 8.542,75	\$ 8.949,56	\$ 9.373,02
Imp. A la Renta por Pagar	\$ -	\$ 9.090,44	\$ 10.161,23	\$ 10.649,96	\$ 11.157,12	\$ 11.685,04
Total Pasivo Corriente	\$ 5.435,16	\$ 22.506,70	\$ 25.213,15	\$ 26.969,17	\$ 28.869,39	\$ 21.058,06
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	\$ 29.564,84	\$ 23.440,37	\$ 16.539,16	\$ 8.762,70	\$ -	\$ -
Total Pasivo NO Corriente	\$ 29.564,84	\$ 23.440,37	\$ 16.539,16	\$ 8.762,70	\$ -	\$ -
Total PASIVO	\$ 35.000,00	\$ 45.947,07	\$ 41.752,31	\$ 35.731,87	\$ 28.869,39	\$ 21.058,06
PATRIMONIO						
Capital	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ 32.229,73	\$ 68.255,89	\$ 106.014,85	\$ 145.571,92	\$ 187.000,68
Total PATRIMONIO	\$ 40.000,00	\$ 72.229,73	\$ 108.255,89	\$ 146.014,85	\$ 185.571,92	\$ 227.000,68
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 75.000,00	\$ 118.176,80	\$ 150.008,20	\$ 181.746,72	\$ 214.441,30	\$ 248.058,74
Diferencia A - PyP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

(Unidad de Valor Agregado INSCRIPCIÓN CROSSFIT)									
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
INVERSIÓN TOTAL	\$ (72.628,70)							VARIACIÓN	
VENTAS		\$ 134.782,20	\$ 138.310,50	\$ 141.838,80	\$ 145.367,10	\$ 148.895,40		-5%	
(-) Costo de Venta		\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)		0%	
(=) Utilidad Bruta		\$ 101.556,63	\$ 105.084,93	\$ 108.613,23	\$ 112.141,53	\$ 115.669,83			
(-) Gastos Administrativos		\$ (64.530,96)	\$ (63.208,13)	\$ (65.085,30)	\$ (66.962,47)	\$ (68.839,64)			
(-) Gastos de Ventas		\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)			
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 31.025,67	\$ 35.876,80	\$ 37.527,93	\$ 39.179,06	\$ 40.830,19			
(-) Gastos Financieros		\$ (3.907,51)	\$ (3.218,20)	\$ (2.441,46)	\$ (1.566,21)	\$ (579,96)			
(=) UAIT		\$ 27.118,16	\$ 32.658,60	\$ 35.086,47	\$ 37.612,85	\$ 40.250,23			
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (4.067,72)	\$ (4.898,79)	\$ (5.262,97)	\$ (5.641,93)			
Pago de IR		\$ -	\$ (5.762,61)	\$ (6.939,95)	\$ (7.455,88)	\$ (7.992,73)			
EFFECTIVO NETO		\$ 27.118,16	\$ 22.828,27	\$ 23.247,73	\$ 24.894,00	\$ 26.615,57			
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57			
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60			
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 4.899,61			
(+) Préstamo concedido		\$ (5.435,16)	\$ (6.124,47)	\$ (6.901,21)	\$ (7.776,46)	\$ (8.762,70)			
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (72.628,70)	\$ 30.712,17	\$ 25.732,97	\$ 25.375,69	\$ 26.146,72	\$ 31.781,65			
TIR	26,70%		EXTREMADAMENTE SENSIBLE A CAMBIOS EN LOS INGRESOS						
VAN	\$ 10.901,56		SEAN POR PRECIO O CANTIDADES						
Pay Back	2,63	años							

En este escenario conservador podemos observar que el proyecto es rentable pero con una periodo de recuperación de la inversión de aproximadamente 2 años y medio.

Análisis optimista

(Unidad de Valor Agregado INSCRIPCIÓN CROSSFIT)									
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
INVERSIÓN TOTAL	\$ (72.628,70)							VARIACIÓN	
VENTAS		\$ 148.462,20	\$ 151.990,50	\$ 155.518,80	\$ 159.047,10	\$ 162.575,40		-5%	
(-) Costo de Venta		\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)	\$ (33.225,57)		0%	
(=) Utilidad Bruta		\$ 115.236,63	\$ 118.764,93	\$ 122.293,23	\$ 125.821,53	\$ 129.349,83			
(-) Gastos Administrativos		\$ (64.530,96)	\$ (63.208,13)	\$ (65.085,30)	\$ (66.962,47)	\$ (68.839,64)			
(-) Gastos de Ventas		\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)	\$ (6.000,00)			
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 44.705,67	\$ 49.556,80	\$ 51.207,93	\$ 52.859,06	\$ 54.510,19			
(-) Gastos Financieros		\$ (3.907,51)	\$ (3.218,20)	\$ (2.441,46)	\$ (1.566,21)	\$ (579,96)			
(=) UAIT		\$ 40.798,16	\$ 46.338,60	\$ 48.766,47	\$ 51.292,85	\$ 53.930,23			
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (6.119,72)	\$ (6.950,79)	\$ (7.314,97)	\$ (7.693,93)			
Pago de IR		\$ -	\$ (8.669,61)	\$ (9.846,95)	\$ (10.362,88)	\$ (10.899,73)			
EFFECTIVO NETO		\$ 40.798,16	\$ 31.549,27	\$ 31.968,73	\$ 33.615,00	\$ 35.336,57			
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57	\$ 5.385,57			
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60	\$ 3.643,60			
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 4.899,61			
(+) Préstamo concedido		\$ (5.435,16)	\$ (6.124,47)	\$ (6.901,21)	\$ (7.776,46)	\$ (8.762,70)			
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (72.628,70)	\$ 44.392,17	\$ 34.453,97	\$ 34.096,69	\$ 34.867,72	\$ 40.502,65			
TIR	44,79%		EXTREMADAMENTE SENSIBLE A CAMBIOS EN LOS INGRESOS						
VAN	\$ 41.115,19		SEAN POR PRECIO O CANTIDADES						
Pay Back	1,82	años							

