

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA**

**“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD ECONÓMICA PARA LA
CREACIÓN DE UN CENTRO ECUESTRE EN TUPIGACHI, CANTÓN
PEDRO MONCAYO”**

AUTOR:

JOSÉ LEONARDO MOSCOSO ROCHA

DIRECTOR DE TESIS: ING. HAROLD MUÑOZ

QUITO, 2014

RESPONSABILIDAD

Yo, José Leonardo Moscoso Rocha, me hago responsable como autor, de la investigación y elaboración de este trabajo.

José L. Moscoso Rocha

INFORME DEL DIRECTOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que de alguna manera, motivándome, guiándome y en ocasiones empujándome, han sido un aporte muy importante para que este trabajo llegue a buen término. Sin la valiosa ayuda de cada uno, esto no hubiese sido posible.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	4

CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	6
2.2 ANTECEDENTES DEL SECTOR.....	7
2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	9

CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	11
3.2 METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA.....	12
3.3 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	13
3.3.1 Población.....	14
3.3.2 Tamaño de la muestra.....	16
3.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	17

3.5 CUANTIFICACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA.....	37
3.5.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos.....	37
3.5.2 Clases de equitación.....	40
3.5.3 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres.....	41
3.5.4 Paseos guiados a caballo.....	41
3.5.5 Entrenamiento y preparación física de caballos.....	42
3.6 DEMANDA INSATISFECHA.....	42
3.7 OFERTA DEL PROYECTO.....	43
3.7.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos.....	44
3.7.2 Clases de equitación.....	44
3.7.3 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres.....	46
3.7.4 Paseos guiados a caballo.....	46
3.7.5 Entrenamiento y preparación física de caballos.....	47
3.8 COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO.....	47
3.8.1 Precio.....	47
3.8.1.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos.....	48
3.8.1.2 Clases de equitación.....	49
3.8.1.3 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres.....	50
3.8.1.4 Paseos guiados a caballo.....	51
3.8.1.5 Entrenamiento y preparación física de caballos.....	51
3.8.2 PLAZA.....	52
3.8.3 PROMOCIÓN.....	53

CAPÍTULO 4: ESTUDIO TÉCNICO, INVERSIONES Y COSTOS E INGRESOS DEL PROYECTO

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	55
4.1.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos en pesebrera.....	56
4.1.2 Alojamiento y mantenimiento de caballos en potrero.....	56
4.1.3 Clases de equitación.....	56
4.1.4 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres.....	56
4.1.5 Paseos guiados a caballos.....	57
4.1.6 Entrenamiento y preparación física de caballos.....	57
4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	58
4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	61
4.3.1 Infraestructura.....	61
4.4 ACTIVOS FIJOS TANGIBLES Y DIFERIDOS.....	62
4.4.1 Activos tangibles.....	62
4.4.1.1 Terreno.....	62
4.4.1.2 Construcciones y edificaciones.....	63
4.4.1.2.1 Casa comunal y administración.....	63
4.4.1.2.2 Casa del cuidador.....	63
4.4.1.2.3 Patio de pesebreras, bodega de alimentos y oficina de pesebreras.....	63
4.4.1.2.4 Bodega de atalajes.....	64
4.4.1.2.5 Cancha abierta de césped y cancha cubierta de arena.....	64
4.4.1.2.6 Camino de ingreso y parqueaderos.....	64
4.4.1.3 Vehículos.....	65

4.4.1.4 Equipo de computación.....	65
4.4.1.5 Activos biológicos.....	66
4.4.1.6 Muebles y enseres.....	67
4.4.1.7 Equipo de oficina.....	68
4.4.1.8 Atalaje y equipo para montar a caballo.....	68
4.4.1.9 Herramientas.....	69
4.4.2 Activo diferido.....	69
4.5 CAPITAL DE TRABAJO.....	70
4.6 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.....	71
4.7 CUADRO DE FUENTES Y USOS.....	72
4.8 COSTOS DEL PROYECTO.....	73
4.8.1 Costos por manutención de caballos.....	73
4.8.2 Gastos administrativos.....	75
4.8.2.1 Sueldos y beneficios sociales del personal.....	75
4.8.2.2 Gasto servicios básicos.....	76
4.8.2.3 Suministros de oficina.....	76
4.8.2.4 Suministros para el botiquín de primeros auxilios veterinarios.....	77
4.8.2.5 Mantenimiento del vehículo y combustible.....	78
4.8.2.6 Snacks y bebidas para el bar del centro ecuestre.....	78
4.8.3 Gastos de venta.....	79
4.8.4 Gasto financiero.....	79
4.9 INGRESOS DEL PROYECTO.....	82

CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1 EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA DEL PROYECTO.....	84
5.1.1 Estado de situación financiera inicial.....	84
5.1.2 Estado de resultados.....	85
5.1.3 Flujo de caja.....	88
5.2 INDICADORES DE EVALUACIÓN.....	91
5.2.1 Tasa de descuento.....	91
5.2.2 Valor actual neto.....	92
5.2.3 Tasa interna de retorno.....	94
5.2.4 Período de recuperación de la inversión.....	94
5.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	95
5.3.1 Escenario 1: Mismo nivel de ingresos – Aumento de costos (15%).....	95
5.3.2 Escenario 2: Disminución de ingresos (20%) – Aumento de costos (15%)....	97
5.3.3 Escenario 3: Precios del CESJ equiparados a la competencia.....	98
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	100

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES.....	102
6.2 RECOMENDACIONES.....	103
ANEXOS.....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1	
Universo para determinar la población para el estudio.....	15
Tabla 3.2	
Práctica de actividades al aire libre.....	18
Tabla 3.3	
Práctica de actividades ecuestres.....	18
Tabla 3.4	
Lugar en que practica equitación o monta a caballo.....	19
Tabla 3.5	
Actividades ecuestres preferidas.....	20
Tabla 3.6	
Cantidad de dueños de caballos.....	21
Tabla 3.7	
Facilidades para la práctica.....	22
Tabla 3.8	
Disposición para alojar caballos en un nuevo centro ecuestre.....	23
Tabla 3.9	
Interés en usar las instalaciones del centro ecuestre.....	24
Tabla 3.10	
Preferencia de alojamiento para los caballos.....	25
Tabla 3.11	
Estimado a pagar en potreraje.....	26

Tabla 3.12	
Estimado a pagar en pesebrera.....	27
Tabla 3.13	
Período estimado de alojamiento.....	28
Tabla 3.14	
Importancia para los encuestados de las principales necesidades equinas.....	29
Tabla 3.15	
Responsable de cubrir las necesidades del caballo.....	30
Tabla 3.16	
Interés en paseos guiados a caballo.....	31
Tabla 3.17	
Duración preferida de paseos.....	32
Tabla 3.18	
Frecuencia preferida para asistir a paseos.....	33
Tabla 3.19	
Interés en tomar clases de equitación.....	34
Tabla 3.20	
Frecuencia de las clases de equitación.....	35
Tabla 3.21	
Interés para entrenamiento de los caballos.....	36
Tabla 3.22	
Oferta de alojamiento para caballos en los clubes cercanos a Quito.....	38
Tabla 3.23	
Alumnos tomando clases de equitación en los clubes hípicos.....	40

Tabla 3.24	
Demanda insatisfecha para el proyecto.....	43
Tabla 3.25	
Estimación de la cantidad de alumnos que recibiría mensualmente el CESJ.....	45
Tabla 3.26	
Precios para alojamiento de caballos en clubes hípicos existentes.....	49
Tabla 3.27	
Precios tentativos para alojamiento de caballos.....	49
Tabla 3.28	
Precios para clases de equitación en clubes hípicos.....	50
Tabla 3.29	
Precios para clases de equitación.....	50
Tabla 3.30	
Precios para paseos guiados CESJ.....	51
Tabla 3.31	
Precio para entrenamiento de caballos en clubes hípicos.....	52
Tabla 4.1	
Horario disponible de actividades del CESJ para cada servicio.....	57
Tabla 4.2	
Resumen de requerimientos de inversión en Construcciones y edificaciones.....	64
Tabla 4.3	
Resumen de requerimientos de inversión en Vehículos.....	65
Tabla 4.4	
Resumen de requerimientos de inversión en Equipo de Computación.....	66

Tabla 4.5	
Resumen de requerimientos de inversión en Activo Biológico.....	66
Tabla 4.6	
Resumen de requerimientos de inversión en Muebles y Enseres.....	67
Tabla 4.7	
Resumen de los requerimientos de inversión en Equipos de oficina.....	68
Tabla 4.8	
Resumen de los requerimientos de inversión en Atalaje.....	68
Tabla 4.9	
Resumen de los requerimientos de inversión en Herramientas.....	69
Tabla 4.10	
Resumen de los requerimientos de inversión en activo tangible.....	69
Tabla 4.11	
Requerimientos de inversión en activo diferido.....	70
Tabla 4.12	
Capital de trabajo.....	71
Tabla 4.13	
Cuadro de fuentes y usos.....	72
Tabla 4.14	
Aportación de capital por parte de los socios.....	73
Tabla 4.15	
Costos de mantenimiento de caballos en pesebrera.....	74
Tabla 4.16	
Costos de mantenimiento de caballos en potrero.....	74

Tabla 4.17	
Costo de los sueldos del personal.....	76
Tabla 4.18	
Costo de los servicios básicos.....	76
Tabla 4.19	
Costo de los suministros de oficina.....	77
Tabla 4.20	
Costo de las medicinas para el botiquín de emergencias equinas.....	78
Tabla 4.21	
Costo del combustible y mantenimiento del vehículo.....	78
Tabla 4.22	
Costo de los productos para el bar.....	79
Tabla 4.23	
Tabla de amortización resumida para el financiamiento externo del proyecto.....	80
Tabla 4.24	
Proyección de costos.....	81
Tabla 4.25	
Ingresos del centro ecuestre por la prestación de sus servicios con ocupación total.....	82
Tabla 4.26	
Proyección de los ingresos del CESJ.....	83
Tabla 5.1	
Estado de situación financiera inicial.....	85
Tabla 5.2	
Estado de resultados del inversionista.....	86

Tabla 5.3	
Estado de resultados del proyecto.....	87
Tabla 5.4	
Flujo de caja del inversionista.....	89
Tabla 5.5	
Flujo de caja del proyecto.....	90
Tabla 5.6	
Valor actual neto para el inversionista.....	93
Tabla 5.7	
Valor actual neto para el proyecto.....	93
Tabla 5.8	
Período de recuperación del a inversión.....	95
Tabla 5.9	
Resultados del primer escenario de sensibilización.....	96
Tabla 5.10	
Flujos netos de caja del primer escenario de sensibilización.....	96
Tabla 5.11	
Indicadores de evaluación del primer escenario de sensibilización.....	96
Tabla 5.12	
Resultados del segundo escenario de sensibilización.....	97
Tabla 5.13	
Flujos netos de caja del segundo escenario de sensibilización.....	97
Tabla 5.14	
Indicadores de evaluación del primer escenario de sensibilización.....	98

Tabla 5.15	
Resultados del segundo escenario de sensibilización.....	99
Tabla 5.16	
Flujos netos de caja del segundo escenario de sensibilización.....	99
Tabla 5.17	
Indicadores de evaluación del tercer escenario de sensibilización.....	99
Tabla 5.18	
Punto de equilibrio.....	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1	
Lugar en que practica equitación o monta a caballo.....	19
Gráfico 3.2	
Actividades ecuestres preferidas.....	20
Gráfico 3.3	
Poseen caballos propios.....	21
Gráfico 3.4	
Facilidades para la práctica.....	22
Gráfico 3.5	
Disposición para alojar caballos en un nuevo centro ecuestre.....	23
Gráfico 3.6	
Interés en usar las instalaciones del centro ecuestre.....	24
Gráfico 3.7	
Preferencia del alojamiento para los caballos.....	25
Gráfico 3.8	
Estimado a pagar en potreraje.....	26
Gráfico 3.9	
Estimado a pagar en pesebrera.....	27
Gráfico 3.10	
Período estimado de alojamiento.....	28
Gráfico 3.11	
Importancia de las principales necesidades equinas según los encuestados.....	29

Gráfico 3.12	
Encargado de cubrir las necesidades del caballo.....	30
Gráfico 3.13	
Interés en paseos guiados a caballo.....	32
Gráfico 3.14	
Duración preferida de paseos.....	32
Gráfico 3.15	
Frecuencia preferida para asistir a paseos.....	33
Gráfico 3.16	
Interés en tomar clases de equitación.....	34
Gráfico 3.17	
Frecuencia de las clases de equitación.....	35
Gráfico 3.18	
Interés para entrenamiento de los caballos.....	36
Gráfico 4.1	
Ubicación del terreno para el proyecto.....	58
Gráfico 4.2	
Croquis para llegar al terreno del CESJ.....	59
Gráfico 4.3	
Atractivos turísticos cercanos al CESJ.....	60

INTRODUCCIÓN

A través de los años la afición ecuestre en el país ha ido creciendo, debido en gran medida a que hay una variedad importante de actividades relacionadas a los caballos que permiten a los interesados encontrar la que más se apegue a sus necesidades o posibilidades. Existen anualmente desde exhibiciones, hasta disciplinas más complejas donde se pone a prueba tanto a jinetes como a sus caballos y requieren de mucho entrenamiento.

La equitación es un deporte que, como pocos, permite que lo disfruten de igual manera desde niños hasta personas adultas e incluso se puede disfrutar una buena cabalgata en la vejez, sirve como medio de transporte y en su nivel más elevado es una asociación casi perfecta entre hombre y animal (Sociedad Hípica Británica y Pony Club, 1994).

No todas las personas que gustan del salto a caballo, tanto el salto de exhibición que se lleva a cabo en una cancha delimitada, como el salto en el campo abierto conocido mejor como Cross-country, disponen de una pista o el espacio necesario para poder practicar y mejorar sus habilidades así como las de sus animales, casi restringiendo su práctica en adecuadas condiciones a los clubes campestres, que son prácticamente exclusivos de las clases altas y cuyas instalaciones no son accesibles para cualquier persona que quiera practicar en ellas.

El presente proyecto busca abrir un espacio que permita que más gente tenga la oportunidad de lograr un entrenamiento adecuado para desempeñar varias de estas disciplinas, o practicar actividades relacionadas a los caballos en un entorno que proporcione

instalaciones y condiciones que faciliten su práctica, que de otra manera sería, por decirlo de manera optimista, difícil.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La afición a los deportes y actividades ecuestres en el país ha ido creciendo notablemente en los últimos años, cada vez hay más personas que buscan en la equitación una forma de estar en contacto con la naturaleza, practicar un deporte, o simplemente dar largos paseos admirando los paisajes deslumbrantes que ofrece nuestro suelo. El incremento del interés en la práctica de estos deportes ha motivado la creación de clubes privados que brindan las facilidades para practicar la equitación, pero a elevados costos mensuales y costosas membresías que impiden que cualquier persona interesada pueda acceder a ellos, sin contar con que generalmente estos sitios buscan mantener la exclusividad, limitando su práctica a las clases altas que pueden cubrir sus tarifas y condiciones.

Por estas razones se busca crear un espacio adecuado para la práctica de la equitación, así como para el cuidado y mantenimiento de caballos, cuyas instalaciones permitan el desarrollo de varios deportes ecuestres al alcance de toda persona que quiera practicarlos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de espacios accesibles para realizar actividades ecuestres limita la difusión y crecimiento de su práctica e impide que los aficionados puedan mejorar su desempeño por

no contar con instalaciones adecuadas, y de servicios que estimulen la relación entre el hombre y la naturaleza a través del caballo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Determinar, mediante un estudio técnico económico y de mercado, así como el posterior análisis financiero de la inversión requerida, la factibilidad económica de un proyecto para crear un Centro Ecuestre, que promueva la práctica de deportes ecuestres así como también el turismo ecuestre.

1.3.2 Objetivos específicos

- Efectuar un estudio de mercado para cuantificar la posible demanda para los servicios que el club va a brindar.
- Realizar el respectivo estudio técnico de la idea del proyecto.
- Identificar los requerimientos de capital para el proyecto, así como las posibles fuentes de financiamiento que cubrirán los mismos.
- Determinar la factibilidad de poner en marcha el proyecto, mediante la evaluación del mismo.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

La práctica de la equitación se ha venido desarrollando en clubes privados que cuentan con las instalaciones que estos deportes necesitan, estos lugares limitan su uso a sus socios, quienes pagan membresías y costos mensuales elevados para tener esta facilidad, lo cual ha

hecho que estos deportes sean prácticamente exclusivos para unas pocas personas. Esto ocasiona que mucha gente que tiene el interés y la pasión por los deportes ecuestres no puede acceder a un sitio adecuado para practicar y mejorar sus habilidades a un nivel competitivo pues no es sencillo contar con el espacio o la infraestructura necesaria.

Teniendo conocimiento de esta situación, se busca ofrecer un lugar que permita practicar deportes ecuestres facilitando el acceso de los jinetes a instalaciones que permitan un buen trabajo con sus equinos. Esta idea busca también promover otras actividades relacionadas a los caballos a través de los diferentes servicios que el Centro Ecuestre San Jacinto ofrecerá a sus clientes.

Es importante desarrollar este proyecto porque estimulará y promoverá un mejor y mayor desempeño en los deportes ecuestres en la zona elegida y sus alrededores, a la vez que permite al autor poner en práctica los conocimientos y aptitudes, en diversos campos, que fueron adquiridos durante el curso de la carrera universitaria.

CAPÍTULO 2

ANTECEDENTES

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Los caballos siempre han sido muy importantes dentro del control del orden público y como instrumento de transporte y batalla para los ejércitos alrededor del mundo. Hablando puntualmente de Quito y sus alrededores, los cuarteles militares y de la policía fueron los primeros sitios donde se practicó la equitación y por ende también el salto, adiestramiento y polo. Por esto los interesados en practicar este deporte debían asistir a los clubes militares para recibir una instrucción formal.

Posteriormente se fundaron varios clubes hípicos privados, uno de los principales fue el denominado La Pradera, que se localizó en los terrenos donde hoy es el Centro de Exposiciones Quito, en el parque La Carolina, de hecho, uno de los galpones del actual Centro de Exposiciones era el picadero cubierto del club La Pradera, ahí estaba ubicado también el que sería el hipódromo de la ciudad, que funcionó hasta el año 1974, y del cual también se conserva la pista de carreras, la cual fue asfaltada para la práctica del atletismo, y la antigua tribuna. Con la creación de estos clubes entre los que se cuenta el Quito Tenis y Golf Club, se populariza la actividad ecuestre entre el público civil, sin llegar a ser un deporte completamente popular ya que nunca fue un deporte económico y no eran muchas las personas que podían tener las facilidades para entrenar, y así su desarrollo se ha visto restringido a un limitado grupo de personas, que si bien alcanzan un nivel elevado de

competencia, tienen grandes ventajas frente a quienes comparten la afición por la equitación pero no pueden costear la membresía en uno de estos clubes.

2.2 ANTECEDENTES DEL SECTOR

Los deportes ecuestres en el país se han tornado casi exclusivos para un solo sector de las altas esferas sociales, ya que en los pocos clubes existentes, se cobran costosas membresías, y por lo tanto la manutención de los caballos en esos sitios también se convierte muchas veces en un costo exagerado que no es accesible para mucha gente que quisiera practicarlos.

En lo que se refiere al área de Quito y alrededores hay clubes hípicos y campestres como el Quito Tennis y Golf Club, Rancho San Francisco, Arrayanes Country Club y la escuela de Equitación de la Universidad Internacional, entre los principales, los que se encargan de brindar diferentes y variados tipos de servicios a las personas que acuden a ellos, pero lastimosamente esto no está al alcance de todo el público, por lo que crear un centro ecuestre con todo lo necesario a un precio cómodo y razonable, cada vez se hace mucho más llamativo para este sector poco explotado. Pero para entender un poco el funcionamiento de dichos centros describamos un poco la historia de los más importantes a continuación:

El Quito Tennis se instaló en el año de 1930, pero después de 10 años se unió con el Polo Club de Quito, con lo que se logra satisfacer mayor tipo de necesidades como servicios de Tennis y un gran Campo de Golf, que hasta hoy en día sirve como distracción y deleite de los socios.

Otro club importante es Arrayanes Country Club, creado mediante acuerdo con el Ministerio de Bienestar Social, en 2002, este centro ofrece servicios como campo de Golf abierto para personas que sean miembros de este, canchas profesionales de tenis, clases de equitación, alquiler de pesebreras, servicios con fines veterinarios como piscinas para los caballos, herrería, forraje, etc. y demás servicios que aunque sean varios, no son estrictamente servicios solo de equitación.

Otro de los más importantes clubes hípicos es el de la Universidad Internacional “Ilse Bruckmann de Orrantia” nombrado así en honor a la famosa amazona ecuatoriana que llevaba el mismo nombre, ésta Escuela de Equitación ofrece servicios como: clases, mantenimiento de caballos en pesebreras, palafreneros, servicio de herraje mensual, visitas veterinaria y vigilancia web, todo construido con estrictas normas de seguridad y comodidad tanto para visitantes como para los propios caballos.

Como se ha mencionado anteriormente, los más importantes centros ecuestres que se encuentran en los alrededores de la capital, cuentan con diferentes y variados servicios a más de los de un club hípico, por lo que no se trata exclusivamente de centros ecuestres, como se menciona más adelante en las características de la prestación del servicio, ya que en realidad la mayoría son clubes campestres, por lo tanto exigen membresías demasiado costosas que no permiten que las personas que no se encuentran en la clase social alta disfrutar de las maravillas de la equitación, y eso es lo que se va a reflejar en el proyecto emprendido, la idea de poder unir todas las características de un verdadero centro ecuestre, a precios accesibles y con instalaciones igualmente cómodas al alcance de cualquier interesado.

2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Los servicios que va a prestar el Centro Ecuestre son:

- Arriendo de pesebreras y potreros para el alojamiento de caballos del público que no disponen de lugares propios donde cubrir sus necesidades o simplemente quieren tener sus caballos en el centro para aprovechar sus instalaciones.
- Clases de equitación para la instrucción básica de quienes estén interesados en entrar a este apasionante mundo así como para perfeccionamiento de la técnica de quienes ya practican este deporte.
- Paseos guiados y seguros en las cercanías del centro ecuestre aprovechando su ubicación, que permite el acceso a varias rutas interesantes, pero principalmente, promoviendo el turismo ecuestre y la experiencia única de recorrer lugares vistosos y paisajes típicos de la serranía ecuatoriana montando a caballo, lo cual hace que recorrer un lugar sea una experiencia totalmente distinta a visitar estos lugares en automóvil.
- Alquiler de canchas debidamente equipadas para la práctica de deportes ecuestres, construidas con dimensiones y materiales que brinden las mejores condiciones para un óptimo desempeño, tanto de caballos como de sus jinetes.
- Entrenamiento de caballos para que mantengan y desarrollen las aptitudes físicas y de doma necesarias para el trabajo requerido por sus jinetes.

La prestación de estos servicios en el Centro Ecuestre difiere de los clubes hípicos ya existentes en que sus instalaciones estarán disponibles para el público en general en lugar de ser exclusivamente para socios, así como también en el hecho de que las tarifas que

costrará el centro por los servicios prestados serán accesibles con el fin de que el centro ecuestre San Jacinto sea atractivo para los usuarios.

CAPÍTULO 3

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado “pretende estimar racionalmente el número de consumidores y el nivel de consumo que tendría un producto o un servicio determinado si se lo presenta con ciertas características, a determinados precios y en un período determinado” (Barreno, Luis, 2011, pp. 12-13). Realizar un estudio de mercado nos permite obtener información importante y valiosa para el posterior desarrollo de un proyecto, en este caso, principalmente nos ayuda a determinar la potencial demanda que existe para los servicios que va a prestar el Centro Ecuestre, cuantificando el número de consumidores y la frecuencia con la que harían uso de los servicios ofertados, pero también podemos extraer otra información que puede ser determinante en el éxito o fracaso de un proyecto, como por ejemplo conocer anticipadamente el volumen de clientes y sus posibles requerimientos para no malgastar los recursos en grandes inversiones de infraestructura si es que se puede satisfacer las necesidades con las instalaciones ya existentes, o así mismo, determinar qué servicios no van a tener mayor acogida por parte de los usuarios, para así descartarlos antes de incurrir en los gastos para su implementación.

3.2 METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

En el libro Economía Básica (Mochón, 1992) se explica sobre la demanda, que es la cantidad que un individuo demandará de un bien, en un momento determinado de tiempo, y que dicha cantidad dependerá de su precio. Sabemos que la cantidad de un bien o servicio que la sociedad está dispuesta a consumir no se limita solamente a su precio sino que tiene que ver también con otros factores que intervienen en la decisión del consumidor como son sus ingresos, los precios de otros productos similares e incluso de las preferencias y gustos individuales de cada potencial consumidor.

Si se analiza la idea de Mochón, y se considera para este ejercicio que los factores antes mencionados no influyan en la decisión de compra de un consumidor, se puede decir que la demanda es la cantidad de un bien o servicio que la sociedad tendría intención de adquirir a un determinado precio.

