



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN Y
CAPACITACIÓN DE ALTO RENDIMIENTO DEL ECUADOR
“CFACDARE” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA 2022-2024.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: BALSECA GARCÍA ZULMA VIVIANA

Riobamba - Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN Y
CAPACITACIÓN DE ALTO RENDIMIENTO DEL ECUADOR
“CFACDARE” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA 2022-2024.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: ZULMA VIVIANA BALSECA GARCÍA

DIRECTOR: ING. JOSÉ FERNANDO LÓPEZ AGUIRRE

Riobamba- Ecuador

2023

© 2023, Zulma Viviana Balseca García

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Zulma Viviana Balseca García, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 18 de enero de 2023

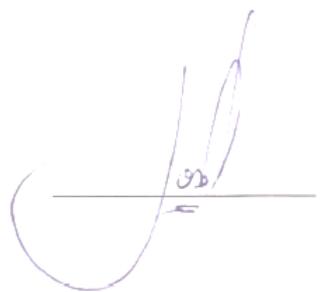


Zulma Viviana Balseca García

C.I. 060393948-9

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE ALTO RENDIMIENTO DEL ECUADOR “CFACDARE” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA 2022-2024.**, realizado por la señorita: **ZULMA VIVIANA BALSECA GARCÍA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. María Elena Espín Oleas, Ph. D. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-01-18
Ing. José Fernando López Aguirre DIRECTOR(A) DE TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-01-18
Lcdo. Iván Giovanni Bonifaz Arias MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2023-01-18

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido culminar con esta meta muy ansiada, a mis padres Zulma García y Marco Balseca, mi hermano Marco Xavier, mi hija Cayetana y toda mi familia por ser el pilar fundamental en todas las etapas de mi vida y en especial a mis abuelitos Papá Miguel y Mamá Juanita gracias por estar pendientes, por su amor infinito y brindarme siempre su apoyo en todo sentido. Los amo

Zulma

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por ser mi guía y protección a lo largo de todo este camino.

Les agradezco de manera especial a los miembros de mi trabajo de titulación a mi director el Ingeniero José López y a mi miembro el Licenciado Iván Bonifaz por su tiempo, paciencia, ayuda y colaboración brindada hacia mí en todo momento.

Al Gerente del Centro de Formación y Capacitación “CEFACDARE” Tecnólogo Santiago Garofalo mi más sincero agradecimiento por permitirme la realización de mi proyecto de investigación.

Zulma

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Antecedentes de la Investigación	2
1.2. Problema de investigación.....	3
1.2.1. <i>Planteamiento del problema</i>	3
1.3. Justificación.....	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.3.3. <i>Justificación práctica</i>	5
1.4. Objetivo general.....	5
1.4.1. <i>Objetivos específicos</i>	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Fundamentación Teórica.....	6
2.1.1. Que es la empresa	6
2.1.1.1. <i>Clasificación de las empresas</i>	6
2.1.2. <i>El plan de negocios</i>	8
2.1.3. <i>Importancia del Plan de Negocios</i>	12
2.1.4. <i>Funciones de un Plan de Negocios</i>	12
2.1.5. <i>Las Fases de un Plan de Negocios</i>	13
2.1.6. <i>Modelos de planes de negocios Bussiness Model Canvas</i>	13
2.1.6.1. <i>Elementos del Business Model Canvas</i>	14
2.1.6.2. <i>Para qué sirve el Business Model Canvas o Canvas de modelo de negocio</i>	16
2.1.6.3. <i>Cómo rellenar el Business Model Canvas</i>	16
2.1.7. <i>Análisis FODA</i>	17

2.1.7.1.	<i>¿Cómo identificar las fortalezas y debilidades?</i>	17
2.1.7.2.	<i>Identificar oportunidades y amenazas</i>	18
2.1.8.	<i>Qué es el análisis PESTEL</i>	19
2.1.8.1.	<i>Para qué sirve el análisis PEST</i>	19
2.2.	Marco conceptual	22
2.2.1.1.	<i>Plan</i>	22

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	23
3.1.	Enfoque de investigación	23
3.1.1.	<i>Cualitativo</i>	23
3.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	23
3.2.	Nivel de Investigación	23
3.2.1.	<i>Descriptiva</i>	23
3.3.	Diseño de investigación	24
3.4.	Tipo de estudio	24
3.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	24
3.5.1.1.	<i>Proyección poblacional año 2021</i>	25
3.5.2.	<i>Muestra</i>	25
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	26
3.6.1.	<i>Métodos</i>	26
3.6.2.	<i>Técnicas</i>	26

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
4.1.	Resultados	28
4.1.1.	<i>Resultados de la Encuesta aplicada a los CLIENTES del “CFACDARE”</i>	29
4.2.	Discusión de Resultados	67

CAPÍTULO V

5.	PROPUESTA	68
5.1.	Presentación de la empresa	68
5.2.	Estructura de la Propuesta	69
5.2.1.	<i>Análisis FODA</i>	69
5.2.2.	<i>Análisis PESTEL</i>	70
5.2.3.	<i>Estructura Organizacional</i>	71

5.2.4. Estructura Funcional	72
5.2.5. Infraestructura.....	74
5.2.5.1. Cartera de servicios.....	74
5.2.5.2. Mix de marketing	75
CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES.....	94
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-4: Género	29
Tabla 2-4: Edad.....	30
Tabla 3-4: Sector de residencia	31
Tabla 4-4: Grupo Étnico.....	32
Tabla 5-4: Nivel académico	33
Tabla 6-4: Ocupación.....	34
Tabla 7-4: Ingresos	35
Tabla 8-4: Gastos	36
Tabla 9-4: Servicio.....	37
Tabla 10-4: Medio.....	38
Tabla 11-4: Cursos.....	39
Tabla 12-4: Valor del servicio.....	41
Tabla 13-4: Puntos positivos.....	42
Tabla 14-4: Aspectos a mejorar	43
Tabla 15-4: Formación y capacitación	45
Tabla 16-4: Matricularse en una nueva capacitación.....	46
Tabla 17-4: Nuevas temáticas	47
Tabla 18-4: Modalidad.....	49
Tabla 19-4: Género	50
Tabla 20-4: Edades	51
Tabla 21-4: Residencia.....	52
Tabla 22-4: Grupo Étnico.....	53
Tabla 23-4: Nivel Académico	54
Tabla 24-4: Ocupación.....	55
Tabla 25-4: Ingresos Mensuales Familiares	56
Tabla 26-4: Gastos Mensuales Familiares.....	57
Tabla 27-4: Conoce del CFACDARE.....	58
Tabla 28-4: Importancia de un Centro de Capacitación	59
Tabla 29-4: Matricularse en una capacitación	60
Tabla 30-4: Temáticas Importantes	61
Tabla 31-4: Temáticas que te gustaría que el centro incluya.....	63
Tabla 32-4: Certificación	64
Tabla 33-4: Modalidad.....	65
Tabla 34-4: Pago por una Capacitación.....	66
Tabla 1-5: FODA “CFACDARE”.....	69

Tabla 2-5: Análisis PESTEL del Centro “CFACDARE”	70
Tabla 3-5: Estructura Funcional	72
Tabla 4-5: Activos Fijos.....	83
Tabla 5-5: Activos Diferidos.....	84
Tabla 6-5: Presupuesto de Ventas	85
Tabla 7-5: Costos	86
Tabla 8-5: TIR	90
Tabla 9-5: TMAR	90
Tabla 10-5: Punto de Equilibrio	91
Tabla 11-5: Analisis de Sensibilidad.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-4: Género	29
Gráfico 2-4: Edades	30
Gráfico 3-4: Sector de Residencia.....	31
Gráfico 4-4: Grupo Étnico	32
Gráfico 5-4: Nivel Académico	33
Gráfico 6-4: Ocupación.....	34
Gráfico 7-4: Ingresos	35
Gráfico 8-4: Gastos	36
Gráfico 9-4: Servicio.....	37
Gráfico 10-4: Servicio.....	38
Gráfico 11-4: Servicio.....	39
Gráfico 12-4: Valor del Servicio	41
Gráfico 13-4: Puntos Positivos.....	42
Gráfico 14-4: Aspectos a mejorar	43
Gráfico 15-4: Formación y Capacitación	45
Gráfico 16-4: Nuevas Capacitaciones	46
Gráfico 17-4: Nuevas Capacitaciones	49
Gráfico 18-4: Género	50
Gráfico 19-4: Edades	51
Gráfico 20-4: Residencia.....	52
Gráfico 21-4: Residencia.....	53
Gráfico 22-4: Nivel Académico	54
Gráfico 23-4: Ocupación.....	55
Gráfico 24-5: Ingresos Mensuales Familiares	56
Gráfico 25-4: Gastos Mensuales Familiares.....	57
Gráfico 26-4: Conoce el CFACDARE	58
Gráfico 27-4: Importancia de un Centro de Formación	59
Gráfico 28-4: Matricularse en una Capacitación	60
Gráfico 29-4: Temáticas importantes	61
Gráfico 30-4: Certificación	64
Gráfico 31-4: Modalidad.....	65
Gráfico 32-4: Pago por una Capacitación.....	66
Gráfico 1-5: Estructura de la propuesta.....	69
Gráfico 2-5: Estructura organizacional.....	71
Gráfico 3-5: Punto de Equilibrio	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2: Componentes del plan de negocios.....	9
Figura 2-2: Business Model Canvas.....	16
Figura 3-2: FODA.....	19
Figura 4-2: PESTAL.....	20
Figura 1-5: Logotipo CFACDARE.....	68
Figura 2-5: Cartera de Servicios	74
Figura 3-5: Kit del Material	75
Figura 4-5: Uniforme	76
Figura 5-5: Certificados	76
Figura 6-5: Materiales.....	77
Figura 7-5: Coffee Break	77
Figura 8-5: Uniforme	77
Figura 9-5: Publicidad de los cursos	78
Figura 10-5: Publicidad de los cursos	78
Figura 11-5: Coored.....	79
Figura 12-5: Formas de pago	80
Figura 13-5: Cuentas Bancarias	80
Figura 14-5: Sede Riobamba.....	81
Figura 15-5: Sucursal Ambato	82

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación cuya finalidad fue Diseñar un Plan de negocios para el Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” de la ciudad de Riobamba para el período 2022-2024, para lo cual se realizó un estudio situacional de la institución a fin de identificar las falencias actuales que presenta la entidad. Por tanto, la metodología de investigación que se efectuó fue en un enfoque cualitativo-cuantitativo, nivel de investigación descriptivo, diseño no experimental y de campo, para describir las características, elementos necesarios para la elaboración del Plan de Negocios para la “CFACDARE”, determinando estrategias a efectuar por la institución para mejorar su viabilidad, sostenibilidad en el tiempo, además de competitividad en el mercado, las mismas que podrán ser cuantificables a través de herramientas y técnicas de investigación de campo como la encuesta aplicada a cada uno de los colaboradores de la Institución. De esta forma se obtuvo como resultado que el centro deportivo carece de una eficiente gestión administrativa que permita optimizar sus recursos, al igual de la falta de incorporación de estrategias de marketing mix que permitan ofertar sus servicios y de esta manera incorporarse en nuevos nichos de mercado que contribuyan a su desarrollo. Por lo cual, es necesario realizar un Plan de Negocios que permita identificar las necesidades de sus colaboradores y clientes, mejorando la calidad del servicio brindado a la comunidad al a mejorar sus procesos internos a partir de un análisis de sus factores internos y externos, como también una adecuada infraestructura. Por lo que se recomienda su pronta aplicación.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN DE NEGOCIOS>, <MARKETING MIX>, <ANÁLISIS SIRUACIONAL>, <ESTRATEGIAS>, <FACTORES INTERNOS>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



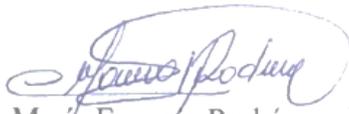
03-03-2023

0444-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The purpose of this research work was to design a business plan for the Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador "CFACDARE" in the city of Riobamba for the period 2022-2024, for which a situational study of the Institution was carried out to identify the current shortcomings of the entity. Therefore, the research methodology used was a qualitative-quantitative approach, descriptive research level, non-experimental and field design to describe the characteristics and elements necessary for the development of the Business Plan for "CFACDARE," determining strategies to be carried out by the Institution to improve its viability, sustainability over time, as well as competitiveness in the market, which can be quantified through field research tools and techniques such as the survey applied to each of the collaborators of the Institution. As a result, it was found that the sports center lacks efficient administrative management to optimize its resources, as well as the lack of incorporation of marketing mix strategies to offer its services and thus enter new market niches that contribute to its development. Therefore, it is necessary to develop a Business Plan to identify the needs of its employees and customers, improving the quality of service provided to the community by improving its internal processes based on an analysis of its internal and external factors and an adequate infrastructure. Therefore, its prompt implementation is recommended.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BUSINESS PLAN>, <MARKETING MIX>, <SITUATIONAL ANALYSIS>, <STRATEGIES>, <INTERNAL FACTORS>, <RIOBAMBA (CANTON)>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

El “CFACDARE” es una Empresa dedicada a la Formación y Capacitación de alto rendimiento del Ecuador, se trata de un emprendimiento familiar que viene funcionando en la ciudad de Riobamba desde hace tres años y que hasta el momento ha realizado con éxito una serie de eventos de capacitación especialmente en el fútbol.

El Plan de Negocios es un documento muy importante ya que en este se describen los objetivos que se tienen en un futuro y en el presente con el negocio para realizar las acciones necesarias para alcanzarlos. Tener un plan disminuye los riesgos lo cual nos permite seguir haciendo que la empresa crezca o mantenerla estable en el tiempo. El hecho de contar con un plan de negocios no asegura el éxito de una empresa ni tampoco su fracaso simplemente nos hace el camino más fácil y certero ya que nos da una visión de todos los posibles problemas que podríamos encontrar en el camino y así tener estrategias anticipadas que nos ayuden para alcanzar los objetivos.

El trabajo consta de 5 capítulos, el CAPÍTULO I que contiene el marco teórico referencial, antecedentes de la investigación, problema de la investigación, planteamiento del problema, justificación, justificación teórica, justificación metodológica, justificación práctica, objetivo general y objetivos específicos. El CAPÍTULO II consta de la marca teórica y el marco conceptual. El CAPÍTULO III contiene el marco metodológico, enfoque de la investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, población, muestra, métodos técnicas e instrumentos de investigación. el CAPÍTULO IV contiene los resultados y discusión. el CAPITULO V contiene la propuesta, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la Investigación

El plan de negocios es un documento muy necesario y preciso a la hora de querer emprender en cualquier actividad y aun con nuestra empresa en marcha porque nos permite plantear la idea que tenemos pensada, organizarla y de esta manera poder poner en marcha nuestra propuesta de negocios.

Con la intención de fundamentar teóricamente esta presente investigación se ha realizado la revisión de la Dirección de Bibliotecas y Recursos para el Aprendizaje y la Investigación virtuales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. En función del tema elegido del presente proyecto de investigación, se ha escogido las siguientes secciones:

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA RUBENS SPORT EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2019-2021”.

AUTORA: Ríos Vargas, Patricia Isabel

RESUMEN: La presente investigación se enfoca en la elaboración de un plan de negocios para la empresa Rubens Sport, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2019-2021, tiene como objeto determinar la aceptabilidad de la comercialización de ropa deportiva e incremento económico de la empresa. Para la realización de este trabajo se aplicó una encuesta que fue aplicada a la población del cantón Riobamba para la obtención de la información, además se realizó un análisis FODA que permitió ver los distintos escenarios y emplear estrategias especializadas en cada área de trabajo. Se ejecutó un análisis y estudio de las variables de marketing mix, permitiendo identificar la carencia del personal por desconocimiento de otros idiomas, lo que ocasiona obstáculos en los canales de distribución siendo estos diseñados para llegar al consumidor final, tomando en consideración que se trata de un producto de consumo masivo, en la organización no hay un manejo adecuado de las estrategias, funciones y responsabilidades ocasionando disminución en la comercialización de la ropa deportiva. Se obtuvieron los estados de resultados con un VAN de \$ 82.189,37 y TIR de 51%, con un periodo de recuperación de 3 años 1 mes con una relación beneficio costo de 1,34 con lo que se demuestra que el proyecto es viable. Se recomienda formular estrategias para llevar a cabo la ejecución del plan de negocios, cumplir con los objetivos a corto y largo plazo, cumpliendo sus actividades de manera óptima y

fortalecer la estructura organizacional para lograr el incremento económico de la empresa, (Ríos Vargas, 2018).

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA EMODICOL EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PARA EL PERIODO AGOSTO 2015 - AGOSTO 2016”.

AUTORA: Sandra Tatiana Espinel Llivicota

RESUMEN: El presente Trabajo de Investigación tiene por objeto realizar un Plan de Negocios para la Empresa EMODICOL (Empresa De Moda Diseño y Color) fabricantes de prendas de vestir en la ciudad de Riobamba, para mejorar sus procesos Administrativos, y de producción, logrando posicionarse en el mercado Industrial. A través del estudio descriptivo de mercado deducimos que, dadas las circunstancias y el comportamiento del mercado en el que la empresa desea competir, debe proyectar la aplicación de las estrategias de capacitación de empleados, reutilización de sobrantes de tela, Constante estudio del mercado Industrial, señalética interna y externa, cumplimiento de funciones operacionales, uso de mercadotecnia, sistema SISCONP e internet, para alcanzar sus objetivos. Mediante la utilización de la encuesta pudimos conocer que, en el mercado industrial un alto porcentaje de empresas entrega uniformes a sus empleados para el desempeño de sus labores; la competencia para la empresa no es solo local, si no regional haciendo que los precios y la calidad de los productos sean similares en la industria, este factor permite a las empresas que no conocían a EMODICOL estén dispuestos a probar la calidad de sus productos. Los estados financieros de la empresa reflejan que su rentabilidad se da gracias a la venta de sus productos, (Espinel Llivicota, 2016).

Se recomienda a la empresa la utilización del Plan de Negocios manejando adecuadamente los instrumentos administrativos y marketing, el actualizar constantemente sus estrategias de acuerdo a la evolución de entorno competitivo y realizar constantes estudios del mercado, para la obtención de mejores resultados.

El plan de negocios es un modelo sistemático que puede ser aplicado en cualquier tipo de empresa sea esta grande, pequeña o mediana pues nos ayuda a tener una visión general y amplia de todas las áreas con las que vamos a trabajar saber cuáles son las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que tiene en el entorno en el que se desenvuelve la empresa.

1.2. Problema de investigación

1.2.1. Planteamiento del problema

“CFACDARE” es una Empresa dedicada a la Formación y Capacitación de alto rendimiento del Ecuador que aún no ha sido registrada de manera formal, se trata de un emprendimiento familiar

que viene funcionando en la ciudad de Riobamba desde hace tres años y que hasta el momento ha realizado con éxito una serie de eventos de capacitación dirigidos especialmente a profesionales y no profesionales en el campo del deporte especialmente en el fútbol con la participación de importantes personajes del deporte rey y la educación física como expositores; directores técnicos de equipos de primera y segunda división, futbolistas profesionales nacionales y extranjeros, preparadores físicos, deportó logos, entrenadores, médicos deportivos y rehabilitadores físicos, expertos en normativas y expertos en control anti doping, etc., hoy en día, carece de un estudio técnico para su constitución, por tanto, no ha identificado sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Al momento no cuenta con un estudio de mercado que garantice su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo, sin embargo ha realizado con éxito una serie de eventos de capacitación dirigidos especialmente a profesionales y no profesionales en el campo del deporte especialmente en el fútbol, razón por la cual desde la dirección se ha tomado la decisión de auspiciar la ejecución de un Plan de Negocios de acuerdo a su realidad que contribuya al crecimiento de la empresa ya que al no contar con el mismo actualmente no se sabe a ciencia cierta cuáles son las perspectivas a futuro de la empresa, no se conocen las posibles estrategias que ayuden a su sostenimiento y mejora continua en la calidad de sus servicios, tampoco se han definido estrategias para la maximización de sus beneficios económicos así como no se han identificado las posibilidades de diversificar su mercado, al momento no se cuenta con una herramienta clave que permita que la empresa el acceso a crédito del sistema financiero nacional como tampoco a la posibilidad de crecer gracias a la participación de inversionistas.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado, (Weinberger Villarán, 2009).

La presente investigación dado que las personas que crean sus negocios tienen la necesidad de saber sus amenazas, fortalezas, oportunidades y debilidades, tener claros sus objetivos y su oportunidad en el mercado, es muy importante para mí y pensando en el beneficio de los mismos

crear un “Plan de negocios para el Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” de la ciudad de Riobamba 2022-2024”.

1.3.2. Justificación metodológica

El tipo de investigación es descriptiva conocer cómo funciona el Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE, participando en sus actividades, los métodos que serán empleados son el inductivo y deductivo, parte del conocimiento teórico para ser puesto en práctica en el desarrollo de la propuesta, las técnicas a ser empleadas son la entrevista, encuesta, observación directa, inspección del lugar y buscar información de la empresa.

