



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION
DE UNA ESCUELA HIPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA.**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera
Comerciales**

Autoras:

Tamara Alejandra Amaya Izquierdo

María Belén Rodas Cando

Director:

Ing. Marco Antonio Ríos Ponce. MBA

Cuenca – Ecuador

2019

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres Marcia y Fabián quienes han sido el mayor ejemplo de que con perseverancia y dedicación cualquier cosa es posible, por siempre estar pendiente de mi en todos los aspectos y haberme ayudado a ser la persona que soy con todo su cariño y preocupación; a mis hermanos Andrea, Diego y David quienes han sido la principal motivación para culminar esta tesis, ya que han sido quienes me han apoyado y han estado junto a mí desde el inicio, han visto todo el esfuerzo y sacrificio que conlleva llegar hasta aquí, son mi mayor orgullo y a quienes siempre todos y cada uno de mis logros serán dirigidos.

A Dios por que cada paso que doy está a mi lado y sé que cada cosa que ha ido pasando ha sido por una razón.

Belén Rodas

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mis padres los cuales me ayudaron al principio de mi carrera, ellos me apoyaron en las buenas y en los malos momentos, para seguir adelante.

A mi amado esposo Pedro que me apoyo en el final de este reto, ayudándome con su sabiduría, y a mi pequeño hijo Isaac que con el amor que me brinda me ayuda a no darme por vencida nunca.

Tamara Amaya

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todas y cada una de las personas que estuvieron presentes durante todo este proceso de aprendizaje, mis compañeros de aula, profesores, compañeros de trabajo y de manera especial a mi familia, compañera de tesis y director de tesis, sin los cuales esto no hubiera sido posible, ya que con su apoyo, ayuda, consejos, risas y llantos, han sido parte fundamental de este proceso de aprendizaje universitario; siempre estarán presentes todos y cada una de las personas que hicieron que llegar hasta aquí haya sido más sencillo y de la manera que fue, estaré eternamente agradecida.

Belén Rodas

Un reto era acabar la universidad y lo he logrado gracias a la instrucción de mis profesores, personas de gran sabiduría que me han formado y quienes me han ayudado a lograr el primero de mis objetivos profesionales.

Tamara Amaya

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE GRAFICOS	7
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE ANEXOS	10
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1.....	16
MARCO TEÓRICO Y ANÁLISIS DEL ENTORNO	16
1.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	16
1.2 ESTUDIO DE MERCADO	17
1.3 ESTUDIO TÉCNICO	18
1.4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL	19
1.5 ESTUDIO ECONÓMICO	20
1.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	21
1.6.1 Segmento de mercado	23
1.7 Análisis PESTAL.....	24
1.8 Análisis PORTER.....	31
1.9 Análisis FODA	35
1.9.1 FODA.....	35
1.9.2 FODA Cruzado	37
CAPITULO 2.....	39

ESTUDIO DE MERCADO	39
2.1 Metodología de investigación	39
2.1.1 Investigación cualitativa	39
2.1.2 Entrevistas a profundidad.....	45
2.1.3 Informe investigación cualitativa.....	48
2.1.4 Tabla de objetivos de las preguntas de la encuesta.....	48
2.1.5 Investigación cuantitativa	51
2.1.6 Informe.....	53
2.1.7 Encuesta final	54
2.2 Procesamiento de datos.....	57
CAPÍTULO 3.....	83
ESTUDIO TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.....	83
3.1 Descripción de la empresa	83
3.2 Misión	83
3.3 Visión.....	83
3.4 Objetivos.....	84
3.5 Valores	84
3.6 Organigrama	84
3.6.1 Tercerización de servicios.....	85
3.6.2 Funciones	85
3.7 Localización óptima.....	87
3.7.1 Macro localización.....	87
3.7.2 Micro localización.....	87
3.7.3 Alianzas estratégicas	88
3.7.4 Talento humano.....	89

CAPÍTULO 4.....	91
4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO.....	91
4.1 Plan de inversiones.....	91
4.2 Cuadro de depreciaciones y amortizaciones.....	96
4.3 Fuentes de financiamiento.....	97
4.4 Ventas.....	98
4.5 Costos de Ventas.....	100
4.6 Gastos.....	101
4.7 Punto de equilibrio.....	109
4.8 Flujo de caja.....	109
4.9 Análisis de sensibilidad.....	111
CAPÍTULO 5.....	114
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114
5.1 Conclusiones.....	114
5.2 Recomendaciones.....	115
Bibliografía.....	116
ANEXOS.....	122

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Análisis PORTER	32
Gráfico 2: Edad de las personas	57
Gráfico 3: Estado civil de las personas.....	58
Gráfico 4: Sexo de las personas.....	58
Gráfico 5: Situación laboral de las personas	59
Gráfico 6: Edad de los hijos	59
Gráfico 7: Conocimiento sobre hípica.....	61
Gráfico 8: Conocimiento sobre escuelas hípicas.....	61
Gráfico 9: Escuelas hípicas conocidas.....	62
Gráfico 10: Factor de importancia: experiencia	63
Gráfico 11: Factor de importancia: profesores capacitados	63
Gráfico 12: Factor de importancia: caballos preparados	64
Gráfico 13: Factor de importancia: infraestructura	65
Gráfico 14: Factor de importancia: enseñanza multidisciplinaria	65
Gráfico 15: Días de práctica	66
Gráfico 16: Gasto en actividades extracurriculares	67
Gráfico 17: importancia de ubicación de escuela.....	67
Gráfico 18: Predisposición de envió a afueras de la ciudad	68
Gráfico 19: Medio de transporte a utilizar.....	69
Gráfico 20: Ricaurte como opción.....	70
Gráfico 21: Enseñanza multidisciplinaria.....	70
Gráfico 22: Incidencia entre edad y pregunta 4.....	72
Gráfico 23: Incidencia entre edad y pregunta 5.....	73
Gráfico 24: Incidencia entre edad y pregunta 5.....	74
Gráfico 25: Incidencia entre edad y caballos preparados	74
Gráfico 26: Incidencia entre edad e infraestructura.....	75
Gráfico 277: Incidencia entre edad y enseñanza multidisciplinaria	76
Gráfico 283: Incidencia entre edad y pregunta 9.....	77
Gráfico 296: Incidencia entre edad y pregunta 11.....	78
Gráfico 304: Relación entre edad y pregunta 10	80

Gráfico 31: Organigrama del personal	84
Gráfico 32: VAN	112
Gráfico 33: TIR	112
Gráfico 23: Incidencia entre estado civil y pregunta 4.....	122
Gráfico 24: Incidencia entre sexo y pregunta 4.....	123
Gráfico 26: Incidencia entre estado civil y pregunta 5.....	124
Gráfico 27: Incidencia entre sexo y pregunta 5	125
Gráfico 29: Incidencia entre estado civil y profesores capacitados.....	125
Gráfico 30: Incidencia entre sexo y profesores capacitados.....	126
Gráfico 32: Incidencia entre estado civil y caballos preparados	127
Gráfico 33: Incidencia entre sexo y caballos preparados	128
Gráfico 35: Incidencia entre estado civil e infraestructura.....	129
Gráfico 36: Incidencia entre sexo e infraestructura.....	130
Gráfico 38: Incidencia entre estado civil y enseñanza multidisciplinaria	131
Gráfico 41: Incidencia entre estado civil y pregunta 8.....	133
Gráfico 44: Incidencia entre estado civil y pregunta 9	134
Gráfico 45: Incidencia entre sexo y pregunta 9.....	135
Gráfico 53: Relación entre trabaja y pregunta 10.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA	37
Tabla 2: Expertos en hípica	40
Tabla 3: Dueños de escuelas hípicas	42
Tabla 4: Tabla de objetivos	48
Tabla 5: Plan de inversiones	91
Tabla 6: Activo Fijo.....	93
Tabla 7: Factor caja	94
Tabla 8: Capital de trabajo.....	95
Tabla 9: Total de inversiones.....	95
Tabla 10: Depreciaciones	96
Tabla 11: Depreciación del proyecto.....	96
Tabla 12: Amortización	97
Tabla 13: Fuentes de financiamiento.....	97
Tabla 14: Inversión total.....	97
Tabla 15: Costo promedio ponderado	98
Tabla 16: Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento	98
Tabla 17: Promedio de clases anual	98
Tabla 18: Clases de equitación	99
Tabla 19: Precios de snacks.....	99
Tabla 20: Ventas totales	100
Tabla 21: Costo de venta de snacks.....	100
Tabla 22: Costo de alimento y manutención de los caballos.....	101
Tabla 23: Total de costo de ventas	101
Tabla 24: Costos indirectos	101
Tabla 25: Gastos administrativos y ventas	102
Tabla 26: Total de gastos administrativos y salarios.....	103
Tabla 27: Sueldos y salarios	104
Tabla 28: Tabla de amortización	105
Tabla 29: Cuotas de pago	105
Tabla 30: Punto de equilibrio	109

Tabla 31: Flujo de caja	110
Tabla 32: Escenarios.....	110
Tabla 33: Calculo anual de ingresos y egresos.....	111

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: ANALISIS ENTRE VARIABLES	122
-----------------------------------------	-----

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de titulación fue realizar un estudio de factibilidad para implementar una escuela hípica en la ciudad de Cuenca. Se realizó una investigación mixta, la cualitativa a expertos en hípica, dueños de escuelas de quitación, a los que se realizaron entrevistas semiestructuradas., en la parte cuantitativa se realizó 383 encuestas a padres de familia que tengan niños entre 5 a 12 años de edad, con el fin de conocer las apreciaciones y las necesidades sobre la escuela hípica.

El resultado de esta investigación indica que la población de la ciudad de Cuenca si estarían interesados por enviar a sus hijos a una escuela de equitación por lo cual sería factible el lugar donde se les propuso.

ABSTRACT

The objective of this degree work was to carry out a feasibility study for the implementation of an equestrian school in Cuenca. A mixed investigation was carried out. For the qualitative part, semi-structured interviews were conducted with equestrian experts and owners of riding schools. For the quantitative part, 383 surveys were conducted with parents of children between 5 and 12 years of age to determine their needs and perceptions about a riding school. The results of this investigation indicate that the population of Cuenca would be interested in sending their children to a riding school and the proposed place would be feasible.

MBA. Marco Rios P.

Thesis Director

Maria Belén Rodas C.

Author

Tamara Amaya I

Author



Translated by
Ing. Paúl Arpi

INTRODUCCIÓN

Se puede decir que la equitación es uno de los deportes más nobles y completos junto con la natación, ya que intervienen tanto la mente como el cuerpo para mantener el control del equino que monta el jinete, para realizar variados ejercicios.

Tal vez, muchas personas podrán decir que montar a caballo es algo fácil, y, que no tiene ninguna técnica o preparación, pero están equivocados, ya que, el jinete debe complementarse con el caballo para juntos realizar carreras, saltos u otra practica en conjunto.

La equitación ayuda a tonificar los músculos medio - bajos como son los abdominales, glúteos, piernas o espalda. Cuando una persona practica la equitación, mantiene una buena postura corporal y esto evita posibles lesiones en un futuro, mejora su equilibrio y la movilidad. Además, es ideal para despejar la mente con grandes beneficios psicológicos.

Si bien es cierto, existen ciertos criterios populares que enmarcan a la equitación a una actividad de personas de un estrato social y económico medio – alto, así como, a las personas que por lo general viven en las zonas rurales y que utilizan a los caballos como medio de transporte y trabajo, como es el caso de los montubios en el Ecuador.

Lo que es cierto es que, de a poco la equitación ha ido ganado terreno dentro de las actividades deportivas dentro del Ecuador, en donde la práctica de otras disciplinas como el futbol y el atletismo son las más realizadas por la población en general, sin diferenciación de clases sociales o económicos.

Desde algunos años atrás, las escuelas de equitación han abierto sus puertas para que la población que tenga interés es este deporte se instruya, practique y compita en diferentes torneos que se realizan a nivel nacional e internacional, existen muchas variantes como son el salto, doma clásica, concurso completo, raid, etc.

Además, la equitación es utilizada como una terapia por parte de los por profesionales de la salud física o mental, estas técnicas se denominan equino terapia, hipoterapia y terapia asistida ecuestre, las cuales son utilizadas para la rehabilitación de

niños, adolescentes y adultos a nivel neuromuscular, psicológico, cognitivo y social, por medio del caballo como herramienta terapéutica y coadyuvante.

De lo que se tiene conocimiento, en la provincia del Azuay, específicamente en la ciudad de Cuenca existen centros ecuestres para la distracción para la familia, así como de centro de terapias que utilizan a los caballos para sus actividades.

El Grupo de Caballería General Dávalos, base militar acantonada en el Panamericana norte Km 7 ¹/₂, tiene un contingente de animales los cuales son entrenados para los campeonatos de polo ecuestre, y que en ocasiones brindan un servicio a la comunidad para la distracción de niños y adultos.

En lo que respecta a las escuelas de equitación como tal, existen algunas opciones que cuentan con un nivel de aceptación favorable por parte de la población, por lo cual nuestro objetivo principal es determinar la viabilidad técnica y financiera de una escuela de equitación en la ciudad de Cuenca, que impulse este mercado.

Para lo cual, es necesario conocer la situación real del ámbito hípico dentro de la ciudad de Cuenca, identificando el comportamiento de compra del cliente y del consumidor, así como, identificar los principales atributos que debe tener la escuela para generar valor en el mercado.

Este estudio se realizó en tres etapas en las cuales se pretende investigar en primera instancia los datos secundarios sobre la hípica en la ciudad de Cuenca utilizando medios digitales y referencias de estudios previos. Luego se realizó una investigación cualitativa del mercado hípico en el sector para lo cual se utilizará herramientas como entrevistas en profundidad y entrevistas a expertos. Y finaliza con una investigación cuantitativa, definiendo una población o muestra de un grupo de personas que estén interesadas en este deporte entre la colectividad en general.

Mediante este análisis, se interpretó el ingreso al mercado hípico dentro de la ciudad de Cuenca a fin de realizar planes competitivos para determinar la factibilidad de una nueva escuela hípica que permita un acceso más asequible a los clientes y personas que gustan de esta práctica.

La estructura del presente trabajo investigativo se desarrolló de la siguiente manera:

El **Capítulo I** está integrado por la revisión del marco teórico relacionado al tema en cuestión, así como del análisis del entorno para el estudio del proyecto, como son el estudio de factibilidad, mercadeo, organizacional y económico por medio de los análisis PORTER, FODA y PESTAL.

El **Capítulo II** se realiza el estudio de mercado del proyecto, definiendo los enfoques del problema, el diseño de la investigación, realizar la recopilación, preparación y análisis de los datos, con lo cual realizaremos la elaboración y presentación del informe.

El **Capítulo III** realiza un estudio técnico – organizacional, en el cual se establece la descripción de la empresa, su misión, visión, la organización de servicios y funciones, así como de las alianzas estratégicas propuestas.

En el **Capítulo IV** se determina el estudio económico – financiero, para establecer el plan de inversiones iniciales, depresiones, amortizaciones, la fijación de las fuentes de financiamiento y los diferentes costos que tendrá la implementación de una escuela hípica en la ciudad.

Finalmente, se establecieron las conclusiones y recomendaciones a las que se llegan como resultado de este estudio, para determinar si es factible o no la implementación de una escuela hípica en la ciudad de Cuenca.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO Y ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

El estudio de factibilidad es la base para la toma de decisiones de los directivos que tienen la responsabilidad de aprobar las inversiones, la acertada toma de decisiones de los directivos depende de la calidad de la fuente de información, su organización, tratamiento y proceso de cálculo. (Burneo Valarezo, Delgado Vítore, & Vérez, 2016)

La planificación es el método más efectivo para efectuar alguna actividad en general, hay que tener en cuenta los aspectos positivos y negativos de las acciones a realizar, proyectar cada uno de los pasos a seguir y el objetivo a alcanzar, no hay que tomar riesgos innecesarios y mucho menos adentrarse en un campo desconocido, ya que, los resultados pueden ser nefastos para el negocio. (Bermúdez, 2016)

Es por eso que el estudio de factibilidad permite la realización de una planificación en el campo de los negocios, con lo cual se puede investigar y descubrir los parámetros necesarios para determinar si es viable o no algún proyecto en curso, realizar las modificaciones necesarias y buscar objetivos claros para nuestro negocio. (Gallegos, 2015)

El sistema de dirección y gestión de los proyectos en general necesita de una evaluación efectiva que les permita a través de un conjunto de indicadores, establecer las prioridades de la demanda de proyectos en función de la disponibilidad real que brindan las fuentes de financiamiento. (Burneo Valarezo, Delgado Vítore, & Vérez, 2016)

Con una buena planificación, la factibilidad de un proyecto es viable, ya que se cuentan con las herramientas necesarias para determinar la disponibilidad o no de los recursos con los que se cuenta, los indicadores de gestión y dirección encaminan a un éxito a nuestro negocio, como una guía para conocer los alcances, los pros y los contras del propósito propuesto para nuestro trabajo

Dentro del estudio de factibilidad por lo general se estudian cuatro aspectos importantes como son el estudio de mercado, técnico, organizacional y económico, aunque

existen apartados que disponen que deben incluirse aspectos como la factibilidad ambiental, legal, entre otros.

Cuando una persona u organización realiza un estudio de factibilidad se encuentra todavía en el proceso de preguntarse si realmente vale la pena realizar el negocio. (Ruiz, 2013)

1.2 ESTUDIO DE MERCADO

La competitividad a la que se enfrentan las empresas hoy en día, hace que evolucione la implementación de estrategias mercadológicas, los procesos productivos, el mejoramiento en la calidad de los productos y, sobre todo, las investigaciones de mercado para la expansión de un determinado servicio o producto entre otros aspectos indispensables para la sobrevivencia del negocio dentro de un determinado sector. (Chavarín Rodríguez, Gómez Ortega, Navarro Medina, & Quesada Ruíz, 2013)

La existencia de muchos negocios en el mercado hace que los nuevos inversionistas o personas que desean tener su propia empresa, deban contar con un estudio previo que defina si la finalidad de la actividad es posible o no, en ocasiones, la implementación de una actividad comercial de manera rápida y sin los estudios necesarios, hace que se tenga un fracaso a corto plazo, por lo que siempre hay que sondear el terreno en donde queremos adentrarnos económicamente hablando.

Antes de salir al mercado con una determinada empresa o producto a lanzar es de suma importancia realizar un estudio de mercado para ahorrarnos tiempo y dinero y por ende muchos dolores de cabeza. (Blinder, 2012)

La proyección anticipada de las actividades y resultados a obtener de la misma, permite tomar decisiones adelantadas, esto permite al comerciante ahorrar tiempo y dinero, ya sea con el lanzamiento de un producto o la prestación de un servicio en particular.

Con un buen estudio de mercado nos debería quedar clara la distribución geográfica y temporal del mercado de demanda, no significa salir y preguntar a la gente si les gustaría o no tal o cual producto o servicio dentro de una determinada zona de forma arbitraria. Hay que realizar un a planificación previa para conocer los aspectos importantes a fin de

determinar si el producto o servicio que deseamos implementar en un determinado lugar se puede realizar o no. (Vallet-Bellmunt, 2015)

Por lo que se puede decir que el estudio de mercado es el punto clave de un negocio, en el cual se cuenta con la oportunidad de obtener información importante para la empresa, respecto al mercado y las características mínimas que debe cumplir los productos y servicios que se ofrecerán, los medios de difusión, precios, promoción y entre otros elementos que darán las pautas necesarias para el óptimo desarrollo del estudio. (Abad Rojas & Freire Zurita, 2016)

1.3 ESTUDIO TÉCNICO

Es un estudio que se realiza una vez finalizado el estudio de mercado, que permite obtener la base para el cálculo financiero y la evaluación económica de un proyecto a realizar. En pocas palabras, el estudio técnico consiste simplemente en hacer un análisis del proceso de producción de un producto o servicio para la realización de un proyecto de inversión. (D.R.A, 2012)

El estudio técnico permite tener una proyección interna de las actividades a realizar dentro de la empresa, determinar ciertos parámetros que permitan organizar de manera ordenada la planificación del espacio, personas y la forma de ejecución de las tareas, esto permite tener una visión amplia del funcionamiento para la elaboración de un producto o prestación de un servicio a la colectividad. (Flores, 2016)

En general el estudio técnico comprende solucionar las preguntas que hacen referencia a

¿Dónde?

¿Cuándo?

¿Cuanto?

¿Cómo?

y ¿Con qué?

Elaborar lo que se desea, prestar el servicio que se requiere, y lo que se refiere al aspecto técnico operativo de un proyecto. (OBS, 2015)

1.4 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. (Ingailva, 2014)

Luego del estudio técnico, es necesario tener en claro cuantas personas inicialmente van a formar parte del personal técnico y administrativo de la empresa, sus funciones, obligaciones y responsabilidades, a fin de determinar un perfil laboral que permita escoger a trabajadores y empleados idóneos para los diferentes cargos dentro del negocio a realizar.

Los estudios organizacionales son el resultado de la incursión de diversas disciplinas de carácter humanista, como la sociología, la historia, la psicología y la antropología, entre otras, en el estudio de los fenómenos que salen de la esfera de influencia y control de la administración en las organizaciones. (Pérez & Guzmán, 2015)

Tiene como objetivo principal formar un grupo de condiciones que respalden a la factibilidad del proyecto, realizando una coordinación entre todos los departamentos hacia el logro de los objetivos del proyecto.

En una amplia escalada de los enfoques sobre la gestión empresarial, el reduccionismo abre paso a otras ideas como la división del trabajo, el concepto de tarea, la posibilidad de intercambio entre las partes, la estandarización de procesos, controles de calidad, el cálculo de los costos, el análisis sobre el capital y el trabajo y las tablas de organización. (Narváez, Gutiérrez, & Senior, 2012)

La visión empresarial de una persona permite tener un amplio conocimiento de las actividades y procesos a realizar en la empresa, el escogimiento del personal, la división de actividades y el control tanto interno como externo determinan una buena organización interna que no solo favorece a las personas involucradas sino da un resultado exitoso para los potenciales clientes que se pretende llegar.

Por lo cual un estudio organizacional efectivo, precisa una organización óptima desde varios puntos de vista, lo cual permite enriquecer el estudio del proyecto a realizar con la colaboración y participación de todas las personas que serán parte del mismo.

1.5 ESTUDIO ECONÓMICO

El estudio económico es la parte en donde se determina el costo financiero inicial con el cual se pretende arrancar el negocio, este comprende la proyección de adquisición de equipos, maquinarias, artículos u otros aspectos tangibles e intangibles que serán parte de la empresa, aquí consta los activos y pasivos necesarios para el inicio de la empresa.

Un plan económico como un instrumento de gestión de la empresa sirve de guía para que el emprendedor o empresario implemente un negocio. Es decir, el plan económico, es un instrumento de planificación que permite comunicar una idea de negocio para gestionar su financiamiento. (Andía Valencia & Paucara Pinto, 2013)

Si la proyección financiera no cuenta con los recursos suficientes, es necesario realizar una nueva evaluación en el aspecto financiero para obtener los medios que permitan iniciar las actividades de la empresa.

El estudio económico es una parte fundamental e importante de la evaluación de un proyecto de inversión. Se utiliza información de varias fuentes como por ejemplo estimaciones de ventas, costos, inversiones a realizar, costos de financiamiento, etc.; lo que ayudará al análisis de la capacidad de la empresa y determinar si puede ser sustentable, viable y rentable en un horizonte de tiempo. (Anzil, 2012)

La evaluación del dinero y bienes con los que se cuenta, ya sea en dinero en efectivo, bienes o equipos, determina la rentabilidad de la iniciación de un negocio, es un estudio previo sobre lo que se cuenta y lo que se necesita para fundar la empresa o actividad comercial.

Se trata, por tanto, de conocer:

- La inversión económica necesaria y cómo se va a financiar.
- Estimar los costos y gastos que va a suponer la puesta en marcha del proyecto

- Valorar los posibles ingresos para realizar un cálculo aproximado de los beneficios que puede dar el proyecto.

1.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Por lo general, las personas no consideran a la equitación como una práctica deportiva común, muchas de las veces, se supone que es una actividad exclusiva de personas de un nivel socioeconómico alto, a diferencia del fútbol o el baloncesto que se presume son un deporte para todos los estratos sociales.

Además, desconocen los beneficios que provee la equitación como tal, la realidad es que la hípica es más que un deporte, ayuda a la tonificación de los músculos, a mantener una postura correcta y es un gran ejercicio cardiovascular, de igual forma es perfecta para despejar la mente con buenos beneficios psicológicos.

Antiguamente la hípica estaba catalogada como el deporte de reyes, en el cual solamente las personas con un alto ingreso económico pueden costearse entrar en él, ya sea como deportista, jinete o criador de caballos. Ya que desde hace épocas de antaño solo la realeza tenía el derecho a estar en el mundo comercial de los deportes ecuestres.

“Es un mundo muy injusto donde al final gana el que tiene más dinero y, por ende, el mejor caballo”. Así describen desde las entrañas del mundo de la hípica este deporte. (Bolonio, 2014)

En parte esto tiene sentido, en el deporte hípico, el tipo de caballo que se tenga es muy importante, así como en el automovilismo, se gana más cuando se tiene el mejor auto, el 30% depende del piloto y el 70% del vehículo, en el caso de la equitación es similar.

En la actualidad, existen escuelas hípicas que asisten a la práctica de este deporte en todas sus disciplinas a las personas que poseen un nivel económico social medio – alto, ya que los costos de mantención y operación son elevados. Además, existen centros de diversión y terapia física y psicológica para el público en general, según las necesidades que tengan.

Hay que tomar en cuenta que los beneficios que trae la hípica son muchos, ya sea en el ámbito de la salud y el entretenimiento de las personas, así como en la generación de ingresos económicos de forma directa e indirecta que promueve la práctica de este deporte.

Alrededor del mundo, existen países que son potencias en la hípica como Qatar, Alemania, Francia y Estados Unidos, sin dejar a lado a España donde la práctica de este deporte esta solo atrás del futbol.

El torneo CHIO (*Concours Hippique International Officiel*, Concurso hípico internacional oficial en francés), es sin duda un mega evento, donde se dan cita los aristócratas, los amantes de la hípica y los mejores jinetes del mundo a las praderas Soers en la ciudad de Aachen, ubicada al norte de Alemania en las que la sociedad ecuestre elitista celebra las competiciones. (Sten-Ziemons & Aranda Barandiain , 2013)

En Latinoamérica desde algunos años, la hípica ha tomado su sector económico – social propio, empresarios del viejo continente han apostado en diferentes países como Argentina, Colombia y Venezuela como punto de partida para expandir este deporte entre los latinos.

Los espectáculos equinos viven un esplendor en la región latinoamericana, el Gran Premio Latinoamericano compite con el Clásico Internacional del Caribe que desde 1966 otorgaba los premios más altos. Al ser la hípica, una actividad de tradición elitista y que destila grandes dosis de lujo, los empresarios parecen haber encontrado una nueva fuente de ingresos económicos en el mercado deportivo en Latinoamérica. (Notiamerica, 2014)

En el Ecuador, la hípica ha encontrado bases sustentables en lo que respecta a las carreras de caballos, las mismas que se realizan de manera formal desde 1887 en la ciudad de Guayaquil. El 17 de abril de 1957 se fundó la Federación Ecuatoriana de Deportes Ecuestres, que fue creada mediante Decreto Ejecutivo. (Hoyos, 2015)

Desde entonces, se han ido creando múltiples clubes hípicos en todo el país y paulatinamente ha ido pasando la supremacía de la equitación desde el elemento militar al elemento civil. En la actualidad los campeonatos nacionales se realizan con la

participación de los clubes civiles y militares de varias ciudades del país, cuyos jinetes y amazonas se encuentran afiliados a la FEDE.

En sus inicios, la hípica tan solo se practicaba salto, luego se incorporó adiestramiento y en la actualidad tenemos estas disciplinas más prueba completa, vaulting y endurance. La FEDE es una institución autónoma que está afiliada a la Federación Ecuestre Internacional y a la Asociación Ecuestre Panamericana (PAEC), que trabaja por el desarrollo de la equitación en el país con el apoyo del Ministerio del Deporte y Comité Olímpico Ecuatoriano. (FEDE, 2016)

En lo que respecta a la ciudad de Cuenca, la hípica está centrada en escuelas o academias civiles y militares que instruyen a los niños en el campo de monta, distracción o terapia física para personas que necesitan tratamientos para diversas enfermedades o afecciones físicas o mentales.

La hípica en la ciudad de Cuenca, se centra en el polo ecuestre el cual se lo practica en el cuartel militar Dávalos, el mismo que cuenta con un equipo conformado por personal militar, en donde se realizan torneos oficiales y amateurs cada cierto tiempo.

Disciplinas como doma clásica, salto de obstáculos o raid, son prácticas que paulatinamente están saliendo a flote en el Ecuador y existe un potencial alto para competir con jinetes de otros países. En el año 2018 se realizó el décimo séptimo “Festival Hípico Internacional de Salto Policía Nacional”, en donde la jinete juvenil Gabriela Rodríguez del Club Rancho San Francisco de Quito, se convirtió en la mejor competidora del certamen que contó con jinetes de Argentina, Colombia, Perú, Bolivia, Suiza y Estados Unidos. (Miranda, 2018)

1.6.1 Segmento de mercado

La segmentación del mercado no es más que establecer el grupo de consumidores homogéneos que tengan una serie de características similares y significativas para la empresa. Estableciendo las variables geográficas, variables demográficas, variables psicográficas y variables de conducta que deben tener los potenciales clientes. (Muñoz, 2017)

En lo que respecta a la variable geográfica, se escogió a la ciudad de Cuenca como sitio en donde se emplazara la escuela hípica, ya que la práctica ecuestre existe en esta ciudad.

La variable demográfica está determinada en alumnos de una edad de 5 a 12 años, de ambos sexos, sean o no estudiantes, sin discriminación de raza, nacionalidad o religión.

En lo que se refiere a la variable psicográfica, está enfocada a alumnos que provengan de familias que estén en una situación socioeconómica media – alta, que puedan costear los gastos que implica la práctica de este deporte y sobre todo que estén interesados en el aprendizaje de los deportes hípicos.

En lo que respecta a la variable de conducta, se busca que los potenciales clientes hagan uso continuo de las instalaciones de la escuela, que estén frecuentemente en las clases de equitación en sus diferentes disciplinas, y que los cupos y los horarios sean copados en su totalidad.

1.7 Análisis PESTAL

El análisis PESTAL es una herramienta útil para cualquier negocio. Es fácil de usar y de entender, proporciona una metodología para examinar de manera crítica los factores externos que puedan afectar a la misma, su funcionamiento y/o su estrategia empresarial. El aspecto más importante a recordar es que el análisis PESTAL es nada más que un marco de referencia para determinar los factores externos que pueden afectar a una empresa. (O'Farrell, 2018)

Este análisis también se realiza para evaluar el potencial de un nuevo mercado. La regla general es que las fuerzas negativas que afectan a ese mercado pueden generar que sea más difícil hacer negocios en él.

Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. Además, facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. (Martín, 2017)

En el caso de este proyecto el análisis PESTAL se determina de la siguiente manera:

1. Político

En el aspecto político, las reglamentaciones gubernamentales han realizado cambios administrativos que buscan apoyar a la población en general, en la generación de nuevos recursos que no solo ayuden a las personas sino además contribuya al estado en general.