La cuantificación de la demanda es muy importante ya que permite conocer anticipadamente la acogida que puede tener el servicio que se va a ofertar, se tendrá así una idea real de los requerimientos, técnicos y logísticos, que tenemos que cubrir para satisfacer las necesidades de los clientes.

Para cuantificar la demanda de este proyecto se utilizará la encuesta como principal método de recolección de información, por considerar que se necesita información personalizada, específica y directa para el tipo de negocio y los servicios que se va a prestar. Otra herramienta útil para recolectar información serán las entrevistas que se va a realizar a

trabajadores de clubes hípicos y expertos en el cuidado y atención de los caballos para obtener datos de primera mano sobre costos y requerimientos para el funcionamiento cotidiano de un centro ecuestre.

La utilización de otro tipo de metodología, como la estadística, no sería lo adecuado, ya que no existen muchos lugares que funcionen con las mismas características que el Centro Ecuestre San Jacinto por lo que obtener información estadística resultaría complicado y se considera que la misma no sería un aporte significativo para el proyecto.

3.3 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para recolectar la información usaremos encuestas aplicadas en actividades hípicas relacionadas a los servicios que va a prestar el club.

Con las encuestas se espera obtener información de primera mano que permita identificar puntos clave para el desarrollo del proyecto, especialmente en cuanto a los servicios que los clientes quisieran recibir de parte del centro, como lo que estarían dispuestos a pagar por dichos servicios.

Las encuestas fueron aplicadas en eventos y lugares frecuentados por gente que tiene afición a los caballos como: V CHON (Concurso Hípico Oficial Nacional) de Salto realizado entre el 16 y el 18 de mayo de 2014 en las instalaciones de UIDE, tiendas de artículos para equitación La Pesebrera, en los locales ubicados en Quito, Sangolquí y Cumbayá. En el club hípico El refugio, ubicado en la vía a Píntag; en los centros agrícolas de Sangolquí y Cayambe. También se realizaron encuestas en el concurso Galope Campero que se llevó a cabo en el mes de junio de 2013 en Tupigachi y se aplicó la encuesta

definitiva en el Galope Campero desarrollado en Píntag, provincia de Pichincha, el 17 y 18 de Mayo de 2014, con lo que se espera obtener suficiente información de cada una de las zonas escogidas para ser parte del estudio de mercado.

3.3.1 Población

Para este estudio de mercado se va a tomar la parroquia Cayambe, del cantón que lleva el mismo nombre, y la parroquia de Tabacundo, que pertenecen al cantón Pedro Moncayo como objetivo de este trabajo por su cercanía al Centro Ecuéstre. También se aplicará encuestas en los valles de Quito por ser sitios con mayor actividad ecuestre lo que facilitará obtener respuestas que aporten información de utilidad para el proyecto. A diferencia del casco urbano en dónde aumenta mucho la cantidad de población pero el número de aficionados a estas actividades es notablemente más reducida.

De acuerdo al último estudio realizado por el INEC (2011) respecto a los niveles socioeconómicos de la población ecuatoriana, se encuentra que la clase alta (A) del país representa un 2% de la población, la clase media alta (B) está compuesta por un 11%; en la clase media medio (C+), está el 23%; la clase media baja (C-) la compone el 49%; y el nivel más bajo (D) lo integra el 15% de la población.

Por lo que la población de habitantes de clase media alta (B) y alta (A) de los poblados y ciudades aledañas servirá como referencia para determinar el Universo para el estudio y de la misma manera, el tamaño de la muestra en la que se aplicará la encuesta ya que se considera que la práctica de actividades recreacionales como la equitación puede estar dentro de sus intereses de esparcimiento o competición, como de sus posibilidades económicas.

Tabla 3.1
Universo para determinar la población del estudio.

CANTÓN	POBLACIONES A ENCUESTAR	HABITANTES ENTRE 10 Y 40 AÑOS	HABITANTES EN NIVELES SOCIOECONÓMICOS META (13%)
Cayambe	Cayambe	47.002	6.110
Pedro Moncayo	Tabacundo	18.155	2.360
Quito	Quito, Valle de los Chillos, Valle de Cumbayá-Tumbaco.	1.205.147	156.669
TOTAL:			165.139

Fuente: Investigación de mercado e INEC.

El muestreo que se utilizó en esta investigación es de tipo aleatorio simple, significa que de toda la población se escogió a un grupo de habitantes de cada sitio elegido cuya edad se encuentra entre 18 y 40 años por considerar que es el grupo dónde mejor información se puede obtener, existen muchos niños y gente mayor que practica la equitación pero se considera que los niños son apoyados por sus padres y ellos al responder la encuesta lo harán también teniendo en cuenta a sus hijos. Se espera que con esto se pueda obtener información relevante para el desarrollo de la investigación.

Se considera que la práctica de los deportes ecuestres y la afición por los caballos, si bien está en franca expansión, no es tan popular en el Ecuador como otros deportes más accesibles por lo tanto, y debido a la dificultad de encontrar información al respecto, se ha estimado para el estudio, de acuerdo a un dato no oficial obtenido en la investigación, que un 8% de la población tiene afición ecuestre como una referencia aproximada para el universo de potenciales clientes, por lo tanto, el universo para el proyecto es de 13.211 personas.

3.3.2 Tamaño de la muestra

Para calcular la muestra a escoger se plantea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \times N \times p \times q}{i^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

n = Tamaño de la muestra.

N = Universo = 13.211

Z = Valor del error aceptado correspondiente a la distribución de Gauss.

Z_{α} = 0,01 = 2,58.

p = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar = 0,50.

q = 1 - p = 0,50.

i = Error que se prevé cometer (10% = 0,1).

Aplicando la fórmula a la investigación obtenemos lo siguiente:

$$n = \frac{2,58^2 \times 13.211 \times 0,50 \times 0,50}{0,1^2(13.211 - 1) + 2,58^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{21.984,4251}{132,1 + 1,6641}$$

$$n = \frac{21.984,4251}{133,7641}$$

$$n = 164,3522074 = 164$$

3.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información recolectada a través de las encuestas, brinda datos importantes para el análisis de la misma y su posterior aplicación en el desarrollo del proyecto.

Se pidió a los encuestados indicar su edad o la de sus familiares que practiquen actividades ecuestres, esto para practicar una pequeña entrevista paralela a la encuesta consultando detalles adicionales a la encuesta y que son de importantes, entre otras cosas, para determinar la incidencia en el interés por determinados servicios que ofrece el centro ecuestre de acuerdo a la edad de los potenciales clientes.

Mediante la entrevista se pudo conocer que efectivamente muchas personas adultas encuestadas orientaron ciertas respuestas considerando que su familia hay niños que pueden beneficiarse de los servicios ofertados por el centro ecuestre San Jacinto. Entre los hallazgos interesantes se logró determinar: Que, respecto a las clases de equitación, los principales usuarios de este servicio estarían comprendidos entre los 10 y 20 años; que entre los encuestados de edad intermedia (21 – 35 años) fueron notablemente menos los casos en que hubo interés por aprender o mejorar su técnica, entre ellos llama más la atención los deportes intensos como el salto y el Cross-country; y que, en el grupo de mayor edad se encontró mayor cantidad de interesados por los paseos, que por actividades como el salto o las clases.

Realizar la entrevista paralelamente a la aplicación de la encuesta, es decir, profundizar o indagar un poco en las respuestas de los encuestados, permitió obtener información muy importante que facilitó la interpretación de los datos recogidos y brindó ideas importantes a tomar en cuenta para el proyecto.

Analizando los resultados tabulados de las encuestas aplicadas encontramos:

Pregunta 1: ¿Practica usted o alguien de su familia actividades ecuestres?

Tabla 3.2
Práctica de actividades al aire libre.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SÍ	164	100%
NO	0	0%
TOTAL:	164	100%

Fuente: Encuestas.

Pregunta 2: ¿Usted costea directamente la práctica de algún deporte ecuestre y/o la manutención de caballos?

Tabla 3.3
Práctica de actividades ecuestres.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SÍ	153	93,29%
NO	11	6,71%
TOTAL:	164	100%

Fuente: Encuestas.

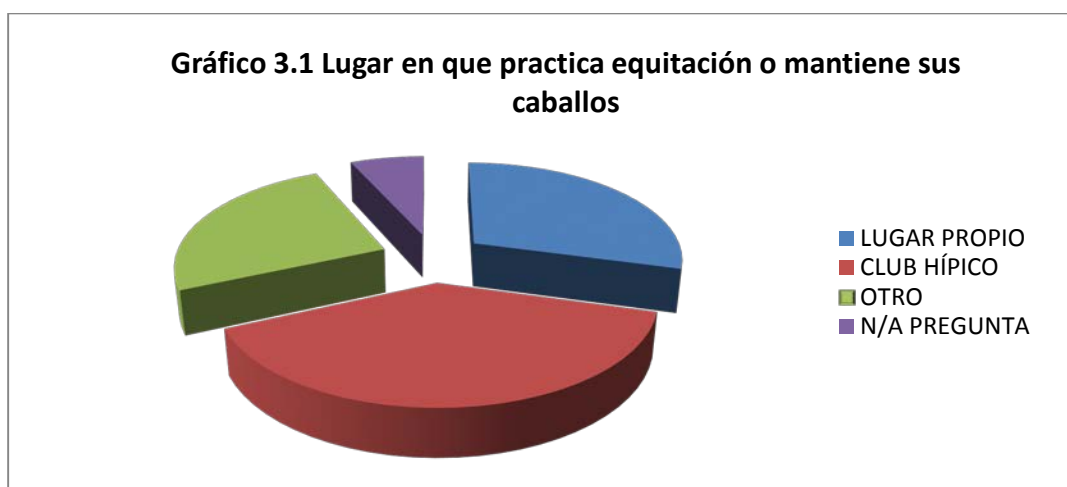
Debido a que se escogió sitios y eventos estratégicos para obtener información de utilidad para el estudio, se encontró que la totalidad de encuestados manifestó afinidad por los caballos y la equitación, pero no todos financian directamente los gastos que implica esta actividad, por lo tanto, se excluye de la encuesta a las personas que no tienen poder de decisión sobre una decisión como el sitio donde se aloja el caballo o donde se practica la actividad ecuestre.

Pregunta 3: ¿En qué lugar se lleva a cabo esta actividad?

Tabla 3.4
Lugar en que practica equitación o mantiene sus caballos.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
LUGAR PROPIO	48	29,27%	3.867
CLUB HÍPICO	64	39,02%	5.155
OTRO	41	25,00%	3.303
N/A PREGUNTA	11	6,71%	886
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuesta.



De los encuestados el 29,27% posee un lugar propio donde mantener sus caballos, pero hay un gran porcentaje que tiene sus caballos o bien en clubes hípicos (39,02%), o pagando por el alquiler de potreros o, en algunos casos, encargados en la propiedad de algún conocido o familiar (25,00%).

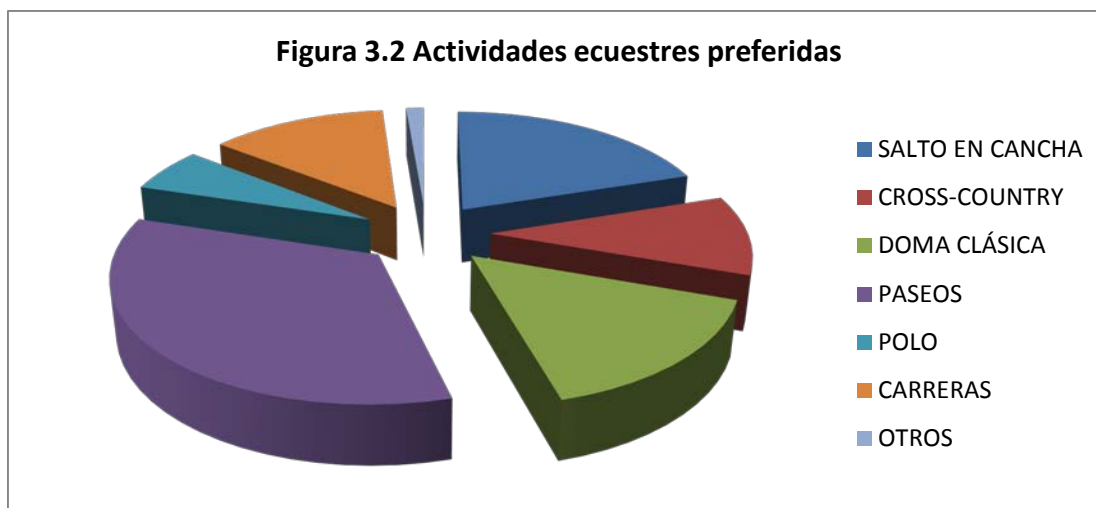
Estos últimos dos grupos (64,02%) representan potenciales clientes para el servicio de alojamiento de caballos en el Centro Ecuestre “San Jacinto”.

Pregunta 4: ¿Cuáles son sus actividades ecuestres favoritas?

Tabla 3.5
Actividades ecuestres preferidas.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SALTO EN CANCHA	61	19,93%
CROSS-COUNTRY	32	10,46%
DOMA CLÁSICA	47	15,36%
PASEOS	104	33,99%
POLO	18	5,88%
CARRERAS	40	13,07%
OTROS	4	1,31%
TOTAL:	306	100%

Fuente: Encuestas.



En cuanto a las actividades ecuestres de mayor interés se confirma que los paseos tienen una importante acogida, ya que recibió un 33,99% de aceptación entre los encuestados. Esto tiene mucho sentido ya que tanto quienes no tienen mucha destreza para cabalgar como quienes practican deportes ecuestres más intensos, disfrutan por igual de un paseo a caballo. Se incluye dentro de éstas, a las personas que practican el Endurance, deporte

ecuestre que está cada vez aumentando su popularidad, pero no se detalló en esta pregunta pues su práctica no requiere instalaciones específicas. Las otras actividades preferidas por los encuestados fueron: salto en cancha (19,93%), doma clásica (15,36%), carreras de caballos (13,07%) y Cross-country (10,46%). Por lo tanto se destinará el espacio disponible para construir canchas destinadas a estos tres deportes, que son los más practicados en el país; no se toma en cuenta las carreras de caballos, ya que los aficionados a éstas no manifiestan interés por el hecho de participar en ellas, sino por la emoción que genera asistir, apostar y observar estos eventos.

Pregunta 5: ¿Es usted dueño de uno o varios caballos?

Tabla 3.6
Dueños de caballos.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	137	83,53%	11.035
NO	16	9,76%	1.289
N/A PREGUNTA	11	6,71%	886
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



En esta pregunta se encuentra que la gran mayoría (83,53%) de los encuestados tiene sus propios caballos, pero existe un pequeño margen (9,76%), que pese a no ser dueño de un caballo practica alguna actividad ecuestre. Será necesario contar con algunos caballos bien entrenados, propiedad del Centro Ecuestre “San Jacinto”, para no excluir a posibles clientes que si bien no tienen su caballo propio, se interesan en los servicios que ofrece el Centro Ecuestre.

Pregunta 6: ¿Cuenta usted con las facilidades que le permitan cubrir los requerimientos de su actividad ecuestre preferida?

Tabla 3.7
Facilidades para la práctica.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	74	45,12%	5.961
NO	79	48,17%	6.364
N/A PREGUNTA	11	6,71%	886
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



La mayor parte de los encuestados indicó que no tiene las facilidades necesarias para realizar el deporte ecuestre que practican, esto porque es difícil para una persona promedio

contar con los recursos y el espacio necesario para tener un lugar apropiado para entrenar. Entre quienes cuentan con las facilidades para entrenar adecuadamente están principalmente quienes utilizan las instalaciones de algún club hípico.

Pregunta 7: ¿Usted estaría dispuesto a utilizar el servicio de alojamiento de caballos, en un nuevo Centro Ecuestre que cubra los requerimientos necesarios?

Tabla 3.8
Disposición para alojar caballos en un nuevo centro ecuestre.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	61	37,20%	4.914
NO	76	46,34%	6.122
N/A PREGUNTA	27	16,46%	2.175
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



En esta pregunta un 46,34% de los encuestados manifestó que no alojaría sus caballos en un centro ecuestre, frente a un 37,20% que sí respondió positivamente. Se puede interpretar estos resultados como un bajo nivel de posibles clientes para centro ecuestre, pero hay que tomar en cuenta que en el CESJ se tendrá una cantidad limitada de cupos para alojamiento

por lo tanto lo importante es determinar si la demanda es suficiente para llenar la disponibilidad de espacios. Se entiende que se obtuvo un número importante de encuestados que mantiene sus caballos en haciendas o terrenos propios, por lo tanto no estarían interesados en alojarlos en otro lugar, y también existe una fracción de encuestados que mantienen sus caballos en clubes hípicos y no mostró interés en alojarlos en el Centro Ecuestre San Jacinto, pero esto puede variar al ofrecer mejores precios, que se complementen con beneficios en los servicios, para hacer más atractiva la propuesta de este proyecto.

Pregunta 8: ¿Usted estaría dispuesto a utilizar las instalaciones deportivas de un Centro Ecuestre (canchas, picadero) para practicar su actividad preferida?

Tabla 3.9
Disposición a utilizar las instalaciones deportivas de un centro ecuestre.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	123	75,00%	9.908
NO	30	18,29%	2.417
N/A PREGUNTA	11	6,71%	886
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



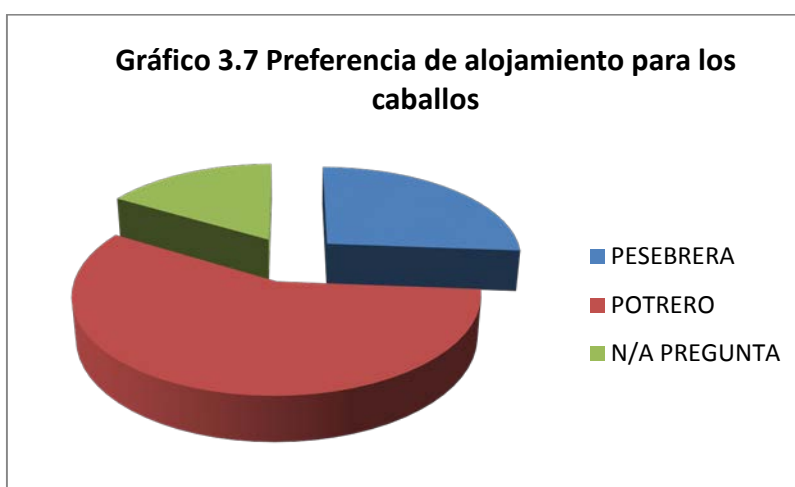
El 75,00% de encuestados respondió que estarían dispuestos a utilizar las canchas y picadero de un centro ecuestre, es decir que incluso quienes no mostraron interés por alojar sus caballos, si podrían hacer uso de las instalaciones del centro para poder entrenar y practicar con sus caballos. Se considera alquilar las instalaciones por horas, de tal forma que los clientes lleven sus caballos y puedan entrenar, en un espacio adecuado y con los implementos necesarios, en las instalaciones del centro.

Pregunta 9: ¿Usted mantiene sus caballos en pesebrera o en potrero?

Tabla 3.10
Preferencia de alojamiento para los caballos.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
PESEBRERA	43	26,22%	3.464
POTRERO	94	57,32%	7.573
N/A PREGUNTA	27	16,46%	2.174
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



De los encuestados, 43 personas indicaron que utilizan pesebreras para alojar a sus caballos, lo que representa un 26,22% del total. El restante 57,32% mantiene sus caballos

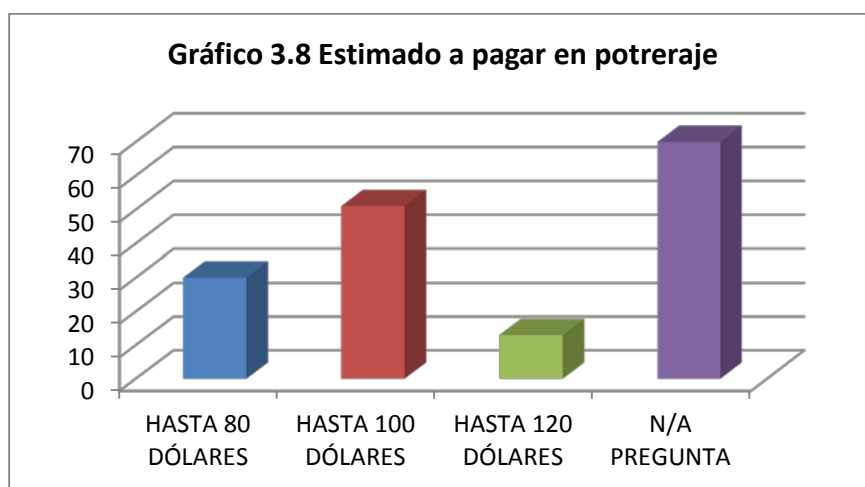
libres, viviendo en potreros. Para determinar la posible demanda de estos servicios para el CESJ se podrá aplicar los porcentajes obtenidos de esta pregunta en el total de usuarios que manifestaron que si están dispuestos a alojar a sus caballos en un centro ecuestre (Preg. 7).

Pregunta 10A: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por alojar a su caballo en los potreros de un Centro Ecuestre?

Tabla 3.11
Estimado a pagar en potreraje.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
HASTA 80 DÓLARES	30	18,29%	2.416
HASTA 100 DÓLARES	51	31,10%	4.109
HASTA 120 DÓLARES	13	7,93%	1.048
N/A PREGUNTA	70	42,68%	5.638
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



El 18,29% de la muestra encuestada dijo que pagaría una tarifa mensual hasta 80,00 dólares para alojar sus caballos en los potreros de un centro ecuestre, el 31,10% indicó que pagaría

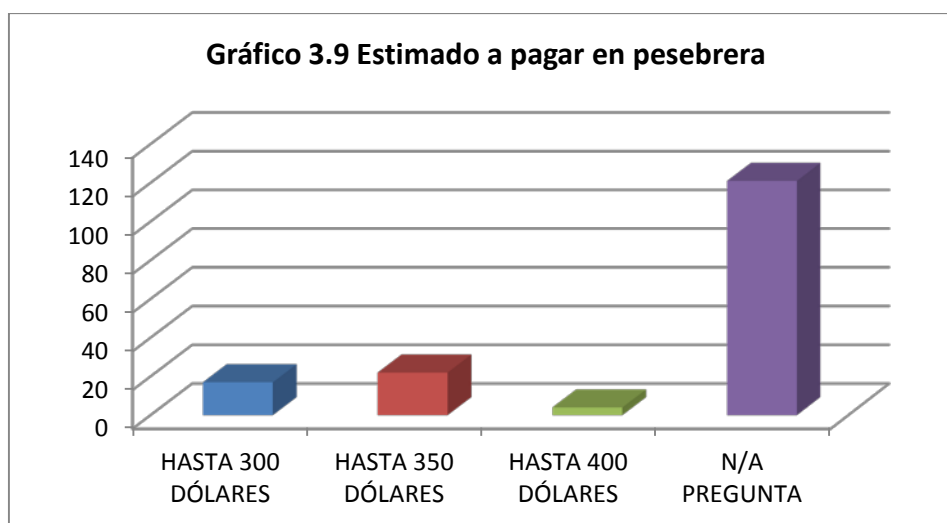
hasta 100,00 dólares, y por último, solamente en 7,93% indicó que pagaría hasta 120,00 dólares por este servicio.

Pregunta 10B: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por alojar su caballo en una pesebrera de un Centro Ecuestre?

Tabla 3.12
Estimado a pagar en pesebrera.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
HASTA 300 DÓLARES	17	10,37%	1.370
HASTA 350 DÓLARES	22	13,41%	1.772
HASTA 400 DÓLARES	4	2,44%	322
N/A PREGUNTA	121	73,78%	9.747
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



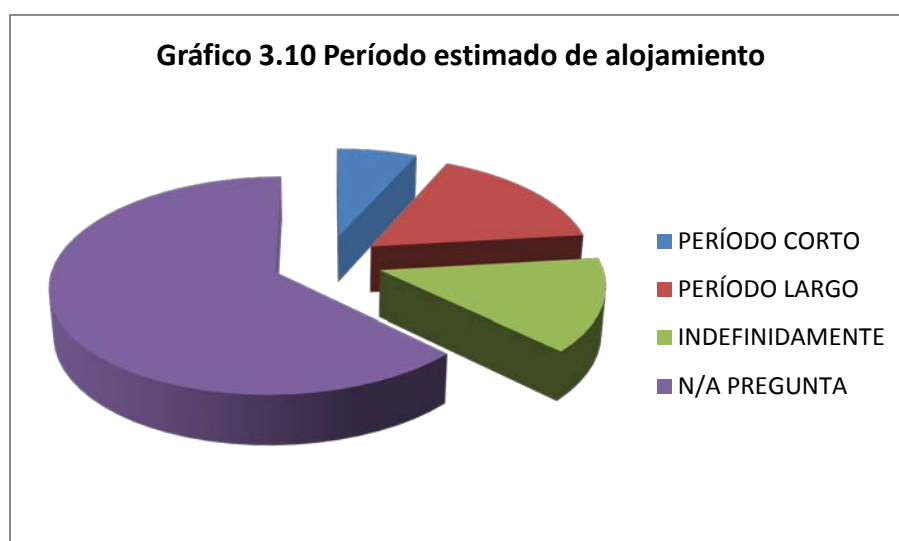
Del total de usuarios de pesebrera, el 10,37% indicó estar de acuerdo en pagar hasta 300,00 dólares. El 13,41% pagaría hasta 350,00 dólares y el 2,44% estaría de acuerdo con una tarifa más alta, aceptando pagar hasta 400,00 dólares.