1.3.3. Justificación práctica

Se ha planteado la realización de un plan de negocios para el Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” de la ciudad de Riobamba. Donde se partirá de un diagnóstico general de la empresa identificando las fortalezas y debilidades que posteriormente permitirán elaborar estrategias para el crecimiento sostenido de la entidad, se analizarán su entorno identificando sus amenazas y oportunidades.

1.4. Objetivo general

Diseñar un Plan de negocios para el Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” de la ciudad de Riobamba para el período 2022-2024.

1.4.1. Objetivos específicos

2. Diagnosticar la situación actual del entorno tanto interno como externo del Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE”.
3. Realizar el Estudio de Mercado para que se evidencien los posibles factores que afectan el desarrollo del Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” mediante la utilización de las herramientas de recolección de información aplicadas.
4. Diseñar el Plan de Negocios para el crecimiento del Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Que es la empresa

La empresa es la unidad básica de producción, debido a que su papel principal es la fabricación de bienes y servicios con el objetivo de conseguir el máximo beneficio posible, dadas sus limitaciones presupuestarias y tecnológicas. Para desarrollar esta actividad deben disponer de recursos o factores productivos que contratan y compran a las economías domésticas. Tradicionalmente se han considerado tres factores productivos: Tierra, comprende los recursos naturales y las materias primas; Trabajo humano, tanto físico como intelectual y Capital, físico (maquinaria, instalaciones, etc.) y financiero (dinero, créditos, etc.) (García López, 2018); otro concepto nos dice "La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio". (Thompson I. , 2006)

2.1.1.1. Clasificación de las empresas

Según (Marco & Loguzzo, 2016, p. 15) nos presenta la clasificación de empresa:

Según su tamaño

Todas las categorías relacionadas con el tamaño pueden parecer ambiguas, pero, sin embargo, dadas las diferencias significativas entre empresas, es necesaria esta distinción. En el presente trabajo, estableceremos la siguiente distinción sobre la base de la disposición expuesta a continuación.

- ✓ **Microempresas, empresas pequeñas y empresas medianas (pymes):**
- ✓ **Grandes empresas:**

Son aquellas empresas que exceden los límites establecidos en las categorías anteriores. Las pequeñas y medianas empresas constituyen un importante motor de las economías nacionales, debido no solo a su capacidad para generar empleo sino también para incorporar tecnología y adaptarse a los movimientos del entorno. En este sentido, Luis Alberto Moreno, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) afirmó que América Latina deberá continuar "con su

apoyo e impulso a las micro y pequeñas empresas a pesar de los vientos de crisis económica”. Y destacó que este sector de la economía suele aportar entre el 50 y el 70% del empleo en la región. Según el BID, hay unos 12,5 millones de microempresarios, pero “son muy pocos los fondos, por eso hace falta profundizar las microfinanzas del sector y mejorar el entorno y la regulación para que haya un mayor acceso de estos actores al crédito productivo”⁹ • Según la localización de sus actividades, el origen del capital y el ámbito de acción

- Multinacionales: son grandes empresas que actúan en el ámbito internacional con una estructura compleja, que consiste en una casa matriz y un conjunto de empresas subsidiarias en los distintos países en los que radican sus actividades. Este concepto fue dando lugar al de “transnacionales” a medida que fueron adquiriendo mayor poder, concentrando mayor volumen de la producción mundial y transformando sus sistemas de producción global.

✓ **Transnacionales:**

Las empresas transnacionales emergen fuertemente en el escenario internacional luego de la segunda mitad del siglo xx. Estas empresas se caracterizan porque sus operaciones traspasan las fronteras nacionales. La tendencia que evidencian en la actualidad es la de la deslocalización de su producción ubicando cada una de sus actividades en los lugares o regiones más “óptimos”. Este concepto de “óptimo” es sumamente ambiguo, ya que puede significar el ubicar determinadas actividades productivas cerca de una fuente de recursos, en donde se identifique al personal capacitado o se tome provecho de los niveles salariales inferiores como consecuencia de los bajos niveles de vida de la población. En este sentido, es necesario cuestionar fuertemente este criterio de “óptimo”, tanto en los libros de management estratégico como “economías de localización”, ya que no media ningún criterio de carácter ético para determinar lo que es “óptimo”. Dunning afirmaba, a mediados de los años 70, que las empresas transnacionales concentraban un quinto del total de la producción mundial de las economías de mercado (Dunning, 2000). Se estima que esta cifra ascendió a más de la mitad a principios de la década del 90. De esta manera, el crecimiento de estas empresas provoca una capacidad de influencia creciente sobre los Estados nacionales para imponer sus condicionamientos.

- Locales o regionales: esta categoría habla de empresas que tienen un marco de acción reducido a una región o localidad. En general, estas empresas son pequeñas o medianas y poseen un fuerte impacto económico y social en la región. Pueden existir otras taxonomías que pretendan distinguir y agrupar a las organizaciones, la intención de incluirlas en el presente apartado fue solo presentar algunas de ellas a fin de identificar diferentes características constitutivas. También es posible encontrar categorías que no se corresponden con una clasificación precisa, sino que enfatizan algún rasgo de gran significatividad, como, por ejemplo:

✓ **Empresas familiares:**

Son empresas en las que la mayor parte del capital social pertenece a una familia o a un pequeño número de familias. Esta categoría es significativa en función de que estas empresas, por ser familiares, poseen un conjunto de características específicas que las hacen diferentes a las demás, poseen una dinámica organizacional y en ellas ocurren fenómenos propios de este tipo de empresas. Empresas sociales: son emprendimientos o empresas autosustentables económicamente, que contribuyen a satisfacer necesidades sociales latentes. En este sentido, estas empresas se distinguen por perseguir un objetivo social y por el hecho de que todas las ganancias generadas por la empresa son reinvertidas con el objeto de mejorar el producto/servicio o su expansión. En estos emprendimientos, el inversionista solo recupera la inversión inicial realizada, pero no obtiene beneficios por ella.

✓ **Empresas recuperadas por sus trabajadores:**

Son emprendimientos socio productivos en los que, frente a la quiebra o abandono por parte de sus antiguos dueños, los trabajadores deciden tomar el establecimiento y restablecer la producción con el objetivo de mantener sus fuentes de trabajo. Si bien este fenómeno se ha manifestado también en Brasil, Uruguay y Paraguay, podríamos decir que su emergencia más amplia se experimentó en Argentina, donde se calcula la existencia de más de 180 empresas que han sido recuperadas por sus trabajadores. En general, ellas adoptan la figura societaria de cooperativa de trabajo; sin embargo, las empresas recuperadas sostienen principios de gestión democrática y reivindicaciones sociales que van más allá de ellas mismas, como por ejemplo la reforma a la Ley de Concursos y Quiebras, y la Ley de Expropiación.

2.1.2. El plan de negocios

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. (Weinberger Villarán, 2009)

Un plan de negocio se le denomina según Longenecker (2007) un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura, otro concepto menciona que es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, cómo ir rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir

la incertidumbre y los riesgos (More 2006). Se podrá tener una serie de definiciones, pero lo trascendental en la realización de un plan de negocios es tener en cuenta los principales elementos que lo forman. (González Nora E, 2009)

A partir de los conceptos de plan de negocios podemos decir que es un documento muy importante en cualquier tipo de empresa ya que aquí plasmamos nuestra idea, planeamos como la vamos a desarrollar y estudiamos cada parte de la empresa para poder llegar a nuestro objetivo y nos permite tener herramientas para prevenir inconvenientes que se pueden presentar al pasar del tiempo y poder crear estrategias para que sigan en pie nuestra empresa.

Un plan de negocios posee mucha similitud con un proyecto, pero se debe considerar que el plan es un documento más conciso y menos amplio que facilita su aplicación, pero se considerará que muchos de los planes que componen un plan de negocios son similares a los estudios de un proyecto.

Los principales planes dentro de un plan de negocios son:

- ✓ Plan organizacional
- ✓ Plan operacional
- ✓ Plan de marketing
- ✓ Plan financiero

Un plan de negocios en sí, no está atado a la teoría, por lo que pueden combinarse, aumentarse y disminuirse planes con el fin de propender a un estudio más significativo y ahorrar recursos.



Figura 1-2: Componentes del plan de negocios

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

¿Qué es el plan organizacional?

Un Plan Organizacional, plan organizativo o plan de organización hace el análisis de la estructura interna de una empresa, es decir, su forma de organizarse detallando cada departamento de tu organigrama, personal y funciones. (Trenza, 2019); partiendo de este concepto podemos decir que el plan organizacional como su nombre lo indica nos ayuda en la organización de la empresa ya que analiza su estructura interna y gestiona su mejor funcionamiento.

¿Qué es el plan operacional?

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. (Pérez Julián, 2021)

El plan operativo es una muy buena herramienta dentro de la empresa ya que mediante este podemos planificar las acciones que debemos realizar para alcanzar con nuestros objetivos.

✓ ¿Qué es un plan de marketing?

El plan de marketing es un documento en formato texto o presentación donde se recogen todos los estudios de mercado realizados por la empresa, los objetivos de marketing a conseguir, las estrategias a implementar y la planificación para llevarlo a cabo. (Miñarro, 2022); podemos decir que es un elemento más a la hora de realizar un plan de negocios, ya que estudiamos el entorno en donde se va a desarrollar nuestra empresa e indicamos como vamos a llegar a los objetivos de marketing.

¿Qué es el plan financiero?

Un plan económico financiero es una parte imprescindible de la planificación de un negocio. En este tipo de planes financieros se debe recopilar toda la información detallada y cuantificada de los planes y objetivos que vaya a desarrollar tu empresa. Deben aparecer todas las áreas de funcionamiento del negocio. (ULab, 2020)

En el plan financiero es donde anotamos toda la información considerada del negocio ya que nos indica los recursos financieros para llegar a las metas establecidas.

¿Qué es la misión?

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos

concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas. (Thompson I. , 2020)

La misión es la razón de ser de nuestra empresa ya que nos da las cualidades que aporta a nuestra organización indicamos nuestros propósitos y objetivos a los que queremos alcanzar.

¿Qué es la visión?

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. (Thompson I. , 2020)

La visión nos da información futura de a dónde queremos llegar con nuestra empresa

¿Qué es la estructura organizacional?

La estructura organizacional es aquella que divide el trabajo, ordena las actividades necesarias para el funcionamiento exitoso de la organización y coordina e integra los esfuerzos del personal administrativo y operativo de la empresa. Una estructura organizacional bien definida necesita de un diseño o esquema correctamente ordenado y que promueva armonía entre todas las funciones y sus correspondientes cargos de responsabilidad. La implementación de una estructura organizacional es muy importante para el desarrollo de la empresa, esta aporta un sin número de beneficios entre ellos que todos los trabajadores colaboren, sean efectivos y eficientes en su labor, que el trabajo se subdivide en relación a su área departamental, que se asigne adecuadamente al personal en su respectivo puesto de trabajo y demás beneficios para la compañía. (Padilla Gallegos, 2021)

¿Qué son los objetivos?

Los objetivos definen el resultado futuro que ha de alcanzarse. Cada uno de los objetivos contribuye a la consecución de la declaración de intenciones. Mientras que la declaración de intenciones debe ser concisa, los objetivos pueden entrar en detalles sobre los resultados que han de alcanzarse y desarrollar las posibles soluciones a los impedimentos descritos en la base de referencia. Todos los objetivos deben ser SMART, es decir, específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y con plazos establecidos (specific, measurable, attainable, relevant and time bound). (Naciones Unidas, 2012)

2.1.3. Importancia del Plan de Negocios

- ✓ Elaborar adecuadamente un plan de negocios, permitirá al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa.
- ✓ Su elaboración servirá al empresario para criticar y clarificar sus propias ideas, le permitirá prevenir errores poco evidentes, le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real.
- ✓ Desarrollar un buen plan de negocio permitirá al empresario mostrar con mayor claridad el funcionamiento y desempeño de la empresa, al buscar financiamiento con un socio o con una institución financiera.
- ✓ Es importante mencionar, que actualmente un Plan de Negocios bien elaborado es “requisito fundamental”, solicitado por los bancos o inversionistas privados, para evaluar la posibilidad de financiar una nueva empresa.
- ✓ Para las PYMES es de gran importancia ya que con el plan de negocios buscan desarrollar nuevos proyectos, con el objetivo de enfrentar la creciente competencia o aprovechar oportunidades de negocios generadas por la apertura comercial que ha experimentado el país en los últimos tiempos. (Espinel Llivicota, 2016)

El plan de negocios tiene mucha importancia dentro de un negocio sea cual sea porque nos trae muchos beneficios ya que es el paso principal de donde partimos con nuestra idea y vamos desglosando los posibles escenarios a los cuales podemos enfrentarnos en el presente, futuro y a la vez vamos armando estrategias que nos permitirán hacer frente a los problemas y que nuestra empresa siga estable.

2.1.4. Funciones de un Plan de Negocios

“Gracias a los elementos que lo componen, y a su naturaleza de instrumento de análisis y de trabajo, el plan de negocios es una herramienta extremadamente útil, bien sea en la determinación de la factibilidad de una inversión o de la gestión de la actividad empresarial.” (Espinel Llivicota, 2016)

El plan de negocios cumple muchas funciones dentro de una empresa porque nos ayuda a visualizar lo que efectivamente nos ayuda para poseer éxito, es como una proyección en donde vemos desde donde partimos en donde estamos y hacia donde queremos llegar, nos ayuda a detallar lo que nuestra empresa ofrece ya sea servicio o un producto de igual manera el plan de negocios nos ayuda ver de qué manera podemos comercializar e identificar nuestro mercado objetivo es decir en que clientes nos vamos a enfocar, podemos verificar los costos de nuestros

productos y verificar la cantidad de dinero con lo que contamos y busca financiamiento para nuestra empresa y así poder verificar el grado de riesgo que se puede dar en la inversión.

2.1.5. Las Fases de un Plan de Negocios

“El plan de negocios tiene múltiples finalidades: Inicialmente verifica la bondad económica de la idea empresarial, posteriormente se extiende a la evaluación más completa del proyecto, incluido también el análisis de la viabilidad financiera. Finalmente, se pasa a la definición del plan operativo que oriente las decisiones cotidianas del empresario.” (Espinel Llivicota, 2016)

✓ Fase de Factibilidad Económica

Se trata de cálculos económicos que nos permitan obtener un escenario del proyecto, determinando así su viabilidad económica; en definitiva, se comparan en el tiempo las cifras más importantes, como costo y rendimiento, para establecer si el proyecto es económicamente atractivo.

✓ Fase de Factibilidad Económico – Financiera

Permite evaluar también los flujos financieros más importantes, tanto de entrada como de salida. Se entra en la fase de determinación de la factibilidad financiera, para establecer si el proyecto, además de ser económicamente viable, es también financieramente sostenible a partir de las fuentes de crédito con las cuales realmente puede contarse.

✓ Fase Operativa: Inicio de la Empresa

No debe invertirse en una iniciativa sin que previamente se cuente con una absoluta disponibilidad de capital. En estas condiciones, el Plan de negocios adquiere formas concretas, rico en toda la información necesaria para los posibles inversionistas o fuentes de financiación interesados en el proyecto. Así, con el nacimiento de la empresa, gradualmente el plan deja de ser un instrumento para la apertura de la empresa, y se convierte en un instrumento de orientación operativa. (Espinel Llivicota, 2016)

2.1.6. Modelos de planes de negocios *Business Model Canvas*

El Business Model Canvas o Modelo Canvas es un modelo muy visual con el que podremos ordenar nuestras ideas a la hora de definir cuál será nuestro modelo de negocio. Desarrollado por Alexander Osterwalder, se trata de un modelo ideal para determinar y crear modelos innovadores con el objetivo de generar valor para los clientes, definiendo y creando modelos de negocio

innovadores a través de cuatro grandes áreas (los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica) que se desarrollan en nueve divisiones, apartados o casillas.

Hablamos de un modelo simple que permite su uso con facilidad, sin que eso suponga que se dejen de lado las cuestiones más estratégicas que repercuten en un negocio. Abordando la problemática de la empresa desde un punto de vista interno y otro externo, el Modelo Canvas permite que tengamos una idea clara del proyecto con un simple golpe de vista. Eso sí, para llevarlo a cabo se deben ir completando sus apartados en el orden correcto. (Molina, 2021)

2.1.6.1. Elementos del Business Model Canvas

Para que puedas utilizar esta metodología es necesario que rellenes de información los nueve bloques de los que consta, dejando claras las características de la empresa que quieres crear. No te preocupes si al principio te estancas en alguno de los elementos: es normal que esto ocurra si aún no tienes bien definido tu modelo de negocios.

✓ **Segmentos de mercado (1)**

Con este primer bloque detallaremos toda la información que tengamos sobre el segmento de cliente al que nos dirijamos. ¿Quién es mi cliente? ¿A quién me dirijo? Además, si existiera más de un segmento también deberíamos detallarlo. Piensa en un medio de comunicación: por un lado, tendríamos lectores y por otro, empresas interesadas en insertar publicidad en él.

✓ **Propuesta de valor (2)**

En este punto debemos explicar qué necesidades cubrimos en nuestro segmento de mercado, detallando qué productos y/o servicios ofrecemos y cómo nos diferenciamos de nuestra competencia. Esa diferenciación nos dará una ventaja competitiva que puede ser de diferentes tipos: de coste, de producto o de transacción (según el acceso de tus clientes a la compra de tus productos).

✓ **Canal (3)**

¿Cómo podrán comprar nuestro producto? O, lo que es lo mismo, cómo haremos llegar nuestra propuesta de valor a nuestros diferentes clientes. Aquí debemos tener en cuenta cómo vamos a distribuirlo, sobre todo si en nuestro modelo de negocio nos comprometemos a trabajar en plazos muy cortos.

✓ **Relación con el cliente (4)**

Piensa si tus clientes requieren un trato personalizado y exclusivo, si va a existir una relación personal con ellos o si vas a automatizarlo, por ejemplo. Tienes que tener en cuenta que la relación con tus clientes debe ser siempre acorde con el mensaje de tu marca. ¿Cómo crees que podrías captar nuevos clientes y cuál es la mejor manera de relacionarte con ellos?

✓ **Fuentes de ingresos (5)**

Ha llegado el momento de definir cómo generar recursos con lo que tienes que ofrecer al mundo. No solamente tienes que pensar a qué precio vender tus productos, sino establecer cuánto crees que están dispuestos a pagar tus clientes por aquello que ofreces. Por lo tanto, debes tratar de que tu empresa sea rentable sin olvidarte de ponerte en el lugar del consumidor.

✓ **Actividades clave (6)**

Este apartado establece todo lo necesario para llevar a cabo tu propuesta de valor, aclarando las actividades necesarias para lanzar tu propuesta de valor. Aquí debes hablar de la producción, la solución de problemas y la plataforma que necesites utilizar.

✓ **Recursos clave (7)**

Para que funcione el modelo de negocio hace falta una serie de recursos físicos y materiales, como patentes o derechos de autor, además de humanos y financieros. En este apartado debes detallar qué necesitas para desarrollar tu propuesta, relación con el cliente y canal.

✓ **Socios clave (8)**

¿Cuáles van a ser tus alianzas estratégicas para desarrollar tu modelo de negocio? Tus socios y proveedores deben estar presentes en este punto, algo esencial para que el proyecto sea viable y que valores su potencial de crecimiento.

✓ **Estructuras de coste (9)**

Define los costes más importantes de tus actividades y recursos claves. Es importante que tengas en mente opciones como bajar el precio del producto y automatizar la producción o trabajar en la creación de valor para el consumidor cuando sea necesario ajustar los costes.