La economía de Ecuador cierra el 2018 con crecimiento de 1,0 %, según un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), la inflación interanual hasta el mes de septiembre alcanzó una variación del 5,87 %. Mientras que el desempleo permaneció bajo, con una leve disminución, y los precios al consumidor comenzaron a salir del período deflacionario. (EFE, 2018)

Esta situación se imputa a los efectos del periodo correista que administro al Ecuador durante una década, de la cual se han detectado problemas de corrupción y malversación de fondos públicos, a más de las políticas económicas decretadas y que afectaron al desarrollo económico – social del país y que son los puntos importantes que el gobierno de Lenin Moreno intenta aplacar.

En junio de 2018 el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (Senae) la Secretaría General de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) resolvió derogar la tasa de control aduanera por solicitud de la Secretaría General de la Comunidad Andina (CAN). La tasa de control aduanero entró en vigencia en noviembre del 2017 y se aplicaba a toda importación hecha por Ecuador a través de una fórmula que incluía un valor por unidad y peso. (Becerra, 2018)

En el ámbito hípico, la importación de caballos pura sangre ha sufrido una disminución sustancial en los últimos años, en el año 2014 disminuyó en un 31% la importación de caballos, de los cuales el 10 %; para participar en carreras, un 7 %, y el resto llegó para efectuar otras actividades. (MER, 2014)

Según Silvio Devoto, propietario de caballos desde hace 53 años, una posible causa de la reducción de llegadas de caballos al país es que en las competencias los premios que

se pelean “no satisfacen ni medianamente” y, añade, cada vez son menos los interesados en traer caballos extranjeros. (MER, 2014)

En lo que respecta al mercado hípico en el exterior, Perú es uno de los principales proveedores de caballos, por la facilidad de transporte vía terrestre, caballos que oscilan entre los 1000 y 5000 dólares. Según las necesidades que el empresario necesite, en la mayoría de los casos, la adquisición de caballos se los realiza a criadores nacionales que tienen a disposición caballos pura sangre y mestizos, pero de gran calidad.

2. Económico

En el ámbito económico, el negocio hípico está enmarcado en la búsqueda de potenciales clientes que deseen ser parte de las escuelas hípicas, así como, la adquisición de materiales e insumos que se usan a diario, lo que permite el manejo y sostenibilidad de una escuela hípica.

La importación de alimento para animales en el Ecuador desde el 2015 tiene una sobretasa arancelaria del 45% adicional a la tarifa arancelaria que ya existía del 45%, por lo que en total pagan 90% de aranceles (Alarcón, 2016). Esto se refleja sobre todo en el alimento para perros y gatos, que tienen un índice alto de importación.

En el caso del alimento para los caballos, su alimentación está basada en avena, alfalfa, cebada, heno, maíz y melaza, además, de las proteínas y vitaminas que son administradas según el caballo y su funcionalidad.

El Ecuador tiene la posibilidad de adquirir el alimento a nivel nacional sin llegar a requerir de la importación del alimento, ya que existen sectores agrícolas que se dedican al cultivo de avena, alfalfa y maíz, además, empresas en el territorio nacional que se dedican a la elaboración de producto balanceado para equinos de buena calidad y a precios asequibles. Además, la disminución de los impuestos de importación gracias a la eliminación de las salvaguardias, hace que se pueda importar de manera más fácil productos y materiales de otros países que son necesarios para esta actividad deportiva.

La hípica es una opción interesante para quienes buscan nuevas alternativas para la práctica de un deporte, por lo que es necesario establecer una política económica que

permita que las personas en general puedan acceder a esta disciplina a precios módicos y que a la vez dejen resultados positivos de ingresos monetarios, sobre todo al ser una actividad deportiva que no es muy explotada dentro del país y sobre todo en la región austral.

Al hablar específicamente de la ciudad de Cuenca, es una de las urbes que se destacan por su calidad de vida, lo que la constituye en una de las mejores ciudades para vivir en Ecuador, esto se explica debido al alto porcentaje de empleo pleno que se genera en esta localidad, así como la cobertura de servicios, los niveles de poder adquisitivo y la existencia de una industria importante en relación al tamaño de la población. (Zabala, 2018)

3. Social

En el ámbito social, Cuenca de por sí es una ciudad cultural, que mezcla las tradiciones de antaño con el aspecto modernismo que implica el crecimiento económico, turístico y tecnológico que da el avance del siglo XXI.

En el aspecto religioso, la urbe estaba muy adentrada en el catolicismo, un aspecto de los muchos que trajeron consigo los españoles en la época prehispánica, algo que contrasta con el cambio de hábitos de la población cuencana, sobre todo en el deporte con el nacimiento del club Deportivo Cuenca, el cuencano ya no madruga a misa, sino al estadio. (Matute, 2017)

Cuenca además de su historia cultural y religiosa, posee grandes instalaciones deportivas como el complejo deportivo de Totoracocha, el coliseo Jefferson Pérez, el estadio Alejandro Serrano Aguilar, las instalaciones deportivas del cuartel militar General Dávalos, entre otros, incentivan tanto a ciudadanos locales como turistas la pasión por el deporte, lo que permite generar un espacio para la práctica de disciplinas hípcas en la ciudad. (Padron, 2016)

En la ciudad existen complejos o escuelas hípcas que prestan sus servicios de distracción y como servicio terapéutico para personas con diferentes malestares, como el Área de Equinoterapia de la Policía Nacional, aun así, el mercado hípcico dentro de la ciudad aún

está en sus primeros pasos y cuenta con una aceptación grande tanto por grandes y chicos. (Andrade, 2017)

Una de las tradiciones arraigadas por parte de la cultura española es la monta de caballos, existen muchas haciendas en las afueras de la ciudad en donde es común el uso de los caballos para sus faenas diarias, pero dentro de la ciudad la equitación aún no tiene ese espacio fuerte como para sobresalir como un deporte insigne de la región.

Como todo negocio o emprendimiento, siempre la curiosidad es la mecha que enciende el interés de las personas, por lo cual en este caso es tener en cuenta las acciones a realizar para que la escuela se establezca y marque tendencia, dentro de la actividad hípica en la ciudad de Cuenca.

4. Tecnológico

La tecnología es parte importante en las actividades deportivas, en el caso de la hípica se han desarrollado diversos equipos médicos y aparatos capaces de identificar los problemas que les están ocurriendo a los animales. Pueden de hecho identificar desde fracturas (incluyendo el hueso afectado) hasta la detección de problemas musculares. Las nuevas tecnologías están entonces ganando terreno en el sector de la medicina ecuestre. (Alcántara, 2016)

Otro del uso de la tecnología en el campo equino es el marketing publicitario, el uso de la radio, prensa escrita o televisiva, de a poco están desapareciendo, ya que la tendencia marca a las redes sociales y entornos virtuales como medio de difusión de información y promoción. (Guaña, Quinatoa, & Pérez, 2017)

El uso de las plataformas virtuales como el Facebook hace que los clientes potenciales puedan buscar información de un determinado servicio que ofrece una escuela hípica, conocer el lugar y realizar preguntas en tiempo real para establecer si cumple con las necesidades que buscan. (Peralta, 2015)

5. Ambiental

Una escuela hípica necesita un espacio amplio el cual este conformado por planicies, espacios verdes y bosques para su funcionamiento adecuado y que beneficie tanto a los clientes como a los animales que se desplazan en estos terrenos.

La implementación de una escuela hípica no trae daños potenciales al medio ambiente, ya que, a menos que se usen algún tipo de químico, el entorno en el cual se desarrollan las actividades normales no cambia exageradamente la geografía del terreno o el ecosistema.

Antes de la edificación de una escuela hípica es necesario determinar las zonas a usarse tanto para la práctica, nichos y la infraestructura física que será usada por clientes y personal de la misma.

Entre las características generales se tienen que una escuela hípica debe contar con un terreno amplio de preferencia plano para la práctica de salto, trote u otra actividad afín. Además, con espacios que sirvan como pastizal para que los caballos puedan paecer en sus momentos de descanso, un área de caballerizas y el espacio destinado para la distracción y descanso de los clientes.

Existe un beneficio para el medio ambiente en el caso de las escuelas hípicas, ya que generan abono producido por los desechos solidos de los caballos, así como de los residuos del alimento no consumido, el cual sirve para abonar el terreno de pastizales o en su caso puede ser vendida para ser usada en otros terrenos.

Si el sitio elegido para la implementación de la escuela hípica necesita hacer algún cambio en su entorno geográfico, es necesario planificar con anticipación, para minimizar los daños en el terreno, un espacio con la inclusión de árboles o bosques no solo mejora el aspecto del lugar sino además ayuda a la purificación del aire, algo que hay que tener en cuenta.

6. Legal

En el aspecto legal, se deben determinar las políticas internas que regirán al momento del funcionamiento de la escuela hípica. Basándose estas en las políticas públicas que establece la Constitución ecuatoriana y los organismos de control administrativo.

Para la constitución de una escuela hípica es necesario seguir el trámite legal correspondiente que toda empresa de actividad comercial o servicios realizan, así tenemos:

- Inscripción en la Superintendencia de Compañías
- RUC o Registro Único de Contribuyentes
- Patente municipal
- Licencia única de actividades económicas (LUAE)
- Permiso de funcionamiento del Ministerio del Interior o P.A.F. (permisos anuales de funcionamiento)
- Permiso de funcionamiento del Ministerio del Ambiente o MAE

Cuando la escuela se encuentre establecida, con un grupo de alumnos preparados para las competencias, es necesario que la escuela esté afiliada a la Federación Ecuatoriana de Deportes Ecuestres (FEDE), para tener la posibilidad de competir individual y colectivamente en los diferentes torneos hípicos dentro y fuera de la ciudad.

Dentro del marco legal no existe una normativa que establezca la edad inicial para la monta de un caballo, todo depende de la capacidad física y emocional de los niños, en muchas escuelas prefieren tener alumnos desde los 6 años de edad, ya que pueden estabilizarse por sí solos, aunque existen casos que son aceptados niños de 4 años en adelante.

Cuando se trata de niños pequeños es necesario que los padres de familia o algún pariente cercano esté presente, por si se da algún tipo de inconveniente, además, el niño se sentirá más tranquilo con confianza al tener un ser querido cerca de él. En el caso de que se realicen rehabilitación física en niños y adultos, es primordial la presencia de una persona adulta que en conjunto con el personal de la escuela hípica esté pendiente del paciente en todo momento.

La escuela hípica deberá contar con un seguro para sus clientes potenciales en el caso que exista algún tipo de accidente o lesión ocurrida dentro del establecimiento o por el personal del mismo, de la misma forma aquellos accidentes provocados por los caballos de la escuela hípica.

Así como, de un departamento legal que pueda asesorar si ocurre algún percance dentro del establecimiento, además de contar con un código de seguridad que prevenga a los clientes sobre el uso inadecuado de los equipos o animales del local, ante todo la instrucción previa es la base de la seguridad interna.

Una de las medidas de seguridad es firmar un documento de corresponsabilidad entre padres y los funcionarios de la escuela hípica, a fin de evitar inconvenientes legales en casos de accidentes fortuitos o una mala práctica por parte del alumnado.

1.8 Análisis PORTER

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se maximizan los recursos para superar a la competencia, según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia, sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste. (Riquelme Leiva, 2015)

Gráfico 1: Análisis PORTER



Elaborado por: Matías Riquelme, 2015
Fuente: www.5fuerzasdeporter.com

1. Poder de negociación con los clientes

En este ámbito, es necesario determinar el target para la escuela hípica. Este proyecto está dirigido a niños de 5 a 12 años, que tengan afición por los deportes ecuestres y que anhelan convertirse en grandes jinetes, con el fin de competir a futuro en torneos oficiales nacionales e internacionales.

El poder de negociación de los clientes es alto, ya que, a pesar de que los niños son quienes reciben las clases de equitación, son los padres quienes realizan la inversión financiera para que sus hijos tengan una instrucción de calidad y estos últimos tienen el conocimiento necesario de lo que una escuela hípica debe disponer para su preparación.

Además, en la ciudad de Cuenca existen al menos tres escuelas hípicas por lo que, los padres de familia exigirán que los servicios que se ofrecen sean igual o mejores que la competencia, no solo en la experiencia de los instructores, sino en los caballos a utilizarse, las instalaciones y sobre todo el precio de las clases que tomaran sus hijos.

Por otro lado, uno de los puntos importantes que analizan los clientes de una escuela hípica, son los servicios adicionales que dispone, ya que el entrenamiento de calidad y un

lugar acorde para la práctica son primordiales, también se toma en cuenta, por ejemplo: áreas recreativas, servicio de cafetería, servicio de internet, una tienda de ropa y accesorios y transporte particular para los alumnos.

Rivalidad entre las empresas

En este caso, la rivalidad es media, ya que no se aprecia una disputa comercial entre los competidores, tal vez se puede considerar la división de mercado por la ubicación geográfica de las escuelas dentro de la ciudad, lo permite nivelar la oferta.

Centros hípicas como Caballo Campana, el centro ecuestre Bellavista o Juan Diego Toral son algunas de las opciones que cuenta los amantes de la hípica, pero en sí, una escuela ecuestre que permita el aprendizaje en todas las disciplinas hípicas que se pretende instruir dentro de la ciudad de Cuenca no existe al momento.

De los casos descritos anteriormente, Caballo Campana es más una hostería que una escuela hípica, el centro ecuestre Bellavista ofrece cabalgatas para distracción y existen otras que no son muy conocidas o reconocidas como la escuela Cuatro Ríos, que no representan una escuela rival en referencia al proyecto que se pretende realizar.

En el aspecto deportivo, se puede considerar como un rival ante la práctica de la hípica, ya que no es una disciplina que tenga tanta acogida por el público en general y además, su preparación y practica requiere un equipamiento particular, así como de instalaciones propias, lo que genera una inversión económica media – alta para obtener buenos resultados.

3. Amenaza de los nuevos entrantes

Actualmente existen al menos cinco escuelas o centros hípicas dentro de la ciudad de Cuenca, que brindan los servicios de instrucción ecuestre para niños y adultos, por lo que se ha visto factible la realización de este proyecto.

La implementación de una escuela hípica precisa una fuente financiera alta, ya que por un lado se necesita de un terreno amplio para las instalaciones, personal calificado para

instrucción y mantenimiento del lugar, por lo que el monto de inversión inicial es alto a pesar de las perspectivas que genera en la actualidad este deporte.

Esto implica que el negocio de las escuelas hípicas incorpora muy lentamente nuevos competidores, por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es baja.

4. Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores son la parte esencial de un negocio, sin el material necesario, implemento o materia prima el negocio no podrá funcionar. En el mercado hípico, lo importante es tener conocimiento de la calidad de los caballos y el alimento que requieren, ya que son la base de este negocio.

Sectores como Yaguachi, Alausí o Daule son lugares en los cuales se pueden encontrar ejemplares de calidad, ya sean estos árabes, lusitanos, ingleses, entre otros. Que son el producto de padres pura sangre traídos con anterioridad desde el exterior para la reproducción nacional.

En el caso del alimento para los caballos la situación es similar existen empresas en el Ecuador como Winavena y Derby Nutrición, ente otros. Lo importante es buscar la mejor calidad en cuanto al balanceado. El forraje, la avena, alfalfa u otros alimentos naturales, también son asequibles dentro del país, existen grandes productores agrícolas que abastecen el mercado nacional y se consigue de forma fácil, sobre todo en la región interandina del Ecuador.

Es por eso que el poder de negociación de los proveedores es medio, ya que existen buenas y variadas alternativas dentro del país, que pueden suministrar animales y comida de buena calidad a precios variados, lo que implica también a lo que se refiere a accesorios y vestimenta que se ofrece en la tienda para los alumnos.

5. Amenaza de productos sustitutos

Al ser una actividad deportiva que demanda una fuerte inversión económica para quienes desean practicar este deporte en la ciudad de Cuenca, existen innumerables alternativas deportivas que necesitan cantidades mínimas o moderadas de dinero, que

pueden ser tomadas como opciones para las personas que gustan realizar alguna disciplina deportiva.

Se puede mencionar al ciclismo como un sustituto deportivo, ya que casi tiene el mismo mecanismo de ejecución y una funcionalidad casi parecida. Además, tenemos las temporadas vacacionales en donde la práctica de deportes varios se masifica, entre los más ofertados tenemos al fútbol, básquet, natación y las artes marciales.

A pesar de que la nueva generación de niños y adolescentes están inmersos con la tecnología, existen algunos que prefieren la práctica de un deporte que implique esfuerzo físico y mental, por lo que la amenaza de productos sustitutos es alta.

1.9 Análisis FODA

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. (Espinosa, 2013)

En este caso vamos a determinar el análisis FODA que tiene este proyecto de la implementación de una escuela hípica en la ciudad de Cuenca.

1.9.1 FODA

1. Fortalezas

- Segmento amplio de mercado.
- Experiencia con la que cuenta el personal
- Requerimientos que demanda este deporte
- Servicio personalizado.

2. Debilidades

- Presupuesto bajo para la adquisición de caballos de escuela.
- Falta de local propio.
- Ser una empresa nueva en el mercado
- Falta de experiencia en la administración

3. Amenazas

- Competencia con las escuelas de equitación existentes ya establecidas
- Falta de auspiciantes para este deporte.
- El alto costo que se necesita para la mantención y mejoramiento
- Muchas opciones en cuanto a la elección de algún deporte

4. Oportunidades

- Poca competencia en el medio
- Diversidad de servicios a ofrecer
- Alcance de éxito del negocio en otras ciudades
- Personas interesadas en la equitación

1.9.2 FODA Cruzado

Tabla 1:
Matriz FODA

<p style="text-align: center;">MATRIZ</p> <p style="text-align: center;">FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>Segmento amplio de mercado. Experiencia con la que cuenta el personal Requerimientos que demanda este deporte Servicio personalizado.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>Presupuesto bajo para la adquisición de caballos de escuela. Falta de local propio. Ser una empresa nueva en el mercado Falta de experiencia en la administración</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Poca competencia en el medio Diversidad de servicios a ofrecer Alcance de éxito del negocio en otras ciudades Personas interesadas en la equitación</p>	<p>F – O</p> <p>Crear un buen plan de marketing a fin de obtener la mayor cantidad de clientes. Aprovechar el interés por la monta de caballos en la ciudad como alternativa de nuevas experiencias.</p>	<p>D – O</p> <p>Buscar un financiamiento crediticio como base de capital monetario de la escuela. Contratación de personal capacitado en administración de mercado hípico. Analizar las actividades de otras escuelas para tener un ejemplo de apoyo.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>Competencia con las escuelas de equitación existentes ya establecidas</p>	<p>F – A</p> <p>Capacitación previa del personal de instrucción a fin de tener un equipo eficiente para los clientes</p>	<p>D – A</p> <p>Crear una imagen corporativa solida a fin de obtener la mayor cantidad de auspiciantes.</p>

<p>Falta de auspiciantes para este deporte.</p> <p>El alto costo que se necesita para la mantención y mejoramiento</p> <p>Muchas opciones en cuanto a la elección de algún deporte</p>	<p>Establecer planes de bajo costo inicial, promociones y formas cómodas de pago.</p> <p>Acaparar la atención de los proveedores a fin de obtener precios bajos y líneas de crédito para los animales, equipos e insumos.</p>	<p>Aprovechar ofertas potenciales en cuanto a insumos alimenticios y médicos para los caballos.</p> <p>Realizar alianzas institucionales públicas y privadas para explotar nuestros servicios a través de visitas y promociones de temporada.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

CAPITULO 2

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Metodología de investigación

El presente estudio se divide en tres partes

1. Investigación de datos secundarios sobre la hípica en la ciudad de Cuenca utilizando medios digitales y referencias de estudios previos.
2. Investigación cualitativa se utilizará herramientas como entrevistas en profundidad y entrevistas a expertos.
3. Investigación cuantitativa, se realizará una investigación descriptiva.

Para obtener la muestra de 383 encuestados, obtuvimos los datos de la página del INEC, con una población de 132311 personas de 20 a 44 años.

Los encuestados fueron padres de niños de 5 a 12 años de edad.

2.1.1 Investigación cualitativa

1.1 Entrevista a expertos

Para este punto de la investigación se procedió a realizar entrevistas semiestructuradas a expertos, es decir, personas que ya llevan años en el ámbito de la hípica, que montan caballos desde niños, así como campeones nacionales; con los siguientes temas:

Pregunta a expertos en hípica

1. ¿Cuál considera que es la mejor escuela hípica de la ciudad?
2. ¿Considera que Cuenca es un mercado idóneo para una escuela hípica?
3. ¿Como ve el desarrollo de la hípica en el país?
4. ¿Qué necesitaría una escuela hípica para diferenciarse de las existentes?
5. ¿A qué edad considera apto para comenzar la práctica de este deporte?

Los expertos a los cuales se realizó la entrevista son los siguientes:

Tabla 2:
Expertos en hípica

EXPERTOS EN HIPICA			
NOMBRE	FECHA DE LA ENTREVISTA	AÑOS DE EXPERIENCIA	LOGROS
Sebastián Donoso	21 de julio 2018	30	Campeón nacional de salto
José Daniel Andrade	21 de julio 2018	16	Campeón nacional de endurance
Andrea Malo Gilbert	21 de julio 2018	25	Campeona nacional de endurance

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

De los cuales se desprendió los siguientes resultados, lo cual fue primordial para saber cómo desarrollar el borrador de la encuesta:

INFORME ENTREVISTAS A EXPERTOS EN HIPICA

1. ¿Cuál considera que es la mejor escuela hípica de la ciudad?

La mejor escuela hípica en la ciudad de Cuenca es Bellavista debido a que lleva más tiempo en el mercado local, tiene profesores especializados que van a competir en salto a nivel mundial, lo que le da una ventaja sobre el resto de escuelas.

2. ¿Considera que Cuenca es un mercado idóneo para una escuela hípica?

Si, Cuenca es un mercado idóneo ya que muchas generaciones vienen con estas costumbres, hay escuelas contadas en la ciudad de Cuenca.

La ubicación es importante para que una escuela tenga acogida en la ciudad.

Actualmente son muy pocas familias de la ciudad de Cuenca que están involucradas en el campo hípico.

3. ¿Como ve el desarrollo de la hípica en el país?

El desarrollo de la hípica va creciendo, antes no existía publicidad, lo innovador de las escuelas actuales es que han implementado a la hípica dentro sus cronogramas, esto hace que los alumnos se involucren y empiecen a competir en diferentes disciplinas.

En la ciudad de Cuenca esta disciplina está en auge, por lo que el crecimiento es notorio, mientras que en ciudades más grandes como Quito existe el desarrollo de la hípica desde hace varios años por lo que está muy avanzado.

4. ¿Que necesitaría una escuela hípica para diferenciarse de las existentes?

Para diferenciarse es muy importante tener una infraestructura adecuada a lo que se va enfocar la escuela, si es de salto, tener las vallas adecuadas y el espacio necesario; si es para a dominar un caballo es necesario tener un picadero grande donde los alumnos estén seguros y que pueda aprender.

Otro factor importante es tener personal capacitado; lograr que los alumnos se interesen por sus clases de equitación, y que no vayan solo para aprender a montar caballo, si no también aprendan valores que puedan usar cotidianamente.

5. ¿A qué edad considera apto para comenzar la práctica de este deporte?

La edad adecuada está entre los 4 a 5 años, por la razón que a esa edad un niño puede darse cuenta del peligro que existe al incurrir un golpe de un caballo, a una caída, ya que los niños más pequeños al ser más inquietos no logran medir el peligro.

Un niño de esta edad ya puede medir la fuerza y seguridad para poder dominar a un caballo al momento de montar.

1.2 Entrevistas a dueños de escuelas hípicas

Es importante tener la opinión de la principal competencia, por lo que se acudió a personas que ya tienen escuelas hípicas con el fin de conocer un poco más a fondo sus opiniones al

respecto de la dificultad, o facilidad de introducirse en el mercado cuencano, para lo cual se realizó entrevistas semiestructuradas con los siguientes temas:

1. ¿Qué escuelas hípcas conoce de la ciudad de Cuenca o a nivel país?
2. ¿Qué tan fácil fue introducir al mercado su escuela hípcica?
3. ¿Qué tan rentable es tener una escuela de equitación?
4. ¿Qué gastos incurren la mantención de un caballo?
5. ¿Como ve a la hípcica como un deporte?
6. ¿Considera que Cuenca es un mercado idóneo para una escuela hípcica?
7. ¿Una nueva escuela hípcica podría ser competitiva respecto a las existentes?
8. ¿Cómo ve el desarrollo de la hípcica en el país?
9. ¿Qué necesitaría una escuela hípcica para diferenciarse de las existentes?
10. ¿A qué edad considera apto para comenzar la práctica de este deporte?

Los dueños de escuelas hípcicas a los cuales se realizó la entrevista son los siguientes:

Tabla 3:

Dueños de escuelas hípcicas

DUEÑOS DE ESCUELAS HIPICAS			
NOMBRE	FECHA DE LA ENTREVISTA	AÑOS DE EXPERIENCIA	ESCUELA
Sebastián Donoso	21 de julio 2018	10	Escuela Ecuestre Bellavista
Juan Diego Toral	21 de julio 2018	2	Escuela Vaquera San Joaquín
Sebastián González	21 de julio 2018	5	Escuela hípcica 4 Ríos
Carolina Larriva	25 de julio 2018	1	Kawayu

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

INFORME ENTREVISTAS A EXPERTOS DUEÑOS DE ESCUELAS DE EQUITACIÓN

1. **¿Qué escuelas hípcicas conoce de la ciudad de Cuenca o a nivel país?**
 - 4 ríos - Cuenca
 - Centro ecuestre bellavista - Cuenca
 - Escuela vaquera san Joaquín - Cuenca

- Rancho San Rafael – Quito
- El Refugio – Quito
- El cortijo – Guayaquil
- Escuela de militares
- Escuela de los policías

2. ¿Qué tan fácil fue introducir al mercado su escuela hípica?

Introducirse al mercado no fue difícil, debido a que en la ciudad existía afición por este deporte, pero no había escuelas dedicadas a la hípica que brinden bases a las personas que deseaban aprender este deporte.

Un factor importante para iniciar esta disciplina fue vincularse en el mundo de la hípica de manera familiar por varias generaciones, lo que inicio el gusto por este deporte.

3. ¿Qué tan rentable es tener una escuela de equitación?

Es rentable dependiendo a lo que se dedique la escuela, si está enfocado a que sus alumnos compitan en disciplinas de salto, endurance, polo, etc. puede generar una ganancia mayor, sin embargo, hay escuelas que se dedican a enseñar a montar caballo las cuales no tienen una rentabilidad alta; por lo que se apalancan rentando sus caballos para las carreras de endurance y pase del niño viajero.

4. ¿Qué gastos incurren la mantención de un caballo?

Los gastos van desde \$50 hasta \$300 depende del tipo de caballo y de lo que haga, por ejemplo, un caballo de salto se alimenta de balanceado de competencia mientras que un caballo que sirve para aprender a montar come heno que es más económico.

Otros gastos que se generan son vitaminas ufus, PH, aminoácido, chevinal entre los cuales se gasta aproximadamente \$70 mensual por caballo, dependiendo si tiene competencia o solo vitaminas para todos los caballos.

5. ¿Como ve a la hípica como un deporte?

Tiene mucho futuro y además es bueno porque está en igualdad de condiciones para hombres y para mujeres.

La hípica es muy buena porque al realizar este deporte, una persona tiene movimiento de todos los músculos del cuerpo, es mejor que cualquier otro deporte común que practican los niños hoy en día. Es una combinación del caballo y el jinete donde tiene que llegar a una coordinación de las dos partes para sentirse seguros y llegar a tener gusto en el momento de montar a caballo.

Es un deporte maravilloso donde el alumno compagina con el caballo y puede llegar hacer muchas cosas, pero depende la disciplina porque es costoso.

6. ¿Considera que Cuenca es un mercado idóneo para una escuela hípica?

Si, es idóneo, aunque actualmente existen bastantes escuelas, pero si se llega con una oferta innovadora y diferente a lo existente podría resultar, ya que en la ciudad de Cuenca hay mucha afición por este deporte, por lo que se ve crecimiento día a día.

Adicional existen muchas generaciones que vienen practicando desde muchos años la hípica de manera empírica y que si se les ofrece una infraestructura adecuada ayudará al crecimiento de esta disciplina en la ciudad.

7. ¿Una nueva escuela hípica podría ser competitiva respecto a las existentes?

No sería competitiva, a menos que se enfoque en la misma disciplina que otra escuela ya existente.

También es importante la ubicación de la escuela hípica, el no estar dentro del mismo sector en el que se encuentran es resto de escuelas existentes, sino más bien explotar zonas apartadas de la competencia.

8. ¿Como ve el desarrollo de la hípica en el país?

El desarrollo de la hípica va en crecimiento, hay futuro porque la afición va aumentando cada vez más, por la razón que existen nuevas disciplinas en este deporte.

Hay mucho desarrollo, en la ciudad de Cuenca se puede ver que ha crecido bastante esta práctica, en la cual toda clase de gente está practicando este deporte, no solo clase alta como siempre ha sido en tabú en Cuenca

9. ¿Que necesitaría una escuela hípica para diferenciarse de las existentes?

Lo que se necesitaría son profesores que tengan experiencia en el ámbito equino, y que además estén certificados y capacitados para guiar a sus alumnos a escoger la disciplina para la cual son más aptos.

Es importante también contar con caballos especializados para la disciplina que el deportista quiera alinearse.

Un factor adicional que puede ayudar a diferenciar a una escuela hípica de las existentes es no solo montar a caballo, de manera monótona y aburrida, si no más actividades que sean divertidas al momento de ir a una escuela hípica.

10. ¿A qué edad considera apto para comenzar la práctica de este deporte?

La edad conveniente sería a los 4 años, por la razón que los niños a esa edad ya tienen su equilibrio y han desarrollado su habilidad para poder guiar bien a un caballo.

2.1.2 Entrevistas a profundidad

Durante la investigación cualitativa también se vio necesario conocer la opinión de los padres de familia de los niños que serán nuestro principal objetivo, para lo cual realizamos entrevistas semiestructuradas con los siguientes temas:

1. ¿Qué escuelas hípcas conoce de la ciudad de Cuenca o a nivel país?
2. ¿Cuál considera que es la mejor escuela hípica de la ciudad?
3. ¿Considera que Cuenca es un mercado idóneo para una escuela hípica?
4. ¿Cómo ve el desarrollo de la hípica en el país?

5. ¿Qué necesitaría una escuela hípica para diferenciarse de las existentes?
6. ¿A qué edad considera apto para comenzar la práctica de este deporte?

Se obtuvo la siguiente información:

INFORME ENTREVISTAS PADRES DE FAMILIA

Se realizó entrevistas a 20 padres de niños entre 4 y 12 años que se encontraban en la competencia ecuestre nacional de endurance, ubicado en el Centro Agrícola de Cuenca en la parroquia de Tarqui; de los cuales se consiguió la siguiente información:

1. ¿Qué escuelas hílicas conoce de la ciudad de Cuenca o a nivel país?

Respecto a esta pregunta se ha colocado en orden de importancia de las escuelas más repetidas por todos los padres:

1. Centro Ecuestre Bellavista (Sebastián Donoso) (11)
2. Juan Diego Toral (8)
3. 4 Ríos (Sebastián González) (7)
4. Escuela Vaquera San Joaquín (3)
5. Kawayu (2)
6. Caballo Campana (1)

2. ¿Cuál considera que es la mejor escuela hípica de la ciudad?