Pregunta 11: ¿Durante cuánto tiempo consideraría alojar a su caballo en un centro de estas características?

Tabla 3.13
Período estimado de alojamiento.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
PERÍODO CORTO	11	6,71%	886
PERÍODO LARGO	27	16,46%	2.175
INDEFINIDAMENTE	23	14,02%	1.852
N/A PREGUNTA	103	62,81%	8.298
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



En lo que respecta al período de alojamiento para los caballos, teniendo en cuenta los encuestados que se interesaron en este servicio, tenemos que un 6,71% respondió que mantendría sus caballos en el centro ecuestre por un período entre uno y seis meses, el 16,46% los alojaría entre seis meses y dos años, y un 14,02% señaló que podría alojar sus caballos un período mayor a los dos años. El 62,81% de encuestados no necesita alojar sus caballos en el centro ecuestre.

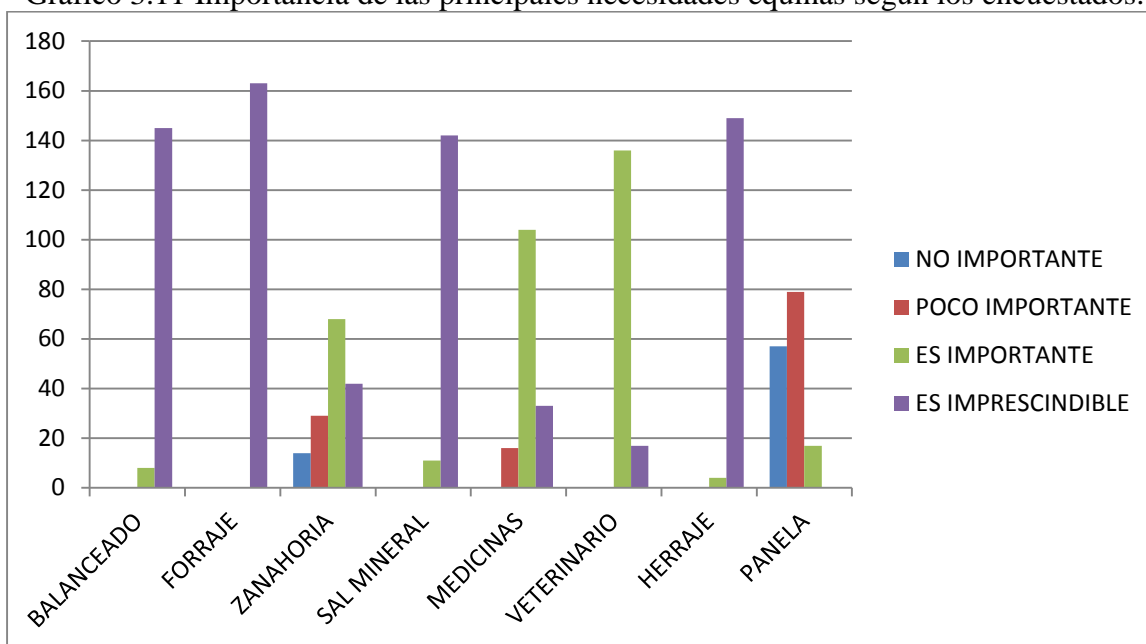
Pregunta 12: Asigne un nivel de importancia, según considere, a las necesidades de mantenimiento de un caballo que se enlistan abajo. Señale también, con una “X” si preferiría que el Centro Ecuéstre sea quien se encargue de cubrirlas con cargo al precio de alojamiento, o si preferiría encargarse de estas personalmente.

Tabla 3.14
Importancia de las principales necesidades equinas según los encuestados.

VARIABLE	NO IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	ES IMPORTANTE	ES IMPRESCINDIBLE	TOTAL
BALANCEADO	0	0	8	145	153
FORRAJE	0	0	0	163	153
ZANAHORIA	14	29	68	42	153
SAL MINERAL	0	0	11	142	153
MEDICINAS	0	16	104	33	153
VETERINARIO	0	0	136	17	153
HERRAJE	0	0	4	149	153
PANELA	57	79	17	0	153

Fuente: Encuestas.

Gráfico 3.11 Importancia de las principales necesidades equinas según los encuestados.



Las necesidades que los encuestados consideran esenciales para todo caballo son: balanceado, pacas de forraje, sal mineral y herrajes. También se necesita contar con un botiquín con productos y medicinas básicas para primeros auxilios equinos.

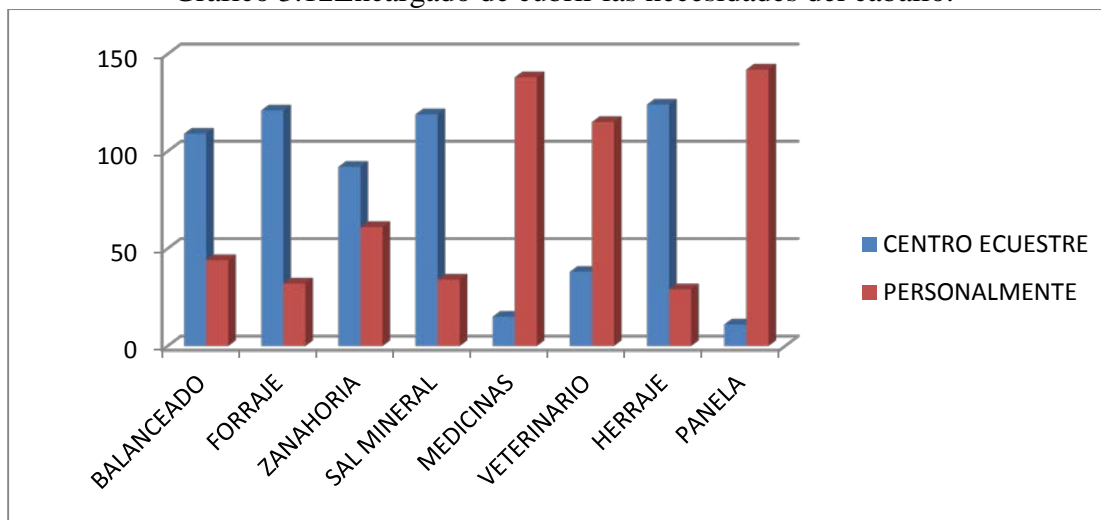
Según los encuestados alimentos para los caballos como la panela, o la zanahoria para complementar su dieta, no son tan importantes pero puede representar un valor agregado a la manutención si el centro puede ofrecerlos a un costo bajo para los usuarios.

Tabla 3.15
Encargado de cubrir las necesidades del caballo.

VARIABLE	CENTRO ECUESTRE	CLIENTE	TOTAL
BALANCEADO	109	44	153
FORRAJE	121	32	153
ZANAHORIA	92	61	153
SAL MINERAL	119	34	153
MEDICINAS	15	138	153
VETERINARIO	38	115	153
HERRAJE	124	29	153
PANELA	11	142	153

Fuente: Encuestas.

Gráfico 3.12 Encargado de cubrir las necesidades del caballo.



De acuerdo a esta pregunta, cuyo fin es conocer las necesidades de los caballos que los clientes prefieren que cubra el centro ecuestre, se puede incluir dentro del precio y proporcionar: Balanceado, forraje, sal mineral, alimentos succulentos y servicio de herraje para los animales. “Lo ideal es que los caballos tengan acceso diario a la hierba. Los alimentos succulentos son una fuente adicional de vitaminas y minerales, y pueden estimular el apetito. Los favoritos de los caballos suelen ser las zanahorias...” (The British Horse Society, 2006), de aquí su importancia en la alimentación diaria de los caballos, especialmente aquellos que, al estar alojados en pesebreras, no reciben diariamente hierba fresca. Las medicinas, atención veterinaria y alimentos adicionales, como panela o melaza, quedarían a criterio de los propietarios de cada caballo.

Pregunta 13: ¿Estaría usted interesado/a en realizar paseos guiados para recorrer a caballo diferentes parajes de nuestra serranía?

Tabla 3.16
Interés en paseos guiados a caballo.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	101	61,59%	8.137
NO	52	31,70%	4.188
N/A PREGUNTA	11	6,71%	886
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



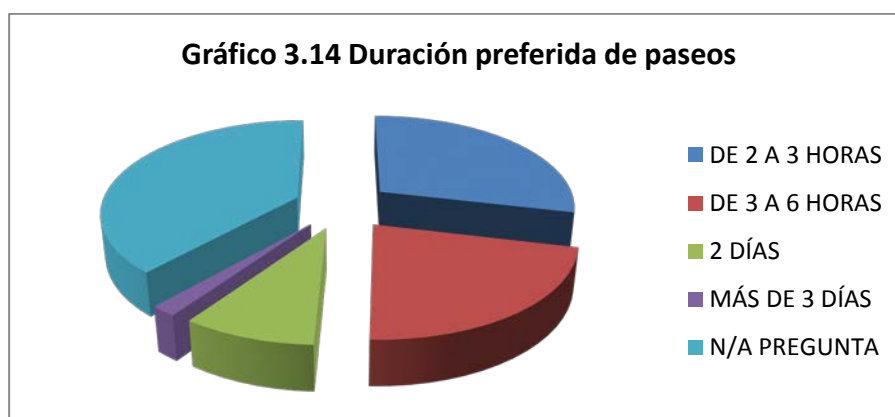
De la muestra encuestada, el 61,59% manifestó interés por participar de paseos guiados a caballo. El restante 31,70% indicó que no querría participar en estos.

Pregunta 14: ¿Cuál es la duración que le gustaría para un paseo de este tipo?

Tabla 3.17
Duración preferida de paseos.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
DE 2 A 3 HORAS	47	28,66%	3.786
DE 3 A 6 HORAS	36	21,95%	2.900
2 DÍAS	15	9,15%	1.209
MÁS DE 3 DÍAS	3	1,83%	242
N/A PREGUNTA	63	38,41%	5.074
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



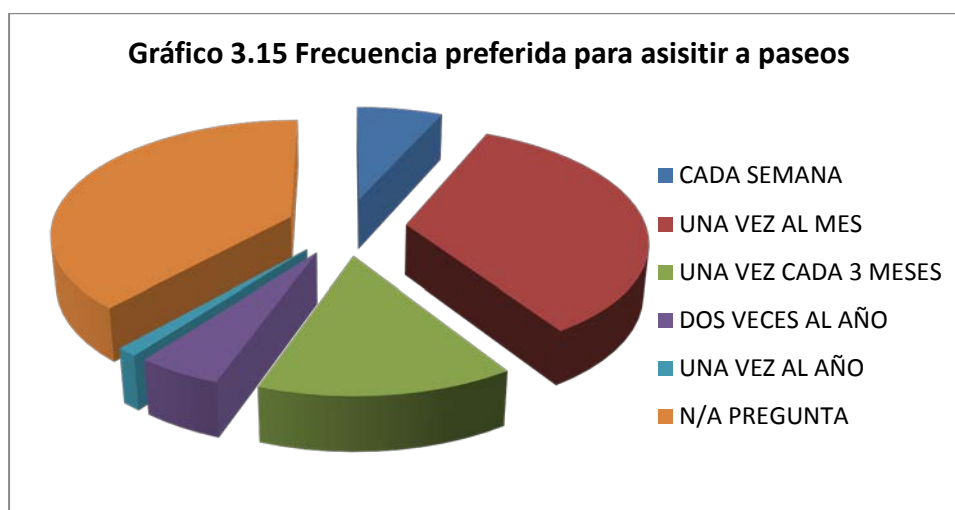
La duración para un paseo guiado a caballo que tuvo mayor acogida entre los interesados, fue la opción más corta, entre dos y tres horas, con el 28,66%. Le siguió la opción de paseos de entre tres y seis horas con el 21,95% de aceptación. Y en menor cantidad los encuestados se inclinaron por los paseos de dos días (9,15%), y de más de tres días (1,83%).

Pregunta 15: ¿Con qué frecuencia le gustaría formar parte de una cabalgata guiada por las zonas aledañas a Cayambe?

Tabla 3.18
Frecuencia preferida para asistir a paseos.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
CADA SEMANA	11	6,71%	886
UNA VEZ AL MES	56	34,15%	4.512
UNA VEZ CADA 3 MESES	24	14,63%	1.933
DOS VECES AL AÑO	8	4,88%	645
UNA VEZ AL AÑO	2	1,22%	161
N/A PREGUNTA	63	38,41%	5.074
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



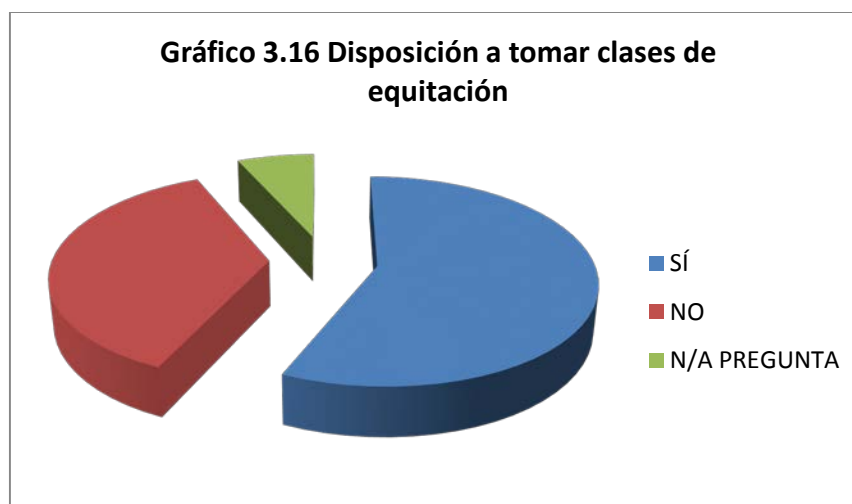
Existe una amplia mayoría que manifestó su interés por participar en un paseo guiado cada mes, con el 34,15% del total de encuestados. Otras frecuencias representativas elegidas por los encuestados fueron un paseo trimestral con el 14,63% y una vez cada semana con el 6,71% de aceptación.

Pregunta 16: ¿Estaría interesado/a en un servicio de clases de equitación, con un instructor preparado, para aprender o perfeccionar la técnica para montar a caballo?

Tabla 3.19
Disposición a tomar clases de equitación.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	93	56,70%	7.491
NO	60	36,59%	4.834
N/A PREGUNTA	11	6,71%	886
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



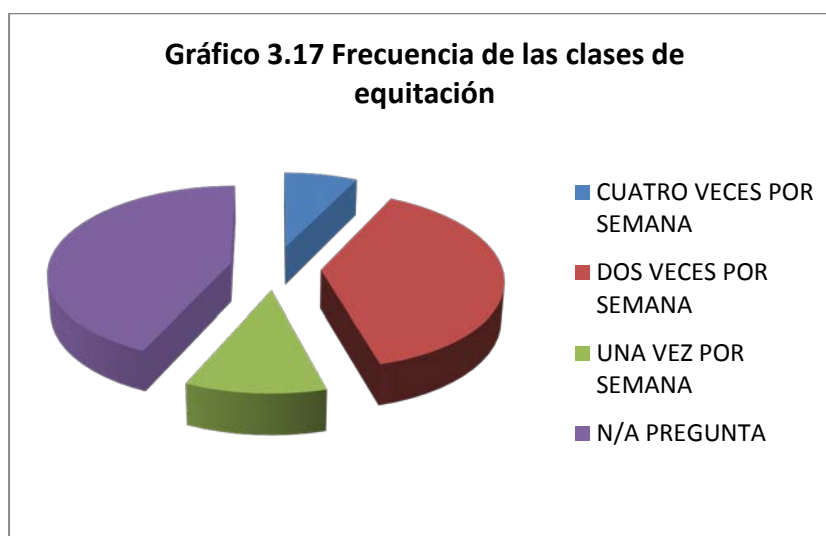
Que el centro ecuestre San Jacinto ofrezca clases de equitación tuvo una aceptación del 56,70%. El 36,59% no se interesó en este servicio.

Pregunta 17: ¿Qué frecuencia considera apropiada para recibir clases de equitación?

Tabla 3.20
Frecuencia de las clases de equitación.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
CUATRO VECES POR SEMANA	12	7,32%	967
DOS VECES POR SEMANA	63	38,41%	5.074
UNA VEZ POR SEMANA	18	10,98%	1.451
N/A PREGUNTA	71	43,29%	5.719
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



De entre los interesados en tomar clases de equitación en el Centro Ecuestre, una amplia mayoría (38,41%) quisiera recibirlas dos veces por semana. Una vez por semana fue la elección del 10,98% de encuestados. Y un 7,32% indicó que le gustaría recibir clases de equitación cuatro veces por semana.

Pregunta 18: ¿Considera importante que su caballo sea entrenado por personal capacitado de un centro ecuestre y se ejercite para mejorar su desempeño y mantener un buen estado físico?

Tabla 3.21
Disposición para entrenamiento de caballos.

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE	INFERENCIA
SÍ	83	50,61%	6.686
NO	54	32,93%	4.350
N/A PREGUNTA	27	16,46%	2.175
TOTAL:	164	100%	13.211

Fuente: Encuestas.



Pregunta 19: ¿Qué servicios cree usted que sería indispensable encontrar en un centro ecuestre?

Las respuestas más representativas que se obtuvo y que se tomarán en cuenta para el proyecto son:

- Casilleros para guardar pertenencias.
- Mini bar para la venta de gaseosas y snacks.
- Guarnicionería de emergencia para pequeñas reparaciones en el atalaje de los usuarios.

3.5 CUANTIFICACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

La oferta se cuantificará consultando los cupos disponibles en los clubes hípicos ya existentes, considerando que aunque no se trate de un proyecto de iguales características, estos datos brindarán información útil para las estimaciones del proyecto. Complementando estos datos con la información que resultó de la aplicación de las encuestas se tendrá un análisis más apropiado que permita cuantificar la demanda del proyecto.

El centro ecuestre San Jacinto ofrecerá principalmente cinco servicios: Alojamiento y mantenimiento de caballos, clases de equitación, alquiler de canchas para entrenamiento, paseos guiados a caballo y, entrenamiento y preparación física de los caballos alojados.

Se analizará la demanda para cada uno de estos servicios por separado, tomando como la demanda potencial que tendría el CESJ para este estudio, únicamente el 10% de los resultados obtenido a través de las encuestas.

3.5.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos

El alojamiento de caballos será la principal actividad del centro ya que representa un ingreso que se puede considerar constante, y es también el que implica mayor responsabilidad y requiere mucha atención por la confianza que pondrán los clientes en el centro ecuestre San Jacinto, al alojar sus caballos en las instalaciones del centro. Se investigó cinco clubes hípicos representativos para obtener información útil para el estudio, respecto al alojamiento y mantenimiento de caballos encontramos lo siguiente:

Tabla 3.22
Oferta de alojamiento para caballos en los clubes cercanos a Quito.

CLUB HÍPICO	N° PESEBRERAS	CABALLOS EN PESEBRERA	CAPACIDAD POTREROS	CABALLOS EN POTRERO	PRECIO ALOJAMIENTO PESEBRERA	PRECIO ALOJAMIENTO POTRERO
EL REFUGIO	80	65	70	58	\$380,00	\$120,00
ESMIL	120	107	0	0	\$400,00	N/A
CLUB RANCHO SAN FRANCISCO	93	87	0	0	\$430,00	N/A
UIDE	64	64	15	13	\$430,00	\$170,00
QUITO TENNIS Y GOLF CLUB EL CONDADO	174	152	0	0	\$375,00	N/A
ARRAYANES COUNTRY CLUB	55	53	0	0	\$360,00	N/A
CLUB LOS CHILLOS	50	45	0	0	\$380,00	N/A
TOTAL:	636	573	85	71	N/A	N/A
PROMEDIO:	91	82	43	36	\$393,57	\$145,00

Fuente: Investigación de mercado.

Estos son los principales sitios disponibles para la práctica de la equitación en la zona que se tomó como referencia para el estudio, gran parte de estos sirven como lugar de entrenamiento para jinetes de alto rendimiento y muchos de ellos logran premios y reconocimientos en los concursos que se realizan en el país, esto muchas veces es un limitante para que muchas personas que no requieren entrenar en este nivel de competencia puedan practicar la equitación en estos sitios. El objetivo del Centro Ecuestre San Jacinto es que en un ambiente cómodo y relajado, los clientes puedan practicar equitación en

cualquier nivel que ellos requieran o que tengan capacidad, desde pequeños saltos como entretenimiento hasta niveles avanzados de salto, adiestramiento y Cross-country.

Se puede observar que en la mayoría de clubes, a excepción de la escuela de equitación de la UIDE, existen pesebreras sin ocupación.

Como oferta para el estudio se va a tomar la cantidad de pesebreras que existen en los clubes hípicos tomados como referencia, lo cual da un total de 636 pesebreras, es decir que solamente se podría disponer de esa cantidad de cupos y esta será la oferta existente para este servicio.

En el estudio para el Centro Ecuestre San Jacinto, se busca que la ocupación de las pesebreras sea total, para así maximizar los ingresos y al mismo tiempo no desperdiciar recursos en construir y mantener pesebreras vacías. Para esto se requiere hacer una estimación de la demanda para considerar la cantidad apropiada de pesebreras que dispondrá el centro en sus primeros años.

Por otra parte, la oferta de alojamiento para caballos en potreros no existe en todos los clubes hípicos, esto se debe a que varios no son exclusivamente dedicados a la práctica de la equitación, por lo tanto gran parte de sus instalaciones se destina a canchas para deportes variados y también una gran infraestructura para realizar eventos, y demás necesidades de los clubes campestres que no les permiten brindar este servicio. Entre los clubes que disponen de potreros para alojar caballos se estima una oferta de 85 cupos.

En cuanto al alojamiento de caballos en pesebrera, tenemos una demanda de cupos para 1.288 caballos.

Para el alojamiento de caballos en potreros, existen muchas personas que mantienen sus caballos bajo esta modalidad en propiedades privadas, pero es muy difícil tener una estimación de estos casos y mucho más de las condiciones y beneficios que reciben, por lo que no se los tomará en cuenta, pero se considera que si en este estudio se trabaja con la oferta establecida en otros clubes y se obtienen resultados positivos, en la práctica la demanda existente sería aún mayor, favoreciendo los intereses del proyecto.

Teniendo en cuenta esto, se determina que la demanda estimada para el alojamiento de caballos en la modalidad de potreraje es de 2.817 cupos.

3.5.2 Clases de equitación

Las clases de equitación se ofrecen en todos los clubes hípicos estudiados, con diferentes niveles técnicos que dependen de cada club, pero en la mayoría, este es el principal servicio a prestar. Analizando la información obtenemos:

Tabla 3.23
Alumnos tomando clases de equitación en los clubes hípicos.

CLUB HÍPICO	N° ALUMNOS
EL REFUGIO	9
ESMIL	30
CLUB RANCHO SAN FRANCISCO	70
UIDE	37
QUITO TENNIS Y GOLF CLUB EL CONDADO	90
ARRAYANES COUNTRY CLUB	37
CLUB LOS CHILLOS	42
TOTAL:	315
PROMEDIO:	45

Fuente: Investigación de mercado.

Tenemos así una oferta de 315 cupos para el servicio de clases de equitación.

Por otro lado la demanda obtenida para este servicio es de 7.491, considerando que el nivel de equitación que se va a impartir variará de acuerdo a las necesidades de cada usuario, desde los conocimientos básicos hasta la práctica de disciplinas ecuestres más avanzadas como salto y doma.

3.5.3 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres

Para este servicio no se conoce una oferta preexistente, ya que los clubes dedican sus instalaciones exclusivamente para uso de los socios y no están abiertas al público. Para este servicio se estima una demanda de 9.908 usuarios.

3.5.4 Paseos guiados a caballo

La estimación de oferta para este servicio no pudo ser cuantificada de manera satisfactoria, se conoce que existe una oferta en aumento para este tipo de paseos, pero en la zona es limitada la oferta. La hostería San Luis se ubica en las cercanías del Centro Ecuestre San Jacinto, ofrece paseos a caballo para sus huéspedes, la duración de los paseos que ofrecen es corta y no hay gran variedad en los recorridos propuestos. Se ha observado que en un fin de semana, en promedio, unas 40 personas toman este servicio. Para el estudio de este proyecto se ha considerado que la demanda es lo más importante ya que si ésta supera ampliamente la oferta del proyecto, el hecho de no contar con información de mercado sobre la oferta no afectaría el estudio del mismo.