2.1.6.2. Para qué sirve el Business Model Canvas o Canvas de modelo de negocio

Esta herramienta de gestión estratégica tiene un gran valor para aquellos emprendedores que necesiten analizar sus modelos de negocio de forma visual. Trabajar con Business Model Canvas te servirá para:

1. **Definir cómo hacer llegar tus productos y servicios a tus clientes, fomentando el pensamiento creativo y permitiéndote identificar tus ventajas competitivas, con lo que potenciarás la innovación de tus productos.**
2. **Obtener una visión clara de tu modelo de negocio, que podrás modificar fácilmente gracias a su simplicidad. Hablamos de una herramienta que servirá a todo tu equipo, así como a los inversores y socios que necesiten conocer tu proyecto de forma intuitiva y visual.**
3. **Enfocarte en tus necesidades a nivel global y no solo en el producto en sí. Te plantearás cómo venderlo, qué recursos necesitas y los diferentes segmentos de clientes a los que te diriges, pensando en el mercado, pero también en su distribución, logística.**
4. **Reducir las posibilidades de fracaso al contar con un procedimiento sencillo y multidisciplinar que reúne los pasos de ejecución necesarios para llevar tu idea al mercado.**
5. **Trabajar con una metodología probada y utilizada tanto por startups como por grandes empresas.**

2.1.6.3. Cómo rellenar el Business Model Canvas

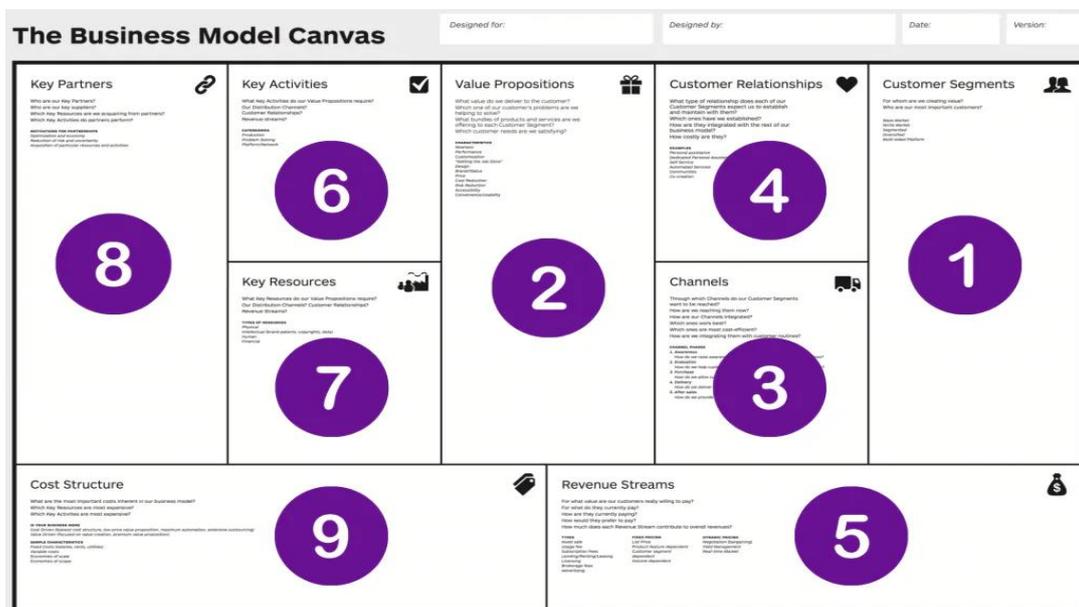


Figura 2-2: Business Model Canvas

Elaborado por: (Molina, 2021)

1. **Segmentos de mercado:** quién es tu cliente, a quién te diriges, clientes más importantes...
2. **Propuesta de valor:** qué problemas ayudas a resolver, qué necesidades satisfaces y qué ofreces a cada segmento de mercado al que te diriges
3. **Canal:** cómo llega tu propuesta a los clientes, qué canales funcionan mejor y cuáles son los más rentables
4. **Relación con el cliente:** cómo conseguir y conservar a tus clientes
5. **Fuentes de ingresos:** cómo ganar dinero, cuánto están dispuestos a pagar...
6. **Actividades clave:** qué actividades clave requiere tu propuesta, canales y clientes
7. **Recursos clave:** qué recursos son clave para tu modelo de negocio y cuáles requieren tus propuestas de valor
8. **Socios clave:** quiénes son tus socios, proveedores y qué hacen
9. **Estructuras de coste:** cuáles son los costes, recursos y actividades más caras (Molina, 2021)

2.1.7. Análisis FODA

Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas. (Ponce Talancón, 2007)

Partiendo del concepto podemos decir que el análisis FODA es una herramienta que nos permite ver las fortaleza, amenazas, debilidades y oportunidades de nuestro negocio y es adaptable para cualquier tipo de empresa o emprendimiento y de esta manera mejorarlo frente al mercado.

2.1.7.1. ¿Cómo identificar las fortalezas y debilidades?

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia (McConkey, 1988; Stevenson, 1976). Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un

logro que brinda esta o una situación favorable en el medio social. Una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil (Henry, 1980). Para Porter (1998), las fortalezas y oportunidades son, en conjunto, las capacidades, esto es, los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.).

Estos talones de Aquiles pueden generar en la organización una posición competitiva vulnerable (Vandenberg y Lance, 1992). Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza.

2.1.7.2. Identificar oportunidades y amenazas

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una organización, sino que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones. (Ponce Talancón, 2007)



Figura 3-2: FODA

Fuente: (10empresa, 2022)

2.1.8. Qué es el análisis PESTEL

El análisis PESTEL consiste en la descripción del contexto o entorno de la empresa a través de la consideración de factores:

- ✓ **Políticos**
- ✓ **Económicos**
- ✓ **Sociales**
- ✓ **Tecnológicos**
- ✓ **Ambientales**
- ✓ **Legales**

El análisis puede limitarse a los 4 primeros factores, quedando como análisis PEST, dado que no siempre tienen aplicación los temas ambientales o legales. Algunas analistas van más allá al considerar factores como el Industrial (PESTELI), la ética (PESTALE) y la demografía (PESTALD). (Ingenio Empresa, 2022)

2.1.8.1. Para qué sirve el análisis PEST

Dicho esto, PEST, PESTEL, te permite realizar un análisis estratégico para determinar el contexto actual en el que se mueve la organización o campaña, lo que te da una entrada para la creación de estrategias para, o bien aprovechar las oportunidades obtenidas en el análisis, o actuar ante los posibles riesgos.

De ahí que sea una herramienta tan usada por las organizaciones. Además, normas ISO como la 9001 incluyen entre sus requisitos la comprensión del contexto de la organización. Herramientas como PESTEL evidencian el cumplimiento de estos requisitos.

Así pues, podemos considerar 3 beneficios esenciales de PESTEL:

- ✓ Es una herramienta de aplicación sencilla, pues se entiende muy fácil y el personal puede apropiarse de esta.
- ✓ Se puede integrar con otras herramientas como DOFA o fuerzas de Porter, además se repliega fácilmente en estrategia organizacional.
- ✓ Su uso se puede realizar en cualquier tipo de organización (grande, mediana, pequeña) o en proyectos de gran envergadura.



Figura 4-2: PESTAL

Fuente: (Ingenio Empresa, 2022)

A continuación, comienza el análisis de cada factor:

✓ **Factores políticos**

Evalúa de qué forma la intervención del gobierno puede afectar la empresa como son cambios de gobierno y sus programas electorales, Política fiscal, Subsidios del gobierno, Guerras y conflictos, Cambios en legislación, Cambios en los tratados comerciales, Acuerdos internacionales, Conflictos internos y externos, Movimientos políticos.

Un análisis de este tipo puede arrojar que la empresa debe realizar “estrategias” hacia los políticos de un país para que las leyes que se generen en el gobierno traigan beneficios. Los impuestos que se colocan a las bebidas gaseosas o tabaco son ejemplos de esto y las empresas pueden generar estrategias para mover estas medidas.

✓ **Factores económicos**

Considera cómo el entorno macroeconómico nacional e internacional puede afectar la organización como Tasas de empleo, Ciclo económico, PIB, Impuestos, Inflación, Decisiones económicas de otros gobiernos, Devaluación y reevaluación de la moneda, Tendencias en canales de distribución, Déficit gubernamental, índice de confianza del consumidor, Financiación, Proteccionismo de los mercados

✓ **Factores Sociales**

Evalúa cultura, religión, creencias, hábitos, preferencias, etc. Como el Nivel de educación, Modas, Patrones de compra, Creencias, Religiones, Opinión de los clientes, Opiniones o percepción de los medios de información, Estilo de vida, Nivel de ingresos, Nivel de edad.

✓ **Factores tecnológicos**

Hoy día más importante que nunca. Cada día trae un avance tecnológico y no hay sector que no se pueda beneficiar de ello. En mi experiencia este es el aspecto más difícil y desaprovechado de todos. El reto que trae está en que la organización sea consiente de qué tipo de tecnologías la pueden beneficiar como pueden ser Machine Learning, Nuevos códigos de programación, Nueva maquinaria o dispositivos tecnológicos, Impresión 3D, Uso de la energía, Reemplazo de tecnología, Software en la nube, Obsolescencia, Internet, Incentivos por uso de tecnologías.

✓ **Factores ecológicos o ambientales**

Evalúa de qué forma el medio ambiente afecta a la organización. Como puede ser el Cambio climático, Consumo de recursos no renovables, Reciclaje, Contaminación, Políticas medioambientales, Gases líquidos, Riesgos naturales.

✓ **Factores legales o jurídicos**

Las empresas deben cumplir si o si la ley y esta cambia constantemente. A veces no solo aplica la ley del país donde está la organización, también aplica la ley del país donde se desea estar. Como la Propiedad intelectual, Salud y seguridad laboral, Regulación de sectores, Leyes de protección, Salario mínimo, Licencias, (Ingenio Empresa, 2022).

2.2. Marco conceptual

2.2.1.1. Plan

Según (Münch Galindo, 2012) menciona que, “El plan es el diseño o esquema detallado de lo que habrá de hacerse en el futuro, son el resultado del proceso de planeación”, estos en cuanto a su realización son de distintos tipos:

- ✓ Corto plazo: Se establece para realizarse en un término menor o igual a un año
- ✓ Mediano plazo: Son aquellos que abarcan un periodo de uno a tres años.
- ✓ Largo plazo: Se determinan y se proyectan a un tiempo mayor a tres años.

Plan de negocios

En el plan de negocio se estudia el entorno de la empresa, analizando y evaluando los posibles resultados si se logran los objetivos marcados en el proyecto (Sánchez Galán, 2022)

Estudio de mercado

Es la acción que analiza y observa un sector en concreto en el que la empresa quiere entrar a través de la producción de un bien o de la prestación de un servicio. (Sánchez Galán, 2022)

Estudio Económico

Conforma la tercera etapa de los proyectos de inversión, en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa anterior. (Facultad de Economía UNAM, 2010)

Estudio Organizacional

El estudio organizacional busca determinar la capacidad operativa de la organización dueña del proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento. (Hein Jess, 2014)

Gestión Administrativa

Se aplican diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la empresa. (Quiroa, 2020)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Cualitativo*

Según (Hernández Roberto, 2014) indica que “se enfoca en comprender los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (p.358).

El enfoque es cualitativo principalmente ya que se va a trabajar en procedimientos específicos dentro de la Empresa para establecer el plan de negocios. Este enfoque va a ser de mucha utilidad para la investigación ya que aplicaremos una entrevista al gerente del centro para conocer a detalle todos los elementos y factores que influyen en la empresa y de esta manera describir los procesos necesarios para la mejora del Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE”

3.1.2. *Cuantitativo*

La presente investigación también es cuantitativa ya que se hace uso de encuestas y de entrevistas como un medio para levantar información y esta será numérica como el uso de información secundaria, la observación directa, entrevista con el director del centro de capacitación “CFACDARE” nos ayudó de una manera precisa para recolectar los datos necesarios y reales.

3.2. Nivel de Investigación

3.2.1. *Descriptiva*

Se utilizará investigación descriptiva que consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Ríos Vargas, 2018)

Este tipo de investigación se encarga de describir un hecho también puede dar características de la población que estamos estudiando. Debido a que la presente investigación se procederá a observar las diferentes variables, analizar tanto los factores internos como externos que influyen en el éxito del centro para llegar a conclusiones pertinentes y que nos permitan una adecuada toma de decisiones del centro “CFACDARE”

3.3. *Diseño de investigación*

Según la manipulación de la variable independiente

No experimental

No experimental, ya que la investigación no influirá en los datos al momento de recolectarlos. La investigación no experimental es transcendental por cuanto deja los datos sin manipular con el objetivo de realizar un estudio de causas y efectos reales, y con lo cual es posible detallar un apropiado plan de negocios.

3.4. Tipo de estudio

Investigación Documental, De Campo

Documental porque se debe acudir a fuentes bibliográficas para desarrollar las temáticas planteadas como libros, revistas, y otras fuentes de información especializada.

Según (Arias, 2012) señala: “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes”. De allí su carácter de investigación no experimental.

De acuerdo al autor la investigación de campo es una recolección de datos cualitativos es decir estar en la escena o lugar preciso de los hechos y participar de los mismos para así poder tener información más real de la empresa.

3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

Población. Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (PINEDA et al 1994:108) En nuestro campo pueden ser artículos de prensa, editoriales, películas, videos, novelas, series de televisión, programas radiales y por supuesto personas. (López, 2004)

Para nuestra investigación consideramos como centro de estudio a la Población Económicamente Activa de la ciudad de Riobamba, ya que el mercado potencial de la empresa de capacitación está en esta ciudad. En base al censo del año 2010, en la ciudad de Riobamba se cuenta con una Población Económicamente Activa urbana de 66.381 habitantes. (INEC, 2010)

3.5.1.1. Proyección poblacional año 2021

$$Pf = Pi (1 + i)^n$$

Donde:

Pf= Población final

Pi= Población inicial

i= Tasa de crecimiento poblacional

n= año a proyectar

3.5.2. Muestra

Muestra. Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población. (López, 2004)

Mediante el mercado objetivo conformado por la Población Económicamente Activa y reconociendo a todas aquellas personas a partir de los 15 años en adelante que trabajan a medio tiempo o que están disponibles para trabajar, tomando la información del censo 2010, tenemos en cuenta que el género con mayor interés son los hombres el mercado potencial para el centro de capacitación “CFACDARE”.

Para determinar el tamaño de la muestra, se calcula en base a la siguiente formula:

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

Donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Nivel de confianza 95% constante (1,96)

P = Probabilidad de éxito (0,50)

Q= Probabilidad de fracaso (0,50)

N= Tamaño de la población

E= Margen de error (0,05)

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos

Inductivo

El método inductivo consiste en basarse en aspectos poco significativos o singulares, tales como los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados poblacionales, tales como hipótesis o teorías. Esto es como decir que la naturaleza se comporta siempre de la misma forma y cuando se dan las mismas circunstancias de comportamiento, en lo que se puede concluir que bajo las mismas circunstancias experimentales se aprecian los resultados similares (Cegarra Sánchez, 2012).

A partir de este concepto y en la investigación lo hemos considerado para su aplicación ya que a través de este se obtuvieron resultados que se valoraran a futuro mediante algunas técnicas de investigación como puede ser la observación donde podremos apreciar el estado actual de la empresa de capacitación con el fin de dar propuestas para su mejora.

Deductivo

Por su parte, el método deductivo —que en términos de sus raíces lingüísticas significa conducir o extraer— está basado en el razonamiento, al igual que el inductivo. Sin embargo, su aplicación es totalmente diferente, ya que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares. Lo anterior se traduce significativamente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que el principio determinado es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares (Prieto Castellanos, 2017)

En este tipo de método deductivo se basa en que podemos observar de lo general a lo particular y maneja el razonamiento de manera descendente.

3.6.2. Técnicas

Entrevista

La entrevista es una técnica investigativa que es de mucha utilidad en dentro de un trabajo de investigación cualitativa para obtener datos necesarios, se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de dialogar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de una conversación coloquial. (Díaz Laura, 2013)

La entrevista es una técnica muy utilizada en los proyectos de investigación permitiéndonos obtener información más precisa de la empresa, la aplicación de la entrevista fue desarrollada en un ambiente agradable, de aceptación y empatía lo que nos permitió tener un buen dialogo y conocer la opinión y la información de forma detalla acerca del centro de formación y capacitación permitiéndonos saber el estado actual y los planes de mejora que tienen para un futuro.

La Encuesta

Para (Caceres, 2014), “La encuesta es una investigación estadística en que la información se obtiene de una parte representativa de las unidades de información o de todas las unidades seleccionadas que componen el universo a investigar.”

La aplicación de esta técnica nos permitió identificar, aceptar, tabular y analizar las cuestiones que hacen a la subjetividad con el fin de obtener un diagnóstico actual del centro al momento de encuestar a los clientes potenciales con el fin de obtener una perspectiva acerca de la necesidad de la aplicación de un plan de negocios en el centro de formación y capacitación de alto rendimiento del Ecuador CFACDARE.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Proyección poblacional año 2021

$$Pf = Pi (1 + i)^n$$

Donde:

Pf= Población final;

Pi= Población inicial;

i= Tasa de crecimiento poblacional; 1.63%

n= año a proyectar;

$$Pf = 66.381(1 + 0.0163)^{11}$$

$$Pf = 66.381(1.0163)^{11}$$

$$Pf = 79.3021$$

Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se calcula en base a la siguiente formula:

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

Donde:

N = Tamaño de muestra;

Z = Nivel de confianza 95% constante 1,96

P = Probabilidad de éxito; 0,50

Q= Probabilidad de fracaso; 0,50

N= Tamaño de la población;

E= Margen de error; 0,05

Aplicando los parámetros indicados, se tiene:

$$n = \frac{1.96^2 (0.50)(0.50)(79.302)}{0.05^2 (79.302 - 1) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$
$$n = 382$$

4.1.1. Resultados de la Encuesta aplicada a los CLIENTES del “CFACDARE”

Se denomina clientes del “CFACDARE” a todas las personas que han recibido capacitaciones en el centro desde su creación hasta la fecha de aplicación de las encuestas.

1. Género

Tabla 1-4: Género

Genero	Total	Porcentajes
Masculino	141	74.2 %
Femenino	48	25.3 %
Otro	2	0.5 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

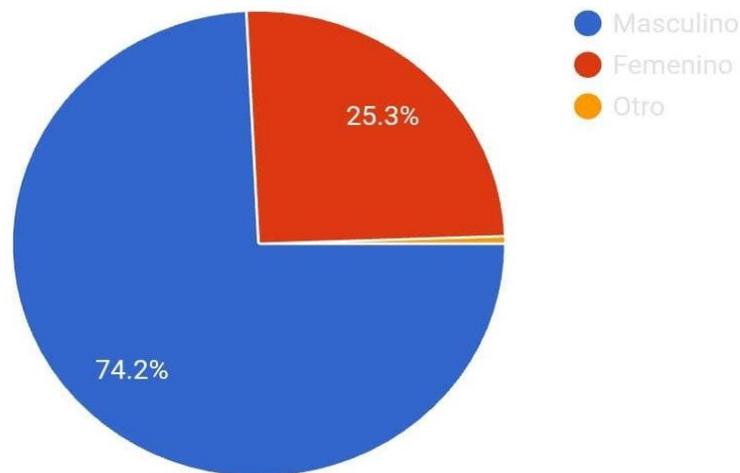


Gráfico 1-4: Género

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Los resultados reflejan que mayoritariamente el género masculino es el que ha recibido las capacitaciones, a partir de esta información el centro deberá crear mecanismos para atraer una mayor participación de mujeres.

2. Edad (años)

Tabla 2-4: Edad

Edades	Total	Porcentajes
18 – 29 años	83	43.5 %
30 – 45 años	72	37.7 %
46 – 60 años	32	16.8 %
61 en adelante	4	2 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

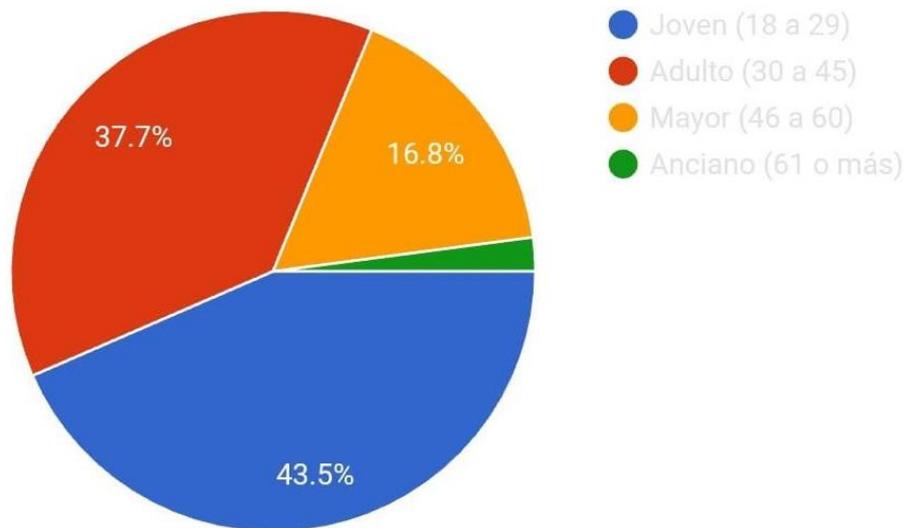


Gráfico 2-4: Edades

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Mediante los resultados podemos observar que se necesita incentivar al público mayor de 46 años con las capacitaciones o cursos que involucren a las mismas ya que tenemos 16.8%, y por otro lado tenemos las personas de 18 a 45 años con el 81.2% que son la mayoría y quienes si estuviesen dispuestos en tener las capacitaciones.