En esta pregunta, se observó que la mayoría de los padres considera a la mejor escuela, el lugar donde están sus hijos practicando este deporte, de igual manera se ordenó al nivel de importancia que daban los padres al momento de las entrevistas:

1. Centro Ecuestre Bellavista (Sebastián Donoso) (6)
2. Escuela Vaquera San Joaquín (2)
3. Juan Diego Toral (2)
4. 4 Ríos (1)
5. Kawayu (1)

Los motivos que nos indican por lo cual les consideran la mejor escuela es por las diferentes especializaciones que tiene cada una por ejemplo Kawayu para hipoterapia (niños con autismo) y Centro ecuestre para equitación.

La experiencia que tienen las escuelas (antigüedad), y por lo que les ayudan a generar afinidad con los caballos y por lo que se acomodan a las necesidades de los padres.

3. ¿Considera que Cuenca es un mercado idóneo para una escuela hípica?

El 100% de los entrevistados considera que Cuenca si es un mercado idóneo para una escuela hípica ya que es un deporte con bastante acogida, que ayuda a los niños para que mantengan equilibrio y concentración, y puedan desarrollar los niños una identidad con el caballo, ya que ayuda con los sentidos y es una terapia para cualquier persona, sea grande o pequeña.

A mucha gente que le interesa y le gusta el deporte; actualmente hay excelentes escuelas. También en Cuenca hay una gran parte de la afición nacional en el ámbito de la hípica.

4. ¿Como ve el desarrollo de la hípica en el país?

En esta pregunta los padres indicaron que el desarrollo de la hípica está creciendo ya que es un deporte que se está abriendo, para el cual hay mucha afición y bastante espacio para practicar, a pesar de estar poco o mucho tiempo en el ámbito de la hípica los padres notan que a la gente le gusta más el deporte, y se apasionan con los caballos ya no solo les tratan como un medio para ganar sino que les cuidan y se preocupan por ellos; y cada vez notan más gente involucrada en este deporte.

Anteriormente era solo grupos, por lo que era difícil ingresar, pero ahora se ve que esto ha ido cambiando y evolucionando en la Ciudad

Sin embargo, hay algunos que piensan que en Cuenca falta todavía más un desarrollo ya que esta poco a poco creciendo, porque falta publicidad y propaganda.

5. ¿Que necesitaría una escuela hípica para diferenciarse de las existentes?

Lo que los padres más repiten y se nota que llega a ser una deficiencia en las escuelas actuales, son profesores capacitados, es decir instructores de primera que inspiren a los estudiantes para crear una afición, y que les eduquen con valores y no solo a montar el caballo como tal, si no otras destrezas relacionadas con los caballos. Adicional a esto necesitan publicitarse, así como mejorar la infraestructura para que sea cómodo para los padres cuando los vayan a ver.

6. ¿A qué edad considera apto para comenzar la práctica de este deporte?

La mayoría de los padres están de acuerdo que mientras más temprano inicien con esta práctica es mejor ya que los niños van generando confianza y creciendo sin el miedo al caballo, la mejor edad oscila entre los 3 y 4 años, sin embargo, más de la mitad de los entrevistados considera que los 4 años es la mejor edad para iniciar.

2.1.3 Informe investigación cualitativa

La investigación cualitativa ha sido de vital importancia para obtener datos relevantes que se usaron en la encuesta piloto y la encuesta final que se realizó a nuestro mercado objetivo, se obtuvo de las escuelas más reconocidas, siendo importante para conocer a nuestra competencia directa, así como descubrir que es lo que realmente necesitan los padres y niños usuarios de escuelas de equitación.

Al poder conversar con personas que están en el medio de la hípica, que son expertos, se convierten en datos importantes para comprender el funcionamiento de las escuelas, y lo que se requiere para el cuidado de los caballos, el conocer la edad ideal para que un niño se inicie en el arte de la equitación, y lo útil que es este deporte para personas y niños con necesidades especiales.

Esta investigación da una guía para desarrollar la encuesta con el fin de ya conocer la opinión general de las personas de la ciudad de Cuenca que están en el mercado objetivo, que será de vital importancia para descubrir si el proyecto es factible o no.

2.1.4 Tabla de objetivos de las preguntas de la encuesta

Tabla 4:
Tabla de objetivos

PREGUNTA	OBJETIVO
1. ¿Conoce sobre hípica (equitación)?	El objetivo de la pregunta es filtrar a las personas que conocen sobre la hípica (equitación) y las que no tienen conocimiento del tema.
2. ¿Le gustaría que su hijo/a practique este deporte? Si su respuesta es no, por favor terminar la	El objetivo de la pregunta es saber el interés que los padres tendrían que sus hijos practiquen la

encuesta, caso contrario continuar con la pregunta 3.	hípica como un deporte y también nos sirve como filtro para saber si no tienen interés.
3. ¿Conoce alguna escuela de hípica (equitación)? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5, caso contrario continúe con la pregunta 4.	El objetivo de la pregunta es definir si las escuelas existentes están posicionadas de manera que son conocidas por los encuestados.
4. ¿De las siguientes escuelas, ¿cuáles conoce? (Marque con una X las escuelas que conoce)	El objetivo de la pregunta es encontrar a las escuelas más conocidas y que serían nuestra principal competencia.
5. En una escala del 1 al 5 indique ¿cuál considera que es el factor más importante que debe tener una escuela hípica? (Siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante)	El objetivo de la pregunta es reconocer que es lo que los padres valoran más al momento de tomar una decisión de inscribir a sus hijos en un deporte.
6. ¿Cuántos días considera que es conveniente que su hijo practique este deporte? (semanalmente)	El objetivo de la pregunta es saber cuántas veces por semana un padre estaría dispuesto a enviar a su hijo a realizar deporte en sus tiempos libres.
7. En promedio cuánto dinero gasta (por hijo) en actividades extracurriculares (deportes, academias, colonias, etc.)	El objetivo de la pregunta es saber un aproximado de lo que los padres estarían dispuestos a pagar por un deporte que sus hijos practiquen.
8. ¿Considera importante la ubicación de la escuela hípica?	El objetivo de la pregunta es descubrir la relevancia de la ubicación para los padres de familia.
9. ¿Estaría dispuesto a enviar a su hijo a una escuela hípica que se encuentre en las afueras de la	El objetivo de la pregunta es saber la aceptación que tendrían los padres en una ubicación lejana.

ciudad? Si su respuesta es no, finalizar la encuesta, si su respuesta es sí continuar con la pregunta 10.	
10. ¿Cuál sería el medio de transporte que utilizaría para que su hijo llegue a la escuela hípica?	El objetivo de la pregunta es descubrir si es necesario contar con servicio de transporte por la distancia.
11. ¿Considera Ricaurte una ubicación adecuada para una escuela hípica?	El objetivo de la pregunta es saber la aceptación que tendría el lugar que tenemos pensado para la ubicación de la escuela hípica.
12. Qué tan importante considera que en una escuela hípica (equitación) enseñen no solo a montar el caballo como deporte sino conocimientos de la hípica, así como prácticas especiales como equinoterapia, endurance, salto, etc.	El objetivo de la pregunta es entender si los padres desean algo adicional a lo que brindan en el resto de escuelas.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

2.1.5 Investigación cuantitativa

- Encuesta piloto

BORRADOR DE ENCUESTA

ENCUESTA ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA ESCUELA HIPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA

PARTE INFORMATIVA:

EDAD: __

ESTADO CIVIL:

SEXO:

FEMENINO __

MASCULINO ____

TRABAJA: SI __ NO __

NUMERO DE HIJOS:

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce sobre hípica?
SI __ NO__ (Si su respuesta es NO, se debe explicar)
2. ¿Le gustaría que su hijo/a practique este deporte? Si su respuesta es no, por favor terminar la encuesta, caso contrario continuar con la pregunta 3.
SI __ NO__
3. ¿Conoce alguna escuela de hípica? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5, caso contrario continúe con la pregunta 4.
SI __ NO__
4. ¿De las siguientes escuelas, cuáles conoce? (Marque con una X las escuelas que conoce)
 - a. Centro Ecuestre Bellavista (Sebastián Donoso) ____
 - b. Juan Diego Toral ____
 - c. 4 Ríos (Sebastián González) ____
 - d. Escuela Vaquera San Joaquín ____
 - e. Kawayu ____
 - f. Caballo Campana ____

5. En una escala del 1 al 5 indique ¿cuál considera que es el factor más importante que debe tener una escuela hípica? (Siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante)
- Experiencia
 - Profesores capacitados y certificados
 - Caballos preparados y suficientes para los alumnos
 - Infraestructura
 - Enseñanza multidisciplinaria
6. ¿Cuántos días considera que es conveniente que su hijo practique este deporte? (semanalmente)
- Dos veces a la semana
 - Tres veces a la semana
 - Cinco veces a la semana
7. En promedio cuánto dinero gasta (por hijo) en actividades extracurriculares (deportes, academias, colonias, etc.).
- \$ 20 a \$ 40
 - \$ 41 a \$ 70
 - \$ 71 a \$ 100
8. ¿Considera importante la ubicación de la escuela hípica?
- SI NO
9. ¿Estaría dispuesto a enviar a su hijo a una escuela hípica que se encuentre en las afueras de la ciudad?
- SI NO
10. ¿Considera Ricaurte una ubicación adecuada para una escuela hípica?
- SI NO

11. ¿En las actividades / deportes que realiza su hijo, indique en que medio se transporta?
- Va por sus propios medios
 - Le lleva algún familiar
 - Contrata servicio de buseta en la propia escuela
12. Qué tan importante considera que en una escuela hípica enseñen no solo a montar el caballo como deporte sino conocimientos de la hípica, así como prácticas especiales como equinoterapia, endurance, salto, etc.
- 1 Nada Importante
 - 3 Importante
 - 5 Muy importante

2.1.6 Informe

INFORME CAMBIOS EN LA ENCUESTA

Se realizó un borrador de la encuesta con los datos obtenidos en las entrevistas a padres de familia, a expertos y a dueños de escuelas hípicas, luego se procedió a efectuar la encuesta piloto a 20 personas.

De la encuesta realizada a las 20 personas se obtuvo información importante sobre lo que no estaba claro para los encuestados y lo que servirá posteriormente para efectuar la tabulación de las encuestas.

En la parte informativa se modificó la pregunta de “ocupación” ya que la gente mal entiende y terminan por responder su profesión que no es un dato relevante en la investigación, por lo que se cambió por la pregunta para averiguar si trabaja o no con el fin de obtener información más clara sobre los encuestados.

También se agregó una pregunta adicional que corresponde a la edad de los hijos, esto con el fin de poder filtrar que los encuestados tengan hijos entre 5 y 12 años.

En la parte de las preguntas se agregó un sinónimo a la palabra hípica debido a que ésta al no ser tan conocida por todos los encuestados genera confusión sobre el tema que es tratado en la encuesta, por lo que para aclarar se colocó la palabra “equitación” en las

preguntas con el fin de que los encuestados tengan conocimiento con una palabra más común del tema tratado.

Al realizar la encuesta en la pregunta 9 de que si los padres estarían dispuestos a enviar a sus hijos a una escuela hípica en las afueras de la ciudad, algunos padres condicionaron esa respuesta a que les enviarían si es que tiene buseta, por lo que se modificó la pregunta 9 con el fin de que se finalice la encuesta si no enviarían a su hijo a una escuela hípica en las afueras de la ciudad y a continuación colocamos una pregunta de cuál sería el medio de transporte que utilizaría para que sus hijos lleguen a la escuela hípica de esta manera eliminamos la pregunta 11 que hacía referencia al medio en el que se transportan los hijos a sus actividades, deportes, etc.

Quedando la encuesta de la siguiente manera:

2.1.7 Encuesta final

ENCUESTA FINAL

ENCUESTA ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA ESCUELA HIPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA

PARTE INFORMATIVA:

EDAD: __

ESTADO CIVIL:

SEXO:

FEMENINO __ MASCULINO ____

TRABAJA:

SI __ NO__

NUMERO DE HIJOS:

EDAD DE LOS HIJOS: __
 __
 __
 __
 __

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce sobre hípica (equitación)?
SI ___ NO__ (Si su respuesta es NO, se debe explicar)
2. ¿Le gustaría que su hijo/a practique este deporte? Si su respuesta es no, por favor terminar la encuesta, caso contrario continuar con la pregunta 3.
SI ___ NO__
3. ¿Conoce alguna escuela de hípica (equitación)? Si su respuesta es no pase a la pregunta 5, caso contrario continúe con la pregunta 4.
SI ___ NO__
4. ¿De las siguientes escuelas, cuáles conoce? (Marque con una X las escuelas que conoce)
 - g. Centro Ecuestre Bellavista (Sebastián Donoso) ___
 - h. Juan Diego Toral ___
 - i. 4 Ríos (Sebastián González) ___
 - j. Escuela Vaquera San Joaquín ___
 - k. Kawayu ___
 - l. Caballo Campana ___
5. En una escala del 1 al 5 indique ¿cuál considera que es el factor más importante que debe tener una escuela hípica? (Siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante)
___ Experiencia
___ Profesores capacitados y certificados
___ Caballos preparados y suficientes para los alumnos
___ Infraestructura
___ Enseñanza multidisciplinaria
6. ¿Cuántos días considera que es conveniente que su hijo practique este deporte? (semanalmente)
___ Dos veces a la semana
___ Tres veces a la semana
___ Cinco veces a la semana
7. En promedio ¿cuánto dinero gasta (por hijo) en actividades extracurriculares (deportes, academias, colonias, etc.)?

\$ 20 a \$ 40

\$ 41 a \$ 70

\$ 71 a \$ 100

8. ¿Considera importante la ubicación de la escuela hípica?

SI

NO

9. ¿Estaría dispuesto a enviar a su hijo a una escuela hípica que se encuentre en las afueras de la ciudad? Si su respuesta es no, finalizar la encuesta, si su respuesta es si continuar con la pregunta 10.

SI

NO

10. ¿Cuál sería el medio de transporte que utilizaría para que su hijo llegue a la escuela hípica?

Transporte propio

Transporte público

Servicio de transporte de la escuela.

11. ¿Considera Ricaurte una ubicación adecuada para una escuela hípica?

SI

NO

12. ¿Qué tan importante considera que en una escuela hípica (equitación) enseñen no solo a montar el caballo como deporte sino conocimientos de la hípica, así como prácticas especiales como equino terapia, endurance, salto, etc.?

1 Nada Importante

3 Importante

5 Muy importante

2.2 Procesamiento de datos

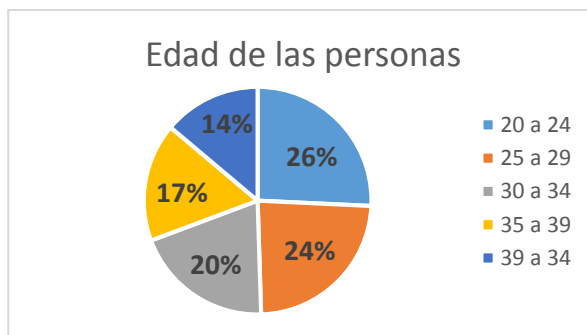
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para determinar la factibilidad de una escuela hípica dentro de la ciudad de Cuenca, es necesario conocer la percepción de los clientes potenciales, para lo cual se realizó 383 encuestas a padres de niños que tengan entre 5 y 12 años, en eventos infantiles, lugares de concurrencia masiva de familias, como parque el paraíso, ferias, etc. y a padres conocidos como compañeros de trabajo.

En las encuestas se abordan temas importantes que toman en cuenta las personas interesadas en este proyecto. Todas las encuestas fueron efectivas ya que se consideró a padres que tengan el rango anteriormente mencionado, lo cual se cumplió en la realización de este capítulo, por lo que toda la muestra es de encuestas efectivas.

Informativa

Gráfico 2: Edad de las personas



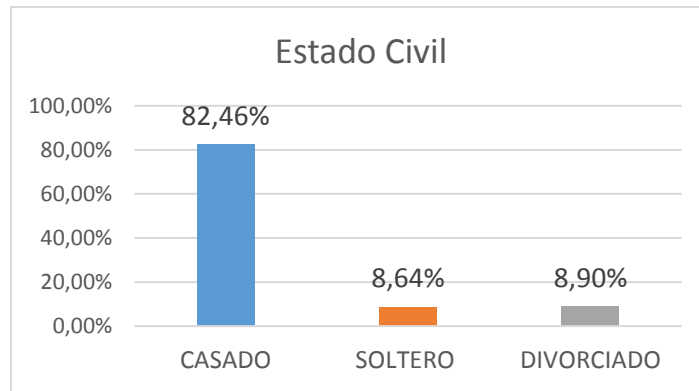
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En lo que respecta a la edad de los consultados, hemos obtenido los porcentajes de los encuestados de acuerdo a los datos del INEC consultados previamente para obtener el tamaño de la muestra, obteniendo lo siguiente: el 26% de las personas tienen de 20 a 24 años, el 24%, entre los 25 a 29 años luego le siguen las personas que están en un rango de 30 a 34 años con el 20%, entre 35 a 39 años con el 17% y al final las personas que están entre los 40 a 44 años con el 14%.

Gráfico 3: Estado civil de las personas

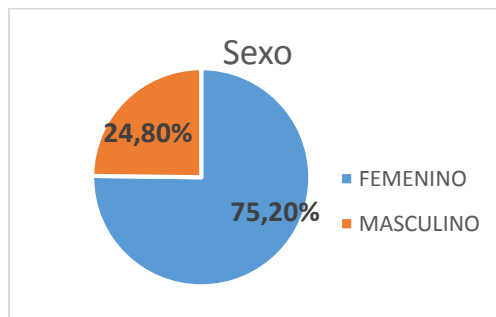


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Como se observa en el gráfico No. 3, el 82,46% del total de las personas encuestadas son casadas, esto se debe a que estamos en una sociedad donde la mayoría de las personas mantiene un status de casado al tener hijos, sin embargo se encontró que un 8,90% de los encuestados divorciados y el 8,64% son solteros, lo que ayuda a tener una mejor concepción de la opinión de los diversos tipos de padres de niños que están dentro del segmento a ser estudiado.

Gráfico 4: Sexo de las personas

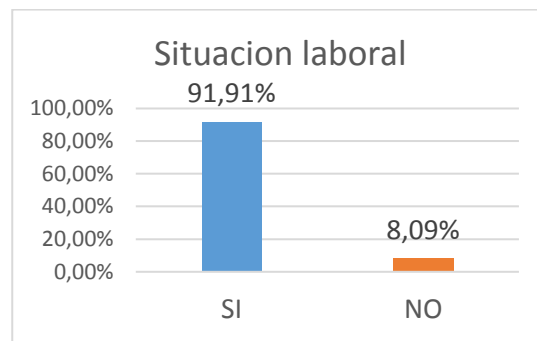


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación

En el caso del sexo de las personas consultadas, en el gráfico 4 se puede observar que el 75,20% de las personas encuestadas son mujeres, esto se da, ya que, existió mayor predisposición por parte de las mujeres al momento de solicitar información para la encuesta, en contraste del 24,80% de las personas que son varones.

Gráfico 5: Situación laboral de las personas



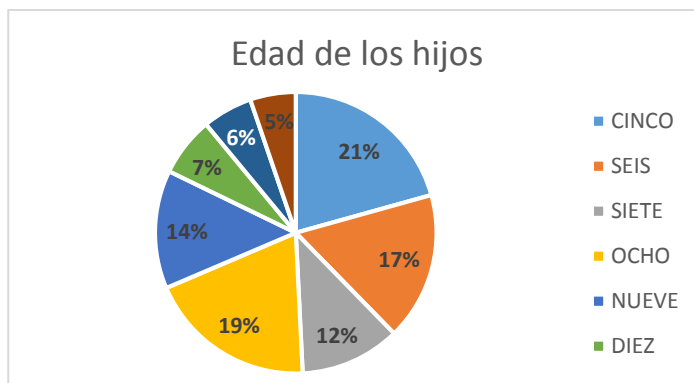
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación

En lo que respecta a la situación laboral de las personas encuestadas, se puede observar que, el 91,91% de las personas indicó que actualmente está trabajando, a diferencia del 8,09% que no tienen trabajo, la razón de la amplia diferencia entre estos dos porcentajes se da porque era necesario buscar en personas económicamente activas como clientes potenciales.

Gráfico 6: Edad de los hijos



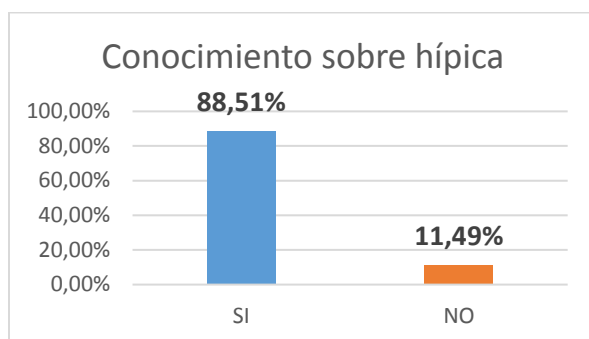
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación

En lo que respecta a la edad de los hijos, el 21% de las personas indicaron que tienen hijos de 5 años, el 17% tienen niños de 6 años, el 12% tiene hijos de 12 años, el 19% hijos de 8 años, el 14% tiene niños de 9 años, 7% tienen niños de 10 años, el 6% tiene hijos de 11 años y el 5% tiene 7 años, según los expertos, lo ideal para comenzar a practicar hípica son los 4 años, ya que a esa edad tienen un equilibrio idóneo para cabalgar, mientras más pronto mejor, aun así, nunca es tarde para la práctica de este deporte.

1. Preguntas

Gráfico 7: Conocimiento sobre hípica

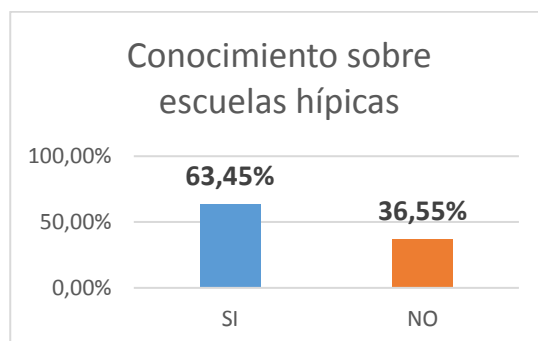


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

El gráfico No. 7 indica que el 88,51% de las personas encuestadas conoce sobre la hípica, en contraste con el 11,49% de las personas que no conocen. Esto se da, ya que, por tradición cultural, Cuenca tiene una historia con un pasado español, en donde los deportes ecuestres tienen un espacio significativo.

Gráfico 8: Conocimiento sobre escuelas hípicas

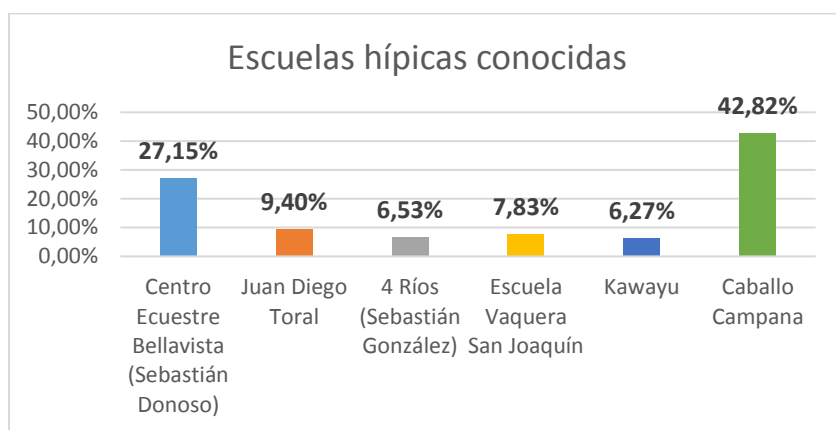


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el gráfico anterior, podemos observar que el 63,45% que representan a 215 de las personas encuestadas conocen alguna escuela hípica, mientras que el 36,55% que representan a 123 encuestados no conoce. Esto se relaciona con la pregunta N° 1, ya que en Cuenca la práctica es muy conocida en la mayoría de la gente, no solo por el deporte sino por los sitios de distracción que usan caballos en sus instalaciones.

Gráfico 9: Escuelas hípicas conocidas



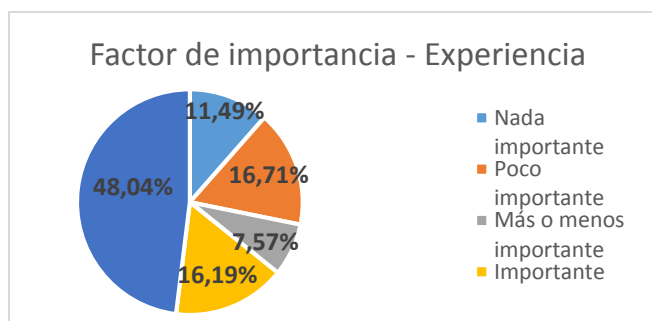
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

De los 215 encuestados que si conocen de escuelas hípicas, el 42,82% de las personas conocen Caballo Campana, ya que, más es una hostería que una escuela de equitación, el 27,15% conoce el Centro Ecuestre Bellavista porque es un centro de cabalgatas para distracción, en casos de menos porcentaje, el 9,40% conoce la escuela Juan Diego Toral, el 7,83% la Escuela Vaquera San Joaquín, el 6,53% la escuela 4 Ríos y por último el 6,27% la escuela Kawayu, algunas de estas cumplen funciones terapéuticas o de desarrollo físico de niños y adultos con capacidades especiales.

Gráfico 10: Factor de importancia: experiencia

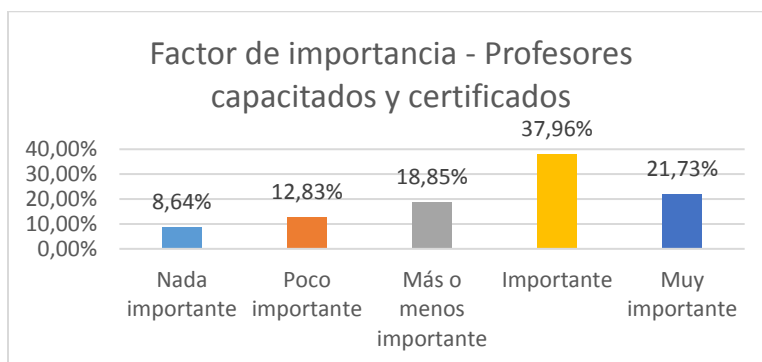


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Para el 48,04% de las personas encuestadas, la experiencia es un factor muy importante en una escuela hípica, según los expertos, ya que, los propietarios o fundadores de la escuela, deben tener conocimientos amplios sobre el tema de hípica y deportes ecuestres, mientras que el 16,71% piensa que es poco importante, en menor porcentaje, el 16,19% considera importante la experiencia, el 11,49% nada importante y el 7,57% más o menos importante.

Gráfico 11: Factor de importancia: profesores capacitados

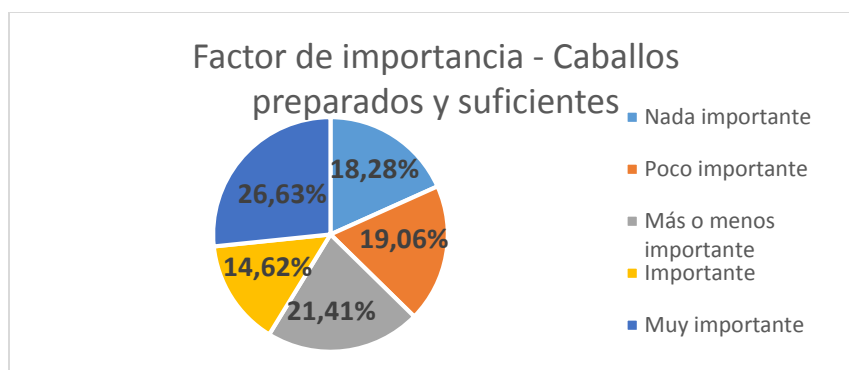


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En este caso del factor profesores capacitados y certificados 37,96% de las personas consideran que es importante en una escuela hípica, porque deben conocer las técnicas de monta y las diferentes actividades que se realizan en estos centros, pero no es lo indispensable, lo que contrasta con el 21,73% que considera la capacidad y certificación de un profesor, un factor muy importante, y en porcentajes menores, el 18,85% más o menos importante, el 12,83% poco importante y el 8,64% nada importante.

Gráfico 12: Factor de importancia: caballos preparados



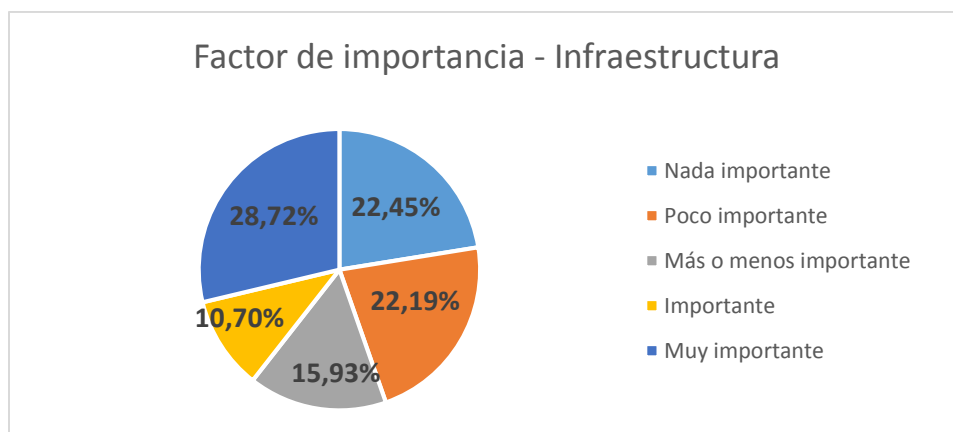
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Para el 26,63% de las personas encuestadas, los caballos preparados y suficientes para los alumnos es un aspecto muy importante dentro de una escuela hípica, según los expertos, al contar con buenos caballos se asegura una buena enseñanza, mientras que el 21,41% piensa que más o menos importante, el 19,06% poco importante, el 18,28% nada importante, y el solo el 14,62% importante.

Gráfico 13: Factor de importancia: infraestructura



Fuente: Investigación propia

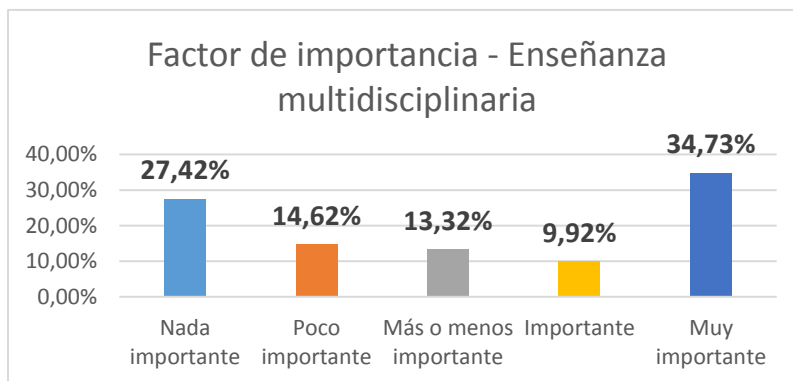
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la infraestructura como un factor indispensable de una escuela hípica el 28,72% de las personas consultadas opinan que la infraestructura es muy importante, el 22,45% nada importante, el 22,19% poco importante, el 15,93% más o menos importante y el 10,70% como importante.