También existe oferta de este tipo de servicios en fincas y haciendas particulares, cuya oferta es muy difícil de estimar, pero esto refleja que la prestación de este servicio depende directamente de la demanda, ya que cuando se presentan clientes se organiza y presta el

servicio, según la duración y recorrido elegido. Por otra parte, como experiencia personal el autor ha constatado el interés de los turistas cuando viajan por la zona, ya que constantemente preguntan si alquila sus caballos para pasear, por lo que se puede considerar que la demanda hará que se justifique la implementación de este servicio ya que se estima que habría 8.137 potenciales interesados en este servicio, teniendo en cuenta solamente el interés de las personas encuestadas, ya que este servicio del centro ecuestre tiende hacia el sector turístico, y por lo tanto puede y debe trabajarse en ese segmento para captar más usuarios.

3.5.5 Entrenamiento y preparación física de caballos

Este servicio consiste en proporcionar a los caballos alojados un trabajo y ejercicio frecuente por parte del personal del centro ecuestre, para que así el caballo se mantenga en forma, con un buen estado físico, además así puede avanzar más rápidamente con su entrenamiento o aprendizaje, en comparación con un caballo que trabaja solo los fines de semana, como es frecuente por las limitaciones de tiempo de sus dueños.

Este servicio se ofrece a los clientes en varios clubes y se ha estimado una media de 15 caballos que son entrenados en cada club lo que nos da una oferta de 105. Por otro lado el análisis inferencial de la encuesta arroja como demanda una cantidad de 6.686 usuarios para este servicio.

3.6 DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha se da cuando la producción de un bien, o en este caso, la oferta de un servicio no alcanzan para cubrir los requerimientos del mercado (Sapag Chain, 2008).

En el caso de este proyecto, la demanda insatisfecha y la demanda con la que se trabajará cada servicio del CESJ al elaborar el estudio posterior será:

Tabla 3.24
Demanda insatisfecha y demanda para el proyecto.

SERVICIO	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA CESJ
ALOJAMIENTO EN PESEBRERAS	663	1.288	625	129
ALOJAMIENTO EN POTREROS	85	2.817	2.732	282
CLASES DE EQUITACIÓN	315	7.491	7.176	749
ALQUILER DE CANCHAS PARA ENTRENAMIENTO	No existente.	9.908	9.908	991
PASEOS GUIADOS A CABALLO	Depende de la demanda.	8.137	Indeterminada pero es representativa.	814
ENTRENAMIENTO Y PREPARACIÓN FÍSICA DE CABALLOS	105	6.686	6.581	669

Fuente: Encuestas y entrevistas.

3.7 OFERTA DEL PROYECTO

El Centro Ecuestre San Jacinto ofrecerá sus servicios con un límite de cupos, debido a que se buscará que la ocupación de los mismos sea completa, para que sus costos no se conviertan en un desperdicio de recursos, como podría pasar si se amplía demasiado la oferta frente a la demanda. Es importante que la oferta del centro ecuestre sea inferior a la demanda insatisfecha del mercado, especialmente para las primeras etapas de funcionamiento.

La oferta del proyecto se detallará, de igual forma, de acuerdo a cada uno de los servicios que el Centro Ecuestre va a prestar a sus clientes.

3.7.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos

El alojamiento de caballos se ha considerado el centro de actividad en el Centro Ecuestre San Jacinto, los pagos mensuales que realicen los clientes representa el mayor ingreso que se espera obtener con el proyecto, además de ser un tipo de ingreso que se puede considerar constante para efectos de administración de los flujos económicos del centro. De la misma manera, este servicio es el que genera costos y gastos más considerables para el proyecto.

Se planea construir 40 pesebreras, esperando que su utilización sea completa, esa será la oferta del proyecto para este servicio.

En cuanto a potreros, el Centro Ecuestre San Jacinto cuenta con 30 hectáreas que se destinarán al cultivo de pasto suficiente para la alimentación de los caballos alojados.

Esta área puede albergar sin problemas una cantidad de 50 caballos bajo esta modalidad, garantizando suficiente cantidad de espacio y alimento para una adecuada calidad de vida, por lo que cincuenta cupos es la oferta del proyecto.

El centro ecuestre contactará a sus usuarios con un herrero que se encargará de que los caballos se encuentren correctamente herrados, contactará un veterinario, que si bien no será de planta, estará a disposición del centro para realizar revisiones de rutina o atender cualquier tipo de emergencia que se pueda presentar con los animales.

3.7.2 Clases de equitación

Las clases que brindará el centro buscarán desarrollar una correcta técnica en los jinetes y proporcionar los conocimientos necesarios para practicar una disciplina ecuestre, por lo tanto se ofrecerá 2 horarios de clases los días martes y jueves y 4 horarios los días sábados y domingo; para lo cual se formará dos grupos de alumnos que recibirán clases a la vez,

cada uno supervisado y dirigido por un profesor capacitado, con una duración para cada clase de una hora y máximo 6 alumnos por cada clase, es decir en una semana se podrá ofrecer hasta 144 cupos para alumnos, asumiendo que cada día asista un alumno diferente a tomar clases, lo cual no es real ya que algunos alumnos tomarán 4 clases a la semana, otros dos y otros una. Por lo que el número real de alumnos que podrán tomar clases en el centro tiene que ser estimado tratando de obtener una proporción más apegada a la realidad aplicando la información disponible en el presente estudio de mercado.

De acuerdo a los datos recopilados en las encuestas, se determinará una cantidad estimada de alumnos según el número de clases que recibirían cada mes, lo que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 3.25
Estimación de la cantidad de alumnos que recibiría mensualmente el CESJ.

FRECUENCIA DE LAS CLASES	PORCENTAJE SEGÚN ENCUESTA	PORCENTAJE AJUSTADO AL 100%	CANTIDAD DE CUPOS PARA CADA FRECUENCIA	CANTIDAD DE ALUMNOS / FRECUENCIA
CUATRO VECES POR SEMANA (4 cupos)	7,32%	12,91%	19	5
DOS VECES POR SEMANA (2 cupos)	38,41%	67,73%	97	49
UNA VEZ POR SEMANA (1 cupo)	10,98%	19,36%	28	28
TOTAL:	56,71%	100%	144	82

Fuente: Investigación de mercado.
Elaborado por: José Moscoso.

Se estima que mensualmente el centro Ecuestre San Jacinto podría brindar su servicio de clases a 82 alumnos, de los cuales 5 recibirían cuatro clases por semana, 49 recibirían dos clases por semana y 28 recibirían una clase por semana.

3.7.3 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres

Este es otro servicio en el que la oferta no está determinada por la capacidad del centro ecuestre sino por la cantidad de clientes que requieran las instalaciones del mismo. El centro tiene sus instalaciones a disposición de sus clientes que alojan sus caballos, pero también abrirá las puertas a clientes externos que prefieren utilizar canchas óptimas para practicar de una mejor manera la disciplina de su preferencia. Se establecerá un límite de 5 usuarios que podrán utilizar a las instalaciones del centro por cada hora, y se han destinado 30 horas semanales para este servicio.

3.7.4 Paseos guiados a caballo

El centro ofrecerá paseos guiados de acuerdo a los requerimientos de los interesados, pese a esto, se tendrá disponible cada semana la opción de hacer un paseo, de la duración escogida por los usuarios, tres sábados por mes, y una vez al mes se podrá realizar un paseo largo con un recorrido que incluya los dos días, siempre y cuando exista suficiente demanda, caso contrario se hará paseos normales de corta duración. En cada paseo el máximo de asistentes podrá ser de 15 usuarios ya que es la cantidad de caballos que dispondrá para este fin el CESJ, se ofrecerá un paseo cada día sábado y uno cada domingo, de tal forma que mensualmente se podrá atender un máximo de 120 usuarios.

Inicialmente se contempló ofrecer paseos con una duración mayor a 3 días, pero la respuesta de los encuestados a este servicio no fue favorable, por lo tanto el proyecto descartó estos paseos de su oferta de servicios.

3.7.5 Entrenamiento y preparación física de caballos

El centro ecuestre entrenará los caballos cuyos dueños consideren necesario contratar este servicio para que su caballo mantenga un estado físico óptimo. La jornada de entrenamientos para los caballos iniciará luego de las tareas de alimentación diarias. Un caballo adquiere un buen estado físico manteniendo un ritmo de trabajo frecuente, lo recomendable es que trabaje una hora, a día intermedio, o hasta una hora y media si el trabajo que se realiza con el caballo no es demasiado intenso. El centro ecuestre dispondrá de dos profesores de equitación quienes se encargarán de montar y preparar los caballos en las mañanas, y por las tardes en los días que no hay clases de equitación, y que podrán montar hasta 10 caballos por semana.

3.8 COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO

3.8.1 Precio

El precio es el valor monetario que un consumidor entrega a cambio de beneficiarse de un bien o servicio. “En el sentido más estricto, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2008). La fijación adecuada de precios es un pilar fundamental en el éxito o fracaso de cualquier iniciativa comercial ya que puede ser el factor determinante de que un bien o servicio se pueda vender o no.

Los servicios que ofrecerá al público el Centro Ecuestre San Jacinto son variados, por lo que los precios deben ser asignados basándose en diferentes criterios, pero principalmente

se establecerán en base a los costos que generará la prestación de los mismos, manteniendo la premisa de que sean más bajos que los precios que se encuentran en el mercado.

Para aplicar la fijación de precios basada en el costo tenemos que considerar los costos fijos y los costos variables en los que incurre el Centro Ecuéstre, lo que se conoce como costo total, y se le sumará un margen que brinde utilidad al centro.

Lo fundamental es que la estrategia de precios del centro ecuestre permita que el centro ecuestre tenga mejores tarifas que los Clubes Hípicos que funcionan cerca a Quito logrando así que el Centro Ecuéstre San Jacinto sea más atractivo para sus potenciales clientes.

Los precios establecidos para los servicios que se prestará en el Centro Ecuéstre son:

3.8.1.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos

El cuidado y mantenimiento diario de los caballos alojados representa la mayor cantidad de costos para el centro ecuestre. Es fundamental considerar los costos de cada una de las necesidades básicas que tiene un caballo, que varían según el alojamiento que solicite su dueño, para mantenerse en óptimas condiciones de salud como son: Alimentos (Forraje y balanceado), agua, alimentos succulentos (zanahoria), sal mineral. Además se debe establecer el costo estimado del servicio de herrería, pero esto solamente con fines informativos ya que el centro hará de enlace entre el cliente y un buen herrero de confianza para que realice el trabajo, realizando directamente las transacciones monetarias entre ambas partes sin intervención del centro ecuestre.

El estudio sobre los precios de alojamiento de caballos en los clubes hípicos consultados nos presenta el siguiente resumen de precios:

Tabla 3.26
Precios para alojamiento de caballos en clubes hípicos existentes.

CLUB HÍPICO	PRECIO ALOJAMIENTO	
	PESEBRERA	POTRERO
EL REFUGIO	\$380,00	\$120,00
ESMIL	\$400,00	N/A
CLUB RANCHO SAN FRANCISCO	\$430,00	N/A
UIDE	\$430,00	\$170,00
QUITO TENNIS Y GOLF CLUB EL CONDADO	\$375,00	N/A
ARRAYANES COUNTRY CLUB	\$360,00	N/A
CLUB LOS CHILLOS	\$380,00	N/A
TOTAL:	N/A	N/A
PROMEDIO:	\$393,57	\$145,00

Fuente: Entrevistas e investigación de mercado.

Con base a esta tabla y la premisa de ofrecer precios más accesibles que estos clubes, los precios que manejará el CESJ de manera tentativa, ya que tienen necesariamente que ajustarse o confirmarse tras el estudio de costos que se realizará posteriormente, serán:

Tabla 3.27
Precios tentativos para alojamiento de caballos.

TIPO DE ALOJAMIENTO	PRECIO TENTATIVO
EN PESEBRERA	\$330,00
EN POTRERO	\$100,00

Fuente: Estimación precio para alojamiento en CESJ.

3.8.1.2 Clases de equitación

Las clases de equitación son el principal motor de muchos clubes hípicos por lo que encontramos diferentes precios en cada uno de ellos, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 3.28
Precios para clases de equitación en clubes hípicos.

CLUB HÍPICO	PRECIO CLASES DE EQUITACIÓN SOCIOS	PRECIO CLASES DE EQUITACIÓN ALUMNOS EXTERNOS
EL REFUGIO	\$100,00	N/A
ESMIL	\$250,00	\$250,00
CLUB RANCHO SAN FRANCISCO	\$250,00	N/A
UIDE	\$100,00	\$200,00
QUITO TENNIS Y GOLF CLUB EL CONDADO	\$250,00	N/A
ARRAYANES COUNTRY CLUB	\$260,00	N/A
CLUB LOS CHILLOS	\$250,00	\$250,00
PROMEDIO:	\$208,57	\$233,33

Fuente: Investigación de mercado.

Las clases que va a ofrecer el centro ecuestre tendrán los siguientes precios mensuales, de acuerdo a la cantidad de clases que el alumno requiera tomar:

Tabla 3.29
Precios para clases de equitación.

CLASES	PRECIO MENSUAL
1 VEZ POR SEMANA	\$60,00
2 VECES POR SEMANA	\$100,00
4 VECES POR SEMANA	\$190,00
PROMEDIO:	\$116,67

Fuente: Estimación de precios para clases en el CESJ.

3.8.1.3 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres

El alquiler de las instalaciones deportivas del centro ecuestre para uso del público en general que no requieren alojar sus caballos, es un servicio que no implica un costo directo para su prestación, por lo tanto se ha establecido que el precio para éste sea de \$5,00 por

cada hora de uso. Se establece una hora el período de alquiler ya que el ejercicio de los caballos durante su preparación para cualquier disciplina es un trabajo exigente, un caballo bien entrenado puede completar su jornada diaria en menos de una hora, un mayor tiempo implica más esfuerzo del animal, lo que puede derivar en lesiones, por lo que no se debe sobre exigirlos en el entrenamiento.

3.8.1.4 Paseos guiados a caballo

Para los paseos cortos se considera que no se requiere incurrir en costos significativos para el centro ecuestre. La prestación del servicio implica el uso del caballo, el atalaje y el salario de la persona que acompañe o guíe a los jinetes durante el paseo, en cambio, en paseos más largos se incluirá en el costo un refrigerio y la alimentación para los días de paseo. Por esto se considera que los precios variarán de acuerdo a la duración de los mismos y se ha establecido la siguiente tabla referencial:

Tabla 3.30
Precios para paseos guiados CESJ.

DURACIÓN	PRECIO
DE 2 A 3 HORAS	\$40,00
DE 3 A 6 HORAS	\$70,00
2 DÍAS	\$100,00
PROMEDIO:	\$70,00

Fuente: Estimación de precios para paseos guiados en CESJ.

3.8.1.5 Entrenamiento y preparación física de caballos

Los precios que cobran los clubes hípicos consultados por este servicio son:

Tabla 3.31
 Precio para entrenamiento de caballos en clubes hípicos.

CLUB HÍPICO	PRECIO MENSUAL ENTRENAMIENTO DE CABALLOS
EL REFUGIO	\$40,00 ¹
ESMIL	\$200,00
CLUB RANCHO SAN FRANCISCO	\$200,00
UIDE	\$100,00
QUITO TENNIS Y GOLF CLUB EL CONDADO	\$200,00
ARRAYANES COUNTRY CLUB	\$200,00
CLUB LOS CHILLOS	\$200,00
PROMEDIO:	\$187,00

Fuente: Investigación de mercado.

El entrenamiento y ejercicio de los caballos en muchos casos puede ser diferente para cada caballo, ya que de acuerdo al trabajo que realice con su dueño puede necesitar un entrenamiento suave, un ejercicio más intenso, o diferentes ejercicios para prepararse en doma o salto.

Sin embargo para el centro ecuestre San Jacinto este servicio no variará según los requerimientos del cliente. Su precio puede ser de \$100,00 dólares mensuales.

3.8.2 PLAZA

El Centro Ecuestre San Jacinto ofrecerá sus servicios en sus instalaciones ubicadas en Tupigachi, pero para llegar a los potenciales clientes, hay que hacer un acercamiento a las poblaciones que se tomó en cuenta para el estudio a través de los negocios que venden productos de equitación, y productos agrícolas en general; también en los concursos hípicos

¹ El entrenamiento de caballos lo brindan algunos de los palafreneros que laboran en este club, quienes arreglan la prestación del servicio con los clientes de manera independiente, por lo que el nivel técnico del trabajo no es muy elevado.

de galope campero, endurance, salto y exposiciones morfológicas equinas; especialmente las realizadas en la zona centro norte del país, en el norte de Pichincha, Imbabura y Carchi, que es donde se pretende atraer más usuarios. El principal canal para llegar masivamente a los consumidores será el uso de herramientas de comunicación con un gran alcance y de bajo costo, como son las redes sociales, para llegar a una mayor cantidad de población y tener una constante exposición del centro ecuestre mediante la participación activa en estos medios, publicando continuamente información de interés así como material fotográfico, para que mucha gente pueda conocer el Centro Ecuestre San Jacinto más profundamente, y crear también gracias a esto la sensación de familiaridad y camaradería que se busca para el centro de tal forma que incluso se pueda percibir como una ventaja frente a los clubes hípicos existentes, muy formales y rígidos en todo sentido.

3.8.3 PROMOCIÓN

La promoción es muy importante en cualquier tipo de negocio, incluso más si este es nuevo y apenas está buscando abrirse un espacio en un mercado establecido y limitado.

Para este fin, el Centro Ecuestre San Jacinto elaborará hojas volantes y afiches promocionales que será ubicados y distribuidos al público en sitios como: tiendas La Pesebrera de Quito y sus valles circundantes, Centro Agrícola de Sangolquí, comercios agrícolas de Cayambe y Tabacundo, eventos de Galope Campero que se realizan en haciendas ubicadas en Imbabura, Pichincha y Carchi a lo largo de su calendario de competencias.

No obstante la principal herramienta del centro ecuestre será la constante difusión de información a los potenciales clientes a través de canales virtuales creados por la

administración del centro ecuestre para tal fin. Facebook y Twitter se han caracterizado en los últimos años por ser plataformas importantes para los negocios, su relativo bajo costo así como el amplio espectro de personas que pueden ser alcanzadas han convertido a las redes sociales en una manera confiable para impulsar un negocio. Las redes sociales, además de dar a conocer los servicios que brinda el centro ecuestre, permiten mantener un contacto directo y cercano con los clientes. Esto presenta algunos beneficios, ya que a la vez que se promociona el centro permite, mediante publicaciones frecuentes relacionadas a la equitación y consejos e información de interés sobre los caballos en general que se difunda en las redes sociales, establecer una relación con los clientes y también con potenciales clientes quienes a pesar de no conocer el centro ecuestre San Jacinto pueden conocer sobre este, e incluso interesarse por los servicios que ofrece. Otro beneficio de esta cercanía con el cliente es que tanto las quejas como las sugerencias pueden ser recibidas y atendidas de manera rápida e inmediata para mantener un alto grado de satisfacción en los usuarios.

La promoción del servicio de paseos guiados tiene que ser agresiva resaltando las ventajas de montar a caballo, y al mismo tiempo, los atractivos turísticos del sector que pueden visitar los clientes porque no solamente estarán considerados como potenciales clientes los jinetes y aficionados ecuestres, sino también los turistas que llegan semana a semana a la zona, y en estos se puede encontrar una gran cantidad de usuarios.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO, INVERSIONES Y COSTOS E INGRESOS DEL PROYECTO

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño de un proyecto es “La capacidad de producción de los bienes o servicios en un período de operación definido” (Barreno, 2011). Existen varios factores que determinan el tamaño de un proyecto, desde el tamaño del mercado hasta posibles cambios en la tecnología disponible, la capacidad financiera e incluso reglamentación de carácter legal. En este caso particularmente, por tratarse de un servicio, el tiempo que requiere la prestación de cada servicio es un factor que se debe tomar muy en cuenta al medir la capacidad del mismo.

La capacidad financiera es determinante debido a que los recursos económicos disponibles para invertir en el proyecto son limitados, por tanto debe ajustarse a las posibilidades reales de inversión. Sin embargo, el tamaño del proyecto Centro Ecuestre San Jacinto lo determina en primer lugar la capacidad de alojamiento de caballos en sus prados, el número de pesebreras disponibles, la cantidad de usuarios que se pueden recibir las clases de equitación, la cantidad máxima de caballos que pueden ser entrenados durante la semana y la cantidad de usuarios que pueden utilizar simultáneamente las canchas del centro para entrenar.

Así, la capacidad máxima del proyecto, de acuerdo a cada servicio, será:

4.1.1 Alojamiento y mantenimiento de caballos en pesebrera

La cantidad de caballos que el centro puede alojar en sus pesebreras será de 40 caballos ya que ese es el número de plazas que se construirá para los caballos de los clientes, considerando el espacio disponible y requerido para un funcionamiento óptimo del centro ecuestre.

4.1.2 Alojamiento y mantenimiento de caballos en potrero

El número de caballos a alojar en los potreros del centro ecuestre se ha establecido en 50 animales, ya que es una cantidad apropiada para que pueda ser monitoreada y manejada adecuadamente por los empleados que tendrá el CESJ.

4.1.3 Clases de equitación

La capacidad del CESJ para recibir las clases dependerá de la cantidad de clases semanales que requieran los alumnos interesados, el número de horas que se destinará a este servicio es de 12 horas cada semana, repartidas de la siguiente manera:

Los días martes y jueves se abrirá dos horarios cada día, y los días sábado y domingo se tendrá a disposición cuatro horarios cada día. La distribución de la cantidad de alumnos y la cantidad de clases por cada uno se revisó en el apartado de la oferta del proyecto y determinó que el número máximo que puede recibir el centro es de 82 alumnos distribuidos en los diferentes horarios disponibles.

4.1.4 Alquiler de canchas para la práctica de deportes ecuestres

El centro ecuestre prestará este servicio durante las horas que las canchas hípcas se encuentren desocupadas, para lo cual se ha determinado que las instalaciones estarán disponibles para el uso de clientes externos en los horarios que, para efectos de una mejor

visualización, se detallan en la Tabla 4.1, lo que quiere decir que asumiendo que existan en promedio cinco usuarios por cada hora de alquiler, el CESJ podrá alquilar sus instalaciones a una cantidad máxima de 75 jinetes semanalmente.

Tabla 4.1
Horario disponible de actividades del CESJ para cada servicio.

HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
7:00-8:00							
8:00-9:00	Trabajo caballo 1	Trabajo caballo 7	Trabajo caballo 1	Trabajo caballo 7	ALQUILER	ALQUILER	ALQUILER
9:00-10:00	Trabajo caballo 2	CLASES	Trabajo caballo 2	CLASES	ALQUILER	CLASES	CLASES
10:00-11:00	Trabajo caballo 3	Trabajo caballo 8	Trabajo caballo 3	Trabajo caballo 8	ALQUILER	CLASES	CLASES
11:00-12:00	ALQUILER	ALQUILER	ALQUILER	ALQUILER	ALQUILER	ALQUILER	ALQUILER
12:30-13:30	Trabajo caballo 4	Trabajo caballo 9	Trabajo caballo 4	Trabajo caballo 9	ALQUILER	CLASES	CLASES
14:30-15:30	Trabajo caballo 5	CLASES	Trabajo caballo 5	CLASES	ALQUILER	CLASES	CLASES
15:30-16:30	Trabajo caballo 6	Trabajo caballo 10	Trabajo caballo 6	Trabajo caballo 10	ALQUILER		
16:30-17:30							

Elaborado por: José Moscoso.

4.1.5 Paseos guiados a caballos

La capacidad máxima de cada paseo está determinada por la cantidad de caballos que el centro posee para tal fin, se planea contar con 15 caballos dispuestos para este fin, éstos pastarán en los potreros del centro ecuestre y se podrá atender un máximo de 120 usuarios al mes.

4.1.6 Entrenamiento y preparación física de caballos

Para entrenar los caballos en el CESJ se ha destinado las horas en que los profesores no tengan que impartir sus clases. La prestación de este servicio implica que cada caballo sea entrenado dos días a la semana durante una hora en cada sesión. Por tanto el CESJ tendrá cupo para entrenar 10 caballos, con horarios de trabajo repartidos entre lunes y jueves.

4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Gráfico 4.1
Ubicación del terreno para el proyecto.