3. Sector de Residencia

Tabla 3-4: Sector de residencia

Sector	Total	Porcentaje
Urbano	147	78.2 %
Urbano Marginal	23	12.2 %
Rural (campo)	18	9.6 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

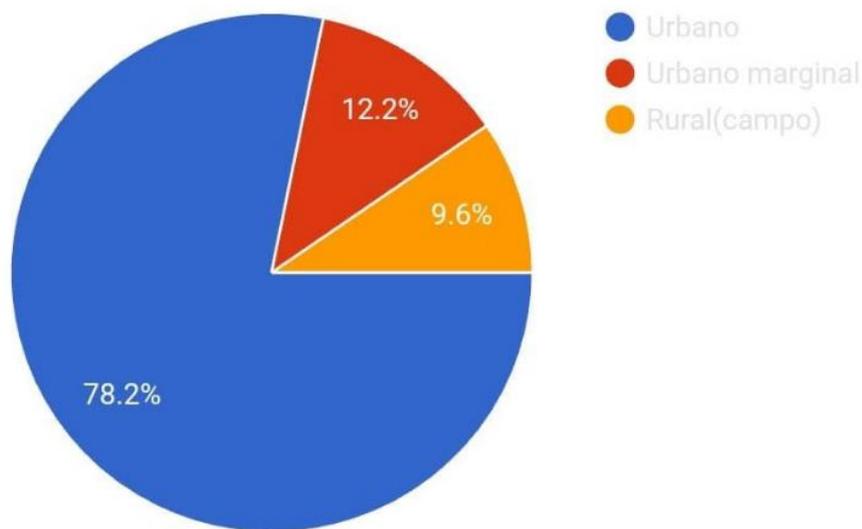


Gráfico 3-4: Sector de Residencia

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

A partir de los resultados podemos observar que se necesita fortalecer en las zonas rurales y en las zonas urbano marginales ya que por diferentes factores como pueden ser falta de información, poca propaganda, limitado acceso a internet tenemos bajos porcentajes en estos sectores.

4. Grupo Étnico

Tabla 4-4: Grupo Étnico

Grupo étnico	Total	Porcentaje
Mestizo	153	80.1 %
Indígena	12	6.9 %
Blanco	9	4 %
Afroecuatoriano	17	9.8 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

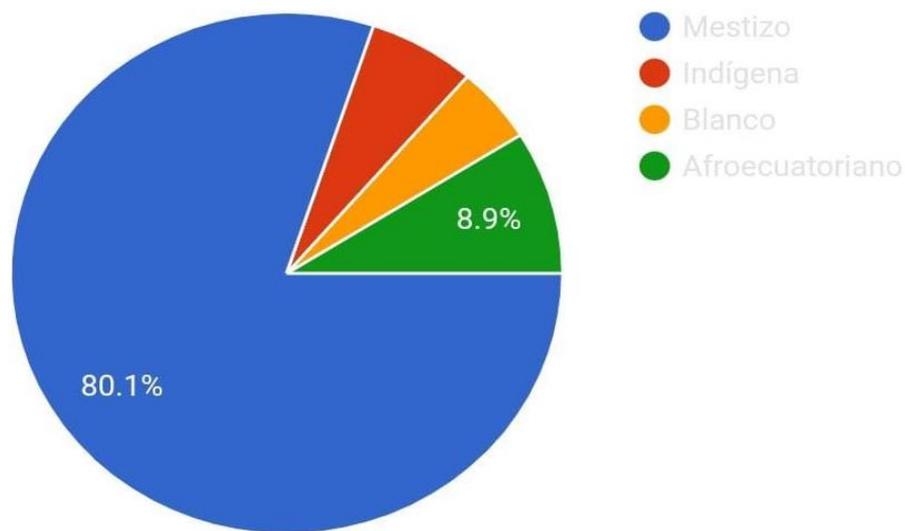


Gráfico 4-4: Grupo Étnico

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Partiendo de los resultados obtenidos la mayor participación de personas es del grupo de mestizos con el 80.1%, tomando en cuenta que la provincia de Chimborazo tiene un alto porcentaje de indígenas se necesita fortalecer su participación al igual que los afros ecuatorianos mediante las políticas públicas proporcionando a las minorías un descuento para incentivar la participación de estos grupos en el futuro.

5. Nivel Académico

Tabla 5-4: Nivel académico

Nivel académico	Total	Porcentaje
Ninguna	1	0.2 %
Primaria	1	0.2 %
Secundaria	57	30 %
Tercer nivel	120	63.2 %
Post grado	12	6.3 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

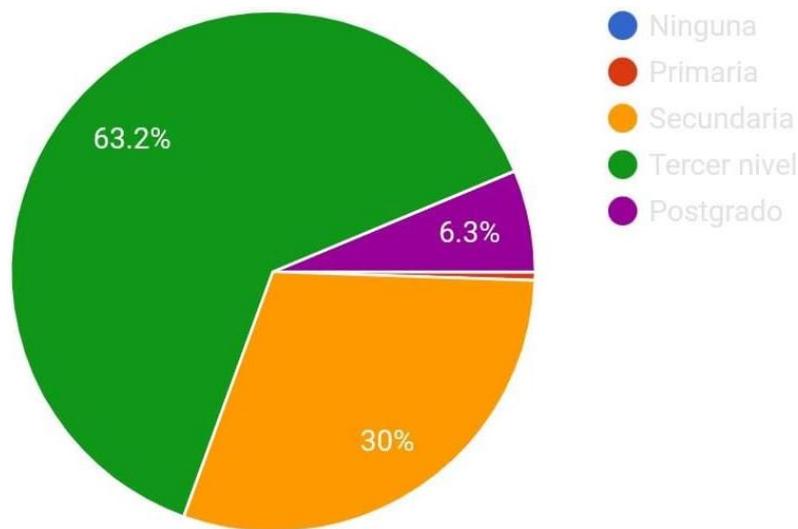


Gráfico 5-4: Nivel Académico

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

En función de los resultados y partiendo que el CFACDARE tiene la mayor participación de personas con un tercer nivel de estudio con el 63.2% se podría pensar en temáticas que llamen la atención a las personas con Postgrado y también temáticas que les interese a las personas que tienen secundaria. ya que sería muy positivo que los demás niveles también participen en las capacitaciones realizadas.

6. Ocupación

Tabla 6-4: Ocupación

Ocupación	Total	Porcentaje
Educación	72	39.3 %
Comercio	41	22.4 %
Deportes	44	24 %
Recreación	17	9.3 %
Que hacer doméstico	2	1 %
Otro	7	2.5%
Blanco	8	1.5 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

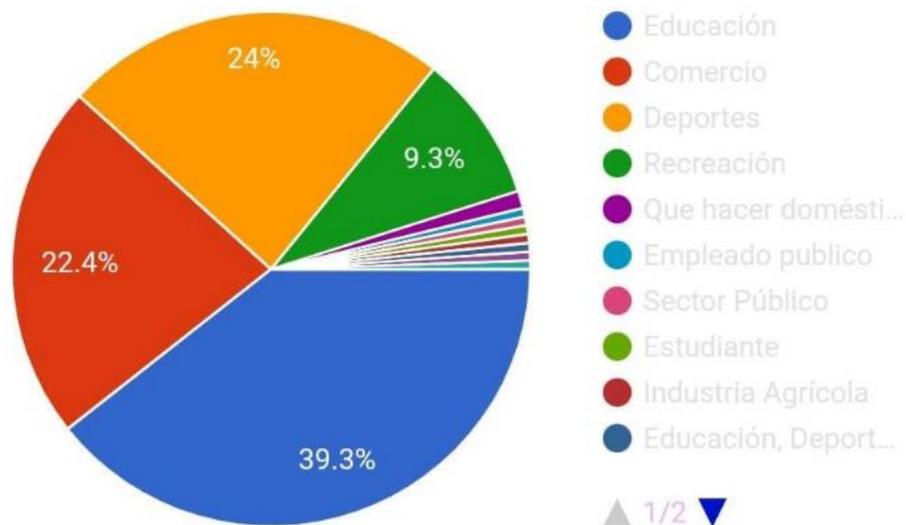


Gráfico 6-4: Ocupación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Según los resultados obtenidos se tiene que fortalecer comercio con el 22.4% y deportes con el 24% notándose claramente un acierto ya que hay múltiples participantes, pero de igual manera se debe seguir fortaleciendo o mantenerse en las temáticas con las que se ha manejado.

7. Ingresos Mensuales Familiares

Tabla 7-4: Ingresos

Ingresos MF	Total	Porcentaje
0 – 400	15	7.9 %
401 – 800	85	44.5 %
801 – 1200	75	39.3 %
Mayor a 1200	16	8.4 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

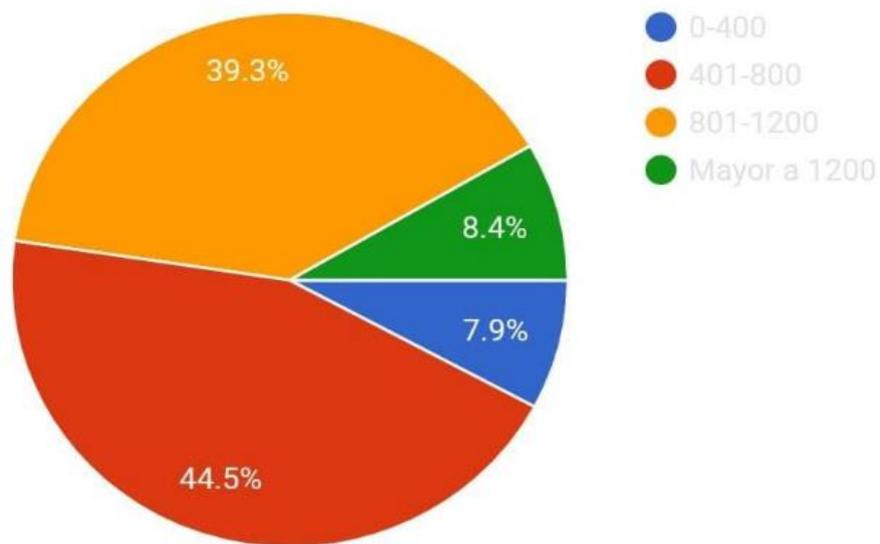


Gráfico 7-4: Ingresos

Fuente: investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

A través de los resultados podemos corroborar que la participación más alta es de las personas con un ingreso de 400 en adelante con un 44.5% es decir la clase media mayoritariamente por lo que se recomendaría que se realicen cursos que sean más económicos.

8. Gastos Mensuales Familiares

Tabla 8-4: Gastos

Gastos MF	Total	Porcentaje
0 – 300	19	9.5 %
301 – 600	53	27.9 %
601 – 900	96	50.5 %
Mayor a 900	23	12.1 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

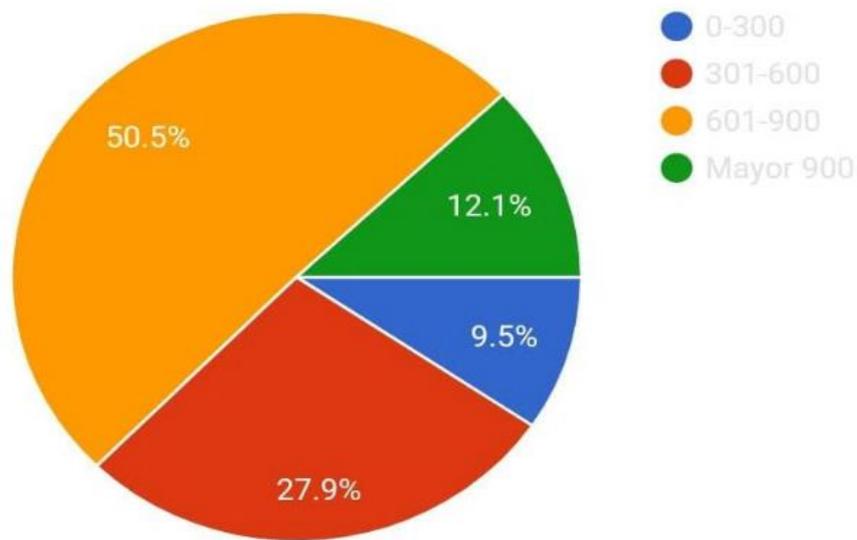


Gráfico 8-4: Gastos

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

De acuerdo a los resultados la mayoría de encuestados gasta mensualmente entre 300 a 900 dólares, quiere decir que están gastando en diferentes tipos de productos o servicios que perfectamente podrían ser los cursos o capacitación que ofrece el centro.

9. ¿Ha recibido usted alguna vez servicios de capacitación en el CFACDARE?

Tabla 9-4: Servicio

Servicio de capacitación	Total	Porcentaje
Si	183	95.8 %
No	8	4.2 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

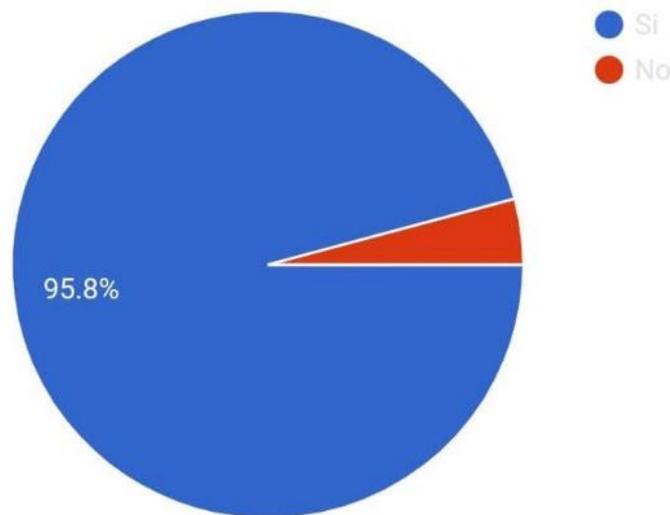


Gráfico 9-4: Servicio

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Mediante los resultados obtenidos vemos que existe un 95.8% de encuestados que han recibido capacitación en el centro, clientes que vuelven a tomar los cursos siendo esto positivo pues los clientes regresan en cambio en el otro porcentaje con un 4.2% es que por primera vez reciben las capacitaciones, entonces lo que se debería hacer es buscar nuevos clientes porque la mayoría son los que ya conocen el centro, por lo que sería muy bueno amplificar e intensificar los procesos de promoción para obtener nuevos clientes en el futuro.

10. ¿Por qué medio conoció de las capacitaciones ofertadas por el CFACDARE?

Tabla 10-4: Medio

Medio	Total	Porcentaje
Redes sociales	103	79.4 %
Referencias amigos o familiares	37	43.4 %
Hojas volantes	15	11.6 %
Radio	3	5.8 %
Otra	0	0
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

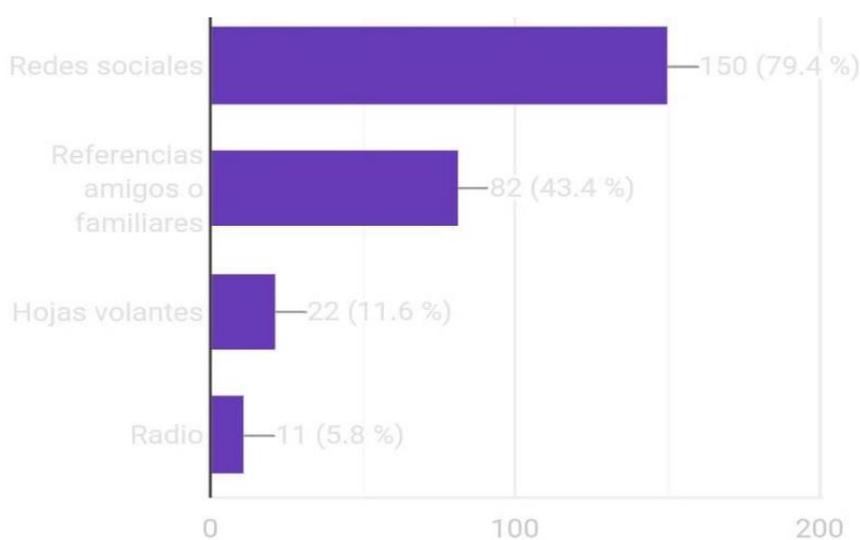


Gráfico 10-4: Servicio

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Como podemos observar el medio que más ha funcionado para que el CFACDARE dé a conocer sus capacitaciones son las redes sociales con un 79.4% probablemente y viendo lo que paso con la gente en la zona rural y urbano marginal se debería mejorar y fortalecer otros medios como el perifoneo en las zonas rurales. Otro medio también es la referencia de amigos o familiares que alguna vez tuvieron capacitaciones y dieron a conocer del centro.

11. ¿Cuál fue la temática recibida en el centro de capacitaciones?

Tabla 11-4: Cursos

Cursos	Total	Porcentaje
Diplomado en dirección técnica de futbol de menores y divisiones formativas	45	24 %
Curso en creación y dirección de escuelas y academia de futbol	23	12 %
Curso en periodismo deportivo	10	5 %
Diplomado en dirección técnica y entrenamiento deportivo de futbol profesional	13	7 %
Curso gratis en dirección técnica y entrenamiento	13	7 %
Cursos en gerencia e inversiones en el futbol	8	4 %
Periodismo deportivo	10	5 %
Diplomado para video analista manager deportivo y scouting de futbol profesional	7	4 %
Diplomado para preparador de porteros de futbol profesionales	12	6 %
Curso en periodización táctica y entrenamiento	4	2 %
Escuela de futbol	35	18 %
Curso en creación de métodos y modelos de juego	2	1 %
Curso de agentes intermediarios de futbolista	2	1 %
Congreso de futbol y ciencia	7	4 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

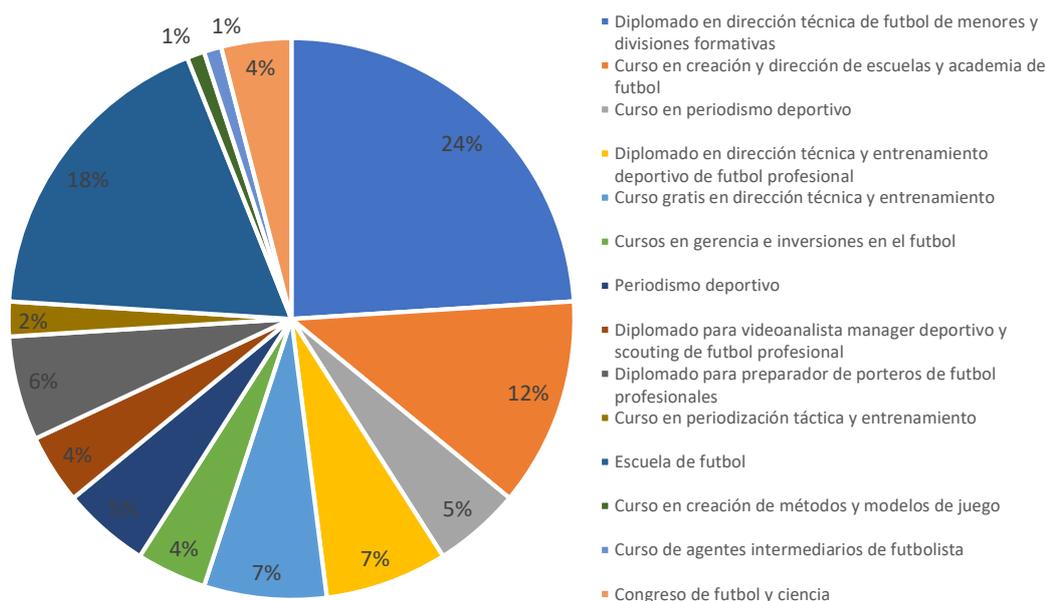


Gráfico 11-4: Servicio

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Mediante la encuesta realizada podemos observar que la capacitación o cursos con mayor aceptación fue diplomado en dirección técnica de futbol de menores y divisiones formativas tiene un porcentaje del 24% seguido tenemos el curso de escuela de futbol con el 18% y finalmente creación y dirección de escuelas y academia de futbol con un 12% que son los cursos con mayor aprobación por lo que sería bueno que el centro mantenga este tipo de cursos y a su vez modificar lo que tiene menos aceptación y optar por nuevas temáticas para que exista más clientela en un futuro.

12. ¿Cómo valora el servicio de capacitación recibido en el CFACDARE?