Se pudo notar la preocupación de los padres de familia en este tema, pues, las instalaciones físicas deben contar con todos los servicios y brindar las facilidades necesarias para las actividades a realizarse, según los expertos, es la carta de presentación de una empresa.

Gráfico 14: Factor de importancia: enseñanza multidisciplinaria



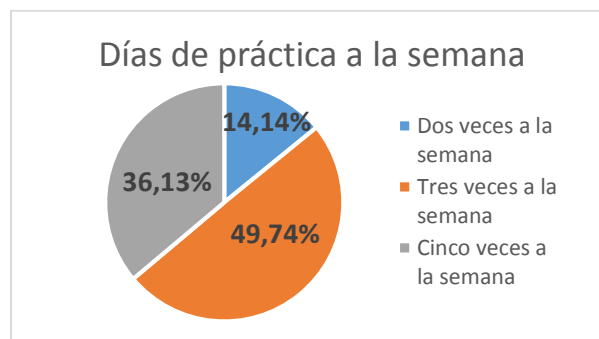
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Según los expertos, en una escuela hípica no solo se debe practicar la monta o la doma de los caballos sino, además, otras actividades como el salto, la cabalgata o enseñanza especial (equino terapia), por lo cual, el 34,73% de las personas consultadas considera que es muy importante la enseñanza multidisciplinaria, el 27,42% nada importante, el 14,62% poco importante, el 13,32% más o menos importante y el 9,92% considera importante.

Gráfico 15: Días de práctica

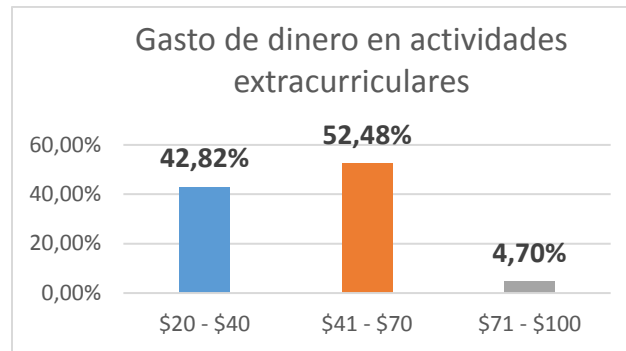


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Tomando en cuenta que, además, el niño tiene actividades escolares que cumplir, el 49,74% de las personas encuestadas opina que tres veces por semana es conveniente para la práctica de la hípica, mientras que el 36,13% cinco veces a la semana y el 14,14% dos veces a la semana, todo depende de la disponibilidad de tiempo que tienen sus hijos. Según los expertos, la práctica debe ser continua, no solo para mejorar la técnica del jinete y amazona sino, para que el vínculo entre el niño y el caballo paulatinamente sea más fuerte.

Gráfico 16: Gasto en actividades extracurriculares



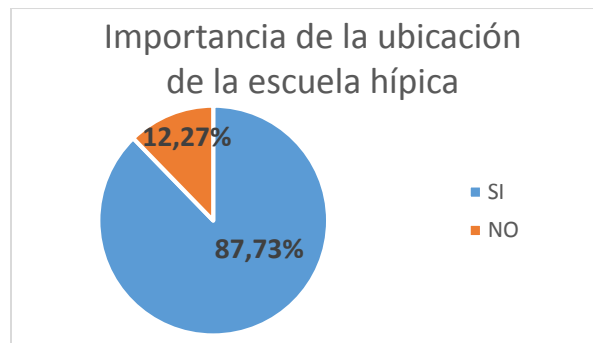
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En este gráfico podemos observar que el 52,48% de las personas gasta entre \$41 y \$70 dólares en actividades extracurriculares, el 42,82% entre \$20 y \$40 dólares y el 4,70% entre \$75 y \$100 dólares. De acuerdo a las entrevistas realizadas a los clientes potenciales, existe un grupo de personas que tienen un nivel socioeconómico medio – alto en relación a su empleo y sus ingresos mensuales, a diferencia de los otros dos grupos que tienen ingresos medios y los de menor porcentaje un nivel alto, lo que determina el monto de gasto o inversión en alguna actividad de sus hijos.

Gráfico 17: importancia de ubicación de escuela



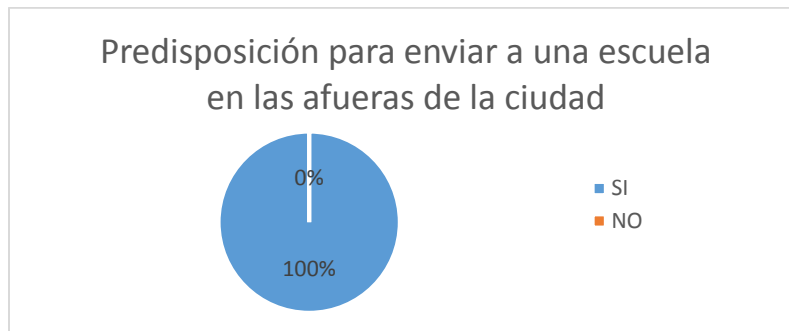
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

A criterio de los expertos, la ubicación de una escuela hípica, es significativa dentro de su emplazamiento, ya que es necesario tener un espacio suficiente para que los caballos puedan desenvolverse cómodamente, además, las instalaciones deben ser amplias a fin de ofrecer varios servicios, con una idea de ampliación a futuro por lo que el 87,73% de las personas considera importante la ubicación de la escuela hípica, mientras que el 12,27% piensa que no es importante, todo depende de donde se encuentre ubicado la escuela por varios factores.

Gráfico 18: Predisposición de envió a afueras de la ciudad

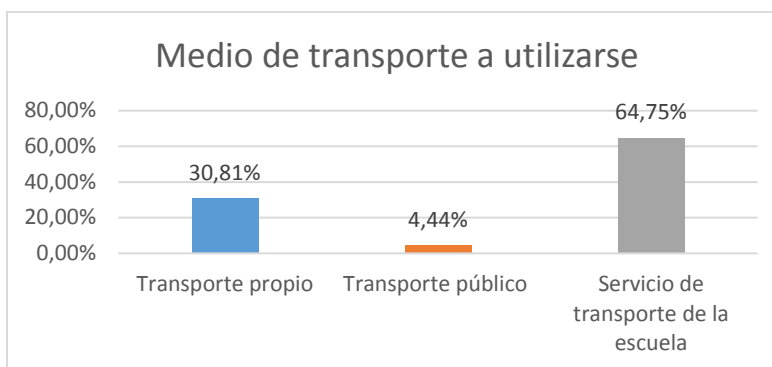


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En este caso existe el 100% de las personas que estarían dispuestos a enviar a sus hijos a una escuela hípica que se encuentre en las afueras de la ciudad, ya que los padres de familia saben que no existe una escuela dentro de la ciudad, por los motivos planteados en el gráfico anterior y averiguan con anticipación la información importante de la escuela antes de permitir a sus hijos a ingresar a alguna de ellas.

Gráfico 19: Medio de transporte a utilizar



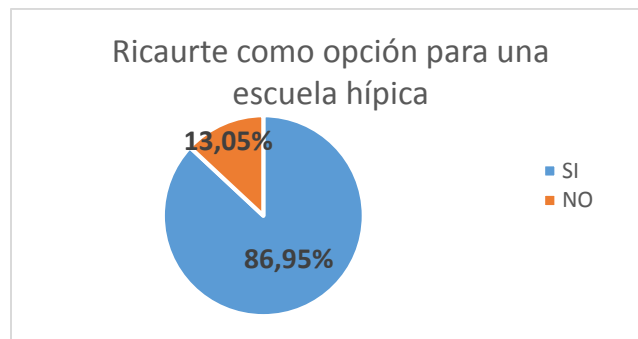
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En lo que respecta al transporte, el 64,75% de las personas consultadas utilizaría el servicio de transporte de la escuela para enviar a sus hijos a las practicas, el 30,81% con trasporte propia y el 4,44% el transporte público, esto se da ya que el transporte de la escuela es más cómodo para los padres de familia, ya que, algunos de los padres de familia no cuentan con un vehículo propio, muchos no admiten el transporte público por la seguridad de sus hijos y por la comodidad, y si una escuela cuentan con un servicio de transporte es mejor aprovechar este medio para que sus hijos vayan y regresen sin inconvenientes.

Gráfico 20: Ricaurte como opción



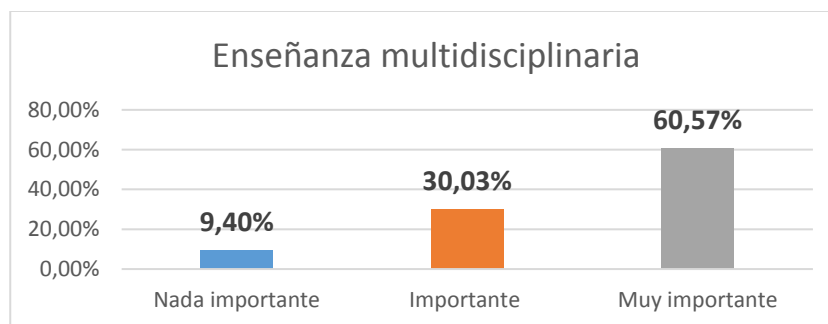
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Gracias al conocimiento geográfico de la ciudad de Cuenca, tanto de los expertos en hípica y los padres de familia consultados, el 86,95% de las personas consultadas considera a Ricaurte como una ubicación adecuada para la escuela hípica, mientras que 13,05% considera que no es adecuada. Todo esto se da, ya que Ricaurte es una zona cercana a la ciudad, cuenta con muchos servicios públicos y aportaría con grandes beneficios para una escuela hípica.

Gráfico 21: Enseñanza multidisciplinaria



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

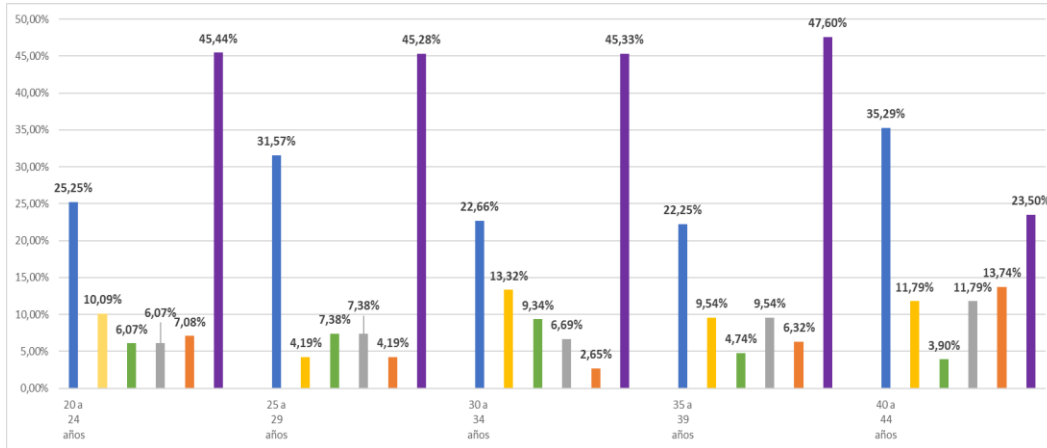
Interpretación:

Como se observó dentro de los factores de importancia que los padres de familia consideran para una escuela hípica, los conocimientos adicionales a la monta del caballo para el 60,57% de las personas consultadas es muy importante, mientras que el 30,03% piensa que es importante y el 9,40% considera nada importante a estos conocimientos. Esto se da, porque los padres de familia quieren que sus hijos aprendan no solo a montar, sino muchas disciplinas en las cuales puedan destacarse a futuro y para que tengan un conocimiento más amplio sobre este deporte.

1. ANALISIS ENTRE VARIABLES

¿Cómo incide la edad y la pregunta 4?

Gráfico 22: Incidencia entre edad y pregunta 4



Fuente:

Investigación propia

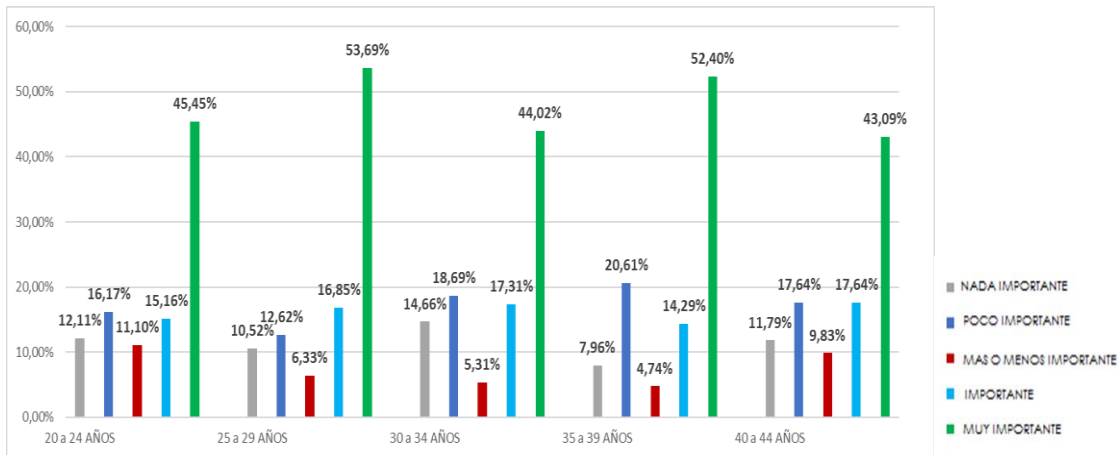
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En relación al gráfico No. 22, se realizó un análisis por rango de edad, entre las personas de 20 a 24 años, Caballo Campana y el Centro Ecuestre Bellavista tienen un mayor porcentaje de conocimiento con el 45,44% y el 25,25% respectivamente, las demás opciones tienen un nivel porcentual bajo, en el caso del grupo de 25 a 29 años, Caballo Campana con el 45,28% y el Centro Ecuestre Bellavista con el 31,57% son los más conocidos, entre el grupo de 30 a 34 años, repiten Caballo Campana con el 45,33% y Centro Ecuestre Bellavista con el 22,66% y también con un porcentaje relevante la escuela Juan Diego Toral con un 13,32%, en el grupo de 35 a 39 años, Caballo Campana tiene un 47,60% y Centro Ecuestre Bellavista un 22,25% entre los más conocidos, mientras que en el grupo de 40 a 44 años, la situación se invierte, ya que el Centro Ecuestre Bellavista tiene un porcentaje mayor de 35,29% y Caballo Campana un 23,50%

¿Cómo incide la edad y la pregunta 5 (Experiencia)?

Gráfico 23: Incidencia entre edad y pregunta 5



Fuente: Investigación propia

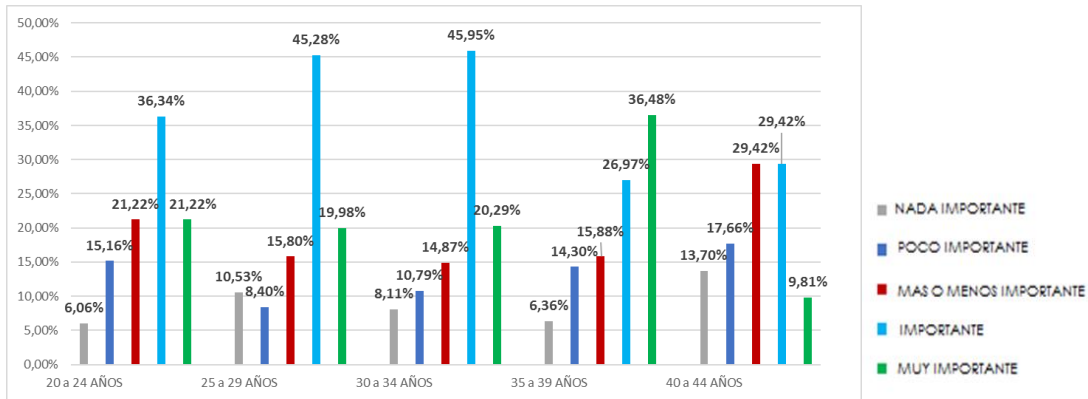
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

La investigación relacionada a la edad y el factor experiencia, da como resultado que, para las personas encuestadas es muy importante la Experiencia que tenga una escuela hípica, esta característica cuenta con porcentajes altos en todos los rangos, siendo el rango de edad entre 25 y 29 años, el que cuenta con un porcentaje mayor de 13,32% (53,69% al 100%) como muy importante, le sigue el grupo de personas entre 35 a 39 años, entre las más importantes.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 5 (Profesores capacitados)?

Gráfico 24: Incidencia entre edad y pregunta 5



Fuente: Investigación propia

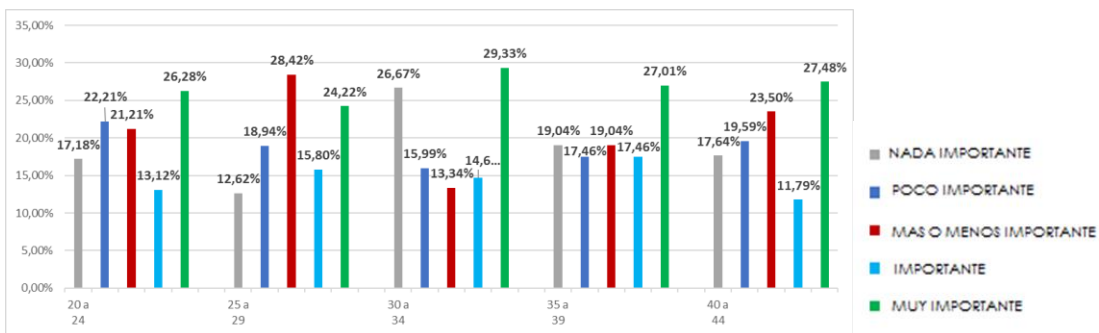
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En la relación de la edad de las personas encuestadas y el factor profesores capacitados, la opción “importante” es la que tiene un porcentaje mayor sobre todo entre las personas de 25 a 29 años y las de 30 a 34 años, con un poco más del 45% de encuestados que afirman eso.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 5 (Caballos preparados)?

Gráfico 25: Incidencia entre edad y caballos preparados



Fuente: Investigación propia

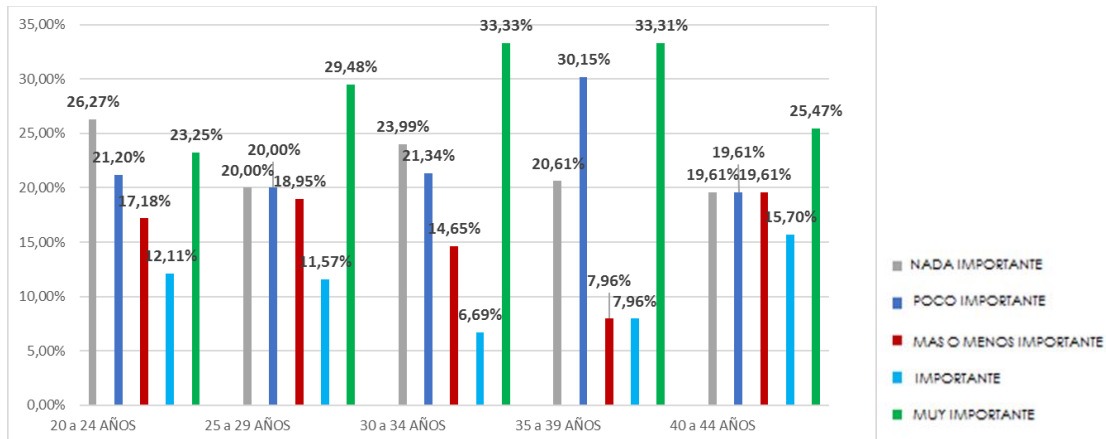
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al relacionar la edad de las personas con el factor caballos preparados, se muestran que los resultados más relevantes son: en el grupo de 20 a 24 años, el 26,28% cree que es muy importante, el 22,21% poco importante y el 21,21% cree que es más o menos importante, en el grupo de 25 a 29 años, el 28,42% piensa que es más o menos importante, el 24,22% piensa que es muy importante y el 18,94% poco importante, en el grupo de 30 a 34 años opinan que el 29,33% es muy importante, el 26,67% nada importante, en el grupo de 35 a 39 años, el 27,01% opinan que es muy importante, existen un porcentaje similar de 19,04% entre los que dicen que es nada importante y más o menos importante, y de la misma forma el 17,46% entre los que opinan que es importante y poco importante, finalizando con el grupo de 40 a 44 años, el 27,48% que opinan que es muy importante, el 23,50% nada importante y el 19,59% que piensa que es poco importante.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 5 (Infraestructura)?

Gráfico 26: Incidencia entre edad e infraestructura



Fuente: Investigación propia

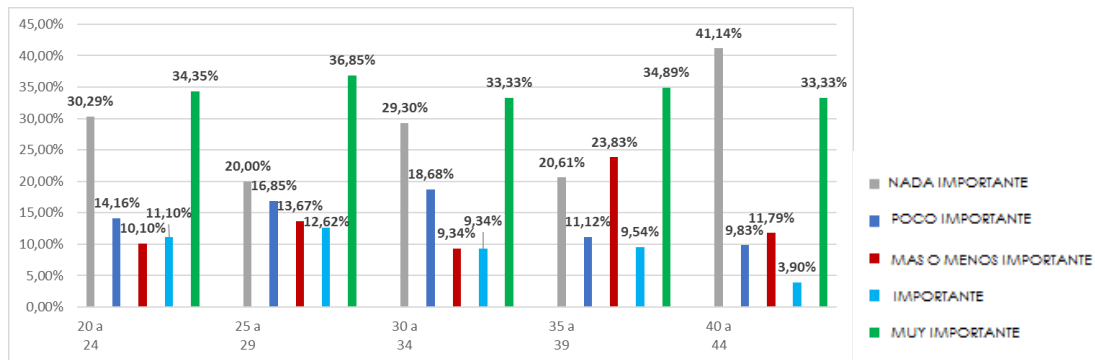
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En la relación entre la edad y la característica de la infraestructura, el factor “muy importante”, es el que tiene mayor incidencia entre las personas encuestadas, en todos los rangos de edades, y el factor Importante es el que tienen menor incidencia en todos los encuestados.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 5 (Enseñanza multidisciplinaria)?

Gráfico 277: Incidencia entre edad y enseñanza multidisciplinaria



Fuente: Investigación propia

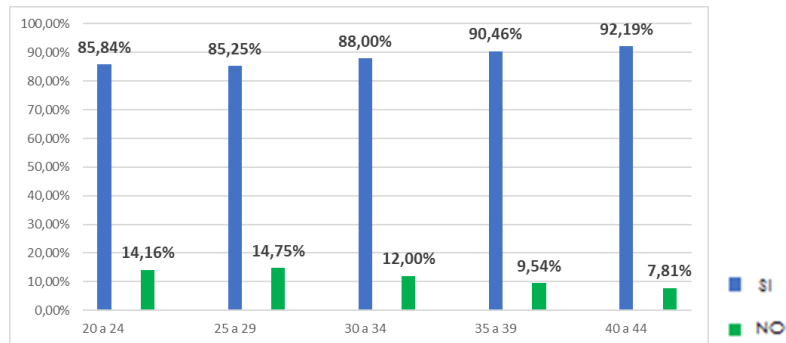
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al relacionar la edad de las personas con el factor “enseñanza multidisciplinaria”, la opción “muy importante” ocupa un porcentaje mayor en todos los grupos de edad excepto en las personas de 40 a 44 años, quienes consideran en su mayoría es decir el 41,41% de los encuestados que es Nada Importante, seguido de un 33,33% de los encuestados que lo considera Muy Importante, para el resto de rangos de edades todos superan el 33% de encuestados que consideran la enseñanza multidisciplinaria como Muy Importante.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 8?

Gráfico 40: Incidencia entre edad y pregunta 8



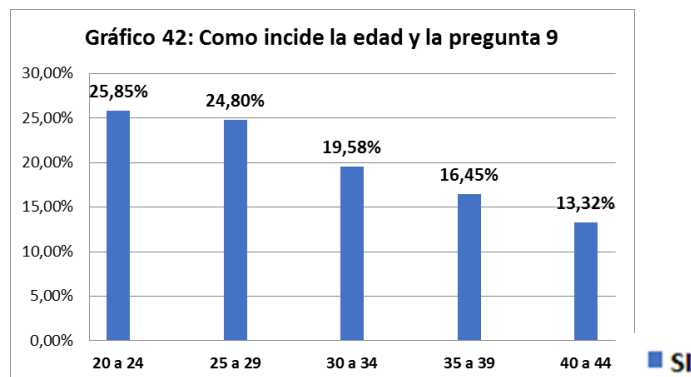
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al analizar la relación entre la edad de las personas y su opinión sobre la importancia de la ubicación de la escuela hipica, existe un porcentaje amplio de afirmación para este factor, en todos los rangos de edad supera el 80% de aceptación, lo que nos indica que nuestra ubicación sería apropiada para la escuela hípica.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 9?

Gráfico 283: Incidencia entre edad y pregunta 9



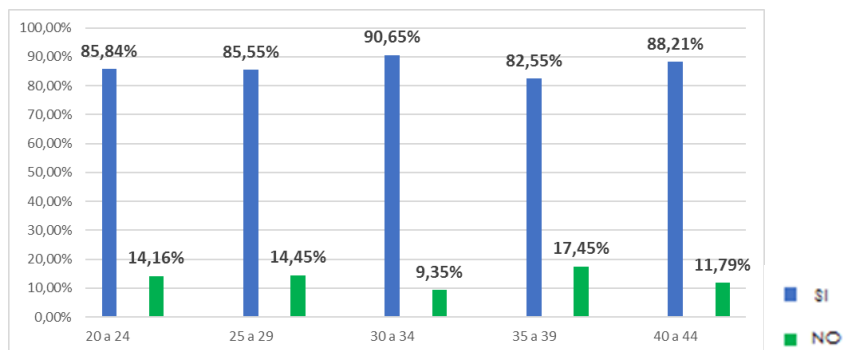
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Como se puede observar en el gráfico, el 100% de las personas encuestadas, opinan que estarían dispuestos a enviar a sus hijos a una escuela hípica en las afueras de la ciudad, los porcentajes van disminuyendo de un 25,85% las personas de 20 a 24 años a un 13,32% las personas que están entre los 40 y 44 años, esto se debe a los porcentajes de personas encuestadas de cada rango de edad que obtuvimos al momento de generar la muestra, por lo que tienen a ir en disminución.

¿Cómo incide la edad y la pregunta 11?

Gráfico 296: Incidencia entre edad y pregunta 11



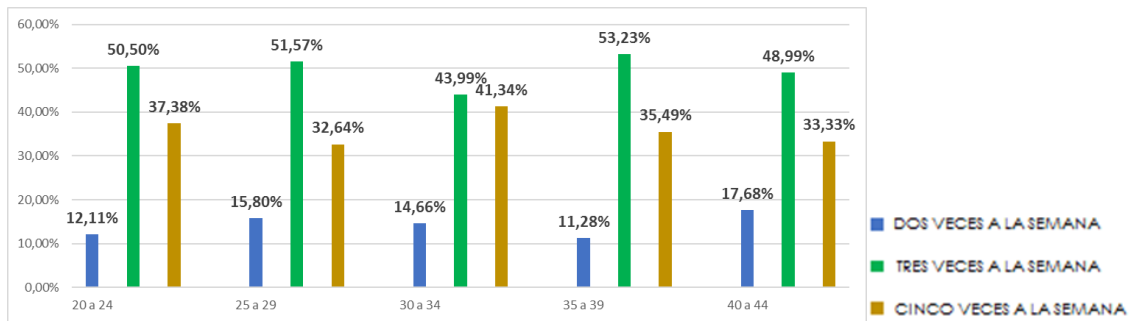
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

La relacionar la edad de las personas y la opinión sobre si Ricaurte sería una ubicación adecuado para la escuela hípica, existe una prevalencia de afirmación en los grupos de edades consultadas, teniendo como porcentaje más alto el grupo de personas que están entre los 30 a 34 años con el 90,65%, sin embargo para todos los rangos de edad esta respuesta supera el 80% de respuestas positivas lo que nos ayuda de igual forma a reconocer que la ubicación Ricaurte sería adecuada y tendría aceptación por parte de nuestro mercado objetivo.

Relación entre edad y pregunta 6

Gráfico 50: Relación entre edad y pregunta 6



Fuente: Investigación propia

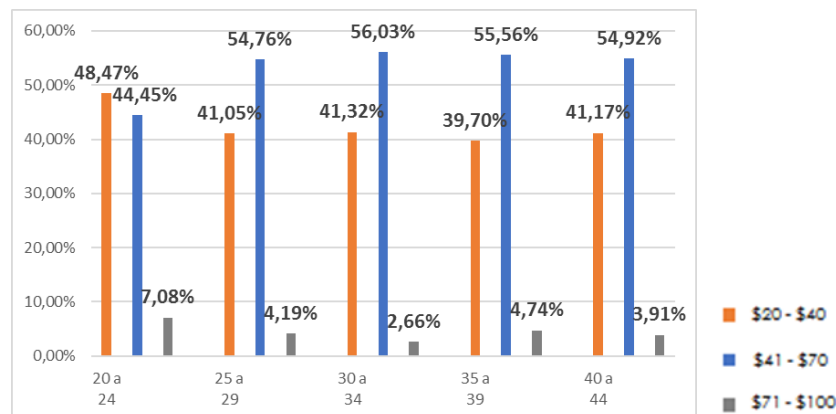
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la relación de edad y la pregunta de los días de práctica, en los grupos definidos, existe un porcentaje mayor en la opción de 3 veces a la semana, seguido de 5 veces y al final dos veces a la semana. Las personas que tienen de 35 a 39 años tienen un porcentaje más alto en relación a los otros grupos.

Relación entre edad y pregunta 7

Gráfico 52: Relación entre edad y pregunta 7



Fuente: Investigación propia

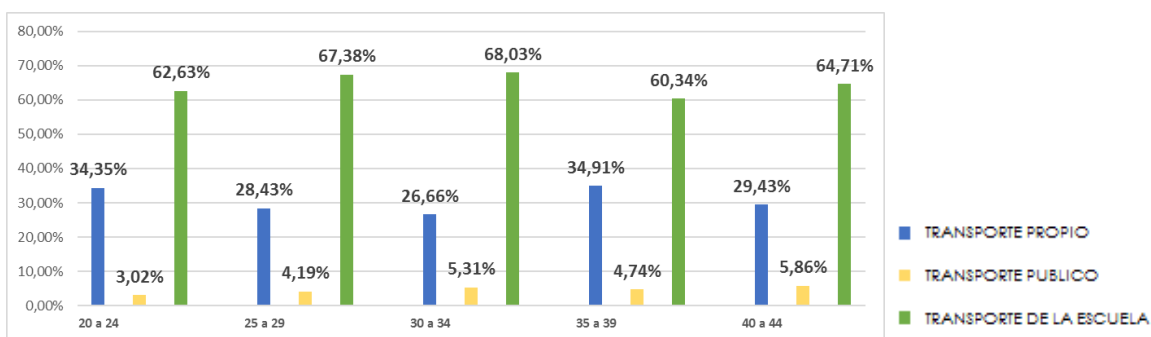
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al relacionar la edad de las personas con el monto de gasto de dinero en actividades extracurriculares, podemos observar que, existe un porcentaje mayor entre las personas que gastan de \$41 a \$70 dólares en estas actividades, siendo el mayor porcentaje (mas del 50%) en todos los rangos de edad, excepto para las personas de 20 a 24 años quienes tiene como primera alternativa \$ 20 a \$40 con un 48,47% seguido de \$41 a \$70 con un 44,45%.