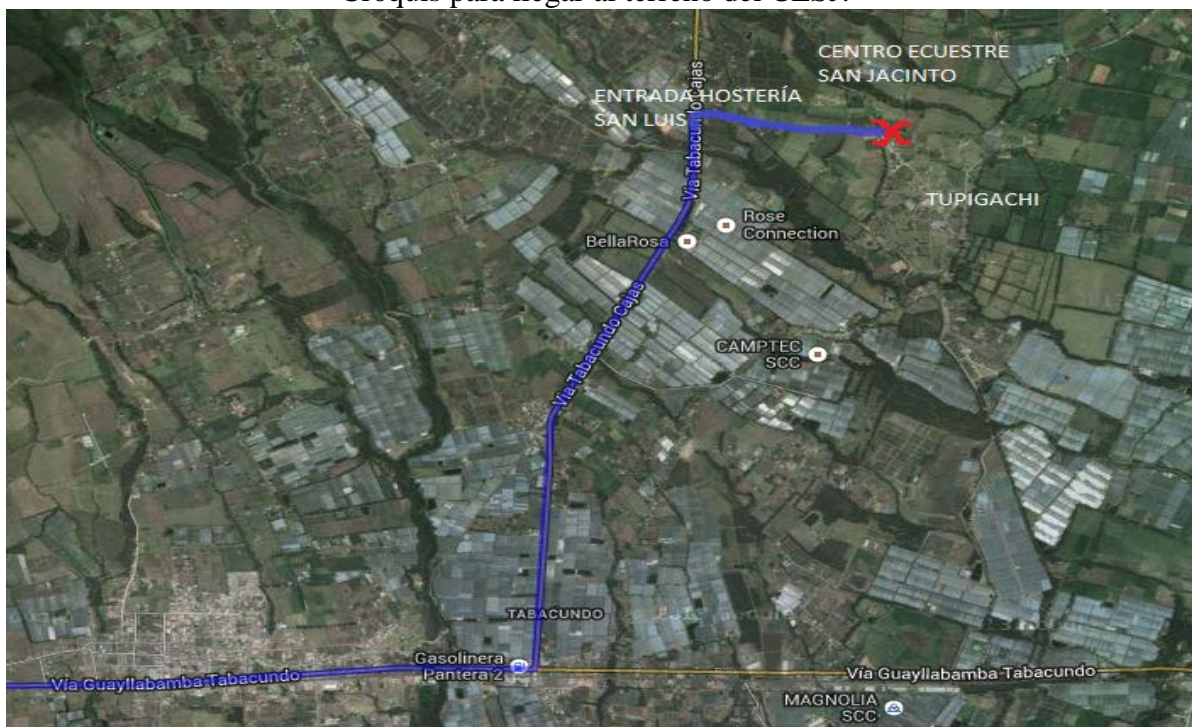
Elaborado por: José Moscoso.
Fuente: Google Maps.

El lugar donde se implementará el Centro Ecuéstre San Jacinto, está ubicado en la parroquia Tupigachi, cantón Pedro Moncayo, de la provincia de Pichincha, esto debido a la ventaja de contar en este sector con un terreno, propiedad de los inversionistas.

El terreno se encuentra en la entrada principal del pueblo, la cual se encuentra aproximadamente en el 4½ Km de la vía Tabacundo – Cajas, existe un letrero indicando la entrada al poblado y un monumento representando un Diablo Huma, personaje popular de la cultura indígena local, y se toma un camino adoquinado por aproximadamente 1½ Km hasta la ubicación del centro ecuestre.

Las vías de acceso son muy buenas y permiten que, pese a no encontrarse inmediatamente junto a una carretera principal, no haya ningún problema para que los clientes puedan llegar al sitio y permiten que el tiempo que requiere llegar sea relativamente corto, considerando que desde Cayambe se estima un tiempo de traslado de 15 minutos y desde Quito, un viaje de una hora.

Gráfico 4.2
Croquis para llegar al terreno del CESJ.

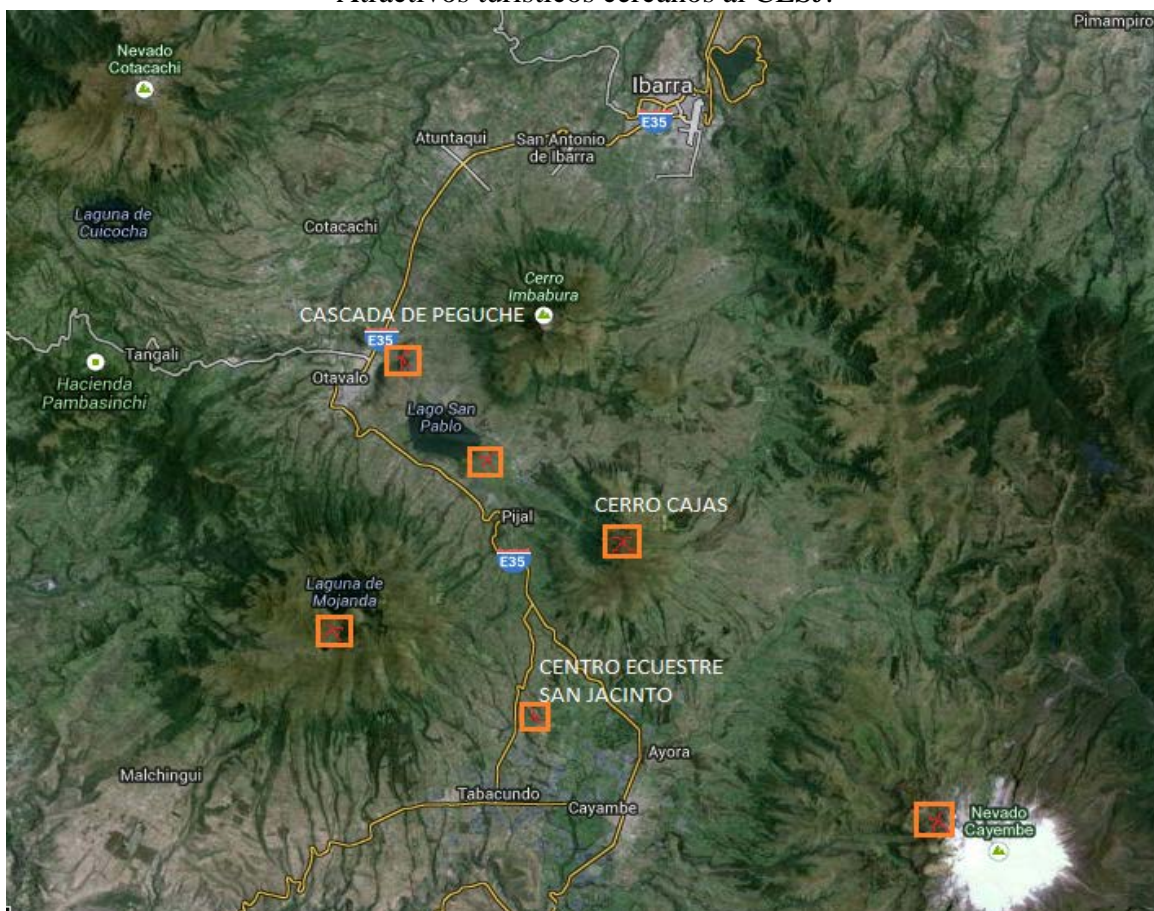


Elaborado por: José Moscoso.
Fuente: Google Maps.

La ubicación del terreno es buena y beneficia al proyecto ya que está en una zona con varios lugares atractivos que permiten contar con varias opciones para pasear. Entre estos posibles destinos están: el lago San Pablo, las lagunas de Mojanda, el cerro Cajas, la cascada de Peguche, el nevado Cayambe; y todos ellos conectados por paisajes y caminos

muy llamativos que permiten estar en un contacto muy cercano con el colorido y folclore de esta zona de la serranía ecuatoriana.

Gráfico 4.3
Atractivos turísticos cercanos al CESJ.



Elaborado por: José Moscoso.

Fuente: Google Maps.

También es importante en la localización del terreno que, si bien las vías de acceso al centro son caminos principales, por toda la zona existen rutas por caminos rurales y de herradura, que permiten realizar los recorridos guiados de una manera segura y sin el peligro que representan las zonas más cercanas a la urbe donde existe mayor cantidad de circulación vehicular.

4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.3.1 Infraestructura

Este proyecto requiere una importante infraestructura que comprende: un cerramiento que rodee la propiedad, una casa principal, 20 parqueaderos, una cancha de césped, una cancha de arena cubierta, senderos adecuados en la parte boscosa del centro ecuestre para preparar una pista de Cross-country, un patio de pesebreras en donde se construirán 30 pesebreras y una oficina contigua a estas para guardar medicinas, documentos y atender asuntos directamente relacionados con la manutención de caballos y una bodega para guardar las existencias de alimentos para los animales; también se construirá una bodega para guardar el atalaje de los clientes y una casa pequeña para el cuidador.

Para la casa comunal se destinará una superficie aproximada de 100 m² en la parte más próxima a la entrada del terreno donde se ubicarán las oficinas administrativas, una cafetería pequeña, los servicios higiénicos, los vestidores y una sala de estar. Se necesita habilitar los costados del camino de entrada hacia la casa principal como parqueaderos para los clientes.

Las canchas y las pesebreras son el centro del funcionamiento del centro ecuestre. Para la cancha de césped se requiere un área totalmente plana de 2.400m², cuyas medidas serán 40m x 60m. Es necesario contar con un sistema de drenaje adecuado para garantizar que la cancha no se encharque después de la lluvia o el riego y se mantenga en buenas condiciones. La cancha de arena tendrá unas dimensiones de 20m x 40m, y será cubierta, por lo que no se requiere incurrir en grandes inversiones para el sistema de drenaje. Por último, para la cancha de Cross-country, no se necesita contar con espacio plano para este

deporte, pero es necesario adecuar senderos en el bosque que se encuentra dentro de la propiedad y colocar los obstáculos repartidos por los diferentes potreros y caminos del centro.

Las pesebreras tienen que cumplir ciertos requerimientos técnicos que serán considerados al momento de diseñar su construcción, entre estos tenemos: un tamaño adecuado, buena ventilación, sistemas adecuados de drenaje, revestimiento interior de las paredes, un suelo que no permita que los caballos resbalen, y una cuidadosa instalación eléctrica cuyas conexiones no estén al alcance de los caballos y que garantice que no sufrirá cortocircuitos (The British Horse Society, 2006); cumpliendo estas consideraciones principales y otras más específicas, se estará asegurando una buena calidad de vida, así como la comodidad de los caballos alojados en el centro ecuestre.

La bodega de atalaje requiere un área de 6x5m y se ubicará en la parte posterior de la casa principal, cerca al área de preparación de los caballos; y la bodega de alimentos, que va a ocupar un área de 40m² (10x4m), estará junto al área de pesebreras.

4.4 ACTIVOS FIJOS TANGIBLES Y DIFERIDOS

4.4.1 Activos tangibles

El centro ecuestre San Jacinto requiere, para su adecuado funcionamiento, contar con una infraestructura importante así como también necesita los siguientes activos fijos tangibles:

4.4.1.1 Terreno

El terreno de 30 hectáreas en el que se ubicará el centro ecuestre es una propiedad familiar la cual será comprada por la sociedad que se encuentra detrás de este proyecto, la cual será destinada en su totalidad a cubrir las necesidades físicas del proyecto. Cuenta con un

cerramiento que rodea todo el perímetro de la propiedad y brinda suficiente seguridad para los caballos alojados en el centro.

4.4.1.2 Construcciones y edificaciones

Los edificios que formarán parte del centro ecuestre son:

4.4.1.2.1 Casa comunal y administración.

La casa comunal ocupará un espacio de 100m² repartidos en vestuarios para los jinetes, una sala de estar para uso de los clientes, dos oficinas, los servicios higiénicos y un pequeño local para el expendio de refrescos y snacks para los usuarios del centro. Para la construcción de la misma se estima una inversión de \$45.000,00.

4.4.1.2.2 Casa del cuidador.

La casa del cuidador del centro consistirá en un departamento de 28m², tendrá espacio para cocina y comedor, un baño y el dormitorio. La inversión estimada será de \$5.600,00.

4.4.1.2.3 Patio de pesebreras, bodega de alimentos y oficina de pesebreras.

La construcción de las pesebreras es la principal obra de construcción que se realizará para poner en funcionamiento el centro ecuestre. Las pesebreras, también conocidas como cuadras, caballerizas o boxes, son estructuras que brindan al caballo resguardo del clima al mismo tiempo que facilitan su cuidado y atención por parte de los cuidadores. Para construir las pesebreras se necesita cumplir con varias recomendaciones que deben ser contempladas en base a los parámetros existentes que garanticen las mejores condiciones de vida para los caballos.

Las 30 pesebreras, una oficina, la bodega de alimentos y un área para duchar a los caballos se distribuirán en 882m².

4.4.1.2.4 Bodega de atalajes.

La bodega de atalajes se construirá con un costo por metro cuadrado de \$100,00. Su costo total estimado será de \$3.000,00.

4.4.1.2.5 Cancha abierta de césped y cancha cubierta de arena.

Para la preparación de la cancha de césped se estima un costo de \$16.000,00 y la cancha de arena cubierta necesita una inversión de \$9.000,00 que incluirá, para cada cancha, la adquisición de los respectivos obstáculos para equipar la cancha y el rectángulo como las letras indicativas que requiere la práctica de la doma clásica.

4.4.1.2.6 Camino de ingreso y parqueaderos.

El camino de ingreso ocupará 150m² y su costo será de \$7.500,00.

Para resumir todos los requerimientos de inversión en activos fijos, o tangibles, tenemos:

Tabla 4.2
Resumen de requerimientos de inversión en Construcciones y edificaciones.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	ÁREA (m ²)	COSTO m ²	COSTO TOTAL
CASA COMUNAL Y ADMINISTRACIÓN	100	\$ 450,00	\$ 45.000,00
CASA DEL CUIDADOR	28	\$ 200,00	\$ 5.600,00
PATIO DE PESEBRERAS	51,44	\$ 50,00	\$ 2.572,00
PESEBRERAS	388,8	\$ 150,00	\$ 58.320,00
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA HÍPICA	12,96	\$ 150,00	\$ 1.944,00
BODEGA DE ALIMENTOS	40	\$ 100,00	\$ 4.000,00
BODEGA DE ATALAJES	30	\$ 100,00	\$ 3.000,00
CANCHA DE CÉSPED	2.400	\$ 6,67	\$ 16.000,00
CANCHA DE ARENA CUBIERTA	800	\$ 11,25	\$ 9.000,00
CAMINO DE INGRESO Y PARQUEADEROS	150	\$ 50,00	\$ 7.500,00
TOTAL:			\$ 152.936,00

Elaborado por: José Moscoso.

4.4.1.3 Vehículos

Las tareas de campo requieren siempre un vehículo para cubrir necesidades de movilización, para lo cual una camioneta de doble tracción es ideal ya que brinda una óptima capacidad de carga y permite transitar por vías de difícil acceso para contactar con proveedores e incluso prestar asistencia, cuando sea pertinente, para los paseos a caballo. Se cotizó una camioneta MAZDA BT-50 CABINA DOBLE 2.5 TURBO DIESEL (CRDI) 4x4, cuyo precio es \$30.590,00 y que cumple con las características requeridas para el centro ecuestre.

Tabla 4.3
Resumen de requerimientos de inversión en Vehículos.

VEHÍCULOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
CAMIONETA MAZDA BT-50 CABINA DOBLE 2.5 TURBO DIESEL (CRDI) 4x4,	1	\$ 30.590,00	\$ 30.590,00
TOTAL:			\$ 30.590,00

Elaborado por: José Moscoso

4.4.1.4 Equipo de computación

El área administrativa del CESJ necesitará contar con tres computadores para poder llevar a cabo sus tareas. Para este fin se ha decidido utilizar laptops por su facilidad para guardarlas en un lugar seguro, y la libertad de desplazamiento en el lugar de trabajo que brindan al usuario. Se ha cotizado con la empresa Tecno Informática el modelo LENOVO THINKPAD T530 por un valor sin impuestos de \$1.558,00 cada una.

También es necesaria una impresora SAMSUNG CLX-3305FN, valorada en \$299,99, que servirá de soporte en las tareas cotidianas de las oficinas principales, y una impresora CANON MG2410, cuyo valor es \$80,98, será utilizada en la oficina de administración del área hípica en el patio de las pesebreras.

Tabla 4.4
Resumen de requerimientos de inversión en Equipo de Computación.

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
LENOVO THINKPAD T530	3	\$ 1.558,00	\$ 4.674,00
SAMSUNG CLX-3305FN	1	\$ 299,99	\$ 299,99
CANON MG2410	1	\$ 80,98	\$ 80,98
TOTAL:			\$ 5.054,97

Elaborado por: José Moscoso

4.4.1.5 Activos biológicos

El centro ecuestre necesita contar con quince caballos propios para brindar el servicio de paseos guiados. Estos caballos tienen que ser caballos fuertes y resistentes pero totalmente mansos y que no sean nerviosos o asustadizos, por lo que se optará por comprar caballos criollos, de buen tamaño, que se encuentren en una edad madura (entre 7 y 9 años) y por cada uno de los cuales se pagará un valor de \$1.000,00.

El CESJ debe adquirir dos caballos deportivos para ser entrenados y preparados en las disciplinas ecuestres que serán practicadas en el mismo, de tal forma que haya caballos a disposición de alumnos que no tengan uno propio o que no puedan trasladarlo al centro para recibir sus clases. El centro pagará un valor estimado de \$3.000,00 por cada uno de estos.

Tabla 4.5
Resumen de requerimientos de inversión en Activo Biológico.

ACTIVOS BIOLÓGICOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
CABALLOS MANSOS PARA PASEOS	15	\$ 1.000,00	\$ 15.000,00
CABALLOS DEPORTIVOS PARA CLASES	2	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00
TOTAL:			\$ 21.000,00

Elaborado por: José Moscoso

4.4.1.6 Muebles y enseres

El área administrativa del centro ecuestre la conformarán tres personas, quienes necesitan contar con una estación de trabajo completa individual, con un costo estimado de \$850,00 por cada una y, procurando una mejor organización de los documentos del centro ecuestre, se comprará 2 archivadores verticales valorados en \$155,00 cada uno.

También es necesario adquirir dos estructuras metálicas con 20 casilleros por cada una para ser ubicados en los vestidores y cuatro bancas de madera para comodidad de los usuarios al cambiarse de atuendo, cada una de estas estructuras tiene un costo de \$780,00, y las bancas cuestan \$28,00 cada una.

Para la sala de estar comunal se necesita un juego de sala y se invertirá \$1.000,00 con este fin. El local de snacks y bebidas requiere un mostrador el cual se cotizó en \$250,00, una estantería metálica por la que se pagará \$90,00 y una nevera cuyo costo es \$230,00.

Tabla 4.6
Resumen de requerimientos de inversión en Muebles y Enseres.

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESTACIÓN DE TRABAJO CON SILLA Y CAJONES	4	\$ 850,00	\$ 3.400,00
CASILLEROS X 20u	2	\$ 780,00	\$ 1.560,00
BANCA DE MADERA	4	\$ 28,00	\$ 112,00
ARCHIVADOR VERTICAL	2	\$ 155,00	\$ 310,00
JUEGO DE SALA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
MOSTRADOR	1	\$ 250,00	\$ 250,00
ESTANTERÍA METÁLICA	1	\$ 90,00	\$ 90,00
NEVERA	1	\$ 230,00	\$ 230,00
TOTAL:			\$ 6.952,00

Elaborado por: José Moscoso

4.4.1.7 Equipo de oficina

Para equipar las tres oficinas que tendrá el CESJ es necesario adquirir: cuatro teléfonos fijos PANASONIC KX-DT-333 cuyo precio es \$80,00 por cada uno, dos calculadoras CASIO FC-200V a \$75,00, y una caja fuerte que requiere una inversión de \$270,00.

Tabla 4.7
Resumen de los requerimientos de inversión en Equipos de oficina.

EQUIPO DE OFICINA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELÉFONOS FIJOS PANASONIC KX-DT-333	4	\$ 80,00	\$ 320,00
CAJA FUERTE	1	\$ 270,00	\$ 270,00
CALCULADORAS CASIO FC-200V	2	\$ 75,00	\$ 150,00
TOTAL:			\$ 740,00

Elaborado por: José Moscoso

4.4.1.8 Atalaje y equipo para montar a caballo

El atalaje es muy importante para prestar el servicio de paseos y para brindar las clases a aquellos alumnos que no tengan caballo propio en el CESJ, para ello se necesita adquirir: 15 cabezadas con su respectiva embocadura, 15 monturas para paseo y 5 galápagos “todo propósito”, 17 peleros, 17 juegos de protectores y 15 cascos.

Tabla 4.8
Resumen de los requerimientos de inversión en Atalaje.

ATALAJE Y EQUIPO PARA MONTAR	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
CABEZADA CON EMBOCADURA	15	\$ 80,00	\$ 1.200,00
MONTURA PARA PASEO	15	\$ 250,00	\$ 3.750,00
GALÁPAGO TODO PROPÓSITO	5	\$ 380,00	\$ 1.900,00
PELERO	17	\$ 25,00	\$ 425,00
JUEGO DE PROTECTORES	17	\$ 55,00	\$ 935,00
CASCO	15	\$ 50,00	\$ 750,00
TOTAL:			\$ 8.960,00

Elaborado por: José Moscoso

4.4.1.9 Herramientas

El centro ecuestre debe adquirir 3 palas, 3 rastrillos y 3 carretillas para que los palafreneros puedan realizar sus tareas diarias de limpieza de las pesebreras. Equiparlos con estos objetos costará \$450,00.

Tabla 4.9
Resumen de los requerimientos de inversión en Herramientas.

HERRAMIENTAS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
PALA, RASTRILLO Y CARRETILLA	3	\$ 150,00	\$ 450,00
TOTAL:			\$ 450,00

Elaborado por: José Moscoso

La puesta en marcha del proyecto para crear el Centro Ecuestre San Jacinto requiere una inversión en activos tangibles que asciende a \$577.682,97.

Tabla 4.10
Resumen de los requerimientos de inversión en activo tangible.

ACTIVO TANGIBLE	COSTO TOTAL
TERRENOS	\$ 351.000,00
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 152.936,00
VEHÍCULOS	\$ 30.590,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 5.054,97
ACTIVO BIOLÓGICO	\$ 21.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.952,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 740,00
ATALAJE	\$ 8.960,00
HERRAMIENTAS	\$ 450,00
TOTAL:	\$ 577.682,97

Elaborado por: José Moscoso

4.4.2 Activo diferido

El activo diferido en este proyecto estará constituido principalmente por los gastos realizados durante los trámites de constitución del centro ecuestre, estimados en alrededor

de \$1.800,00. También se incluye como parte de los activos diferidos la contratación de un seguro por daño a terceros y responsabilidad civil cotizado en \$1.560,00 anuales.

Tabla 4.11
Requerimientos de inversión en activo diferido.

ACTIVO DIFERIDO	COSTO TOTAL
SEGUROS	\$ 1.560,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.800,00
TOTAL:	\$ 3.360,00

Elaborado por: José Moscoso

4.5 CAPITAL DE TRABAJO

Es importante considerar la inversión en capital de trabajo, ya que éste está conformado por los recursos imprescindibles para que el proyecto pueda funcionar y “son parte del patrimonio del inversionista y por ello tienen el carácter de recuperables.” (Sapag Chain, 2008). La gran importancia del capital de trabajo en un proyecto que inicia radica en que permitirá la operación del proyecto mientras este obtiene los recursos para que pueda mantenerse por sí mismo, es decir, hasta que los ingresos que genera el propio proyecto cubran los gastos de su operación (Barreno, 2011).

Tabla 4.12
Capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	
DETALLE	MENSUAL
MANUTENCIÓN CABALLOS	\$ 8.263,28
SUELDOS	\$ 6.698,30
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 92,90
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 22,91
SUMINISTROS BOTIQUÍN VETERINARIO	\$ 200,00
COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO DEL VEHÍCULO	\$ 201,67
MANTENIMIENTO POTREROS	\$ 400,00
TRANSPORTE ALIMENTOS PARA EQUINOS	\$ 105,00
SNACKS Y BEBIDAS	\$ 115,00
<u>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL:</u>	<u>\$ 16.099,06</u>
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL:	\$ 96.594,36

Elaborado por: José Moscoso.

El capital de trabajo necesario para el CESJ se ha calculado considerando que se necesite contar con recursos para financiar un período de tres meses de funcionamiento, suponiendo los requerimientos de una ocupación total de sus servicios, sería de \$96.594,36. Se requiere un capital de trabajo para tres meses ya que estos servicios se pagan generalmente de contado y no será necesario esperar mucho tiempo para que pueda recibir los ingresos generados de tal manera que se pueda sostener la operación.

4.6 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Todo proyecto que arranca requiere un financiamiento que le permita cubrir los requerimientos de inversión que implica su puesta en marcha. En este caso se planea financiar el proyecto del Centro Ecuestre San Jacinto de forma combinada, entre el

financiamiento interno, que proviene de las aportaciones de los socios, y el financiamiento externo, que se espera recibir por parte de una institución financiera.

Los intereses por la deuda del proyecto se han calculado tomando la tasa efectiva máxima para crédito productivo empresarial del Banco Central del Ecuador, que es de 10,21%.

4.7 CUADRO DE FUENTES Y USOS

El cuadro de fuentes y usos permitirá determinar si se utilizarán recursos propios o recursos externos para financiar las necesidades de inversión de la puesta en marcha del proyecto, así como para establecer la medida en que estos recursos serán asignados para cubrir dichas inversiones.