Tabla 12-4: Valor del servicio

Valor del servicio	Total	Porcentaje
Muy bueno	125	66.5 %
Bueno	55	16.5 %
Regular	7	9.8 %
Malo	4	5.9 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

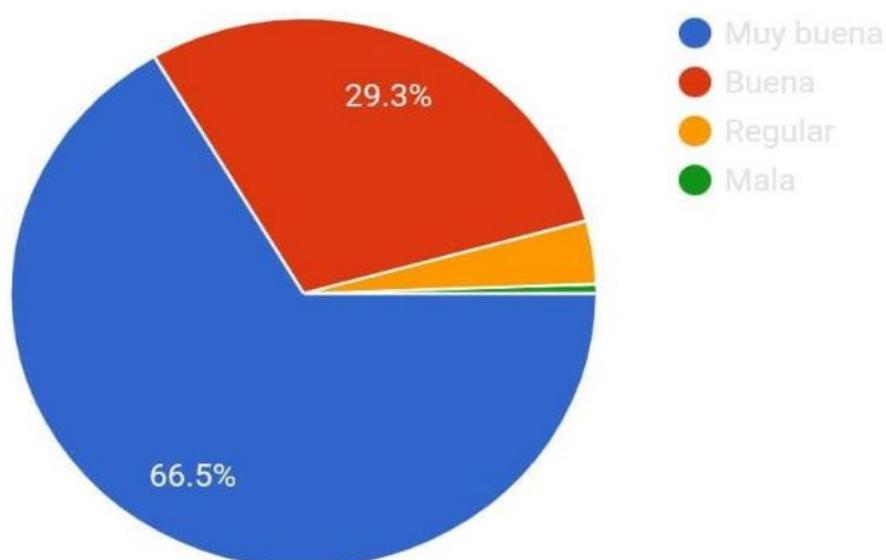


Gráfico 12-4: Valor del Servicio

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Con la encuesta aplicada podemos observar que es positivo el servicio que brinda el CFACDARE ya que al 67 % de los clientes considera que es muy bueno esto quiere decir que están satisfechos con el servicio. Los resultados reflejan también que aproximadamente un 33% tiene algún grado de insatisfacción con el servicio y ese número de clientes es el que debe buscar mejorar para llegar a una mayor satisfacción.

13. ¿Cuáles son los puntos positivos de la capacitación recibida en el CFACDARE?

Tabla 13-4: Puntos positivos

P. positivos	Total	Porcentaje
Costos accesibles	42	48.1 %
Calidad de capacitadores	55	59.3 %
Horarios y duración	44	57.7 %
Certificados obtenidos	33	56.6 %
Contactos en el área	15	21.2 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

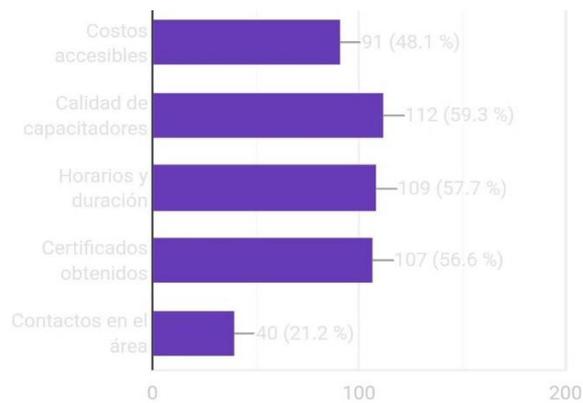


Gráfico 13-4: Puntos Positivos

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Según los resultados podemos darnos cuenta de que el centro CFACDARE debe mantenerse y en todo lo que se pueda mejorar hacerlo como puede ser: los costos, la calidad de expositores, los horarios, los certificados también los que son de interés para tener un futuro más estable.

14. ¿Considera usted que hay aspectos que podrían mejorarse en las capacitaciones ofrecidas por el CFACDARE?

Tabla 14-4: Aspectos a mejorar

Aspectos a mejorarse	Total	Porcentaje
Si	29	15.18%
No	27	14.13%
Son excelentes	6	3.14%
Puntualidad	10	5.23%
Mejorar las capacitaciones	9	4.71%
Horarios accesibles	17	8.90%
Costos	29	15.18%
Organización	6	3.14%
En otras ciudades del país con mayor facilidad	1	0.52%
Renovar los temas	8	4.18%
Cursos de más horas	2	1.04%
Más plazos para los pagos	7	3.66%
Grupos más pequeños	2	1.04%
Materiales	6	3.14%
Avales de los cursos	1	0.52%
Ninguno	31	16.23%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Gráfico 14-4: Aspectos a mejorar

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Con los resultados obtenidos tenemos que un 16.23% están satisfechos con las capacitaciones obtenidas del centro, pero también existe otro porcentaje que si dice que hay aspectos que se podrían mejorar como son los costos con un 15.18% que deberían ser más viables, los horarios más accesibles con un 8.9%, renovar los temas de las capacitaciones 4.18% que sean grupos más pequeños 1.04% los avales de los cursos 0.52% por lo que el centro debe tomar en cuenta estos puntos para buscar mejoras en las futuras capacitaciones y cursos a ofertar.

15. ¿Cómo considera la formación continua y la capacitación permanente?

Tabla 15-4: Formación y capacitación

Como considera la formación y la capacitación	Total	Porcentaje
Muy importante	141	74.6 %
Importante	47	24.9 %
Poco importante	3	0.5 %
TOTAL	191	100 %

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

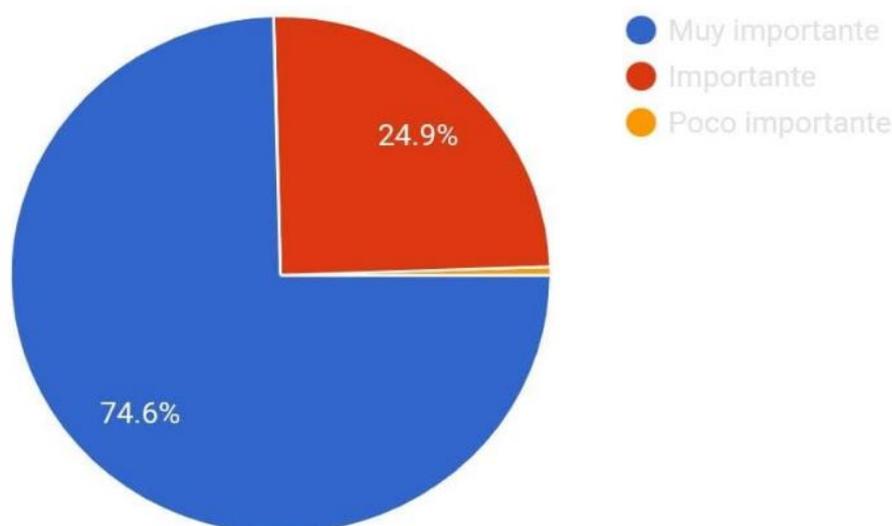


Gráfico 15-4: Formación y Capacitación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de resultados

Partiendo de los resultados notamos que la mayoría con un 74.6% considera que es muy importante la formación continua y la capacitación permanente. Tenemos un porcentaje con el 29.4% que piensa que es importante la capacitación y finalmente con un 0.5% de personas que piensan que es poco importante por lo que sería recomendable dar a conocer la importancia de capacitarse mediante las promociones en redes sociales a más de poner la información básica se puede poner la razón de la importancia de estar siempre en constante capacitación.

16. ¿Estaría dispuesto a matricularse en una nueva capacitación programada por el CFACDARE?

Tabla 16-4: Matricularse en una nueva capacitación

Matricularse en una nueva capacitación	Total	Porcentaje
Si	173	91.1%
No	18	8.9%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

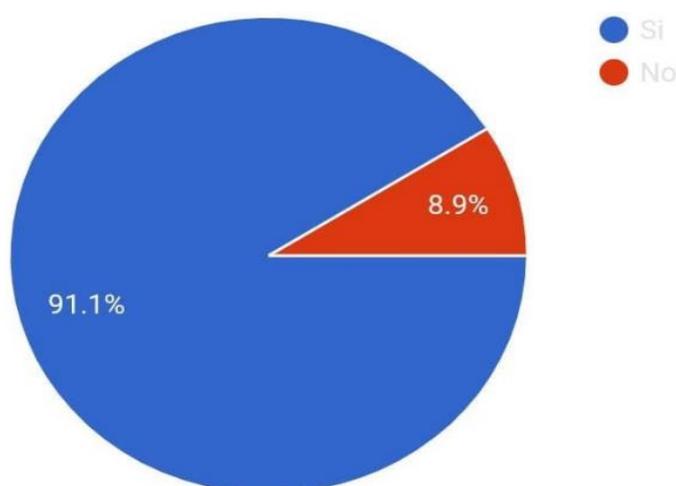


Gráfico 16-4: Nuevas Capacitaciones

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Los resultados de la encuesta arrojan que 91.1% de participantes que es la gran mayoría son fieles al centro de capacitación y formación CFACDARE y es muy importante ya que ellos serán los principales participantes para los próximos eventos.

17. ¿Qué temática le gustaría que el CFACDARE incluya en sus próximas capacitaciones?

Tabla 17-4: Nuevas temáticas

Temáticas que te gustaría que el CFACDARE incluya en sus próximas capacitaciones	Total	Porcentaje
Nutricio Deportiva	63	32.95%
Director Técnico	8	4.18%
Arbitraje	6	3.14%
Electroterapia	5	2.62%
Deporto logia	5	2.62%
Lesiones	3	1.57%
Todo acerca del Futbol	16	8.38%
Curso de monitor deportivo	5	2.62%
Fisioterapia deportiva	6	3.14%
Gestión deportiva	7	3.67%
Primeros Auxilios	2	1.05%
Educación Física	3	1.57%
Salud Deportiva	15	7.85%
Metodología aplicada al deporte elaboración de proyectos deportivos planificación estratégica	1	0.52%
Que sea mucho más practico	2	1.05%
Tratar de que impartan el conocimiento en todas las disciplinas	1	0.52%
Tácticas y metodologías aplicadas al futbol	1	0.52%
Adquirir licencias para directores técnicos	1	0.52%
Planificación y entrenamiento deportivo	4	2.09%
practica secciones de entrenamiento	3	1.57%
Capacitación en inferiores menores	1	0.52%
Técnica de recreación con niños	2	1.05%
Iniciación y desarrollo deportivo	3	1.57%
Entrenamiento personal de futbol	4	2.09%
Gerencia e inversiones en el futbol	6	3.14%
Como trabajar con la formativa	2	1.05%
Administración deportiva	2	1.05%
psicología del deporte	7	3.67%
Masificación deportiva	1	0.52%
Innovación del deporte	4	2.09%
Lesiones musculares	2	1.05%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Como resultado de nuevas temáticas para que incluya el centro de capacitaciones el 32.95% dice que sería bueno aumentar Nutrición Deportiva, el 8.38% todo acerca del futbol, 7.85% Salud Deportiva que son las temáticas con más peso, pero también tenemos otro porcentaje que piden otras temáticas con el 3.14% arbitraje, 3.14% fisioterapia deportiva, 2.09% innovación del deporte etc. que de manera progresiva el centro debería ir aumentando en sus capacitaciones para que de esta manera puedan aumentar sus clientes.

18. ¿Qué modalidad recomendaría para las temáticas que le gustaría que el CFACDARE incluya en sus próximas capacitaciones?

Tabla 18-4: Modalidad

Que modalidad recomendaría para el Centro	Total	Porcentaje
Presencial	137	77%
Semi presencial	28	15.7%
Virtual	13	7.3%
En blanco	13	7.3%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

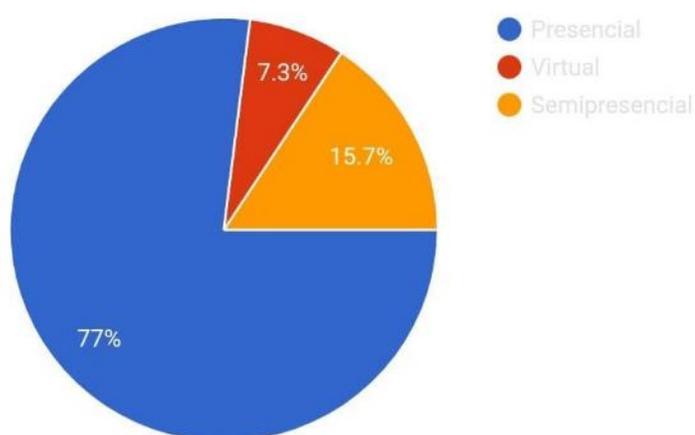


Gráfico 17-4: Nuevas Capacitaciones

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

El 77% de los clientes considera que debe ser presenciales las capacitaciones y próximos eventos también semipresencial con un 15.7% entonces el centro debería tomar en cuenta estos puntos ya que la gente demanda eso.

Resultados de Encuesta aplicada a los CLIENTES POTENCIALES del “CFACDARE”

Los clientes potenciales del “CFACDARE” son todas aquellas personas que nunca han recibido capacitaciones en el centro al momento de aplicar la encuesta

1. Género

Tabla 19-4: Género

Genero	Total	Porcentajes
Masculino	163	84%
Femenino	32	16%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

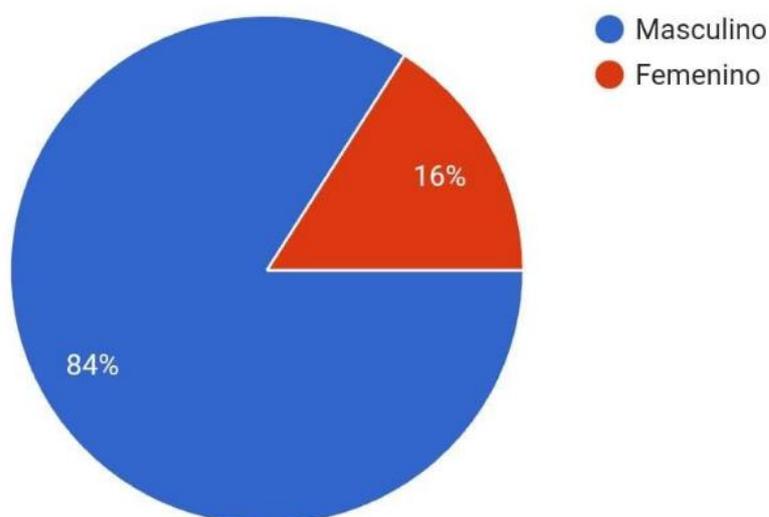


Gráfico 18-4: Género

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Como resultados del género de los clientes Potenciales del CFACDARE se reflejan que existe mayoritariamente el género masculino con el 84% que es el que asistiría a recibir estas capacitaciones y tenemos con el 16 % el género femenino por lo que se debería fortalecer las capacitaciones para las mujeres.

2. Edad (años)

Tabla 20-4: Edades

Edades	Total	Porcentajes
18-29 años	101	51.8%
30-45 años	64	34.9%
46-60 años	25	12.8%
61 en adelante	1	0.52%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

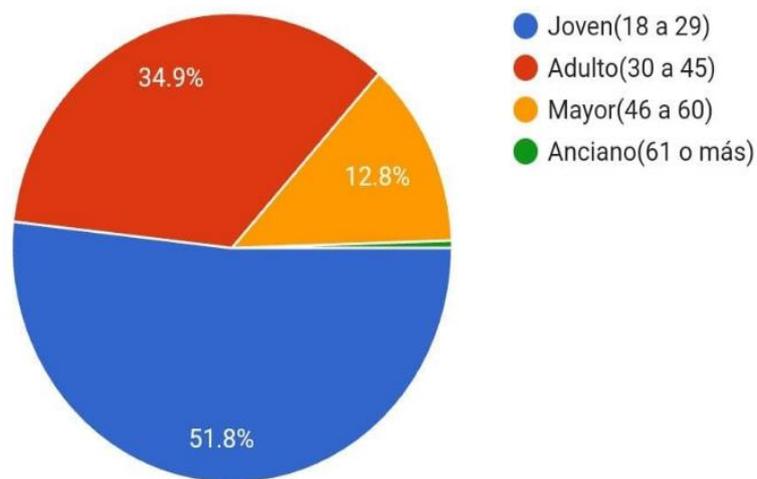


Gráfico 19-4: Edades

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Mediante los resultados podemos observar que el CFACDARE necesita incentivar al público mayor de 46 años con las capacitaciones o cursos que involucren a las mismas ya que tenemos 12.8%, y por otro lado tenemos las personas de 18 a 45 años con el 86.7 % que son la mayoría y quienes si estuviesen dispuestos en tener las capacitaciones.

3. Sector de Residencia

Tabla 21-4: Residencia

Sector	Total	Porcentaje
Urbano	152	77.9%
Urbano Marginal	20	10.3%
Rural(campo)	19	9.95%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

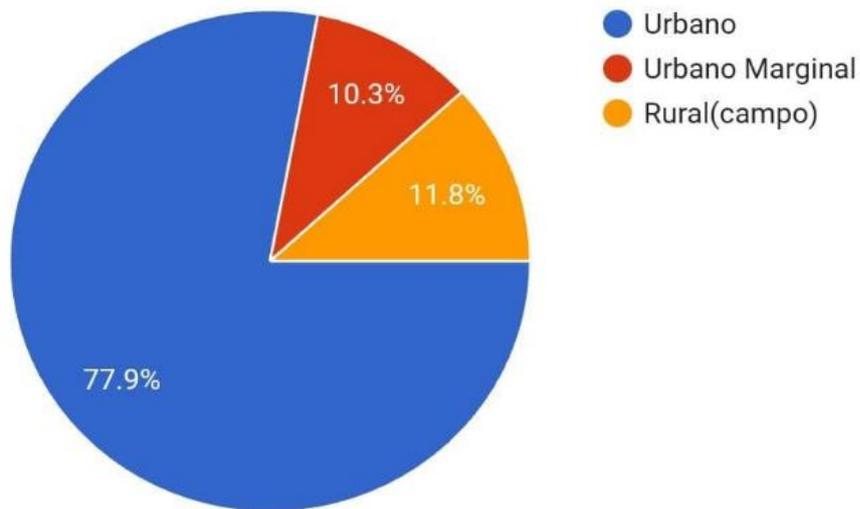


Gráfico 20-4: Residencia

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

A partir de los resultados podemos observar que el CFACDARE tiene su mayor porcentaje en el sector Urbano con el 77.9%, necesitando fortalecer en las zonas rurales y en las zonas urbano-marginales ya que por diferentes factores como pueden ser falta de información, poca propaganda, limitado acceso a internet tenemos bajos porcentajes en estos sectores.

4. Grupo Étnico

Tabla 22-4: Grupo Étnico

G. étnico	Total	Porcentaje
Mestizo	155	81.4%
Indígena	19	9.8%
Blanco	4	2.09%
Afroecuatoriano	13	6.7%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

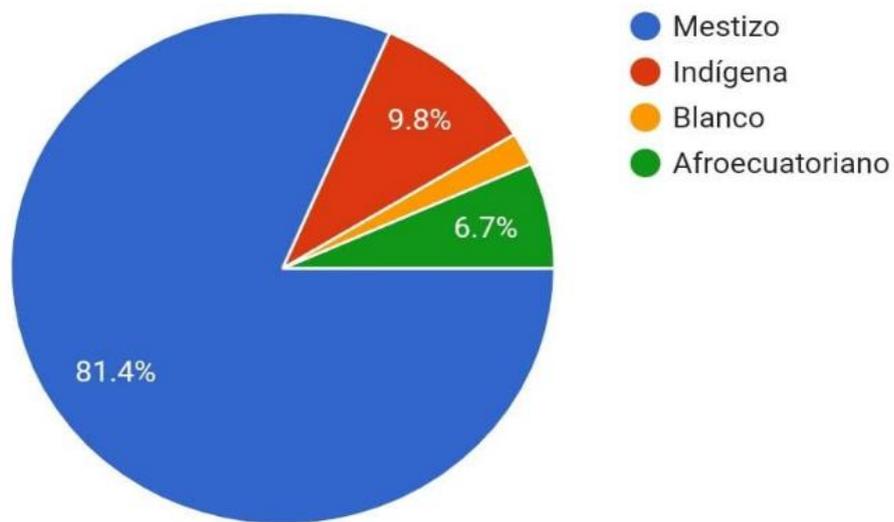


Gráfico 21-4: Residencia

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

De los resultados obtenidos vemos que el CFACDARE tiene la mayor participación de personas mestizas con el 80.4% y necesita fortalecer la participación de afro ecuatorianos e indígenas mediante las políticas públicas proporcionando a las minorías una oferta para incentivar la participación de estos grupos en el futuro.