Relación entre edad y pregunta 10

Gráfico 304: Relación entre edad y pregunta 10



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

La investigación realizada en la relación edad de las personas y el transporte que usarían, existe una prevalencia por el uso del servicio del transporte de la escuela, en todos los rangos se puede observar que esta alternativa supera el 60%, la segunda opción que prevalece es el transporte propio y por último el transporte público.

2.2.1 Informe final

Al culminar la investigación cualitativa y cuantitativa, se ha podido obtener mucha información de vital utilidad para la realización del proyecto, se propuso realizar 392 encuestas efectivas con el fin de obtener información lo más real posible a las necesidades y requerimiento de los posibles clientes, como primera parte se obtuvo que la edad más adecuada para que una persona se inicie en el arte de la equitación son los 4 años, por lo que la escuela se enfocará en los niños desde esa edad.

Con la realización de las entrevistas a profundidad y las encuestas hemos obtenido los datos de los competidores, clientes potenciales y expertos, los cuales nos han indicado que la hípica es un nicho en crecimiento en la ciudad de Cuenca por lo que se tiene aún mucho que explotar, se necesita publicidad y darse a conocer; adicional la ubicación es algo importante para llamar la atención de los futuros clientes.

Se obtuvo también de manera general los gastos en los que se debe incurrir al tener una escuela hípica, ya que la mantención de los caballos es parte primordial de este deporte y se puede decir que es lo que más genera gastos.

Con las encuestas realizadas a la muestra se obtuvo lo siguiente:

Se realizó encuestas a padres de familia de niños entre 5 y 12 años siendo el total de las encuestas realizadas efectivas, los padres encuestados están en un rango de edad de 20 a 44 años, siendo el 82.46% de los encuestados personas casadas.

El 75,20% de los encuestados fueron mujeres ya que siempre tuvieron mayor predisposición para ayudarnos a responder las preguntas de la encuesta y que a la final son en la mayoría de los casos las encargadas de llevar a los hijos a clases extracurriculares y conocen más sobre precios y necesidades.

El 91,91% de los encuestados trabajan, actualmente esto es muy normal y común que tanto papá como mamá trabajen por lo que es un dato importante para el resto de la investigación.

Al preguntar a los padres de familia sobre el conocimiento de la hípica un 50% no supieron respondernos ya que el término no es tan usual, pero con una breve explicación pudimos indicar que se estaba tratando, es decir la monta de caballos como deporte y terapia, por lo que el 88,51% si conocen sobre el tema o han escuchado sobre hípica.

De igual manera el 63,45% de los encuestados conoce o ha escuchado sobre escuelas hípicas, en su mayoría (42,82%) conoce Caballo Campana, pero más por ser una hostería muy promocionada y reconocida en nuestro medio y que tiene ya varios años en el mercado, y está en el top of mind de las personas; por lo que no le consideraríamos como competencia directa sino más bien como un referente publicitario.

Se consultó en la encuesta sobre los factores más importantes que debe tener una escuela hípica, los cuales fueron categorizados de la siguiente manera de acuerdo a los encuestados, en primer lugar, la “experiencia”, le sigue la “enseñanza multidisciplinaria”, luego la “infraestructura”, el siguiente factor son los “caballos preparados y suficientes para los alumnos” y por último los “profesores capacitados y certificados”

También se obtuvo que las personas consideran en su mayoría 49.74% que tres veces a la semana es óptimo para la práctica de este deporte, así como que el 52.48% de los encuestados gasta entre \$41 y \$70 en academias, clases extras, deportes, etc. para sus hijos.

La ubicación de la escuela hípica es un factor principal al momento de la creación de una escuela hípica, al disponer del terreno se tuvo que incluir como pregunta si los padres estarían dispuestos a llevar a sus hijos a una escuela en las afueras de la ciudad lo cual fue aceptado, pero en algunos casos fue condicionado a que se debe tener servicio de transporte, por lo que la mayoría trabaja y no tienen quien lleve a su hijo/a al deporte, teniendo así un 64,75% de encuestados que utilizarían el servicio de transporte de la escuela.

La práctica de un deporte siempre viene atada con conocimientos básicos sobre el mismo, por lo que los padres están de acuerdo en un 60,57% que aparte de solo práctica se incluya conocimientos sobre hípica en general.

CAPÍTULO 3

ESTUDIO TÉCNICO-ORGANIZACIONAL

El estudio técnico – organizacional, está planteado para determinar las características fundamentales que tendrá la escuela hípica, esto se basa de acuerdo a la información obtenida de los datos de la encuesta realizada a los clientes potenciales, a fin establecer servicios y funcionamiento interno de la misma.

3.1 Descripción de la empresa

La escuela hípica, es una escuela de equitación para todos los niños desde los 5 años de edad en adelante. Los cursos son dictados por profesionales de la hípica en un ambiente divertido, seguro y familiar. Cuenta con caballos preparados para cada clase e instalaciones de primera, para la práctica de monta, doma y salto ecuestre, con horarios son flexibles y se adaptan a la disponibilidad de tiempo de los alumnos.

Además de servicios adicionales como venta de accesorios: cascos, botas, uniformes, etc., la escuela cuenta con servicio de transporte propio puerta a puerta para quienes lo deseen, hospedaje para caballos y servicios de bar, área de descanso y sanitarios públicos.

La finalidad es crear una nueva generación de jinetes y amazonas profesionales que destaquen en la disciplina ecuestre en torneos nacionales e internacionales, fomentar la práctica de la hípica en Cuenca y crear nuevas opciones deportivas en la ciudad para los niños y jóvenes.

3.2 Misión

Brindar el servicio de enseñanza, practica y distracción a través de actividades hípcas, con la seguridad y garantía de buenos profesionales e instalaciones adecuadas para las personas de Cuenca y sus alrededores.

3.3 Visión

Convertirse en pocos años en una escuela referente en actividades hípcas, con una nueva generación de jinetes profesionales, que representen a la provincia y el país en torneos oficiales, además de ampliar nuestros servicios para la colectividad en general.

3.4 Objetivos

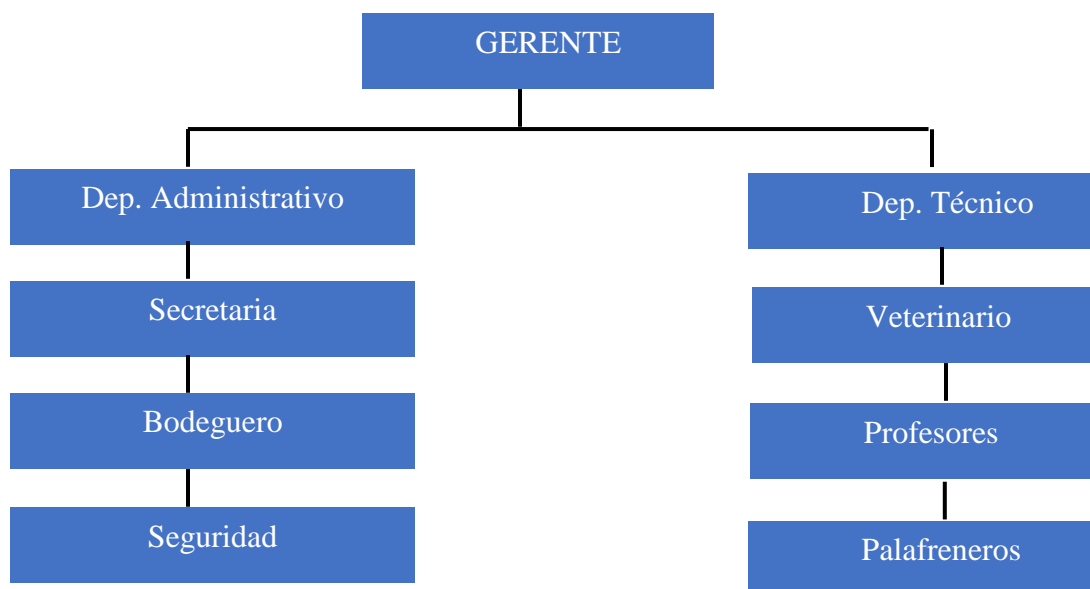
- Convertirnos en una escuela hípica de excelencia en servicios y practicas ecuestres.
- Formar una nueva generación de jinetes para competiciones ecuestres a nivel nacional e internacional.
- Ofrecer una infraestructura física y logística para los amantes de los caballos y sus familias.
- Establecer una nueva alternativa de aprendizaje deportivo y de distracción sana.

3.5 Valores

- Honestidad
- Profesionalismo
- Dedicación
- Respeto
- Compromiso

3.6 Organigrama

Gráfico 31: Organigrama del personal



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

3.6.1 Tercerización de servicios

El servicio que se va a tercerizar es el transporte de los alumnos potenciales que decidan acceder a este servicio, para lo cual, se va a asignar un valor económico mensual para cubrir los costos que representa este servicio.

Se contratará una o dos busetas dependiendo el número de niños que deseen el servicio, esta contratación se realizará a través de empresas de transporte que brinden servicio para escuelas, se verificará que cumplan con parámetros mínimos como experiencia, unidades óptimas y en buenas condiciones, además, deben conocer bien la zona geográfica de la ciudad y sus alrededores para llevar y traer a los estudiantes.

A los choferes se les contratará por sus servicios, más no serán parte del personal fijo de la escuela, pudiendo hacer cambios según las circunstancias laborales individuales y solo ejercerán la función de transporte, mas no de otros servicios adicionales.

3.6.2 Funciones

De acuerdo al organigrama anterior, las funciones de cada uno de las personas que trabajarán en la escuela hípica serán:

Gerente

- Estructurar la empresa actual y futura.
- Dirigir la empresa.
- Ser un líder para que pueda generar un buen trabajo en equipo.
- Controlar las actividades planificadas.
- Tomar decisiones, supervisar cada una de las actividades.
- Aumentar el número de clientes.
- Aumentar la calidad del servicio.
- Resolver los problemas que se presenten en la escuela.
- Vigilar por los intereses financieros.

Secretaria

- Será el medio de comunicación entre los clientes hacia el administrador.
- Encarga de realizar los cobros a los clientes.
- Llevar la contabilidad de la escuela
- Coordinar entrega de suministro y alimento con los proveedores.

Bodeguero

- Encargado de los suministros de la escuela especialmente de los insumos de los caballos.

Seguridad

- Brindar su servicio 24 horas, para seguridad de la escuela y los clientes.

Veterinario

- Velar por la salud de los caballos, cuidar y curar lesiones, enfermedades y lo que respecte al cuidado de los animales.

Profesor.

- Ejecutar las clases de equitación.
- Reportar al gerente sobre el progreso de alumnos y caballos.
- Solicitar material necesario para las clases.
- Estará a cargo de diseñar y verificar horarios de alumnos.
- Organizar los horarios diarios de actividades.
- Supervisar el estado de salud de los caballos.
- Verificar el buen estado de los alimentos para los caballos.

Palafreneros

- Encargados de cuidar y alimentar a los caballos asignados.

3.7 Localización óptima

De acuerdo con los datos obtenidos en las encuestas realizadas, se tomará en cuenta la apreciación de los clientes potenciales, quienes opinaron sobre la ubicación de acuerdo a sus expectativas y necesidades como padres de familia.

Se contará con los servicios de alojamiento de caballos, bodega de materiales e insumos para los caballos, zona recreativa para turistas, picaderos para el adiestramiento de los animales, servicios higiénicos, bar – restaurant, tienda de ropa y accesorios para los jinetes, con la proyección a futuro para implementar servicios de sala de recepciones y venta de insumos y accesorios para caballos.

Además, se cuenta con los permisos necesarios, para la implementación de una escuela hípica, permisos del municipio, cesión de tierras y planos urbanísticos.

3.7.1 Macro localización

La escuela hípica se localizará en las afueras de la ciudad por las siguientes razones:

- Según la encuesta realizada el 100% de las personas encuestadas, afirmaron que no tenían inconvenientes en enviar a sus hijos a una escuela hípica en las afueras de la ciudad.
- Por seguridad, cuidado del medio ambiente y el bienestar de los caballos,
- Porque se necesita un terreno amplio, con bajos índices de contaminación auditiva y física.
- Tiene terrenos amplios para el cultivo de forraje y áreas de pastoreo.

3.7.2 Micro localización

Se consideró la parroquia Ricaurte como zona de emplazamiento por las siguientes razones:

- De la misma manera, el 86,95% consideran a Ricaurte como sitio ideal para emplazar una escuela hípica.
- Encontrar terrenos cercanos al centro de la ciudad, es prácticamente imposible.

- Ricaurte cuenta con todas las disposiciones técnicas geográficas para emplazar la escuela hípica.
- Posee puntos de acceso hacia la ciudad para facilitar el ingreso del personal de estudiantes, acceso de caballos e insumos.
- Tiene un área suficientemente amplia para parqueo.
- Cuenta con los servicios básicos como: agua, luz eléctrica, servicio de internet.

3.7.3 Alianzas estratégicas

Para el buen funcionamiento de la escuela se pretende la alianza con varias empresas que proporcionarán varios servicios:

- Empresas proveedoras de insumos y alimento para ganado equino, como “Almacén de insumos agropecuarios y productos veterinarios el Surco”, debido a que tiene una excelente calidad de productos veterinarios, que ayudarán en el buen estado de salud de nuestros caballos.
- Empresas de distribución de alimentos y catering para servicio de comida a alumnos y personal que labora en la escuela, como “Sal y dulce”, ya que es una empresa nueva que cuenta con productos orgánicos y con una gran variedad de alternativas saludables, que son beneficiosos para la salud tanto de nuestros colaboradores como de nuestros alumnos.
- Distribuidoras de medicamentos y equipo médico para los caballos, quienes brindarán apoyo logístico en su cuidado, como “Equinos” hemos escogido esta distribuidora debido a su amplia variedad de productos y su calidad, así como los precios competitivos que mantiene en el mercado.
- Empresa de seguridad para que brinde personal continuo (guardias de seguridad) como “Altprosecurity Cia. Ltda” ya que es un emprendimiento de un compañero de la universidad y al estar empezando sabemos que nos va a brindar el mejor servicio.
- Academias para niños y jóvenes como “Areal Cuenca”, la razón de esta alternativa es debido a la gran amistad con la dueña de la academia quien nos

va a ayudar incluyendo dentro de sus actividades un día a la semana equitación.

3.7.4 Talento humano

En lo referente al talento humano se dispondrá de las siguientes condiciones:

Condiciones de contrato: Cada miembro del personal que labora en la escuela, tendrán primero una etapa de capacitación, en donde se les explicará cuáles son las actividades a realizar por cada uno, los empleados deberán pasar primero por un periodo de prueba el cual dura 3 meses, después de que estos hayan aprobado, se pasara a la fase de contratación, en la cual la empresa les hará firmar un contrato de trabajo, el cual deberá ser legalizado y presentado en la Inspectoría de Trabajo. Se trabajará 7 días a la semana, los fines de semana tendrán turnos rotativos.

Remuneración: El salario a percibir por cada uno de los empleados, será de acuerdo a sus funciones, cada uno dispondrá de un sueldo básico unificado según lo estipula la ley, contarán con servicios de transporte, alimentación y pago de horas extras si el caso lo amerita. Además, como manda la ley, dispondrán de un seguro social y demás beneficios de que dispone la reglamentación de contratación pública y privada, el personal que cuenta con transporte propio tendrá acceso a un espacio definido en el área de parqueadero de la escuela, así como, vacaciones y pago de décimos.

Capacitación: La capacitación se la dará a los profesores y a los palafreneros. Los profesores podrán tomar los diferentes cursos, que pone a disposición la federación técnica ecuatoriana durante todo el año. Los palafreneros de igual manera harán cursos de capacitación para aprender la mantención y cuidados de los caballos.

Selección: Para la selección se tomará en cuenta las siguientes regulaciones:

- El gerente deberá contar con un título universitario de Ingeniería comercial, y, además, contar con experiencia dentro del ámbito ecuestre.
- El profesor de equitación será contratado según su currículo y experiencia dentro de la hípica ecuatoriana. Experiencia que deberá constar de 5 años mínimo para poder desempeñar el cargo.

- El veterinario será un profesional reconocido dentro del ámbito hípico. El tipo de contrato será por obra cierta, ya que prestará sus servicios de visita y chequeo para los caballos.
- El guardia, será contratado mediante una empresa de seguridad.
- La secretaria deberá contar, por lo menos con el título de bachiller y conocimientos básicos en contabilidad.
- La persona encargada de la limpieza de la casa club y jardines tiene que ser alguien de confianza, es decir se los seleccionara por referencias, ya que también va a atender en el bar.
- Los palafreneros tendrán que entregar un certificado de haber trabajado antes en un club hípico por lo menos un año.

CAPÍTULO 4

4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

Escenario moderado

4.1 Plan de inversiones

El plan de inversiones para la factibilidad de la escuela hípica está constituido por los activos fijos con los que ya se cuenta como terreno, casa, establos, corrales, accesorios y caballos y los activos diferidos como los gastos preoperativos, gastos de organización, útiles de aseo y oficina, los cuales son necesarios para su constitución inicial. Así tenemos:

Tabla 5:
Plan de inversiones

Descripción	Cantidad	Precio U.	Precio Total
TOTAL ACTIVOS			\$ 515.505,40
ACTIVO FIJO			\$ 513.455,00
Equipo de computación			
Computador	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Impresora	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Router	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Modem Wifi	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Total			\$ 1.200,00
Muebles y enseres			
Escritorio	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Mesas	15	\$ 15,00	\$ 225,00
Sillas	12	\$ 5,00	\$ 60,00
Sillas ergonómicas	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Archivador	1	\$ 145,00	\$ 145,00
Total			\$ 740,00
Equipos de oficina			
Teléfono	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Extintor	2	\$ 28,00	\$ 56,00
Total			\$ 136,00
Terreno			
Precio por metro cuadrado	5000	\$ 75,00	\$ 375.000,00
Total			\$ 375.000,00
Casa Club			
Camerinos (costo por metro)	40	\$ 300,00	\$ 12.000,00
Oficina (costo por metro)	20	\$ 300,00	\$ 6.000,00
Bar (costo por metro)	6	\$ 300,00	\$ 1.800,00
Sala de estar (costo por metro)	25	\$ 300,00	\$ 7.500,00

Total			\$ 27.300,00
Casa Club			
Camerinos	40	\$ 300,00	\$ 12.000,00
Oficina	20	\$ 300,00	\$ 6.000,00
Bar	6	\$ 300,00	\$ 1.800,00
Sala de estar	25	\$ 300,00	\$ 7.500,00
Total			\$ 27.300,00
Parqueadero			
Parqueaderos (costo por metro)	12	\$ 12,00	\$ 144,00
Vía de acceso (costo por metro)	360	\$ 12,00	\$ 4.320,00
Total			\$ 4.464,00
Bodegas			
Bodegas	80	\$ 100,00	\$ 8.000,00
Total			\$ 8.000,00
Pesebreras			
Pesebreras (costo por metro)	480	\$ 100,00	\$ 48.000,00
Total			\$ 48.000,00
Cancha de arena			
Cancha de arena (costo por metro)	250	\$ 15,00	\$ 3.750,00
Total			\$ 3.750,00
Caballos			
Caballos	10	\$ 1.200,00	\$ 12.000,00
Total			\$ 12.000,00
Atalaje			
Cascos	10	46	\$ 460,00
Fustas	5	15	\$ 75,00
Sillas	10	350	\$ 3.500,00
Peleros	10	20	\$ 200,00
Polainas	10	35	\$ 350,00
Cabezadas	10	78	\$ 780,00
Bocados	10	20	\$ 200,00
Total			\$ 5.565,00
ACTIVO DIFERIDO			\$ 2.050,40
Útiles de aseo			
Escobas	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Recogedor	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Toallas	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Basurero	4	\$ 8,00	\$ 32,00
Total			\$ 58,00
Gastos de Organización			
Permiso de funcionamiento (bomberos, Municipio)			\$ 30,00

Gastos de la Constitución		\$	1.000,00
Patentes		\$	520,00
Total		\$	1.550,00
Útiles de oficina			
Papel (resmas)	2	\$	2,50
Lápices	6	\$	0,50
Borrador	4	\$	0,10
Grapadora	1	\$	4,00
Total		\$	12,40
Gastos Preoperativos			
Capacitación al personal		\$	250,00
Campaña publicitaria		\$	180,00
Total		\$	430,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.1.1 Activo Fijo

Tabla 6:

Activo Fijo

ACTIVOS FIJOS	
Descripción	Valor
Activo fijo	
Equipo de computación	\$ 1.200,00
Muebles y enseres	\$ 740,00
Equipos de oficina	\$ 136,00
Terreno	\$ 375.000,00
Casa Club	\$ 27.300,00
Casa Club	\$ 27.300,00
Parqueadero	\$ 4.464,00
Bodegas	\$ 8.000,00
Pesebreras	\$ 48.000,00
Cancha de arena	\$ 3.750,00
Caballos	\$ 12.000,00
Atalaje	\$ 5.565,00
Total Activos Fijos	\$ 513.455,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.1.1 Capital de trabajo

FACTOR CAJA	
Factor Caja	15
Crédito a clientes	30
Crédito de proveedores	15

Tabla 7:

Factor caja

Factor caja (ciclo de caja)	Días	15
		Valor USD
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO		
Costos directos		36633,00
Costos indirectos		1800,00
SUBTOTAL		38433,00
Requerimiento diario		354,00
Requerimiento ciclo de caja		16000,00
Inventario inicial		648975,40
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO		664975,40
CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS		
Gastos administrativos y de ventas que representan desembolso		57507,48
SUBTOTAL		57507,48
Requerimiento diario		143,80
CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS		10458,00
CAPITAL DE TRABAJO		675433,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

El factor caja está constituido por el capital operativo y el capital de trabajo, administración y ventas., lo cual constituye el capital de trabajo.

Dentro de estos rubros está estipulado el requerimiento diario de caja que es un dato referencial de lo que se necesita para las labores diarias, ya sea en alimento para los caballos, insumos de oficina, entre otros.

Además, está el requerimiento de ciclo de caja, este valor se obtuvo del cálculo de los gastos operacionales anuales en relación al número de ciclos de caja que necesita en el año. Para este caso según los gastos operativos, se necesita un promedio de \$80.000 al año

lo cual se divide en los 360 días laborales anuales con lo cual obtenemos los números de ciclos de caja y se calcula el requerimiento de caja, así tenemos:

Formula de numero de ciclos

$$N^{\circ} \text{ de ciclos} = (360 / \text{Gastos Operacionales Anuales}) * 1000$$

$$N^{\circ} \text{ de ciclos} = (360 / 80.000) * 1000 = 4,5$$

Requerimiento de caja = Gastos Operacionales / N° de ciclos

$$\text{Requerimiento ciclo de Caja} = \$ 80.000 / 5 = \$ 16.000$$

* se multiplica por 5, ya que se eleva al inmediato superior en el número de ciclos que es de 4,5.

Tabla 8:

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Descripción	Valor
Total Capital de Trabajo	675433,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

El total de inversión está compuesto por la suma del activo fijo y el capital de trabajo, este será el valor monetario necesario para constituir la escuela hípica.

Tabla 9:

Total de inversiones

TOTAL INVERSION	1188888,40
Activo Fijo	513455,00
Capital de Trabajo	675433,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.2 Cuadro de depreciaciones y amortizaciones

4.2.1. Depreciaciones

Tabla 10:

Depreciaciones

Edificios	5%
Maquinarias y Equipos	10%
Muebles y Enseres	10%
Herramientas	10%
Computadoras	33%
Ganado de trabajo y reproducción	25%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Para este proyecto se tiene la depreciación de edificios, el equipo de computación, los muebles y enseres y los caballos utilizados, con sus debidos porcentajes. Así tenemos:

Tabla 11:

Depreciación del proyecto

ACTIVO	COSTO	% DEPREC	TOTAL ANUAL
DEPRECIACIÓN			
Edificio	30000	5%	150
Equipo de Computación	1.110	33%	366
Muebles y Enseres	580	10%	58
Caballos	1200	25%	300

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.2.1. Amortizaciones

En el caso de las amortizaciones, están constituidos por los valores de los gastos de organización, como son las patentes, gastos de constitución y los permisos de funcionamiento.

Tabla 12:
Amortización

AMORTIZACIÓN	VALOR	TOTAL ANUAL
Gastos de organización	1686	136,27

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.3 Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento, está constituida por el financiamiento y el aporte propio para obtener el total de inversión necesaria.

Tabla 13:
Fuentes de financiamiento

Inversión Total	1'188.888,4
Activo Fijo	513.455,00
Capital de trabajo	675433,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Del cual se obtiene que del 100% de inversión, el 8% corresponde a un financiamiento crediticio y el 92% del aporte propio de los socios.

Tabla 14:
Inversión total

Inversión total	1176527,8	100%
Financiamiento	100000	8%
Aporte Propio	1076527,8	92%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Con el cual podemos obtener el costo promedio ponderado del Capital, así tenemos:

Tabla 15:

Costo promedio ponderado

Costo Promedio Ponderado de Capital			
	Costo	Proporción	Costos Ponderados
Deuda	9%	8%	1%
Capital	13%	92%	12%
		100%	13%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Así como el cálculo de la Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento (TMAR), la misma que es un porcentaje que por lo regular determina la persona que va a invertir en tu proyecto, para este caso tenemos:

Tabla 16:

Tasa Mínima Atractiva de Rendimiento

Costo de oportunidad	Inflación	Prima de riesgo	TMAR
8,05%	2,32%	3,50%	13,87%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.4 Ventas

Los rubros de las ventas de la escuela hípica están constituidos por las clases de equitación brindadas, las ganancias obtenidas por la venta en el bar y ventas adicionales como el abono orgánico que se genera en las caballerizas. Primero tenemos que determinar los ingresos de las clases impartidas a los clientes, se realiza un cálculo en relación de que todos los cupos son usados y todos los caballos ocupados.

Tabla 17:

Promedio de clases anual

No. de caballos	No. Clases por caballo	No. Clases por día	Precio promedio	Días laborables	Ingresos por mes	Ingresos por año
10	8	80	15,81	24	30355,20	364262,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Luego del cual tenemos un plan de clases según la disposición económica y de tiempo del alumno, así tenemos:

Tabla 18:
Clases de equitación

Clases de equitación	Precio mensual	Precio por clase
4 clases-una por semana	90	22,50
8 clases-dos por semana	120	15,00
12 clases-tres por semana	160	13,25
16 clases-cuatro por semana	200	12,50
Promedio	142,5	15,81

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

La venta de snacks son los productos que generan ganancias para la escuela hípica, los precios varían según el producto, los costos están calculados mensual y anualmente.

Tabla 19:
Precios de snacks

SNACKS				
CANTIDAD	DESCRIPCION	P. UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
30	GASEOSAS	0,50	15	180
45	CHOCOLATES	0,50	22,5	270
25	SANDUCHES	1,00	25	300
50	SALCHIPAPAS	1,25	62,5	750
65	SNACKS	0,25	16,25	195
40	CHICLES	0,10	4	48
45	CHUPETES	0,10	4,5	54
35	HAMBURGUESAS	1,50	52,5	630
TOTALES			202,25	2427

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

En total tenemos:

Tabla 20:
Ventas totales

ORD.	CONCEPTO	CANT.	V.UNIT	MENSUAL	V. ANUAL
1	Clases de Equitación	40	15,81	30355,2	364.262
2	Abono Orgánico	3	2,00	24,00	288,00
3	Snacks				2427
Total					366.977

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

En el caso del abono orgánico, se determinó que se extraen 3 costales semanales a un valor de \$ 2,00 cada uno, por lo que al mes se obtiene una ganancia de \$24 dólares.

4.5 Costos de Ventas

4.5.1. Costos directos

Los costos de ventas se generan por la compra de los productos que se venden en el bar, y los insumos que necesitan para la manutención de los caballos, así tenemos:

Tabla 21:
Costo de venta de snacks

SNACKS				
DESCRIPCION	CANTIDAD	P. UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
GASEOSAS	30	0,35	10,5	126
CHOCOLATES	45	0,40	18	216
SANDUCHES	25	0,85	21,25	255
SALCHIPAPAS	50	0,90	45	540
SNACKS	65	0,15	9,75	117
CHICLES	40	0,05	2	24
CHUPETES	45	0,05	2,25	27
HAMBURGUESAS	35	1,00	35	420
TOTALES	335		143,75	1725

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 22:*Costo de alimento y manutención de los caballos*

Alimentación y manutención de caballos				
DESCRIPCION	CANTIDAD	P. UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
BALANCEADO	75	15,60	1170	14040
PACAS	500	2,80	1400	16800
ZANAHORIAS/qq	30	6,30	189	2268
CAMIONES DE VIRUTA	2	75,00	150	1800
TOTALES	607	99,70	2909	34908

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** Las autoras

En total se obtiene:

Tabla 23:*Total de costo de ventas*

DESCRIPCION	UNIDAD ANUAL	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Alimentación y manutención de caballos	607	2909	34908
Snacks	335	143,75	1725
TOTAL		3052,75	36633

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** Las autoras

4.5.2. Costos indirectos

Los costos indirectos están dados por el transporte que se ofrecerá a los alumnos de la escuela hípica.

Tabla 24:*Costos indirectos*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Transporte	1	150	1800
TOTAL			1800

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** Las autoras

4.6 Gastos

4.6.1. Gastos administrativos y de ventas

Los gastos administrativos y de ventas están constituidos por los gastos que generan en la escuela hípica y los sueldos que perciben los empleados que laboran en este trabajo.

Tabla 25:
Gastos administrativos y ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Papel (resmas)	5	60
Lápices	3	36
Borrador	0,4	4,8
Grapadora	0,42	5,04
grapas	1	12
Resaltador	1,9	22,8
Carpetas	0,8	9,6
Tinta	6,67	80,04
Suministros de oficina		230,28
Limpiador de pisos	1,17	14,04
Desinfectante	1,89	22,68
Papel higiénico	2,25	27
Cloro	0,58	6,96
Limpia vidrios	1,88	22,56
Insumos de limpieza		93,24
Luz	45	540
Agua	52	624
Teléfono	34	408
Internet	35	420
Servicios básicos		1992
Publicidad Internet	5	60
Televisión	130	1560
Marketing y publicidad		1620
SUBTOTAL GAST. ADM.		3935,52
SUELDOS		
Gerente	666,90	7787,30
Secretaria	437,93	5113,66
Bodeguero	437,93	5113,66
Guardia	477,95	5580,90
Profesor	455,72	5321,32
Veterinario	437,93	5113,66
Palafreneros	437,93	5113,66
SUBTOTAL SUELDOS Y SALARIOS		39144,16
TOTALES		43079,68

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Los gastos de insumos de limpieza no generan mucho gasto, ya que se utilizan principalmente para el lavado de los baños que utilizan los alumnos y el personal de la escuela.