En este escenario se ha asumido que la empresa ATENEA S.A. cumple con las ventas establecidas lo cual comprende un promedio de 15 alumnos por hora de clase. En

caso de obtener esta cantidad y una alta base de cliente estos son los resultados evitando un aumento de los precios para igualar a la competencia.

12. Viabilidad del proyecto (Conclusiones)

El desarrollo de este plan de negocio nos ha demostrado la viabilidad de realizar este proyecto, la rápida recuperación de la inversión, y los beneficios económicos que esta proveerá a los accionistas.

El análisis de mercado permite comprender la gran demanda que existe por este tipo de servicios, inclusive, como detallado en el análisis PESTAL, se ha creado una necesidad social para contrarrestar los efectos de la mala nutrición y obesidad en la población. Por medio de la concientización que ofrece el gobierno y grupos privados, se han creado una tendencia nacional a la práctica del deporte y la alimentación saludable. Existen varias empresas en la ciudad de Guayaquil ofreciendo este servicio lo cual es un índice de que esta tendencia está generando oportunidades de negocios las cuales pueden ser aprovechadas.

En el análisis operativo se puede observar los beneficios de la ubicación donde estará ubicada ATENEA S.A. lo cual ofrece un valor agregado a los clientes y cuenta con un desarrollo urbano que aumentara el mercado y por ende la demanda. También se demuestran las diferentes estrategias que serán aplicadas para la atracción y retención de clientes. La experiencia previa por parte de los socios forma parte del valor agregado de la empresa lo cual es clave para el desarrollo y la organización de la parte técnica y operativa de la empresa.

Finalmente por medio del análisis financiero se puede determinar que es una empresa viable, en el escenario optimista se obtiene una TIR 56,57% y flujos favorables desde el primer año de producción. La empresa ATENEA S.A. cuenta con gran parte de

financiamiento necesario para la elaboración de la estructura física óptima y con la ventaja de poder reducir costos de arriendo en caso de que sea necesario al estar ubicado en un negocio en común por los socios.

Se puede considerar que es una gran oportunidad para invertir y que se cuenta con socios activos capacitados y con experiencia para hacer el proyecto realidad.

Bibliografía

FLACSO. (2014). Recuperado el 12 de 05 de 2015, de <http://www.flacso.org.ec/docs/urbanismo.pdf>

GUAYAQUIL.GOB. (2015). Recuperado el 19 de 06 de 2015, de <https://tramites2.guayaquil.gob.ec/STL10001.aspx>

Ambiente, M. d. (01 de Enero de 2014). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <https://www.ambiente.gob.ec/el-ministerio/>

Andina, C. (01 de 01 de 2010). *Comunidad Andina* . Obtenido de Comunidad Andina : <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=141&tipo=TE&title=zona-de-libre-comercio>

Banco Central. (2015). Recuperado el 12 de 08 de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

CEPAL. (31 de Diciembre de 2014). *CEPAL*. Recuperado el 19 de 05 de 2015, de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37344/Ecuador_es.pdf?sequence=8

CIVILOPEDIA. (2014). *CIVILOPEDIA*. Recuperado el 28 de 06 de 2015, de http://www.civilopedia.com/historia/grecia/mitologia/dioses_del_olimpo/atenea-minerva/

CROSSFIT. (2009). Recuperado el 1 de 08 de 2015, de Crossfit.com: <https://training.crossfit.com/level-one>

EL COMERCIO. (2015). *ELCOMERCIO.COM*. Recuperado el 3 de 08 de 2015, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/obesidad-epidemia-golpea-ecuador-fuerza.html>

El Universo. (2015 de mayo de 2015). *ELUNIVERSO.COM*. Recuperado el 2 de 08 de 2015, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/05/25/nota/4912941/facturas-gimnasios-se-podran-deducir-impuesto-renta>

ENSANUT. (2015). *ECUADOR EN CIFRAS*. Recuperado el 30 de 07 de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ENSANUT.pdf

GOOGLE MAPS. (2015). *GOOGLE.COM*. Recuperado el 26 de 07 de 2015, de <https://www.google.com.ec/maps?hl=es-419&tab=wl>

INEC. (2014). *ECUADOR EN CIFRAS*. Recuperado el 30 de 07 de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>

MARKETING DIRECTO. (2011). *MARKETING DIRECTO*. Recuperado el 8 de 08 de 2015, de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/los-5-pilares-del-marketing-boca-a-boca/>

MINISTERIO DE DEPORTE. (2013). *DEPORTE*. Recuperado el 16 de 07 de 2015, de <http://www.deporte.gob.ec/>