5. Nivel Académico

Tabla 23-4: Nivel Académico

N. académico	Total	Porcentaje
Ninguna	2	1.05%
Primaria	3	1.57%
Secundaria	73	37.4%
Tercer nivel	107	54.9%
Post Grado	10	5.1%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

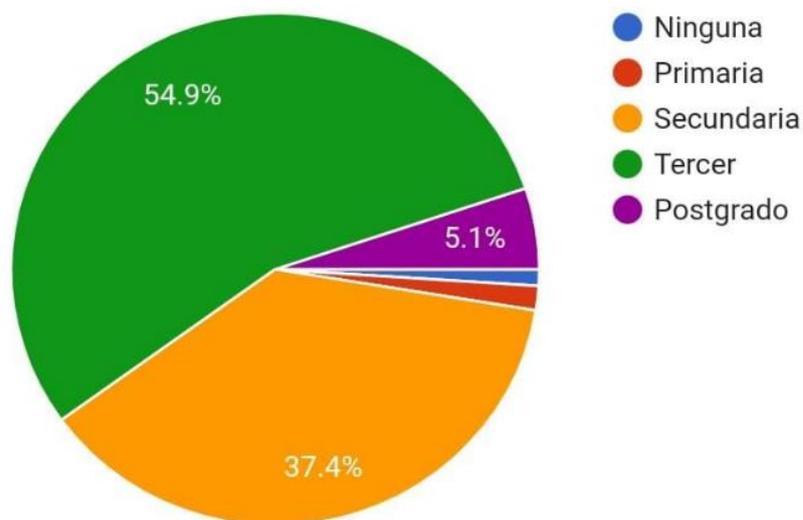


Gráfico 22-4: Nivel Académico

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

En función de los resultados y partiendo que la mayor participación sería de personas con un tercer nivel de estudio con el 54.9% y personas de secundaria con el 37.4% se podría pensar para las futuras capacitaciones en temáticas que llamen la atención a las personas con Postgrado y primaria ya que sería muy positivo que los demás niveles también participen en las capacitaciones.

6. Ocupación

Tabla 24-4: Ocupación

Ocupación	Total	Porcentaje
Educación	85	43.8%
Comercio	29	14.9%
Deportes	43	22.2%
Recreación	12	6.28%
Que hacer domestico	3	1.57%
otro	22	11.3%
blanco	1	1.5%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

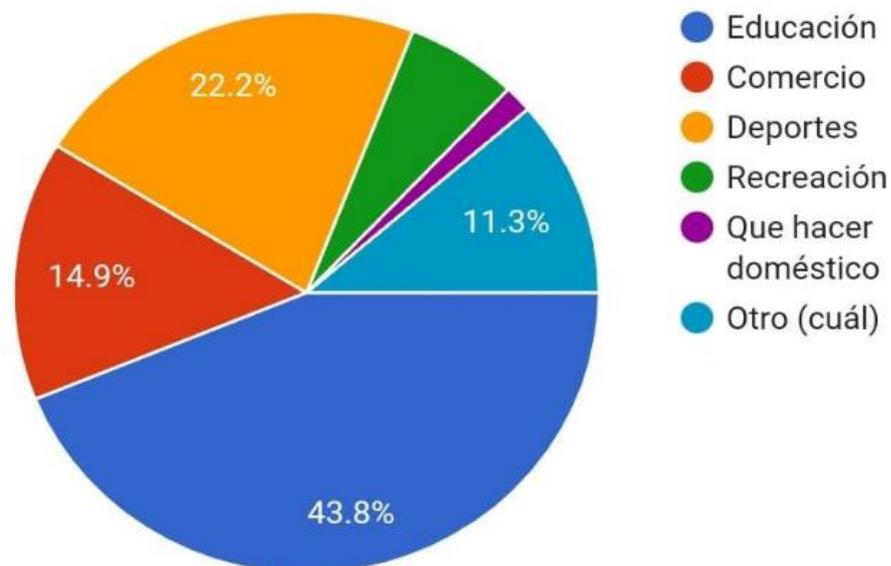


Gráfico 23-4: Ocupación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Según los resultados obtenidos se tiene que el tipo de ocupación en este caso educación tiene el puntaje más alto con el 43.8%, comercio con el 14.9% y deportes con el 22.3% notándose claramente que las personas que podrían participar de las futuras capacitaciones pueden ser de diferentes ocupaciones, pero de igual manera se debe seguir fortaleciendo o mantenerse en las temáticas con las que se ha manejado.

7. Ingresos mensuales familiares

Tabla 25-4: Ingresos Mensuales Familiares

Ingresos MF	Total	Porcentaje
0 – 400	39	20.1%
401 – 800	83	42.8%
801 – 1200	62	32%
Mayor a 1200	10	20.1%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

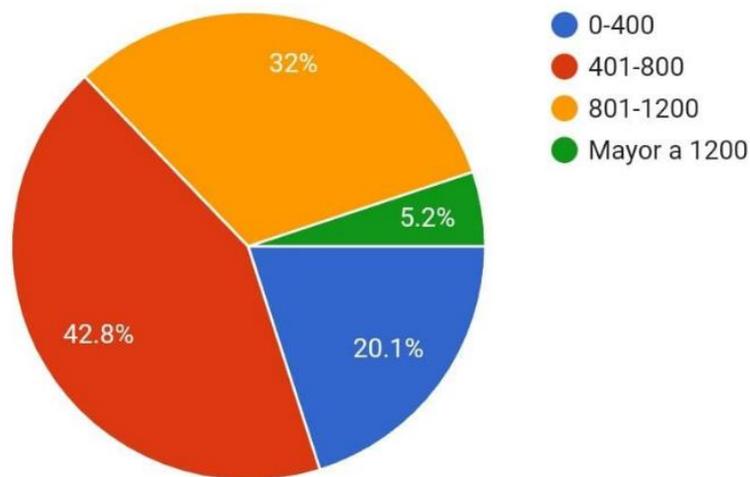


Gráfico 24-5: Ingresos Mensuales Familiares

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Partiendo de los resultados obtenidos vemos que las personas tienen un ingreso medio con el 42.8% es decir que estas son las que participaran posiblemente en las capacitaciones y basándonos en estos resultados se debería optar por realizar cursos más económicos para que así sea posible que más clientes puedan acceder a matricularse en las capacitaciones que brinda el centro.

8. Gastos mensuales familiares

Tabla 26-4: Gastos Mensuales Familiares

Gastos MF	Total	Porcentaje
0 – 300	38	19.5%
301 – 600	97	49.7%
601 – 900	47	24.1%
Mayor a 900	13	6.7%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

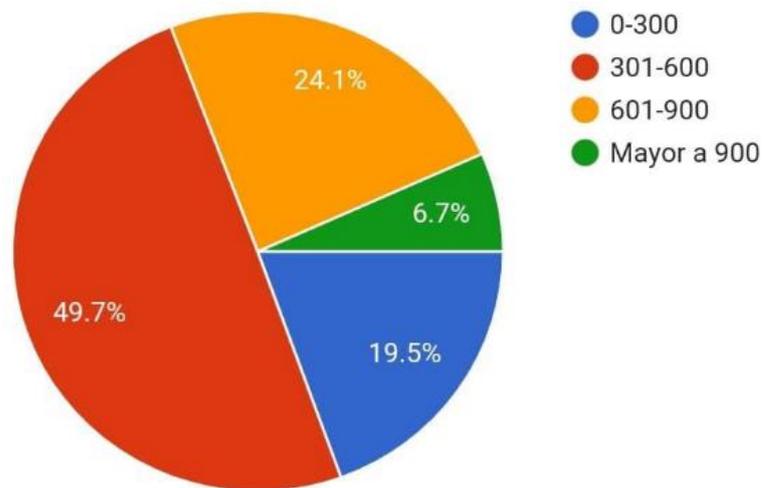


Gráfico 25-4: Gastos Mensuales Familiares

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de los Resultados

Con los resultados obtenidos dentro de los gastos podemos observar que son las familias de nivel medio el más alto con 49.7% entonces podemos evidenciar que los costos si son accesibles ya que se toma en cuenta a los cursos que tienen gastos medios.

9. ¿Conoce del Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador CFACDARE?

Tabla 27-4: Conoce del CFACDARE

Conoce del CFACDARE	Total	Porcentaje
Si	95	48.7%
No	100	51.3%
Total	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

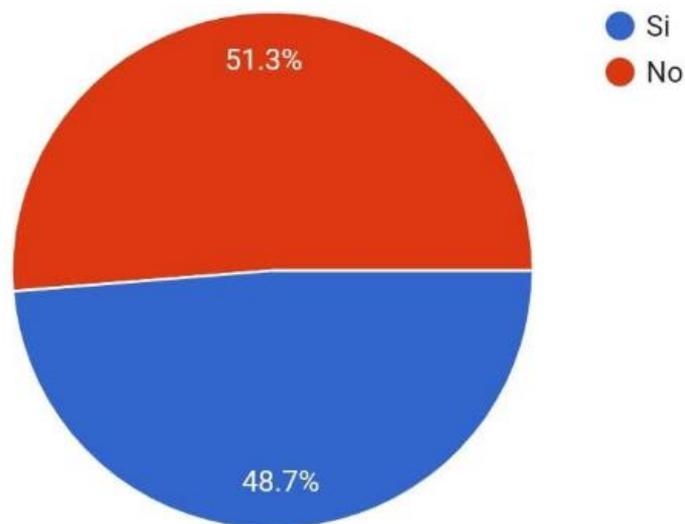


Gráfico 26-4: Conoce el CFACDARE

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

De acuerdo a los resultados con el 51.3% se pudo observar que hay un gran porcentaje de personas que no conocen el centro de Formación y Capacitación CFACDARE por lo que sería necesario una mayor promoción, propaganda y darse a conocer públicamente auspiciando más en eventos, realizando ferias y estar actualizado en el mundo online.

10. ¿Considera importante la existencia de un Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento Deportivo en la ciudad de Riobamba?

Tabla 28-4: Importancia de un Centro de Capacitación

Importancia de un centro de capacitación en Riobamba	Total	Porcentaje
Muy importante	120	61.9%
Importante	66	34%
Poco importante	8	4.19%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

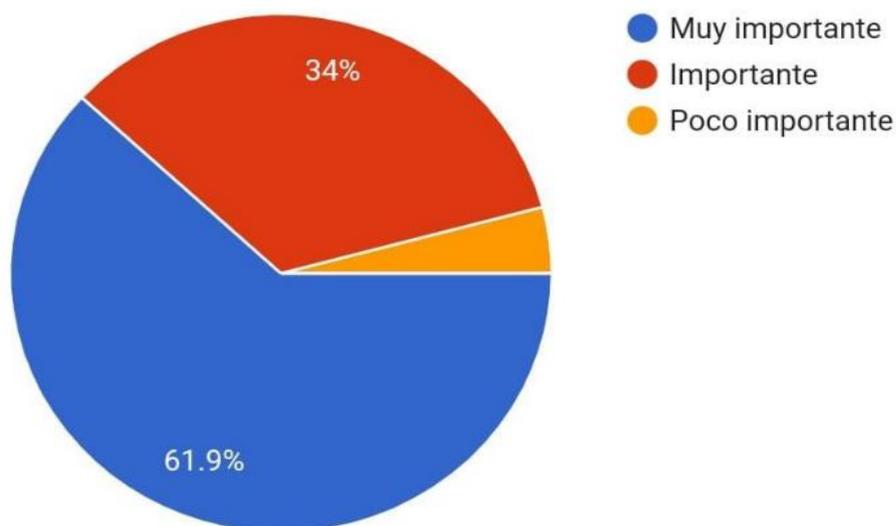


Gráfico 27-4: Importancia de un Centro de Formación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Como resultado de la importancia de un Centro de Formación y Capacitación en Riobamba pudimos evidenciar que las personas con un 61.9% piensan que es muy importante contar con este tipo de centros y eso abre muchas puertas para los posibles eventos que haya a futuro es algo positivo. Por otro lado, tenemos un porcentaje con el 34% que no lo considera importante por lo que se debería fortalecer mediante información del tema dando a conocer la importancia y los beneficios que trae realizar las capacitaciones o cursos.

11. ¿Estaría dispuesto(a) a matricularse en alguna de las capacitaciones realizadas por el CFACDARE?

Tabla 29-4: Matricularse en una capacitación

Estaría dispuesto a matricularse en una capacitación	Total	Porcentaje
Si	183	94.3%
No	11	5.7%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

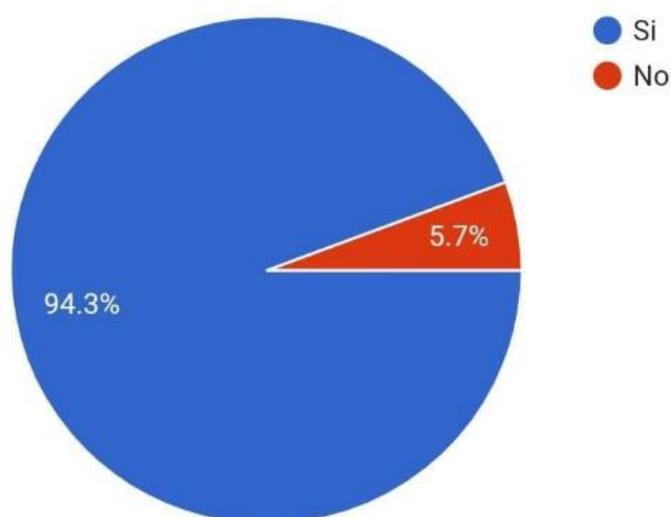


Gráfico 28-4: Matricularse en una Capacitación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Con el 94.3% nos indica que mayoritariamente los encuestados respondieron que, si estuviesen interesados o dispuestos a matricularse en las capacitaciones que brinda el centro, siendo algo positivo para las futuras capacitaciones del centro.

12. Señale las temáticas que considera importantes o atractivas dentro de la oferta de capacitaciones del CFIACDARE

Tabla 30-4: Temáticas Importantes

Temáticas importantes o atractivas dentro del centro	Total	Porcentaje
Curso de duración continua en creación y dirección de escuelas y academias de futbol	24	12.56%
Diplomado en dirección técnica de futbol de menores y divisiones formativas	17	8.90%
Cursos gratis en dirección técnica y entrenamiento	17	8.90%
Diplomado en dirección técnica y entrenamiento deportivo de futbol profesional	14	7.33%
Diplomado de gestión y administración deportiva de futbol profesional	13	6.81%
Curso en creación técnica y dirección de escuelas y academias de futbol	13	6.81%
Cursos en periodismo deportivo	13	6.81%
Diplomado para preparador de porteros de futbol profesional	12	6.28%
Curso en gerencia e inversiones en el futbol	11	5.76%
Curso en periodización táctica y entrenamiento	11	5.76%
Diplomado para video analista manager deportivo y scouting de futbol profesional	10	5.24%
Curso en creación de métodos y modelos de juego	10	5.24%
Curso en agentes intermediarios de futbolistas	8	4.19%
Diplomado en preparación y entrenamiento de porteros	16	8.38%
En blanco	6	3.14%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes del CFIACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Gráfico 29-4: Temáticas importantes

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFIACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Frente a los resultados pudimos observar que mayor interés son los Cursos de duración continua en creación y dirección de escuelas y academias de futbol con un 12.56% tenemos también Diplomado en dirección técnica de futbol de menores y divisiones formativas, cursos gratis en dirección técnica y entrenamiento, con un 8.90% entre otros que deben realizarse a futuro y las de menos interés pueden dejarse para lo posterior

13. ¿Qué temáticas le gustaría que el CFACDARE incluya en sus próximas capacitaciones?

Tabla 31-4: Temáticas que te gustaría que el centro incluya

Temáticas que le gustaría que el Centro incluya	Total	Porcentaje
Arbitraje	36	18.85%
Innovación de la educación física	29	15.18%
Metodología del deporte	10	5.24%
Entrenador	6	3.14%
Gestión deportiva	4	2.09%
Deporto logia	6	3.14%
Natación	4	2.09%
Curso en periodismo Deportivo	11	5.76%
Entrenamiento deportivo	2	1.05%
Director deportivo	2	1.05%
Atletismo	3	1.57%
Curso de nutrición deportiva según la disciplina deportiva	1	0.52%
Diplomado en danza folclórica andina ecuatoriana	1	0.52%
Charlas mensuales de la importancia de hacer deporte	1	0.52%
Preparación física para deportes de ataque y defensa	2	1.05%
Planificación estratégica en entidades deportivas	2	1.05%
Entrenamiento Deportivo de aventura	1	0.52%
Creación de campeonatos barriales, rurales.	3	1.57%
Masificación deportiva en Ecuador	10	5.24%
Entrenamiento alimentación cargas deportivas	6	3.14%
Entrenamiento funcional y nuevas tendencias	16	8.38%
Preparación física para deportes de combate	5	2.62%
Entrenamiento personal para mujeres	6	3.14%
Coaching ontológico aplicado al deporte	6	3.14%
Aprendizaje compresivo en el deporte	12	6.28%
En blanco	6	3.14%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Con los resultados obtenidos podemos evidenciar que existen varias temáticas que a las personas les gustaría y son de su interés poder recibir en el centro con el 18.85% tenemos arbitraje que fue el que mayoritariamente pusieron de temática seguido innovación de la educación física con el 15.18% y también Entrenamiento funcional y nuevas tendencias con el 8.38%, existe otro porcentaje menor con otras temáticas como son Curso de nutrición deportiva según la disciplina deportiva con el 0.52% debiendo el centro de formación y capacitación tener en cuenta para que progresivamente vaya aumentando en su oferta y poder tener más clientes futuros.

14. ¿Qué certificación recomendaría para las temáticas que le gustaría que el CFACDARE incluya en sus próximas capacitaciones?

Tabla 32-4: Certificación

Certificación que recomendaría	Total	Porcentaje
Curso menor a 40 horas	29	15.40%
Curso mayor a 40 horas	38	20.2%
Seminario	49	26.1%
Diplomado	30	16%
Especialización	42	22.3%
En blanco	7	3.66%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

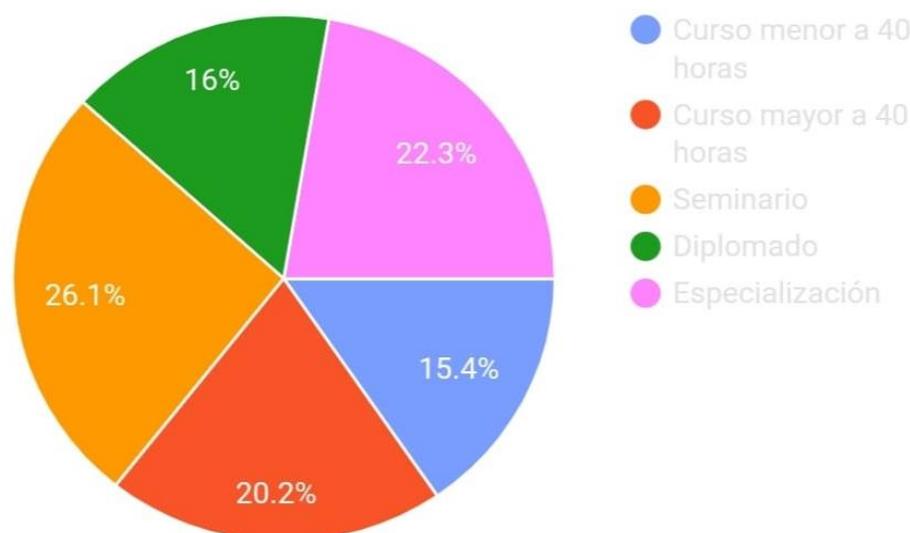


Gráfico 30-4: Certificación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Frente a los resultados obtenidos pudimos observar que los futuros clientes con un 26.1% se inclinan por un seminario seguido también existen personas que optan por adquirir una especialización y también personas que desearían un curso mayor a cuarenta horas por lo que el centro de formación y capacitación debería tomar muy en cuenta estos puntos para que sus próximas capacitaciones o cursos puedan ofertar este tipo de certificación que es de mayor gusto para las personas. Y progresivamente ir aumentando las de menor porcentaje.

15. ¿Qué modalidad recomendarías para las temáticas que le gustaría que el CFACDARE incluya en sus próximas capacitaciones?

Tabla 33-4: Modalidad

Modalidad que recomendaría	Total	Porcentaje
Presencial	88	46.6%
Semipresencial	58	30.7%
Virtual	43	22.8%
En blanco	6	3.14%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

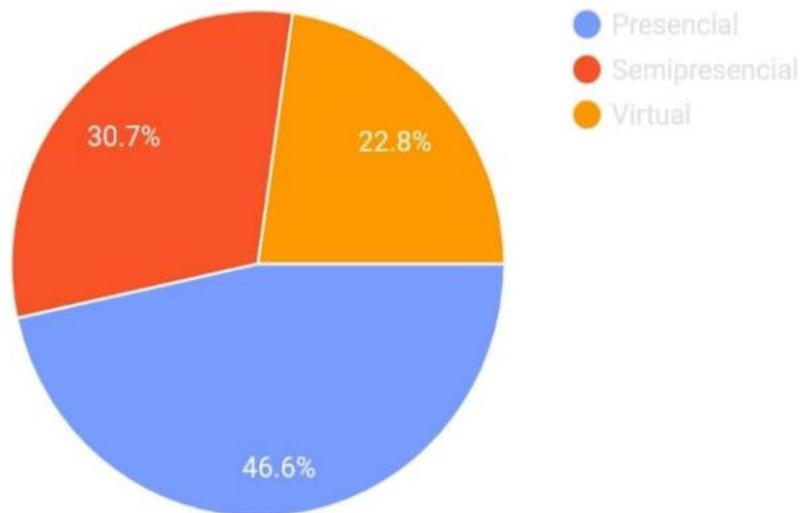


Gráfico 31-4: Modalidad

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

El 46.6% de los futuros clientes considera que debe ser presenciales las capacitaciones y próximos eventos también semipresencial con un 30.7% entonces el centro debería tomar en cuenta estos puntos ya que la gente demanda eso.