En resumen, tenemos:

Tabla 26:

Total de gastos administrativos y salarios

RESUMEN	TOTALES
SBTOTAL GTO ADM. Y VTAS	3935,52
SBTOTAL GTO SUELDOS	39144,16
TOTALES	43079,68

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.6.1.1. Sueldos administrativos y de ventas

Para el cálculo de los sueldos y salarios del personal de la escuela hípica se considera de manera mensual y anual, en donde hay que hacer una diferenciación entre el sueldo líquido que se paga a los empleados y el sueldo neto que paga el empleador, tomando en cuenta las diferentes remuneraciones y pago de aportaciones.

Tabla 27:
Sueldos y salarios

CARGO	Sueldo mensual	IESS	Líquido a pagar mensual	Líquido a pagar anual	XIII SUELDO	XVI SUELDO	Vacaciones	Aporte patronal	Total mensual	Total anual
Gerente	600	56,70	543,30	6519,6	543,30	452,75	271,65	66,90	666,90	7787,30
Secretaria	394	37,23	356,77	4281,204	356,77	297,31	178,38	43,93	437,93	5125,66
Bodeguero	394	37,23	356,77	4281,204	356,77	297,31	178,38	43,93	437,93	5113,66
Guardia	430	40,64	389,37	4672,38	389,37	324,47	194,68	47,95	477,95	5580,90
Profesor	410	38,75	371,26	4455,06	371,26	309,38	185,63	45,72	455,72	5321,32
Veterinario	394	37,23	356,77	4281,204	356,77	297,31	178,38	43,93	437,93	5113,66
Palafreneros	394	37,23	356,77	4281,204	356,77	297,31	178,38	43,93	437,93	5113,66
									3352,28	39156,16

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

4.6.2. Gastos financieros

Los gastos financieros están constituidos por el préstamo crediticio que se solicitó como parte de la inversión inicial de la escuela hípica. El costo de la deuda para el préstamo de \$100.000 se determinó a través de la tasa nominal de la Cooperativa de Ahorros “Jardín Azuayo”.

Así tenemos:

Tabla 28:

Tabla de amortización

Tabla de amortización	
Capital	100000
Tasa de interés anual	12,27
Plazo en años	10
Forma de Pago	MENSUAL
Total Periodos	120
Periodos de Gracia	0
Periodos Normales	120
Valor Dividendo	750

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 29:

Cuotas de pago

Nº. de cuota	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	100,000.00			0.00
1	99,166.67	833.33	750.00	1,583.33
2	98,333.33	833.33	743.75	1,577.08
3	97,500.00	833.33	737.50	1,570.83
4	96,666.67	833.33	731.25	1,564.58
5	95,833.33	833.33	725.00	1,558.33
6	95,000.00	833.33	718.75	1,552.08
7	94,166.67	833.33	712.50	1,545.83
8	93,333.33	833.33	706.25	1,539.58

9	92,500.00	833.33	700.00	1,533.33
10	91,666.67	833.33	693.75	1,527.08
11	90,833.33	833.33	687.50	1,520.83
12	90,000.00	833.33	681.25	1,514.58
13	89,166.67	833.33	675.00	1,508.33
14	88,333.33	833.33	668.75	1,502.08
15	87,500.00	833.33	662.50	1,495.83
16	86,666.67	833.33	656.25	1,489.58
17	85,833.33	833.33	650.00	1,483.33
18	85,000.00	833.33	643.75	1,477.08
19	84,166.67	833.33	637.50	1,470.83
20	83,333.33	833.33	631.25	1,464.58
21	82,500.00	833.33	625.00	1,458.33
22	81,666.67	833.33	618.75	1,452.08
23	80,833.33	833.33	612.50	1,445.83
24	80,000.00	833.33	606.25	1,439.58
25	79,166.67	833.33	600.00	1,433.33
26	78,333.33	833.33	593.75	1,427.08
27	77,500.00	833.33	587.50	1,420.83
28	76,666.67	833.33	581.25	1,414.58
29	75,833.33	833.33	575.00	1,408.33
30	75,000.00	833.33	568.75	1,402.08
31	74,166.67	833.33	562.50	1,395.83
32	73,333.33	833.33	556.25	1,389.58
33	72,500.00	833.33	550.00	1,383.33
34	71,666.67	833.33	543.75	1,377.08
35	70,833.33	833.33	537.50	1,370.83
36	70,000.00	833.33	531.25	1,364.58
37	69,166.67	833.33	525.00	1,358.33
38	68,333.33	833.33	518.75	1,352.08
39	67,500.00	833.33	512.50	1,345.83
40	66,666.67	833.33	506.25	1,339.58
41	65,833.33	833.33	500.00	1,333.33
42	65,000.00	833.33	493.75	1,327.08
43	64,166.67	833.33	487.50	1,320.83
44	63,333.33	833.33	481.25	1,314.58
45	62,500.00	833.33	475.00	1,308.33
46	61,666.67	833.33	468.75	1,302.08

47	60,833.33	833.33	462.50	1,295.83
48	60,000.00	833.33	456.25	1,289.58
49	59,166.67	833.33	450.00	1,283.33
50	58,333.33	833.33	443.75	1,277.08
51	57,500.00	833.33	437.50	1,270.83
52	56,666.67	833.33	431.25	1,264.58
53	55,833.33	833.33	425.00	1,258.33
54	55,000.00	833.33	418.75	1,252.08
55	54,166.67	833.33	412.50	1,245.83
56	53,333.33	833.33	406.25	1,239.58
57	52,500.00	833.33	400.00	1,233.33
58	51,666.67	833.33	393.75	1,227.08
59	50,833.33	833.33	387.50	1,220.83
60	50,000.00	833.33	381.25	1,214.58
61	49,166.67	833.33	375.00	1,208.33
62	48,333.33	833.33	368.75	1,202.08
63	47,500.00	833.33	362.50	1,195.83
64	46,666.67	833.33	356.25	1,189.58
65	45,833.33	833.33	350.00	1,183.33
66	45,000.00	833.33	343.75	1,177.08
67	44,166.67	833.33	337.50	1,170.83
68	43,333.33	833.33	331.25	1,164.58
69	42,500.00	833.33	325.00	1,158.33
70	41,666.67	833.33	318.75	1,152.08
71	40,833.33	833.33	312.50	1,145.83
72	40,000.00	833.33	306.25	1,139.58
73	39,166.67	833.33	300.00	1,133.33
74	38,333.33	833.33	293.75	1,127.08
75	37,500.00	833.33	287.50	1,120.83
76	36,666.67	833.33	281.25	1,114.58
77	35,833.33	833.33	275.00	1,108.33
78	35,000.00	833.33	268.75	1,102.08
79	34,166.67	833.33	262.50	1,095.83
80	33,333.33	833.33	256.25	1,089.58
81	32,500.00	833.33	250.00	1,083.33
82	31,666.67	833.33	243.75	1,077.08
83	30,833.33	833.33	237.50	1,070.83
84	30,000.00	833.33	231.25	1,064.58

85	29,166.67	833.33	225.00	1,058.33
86	28,333.33	833.33	218.75	1,052.08
87	27,500.00	833.33	212.50	1,045.83
88	26,666.67	833.33	206.25	1,039.58
89	25,833.33	833.33	200.00	1,033.33
90	25,000.00	833.33	193.75	1,027.08
91	24,166.67	833.33	187.50	1,020.83
92	23,333.33	833.33	181.25	1,014.58
93	22,500.00	833.33	175.00	1,008.33
94	21,666.67	833.33	168.75	1,002.08
95	20,833.33	833.33	162.50	995.83
96	20,000.00	833.33	156.25	989.58
97	19,166.67	833.33	150.00	983.33
98	18,333.33	833.33	143.75	977.08
99	17,500.00	833.33	137.50	970.83
100	16,666.67	833.33	131.25	964.58
101	15,833.33	833.33	125.00	958.33
102	15,000.00	833.33	118.75	952.08
103	14,166.67	833.33	112.50	945.83
104	13,333.33	833.33	106.25	939.58
105	12,500.00	833.33	100.00	933.33
106	11,666.67	833.33	93.75	927.08
107	10,833.33	833.33	87.50	920.83
108	10,000.00	833.33	81.25	914.58
109	9,166.67	833.33	75.00	908.33
110	8,333.33	833.33	68.75	902.08
111	7,500.00	833.33	62.50	895.83
112	6,666.67	833.33	56.25	889.58
113	5,833.33	833.33	50.00	883.33
114	5,000.00	833.33	43.75	877.08
115	4,166.67	833.33	37.50	870.83
116	3,333.33	833.33	31.25	864.58
117	2,500.00	833.33	25.00	858.33
118	1,666.67	833.33	18.75	852.08
119	833.33	833.33	12.50	845.83
120	0.00	833.33	6.25	839.58
TOTAL	0.00	100,000.00	45,375.00	145,375.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.7 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio está calculado por los costos fijos totales, el costo variable unitario y el costo de venta unitario.

El costo variable unitario se encuentra realizando el cálculo del costo total unitario que corresponde al costo de alimentación y mantenimiento de los caballos dividido para el número de caballos que se tiene en la escuela.

En este caso:

Precio unitario de Alimentación y mantenimiento de caballos/ número de caballos

$$99,70 / 10 = 9,97$$

El precio de venta unitario corresponde al cálculo promedio de las clases que es de \$15,81.

Así tenemos:

(PE) Punto de equilibrio = Costos Fijos Totales/ (Precio – Costo Variable unitario)

Tabla 30:
Punto de equilibrio

Costos Fijos	43079,68
Costo variable unitario	9,97
Precio de venta unitario	15,81
Punto de equilibrio	7377

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

4.8 Flujo de caja

La proyección para el flujo de caja está dado según un porcentaje de inflación del 15%, una tasa de crecimiento del 22% anual, en donde los costos fijos están dados por los gastos administrativos y ventas, mientras que los costos variables están determinados por el total de costos de ventas.

Tabla 31:*Flujo de caja*

VENTAS (unid)	23040	
PRECIO UNIT	15,81	
COSTO UNIT	9,97	
COSTO FIJO	43079,68	
COSTO VARIABLE	36633,00	1,015
INVERSION	1176527,80	
TASA DE DSCTO	5%	1,022
TASA DE CRECIM	2,20%	

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** Las autoras

En cuanto a los escenarios, estos se determinaron según el número de clases totales anuales, teniendo como promedio medio el total de clases dadas por 8 clases diarias y contando con 10 caballos, los escenario máximo y mínimo se establecen aumentando o disminuyendo según el caso, la cantidad de clases por caballo.

Así tenemos:

Tabla 32:*Escenarios*

ESCENARIOS			
	MINIMO	MEDIO	MAXIMO
VENTAS	22349	23040	24512
PRECIO UNIT	15,00	15,81	16,25
COSTO UNIT	8,55	9,97	10,95

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** Las autoras

En el caso del cálculo anual en un periodo de 5 años, se establece en el primer año el valor de las ventas por el precio unitario, a partir del segundo año el valor tiene un crecimiento del 22% por año.

Tabla 33:*Calculo anual de ingresos y egresos*

VALORES	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		364320,00	372335,04	380526,41	388897,99	397453,75
Ventas		364320,00	372335,04	380526,41	388897,99	397453,75
EGRESOS	1176527,8	79712,68	80262,18	80819,91	81386,02	81960,61
Costos fijos		43079,68	43079,68	43079,68	43079,68	43079,68
Costos variables		36633,00	37182,50	37740,23	38306,34	38880,93
Inversión inicial	1176527,80					
FLUJO NETO DE CAJA	-1176527,80	284607,32	292072,86	299706,50	307511,97	315493,14

VAN	1485071,22	271054,59	291344,50	299669,04	307510,05	315493,04
-----	------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Fuente: Investigación propia**Elaborado por:** Las autoras

VAN	308245,36
TIR	9%

En el caso del VAN, se realizó un descuento de la tasa del costo de capital promedio ponderado.

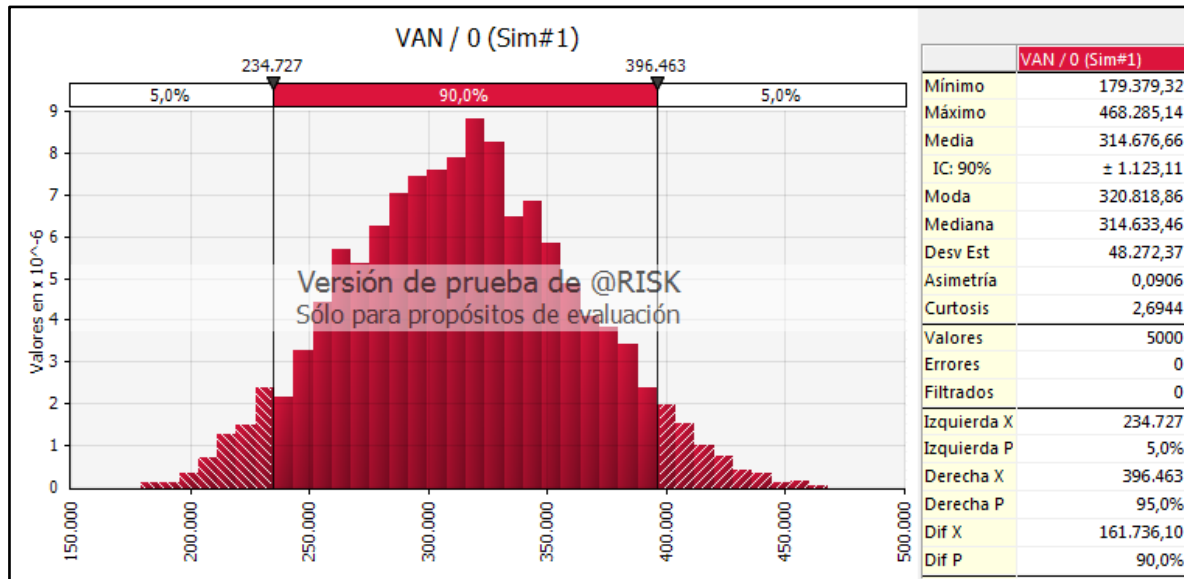
4.9 Análisis de sensibilidad

Se utilizó la herramienta de análisis @RISK, valiéndose del uso del método Montecarlo, en el cual se realiza 5000 mil escenarios en 100 simulaciones, en los cuales se modificó las variables VAR y TIR del proyecto, obteniendo como resultado los indicadores respecto a estas variables en los distintos escenarios planteados.

El @RISK, es software de análisis de riesgo y decisiones, para realizar simulaciones y analizar el riesgo de prácticamente cualquier transacción de una empresa, lo cual ayuda en la toma de decisiones a fin de establecer si un negocio tendrá éxito o fracaso.

Para el análisis realizado en el negocio se tomaron como variables principales a los valores de ventas y costos de los cinco años de vida del proyecto, este análisis se basó en la información obtenida del escenario moderado.

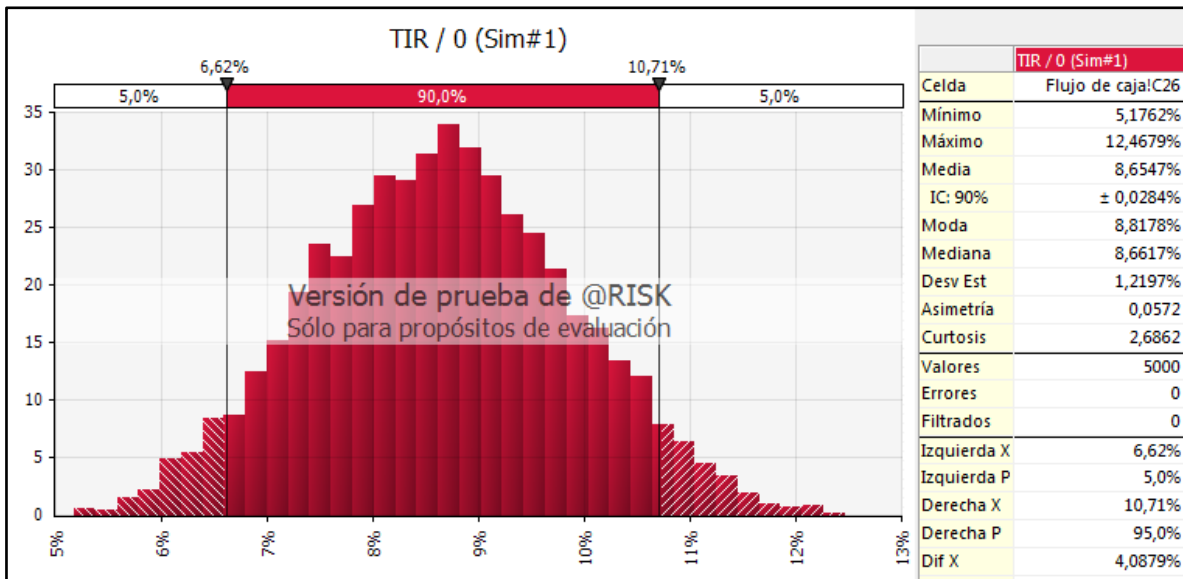
Gráfico 32: VAN



Fuente: @Risk

Elaborado por: Las autoras

Gráfico 33: TIR



Fuente: @Risk

Elaborado por: Las autoras

En el VAR, nos da que la media es de \$314.676,66, este valor es el VAN que se debería tener en el proyecto, y según los flujos netos calculados nos da que el VAN es \$308.245,36,

es decir que se estuvo subestimando alrededor de un \$6.431,30, que van a ser las ganancias del proyecto, con un crecimiento en los diferentes años.

En la TIR, la media da el 8,66% a diferencia del 9% del cálculo del Excel, que es menor a la tasa de rentabilidad que se va a generar.

Con este análisis se determina que la hipótesis inicial es verdadera, ya que se tiene un VAN positivo y la TIR es mayor que la establecida en el proyecto, lo que indica que este negocio es viable.

CAPÍTULO 5

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El estudio de factibilidad se inició con una investigación exploratoria sobre los temas a tratar dentro del proceso de indagación y recopilación de la información necesaria, para determinar la factibilidad de la implementación de una escuela hípica en la Ciudad de Cuenca, analizando los factores externos e internos que afectan al negocio.

El estudio de mercado determinó la existencia de una demanda insatisfecha en lo que respecta al negocio de una escuela hípica dentro de la ciudad de Cuenca, ya que, a pesar de que existen algunas alternativas dentro de este deporte, no cuentan con los servicios y disciplinas que se pretende ofrecer dentro de nuestro proyecto, en cierto casos los centros hípicos, ofrecen servicios de distracción y ayuda terapéutica, pero no están enfocadas en el desarrollo y capacitación a futuros jinetes que quieran competir a futuro en torneos nacionales e internacionales.

En cuanto al estudio técnico – organizacional, ayudó a determinar cómo debe estar constituido la escuela, tanto en su parte de organización, interna como del personal necesario para poder iniciar de la mejor manera las actividades dentro de la institución, a la vez establecer sus objetivos, basados en su misión y visión institucional, así como, establecer las funciones, alianzas y la forma de ejecución de los planteamientos tácticos para llegar a tener éxito dentro de este proyecto.

Pero fue el estudio económico, el cual dio el enfoque más importante, ya que especificó la factibilidad de la implementación de la escuela hípica en la ciudad de Cuenca, por medio de la fijación de los bienes, gastos, ingresos y cálculos operacionales, dando como resultado que el proyecto es viable con una gran probabilidad de conseguir ganancias económicas sustentables y rentables.

5.2 Recomendaciones

Tomando en cuenta la oferta y demanda, en lo que a escuelas hípicas dentro de la ciudad de Cuenca, la rentabilidad del negocio y la viabilidad de su ejecución, se recomienda tomar acciones que permitan ejecutar este proyecto, ya que no solo beneficiará de manera económica los socios, sino además, brindará un centro profesional hípico de gran envergadura y será un gran porte para los niños que gustan de la práctica de este deporte, proporcionando nuevas alternativas de disciplinas deportivas y una sana diversión.

Adicionalmente, se recomienda explotar este sector deportivo, ya que dentro de la ciudad existe personas con posibilidades económicas que buscan invertir en la educación y formación integral de sus hijos y la hípica es una gran alternativa para alcanzar estos objetivos de manera sana y divertida.

Bibliografía

- Abad Rojas, M. G., & Freire Zurita, A. C. (2016). *Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa organizadora de eventos, obsequios y momentos especiales en la ciudad de Cuenca*. Tesis de titulación, Universidad del Azuay, Escuela de Administración de Empresas, Cuenca.
- Aguilar, D. (3 de enero de 2018). *Mongobay*. Obtenido de <https://es.mongabay.com/2018/01/los-desafios-ambientales-ecuador-ano-2018/>
- Alarcón, I. (15 de abril de 2016). Por el alimento importado para mascotas se paga 90% de aranceles. *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/datos/importacion-alimento-mascotas-crecio-ecuador.html>
- Alcántara, R. (2 de agosto de 2016). *Hípica Equus*. Obtenido de <http://www.hipicaequus.com/las-nuevas-tecnologias-ayudan-curar-caballos/>
- Andía Valencia, W., & Paucara Pinto, E. (junio de 2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Industrial Data*, 80-84.
- Andrade, C. (29 de mayo de 2017). Equinoterapia, un servicio que se fortalece en Cuenca. *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/equinoterapia-un-servicio-que-se-fortalece-en-cuenca>
- Anzil, F. (17 de enero de 2012). *Zona Económica*. Recuperado el 22 de abril de 2018, de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>
- Astudillo, G. (6 de marzo de 2018). Inflación de febrero del 2018 en Ecuador llegó al 0,15%. *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/inflacion-febrero-ecuador-inec-canasta.html>
- Basantes, X. (02 de diciembre de 2017). Las oportunidades empresariales en el 2018. *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/opinion/analisis-economico-xavier-basantes-oportunidades-empresariales-opinion.html>

- Becerra, A. (7 de junio de 2018). Senae eliminó tasa de control aduanero, en cumplimiento a lo decidido por la CAN. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/06/07/nota/6798098/senae-eliminara-tasa-aduanera-anuncio-ministro-pablo-campana>
- Bermúdez, L. (septiembre de 2016). Estudio de factibilidad para un restaurante. Iniciativa para desarrollo local humano. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2016/factibilidad.html>
- Blinder, F. (4 de junio de 2012). *Maestro Financiero*. Obtenido de <http://maestrofinanciero.com/como-se-hace-un-estudio-de-mercado-para-un-proyecto/>
- Bolonio, M. (2014). ¿Quién es quién en el mundo de la hípica? *VaStyle*. Obtenido de https://www.vanitatis.elconfidencial.com/noticias/2014-12-01/quien-es-quien-en-el-mundo-de-la-hipica_511877/
- Buendía, R. (21 de marzo de 2018). Situación política en Ecuador: El precio de "descorreizar" al país. *RT Sepa más*. Obtenido de <https://actualidad.rt.com/actualidad/266221-situacion-politica-actual-ecuador>
- Burneo Valarezo, S., Delgado Vítore, R., & Vérez, M. (16 de junio de 2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Ingeniería Industrial*, 305-312.
- Chavarín Rodríguez, S., Gómez Ortega, K., Navarro Medina, G. S., & Quesada Ruíz, A. (enero de 2013). ESTUDIO DE MERCADO DE PRODUCTOS LÁCTEOS EN EL MUNICIPIO DE SANTIAGO IXCUINTLA, NAYARIT. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 205-219.
- D.R.A. (2012). *Estudio Técnico*. Obtenido de <https://e-tecnico.webnode.es/servicios/>
- D.R.A. (12 de febrero de 2012). *Soporte Tecnico*. Obtenido de <https://pstinformatico2011.wordpress.com/2012/02/07/factibilidad/>

- D.R.A. (23 de diciembre de 2014). *Notiamerica*. Obtenido de <http://www.notimerica.com/deportes/noticia-hipica-deporte-afianza-america-latina-20141223145935.html>
- D.R.A. (8 de febrero de 2018). *Acción Ecológica*. Obtenido de <http://www.accionecologica.org/editoriales/2256-la-naturaleza-en-la-consulta-popular>
- D.R.A. (17 de enero de 2018). Gobierno lanza plan para fortalecer la formación técnica y tecnológica. *El Telegrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/gobierno-lanza-plan-para-fortalecer-la-formacion-tecnica-y-tecnologica>
- EFE. (20 de diciembre de 2018). Ecuador cierra 2018 con crecimiento de 1,0 %. *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.ec/blog/economia/2018/12/20/ecuador-cierra-2018-crecimiento-10/>
- Espinosa, R. (29 de julio de 2013). <http://robertoepinosa.es>. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- FEDE. (2016). *FEDERACION ECUATORIANA DE DEPORTES ECUESTRES*. Obtenido de <http://www.fede.ec/index.php/nosotros/historia>
- Flores, T. (2016). *Proyecto de inversión para la creación de una empresa productora de ladrillos localizada en la parroquia Malacatos - Cantón Loja*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Gallegos, R. (2015). *Estudio de factibilidad para restaurante en el cantón de Alausí*. Licenciatura en Gastronomía, Escuela de Gastronomía, Alausí.
- Guaña, E., Quinatoa, E., & Pérez, M. (abril - junio de 2017). Tendencias del uso de las tecnologías y conducta del consumidor tecnológico. *Ciencias Holguín*, 23(2).
- Hoyos, M. (2015). Orígenes de la hicia en Guayaquil. *Memorias Porteñas*, 3(114), 8-9.

- INEC. (2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Ingailva, S. (5 de noviembre de 2014). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/1uquifzgvqev/estudio-organizacional-y-legal/>
- JPM. (6 de marzo de 2018). Ecuador: Cae Índice de Confianza Empresarial. *Ecuador inmediato*. Obtenido de http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818833689&umt=ecuador_cae_indice_confianza_empresarial
- Martín, J. (15 de mayo de 2017). *CEREM International Business School*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Matute, R. (9 de abril de 2017). La modernidad le ganó a la vieja costumbre cuencana. *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/septimo/1/la-modernidad-le-gano-a-la-vieja-costumbre-cuencana>
- MER. (05 de septiembre de 2014). Propietarios equinos invierten menos en caballos extranjeros. *Expreso.ec*. Obtenido de http://www.expreso.ec/historico/propietarios-equinos-invierten-menos-en-cabal-ASGR_6899354
- Miranda, D. (18 de marzo de 2018). Gabriela Rodríguez fue la mejor en el festival hípico en Ecuador. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/deportes/2018/03/20/nota/6675412/gabriela-rodriguez-fue-mejor-festival-hipico>
- Muñoz Jaramillo, F. (18 de febrero de 2018). Consulta 2018 y conducta política. Obtenido de <http://www.planv.com.ec/historias/politica/consulta-2018-y-conducta-politica>
- Muñoz, J. (4 de diciembre de 2017). *EAE Business School*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/variables-y-beneficios-de-la-segmentacion-de-mercado/>

- Narváez, M., Gutiérrez, C., & Senior, A. (11 de julio de 2012). Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVII(2), 27-48.
- OBS. (3 de marzo de 2015). *Business School*. Obtenido de <https://www.obs-edu.com/es/blog-project-management/causas-de-fracaso-de-un-proyecto/estudio-de-viabilidad-de-un-proyecto-como-y-por-que-llevarlo-cabo>
- O'Farrell, R. (1 de FEBRERO de 2018). *www.cuidatudinero.com*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13067721/analisis-pest-de-empresas>
- Padron, P. (5 de agosto de 2016). *Cuenca.com*. Obtenido de <http://cuenca.com.ec/en/node/853>
- Peralta, W. (agosto de 2015). La plataforma virtual como herramienta de enseñanza. *Revista Vinculando*. Obtenido de <http://vinculando.org/beta/beneficios-plataforma-virtual-ensenanza.html>
- Pérez, A., & Guzmán, M. (septiembre de 2015). Los estudios organizacionales como programa de investigación. *Cinta de Moebio*(53), 104-123.
- Riquelme Leiva, M. (junio de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Ruiz, D. (27 de septiembre de 2013). El Estudio de Factibilidad: un Paso Previo al Plan de Negocios. *Dirección Estratégica*. Obtenido de <http://direccionestrategica.itam.mx/ES/el-estudio-de-factibilidad-un-paso-previo-al-plan-de-negocios/>
- Serrano, D. (18 de marzo de 2018). La economía de Ecuador creció 3% en el 2017. *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios-economia-crecimiento-ecuador-dinamismo.html>
- Sten-Ziemons, A., & Aranda Barandiain, L. (25 de junio de 2013). CHIO: el mundo de la hípica, en Aachen. *DW*. Obtenido de <http://www.dw.com/es/chio-el-mundo-de-la-h%C3%ADpica-en-aachen/a-16904299>

Vallet-Bellmunt, T. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Castellón de la Plana: Unión de Editoriales Universitarios Españoles.

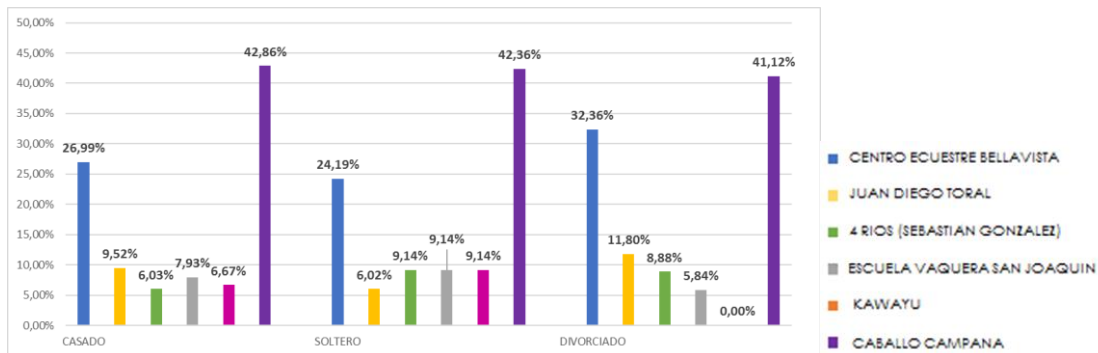
Zabala, V. (20 de noviembre de 2018). Azuay una provincia con buenos niveles de actividad económica. *EKOS*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=11190>

ANEXOS

Anexo A: ANÁLISIS ENTRE VARIABLES

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 4?

Gráfico 34: Incidencia entre estado civil y pregunta 4



Fuente: Investigación propia

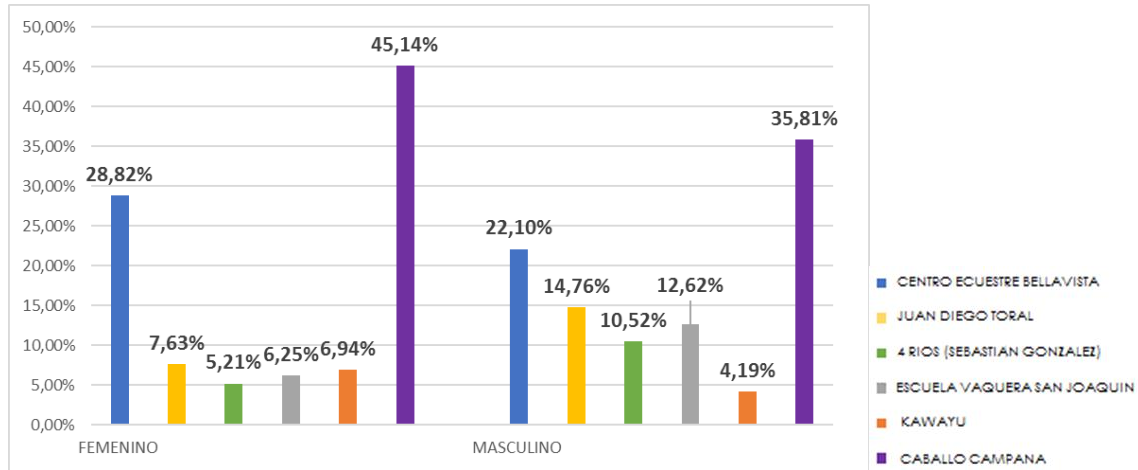
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En la relación estado civil y el conocimiento de las escuelas, las personas casadas tienen un porcentaje más alto entre las demás personas encuestadas, además, es Caballo Campana la escuela más conocida entre todos con un promedio de 42,11% entre todas las personas, los porcentajes entre las personas solteras y divorciadas son casi similares.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 4?