Tabla 4.13
Cuadro de fuentes y usos.

DESCRIPCIÓN	VALOR	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS EXTERNOS	
		%	VALOR	%	VALOR
TERRENO	\$ 351.000	25,00%	\$ 87.750	75,00%	\$ 263.250,00
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 152.936,00	0,00%	\$ 0,00	100,00%	\$ 152.936,00
VEHÍCULOS	\$ 30.590,00	100,00%	\$ 30.590,00	0,00%	\$ 0,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 5.054,97	100,00%	\$ 5.054,97	0,00%	\$ 0,00
ACTIVO BIOLÓGICO	\$ 21.000,00	0,00%	\$ 0,00	100,00%	\$ 21.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.952,00	100,00%	\$ 6.952,00	0,00%	\$ 0,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 740,00	100,00%	\$ 740,00	0,00%	\$ 0,00
ATALAJE	\$ 8.960,00	100,00%	\$ 8.960,00	0,00%	\$ 0,00
HERRAMIENTAS	\$ 450,00	100,00%	\$ 450,00	0,00%	\$ 0,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.800,00	100,00%	\$ 1.800,00	0,00%	\$ 0,00
SEGUROS	\$ 1.560,00	100,00%	\$ 1.560,00	0,00%	\$ 0,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 96.594,36	100,00%	\$ 96.594,36	0,00%	\$ 0,00
TOTAL:	\$ 677.637,33	35,48%	\$ 240.451,33	64,52%	\$ 437.186,00

Elaborado por: José Moscoso.

El financiamiento a través de recursos propios provendrá de las aportaciones de los socios del proyecto, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 4.14
Aportación de capital por parte de los socios.

APORTACIONES DE SOCIOS		
SOCIO	APORTACIÓN	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
SRA. BERENICE ROCHA	\$ 124.040,32	51,59%
SR. JOSÉ ROCHA	\$ 75.607,12	31,44%
SR. CARLOS MORENO	\$ 40.803,89	16,97%
TOTAL:	\$ 240.451,33	100,00%

Elaborado por: José Moscoso.

4.8 COSTOS DEL PROYECTO

Los costos de operación del proyecto son:

4.8.1 Costos por manutención de caballos

La manutención de los caballos alojados en el centro ecuestre es el núcleo del proyecto.

Para calcular su costo de manera precisa, se manejará de manera diferenciada el costo de alojar caballos en pesebrera y el costo de alojarlos en potrero.

De esta forma tenemos que para el alojamiento en pesebrera, el centro ecuestre tendrá los siguientes costos:

Tabla 4.15
Costos de manutención de caballos en pesebrera.

COSTO DE MANUTENCIÓN DE CABALLOS EN PESEBRERA (OCUPACIÓN TOTAL)							
ALIMENTACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	PROMEDIO USO DIARIO / CABALLO	CANTIDAD REQUERIDA MENSUAL	UNIDAD	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
Balanceado	40Kg/Saco	\$ 26,00	3Kg	68	Sacos	\$ 1.768,00	\$ 21.216,00
Sal	20Kg/Funda	\$ 32,00	0,06Kg	3	Fundas	\$ 96,00	\$ 1.152,00
Agua	1m ³ (1.000l)	\$ 0,40	45l	40,5	m ³	\$ 16,20	\$ 194,40
Zanahoria	40Kg/Bulto	\$ 8,00	1Kg	22,5	Bultos	\$ 180,00	\$ 2.160,00
Pacas	1 Paca	\$ 4,00	1 Paca	900	Pacas	\$ 3.600,00	\$ 43.200,00
OTROS REQUERIMIENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	PROMEDIO USO MENSUAL / CABALLO	CANTIDAD REQUERIDA MENSUAL	UNIDAD	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
Viruta	1 Saco	\$ 2,00	12 Sacos	360	Sacos	\$ 720,00	\$ 8.640,00
Transporte alimentos	1 Camión	\$ 35	N/A	3	Camiones	\$ 105,00	\$ 1.260,00
TOTAL:						\$ 6.485,20	\$ 77.822,40
COSTO POR CABALLO:						\$ 216,17	\$ 2.594,08

Elaborado por: José Moscoso.

En el caso del alojamiento de los caballos en la modalidad de potreraje tenemos un costo distinto, debido a que, principalmente, estos reciben sus raciones solo 3 veces por semana como complemento a su dieta de hierba de la que obtienen alimento suficiente al vivir en los potreros, y por lo tanto no se requiere tomar en cuenta las pacas de hierba, ni tampoco se necesita comprar viruta para prestar este servicio.

Tabla 4.16
Costos de manutención de caballos en potrero.

COSTO DE MANUTENCIÓN DE CABALLOS EN POTRERAJE (OCUPACIÓN TOTAL)							
ALIMENTACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	PROMEDIO USO SEMANAL / CABALLO	CANTIDAD REQUERIDA MENSUAL	UNIDAD	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
Balanceado	40Kg/Saco	\$ 26,00	9Kg	45	Sacos	\$ 1.170,00	\$ 14.040,00
Sal	20Kg/Funda	\$ 32,00	0,18Kg	2	Fundas	\$ 64,00	\$ 768,00
Agua	1m ³ (1.000l)	\$ 0,40	301l	60,2	m ³	\$ 24,08	\$ 288,96
Zanahoria	40Kg/Bulto	\$ 8,00	3Kg	15	Bultos	\$ 120,00	\$ 1.440,00
OTROS REQUERIMIENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	PROMEDIO USO MENSUAL / CABALLO	CANTIDAD REQUERIDA MENSUAL	UNIDAD	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
Mantenimiento de potreros	N/A	\$ 400	N/A	1	Mantenimiento	\$ 400,00	\$ 4.800,00
TOTAL:						\$ 1.778,08	\$ 21.336,96
COSTO POR CABALLO:						\$ 35,56	\$ 426,74

Elaborado por: José Moscoso.

El costo mensual para el CESJ por cada caballo alojado en pesebrera será de \$216,67 (\$2.594,08 anuales), y por cada caballo alojado en potrero el costo mensual para el centro será de \$35,56 (\$426,74 anual).

4.8.2 Gastos administrativos

4.8.2.1 Sueldos y beneficios sociales del personal.

El funcionamiento del centro ecuestre necesita contratar personal, considerando que se optimice los recursos y que la asignación de tareas permita cumplir con las necesidades de la operación del negocio se empleará a 11 personas:

El gerente y dos asistentes conformarán la parte administrativa del centro ecuestre.

Los dos profesores serán los encargados de impartir las clases de equitación a los alumnos, así como también, de montar los caballos que deben ser entrenados en el centro ecuestre.

Los palafreneros cumplirán labores de limpieza de las pesebreras; aseo, cuidado y alimentación de los de los caballos alojados, tanto en pesebrera como en potrero, y durante los fines de semana se encargarán de acompañar a los clientes en los paseos guiados, para esto se rotará adecuadamente sus horarios para que puedan tener descanso entre semana cuando deban acudir a los paseos.

Para las labores de conserjería y guardianía cabe mencionar que de ser posible se preferirá una pareja de esposos para que cubran estas plazas y residan en el CESJ.

La descripción detallada de los cargos se puede observar en la sección Anexos.

Contratar todo el personal que requiere el CESJ generará el gasto detallado a continuación:

Tabla 4.17
Costo de los sueldos del personal.

CARGO	SUELDO	APOORTE PATRONAL IESS	13°	14°	FONDOS DE RESERVA (A PARTIR 2° AÑO)	TOTAL MENSUAL 1° AÑO	TOTAL ANUAL 1° AÑO	TOTAL ANUAL 2° AÑO
GERENTE	\$ 1.400,00	\$ 170,10	\$ 116,67	\$ 28,33	\$ 116,67	\$ 1.715,10	\$ 20.581,20	\$ 21.981,20
ASISTENTE 1	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 28,33	\$ 33,33	\$ 510,26	\$ 6.123,12	\$ 6.523,12
ASISTENTE 2	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 28,33	\$ 33,33	\$ 510,26	\$ 6.123,12	\$ 6.523,12
PROFESOR 1	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 28,33	\$ 41,67	\$ 630,75	\$ 7.569,00	\$ 8.069,00
PROFESOR 2	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 28,33	\$ 41,67	\$ 630,75	\$ 7.569,00	\$ 8.069,00
PALAFRENERO 1	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 29,17	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 450,03	\$ 5.400,36	\$ 5.750,36
PALAFRENERO 2	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 29,17	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 450,03	\$ 5.400,36	\$ 5.750,36
PALAFRENERO 3	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 29,17	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 450,03	\$ 5.400,36	\$ 5.750,36
PALAFRENERO 4	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 29,17	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 450,03	\$ 5.400,36	\$ 5.750,36
GUARDIA / CUIDADOR	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 29,17	\$ 29,33	\$ 29,17	\$ 451,03	\$ 5.412,36	\$ 5.762,36
CONSERJE	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 29,17	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 450,03	\$ 5.400,36	\$ 5.750,36
TOTAL:	\$ 5.300,00	\$ 643,95	\$ 441,67	\$ 312,67	\$ 441,67	\$ 6.698,30	\$ 80.379,60	\$ 85.679,60

Elaborado por: José Moscoso.

4.8.2.2 Gasto servicios básicos.

El gasto en servicios básicos correspondiente al área administrativa es:

Tabla 4.18
Costo de los servicios básicos.

SERVICIOS BÁSICOS		
SERVICIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
TELÉFONO E INTERNET	\$ 42,40	\$ 508,80
LUZ ELÉCTRICA	\$ 35,50	\$ 426,00
AGUA POTABLE	\$ 15,00	\$ 180,00
TOTAL:	\$ 92,90	\$ 1.114,80

Elaborado por: José Moscoso.

4.8.2.3 Suministros de oficina.

La compra de suministros de oficina y papelería se hará según se requiera los materiales, y se ha estimado que anualmente el costo de estos artículos es el siguiente:

Tabla4.19
Costo de los suministros de oficina.

SUMINISTROS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
PEGA EN BARRA	6	\$ 1,55	\$ 9,30
LIQUID PAPER	5	\$ 1,39	\$ 6,95
CAJAS DE GRAPAS	5	\$ 0,75	\$ 3,75
FILE CARTULINA	50	\$ 0,16	\$ 8,00
RESMAS DE PAPEL BOND	8	\$ 3,50	\$ 28,00
ENGRAMPADORAS	4	\$ 3,77	\$ 15,08
PERFORADORAS	4	\$ 2,63	\$ 10,52
CAJAS DE CLIPS	6	\$ 0,26	\$ 1,56
PORTA CLIPS	4	\$ 0,71	\$ 2,84
REGLA METALICA	4	\$ 2,32	\$ 9,28
ESFEROGRAFICOS	25	\$ 0,24	\$ 6,00
BORRADOR DE LAPIZ	10	\$ 0,50	\$ 5,00
LAPICEROS	10	\$ 1,56	\$ 15,60
PAPELERA METALICA	4	\$ 7,30	\$ 29,20
CAJAS DE VINCHAS	4	\$ 1,64	\$ 6,56
CARPETAS BENE GRANDES	25	\$ 1,72	\$ 43,00
CINTAS SCOTCH	15	\$ 0,82	\$ 12,30
PORTA SCOTCH	4	\$ 2,12	\$ 8,48
TIJERAS	5	\$ 0,56	\$ 2,80
ESTILETE	5	\$ 0,25	\$ 1,25
POST IT	15	\$ 0,91	\$ 13,65
RESALTADORES	10	\$ 0,69	\$ 6,90
SACA GRAPAS	3	\$ 0,61	\$ 1,83
FUNDAS DE SEPARADORES PLASTICOS	10	\$ 0,91	\$ 9,10
PAQUETES DE SOBRES MANILA GRANDES	4	\$ 4,50	\$ 18,00
TOTAL:			\$ 274,95
T. MENSUAL:			\$ 22,91

Elaborado por: José Moscoso.

4.8.2.4 Suministros para el botiquín de primeros auxilios veterinarios.

Para el botiquín de emergencias veterinarias se considera que estará conformado por las medicinas que se van adquiriendo, según se necesite, para atender eventuales casos de enfermedad o lesiones en los caballos alojados ya que no siempre se utiliza toda la cantidad de medicamento contenido en cada envase, es difícil estimar la cantidad para mantenerlo como inventario, pero se asignará \$80,00 mensualmente para este fin.

Tabla 4.20
Costo de las medicinas para el botiquín de emergencias equinas.

MEDICINAS BOTIQUÍN		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
SUMINISTROS DE BOTIQUÍN VETERINARIO	\$ 200,00	\$ 2.400,00
TOTAL:	\$ 200,00	\$ 2.400,00

Elaborado por: José Moscoso.

4.8.2.5 Mantenimiento del vehículo y combustible.

La camioneta del centro ecuestre generará los siguientes costos:

Tabla 4.21
Costo del combustible y mantenimiento del vehículo.

GASTO MANTENIMIENTO DEL VEHÍCULO Y COMBUSTIBLE		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
COMBUSTIBLE	\$ 110,00	\$ 1.320,00
MANTENIMIENTO	\$ 91,67	\$ 1.100,00
TOTAL:	\$ 201,67	\$ 2.420,00

Elaborado por: José Moscoso.

4.8.2.6 Snacks y bebidas para el bar del centro ecuestre.

El bar del CESJ ofrecerá pocos productos para los clientes, pero serán los que se considera que serán más requeridos, especialmente en cuanto a bebidas, y también sánduches, snacks varios y dulces.

Tabla 4.22
Costo de los productos para el bar.

COSTO SNACKS		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
GASEOSAS	\$ 20,00	\$ 240,00
BEBIDAS HIDRATANTES	\$ 15,00	\$ 180,00
BEBIDAS ENERGIZANTES	\$ 15,00	\$ 180,00
AGUA EMBOTELLADA	\$ 7,00	\$ 84,00
SÁNDUCHES	\$ 25,00	\$ 300,00
SNACKS VARIADOS	\$ 15,00	\$ 180,00
DULCES VARIADOS	\$ 12,00	\$ 144,00
SERVILLETAS Y VASOS PLÁSTICOS	\$ 6,00	\$ 72,00
TOTAL:	\$ 115,00	\$ 1.380,00

Elaborado por: José Moscoso.

4.8.3 Gastos de venta

Los gastos incurridos en impresión de los volantes promocionales del centro ecuestre serán considerados gastos de venta y se estima un costo anual de \$850,00.

4.8.4 Gasto financiero

El financiamiento que necesita el proyecto para funcionar, y que se obtendrá de fuentes externas, implica un costo financiero que debe ser cubierto por el centro ecuestre. Se tomará un crédito hipotecario por un monto de \$437.186,00, a una tasa de interés efectiva de 10,21% y con un plazo de 15 años. El dividendo mensual a pagar será de \$4.754,35.

Tabla 4.23
Tabla de amortización resumida para el financiamiento externo del proyecto.

RESUMEN TABLA AMORTIZACIÓN POR AÑO				
Año	Saldo	Pago Interés	Pago Capital	Pago Anual
1	\$424.172,72	\$44.038,90	\$13.013,28	\$57.052,18
2	\$409.766,81	\$42.646,27	\$14.405,91	\$57.052,18
3	\$393.819,24	\$41.104,61	\$15.947,57	\$57.052,18
4	\$376.165,02	\$39.397,96	\$17.654,22	\$57.052,18
5	\$356.621,52	\$37.508,68	\$19.543,50	\$57.052,18
6	\$334.986,56	\$35.417,21	\$21.634,97	\$57.052,18
7	\$311.036,30	\$33.101,93	\$23.950,25	\$57.052,18
8	\$284.522,99	\$30.538,87	\$26.513,31	\$57.052,18
9	\$255.172,33	\$27.701,52	\$29.350,66	\$57.052,18
10	\$222.680,67	\$24.560,53	\$32.491,65	\$57.052,18
11	\$186.711,89	\$21.083,40	\$35.968,78	\$57.052,18
12	\$146.893,88	\$17.234,17	\$39.818,01	\$57.052,18
13	\$102.814,70	\$12.973,00	\$44.079,18	\$57.052,18
14	\$54.018,35	\$8.255,82	\$48.796,36	\$57.052,18
15	\$0,00	\$3.033,83	\$54.018,35	\$57.052,18
TOTAL:		\$418.596,70	\$437.186,00	\$855.782,70

Elaborado por: José Moscoso.

La tabla de amortización completa se puede encontrar en el Anexo 2.

A continuación se resumirá y proyectará los costos del proyecto para un período de 10 años, considerando una inflación de 3,2% anual:

Tabla 4.24
Proyección de costos.

PROYECCIÓN DE COSTOS										
DESCRIPCIÓN	PROYECCIONES									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
MANUTENCIÓN DE CABALLOS	\$ 49.579,68	\$ 61.399,48	\$ 71.632,72	\$ 81.865,97	\$ 92.099,21	\$ 95.046,39	\$ 98.087,87	\$ 101.226,68	\$ 104.465,94	\$ 107.808,85
SUELDOS	\$ 80.379,60	\$ 85.679,60	\$ 91.600,06	\$ 97.929,62	\$ 104.696,56	\$ 111.931,09	\$ 119.665,53	\$ 127.934,42	\$ 136.774,69	\$ 146.225,82
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.114,80	\$ 1.150,47	\$ 1.187,29	\$ 1.225,28	\$ 1.264,49	\$ 1.304,95	\$ 1.346,71	\$ 1.389,81	\$ 1.434,28	\$ 1.480,18
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 274,95	\$ 283,75	\$ 292,83	\$ 302,20	\$ 311,87	\$ 321,85	\$ 332,15	\$ 342,78	\$ 353,75	\$ 365,07
SUMINISTROS DE BOTIQUÍN VETERINARIO	\$ 2.400,00	\$ 2.476,80	\$ 2.556,06	\$ 2.637,85	\$ 2.722,26	\$ 2.809,38	\$ 2.899,28	\$ 2.992,05	\$ 3.087,80	\$ 3.186,61
COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO DEL VEHÍCULO	\$ 2.420,00	\$ 2.497,44	\$ 2.577,36	\$ 2.659,83	\$ 2.744,95	\$ 2.832,79	\$ 2.923,44	\$ 3.016,99	\$ 3.113,53	\$ 3.213,16
SNACKS Y BEBIDAS	\$ 1.380,00	\$ 1.424,16	\$ 1.469,73	\$ 1.516,76	\$ 1.565,30	\$ 1.615,39	\$ 1.667,08	\$ 1.720,43	\$ 1.775,48	\$ 1.832,30
PUBLICIDAD IMPRESA	\$ 850,00	\$ 877,20	\$ 905,27	\$ 934,24	\$ 964,13	\$ 994,99	\$ 1.026,83	\$ 1.059,69	\$ 1.093,59	\$ 1.128,59
SEGUROS	\$ 1.560,00	\$ 1.609,92	\$ 1.661,44	\$ 1.714,60	\$ 1.769,47	\$ 1.826,09	\$ 1.884,53	\$ 1.944,83	\$ 2.007,07	\$ 2.071,29
COSTOS OPERACIONALES:	<u>\$ 139.959,03</u>	<u>\$ 157.398,82</u>	<u>\$ 173.882,76</u>	<u>\$ 190.786,37</u>	<u>\$ 208.138,25</u>	<u>\$ 218.682,92</u>	<u>\$ 229.833,42</u>	<u>\$ 241.627,68</u>	<u>\$ 254.106,13</u>	<u>\$ 267.311,87</u>
COSTO FINANCIERO	\$ 44.038,90	\$ 42.646,27	\$ 41.104,61	\$ 39.397,96	\$ 37.508,68	\$ 35.417,21	\$ 33.101,93	\$ 30.538,87	\$ 27.701,52	\$ 24.560,53
TOTAL:	\$ 183.997,93	\$ 200.045,09	\$ 214.987,36	\$ 230.184,33	\$ 245.646,93	\$ 254.100,13	\$ 262.935,34	\$ 272.166,54	\$ 281.807,65	\$ 291.872,39

Elaborado por: José Moscoso.

4.9 INGRESOS DEL PROYECTO

Suponiendo que el centro ecuestre tenga una ocupación total de su oferta, los ingresos estimados para el proyecto, por cada uno de los servicios que se prestará, son:

Tabla 4.25
Ingresos del centro ecuestre por la prestación de sus servicios con ocupación total.

INGRESOS DEL PROYECTO FUNCIONANDO AL 100% DE SU CAPACIDAD					
SERVICIO	CAPACIDAD MENSUAL 100%	UNIDADES	PRECIO PROMEDIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
ALOJAMIENTO EN PESEBRERA	30	CABALLOS	\$ 330,00	\$ 9.900,00	\$ 118.800,00
ALOJAMIENTO EN POTRERO	50	CABALLOS	\$ 100,00	\$ 5.000,00	\$ 60.000,00
CLASES DE EQUITACIÓN	82	ALUMNOS	\$ 116,67	\$ 9.566,94	\$ 114.803,28
ALQUILER DE INSTALACIONES	75	HORAS	\$ 5,00	\$ 375,00	\$ 4.500,00
PASEOS GUIADOS A CABALLO	120	USUARIOS	\$ 70,00	\$ 8.400,00	\$ 100.800,00
ENTRENAMIENTO DE CABALLOS	10	CABALLOS	\$ 100,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
OTROS	INVERSIÓN		PRECIO VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
SNACKS Y BEBIDAS	\$ 1.380,00		\$ 1.725,00	\$ 1.725,00	\$ 20.700,00
TOTAL:				\$ 35.966,94	\$ 431.603,28

Elaborado por: José Moscoso.

La tabla anterior presenta los ingresos totales por año que obtendría el centro ecuestre trabajando con una ocupación total de sus servicios, pero para el proyecto se estima que en el primer año se tendría una ocupación del 50% de su oferta de servicios y que ésta iría aumentando un 10% en los siguientes años, y se contempló un aumento de precios del 5% en el quinto año de funcionamiento, lo cual nos permite proyectar los ingresos de la siguiente manera:

Tabla 4.26
Proyección de los ingresos del CESJ.

INGRESOS ESTIMADOS PARA PRIMEROS 10 AÑOS										
CAPACIDAD	PROYECCIONES									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SERVICIO	50%	60%	70%	80%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
ALOJAMIENTO EN PESEBRERA	\$ 59.400,00	\$ 71.280,00	\$ 83.160,00	\$ 95.040,00	\$ 106.920,00	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00
ALOJAMIENTO EN POTRERO	\$ 30.000,00	\$ 36.000,00	\$ 42.000,00	\$ 48.000,00	\$ 54.000,00	\$ 56.700,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00	\$ 54.000,00
CLASES DE EQUITACIÓN	\$ 57.401,64	\$ 68.881,97	\$ 80.362,30	\$ 91.842,62	\$ 103.322,95	\$ 108.489,10	\$ 103.322,95	\$ 103.322,95	\$ 103.322,95	\$ 103.322,95
ALQUILER DE INSTALACIONES	\$ 2.250,00	\$ 2.700,00	\$ 3.150,00	\$ 3.600,00	\$ 4.050,00	\$ 4.252,50	\$ 4.050,00	\$ 4.050,00	\$ 4.050,00	\$ 4.050,00
PASEOS GUIADOS A CABALLO	\$ 50.400,00	\$ 60.480,00	\$ 70.560,00	\$ 80.640,00	\$ 90.720,00	\$ 95.256,00	\$ 90.720,00	\$ 90.720,00	\$ 90.720,00	\$ 90.720,00
ENTRENAMIENTO DE CABALLOS	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 8.400,00	\$ 9.600,00	\$ 10.800,00	\$ 11.340,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
OTROS	50%	60%	70%	80%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
SNACKS Y BEBIDAS	\$ 10.350,00	\$ 12.420,00	\$ 14.490,00	\$ 16.560,00	\$ 18.630,00	\$ 19.561,50	\$ 19.561,50	\$ 19.561,50	\$ 19.561,50	\$ 19.561,50
TOTAL:	\$ 215.801,64	\$ 258.961,97	\$ 302.122,30	\$ 345.282,62	\$ 388.442,95	\$ 407.865,10	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45

Elaborado por: José Moscoso.

CAPÍTULO 5

EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1 EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA DEL PROYECTO

La evaluación económica financiera de un proyecto requiere analizar algunos indicadores, o instrumentos de evaluación, que permiten tener una visión o tomar una decisión acertada en cuanto a un proyecto determinado. Para esto se utilizan algunas herramientas en base a las cuales se puede desarrollar e interpretar los indicadores; estas herramientas son el Estado de Situación Financiera Inicial, el Estado de Resultados y el Flujo de Caja.

5.1.1 Estado de situación financiera inicial

En el estado de situación financiera inicial se refleja la situación económico-financiera que presentara el Centro Ecuestre San Jacinto al momento de iniciar sus operaciones.