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una capacitación que le ofrezca el CFACDARE con doble certificación (nacional e internacional) y reconocimiento por el Senescyt?

Tabla 34-4: Pago por una Capacitación

Cuanto estaría dispuesto a pagar por una capacitación	Total	Porcentaje
45-100	94	50%
101-150	16	8.5%
151-200	64	34%
Más de 200	14	7.4%
TOTAL	191	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

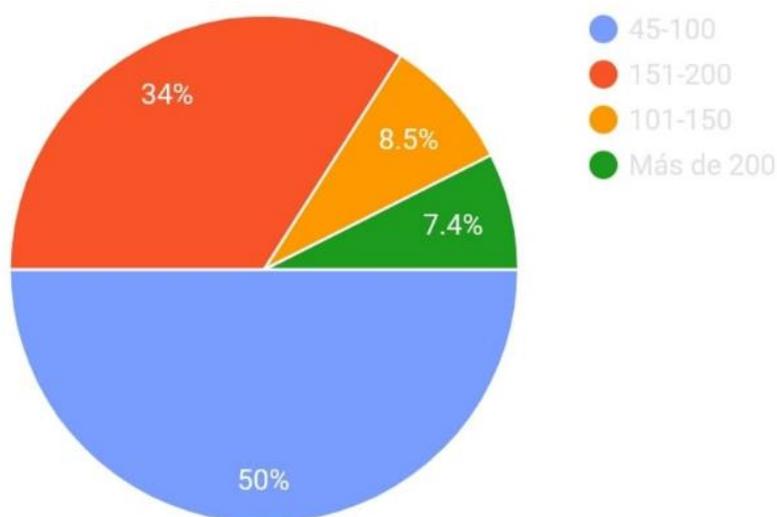


Gráfico 32-4: Pago por una Capacitación

Fuente: Investigación de mercado aplicado a los clientes Potenciales del CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Análisis de Resultados

Frente a los resultados podemos observar que las personas con el 50% estarían dispuestas en pagar de 45 a 100 dólares por las capacitaciones o cursos también existe otro porcentaje con el 34% que estaría dispuesto en pagar entre 150 a 200 dólares y otros porcentajes que estarían dispuestos en pagar más por lo que el centro debería tomar en cuenta estos puntos muy importantes para las futuras capacitaciones para que los precios estén dentro del rango para que las personas puedan adquirir a las capacitaciones.

4.2. Discusión de Resultados

Luego de haberse aplicado las respectivas herramientas para la recolección de datos en las encuestas para los clientes del CFACDARE, se observó que el Género que más realiza estas capacitaciones es el Masculino siendo esto verdad observando que la UNACH tiene un porcentaje mayor de hombres matriculados en la carrera de Educación Física con un total de 224 por lo que se debería fortalecer en el género femenino puesto que según él (Alcaldía de Riobamba, 2017) nos menciona que en Riobamba predomina la población femenina con 118.901 de mujeres siendo posibles clientes a futuro. También se observó que el sector de residencia que más participa es el urbano con el 78% por tanto se debería buscar más medios para darse a conocer en el sector rural ya que se conoce mediante (GoRaymi, 2022) que Riobamba tiene 11 parroquias las cuales siempre están organizando campeonatos y para incentivarlos se podría realizar capacitaciones gratis para que conozcan el centro y lleguen hacer futuros clientes. Observamos que las personas que han recibido los cursos también piensan que hay aspectos que se pueden mejorar como los costos, los horarios y renovar los temas como los que los clientes mencionaron en la pregunta 17 entre los cuales estaban nutrición deportiva, todo acerca de fútbol y salud deportiva que se pueden ir incluyendo de manera progresiva en las futuras capacitaciones.

Por otro lado, tenemos la encuesta que se realizó a los clientes potenciales donde nos mencionan que desconocen de la existencia del centro de formación siendo muy necesario una mayor promoción, propaganda mediante estrategias como auspicios en eventos grandes, realizando ferias y estar actualizado en el mundo online ya que esta nueva era como nos menciona (Fernández, 2018) “si tu negocio no está en internet, quizás no exista” y concordamos ya que en el centro existe deficiencia en las redes sociales por lo que se debería fortalecer estar en internet ya que esto nos ayuda ahorra tiempo y poder llegar a más personas de una manera ágil y rápida. Por otra parte, nos dicen la mayoría de las personas encuestadas que consideran que es muy importante contar con un centro de formación y capacitación en la ciudad de Riobamba y eso es algo muy positivo ya que a pesar de que en la ciudad existen centro de capacitación la gente también estaría dispuesta en matricularse en el CFACDARE por todos los beneficios que brinda especialmente en el deporte rey.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE ALTO RENDIMIENTO DEL ECUADOR “CFACDARE” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA 2022-2024.

5.1. Presentación de la empresa

El Centro de Formación y Capacitación Deportiva de Fútbol de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE EC” es una institución académica y deportiva, afiliado y avalado por el Hispanic Institute of Utah y Coored, su principal función es capacitar a todos los individuos vinculados al fascinante mundo del Fútbol en todas sus áreas ya sean Dirección Técnica de Fútbol – Entrenamiento Deportivo de Futbol – Preparación Física – Preparación de Porteros – Video Análisis y Scouting – Arbitraje Deportivo de Fútbol – Gestión Administración y Organización Deportiva de Fútbol – Medicina Deportiva- Fisioterapia- Doping en el Fútbol – Lenguaje Futbolístico – Manejo y Conducción de Escuelas y Academias Fútbol y Profesional – Representación de Jugadores y Entrenadores de Fútbol con el mayor impacto a nivel de formación y capacitación nacional e internacional.

Nombre

Su nombre es el resultado de la unión de las siglas que resumen su modelo de negocio Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE”

Logotipo

El logotipo de CFACDARE es de color azul, verde y blanco, el color azul porque es un deporte que se realiza al aire libre y el cielo es azul, verde por que se juega en una cancha de césped y blanco porque es un deporte honesto y se juega en paz.



Figura 1-5: Logotipo CFACDARE

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Eslogan

Su eslogan es

Haz lo que crees, cree en lo que haces

5.2. Estructura de la Propuesta



Gráfico 1-5: Estructura de la propuesta

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

5.2.1. Análisis FODA

Al realizar el diagnóstico tanto interno como externo se consultó al gerente, clientes y clientes potenciales se determinó las siguientes fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidad para el centro de formación y capacitación.

Tabla 1-5: FODA “CFACDARE”

Fortalezas	Debilidades
✓ Convenios y avales fuertes, reconocimiento nacional.	✓ No contar con una estructura sólida en cada área.
✓ Clientes leales	✓ No contar con infraestructura
✓ Gama amplia de capacitaciones.	✓ Docentes y Ponentes con poca flexibilidad de tiempo para nuestros programas.

✓ Precios accesibles.	✓ Falta de un lugar físico para su funcionamiento
Oportunidades	Amenazas
✓ Facilidad a medios de comunicación.	✓ Inestabilidad económica
✓ Asociaciones con empresas	✓ Fácil entrada de competidores
✓ Reconocimiento del centro en la ciudad de Riobamba.	✓ Mucha Publicidad de la competencia
	✓ Desempleo

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

5.2.2. *Análisis PESTEL*

El análisis PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones identificar y valorar factores que pueden afectar el negocio en el presente y futuro de una manera ordenada.

Tabla 2-5: Análisis PESTEL del Centro “CFACDARE”

FACTORES POLÍTICOS	FACTORES ECONÓMICOS	FACTORES SOCIALES
✓ Política Estatal	✓ Inestabilidad económica	✓ Clientes leales
✓ Políticas administrativas	✓ Precios accesibles	✓ Fácil entrada de competidores
	✓ Desempleo	✓ Elementos culturales y sociales.
		✓ Inseguridad
		✓ Nivel de educación
FACTORES TECNOLÓGICOS	FACTORES ECOLÓGICOS	FACTORES LEGALES
✓ Niveles en la innovación	✓ Normas de reciclaje	✓ Convenios, avales y fuertes reconocimiento nacional.
✓ Cambios tecnológicos	✓ Normativa ambiental	
✓ Facilidad de medios de comunicación	✓ Amigabilidad medio ambiental	
	✓ Desarrollo comunitario	

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

5.2.3. Estructura Organizacional

Partiendo de que es una empresa pequeña, el organigrama es el siguiente

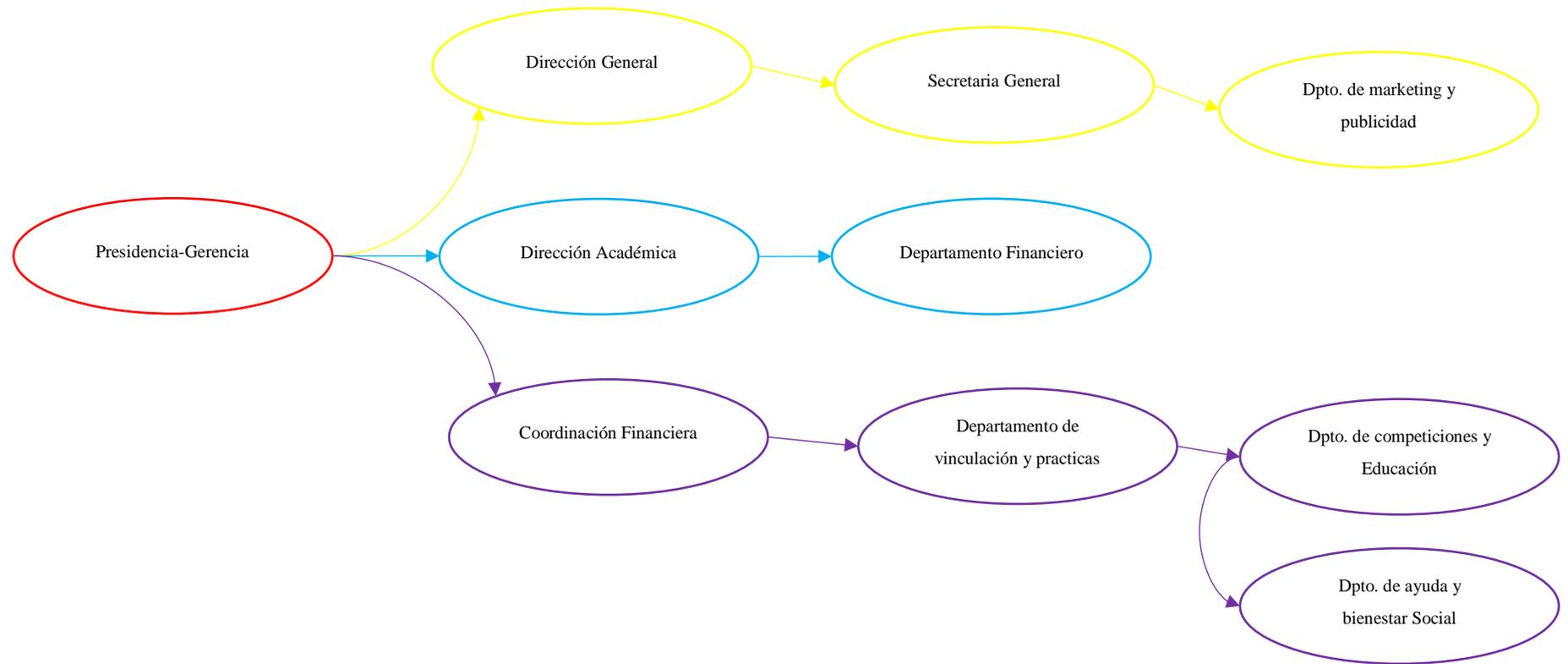


Gráfico 2-5: Estructura organizacional

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

5.2.4. Estructura Funcional

Tabla 3-5: Estructura Funcional

<p>CARGO:</p> <p>FUNCIONES</p> 	<p>Presidencia-Gerencia</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsable de los colaboradores de la empresa en cuanto a su bienestar y su desempeño. -Encargado del pago de obligaciones de sus colaboradores en el IESS. - responsable del proceso de contratación del personal de acuerdo al perfil que necesite la empresa. -Encargado de los pagos de sueldos a sus trabajadores. Responsable de la convivencia adecuada con todos sus trabajadores.
<p>CARGO:</p> <p>FUNCIONES</p> 	<p>Dirección General</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestionar y organizar todas la tareas, prioridades y metas que la empresa desee alcanzar. -Perfeccionar proyectos y políticas legales de la empresa. -Solucionar los problemas internos de la empresa para que no afecte su imagen. - Control de los procesos. -Responsable de estar pendiente de cómo se desarrollan los procesos de la empresa.
<p>CARGO:</p> <p>FUNCIONES</p> 	<p>Secretaría General</p> <ul style="list-style-type: none"> -Liderar la gestión de los recursos de la empresa con el seguimiento y medidas preventivas y correctivas que se deban realizar. -Controlar la contabilización, ejecución y todos los informes dar a conocer a la dirección general para la toma de decisiones en la empresa. -Realizar las políticas y programas administrativos del personal, bienestar social, los salarios y capacitación. -Gestionar los procesos de selección, vinculación y desvinculación de los trabajadores de acuerdo a la necesidad que la empresa tenga.
<p>CARGO:</p> <p>FUNCIONES</p> 	<p>Departamento de Marketing y Publicidad</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsables de investigar el mercado. - Realizar el análisis del servicio y su competencia. - Planificar y desarrollar todas las estrategias de marketing. - Desarrollar el pronóstico obtenido -Responsable de la comunicación interna y externa.

CARGO:	Dirección Académica
<p>FUNCIONES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> -Compartir la información, clarificar y explicar los contenidos presentados. - Dar respuesta a los trabajos de los estudiantes. -Asegurarse de que los estudiantes estén alcanzado el máximo nivel en todas la capacitaciones y cursos realizados. -Diseñar si es necesario acciones de aprendizaje para poder endurecer contenidos para los estudiantes.

CARGO:	Departamento Financiero
<p>FUNCIONES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración y planificación del presupuesto de la empresa. -Realizar el modelo de la organización financiera. - Pagos a los trabajadores. - Gestión de los problemas financieros.

CARGO:	Coordinación Académica
<p>FUNCIONES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> -Responsable de coordinar las actividades académicas como son la planeación y programación académica. - Revisar que se cumpla el reglamento y su correcta aplicación.

CARGO:	Departamento de vinculación y practicas
<p>FUNCIONES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer todos los lineamientos y los procedimientos para las operaciones de intercambio académico, vinculación y seguimiento de graduados.

CARGO:	Departamento de competencias y Educación
<p>FUNCIONES</p> 	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar torneos internos y externos.

CARGO:	Departamento de Ayuda Social
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar las acciones de inclusión social. -Atención directa con las personas -Elaboración de programas de prevención -Realizar acciones para la inclusión social para que las personas puedan insertarse en la sociedad positivamente. -Contribución en la relación empresa-sociedad.



Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

5.2.5. Infraestructura

5.2.5.1. Cartera de servicios

El Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” brinda los siguientes servicios.



Figura 2-5: Cartera de Servicios

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

5.2.5.2. Mix de marketing

✓ **Producto**

El Centro de Formación y Capacitación de Alto Rendimiento del Ecuador “CFACDARE” ofrece los siguientes servicios de capacitación, cursos y congresos

Diplomados

- ✓ Diplomado en Dirección Técnica de Fútbol de menores y Divisiones Formativas.
- ✓ Diplomado en Dirección Técnica y Entrenamiento Deportivo de Fútbol Profesional.
- ✓ Diplomado para video analista manager deportivo y Scouting de Fútbol Profesional.
- ✓ Diplomado internacional de Dirección técnica de Fútbol de Menores y Divisiones Formativas.
- ✓ Diplomado Internacional Preparador Físico de Fútbol Profesional.
- ✓ Diplomado Internacional de director técnico para Fútbol Profesional.
- ✓ Diplomado Internacional en Preparación y Evaluación Física de Fútbol Profesional.

El tiempo de duración de los Diplomados es de 6 meses y un año el cual incluye materiales (carpeta, hojas, esfera y un Gatorade), un uniforme (chompa y calentador de color azul), el diploma internacional y un certificado de competencias registrado en la Senescyt. Las clases se realizan de manera híbrida una vez al mes clase práctica y lo demás es virtual. Como podemos observar en las imágenes



Figura 3-5: Kit del Material

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 4-5: Uniforme

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 5-5: Certificados

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Congresos

- ✓ Congresos de Fútbol, ciencia y tecnología.

Los congresos tienen una duración de 3 días en los cuales se incluye materiales (carpeta, hojas, esfera y un Gatorade), un uniforme (chompa y calentador de color azul), un coffee break (sanduche y jugo), las ponencias grabadas y un certificado avalado. Las clases son de manera presencial.



Figura 6-5: Materiales

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 7-5: Coffee Break

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 8-5: Uniforme

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Cursos

- ✓ Cursos (gratis) de Dirección, Técnica y Entrenamiento

Los cursos que el Centro ha realizado son de manera virtual y gratis ya que también es importante para ellos que las personas que no cuentan con los recursos necesarios, pero les gusta las temáticas pueden ingresar y participar de los cursos.



Figura 9-5: Publicidad de los cursos

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 10-5: Publicidad de los cursos

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

CFACDARE está a la vanguardia promoviendo diferentes programas académicos de presentación, debates, congresos, seminarios, cursos continuos, especializaciones y diplomados

para todas las áreas de capacitación en el fútbol. Sus cursos se encuentran avalados mediante convenios con diferentes instituciones educativas en conjunto con **COORED** y **ATFA – ASOCIACIÓN DE TÉCNICOS DEL FÚTBOL ARGENTINO, ESCUELA N° 181 ERNESTO PICOT, HISPANIC INSTITUTE OF UTAH** para el beneficio de todos nuestros estudiantes y participantes en cada uno de nuestros eventos que tienen un gran impacto nacional e internacional.



Figura 11-5: Coored

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Propuesta

Entre los servicios existentes se ha reconocido una necesidad en temas como nutrición deportiva, salud deportiva, innovación de la educación física aprendizaje comprensivo en el deporte, charlas mensuales de la importancia del deporte en centros educativos de la región que sería una opción que de manera progresiva iría incluyendo en futuras capacitaciones a personas que les interese acerca del fútbol y se conviertan en clientes potenciales. Y de esta manera incluir los nuevos temas

✓ Precio

En el Centro de Formación y Capacitación “CFACDARE” los precios varían según el tipo de servicio que desee el cliente los diplomados tienen un valor de 900\$ que incluye la inscripción, matrícula, las 6 mensualidades, un uniforme y su diplomado internacional y certificado de competencias registrado en el Senescyt.

Tenemos también los congresos que tienen un valor de 120\$ que incluye un uniforme, los materiales, un Coffe break, las ponencias grabadas y un certificado avalado.

Algunos de los cursos que ofrece el Centro son de acceso gratuito para las personas con bajos recursos y que estén interesados en estos temas.

Las formas de pago que ofrece el centro son por medio de efectivo o tarjetas de crédito y débito. El centro trabaja con Data link a través de internet sin la necesidad de que las personas se acerquen físicamente hacia las oficinas y lo realizan desde la comodidad de su hogar, se envía un enlace al email o WhatsApp donde de forma privada agregas los datos de tu tarjeta de crédito, sin enviar datos a otras personas de una manera segura.



Figura 12-5: Formas de pago

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 13-5: Cuentas Bancarias

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Propuesta

El precio es el valor monetario que nosotros le damos a nuestro servicio o producto al momento de ofrecer a nuestros clientes. Algunas estrategias con respecto al precio son:

- ✓ Realizando ofertas por temporada reduciendo un poco el precio normal en un límite de tiempo.
- ✓ Fidelizar a los clientes permanentes con tarjetas que ofrezcan descuentos.
- ✓ Lanzar al mercado una nueva capacitación con los temas que fueron solicitados a un costo bajo para que de esta manera se pueda atraer a más personas, se inscriban y a la vez conozcan del Centro.
- ✓ Descuentos en la entrega de certificados.

Plaza o distribución

El “CFACDARE” al ser una empresa que brinda un servicio, se encuentran ubicados en la ciudad de Riobamba en las calles Av. José Veloz y los Sauces y su sucursal en la ciudad de Ambato en las calles Pedro Vásconez y Augusto Naranjo, Izamba.

Entre su mercado objetivo se encuentran todas las personas profesionales en el ámbito deportivo como también personas no profesionales y su canal de comercialización en el Centro de capacitación.