Gráfico 35: Incidencia entre sexo y pregunta 4



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

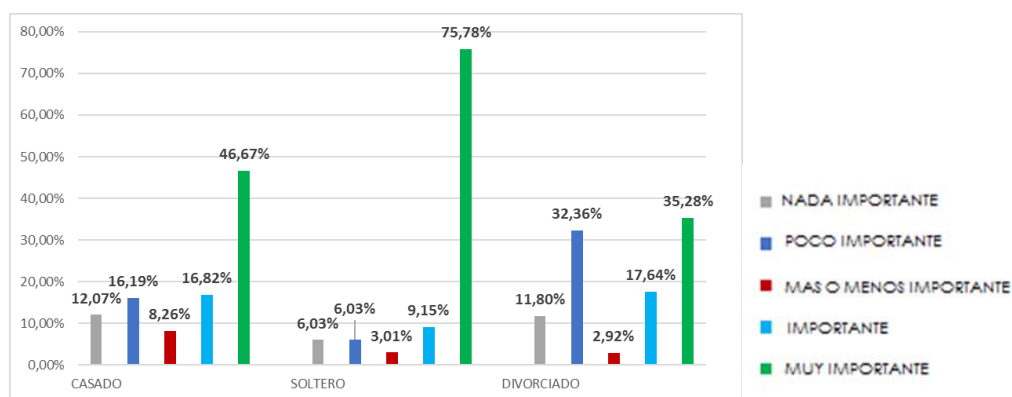
Interpretación:

En relación del sexo de las personas consultadas y el conocimiento de las escuelas hípcas en Cuenca, se obtuvo que el 100% del sexo femenino conoce caballo campana en un 45,14% sobre el resto de las escuelas hípcas, le sigue el Centro Ecuestre Bellavista con un 28,82%, y el resto de las escuelas con porcentajes inferiores al 8%.

Por su parte el 100% del sexo masculino conoce en un 35,81% Caballo Campana sobre las demás escuelas, seguido del Centro Ecuestre Bellavista con un 22,10% las otras escuelas se encuentran con porcentajes inferiores al 15%.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 5 (Experiencia)?

Gráfico 36: Incidencia entre estado civil y pregunta 5



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

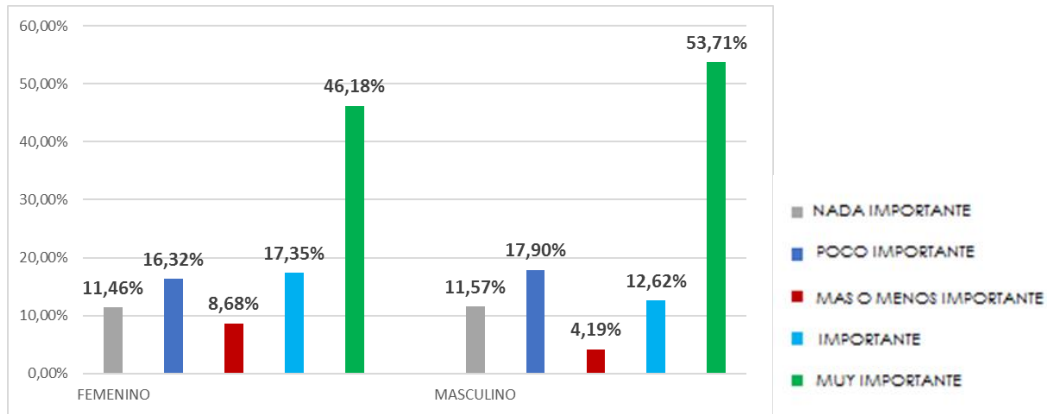
Interpretación:

En la relación entre estado civil y la experiencia se obtuvo lo siguiente, tanto las personas casadas, solteras y divorciadas opinan que este es un factor muy importante, sin embargo se observó que los solteros son quienes más importante lo consideran con un 75,78% de encuestados que respondieron muy importante, con respecto al resto de factores incluidos en la encuesta, el resto de alternativas como nada, poco, mas o menos e importante, quedaron con porcentajes menores al 10% para los solteros.

Por su parte los casados y divorciados mantienen una tendencia similar respecto a las respuestas sobre la experiencia en una escuela hípica.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 5 (Experiencia)?

Gráfico 37: Incidencia entre sexo y pregunta 5



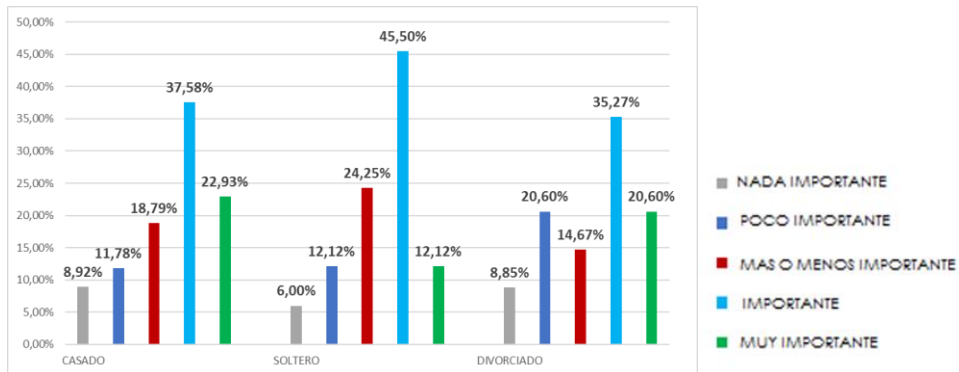
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso del sexo de las personas y el factor experiencia, podemos observar que las mujeres opinaron en un 46,18% que la Experiencia es muy importante, seguida de un 17,35% de las encuestadas que lo consideraron Importante, por su parte los hombres encuestados respondieron un 53,71% que es Muy Importante, mientras que un 17,90% que es poco importante.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 5 (Profesores capacitados)?

Gráfico 38: Incidencia entre estado civil y profesores capacitados



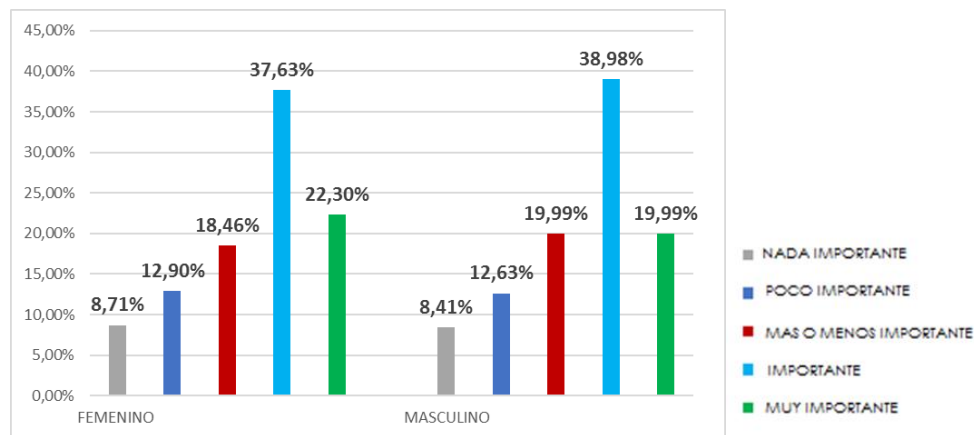
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la relación del estado civil de las personas y el factor “profesores capacitados”, el 37,58% de las personas casadas consideran Importante que se tenga profesores capacitados, mientras que por los solteros se tiene un porcentaje de 45,50% y los divorciados en un porcentaje de 35,27%.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 5 (Profesores capacitados)?

Gráfico 39: Incidencia entre sexo y profesores capacitados



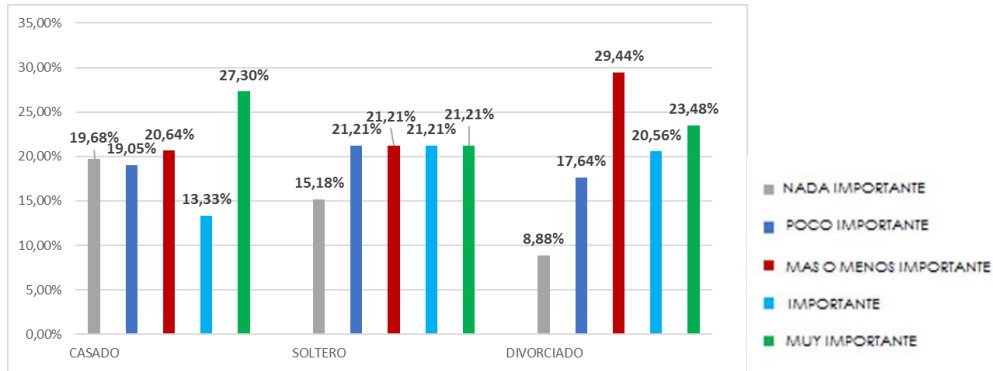
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al relacionar el sexo de las personas y el factor “profesores capacitados”, se puede observar que, tanto hombres como mujeres mantienen una armonía en las respuestas, siendo el 37,63% de las mujeres encuestas que respondieron como Importante el tener profesores capacitados, y el 38,98% de los hombres encuestados que opina lo mismo, le sigue Muy importante con un 22,30% para las mujeres y un 19,99% para hombres.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 5 (Caballos preparados)?

Gráfico 40: Incidencia entre estado civil y caballos preparados



Fuente: Investigación propia

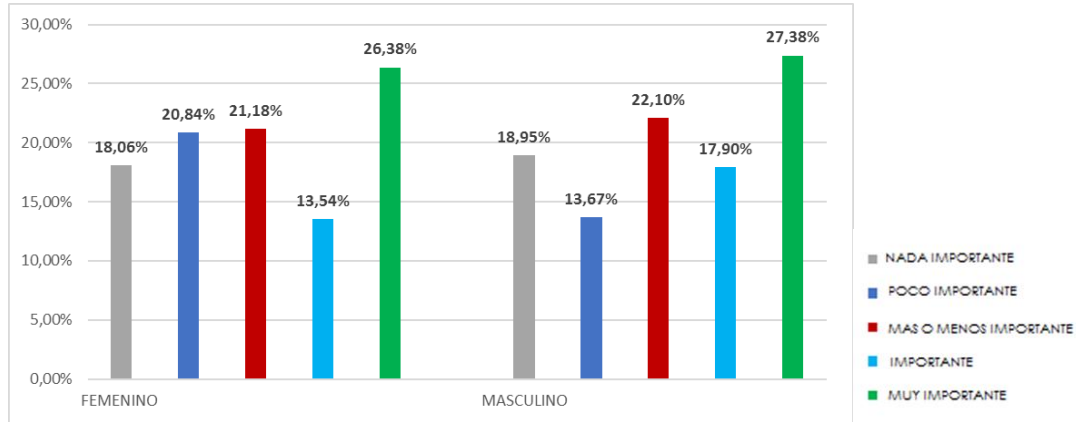
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la relación del estado civil de las personas y la característica “caballos preparados”, se tiene diversas opiniones, para los casados consideran que los caballos son un tema “Muy Importante”, para los solteros existe una igualdad de los factores con un 21,21% desde Poco Importante a Muy Importante, y solo un 15,18% como Nada Importante, para los divorciados es el tema de los caballos lo consideran en su mayoría como Mas o menos importante con un 29,44%.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 5 (Caballos preparados)?

Gráfico 41: Incidencia entre sexo y caballos preparados



Fuente: Investigación propia

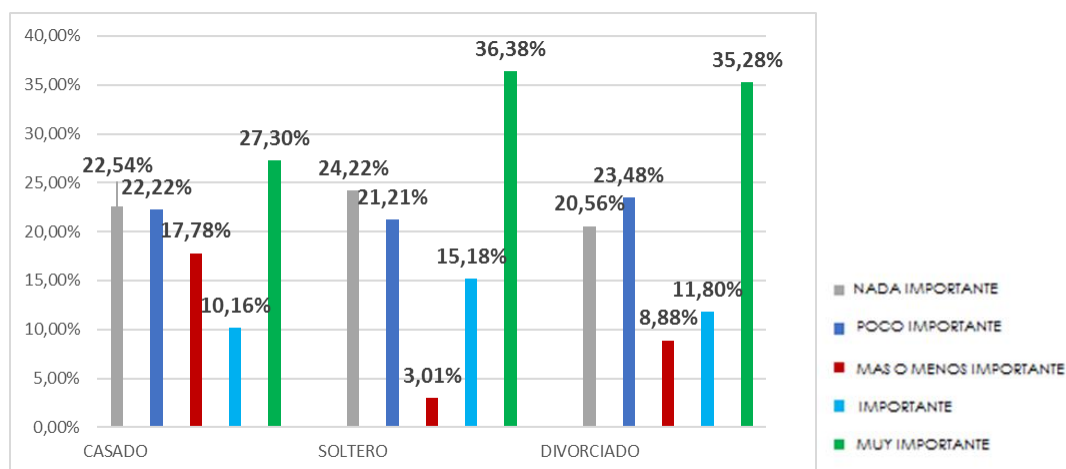
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la relación entre el sexo de las personas encuestadas y el factor “caballos preparados”, se puede notar que el 26,38% de las mujeres encuestadas considera Muy Importante los caballos preparados, mientras que el 18,06% Nada Importante, por su parte los hombres en un 27,38% consideran Muy importantes, contra el 18,95% que considera Nada Importante este factor.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 5 (Infraestructura)?

Gráfico 42: Incidencia entre estado civil e infraestructura



Fuente: Investigación propia

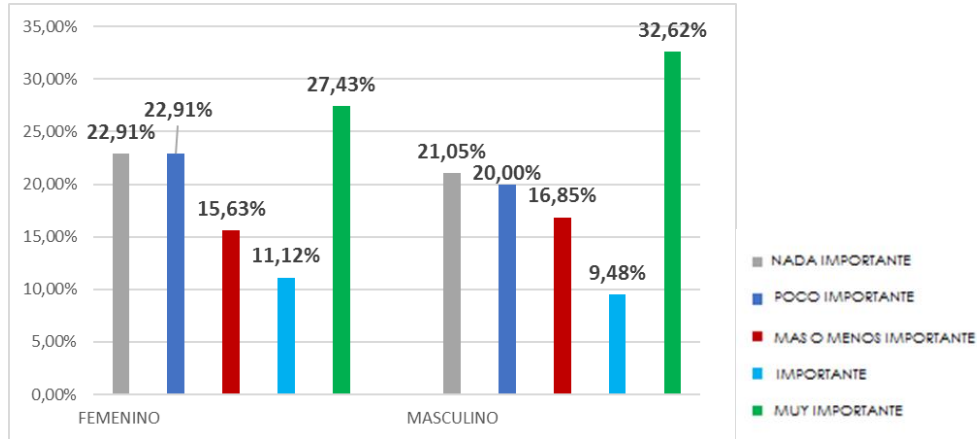
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En este caso, la investigación muestra que existe una incidencia de mayor porcentaje entre el factor muy importante y las personas casadas, solteras y divorciadas. Para las personas casadas el 27,30% de los encuestados opinan que es muy importante la infraestructura, mientras que el 10,16% opina que se Importante; por su parte del total de los solteros encuestados el 36,38% consideran a la infraestructura como muy importante mientras que solo el 3,01% lo considera Mas o menos importante; del total de las personas divorciadas encuestadas el 35,25% considera Muy Importante y el 8,88% considera a la infraestructura como Mas o menos importante.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 5 (Infraestructura)?

Gráfico 43: Incidencia entre sexo e infraestructura



Fuente: Investigación propia

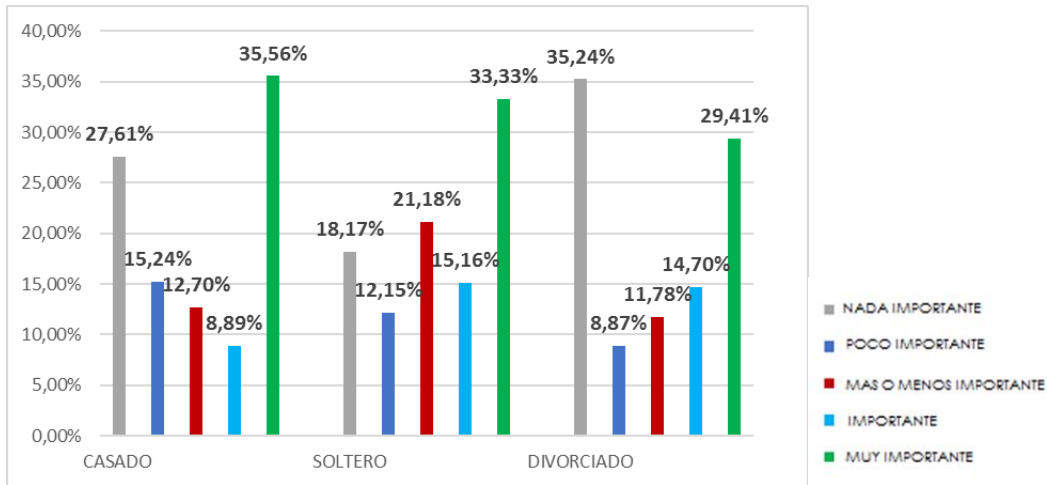
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Como se puede observar en el gráfico, el factor Muy Importante sigue prevaleciendo superior a los demás factores tanto para hombres como para mujeres. En el caso de las mujeres el 27,43% de las encuestadas contestaron que es Muy importante el tema de la infraestructura sobre el resto de los factores, mientras que solo un 11,12% lo consideran Importante, por su parte el 32,62% las personas de sexo masculino contestaron que es Muy Importante contra el 9,48% que contestó Importante.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 5 (Enseñanza multidisciplinaria)?

Gráfico 448: Incidencia entre estado civil y enseñanza multidisciplinaria



Fuente: Investigación propia

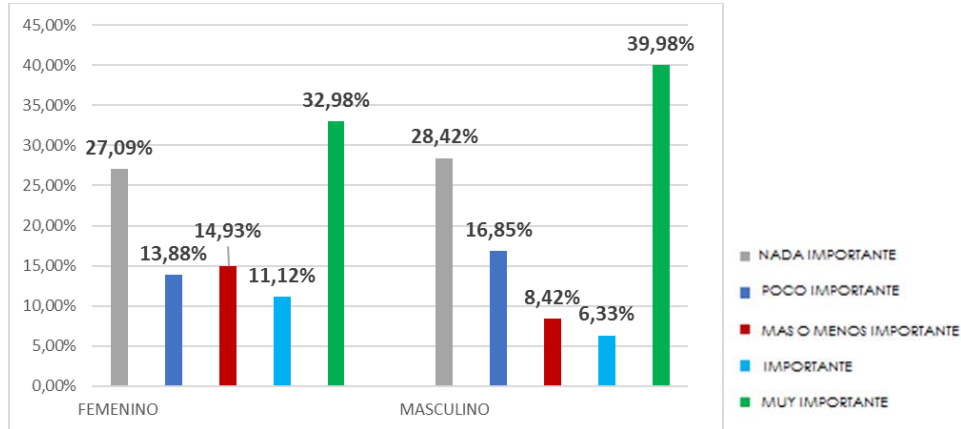
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

El gráfico nos muestra que, tanto para casados y solteros el factor que sobresale es “Muy Importante” con un 35,56% y 33,33% respectivamente sobre el resto de los factores, mientras que por su parte para los divorciados el factor predominante es “Nada Importante” con un 35,24% y Muy importante solo con un 29,41%.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 5 (Enseñanza multidisciplinaria)?

Gráfico 39: Incidencia entre sexo y enseñanza multidisciplinaria



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

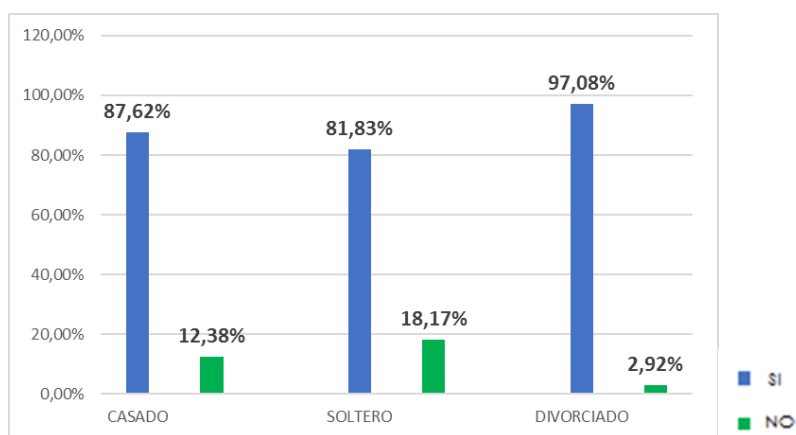
Interpretación:

Según la relación sexo de las personas encuestadas y el factor “enseñanza multidisciplinaria”, en un mayor porcentaje los encuestados de sexo masculino comparado con las encuestadas de sexo femenino responden que es “Muy importante” con un 39,98% sobre el 32,98% de mujeres.

De igual manera el factor con menor porcentaje tanto para hombres como mujeres es “Importante” con un 6,33% y 11,12% respectivamente.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 8?

Gráfico 451: Incidencia entre estado civil y pregunta 8



Fuente: Investigación propia

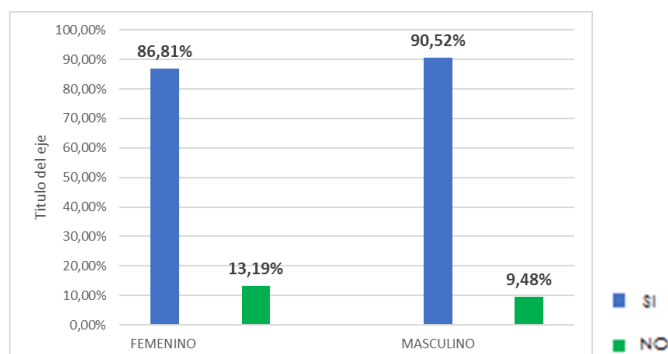
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al relacionar la importancia de la ubicación de la escuela hípica y el estado civil, el gráfico muestra que tanto para las personas casadas, solteras y divorciadas es un tema muy importante la ubicación, superando de igual forma el 80% de personas que responden si, sin embargo los divorciados son los que tienen el rango superior con un 97,08% que responden si, sobre el 2,92% que responden no, esto se debe al nivel de complicación que implica para una persona divorciada el traslado de un niño a una escuela por las tardes.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 8?

Gráfico 42: Incidencia entre sexo y pregunta 8



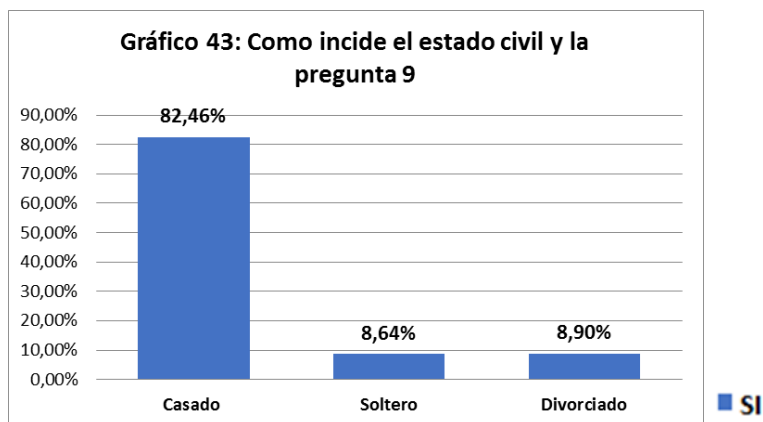
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Al relacionar el sexo de las personas y la importancia de la ubicación de la escuela hípica, se puede ver que la mayoría de hombres son los que consideran más importante a la ubicación; ya que, si comparamos las mujeres con los hombres encuestados, un 90,52% de los hombres responde que sí es importante la ubicación contra un 86,81% de mujeres que responde que sí.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 9?

Gráfico 464: Incidencia entre estado civil y pregunta 9



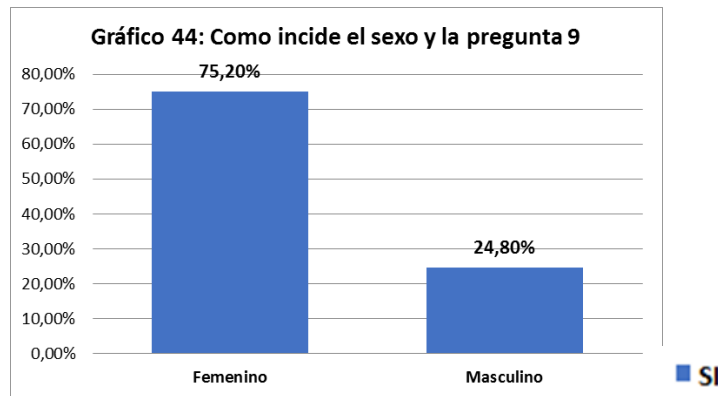
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso estado civil y la pregunta 9, el 100% de las personas consultadas afirman que enviarían a sus hijos a una escuela hípica fuera de la ciudad, al igual que el gráfico anterior el porcentaje se mantiene de acuerdo a la cantidad de encuestados casados, solteros y divorciados a los cuales les realizamos la encuesta.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 9?

Gráfico 47: Incidencia entre sexo y pregunta 9



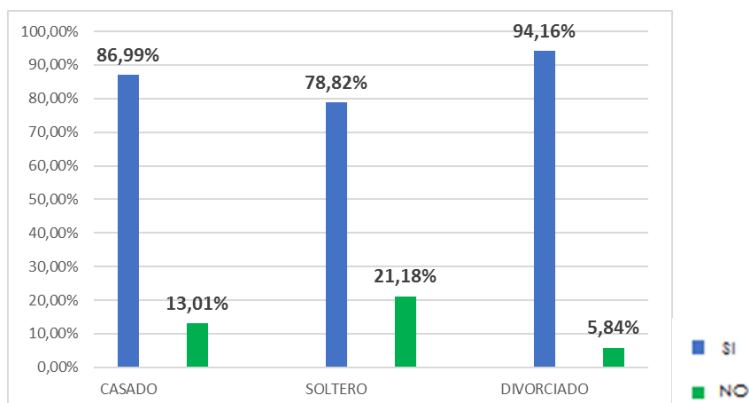
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la relación sexo y la ubicación de la escuela hípica, existe un porcentaje del 75,20% que corresponde a las mujeres, en contraste con el 24,80% que representa a los hombres, lo que significa una prevalente de respuestas del sexo femenino. Hay que destacar que estos porcentajes es afirmativa al 100% en los dos casos.

¿Cómo incide el estado civil y la pregunta 11?

Gráfico 47: Incidencia entre estado civil y pregunta 11



Fuente: Investigación propia

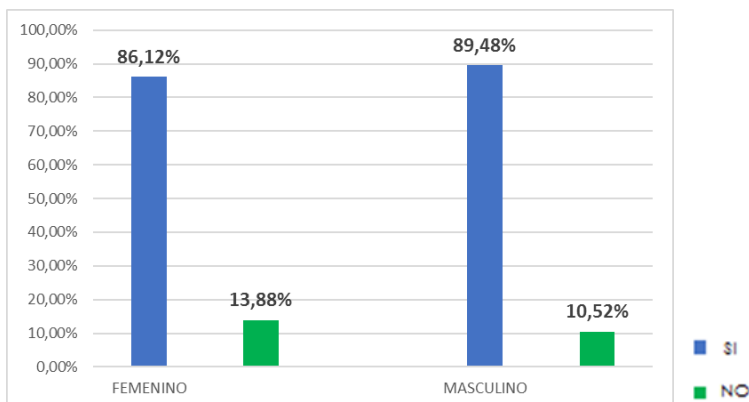
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la pregunta de la opinión sobre Ricaurte como sitio para la escuela y el estado civil de las personas, quienes son casados tienen un porcentaje del 86,99% que responden si, los solteros con el 78,82% dan una respuesta positiva a Ricaurte y el 94,16% de los divorciados de igual manera responden afirmativamente.

¿Cómo incide el sexo y la pregunta 11?

Gráfico 48: Incidencia entre sexo y pregunta 11



Fuente: Investigación propia

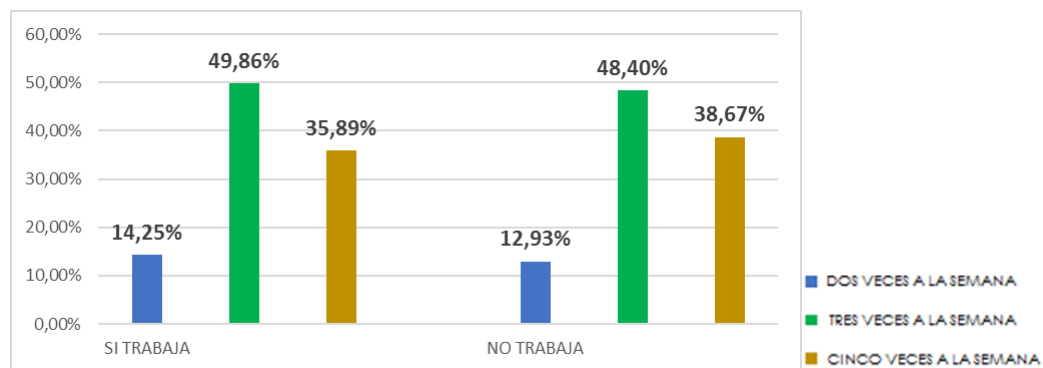
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

La investigación realizada revela que las personas de sexo femenino con un 86,12% están de acuerdo en Ricaurte como una ubicación adecuada para la escuela hípica, por su parte los encuestados de sexo masculino responden que si están de acuerdo en un 89,48% lo que es un panorama alentador para nuestra investigación.

Relación entre trabaja y pregunta 6

Gráfico 49: Relación entre trabaja y pregunta 6



Fuente: Investigación propia

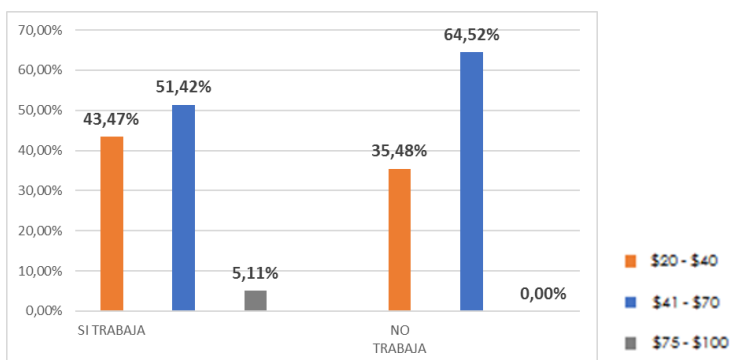
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En el caso de la relación del ámbito laboral y la opinión sobre la cantidad de días que son convenientes para realizar la práctica se puede observar que existe una respuesta mayoritaria para la cantidad de Tres veces por semana tanto en las personas que trabajan en un 49,86% como las que no trabajan en un 48,40% de respuestas afirmativas para esta cantidad, seguido de 5 veces por semana con un 35,89% y 38,67% respectivamente.