Tabla 5.1
Estado de situación financiera inicial.
CENTRO ECUESTRESAN JACINTO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL
AL 1 DE ENERO DE 2015

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO A LARGO PLAZO	
	<u>\$ 96.594,36</u>		<u>\$ 437.186,00</u>
Caja y Bancos	\$ 96.594,36	Crédito hipotecario	\$ 437.186,00
ACTIVO TANGIBLE	<u>\$ 577.682,97</u>		
Terreno	\$ 351.000,00		
Construcciones y edificaciones	\$ 152.936,00		
Vehículos	\$ 30.590,00		
Equipo de computación	\$ 5.054,97		
Activo biológico	\$ 21.000,00	PATRIMONIO	<u>\$ 240.451,33</u>
Muebles y enseres	\$ 6.952,00	Capital Social	\$ 240.451,33
Equipo de oficina	\$ 740,00		
Atalaje	\$ 8.960,00		
Herramientas	\$ 450,00		
ACTIVO DIFERIDO	<u>\$ 3.360,00</u>		
Gastos de constitución	\$ 1.800,00		
Seguros pagados por adelantado	\$ 1.560,00		
TOTAL ACTIVOS:	<u><u>\$ 677.637,33</u></u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:	<u><u>\$ 677.637,33</u></u>

Elaborado por: José Moscoso.

5.1.2 Estado de resultados

El estado de resultados es otra herramienta muy importante de la evaluación de un proyecto debido a que “refleja el beneficio o la pérdida real de la operación del proyecto al final de un período determinado” (Barreno, 2011). Este estado se proyectará para conocer el posible desempeño del proyecto en el largo plazo.

Tabla 5.2
Estado de resultados del inversionista.
CENTRO ECUESTRE SAN JACINTO
ESTADO DE RESULTADO DEL INVERSIONISTA POR AÑOS
DEL 1 DE ENERO DE 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024
EN DÓLARES

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS	\$ 215.801,64	\$ 258.961,97	\$ 302.122,30	\$ 345.282,62	\$ 388.442,95	\$ 407.865,10	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45
-COSTOS DIRECTOS	\$ (50.959,68)	\$ (62.823,64)	\$ (73.102,45)	\$ (83.382,73)	\$ (93.664,51)	\$ (96.661,78)	\$ (99.754,96)	\$ (102.947,11)	\$ (106.241,42)	\$ (109.641,15)
UTILIDAD BRUTA	<u>\$ 164.841,96</u>	<u>\$ 196.138,33</u>	<u>\$ 229.019,84</u>	<u>\$ 261.899,89</u>	<u>\$ 294.778,44</u>	<u>\$ 311.203,32</u>	<u>\$ 294.965,50</u>	<u>\$ 291.773,34</u>	<u>\$ 288.479,03</u>	<u>\$ 285.079,30</u>
-GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ (98.964,34)	\$ (104.512,97)	\$ (110.690,02)	\$ (115.999,39)	\$ (123.039,60)	\$ (127.298,15)	\$ (135.323,63)	\$ (143.892,88)	\$ (153.043,11)	\$ (162.814,13)
-GASTOS DE VENTAS	\$ (850,00)	\$ (877,20)	\$ (905,27)	\$ (934,24)	\$ (964,13)	\$ (994,99)	\$ (1.026,83)	\$ (1.059,69)	\$ (1.093,59)	\$ (1.128,59)
UTILIDAD OPERACIONAL	<u>\$ 65.027,62</u>	<u>\$ 90.748,16</u>	<u>\$ 117.424,55</u>	<u>\$ 144.966,26</u>	<u>\$ 170.774,70</u>	<u>\$ 182.910,18</u>	<u>\$ 158.615,04</u>	<u>\$ 146.820,78</u>	<u>\$ 134.342,32</u>	<u>\$ 121.136,59</u>
-COSTOS FINANCIEROS	(\$ 44.038,90)	(\$ 42.646,27)	(\$ 41.104,61)	(\$ 39.397,96)	(\$ 37.508,68)	(\$ 35.417,21)	(\$ 33.101,93)	(\$ 30.538,87)	(\$ 27.701,52)	(\$ 24.560,53)
UTILIDAD ANTES DE REPARTO	<u>\$ 20.988,72</u>	<u>\$ 48.101,89</u>	<u>\$ 76.319,94</u>	<u>\$ 105.568,30</u>	<u>\$ 133.266,02</u>	<u>\$ 147.492,97</u>	<u>\$ 125.513,11</u>	<u>\$ 116.281,91</u>	<u>\$ 106.640,81</u>	<u>\$ 96.576,06</u>
-REPARTO A TRABAJADORES	(\$ 3.148,31)	(\$ 7.215,28)	(\$ 11.447,99)	(\$ 15.835,24)	(\$ 19.989,90)	(\$ 22.123,95)	(\$ 18.826,97)	(\$ 17.442,29)	(\$ 15.996,12)	(\$ 14.486,41)
-IMPUESTO A LA RENTA	(\$ 4.617,52)	(\$ 10.582,42)	(\$ 16.790,39)	(\$ 23.225,03)	(\$ 29.318,52)	(\$ 32.448,45)	(\$ 27.612,88)	(\$ 25.582,02)	(\$ 23.460,98)	(\$ 21.246,73)
UTILIDAD NETA	\$ 13.222,89	\$ 30.304,19	\$ 48.081,56	\$ 66.508,03	\$ 83.957,59	\$ 92.920,57	\$ 79.073,26	\$ 73.257,60	\$ 67.183,71	\$ 60.842,92

Elaborado por: José Moscoso.

Tabla 5.3
Estado de resultados del proyecto.
CENTRO ECUESTRE SAN JACINTO
ESTADO DE RESULTADO DEL PROYECTO POR AÑOS
DEL 1 DE ENERO DE 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024
EN DÓLARES

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS	\$ 215.801,64	\$ 258.961,97	\$ 302.122,30	\$ 345.282,62	\$ 388.442,95	\$ 407.865,10	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45
-COSTOS DIRECTOS	\$ (50.959,68)	\$ (62.823,64)	\$ (73.102,45)	\$ (83.382,73)	\$ (93.664,51)	\$ (96.661,78)	\$ (99.754,96)	\$ (102.947,11)	\$ (106.241,42)	\$ (109.641,15)
UTILIDAD BRUTA	<u>\$ 164.841,96</u>	<u>\$ 196.138,33</u>	<u>\$ 229.019,84</u>	<u>\$ 261.899,89</u>	<u>\$ 294.778,44</u>	<u>\$ 311.203,32</u>	<u>\$ 294.965,50</u>	<u>\$ 291.773,34</u>	<u>\$ 288.479,03</u>	<u>\$ 285.079,30</u>
-GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ (98.964,34)	\$ (104.512,97)	\$ (110.690,02)	\$ (115.999,39)	\$ (123.039,60)	\$ (127.298,15)	\$ (135.323,63)	\$ (143.892,88)	\$ (153.043,11)	\$ (162.814,13)
-GASTOS DE VENTAS	\$ (850,00)	\$ (877,20)	\$ (905,27)	\$ (934,24)	\$ (964,13)	\$ (994,99)	\$ (1.026,83)	\$ (1.059,69)	\$ (1.093,59)	\$ (1.128,59)
UTILIDAD ANTES DE REPARTO	<u>\$ 65.027,62</u>	<u>\$ 90.748,16</u>	<u>\$ 117.424,55</u>	<u>\$ 144.966,26</u>	<u>\$ 170.774,70</u>	<u>\$ 182.910,18</u>	<u>\$ 158.615,04</u>	<u>\$ 146.820,78</u>	<u>\$ 134.342,32</u>	<u>\$ 121.136,59</u>
-REPARTO A TRABAJADORES	\$ (9.754,14)	\$ (13.612,22)	\$ (17.613,68)	\$ (21.744,94)	\$ (25.616,20)	\$ (27.436,53)	\$ (23.792,26)	\$ (22.023,12)	\$ (20.151,35)	\$ (18.170,49)
-IMPUESTO A LA RENTA	\$ (14.306,08)	\$ (19.964,60)	\$ (25.833,40)	\$ (31.892,58)	\$ (37.570,43)	\$ (40.240,24)	\$ (34.895,31)	\$ (32.300,57)	\$ (29.555,31)	\$ (26.650,05)
UTILIDAD NETA	\$ 40.967,40	\$ 57.171,34	\$ 73.977,47	\$ 91.328,74	\$ 107.588,06	\$ 115.233,41	\$ 99.927,47	\$ 92.497,09	\$ 84.635,66	\$ 76.316,05

Elaborado por: José Moscoso.

5.1.3 Flujo de caja

El flujo de caja es la herramienta principal para evaluar un proyecto, ya que los indicadores que se calcularán en adelante para tomar las decisiones respecto al proyecto se basan en la información que proporciona este estado y su proyección. Se utilizará un flujo de caja para el inversionista para medir la rentabilidad para los socios, el cual es el siguiente:

Tabla 5.4
Flujo de caja del inversionista.

CENTRO ECUESTRE SAN JACINTO											
ESTADO DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA											
DEL 1 DE ENERO DE 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024											
EN DÓLARES											
CONCEPTO	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS	\$ -	\$ 215.801,64	\$ 258.961,97	\$ 302.122,30	\$ 345.282,62	\$ 388.442,95	\$ 407.865,10	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45
GASTOS Y COSTOS OPERACIONALES	\$ -	\$ (139.959,03)	\$ (157.398,82)	\$ (173.882,76)	\$ (190.786,37)	\$ (208.138,25)	\$ (218.682,92)	\$ (229.833,42)	\$ (241.627,68)	\$ (254.106,13)	\$ (267.311,87)
GASTO FINANCIERO	\$ -	\$ (44.038,90)	\$ (42.646,27)	\$ (41.104,61)	\$ (39.397,96)	\$ (37.508,68)	\$ (35.417,21)	\$ (33.101,93)	\$ (30.538,87)	\$ (27.701,52)	\$ (24.560,53)
DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ (10.454,99)	\$ (10.454,99)	\$ (10.454,99)	\$ (9.170,00)	\$ (9.170,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)
AMORTIZACIÓN	\$ -	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 20.988,72	\$ 48.101,89	\$ 76.319,94	\$ 105.568,30	\$ 133.266,02	\$ 147.492,97	\$ 125.513,11	\$ 116.281,91	\$ 106.640,81	\$ 96.576,06
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ (3.148,31)	\$ (7.215,28)	\$ (11.447,99)	\$ (15.835,24)	\$ (19.989,90)	\$ (22.123,95)	\$ (18.826,97)	\$ (17.442,29)	\$ (15.996,12)	\$ (14.486,41)
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ (4.617,52)	\$ (10.582,42)	\$ (16.790,39)	\$ (23.225,03)	\$ (29.318,52)	\$ (32.448,45)	\$ (27.612,88)	\$ (25.582,02)	\$ (23.460,98)	\$ (21.246,73)
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 13.222,89	\$ 30.304,19	\$ 48.081,56	\$ 66.508,03	\$ 83.957,59	\$ 92.920,57	\$ 79.073,26	\$ 73.257,60	\$ 67.183,71	\$ 60.842,92
DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 10.454,99	\$ 10.454,99	\$ 10.454,99	\$ 9.170,00	\$ 9.170,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00
AMORTIZACIÓN	\$ -	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIÓN INICIAL	(\$ 677.637,33)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 96.594,36
CRÉDITO BANCARIO	\$ 437.186,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AMORTIZACIÓN CRÉDITO	\$ -	\$ (13.013,28)	\$ (14.405,91)	\$ (15.947,57)	\$ (17.654,22)	\$ (19.543,50)	\$ (21.634,97)	\$ (23.950,25)	\$ (26.513,31)	\$ (29.350,66)	\$ (32.491,65)
VALOR DE DESECHO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 528.086,00
FLUJO NEIO DE CAJA	\$ (240.451,33)	\$ 11.024,60	\$ 26.713,27	\$ 42.948,98	\$ 58.383,81	\$ 73.944,09	\$ 77.557,60	\$ 61.395,01	\$ 53.016,29	\$ 44.105,04	\$ 659.303,62

Elaborado por: José Moscoso.

También se utiliza un flujo de caja para el proyecto, con el cual se medirá la rentabilidad del mismo sin tomar en cuenta el crédito ni los intereses que éste genera en el flujo de caja.

Tabla 5.5
Flujo de caja del proyecto.

CENTRO ECUESTRE SAN JACINTO											
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO											
DEL 1 DE ENERO DE 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024											
EN DÓLARES											
CONCEPTO	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS	\$ -	\$ 215.801,64	\$ 258.961,97	\$ 302.122,30	\$ 345.282,62	\$ 388.442,95	\$ 407.865,10	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45
GASTOS Y COSTOS OPERACIONALES	\$ -	\$ (139.959,03)	\$ (157.398,82)	\$ (173.882,76)	\$ (190.786,37)	\$ (208.138,25)	\$ (218.682,92)	\$ (229.833,42)	\$ (241.627,68)	\$ (254.106,13)	\$ (267.311,87)
DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ (10.454,99)	\$ (10.454,99)	\$ (10.454,99)	\$ (9.170,00)	\$ (9.170,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)	\$ (6.272,00)
AMORTIZACIÓN	\$ -	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ (360,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 65.027,62	\$ 90.748,16	\$ 117.424,55	\$ 144.966,26	\$ 170.774,70	\$ 182.910,18	\$ 158.615,04	\$ 146.820,78	\$ 134.342,32	\$ 121.136,59
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ (9.754,14)	\$ (13.612,22)	\$ (17.613,68)	\$ (21.744,94)	\$ (25.616,20)	\$ (27.436,53)	\$ (23.792,26)	\$ (22.023,12)	\$ (20.151,35)	\$ (18.170,49)
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ (14.306,08)	\$ (19.964,60)	\$ (25.833,40)	\$ (31.892,58)	\$ (37.570,43)	\$ (40.240,24)	\$ (34.895,31)	\$ (32.300,57)	\$ (29.555,31)	\$ (26.650,05)
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 40.967,40	\$ 57.171,34	\$ 73.977,47	\$ 91.328,74	\$ 107.588,06	\$ 115.233,41	\$ 99.927,47	\$ 92.497,09	\$ 84.635,66	\$ 76.316,05
DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 10.454,99	\$ 10.454,99	\$ 10.454,99	\$ 9.170,00	\$ 9.170,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00	\$ 6.272,00
AMORTIZACIÓN	\$ -	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIÓN INICIAL	\$ (677.637,33)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 96.594,36
VALOR DE DESECHO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 528.086,00
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (677.637,33)	\$ 51.782,39	\$ 67.986,33	\$ 84.792,46	\$ 100.858,74	\$ 117.118,06	\$ 121.505,41	\$ 106.199,47	\$ 98.769,09	\$ 90.907,66	\$ 707.268,40

Elaborado por: José Moscoso.

5.2 INDICADORES DE EVALUACIÓN

Para evaluar la factibilidad económica de un proyecto se debe analizar varios indicadores que ayudan al inversionista a tomar una mejor decisión en base a la información que estos proporcionan. Los indicadores a tomar en cuenta para la evaluación de este proyecto son:

5.2.1 Tasa de descuento

La tasa de descuento del proyecto es la rentabilidad que se exige o se espera obtener por destinar los recursos en este proyecto, en lugar de darles otro uso; es decir, es el llamado costo de oportunidad. Esta tasa se aplica en el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) con el fin de traer a valor presente los flujos futuros de efectivo.

Para el cálculo de la tasa de descuento del proyecto del CESJ tenemos que aplicar la siguiente fórmula:

$$TD = (TA)(Peso\ de\ recursos\ propios) + Porcentaje\ de\ riesgo$$

Dónde:

$$TA = 4,53\%$$

$$Porcentaje\ de\ riesgo = 5\%$$

$$Porcentaje\ peso\ de\ recursos\ propios = 100\%$$

Aplicando la fórmula obtenemos una tasa de descuento de **9,53%**, la cual se utilizará para calcular en VAN del proyecto.

En el caso de la tasa de descuento para el inversionista se utilizará la siguiente fórmula:

$$TD = (TA)(1 - t)(\text{Peso préstamo}) + (TP)(\text{Peso recursos propios}) + \text{riesgo} + \text{inflación}$$

Dónde:

$$TA = 10,21\%$$

$$\text{Porcentaje peso del préstamo} = 69,47\%$$

$$TP = 4,53\%$$

$$\text{Carga impositiva sobre los ingresos } (t) = 33,70\%$$

$$\text{Porcentaje peso de los recursos propios} = 30,53\%$$

$$\text{Porcentaje de riesgo de la actividad} = 5,00\%$$

$$\text{Porcentaje de inflación} = 3,2\%$$

Aplicando los datos del proyecto en la fórmula obtenemos una tasa de descuento para el inversionista de **11,0283%**, con la que se descontará los flujos al calcular el VAN del inversionista.

5.2.2 Valor actual neto

El valor actual neto (VAN) es la diferencia entre todos los ingresos del proyecto y sus egresos expresados en moneda actual (Sapag Chain, 2008), y se evalúa bajo el criterio de que se aceptará el proyecto siempre y cuando el VAN resulte igual o mayor a cero.

Tabla 5.6
Valor actual neto para el inversionista.

VAN INVERSIONISTA		
AÑO	FNC	FNCA
0	(240.451,33)	(240.451,33)
1	11.024,60	9.929,54
2	26.713,27	21.670,03
3	42.948,98	31.379,89
4	58.383,81	38.419,99
5	73.944,09	43.826,26
6	77.557,60	41.402,02
7	61.395,01	29.518,64
8	53.016,29	22.958,25
9	44.105,04	17.202,20
10	659.303,62	231.604,70
VALOR ACTUALIZADO:		247.460,20

Elaborado por: José Moscoso.

Para este proyecto se calcula un VAN de \$247.460,20 a partir del flujo de caja del proyecto para el inversionista, lo cual hace aceptable al proyecto ya que ese es el valor que los inversionistas acumularán, luego de haber recuperado sus recursos puestos en el proyecto.

A partir del flujo de caja del proyecto se obtuvo el siguiente VAN:

Tabla 5.7
Valor actual neto para el proyecto.

VAN PROYECTO		
AÑO	FNC	FNCA
0	(677.637,33)	(677.637,33)
1	51.782,39	47.276,90
2	67.986,33	56.670,29
3	84.792,46	64.529,45
4	100.858,74	70.077,92
5	117.118,06	74.294,80
6	121.505,41	70.371,55
7	106.199,47	56.155,30
8	98.769,09	47.682,21
9	90.907,66	40.068,46
10	707.268,40	284.612,11
VALOR ACTUALIZADO:		134.101,67

Elaborado por: José Moscoso.

5.2.3 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno (TIR) permite conocer la tasa mínima de interés que puede permitirse el inversionista sin que el proyecto le resulte una pérdida de dinero, en otras palabras, la TIR es la tasa a la cual el VAN de un proyecto es cero, y se calcula mediante la ecuación:

$$\sum \frac{FNCt}{(1+i)^n} - I_0 = 0$$

Se calculó la TIR para el inversionista del proyecto Centro Ecuestre San Jacinto en 22,8413%, lo que significa que esa es la rentabilidad que recibirán los inversionistas por cada dólar que destinen al proyecto.

5.2.4 Período de recuperación de la inversión

El período de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador que permite al inversionista conocer el tiempo que tendrá que esperar para que su inversión en el proyecto sea recuperada, a través de los flujos que el proyecto en marcha genera. Para calcular el PRI del proyecto se ha utilizado un método que consiste en sumar los flujos netos de caja actualizados hasta que se obtenga un flujo con signo positivo. Esto nos indica el momento en que el inversionista habrá recuperado los recursos que destinó al proyecto.

Para este caso tenemos:

Tabla 5.8
Período de recuperación de la inversión

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
AÑO	FNC	FNCA	FNCAA
0	(240.451,33)	(240.451,33)	(240.451,33)
1	11.024,60	9.929,54	(230.521,78)
2	26.713,27	21.670,03	(208.851,76)
3	42.948,98	31.379,89	(177.471,86)
4	58.383,81	38.419,99	(139.051,88)
5	73.944,09	43.826,26	(95.225,62)
6	77.557,60	41.402,02	(53.823,60)
7	61.395,01	29.518,64	(24.304,95)
8	53.016,29	22.958,25	(1.346,70)
9	44.105,04	17.202,20	15.855,50
10	659.303,62	231.604,70	247.460,20

Elaborado por: José Moscoso.

Esto quiere decir que los inversionistas recuperarían su inversión durante el noveno año de funcionamiento del proyecto.

5.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Al realizar el análisis de sensibilidad de un proyecto se busca evaluar la manera en que los cambios en las variables que intervienen en su funcionamiento pueden afectar sus resultados y determinar de qué manera el proyecto puede soportar dichos cambios sin dejar de ser un negocio rentable.

Para efectos del análisis de sensibilidad para el Centro Ecuestre San Jacinto, se evaluará los indicadores para el inversionista, en tres escenarios con distintas variables:

5.3.1 Escenario 1: Mismo nivel de ingresos – Aumento de costos (15%)

En este escenario se consideró que el centro ecuestre mantiene el nivel de ingresos estimado durante el estudio del proyecto, pero su nivel de costos, principalmente los suministros para la alimentación de los caballos, aumenta en un 15%.

Los resultados anuales para el inversionista en este escenario fueron:

Tabla 5.9
Resultados del primer escenario de sensibilización.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
UTILIDAD NETA	(\$ 6.610,97)	\$ 9.852,54	\$ 30.512,24	\$ 45.791,51	\$ 59.636,02	\$ 64.479,57	\$ 45.935,49	\$ 34.775,56	\$ 22.631,73	\$ 9.408,39

Elaborado por: José Moscoso

Y los flujos netos de caja del inversionista obtenidos son:

Tabla 5.10
Flujos de caja del primer escenario de sensibilización.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FNC	\$ (240.451,33)	\$ (8.809,26)	\$ 6.261,62	\$ 25.379,66	\$ 37.667,29	\$ 49.622,52	\$ 49.116,61	\$ 28.257,24	\$ 14.534,24	\$ (446,93)	\$ 527.373,80
FNCA	\$ (240.451,33)	\$ (7.921,19)	\$ 5.062,78	\$ 18.451,82	\$ 24.624,58	\$ 29.169,87	\$ 25.961,82	\$ 13.430,36	\$ 6.211,57	\$ (171,75)	\$ 182.234,18

Elaborado por: José Moscoso

En base a esto, los indicadores de evaluación del proyecto, en el presente caso, serían:

Tabla 5.11
Indicadores de evaluación del primer escenario de sensibilización.

ESCENARIO 1	
VAN	118.213,53
TIR	17,2729%
PRI	AÑO 10
TASA DE DESCUENTO	11,2113%
PTO EQUILIBRIO	\$ 210.030,35

Elaborado por: José Moscoso

El análisis de los resultados de este primer escenario refleja que el proyecto continua siendo una opción viable de inversión por cuanto su VAN es positivo, la TIR es mayor que la tasa de descuento del proyecto y la inversión puede ser recuperada dentro del plazo estudiado para el proyecto.

5.3.2 Escenario 2: Disminución de ingresos (20%) – Aumento de costos (15%)

En el segundo escenario de sensibilización se consideró que ambas variables se afecten, es decir, que aumenten los costos del centro ecuestre en 15% y, a la vez, que los ingresos se reduzcan en un 20%, con lo que se obtuvo los siguientes resultados anuales:

Tabla 5.12
Resultados del segundo escenario de sensibilización.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
UTILIDAD NETA	(\$ 28.166,23)	(\$ 12.390,35)	\$ 8.775,13	\$ 19.166,20	\$ 28.932,06	\$ 31.723,07	\$ 21.460,12	\$ 10.300,18	(\$ 2.926,41)	(\$ 23.915,84)

Elaborado por: José Moscoso

Así como los siguientes flujos netos de caja para el inversionista:

Tabla 5.13
Flujos de caja del segundo escenario de sensibilización.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ENC	\$ (240.451,33)	\$ (41.179,51)	\$ (26.796,26)	\$ (19.938,69)	\$ (14.125,10)	\$ (8.643,92)	\$ (9.149,84)	\$ (16.864,56)	\$ (30.587,55)	\$ (32.277,07)	\$ 487.777,57
FNCA	\$ (240.451,33)	\$ (37.028,17)	\$ (21.665,88)	\$ (14.496,06)	\$ (9.234,13)	\$ (5.081,20)	\$ (4.836,38)	\$ (8.015,54)	\$ (13.072,35)	\$ (12.403,79)	\$ 168.551,69

Elaborado por: José Moscoso

De tal forma que los indicadores de evaluación del proyecto en este caso fueron:

Tabla 5.14
Indicadores de evaluación del segundo escenario de sensibilización.

ES CENARIO 1	
VAN	14.760,97
TIR	11,8476%
PRI	NO
TASA DE DESCUENTO	11,2113%
PTO EQUILIBRIO	\$ 224.820,99

Elaborado por: José Moscoso

Al subir los costos del centro ecuestre y reducir los ingresos, la evaluación de los indicadores refleja que el proyecto deja de ser factible, ya que no representa una alternativa rentable de inversión, analizando los resultados, encontramos un VAN negativo, una tasa interna de retorno que no supera la tasa de descuento del proyecto, y por último al cabo de los diez años que fueron considerados en el estudio, no se logra recuperar la inversión realizada para ponerlo en marcha.