Figura 14-5: Sede Riobamba

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022



Figura 15-5: Sucursal Ambato

Realizado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Propuesta

Partiendo de que la plaza o distribución del servicio o producto que se ofrece es muy importante hemos visto necesario que el centro pueda realizar las siguientes estrategias

- ✓ Uso de intermediarios es decir convenios con colegios ya que las encuestas nos dieron resultados de que nuestro público es desde los 17 años en adelante entonces sería muy provechoso esto.
- ✓ Participar en campeonatos.
- ✓ Señalizar las vías de acceso al Centro para que las personas puedan llegar.
- ✓ Brindar asesoramiento gratuito en la primera capacitación para resolver preguntas adicionales.
- ✓ Categorizar a los servicios dentro del local asignando un espacio para colocar los tipos de servicios, precios, duración y fechas de realización.
- ✓ Decoración y organización del local.

Promoción

El Centro de Formación y Capacitación “CFACDARE” realiza algunas promociones como son que ellos dan el 10 % de descuento si las personas pagan al contado todo el diplomado y en los congresos si pagan en un cierto determinado tiempo también les dan un 5% de descuento.

Propuesta

Es de mucha importancia la promoción para dar a conocer los servicios y motivar a las personas a que quieran formar parte del Centro por lo que las estrategias serían las siguientes

Como el centro se maneja más de una manera online es importante fortalecer estos medios como son:

- ✓ Participar activa y constantemente en las redes sociales en las que están nuestros clientes potenciales, teniendo un cronograma de las actividades y desarrollo de contenido que se van a realizar, los días en que se van a hacer las publicaciones y las respuestas automáticas y personalizadas hacia los usuarios que requieran alguna información.
- ✓ Crear una página web que sea atractiva y entendible para todo tipo de persona y que incluya la información suficiente acerca de los servicios.
- ✓ Crear una cuenta de Tik-Tok enfocada en el público desde los 17 a los 30 años basándose en contenido viral.
- ✓ Patrocinar a equipos de futbol que sean claves en la ciudad para darse a conocer.
- ✓ Realizar sorteos o concursos entre los clientes de manera periódica con premios que incentiven su fidelización hacia el centro y motivarlos a capacitarse en el centro.
- ✓ Colocar afiches en varios lugares de la ciudad para que la gente pueda visualizar.
- ✓ Desarrollar campañas en medios de radio difusión más conocidos en la región.
- ✓ Dejar afiches u hojas volantes en lugares clave como pueden ser tiendas comerciales donde vendan ropa deportiva

Evaluación financiera

Forma parte del proceso de toma de decisiones de una empresa, mediante la cual se realiza un análisis de sensibilidad de un determinado periodo de tiempo para poder estudiar los costos y beneficios de los diversos proyectos y alternativas de inversión a corto o largo plazo.

Tabla 4-5: Activos Fijos

INVERSIÓN INICIAL				
ACTIVOS FIJOS	unidades	valor unitario en USD	total	depreciación
Terrenos	0,00		\$0,00	\$0,00
Edificios	0,00		\$0,00	\$0,00
Menaje y Vajilla	0,00		\$0,00	\$0,00
Suministros de aseo y limpieza	0,00		\$0,00	\$0,00
Vías de acceso	0,00		\$0,00	\$0,00
Parqueadero, carga y descarga	0,00		\$0,00	\$0,00
Cerramiento	0,00		\$0,00	\$0,00
Maquinaria y Equipo	1,00		\$0,00	\$0,00
Computadores	10,00	\$1.500,00	\$15.000,00	\$5.000,00
Herramientas menores	1,00	\$800,00	\$800,00	\$80,00
Muebles y Enseres	1,00	\$1.900,00	\$1.900,00	\$380,00
Software	1,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$666,67
Estructura especiales	0,00		\$0,00	\$0,00
Multimedia	0,00		\$0,00	\$0,00
Gavetas	0,00		\$0,00	\$0,00
Vehículo	0,00		\$0,00	\$0,00
Otros	1,00		\$0,00	\$0,00

SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS			\$19.700,00	\$6.126,67
-------------------------------	--	--	--------------------	-------------------

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

La inversión inicial del Centro de Capacitación y Formación CFACDARE como activos fijos tenemos computadoras, herramientas menores, muebles y enseres y software dándonos un total de 6.126,67 \$

Tabla 5-5: Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	valor totalizado en USD
Gastos de Instalación	\$ 600,00
Capacitación	\$ 60,00
Investigación y desarrollo	\$ 0,00
Gastos Legales de Constitución	\$ 200,00
Garantías de arriendo	\$ 500,00
Impuestos por contratar crédito	\$ 0,00
Intereses del período preoperacional	\$ 0,00
SUBTOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1.360,00
Capital de Trabajo Inicial	\$ 15.000,00
INVERSIÓN TOTAL	\$ 36.060,00

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

En los activos diferidos se encuentran los gastos de instalación, capacitación, gastos legales de constitución, garantías de arriendo con un subtotal de activos diferidos de 1.360,00 y un capital de trabajo inicial.

El presupuesto de ventas según las capacitaciones que ofrece el centro de Formación y Capacitación CFACDARE

Tabla 6-5: Presupuesto de Ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS						
VOLUMEN ESTIMADO DE VENTAS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
EN SERVICIOS						
Congresos de Fútbol, Ciencia y Tecnología	60	63	66	69	73	77
Diplomado en Dirección Técnica de Fútbol de menores y Divisiones Formativas	80	84	88	93	97	102
Diplomado en Dirección Técnica y Entrenamiento Deportivo de Fútbol Profesional	80	84	88	93	97	102
Diplomado para video analista manager deportivo y scouting de Fútbol Profesional	80	84	88	93	97	102
Diplomado Internacional de Dirección Técnica de Fútbol de Menores y Divisiones Formativas	80	84	88	93	97	102
Diplomado Internacional Preparador Físico de Fútbol Profesional	80	84	88	93	97	102
Diplomado Internacional de Director Técnico para Fútbol Profesional	80	84	88	93	97	102
Diplomado Internacional en Preparación y Evaluación Física de Fútbol Profesional	80	84	88	93	97	102
	620	651	684	718	754	791
PRECIO ESTIMADO EN DÓLARES						
Congresos de Fútbol, Ciencia y Tecnología	\$60	\$61,20	\$62,42	\$63,67	\$64,95	\$66,24
Diplomado en Dirección Técnica de Fútbol de menores y Divisiones Formativas	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
Diplomado en Dirección Técnica y Entrenamiento Deportivo de Fútbol Profesional	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
Diplomado para video analista manager deportivo y scouting de Fútbol Profesional	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
Diplomado Internacional de Dirección Técnica de Fútbol de Menores y Divisiones Formativas	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
Diplomado Internacional Preparador Físico de Fútbol Profesional	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
Diplomado Internacional de Director Técnico para Fútbol Profesional	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
Diplomado Internacional en Preparación y Evaluación Física de Fútbol Profesional	\$399	\$407	\$415	\$423	\$432	\$441
INGRESOS TOTALES	\$227.040,00	\$243.159,84	\$260.424,19	\$278.914,31	\$298.717,22	\$319.926,14

Fuente: Evaluación Financiera CFIACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

La información de los costos se describe todos los insumos que el centro utiliza para dar las capacitaciones.

Tabla 7-5: Costos

INFORMACIÓN SOBRE COSTOS				
COMPOSICIÓN DE INSUMOS PARA EL SERVICIO				
			COSTO UNID.	COSTO
Congresos de Fútbol, Ciencia y Tecnología			DÓLARES	TOTAL
UNIDAD	CANTIDAD			
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
				\$ 0,00
				\$ 0,00
				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado en Dirección Técnica de Fútbol de menores y Divisiones Formativas			DÓLARES	TOTAL
UNIDAD	CANTIDAD			
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
COTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado en Dirección Técnica y Entrenamiento Deportivo de Fútbol Profesional			DÓLARES	TOTAL
UNIDAD	CANTIDAD			

UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado para video analista manager deportivo y scouting de Fútbol Profesional	UNIDAD	CANTIDAD	DÓLARES	TOTAL
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado Internacional de Dirección Técnica de Fútbol de Menores y Divisiones Formativas	UNIDAD	CANTIDAD	DÓLARES	TOTAL
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40

				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado Internacional Preparador Físico de Fútbol Profesional	UNIDAD	CANTIDAD	DÓLARES	TOTAL
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado Internacional de Director Técnico para Fútbol Profesional	UNIDAD	CANTIDAD	DÓLARES	TOTAL
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00
CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
				\$ 3.912,40
			COSTO UNID.	COSTO
Diplomado Internacional en Preparación y Evaluación Física de Fútbol Profesional	UNIDAD	CANTIDAD	DÓLARES	TOTAL
UNIFORME	unidad	60,00	60,00	\$ 3.600,00
CARPETA Y ESFERO	unidad	60,00	0,95	\$ 57,00
HOJAS	Paquetes	60,00	0,80	\$ 48,00
SECRETARIA	unidad	1,00	20,00	\$ 20,00

CONTADOR	unidad	1,00	40,00	\$ 40,00
CAPACITADOR	unidad	1,00	100,00	\$ 100,00
GATORADE	unidad	60,00	0,79	\$ 47,40
				\$ 3.912,40

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

La tasa interna de retorno es la rentabilidad que ofrece una inversión como podemos observar en el siguiente cuadro.

Tabla 8-5: TIR

CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN "CFACDARE"		
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		
2022		
Años	Flujos Operativos descontados	
Inversión Inicial	-\$ 36.060,00	
2022	\$ 78.656,43	
2023	\$ 139.000,99	
2024	\$ 184.300,15	
2025	\$ 217.292,11	
2026	\$ 240.268,33	
2027	\$ 255.142,84	
perpetuidad	\$ 618.893,82	
TIR (con perpetuidad)		77,32%
TIR (sin perpetuidad)		81,27%

TIR PARA DATOS

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Valor actual neto en base a la tasa media anual de reducción, es el porcentaje de reducción media relativa por año en la tasa.

Tabla 9-5: TMAR

CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN "CFACDARE"		
VALOR ACTUAL NETO EN BASE A LA TMAR		
2022		
Años	Flujo Operacional	VAN
	TMAR	17,00%
Inversión Inicial	-\$ 36.060,00	-\$ 36.060,00
2022	\$ 92.028,02	\$ 78.656,43
2023	\$ 190.278,46	\$ 139.000,99
2024	\$ 295.177,52	\$ 184.300,15
2025	\$ 407.180,90	\$ 217.292,11
2026	\$ 526.775,84	\$ 240.268,33
2027	\$ 654.483,29	\$ 255.142,84
perpetuidad	\$ 2.085.728,10	\$ 618.893,82
TOTAL	\$ 4.215.592,12	\$ 1.697.494,67

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

En el punto de equilibrio podemos observar

Tabla 10-5: Punto de Equilibrio

CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN "CFACDARE"		
PUNTO DE EQUILIBRIO		
COSTOS FIJOS	2022 Valores	Porcentaje
Mano de obra directa	3400,00	3,84%
Mano de obra indirecta	800,00	0,90%
Reparación y mantenimiento	150,00	0,17%
Arriendos	4200,00	4,74%
Seguros	0,00	0,00%
Imprevistos	0,00	0,00%
Depreciación y Amortización	6398,67	7,22%
Gastos de Ventas	6200,00	7,00%
Gastos de Administración	51606,67	58,23%
Gastos Financieros	0	0,00%
TOTAL COSTOS FIJOS	72755,33253	82,09%
COSTOS VARIABLES		
Materias primas consumidas	15649,6	17,66%
Suministros	222	0,25%
Materiales Indirectos	0	0,00%
TOTAL COSTOS VARIABLES	15871,6	17,91%
PUNTO DE EQUILIBRIO		
	UNIDADES	1477
	VALORES	88627 2461,86%

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

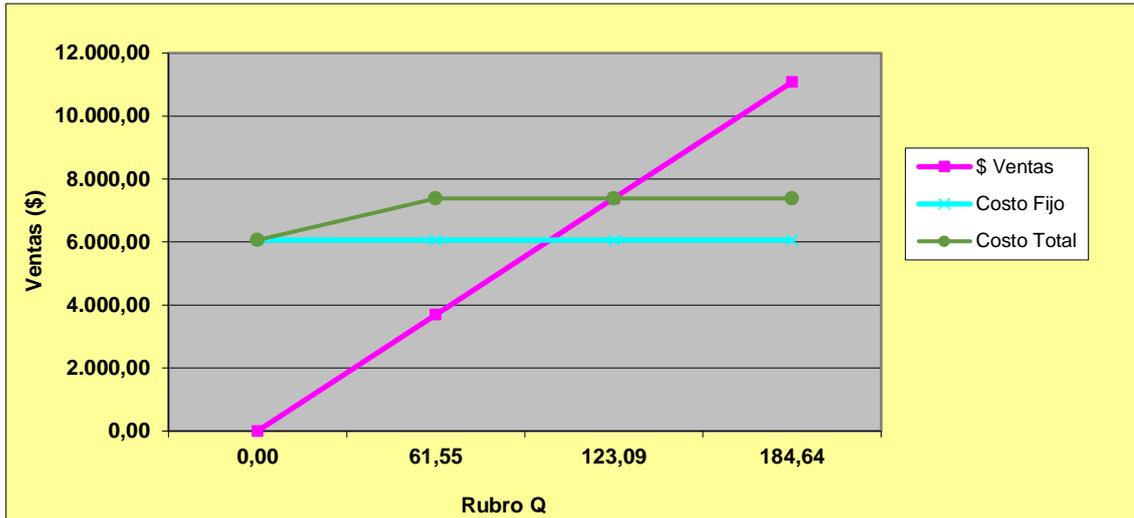


Gráfico 3-5: Punto de Equilibrio

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

Teniendo como resultado que el proyecto es viable porque los indicadores financieros así lo demuestran por un lado tenemos una tasa interna de retorno del 77.32% que es muy superior a la tasa mínima aceptable de retorno que es del 17% por otro lado tenemos un valor actual neto positivo y el beneficio costo nos está indicando que tenemos ganancia.

Tabla 11-5: Análisis de Sensibilidad

CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN "CFACDARE"

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
VARIABLES	TIR	VAN	PRRI	R B/C	RESULTADO
Proyecto	77,32%	\$ 1.697.494,67	2,00	\$ 2,32	VIABLE

Fuente: Evaluación Financiera CFACDARE, 2022

Elaborado por: Balseca García, Zulma Viviana, 2022

CONCLUSIONES

- Una vez sustentado teóricamente se puede determinar que el plan de negocios es importante para todo negocio ya que se aprovecha de mejor manera los recursos que se tiene y se puede realizar estrategias que nos ayuden a conseguir los objetivos que nos planteamos en el futuro.
- Además, al realizar el análisis de la situación actual del Centro de Formación y Capacitación “CFACDARE” y el mercado en el que se desarrolla se identificaron factores internos como externos que están afectando y beneficiando al centro por lo que se pudo plantear estrategias apropiadas.
- Finalmente se generó un plan de negocios con las estrategias que permitan al centro anticiparse a todos los constantes cambios en el mercado de una manera oportuna utilizando un Mix de marketing que nos permitió abarca el producto, el precio, la promoción y la plaza.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al centro implementar las estrategias de marketing y el uso de redes sociales para llegar a más clientes y de esta manera las personas puedan saber de las capacitaciones y cursos que brindan.
- El centro de formación y capacitación CFACDARE debe poner más atención a cada uno de los requerimientos y necesidades que sus clientes y los clientes potenciales mencionaron en las encuestas para que de una manera progresiva puedan ir implementando en sus capacitaciones con la finalidad de conseguir mayor estabilidad del centro.
- Aplicar el plan de negocios con el propósito de mejorar el centro frente a la competencia utilizando todo el esquema con las herramientas y evaluación financiera que se presentó para que puedan ir modificando de acuerdo a las necesidades que se vayan dando en el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

- 10empresa. (2022). ¿Qué es el FODA de una empresa? Características, ejemplos y más. Obtenido de <https://10empresa.com/plan-estrategico/toma-decisiones/foda/>
- Alcaldía de Riobamba. (marzo de 2017). Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal Riobamba 2025 con participación ciudadana para el desarrollo. Obtenido de <https://www.epemapar.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/plandesarrollocantonal.pdf>
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la investigación científica (Sexta ed.). Caracas: Episteme. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (Tercera ed.). Bogotá D.C.: Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Caceres, O. (11 de agosto de 2014). Tecnicas de investigacion entrevista, encuesta y observación. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/oscarcaceres9862/tecnicas-de-investigacion-entrevista-encuesta-y-observacin>
- Cegarra Sánchez, J. (2012). Los Métodos de Investigación. Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=YROO_q6-wzgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Díaz Laura, T. U. (julio-septiembre de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Investigación en Educación Médica, 2(7), 162-167. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Espinell Llivicota, S. T. (2016). Plan de negocios para la empresa EMODICOL en la ciudad de Riobamba para el periodo agosto 2015 - agosto 2016. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13329>
- Facultad de Economía UNAM. (2010). Estudio economico financiero. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap3.pdf>
- Fernández, J. (27 de agosto de 2018). La importancia de estar en internet. Obtenido de Vincusys S.L.: <https://www.vincusys.com/blog/la-importancia-de-estar-en-internet/>
- García López, A. J. (2018). Empresa e iniciativa emprendora. València: Educàlia Editoria. Obtenido de https://www.e-ducalia.com/archivo/eie-anajuliana-muestra-pdf_val.pdf
- González Nora E, L. E. (2009). Importancia de realizar un plan de negocios. Obtenido de itson.mx/: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no55/55plan.pdf>

- GoRaymi. (2022). Parroquias de Riobamba. Obtenido de International TouristicPlatform S.A. : <https://www.goraymi.com/es-ec/chimborazo/riobamba/mapas/parroquias-riobamba-ahholvemu>
- Hernández Roberto, F. C. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México D.F: McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Ilein Jess, R. S. (2014). Estudio organizacional. Obtenido de <https://estudio-organizacional.webnode.mx/>
- INEC. (2010). Fascículo Provincial Chimborazo. Resultados del Censo 2010 de Población y Vivienda en el Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/chimborazo.pdf>
- Ingenio Empresa. (2022). Cómo hacer un Análisis PESTEL. Obtenido de <https://www.ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Jalal Caál, J. C., Ramos Ramírez, M. R., Ajcuc Ortiz, A., Lorenty, C. R., & Diéguez Hernández, P. (2015). Métodos de investigación. Guatemala. Obtenido de https://metfahusac.weebly.com/uploads/6/5/0/9/65099471/informe_creativo-grupo_5.pdf
- López, P. L. (2004). Población muestra y muestreo. Punto Cero, 69-74. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Marco, F., & Loguzzo, H. A. (2016). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones (Segunda ed.). Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Miñarro, M. (01 de marzo de 2022). Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso. Obtenido de Marketing Digital: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>
- Molina, D. (22 de septiembre de 2021). Qué es el Modelo Canvas y ejemplos de Canvas reales. Obtenido de IEBS Business School: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Münch Galindo, L. (2012). Fundamentos de administración (Novena ed.). México D.F.: Trillas.
- Naciones Unidas. (2012). Guía de implementación de la facilitación del comercio. Ruta - Elaboración de una hoja de ruta nacional para la FC. Obtenido de <https://tfig.unece.org/SP/contents/defining-goals.html>

- Padilla Gallegos, A. (2021). Estructura Organizacional, Operadora Turística. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5699>
- Pérez Julián, G. A. (2021). Definición de plan operativo. Obtenido de <https://definicion.de/plan-operativo/>
- Ponce Talancón, H. (enero-junio de 2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12(1), 113-13. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Prieto Castellanos, B. J. (julio-diciembre de 2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. Cuadernos de Contabilidad, 18(46), 1-27. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722017000200056
- Quiroa, M. (07 de diciembre de 2020). Gestión administrativa. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Ríos Vargas, P. I. (2018). Elaboración de un plan de negocios para la Empresa Rubens Sport en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2019-2021. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.espech.edu.ec/handle/123456789/10248>
- Sánchez Galán, J. (2022). Plan de negocio. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-negocio.html>
- Thompson, I. (2006). Definición de empresa. Promonegocios, <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>. Obtenido de [promonegocios.net](http://www.promonegocios.net).
- Thompson, I. (2020). Conozca cuál es el significado de los términos "misión y visión" aplicado a empresas y organizaciones. Obtenido de <http://www.colegio-isma.com.ar/Secundaria/Apuntes/Mercantil/4%20Mer/Administracion/Mision%20y%20Vision.pdf>
- Trenza, A. (19 de agosto de 2019). Plan organizacional. Obtenido de <https://anatrenza.com/definiciones/plan-organizacional/>
- ULab. (2020). Qué es un plan financiero y cómo hacerlo. Obtenido de <https://ulab.es/plan-financiero/>
- Weinberger Villarán, K. (2009). Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Eduardo Lastra, Alejandro Arce. Obtenido de https://issuu.com/exportares/docs/plan_de_negocios._herramienta_para_

ANEXOS