Relación entre trabaja y pregunta 7

Gráfico 51: Relación entre trabaja y pregunta 7



Fuente: Investigación propia

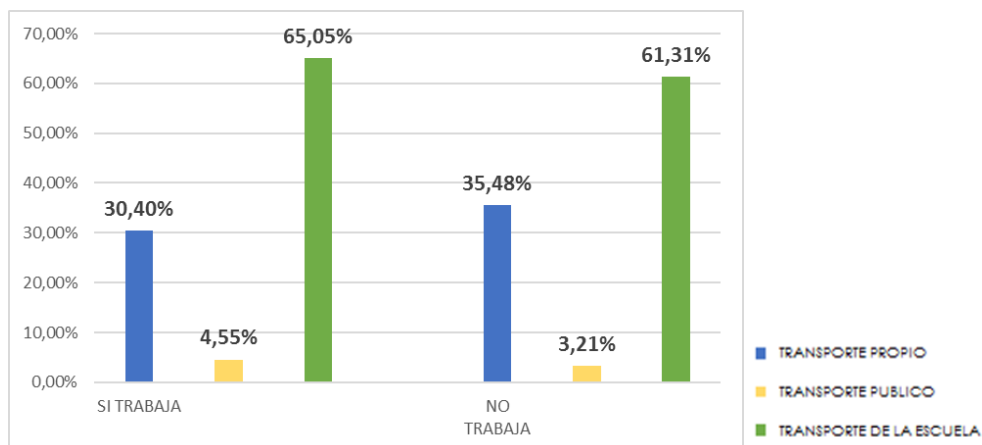
Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

Para la relación entre trabajo y el promedio de dinero que se gasta en actividades extracurriculares, se puede observar que tanto para las personas que si trabajan como las que no trabajan el rango que predomina es el de \$41 a \$70, con un 51,42% y 64,52% respectivamente, seguido de \$20 a \$40 y en menor porcentaje el último rango de \$71 a 100.

Relación entre trabaja y pregunta 10

Gráfico 483: Relación entre trabaja y pregunta 10



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Interpretación:

En la relación entre la situación laboral de las personas encuestadas y su opinión sobre el transporte a elegir para que sus hijos vayan a la escuela hípica, podemos observar que los encuestados prefieren en su mayoría el servicio de transporte de la escuela; las personas que trabajan tienen un porcentaje del 65,05% seguido del transporte propio con un 30,40%; por su parte las personas que no trabajan opinan que el servicio de transporte de la escuela es el preferido por el 61,31% de los encuestados, seguido el 35,48% que usaría el transporte propio.

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 01 de junio de 2018, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

Las estudiantes: Tamara Alejandra Amaya Izquierdo (código 47015) y Rodas Cando María Belén (código 62407).

Tema: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESCUELA HÍPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA"

Previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

Director: Ing. Marco Ríos Ponce

Tribunal: Ing. Francisco Ampuero Velásquez

Ing. Lenin Erazo Garzón

Plazo de presentación del trabajo de titulación: Se fijó como plazo para la entrega de los trabajos de titulación, conforme a la Disposición Tercera del Reglamento de Régimen Académico, un periodo académico, contado desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el 1 de diciembre de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes -uno cada dos meses- sobre los avances del trabajo de titulación.

E INFORMA:

Que en aplicación de la Disposición General Cuarta del Reglamento de Régimen Académico vigente, en caso de que las estudiantes no culminen y aprueben el trabajo de titulación luego de dos periodos académicos contados a partir de su fecha de culminación de estudios, deberán realizar la actualización de conocimientos previa a su titulación.

Fecha de finalización de estudios: la estudiante Amaya Izquierdo tiene aprobado el 80% de créditos de la malla y la estudiante Rodas Cando tiene pendiente aprobar las prácticas pre-profesionales.

Cuenca, 4 de junio de 2018



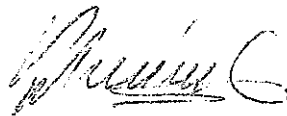
Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración**

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESCUELA HÍPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA”**, presentado por el estudiante Tamara Alejandra Amaya Izquierdo y Rodas Cando María Belén, con códigos 47015 y 62407 respectivamente, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para el día **Viernes, 18 de mayo de 2018 a las 11h00**

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 10 de mayo de 2018



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

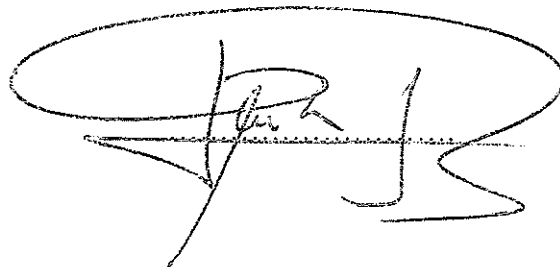
Ing. Marco Ríos Ponce



Ing. Francisco Ampuero Velásquez

.....

Ing. Lenín Erazo Garzón



Comunicado OK

Lugar de Almacenamiento	Retención	Disposición Final
F: UDA Calidad/Académico Estudiantes/UJE/Trabajos de Titulación/Registros	3 años	Almacenar en nube de respaldos

Cuenca, 08 de mayo de 2018
Oficio: EA-1664-2018-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Amaya Izquierdo Tamara Alejandra con código 47015, y Rodas Cando María Belén con código 62407, tema: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESCUELA HÍPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Ing. Ríos Ponce Marco Antonio
Tribunal sugerido: Ing. Ampuero Velasquez Francisco Xavier
Ing. Erazo Garzón Lenin Xavier

Atentamente,

JNG. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FECHA: 08 DE MAYO DE 2018

Estudiante: AMAYA IZQUIERDO TAMARA ALEJANDRA Y RODAS CANDO MARIA BELEN



ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

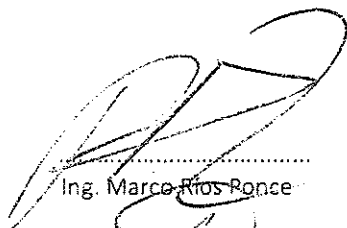
Fecha de sustentación: Viernes, 18 de mayo de 2018 a las 11h00

- 1.1. Nombre del estudiante: Tamara Alejandra Amaya Izquierdo y María Belén Rodas Cando
- 1.2. Código: 47015 y 62407 respectivamente
- 1.3. Director sugerido: Ing. Marco Ríos Ponce
- 1.4. Codirector (opcional): _____
- 1.4.1. Tribunal: Ing. Francisco Ampuero Velásquez e Ing. Lenin Erazo Garzón
- 1.4.2. Título propuesto: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESCUELA HÍPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA"
- 1.4.3. Aceptado sin modificaciones : _____
- 1.4.4. Aceptado con las siguientes modificaciones:

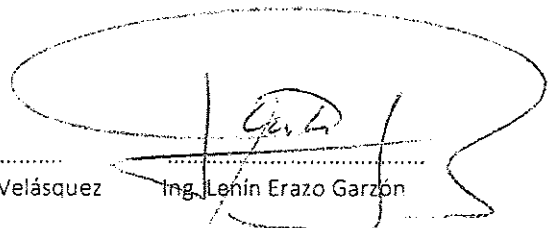
Juntar el objetivos específicos 2 y 3, y agregar un objetivo por el estudio técnico y económico

1.4.5. No aceptado


1.4.6. Justificación:

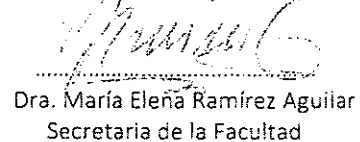

.....
Ing. Marco Ríos Ponce

Tribunal
.....
Ing. Francisco Ampuero Velásquez


.....
Ing. Lenin Erazo Garzón


.....
Srta. Tamara A. Amaya Izquierdo


.....
Srta. María Belén Rodas Cando


.....
Dra. María Eleña Ramírez Aguilár
Secretaria de la Facultad



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

- 1.1. Nombre del estudiante: Amaya Izquierdo Tamara Alejandra y Rodas Cando María Belén
1.2. Código: 47015 y 62407 respectivamente
1.3. Director sugerido: Ing. Marco Ríos Ponce
1.1 Codirector (opcional):
1.3.1. Título propuesto: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESCUELA HÍPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA"
1.3.2. Revisores tribunal: Ing. Francisco Ampuero Velásquez e Ing. Lenin Erazo Garzón
1.4. Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓	
Objetivo general		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓	
Objetivos específicos		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓	
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓	

Ing. Marco Ríos Ponce

Ing. Francisco Ampuero Velásquez

Ing. Lenin Erazo Garzón



UNIVERSIDAD DEL AZUAY



Escuela
Administración
de Empresas

Oficio Estudiante: Aprobación diseño

ALBA DE EST-37
Version 03
02/03/2017
Página 1 de 1

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 04 de mayo de 2018

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De mi/nuestra consideración,

Estimado Señor Decano; yo/nosotros **Tamara Alejandra Amaya Izquierdo** con C.I. **0105200901**, código estudiantil **UA047015** y **María Belén Rodas Cando** con C.I. **0103646147**, código estudiantil **UA062407**; estudiante/s de la Carrera de Administración de Empresas, solicito/solicitamos muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema **"Estudio de factibilidad para la implementación de una escuela hípica en la ciudad de Cuenca"** previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento/ anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

Tamara Alejandra Amaya Izquierdo

María Belén Rodas Cando

Estudiante/s de la Escuela de Administración de Empresas

#####



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

DOCTORA MARIA ELENA RAMIREZ AGUILAR, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita **María Belén Rodas Cando**, registrada con código 62407 aprobó todas las asignaturas del pensum de estudios de la Carrera de Administración de Empresas, teniendo pendiente únicamente cumplir con el requisito de las prácticas pre profesionales, para finalizar sus estudios de la Facultad.

Cuenca, Marzo 12 de 2018

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

No. Derecho 070726

rgp.-



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRE-
TARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVER-
SIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita **Tamara Alejandra Amaya Izquierdo**, registrada con código 47015 alumna de la
Escuela de Administración de Empresas, tiene aprobado más del 80% de su plan de estudios.

Cuenca, Octubre 30 del 2017

No. Derecho 0128021
rgp.-

Ente autorizada de 1000 copias (15)
De cada ejemplar

0128021

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 16 de abril de 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

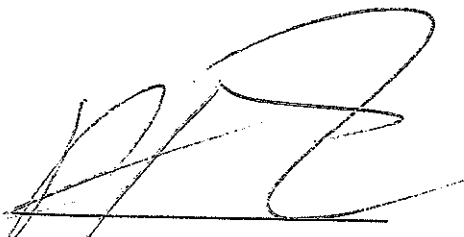
De mi consideración,

Yo, Marco Antonio Ríos Ponce informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingenier(o/a) Comercial denominado, "Estudio de factibilidad para la implementación de una escuela hípica en la ciudad de Cuenca", realizado por el/los estudiante/s Tamara Alejandra Amaya Izquierdo, con código estudiantil 47015 y María Belén Rodas Cando, con código estudiantil 62407, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente



Marco Antonio Ríos Ponce

Oficio Director: Revisión modificaciones
sugeridas por Tribunal

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 29 de mayo de 2018

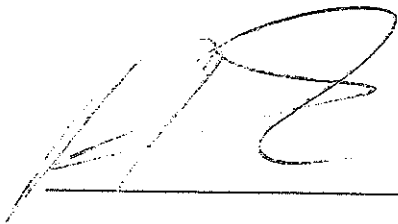
Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo **Marco Antonio Ríos Ponce** informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/Ingeniera Comercial, denominado **"Estudio de factibilidad para la implementación de una escuela hípica en la ciudad de Cuenca"**, elaborado por la/el estudiante **Tamara Alejandra Amaya Izquierda**, con código/s estudiantil 47015 y **María Belén Rodas Cando**, con código/s estudiantil 62407. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



Marco Antonio Ríos Ponce



Lugar de Almacenamiento
F. Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA ESCUELA HIPICA EN LA CIUDAD DE CUENCA

Nombre de Estudiante(s):

Tamara Alejandra Amaya Izquierdo

María Belén Rodas Cando

Director(a) sugerido(a):

Ing. Marco Antonio Ríos Ponce. MBA

Cuenca - Ecuador

2018



1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Amaya Izquierdo Tamara Alejandra – Rodas Cando María Belén

1.1.1. Código

UA047015 – UA062407

1.1.2. Contacto

Amaya Tamara

Teléfono: 072848271

Celular: 0995914502

Correo Electrónico: tamyamaya44@outlook.com

Rodas Belén

Teléfono: 2 811 948

Celular: 0984544580

Correo Electrónico: belenrodas_c@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Ríos Ponce Marco Antonio. Ing. MBA

1.2.1. Contacto:

Celular: 0983348224

Correo Electrónico: mrios@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido: Moscoso Serrano María Ximena, Ing.

1.3.1. Contacto:

Celular: 0998433027

Correo Electrónico: xmoscoso@uazuay.edu.ec

1.4. Asesor Metodológico: Apellidos Nombres, Título

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

5311. Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.99 Otras: Emprendimiento

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Emprendimiento, Administración Financiera, Evaluación de Proyectos.

1.9. Título Propuesto:

Estudio de factibilidad para la implementación de una escuela hipica en la ciudad de Cuenca





1.10. Subtítulo:

Opcional, para definir y aclarar particularidades del trabajo

1.11. Estado del proyecto

Nuevo

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

La equitación ha sido utilizada desde épocas muy antiguas y no solo en el deporte sino en el ámbito comercial, social y bélico, quien no conoce sobre las famosas carreras de cuadrigas en la antigua Roma, las cruzadas de Napoleón Bonaparte o la ayuda de que los caballos brindaron en la agricultura y comercio en décadas pasadas.

En el ámbito del deporte la hípica no es solamente carreras de caballos, también se relaciona con competiciones ecuestres y rodeos, pero desde hace algunos años atrás también es una herramienta fundamental como terapia para personas con capacidades especiales o ciertas enfermedades que han conseguido grandes logros a nivel de su salud.

En décadas pasadas el dominio de las técnicas de monta a un caballo eran prácticas que se realizaban en el hogar, ya que muchas familias contaban por lo menos con un ejemplar en casa como ayudante de trabajos en el campo, lo que facilitaba el aprendizaje del arte ecuestre. Las prácticas profesionales de equitación y la hípica era un negocio altamente rentable y que tenía cabida solo para los más ricos y apoderados de las ciudades.

En la actualidad esta práctica en nuestro país va en aumento y dentro de nuestra ciudad aún no se explota económicamente de manera correcta para el beneficio de muchas personas que no solo son lo que practican sino también de aquellos que están dentro del círculo de comercialización y subsistencia que la hípica ofrece.

2.2. Problemática

Siempre se ha dicho que la hípica y la práctica de los deportes ecuestres están destinados únicamente a las personas que están en un círculo social medio – alto o que cuentan con los recursos económicos que puedan sustentar la manutención de un caballo que sería usado para competiciones deportivas más no como ayudante en las labores del campo.

La ciudad de Cuenca de por sí es una ciudad de cultura y tradición, en la cual el deporte es uno de los más arraigados, a diario se puede ver personas que realizan actividades físicas como el tenis, atletismo, práctica de fútbol o simplemente gustan de la caminata por varios sectores de la ciudad.

En el caso de la hípica en cambio, existen instalaciones que ofrecen servicios como la práctica de ejercicios terapéuticos (Hipoterapia) o a la diversión de grandes y pequeños con los servicios de paseos turísticos, pero en lo que se refiere a la práctica ecuestre como deporte, muy poco se ha visto a más de lo que se realiza en el Cuartel General Dávalos con los torneos de polo y competiciones hípicas.

Además, que como se mencionó anteriormente los clubes hípicos generalmente son caros y necesitan una membresía para acceder a sus instalaciones, mientras que no todas las



escuelas dan una facilidad a todas las personas que deseen practicar estos deportes con facilidades económicas y con un buen servicio.

2.3. Pregunta de Investigación

¿La ciudad de Cuenca es un mercado idóneo para la creación de una escuela hipica?

¿Cuál es la situación de mercado que existe dentro de la ciudad de Cuenca con respecto al ámbito ecuestre?

2.4. Resumen

Analizar la factibilidad de la creación de una escuela hipica dentro de la ciudad de Cuenca, que cuente con todos los recursos necesarios para su práctica a bajo costo para el cliente potencial, esta investigación se realizará mediante análisis de entorno, Porter y FODA, PESTAL, identificando los principales atributos de los clientes de la escuela de hipica, con herramientas cualitativas como entrevistas en profundidad y expertos que apoyarán a la realización de una encuesta perteneciente a la investigación cuantitativa.

2.5. Estado del Arte y marco teórico

El caballo tiene una gran influencia en la evolución del hombre. Podemos decir que por muchos siglos el caballo y el hombre forman una pareja inseparable. El caballo le acompañaba en guerras o conquistas, le permitía migrar, viajar o trabajar en el campo. Aunque con la llegada de la industrialización fue sustituido por máquinas y sus funciones en la agricultura o en el transporte se perdieron, hoy en día recupera su popularidad gracias al deporte ecuestre o también gracias a su función importante en varias terapias ecuestres. (Perdomo, Szetu, & Villamarin, 2012)

La equitación constituye un plus ultra en materia de deportes de equipo. De hecho, se trata de un caballo y un jinete que trabajan juntos durante años para conseguir una perfecta armonía entre estilo, agilidad, rapidez y riesgo.

Es la única disciplina olímpica en donde Hombre y Animal se establecen como equipo doble, un todo único, lleno de precisión, coordinación de movimientos, mucha confianza mutua, habilidad, destreza, técnica y recíproca preparación física, es también uno de los pocos deportes en donde hombre y la mujer compiten bajo igualdad de condiciones.

Historia

Durante milenios, el caballo no fue más que una pieza de caza para servir de alimento al hombre prehistórico. En la Edad de bronce el hombre se percató de que el caballo podría convertirse en un elemento utilitario y no solo en base de su alimento. El caballo empezó a emplearse como elemento de trabajo. En la historia de la humanidad, el caballo se convirtió en pieza vital de una nueva era. Según todos los indicios, el caballo no tuvo su origen en Europa, sino que fue importado de algunas apartadas regiones orientales para su utilización doméstica. (Nieto Carroza, 2010)

Las primeras evidencias demostrables sobre el hombre montado a caballo se datan desde el año 1600 a.C. Mientras que la monta en la historia era principalmente el esfuerzo de mantenerse en el lomo y dominar al caballo, la equitación moderna se desarrolló en habilidades más complejas. Igual que el clima y geografía han influido el desarrollo de



diversas razas, lo que mencionamos más adelante, han influido también los estilos ecuestres. (Perdomo, Szetu, & Villamarín, 2014)

En la Edad Antigua el caballo fue utilizado para la guerra. Los principales ejércitos contaban con caballería, en esta época aparece el primer caballo famoso en la historia: Bucéfalo, el caballo de Alejandro Magno, capturado y sólo domado por él. En la Edad Media, después de muchas batallas, se generalizó el empleo del corcel en torneos y juegos a caballos para el tiempo de paz, para el entrenamiento en tiempos de guerra. (Nieto Carroza, 2010)

Nace así la equitación como deporte. La primera escuela de equitación fue fundada por el conde de Piaschi en el año 1539 en la ciudad italiana de Ferrara, todo apunta a que fue la primera escuela de equitación en cuanto deporte de la que se tiene noticia.

La equitación está regida por la Federación Ecuéstre Internacional y es un deporte olímpico desde 1900 en las disciplinas de salto, adiestramiento y concurso completo de equitación. (Combita, 2014)

Desde que los eventos ecuestres fueron incluidos en el programa olímpico en Estocolmo 1912, hasta los juegos de Helsinki 1952, cuando el francés Pierre Jonquieres d'Óriola ganó las preseas doradas, los militares dominaron las presentaciones olímpicas.

La equitación es el arte de mantener el control preciso sobre un caballo, así como los diferentes modos de manejarlo. La equitación implica también los conocimientos para cuidar caballos y el uso del equipo apropiado llamado atalaje, aparejo o arneos. Estos equipos son esenciales al momento de montar un caballo ya que con esto se tiene el control de animal. (Combita, 2014)

Al fundarse la Federación Ecuéstre Internacional (FEI) en 1921, se homologaron las reglamentaciones de las competencias internacionales, Juegos Olímpicos y otras disciplinas ecuestres. Para los juegos de Melbourne 1956, comenzó la participación de las mujeres en la equitación, disciplina de gran aceptación y jerarquía en las citas olímpicas (Nieto Carroza, 2010)

Existe un tipo de equitación básica, donde lo principal es aprender a montar, y uno más avanzado, usado para saltar, realizar carreras, acarrear ganado, exhibición o equitación de alta escuela, además está la equino terapia.

Equinoterapia

La equinoterapia es un método terapéutico que aprovecha todas las cualidades del caballo para mejorar la condición física, intelectual y emocional de las personas sobre todo en los niños que la practican, abordándolo desde las áreas de equitación, salud y educación.

Este animal es usado para ayudar a personas discapacitadas a mejorar su calidad de vida, en personas con dificultades motrices, el movimiento del equino es fundamental, pues produce sensaciones muy parecidas a las que sentimos los humanos al caminar, por lo que el paciente vuelve a familiarizarse con este movimiento. (D.R.A., 2013)

Entre estas modalidades podemos encontrar:

- **Hipoterapia**, que está destinada a personas que debido a una grave discapacidad

física no pueden montar en el caballo ni llevar a cabo muchas acciones con él.



- **Monta terapéutica** que está dirigida a personas que pueden realizar alguna acción sobre el caballo

- **Volteo adaptado**, sin necesidad de llevar el caballo el paciente puede disfrutar de todos los beneficios del caballo.

- **Equitación adaptada**, equitación propiamente dicha, pero con las adaptaciones necesarias para la persona jinete.

Las personas que pueden verse beneficiadas por la equinoterapia son aquellas que sufren de espina bífida, esclerosis múltiple, distrofia muscular, ceguera, sordera, amputación de miembros, lesiones medulares, retraso mental, parálisis cerebral, Síndrome de Down, adicciones, anorexia/bulimia y diversos problemas de adaptación social, entre otros.

La matriz de análisis DAFO (FODA)

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro (Espinosa, 2013)

La palabra DAFO proviene del acrónimo que está formado por las iniciales de sus términos: Debilidades, Amenazas, Fortaleza y Oportunidades.

Esta herramienta permite identificar los diferentes factores que afectan o ayudan al desenvolvimiento de nuestra empresa, este análisis se realiza en dos partes: análisis interno y análisis externo.

Análisis interno

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis DAFO trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa (Espinosa, 2013).

Análisis externo

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etc. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. La matriz DAFO divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas (Espinosa, 2013)

Análisis Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una teoría que mide un sector o empresa identificando estas cinco fuerzas. Esta teoría fue desarrollada a finales de los 70 por el



profesor Michael Porter, la cual permitía analizar si las actividades de una empresa eran competitivas (Galiana, 2016)

Hasta el día de hoy estas 5 fuerzas sirven para mejorar todo lo que nos brinda el mercado, sobre todo en el aspecto de marketing y el posicionamiento de un producto o negocio.

Según Porter, a cada empresa se le aplicaban un total de 4 fuerzas (amenaza de competidores, amenaza de nuevos productos, poder de negociación de proveedores y poder negociación de consumidores), dando lugar a una quinta fuerza: la rivalidad entre competidores. Este modelo permite medir la competencia de una industria, y en el caso de las empresas, identificar mejores oportunidades (Galiana, 2016)

Análisis PESTAL

Es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas iniciales son las que le dan el nombre. Se trata de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (Martín, 2017)

Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados (Martín, 2017)

La diferencia entre PESTAL y DAFO es que la primera evalúa un contexto, un mercado, el marco que condicionará una iniciativa empresarial y, por tanto, se centra en factores externos a la organización para saber si es conveniente entrar en dicho mercado en este momento y es necesario cambiar la estrategia. Por su parte, DAFO valora una unidad de negocio concreta o una propuesta, teniendo en cuenta factores internos y externos (Martín, 2017)

Investigación de mercado

La Investigación de Mercados es una herramienta mediante la cual recopilas datos e información, para posteriormente analizarla, y llegar a conclusiones importantes, cabe destacar que las investigaciones de mercados son sistemáticas, y permiten tomar decisiones importantes disminuyendo tu margen de error al emprender (Gananci, 2017)

Una investigación de mercados ayuda a conocer las intenciones de compra de los consumidores, o te da retroalimentación acerca del crecimiento del mercado al que perteneces. Puedes descubrir también información valiosa que te sirva para estimar los precios de tu producto o servicio y encontrar un punto de equilibrio que te beneficie a ti y a los consumidores (QuestionPro, 2016)

Para hacer esta investigación se recurre a métodos estadísticos y analíticos y de diversas técnicas para obtener los datos o información que necesitemos. Los informes realizados luego de realizar dicha investigación nos dan las bases para actuar a favor del cliente y tener éxito en la compañía, también para definir, por ejemplo, campañas de publicidad y marketing, lanzar nuevos productos, etc. Aquí más detalles de El verdadero valor de la investigación de mercados (QuestionPro, 2016)

Marketing

El Dr. Philip Kotler define la mercadotecnia como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y





cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala qué segmentos la compañía es capaz de servir y diseña y promueve los productos y servicios adecuados (Hernandez, 2017)

Para Philip Kotler y Gary Armstrong (2003), autores del libro "Fundamentos de Marketing", el concepto de marketing es

"una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores" (Fraustro, 2013)

La mercadotecnia es tradicionalmente el medio por el cual una organización se comunica, se conecta con y se compromete con su público objetivo para transmitir el valor de marca y en una última instancia, el de vender sus productos y servicios. Sin embargo, desde la aparición de los medios digitales, en particular las redes sociales y las innovaciones tecnológicas, se ha convertido cada vez más sobre la construcción de relaciones más profundas, significativas y duraderas con las personas que quieren comprar tus productos y servicios (Hernandez, 2017)

2.6. Hipótesis

Haga clic aquí para escribir texto.

2.7. Objetivo General

Determinar la viabilidad técnica y financiera de una escuela de equitación en la ciudad de Cuenca.

2.8. Objetivos Específicos

1. Conocer la situación real del ámbito hípico dentro de la ciudad de Cuenca
2. Identificar el comportamiento de compra del cliente y los principales atributos que debe tener la escuela hípica para generar valor.
3. Identificar los requerimientos de una escuela hípica, tanto de personal como ubicación en la ciudad de Cuenca.
4. Plantear el estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto para su ejecución.

2.9. Metodología

El presente estudio se divide en tres partes



1. Investigación de datos secundarios sobre la hipica en la ciudad de Cuenca utilizando medios digitales y referencias de estudios previos.

2. Investigación cualitativa se utilizara herramientas como entrevistas en profundidad y entrevistas a expertos.

3. Investigación cuantitativa, se realizara una investigación descriptiva con los siguientes datos:

a. Población segmento universo

b. $P=0,5$

c. $Q=0,5$

d. $Z=1,96$ o 95% de confianza

2.10. Alcances y resultados esperados

Mediante el análisis del mercado hípico dentro de la ciudad de Cuenca a fin de realizar planes competitivos para determinar la factibilidad de una nueva escuela hipica que permita un acceso más asequible a los clientes y personas que gustan de esta práctica.

RESULTADOS	MEDIO DE VERIFICACIÓN
• Marco teórico y análisis del entorno situacional de la escuela de hipica en la ciudad de Cuenca	Estudios primarios de mercado
• Estudio de mercado mediante el muestro y la segmentación según los resultados encontrados.	Muestra, análisis de resultados, pruebas de marketing.
• Análisis técnico – organizacional de la empresa	Descripcion de la empresa.
• Estudio económico – financiero a través del cálculo presupuestario de los costos de la implementación de la escuela hipica	Gastos financieros, ingresos y egresos



2.11. Supuestos y riesgos

Informantes no adecuados.

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Hojas, copias, impresiones	\$ 100	Presentación de la investigación
Internet	\$ 150	Costos de adquirir información necesaria para la investigación en bibliotecas virtuales o descarga de bibliografía.
Teléfono Celular	\$ 50	Llamadas a profesores de escuelas hipicas.
Movilización	\$ 250	Gastos varios de movilización
TOTAL	\$ 550	

2.13. Financiamiento

Autofinanciamiento

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. MARCO TEÓRICO Y ANÁLISIS DEL ENTORNO

- 1.1. Estudio de factibilidad
- 1.2. Estudio de mercado
- 1.3. Estudio Técnico
- 1.4. Estudio Organizacional
- 1.5. Estudio Económico
- 1.6. Análisis de la situación actual
- 1.7. Análisis PORTER
- 1.8. Análisis FODA
- 1.9. Estrategias Foda: PESTAL

Capítulo 2. ESTUDIO DE MERCADO

- 2.1. Definición del problema
- 2.2. Desarrollo del enfoque del problema
- 2.3. Formulación del diseño de investigación
- 2.4. Trabajo de campo o recopilación de datos
- 2.5. Preparación y análisis de datos
- 2.6. Elaboración y presentación del informe

Capítulo 3. ESTUDIO TÉCNICO-ORGANIZACIONAL



- 3.1. Descripción de la empresa
- 3.2. Misión
- 3.3. Visión
- 3.4. Organigrama
 - 3.4.1. Tercerización de servicios
 - 3.4.2. Funciones
- 3.5. Localización optima
 - 3.5.1. Macro localización
 - 3.5.2. Micro localización
- 3.6. Alianzas estratégicas
- 3.7. Talento humano

Capítulo 4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

- 4.1. Plan de Inversiones
 - 4.1.1. Activo Fijo
 - 4.1.2. Capital de trabajo
- 4.2. Cuadro de depreciaciones y amortizaciones
 - 4.2.1. Depreciaciones
 - 4.2.2. Amortizaciones
- 4.3. Fuentes de Financiamiento
- 4.4. Ventas
- 4.5. Costos de Ventas
 - 4.4.1. Costos directos
 - 4.4.2. Costos indirectos
- 4.6. Gastos
 - 4.5.1. Gastos administrativos y de ventas
 - 4.5.2. Gastos financieros
- 4.7. Punto de equilibrio
- 4.8. Flujo de Caja
- 4.9. Análisis de sensibilidad

Conclusiones

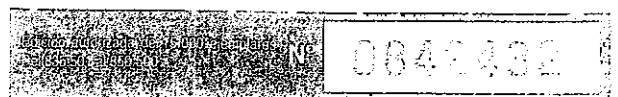
Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.15. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Marco teórico y análisis del entorno situacional	Estudio de factibilidad	Realizar los diferentes estudios de factibilidad de la empresa	2 semanas





Nieto Carroza, F. (2 de Noviembre de 2010). <http://blocs.xtec.cat>. Obtenido de <http://blocs.xtec.cat/ameliayfnieto/2010/11/02/historia-de-la-equitacion/>

Perdomo, A., Szetu, B., & Villamarin, N. (2012). *Equitación*. Universidad de la Sabana.

2.17. Anexos

2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)

Tamara Alejandra Amaya Izquierdo

Maria Belén Rodas Cando

2.19. Firma de responsabilidad (director sugerido)

Ing. Marco Antonio Rios Ponce

2.20. Fecha de entrega

01 de abril de 2018