5.3.3 Escenario 3: Precios del CESJ equiparados a la competencia

El tercer escenario plantea el funcionamiento normal que se estudió para el centro ecuestre, pero equipara sus precios a los precios de la competencia, y los resultados que se obtendría en este caso son:

Tabla 5.15
Resultados del tercer escenario de sensibilización.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
UTILIDAD NETA	\$ 84.796,39	\$ 109.641,28	\$ 138.607,33	\$ 168.170,76	\$ 196.698,02	\$ 218.961,10	\$ 195.784,19	\$ 191.407,74	\$ 186.736,19	\$ 181.749,36

Elaborado por: José Moscoso

Así como los siguientes flujos netos de caja y los flujos netos de caja actualizados para el inversionista:

Tabla 5.16
Flujos de caja del tercer escenario de sensibilización.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FNC	\$ (240.451,33)	\$ 82.598,10	\$ 107.442,99	\$ 136.409,04	\$ 164.687,48	\$ 193.214,74	\$ 212.219,82	\$ 189.042,91	\$ 184.666,46	\$ 179.994,91	\$ 719.193,14
FNCA	\$ (240.451,33)	\$ 74.393,72	\$ 87.158,65	\$ 99.664,79	\$ 108.374,06	\$ 114.517,33	\$ 113.287,79	\$ 90.891,60	\$ 79.968,24	\$ 70.203,04	\$ 252.643,10

Elaborado por: José Moscoso

Los mismos que generan los siguientes indicadores de evaluación:

Tabla 5.17
Indicadores de evaluación del tercer escenario de sensibilización.

ESCENARIO 3	
VAN	850.650,99
TIR	52,4815%
PRI	Año 3
TASA DE DESCUENTO	11,0283%
PTO EQUILIBRIO	\$ 144.646,83

Elaborado por: José Moscoso

Si se equiparan los precios del CESJ con los de sus principales competidores obtenemos indicadores muy positivos de evaluación. Se podría decir que el proyecto en estas condiciones brindará una rentabilidad muy alta a los inversionistas, tomando en cuenta que la TIR es ampliamente superior a la tasa de descuento, y que el VAN indica que los inversionistas acumularían \$850.650,00 en valor actual, luego de recuperar sus recursos invertidos. Por otro lado, considerando que la inversión es elevada, el período de recuperación de ésta es muy corto.

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio del proyecto es otro instrumento de evaluación importante para ser considerado ya que permite conocer el “volumen de ventas necesario para que los ingresos totales y los costos totales sean iguales...” (Van Horne & Wachowicz, 2002), de tal manera que, en este punto, la operación del proyecto no percibe pérdidas ni ganancias.

A partir del punto de equilibrio se puede obtener ganancias o pérdidas, según el nivel de la operación suba o baje, por lo tanto proporciona información útil para evaluar el proyecto.

Para determinar el punto de equilibrio se necesita comparar los costos y gastos totales, es decir, la suma de los costos y gastos fijos y variables, con los ingresos, para lo cual se aplicará la siguiente fórmula:

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{COSTOS FIJOS TOTALES}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES TOTALES}{VENTAS}}$$

En esta fórmula aplicamos los siguientes datos mensuales:

Ingresos: \$ 215.801,64

Costos y Gastos Fijos: \$ 143.853,24

Costos y Gastos Variables: \$ 50.959,68

Obteniendo así un punto de equilibrio para el CESJ de \$ 188.324,41, lo cual representa la cantidad de dinero en que el centro ecuestre puede cubrir, con sus ingresos, los costos y gastos de su operación normal de su primer año.

Calculando el punto de equilibrio para los diez años estudiados obtenemos los siguientes resultados, con lo cuales se obtuvo también un punto de equilibrio promedio:

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos:	\$ 215.801,64	\$ 258.961,97	\$ 302.122,30	\$ 345.282,62
Costos y Gastos Fijos:	\$ 143.853,24	\$ 148.036,44	\$ 152.699,90	\$ 156.331,60
Costos y Gastos Variables:	\$ 50.959,68	\$ 62.823,64	\$ 73.102,45	\$ 83.382,73
PTO EQUILIBRIO:	\$ 188.324,41	\$ 195.452,91	\$ 201.441,25	\$ 206.103,88

AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	PTO EQUILIBRIO PROMEDIO
\$ 388.442,95	\$ 407.865,10	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	\$ 394.720,45	
\$ 161.512,42	\$ 163.710,35	\$ 169.452,39	\$ 175.491,43	\$ 181.838,22	\$ 188.503,25	
\$ 93.664,51	\$ 96.661,78	\$ 99.754,96	\$ 102.947,11	\$ 106.241,42	\$ 109.641,15	
\$ 212.832,26	\$ 214.559,86	\$ 226.759,82	\$ 237.410,51	\$ 248.805,84	\$ 261.001,36	\$ 219.269,21

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La afición por los deportes ecuestres en el Ecuador se encuentra en crecimiento, cada vez es más la concurrencia y participación en las actividades hípcas, por lo que existe una demanda en aumento para los servicios que ofrecerá el centro ecuestre San Jacinto.
- Los servicios y preciso propuestos por el centro ecuestre San Jacinto han resultado atractivos y han recibido aceptación por parte de los aficionados encuestados en el estudio de mercado realizado.
- Es necesario explotar agresivamente las ventajas del CESJ ya que los servicios que ofrecerá tienen competencia directa de clubes hípicos ya posicionados, tanto en el mercado como en cuanto al nivel de equitación que se imparte y practica en ellos.
- La implementación del proyecto requiere una inversión fuerte, pero con un adecuado manejo puede generar rendimientos suficientes para los inversionistas.
- Técnicamente el proyecto se puede ejecutar ya que se han considerado las principales necesidades de los caballos y de los clientes para diseñar el proyecto apeándose a cumplir las condiciones de vida requeridas por los caballos, como las necesidades de los jinetes para practicar la equitación.
- El Valor Actual Neto del proyecto es 247.460,20. El criterio para evaluar el VAN indica que se acepta el proyecto de ser mayor o igual a cero ya que refleja la cantidad

de dinero que el inversionista acumulará luego de recuperar lo invertido, al cabo de los diez años que han sido estudiados.

- La Tasa Interna de Retorno para el centro ecuestre es 22,8413%. Esta tasa es mayor que la tasa de descuento del proyecto, por lo tanto el proyecto va a generar un retorno para el inversionista.
- El Período de Recuperación de la Inversión para este proyecto es de 9 años, lo que significa que los inversionistas tendrán que esperar hasta el octavo año para recuperar los recursos que destinaron para poner en marcha el proyecto.
- Los indicadores de evaluación del proyecto son positivos por lo tanto se considera que el proyecto es viable y ofrecerá una rentabilidad a los inversionistas.

6.2 RECOMENDACIONES

- El centro ecuestre San Jacinto deberá contrarrestar, con buenas propuestas y promocionando sus precios reducidos, la desventaja de su ubicación con respecto a los clubes hípicos ubicados cerca a Quito y sus alrededores, ya que si bien cuenta con una cantidad aceptable de potenciales clientes en sus alrededores, es muy importante que pueda ser reconocido por la afición ecuestre de la capital.
- El centro ecuestre deberá procurar expandir su promoción y mercado objetivo hacia las provincias del norte del país, donde existe una gran afición ecuestre, pero son notablemente menos los clubes hípicos disponibles.
- El manejo del centro ecuestre debe procurar siempre la reducción de los costos y gastos, especialmente en cuanto a la alimentación de los caballos, que representa el egreso principal de la operación, pero no reduciendo la cantidad de alimento que

reciben los animales alojados, sino a través de buscar mejores condiciones por parte de los proveedores.

- La administración del centro ecuestre tendrá que realizar un esfuerzo constante para atraer turistas, que quieran conocer la zona para que el servicio de paseos guiados a caballo pueda brindar todo su potencial de rendimiento, aprovechando la alta afluencia de turistas que visitan la zona o que transitan por el sector en su camino a otros atractivos turísticos del norte del país. La rentabilidad que este servicio brinde para el centro ecuestre dependerá de la buena gestión promocional hacia el turismo, más que entre los usuarios permanentes del centro ecuestre.
- Los indicadores de evaluación del proyecto indican su factibilidad, pero estos pueden ser mejorados cuando el proyecto se evalúa con los precios de la competencia, por lo tanto una vez que el Centro Ecuestre San Jacinto ingrese y se establezca en el mercado, se recomienda mantener la referencia de precios respecto a la competencia, de tal forma que se pueda ajustar los precios, pero conservando la ventaja de ser un centro ecuestre accesible.
- Se recomienda, como un plan a futuro, contemplar la posibilidad de construir habitaciones que puedan ser alquiladas a los clientes, de tal forma que puedan permanecer en el centro ecuestre durante el fin de semana, en lugar de viajar de regreso cada día, esto mitigará de algún modo la desventaja que puede representar, para el CESJ, la distancia que existe hacia los puntos de origen de los usuarios.

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta Centro Ecuestre San Jacinto

ENCUESTA CENTRO ECUESTRE

EDAD: _____

(EN CASO DE TENER HIJOS O FAMILIARES MENORES AFICIONADOS DETALLE SU/S EDAD/ES): _____

LUGAR DE RESIDENCIA: _____

1. ¿PRACTICA USTED O ALGUIEN DE SU FAMILIA ACTIVIDADES ECUESTRES?
 - a) SI
 - b) NO
2. ¿USTED COSTEA DIRECTAMENTE LA PRÁCTICA DE ALGÚN DEPORTE ECUESTRE Y/O LA MANTENCIÓN DE CABALLOS?
 - a) SI
 - b) NO
3. ¿EN QUÉ LUGAR SE LLEVA A CABO ESTA ACTIVIDAD?
 - a) LUGAR PROPIO
 - b) CLUB HÍPICO
 - c) OTRO
4. ¿CUÁLES SON SUS ACTIVIDADES ECUESTRES FAVORITAS?
Mencione dos: _____
5. ¿ES USTED DUEÑO DE UNO O VARIOS CABALLOS?
 - a) SI
 - b) NO
6. ¿ALOJARÍA USTED A SU/S CABALLO/S EN UN NUEVO CENTRO ECUESTRE QUE BRINDE LAS FACILIDADES NECESARIAS?
 - a) SI
 - b) NO
7. ¿CUENTA USTED CON LAS FACILIDADES QUE LE PERMITAN CUBRIR LOS REQUERIMIENTOS DE SU ACTIVIDAD ECUESTRE PREFERIDA?
 - a) SI
 - b) NO
8. ¿USTED ESTARÍA DISPUESTO A UTILIZAR LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS DE UN CENTRO ECUESTRE () PARA PRACTICAR SU ACTIVIDAD PREFERIDA?
 - a) SI
 - b) NO
9. ¿USTED MANTIENE SUS CABALLOS EN PESEBRERA O EN POTRERO?
 - a) PESEBRERA
 - b) POTRERO
- 10A. ¿QUÉ PRECIO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR MENSUALMENTE POR ALOJAR A SU CABALLO EN LOS POTREROS DE UN CENTRO ECUESTRE? CONSIDERANDO QUE SE INCLUYAN LAS NECESIDADES BÁSICAS DEL ANIMAL.
 - a) HASTA 80 DÓLARES
 - b) HASTA 100 DÓLARES
 - c) HASTA 120 DÓLARES
- 10B. ¿QUÉ PRECIO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR MENSUALMENTE POR ALOJAR A SU CABALLO EN UNA PESEBRERA DE UN CENTRO ECUESTRE? CONSIDERANDO QUE SE INCLUYAN LAS NECESIDADES BÁSICAS DEL ANIMAL.
 - a) HASTA 300 DÓLARES
 - b) HASTA 350 DÓLARES
 - c) HASTA 400 DÓLARES
11. ¿DURANTE CUÁNTO TIEMPO CONSIDERARÍA ALOJAR A SU CABALLO EN UN CENTRO DE ESTAS CARACTERÍSTICAS?
 - a) UN PERÍODO CORTO (1-6 MESES)
 - b) UN PERÍODO LARGO (6-24 MESES)
 - c) INDEFINIDAMENTE (MÁS DE 24 MESES)

Anexo 2

Tabla de amortización del crédito para financiamiento externo.

# Pago	Saldo	Pago Interés	Pago Capital	Dividendo
1	\$436.151,38	\$3.719,72	\$1.034,62	\$4.754,35
2	\$435.107,95	\$3.710,92	\$1.043,43	\$4.754,35
3	\$434.055,64	\$3.702,04	\$1.052,30	\$4.754,35
4	\$432.994,39	\$3.693,09	\$1.061,26	\$4.754,35
5	\$431.924,10	\$3.684,06	\$1.070,29	\$4.754,35
6	\$430.844,70	\$3.674,95	\$1.079,39	\$4.754,35
7	\$429.756,13	\$3.665,77	\$1.088,58	\$4.754,35
8	\$428.658,29	\$3.656,51	\$1.097,84	\$4.754,35
9	\$427.551,11	\$3.647,17	\$1.107,18	\$4.754,35
10	\$426.434,50	\$3.637,75	\$1.116,60	\$4.754,35
11	\$425.308,40	\$3.628,25	\$1.126,10	\$4.754,35
12	\$424.172,72	\$3.618,67	\$1.135,68	\$4.754,35
13	\$423.027,37	\$3.609,00	\$1.145,35	\$4.754,35
14	\$421.872,28	\$3.599,26	\$1.155,09	\$4.754,35
15	\$420.707,37	\$3.589,43	\$1.164,92	\$4.754,35
16	\$419.532,54	\$3.579,52	\$1.174,83	\$4.754,35
17	\$418.347,71	\$3.569,52	\$1.184,83	\$4.754,35
18	\$417.152,80	\$3.559,44	\$1.194,91	\$4.754,35
19	\$415.947,73	\$3.549,28	\$1.205,07	\$4.754,35
20	\$414.732,40	\$3.539,02	\$1.215,33	\$4.754,35
21	\$413.506,74	\$3.528,68	\$1.225,67	\$4.754,35
22	\$412.270,64	\$3.518,25	\$1.236,10	\$4.754,35
23	\$411.024,03	\$3.507,74	\$1.246,61	\$4.754,35
24	\$409.766,81	\$3.497,13	\$1.257,22	\$4.754,35
25	\$408.498,90	\$3.486,43	\$1.267,92	\$4.754,35
26	\$407.220,19	\$3.475,64	\$1.278,70	\$4.754,35
27	\$405.930,61	\$3.464,77	\$1.289,58	\$4.754,35
28	\$404.630,05	\$3.453,79	\$1.300,56	\$4.754,35
29	\$403.318,43	\$3.442,73	\$1.311,62	\$4.754,35
30	\$401.995,65	\$3.431,57	\$1.322,78	\$4.754,35
31	\$400.661,62	\$3.420,31	\$1.334,04	\$4.754,35
32	\$399.316,23	\$3.408,96	\$1.345,39	\$4.754,35
33	\$397.959,40	\$3.397,52	\$1.356,83	\$4.754,35
34	\$396.591,02	\$3.385,97	\$1.368,38	\$4.754,35
35	\$395.211,00	\$3.374,33	\$1.380,02	\$4.754,35
36	\$393.819,24	\$3.362,59	\$1.391,76	\$4.754,35
37	\$392.415,64	\$3.350,75	\$1.403,60	\$4.754,35

38	\$391.000,09	\$3.338,80	\$1.415,55	\$4.754,35
39	\$389.572,50	\$3.326,76	\$1.427,59	\$4.754,35
40	\$388.132,77	\$3.314,61	\$1.439,74	\$4.754,35
41	\$386.680,78	\$3.302,36	\$1.451,99	\$4.754,35
42	\$385.216,44	\$3.290,01	\$1.464,34	\$4.754,35
43	\$383.739,64	\$3.277,55	\$1.476,80	\$4.754,35
44	\$382.250,28	\$3.264,98	\$1.489,36	\$4.754,35
45	\$380.748,25	\$3.252,31	\$1.502,04	\$4.754,35
46	\$379.233,43	\$3.239,53	\$1.514,82	\$4.754,35
47	\$377.705,73	\$3.226,64	\$1.527,70	\$4.754,35
48	\$376.165,02	\$3.213,65	\$1.540,70	\$4.754,35
49	\$374.611,21	\$3.200,54	\$1.553,81	\$4.754,35
50	\$373.044,18	\$3.187,32	\$1.567,03	\$4.754,35
51	\$371.463,82	\$3.173,98	\$1.580,36	\$4.754,35
52	\$369.870,01	\$3.160,54	\$1.593,81	\$4.754,35
53	\$368.262,64	\$3.146,98	\$1.607,37	\$4.754,35
54	\$366.641,59	\$3.133,30	\$1.621,05	\$4.754,35
55	\$365.006,75	\$3.119,51	\$1.634,84	\$4.754,35
56	\$363.358,00	\$3.105,60	\$1.648,75	\$4.754,35
57	\$361.695,22	\$3.091,57	\$1.662,78	\$4.754,35
58	\$360.018,30	\$3.077,42	\$1.676,92	\$4.754,35
59	\$358.327,11	\$3.063,16	\$1.691,19	\$4.754,35
60	\$356.621,52	\$3.048,77	\$1.705,58	\$4.754,35
61	\$354.901,43	\$3.034,25	\$1.720,09	\$4.754,35
62	\$353.166,70	\$3.019,62	\$1.734,73	\$4.754,35
63	\$351.417,21	\$3.004,86	\$1.749,49	\$4.754,35
64	\$349.652,84	\$2.989,97	\$1.764,37	\$4.754,35
65	\$347.873,45	\$2.974,96	\$1.779,39	\$4.754,35
66	\$346.078,93	\$2.959,82	\$1.794,53	\$4.754,35
67	\$344.269,14	\$2.944,55	\$1.809,79	\$4.754,35
68	\$342.443,94	\$2.929,16	\$1.825,19	\$4.754,35
69	\$340.603,22	\$2.913,63	\$1.840,72	\$4.754,35
70	\$338.746,84	\$2.897,97	\$1.856,38	\$4.754,35
71	\$336.874,66	\$2.882,17	\$1.872,18	\$4.754,35
72	\$334.986,56	\$2.866,24	\$1.888,11	\$4.754,35
73	\$333.082,39	\$2.850,18	\$1.904,17	\$4.754,35
74	\$331.162,01	\$2.833,98	\$1.920,37	\$4.754,35
75	\$329.225,30	\$2.817,64	\$1.936,71	\$4.754,35
76	\$327.272,11	\$2.801,16	\$1.953,19	\$4.754,35
77	\$325.302,30	\$2.784,54	\$1.969,81	\$4.754,35

78	\$323.315,74	\$2.767,78	\$1.986,57	\$4.754,35
79	\$321.312,27	\$2.750,88	\$2.003,47	\$4.754,35
80	\$319.291,75	\$2.733,83	\$2.020,52	\$4.754,35
81	\$317.254,04	\$2.716,64	\$2.037,71	\$4.754,35
82	\$315.199,00	\$2.699,30	\$2.055,05	\$4.754,35
83	\$313.126,47	\$2.681,82	\$2.072,53	\$4.754,35
84	\$311.036,30	\$2.664,18	\$2.090,16	\$4.754,35
85	\$308.928,36	\$2.646,40	\$2.107,95	\$4.754,35
86	\$306.802,47	\$2.628,47	\$2.125,88	\$4.754,35
87	\$304.658,50	\$2.610,38	\$2.143,97	\$4.754,35
88	\$302.496,29	\$2.592,14	\$2.162,21	\$4.754,35
89	\$300.315,68	\$2.573,74	\$2.180,61	\$4.754,35
90	\$298.116,52	\$2.555,19	\$2.199,16	\$4.754,35
91	\$295.898,64	\$2.536,47	\$2.217,87	\$4.754,35
92	\$293.661,90	\$2.517,60	\$2.236,74	\$4.754,35
93	\$291.406,13	\$2.498,57	\$2.255,77	\$4.754,35
94	\$289.131,16	\$2.479,38	\$2.274,97	\$4.754,35
95	\$286.836,83	\$2.460,02	\$2.294,32	\$4.754,35
96	\$284.522,99	\$2.440,50	\$2.313,84	\$4.754,35
97	\$282.189,46	\$2.420,82	\$2.333,53	\$4.754,35
98	\$279.836,07	\$2.400,96	\$2.353,39	\$4.754,35
99	\$277.462,66	\$2.380,94	\$2.373,41	\$4.754,35
100	\$275.069,06	\$2.360,74	\$2.393,60	\$4.754,35
101	\$272.655,09	\$2.340,38	\$2.413,97	\$4.754,35
102	\$270.220,58	\$2.319,84	\$2.434,51	\$4.754,35
103	\$267.765,36	\$2.299,13	\$2.455,22	\$4.754,35
104	\$265.289,25	\$2.278,24	\$2.476,11	\$4.754,35
105	\$262.792,07	\$2.257,17	\$2.497,18	\$4.754,35
106	\$260.273,64	\$2.235,92	\$2.518,43	\$4.754,35
107	\$257.733,79	\$2.214,49	\$2.539,85	\$4.754,35
108	\$255.172,33	\$2.192,88	\$2.561,46	\$4.754,35
109	\$252.589,07	\$2.171,09	\$2.583,26	\$4.754,35
110	\$249.983,83	\$2.149,11	\$2.605,24	\$4.754,35
111	\$247.356,43	\$2.126,95	\$2.627,40	\$4.754,35
112	\$244.706,67	\$2.104,59	\$2.649,76	\$4.754,35
113	\$242.034,37	\$2.082,05	\$2.672,30	\$4.754,35
114	\$239.339,33	\$2.059,31	\$2.695,04	\$4.754,35
115	\$236.621,36	\$2.036,38	\$2.717,97	\$4.754,35
116	\$233.880,27	\$2.013,25	\$2.741,09	\$4.754,35
117	\$231.115,85	\$1.989,93	\$2.764,42	\$4.754,35

118	\$228.327,91	\$1.966,41	\$2.787,94	\$4.754,35
119	\$225.516,25	\$1.942,69	\$2.811,66	\$4.754,35
120	\$222.680,67	\$1.918,77	\$2.835,58	\$4.754,35
121	\$219.820,97	\$1.894,64	\$2.859,71	\$4.754,35
122	\$216.936,93	\$1.870,31	\$2.884,04	\$4.754,35
123	\$214.028,35	\$1.845,77	\$2.908,58	\$4.754,35
124	\$211.095,03	\$1.821,02	\$2.933,32	\$4.754,35
125	\$208.136,75	\$1.796,07	\$2.958,28	\$4.754,35
126	\$205.153,29	\$1.770,90	\$2.983,45	\$4.754,35
127	\$202.144,46	\$1.745,51	\$3.008,84	\$4.754,35
128	\$199.110,02	\$1.719,91	\$3.034,44	\$4.754,35
129	\$196.049,77	\$1.694,09	\$3.060,25	\$4.754,35
130	\$192.963,48	\$1.668,06	\$3.086,29	\$4.754,35
131	\$189.850,93	\$1.641,80	\$3.112,55	\$4.754,35
132	\$186.711,89	\$1.615,31	\$3.139,03	\$4.754,35
133	\$183.546,15	\$1.588,61	\$3.165,74	\$4.754,35
134	\$180.353,48	\$1.561,67	\$3.192,68	\$4.754,35
135	\$177.133,63	\$1.534,51	\$3.219,84	\$4.754,35
136	\$173.886,40	\$1.507,11	\$3.247,24	\$4.754,35
137	\$170.611,53	\$1.479,48	\$3.274,86	\$4.754,35
138	\$167.308,80	\$1.451,62	\$3.302,73	\$4.754,35
139	\$163.977,98	\$1.423,52	\$3.330,83	\$4.754,35
140	\$160.618,81	\$1.395,18	\$3.359,17	\$4.754,35
141	\$157.231,06	\$1.366,60	\$3.387,75	\$4.754,35
142	\$153.814,48	\$1.337,77	\$3.416,57	\$4.754,35
143	\$150.368,84	\$1.308,70	\$3.445,64	\$4.754,35
144	\$146.893,88	\$1.279,39	\$3.474,96	\$4.754,35
145	\$143.389,35	\$1.249,82	\$3.504,53	\$4.754,35
146	\$139.855,01	\$1.220,00	\$3.534,34	\$4.754,35
147	\$136.290,59	\$1.189,93	\$3.564,42	\$4.754,35
148	\$132.695,85	\$1.159,61	\$3.594,74	\$4.754,35
149	\$129.070,52	\$1.129,02	\$3.625,33	\$4.754,35
150	\$125.414,35	\$1.098,18	\$3.656,17	\$4.754,35
151	\$121.727,07	\$1.067,07	\$3.687,28	\$4.754,35
152	\$118.008,41	\$1.035,69	\$3.718,65	\$4.754,35
153	\$114.258,12	\$1.004,05	\$3.750,29	\$4.754,35
154	\$110.475,92	\$972,15	\$3.782,20	\$4.754,35
155	\$106.661,54	\$939,97	\$3.814,38	\$4.754,35
156	\$102.814,70	\$907,51	\$3.846,84	\$4.754,35
157	\$98.935,13	\$874,78	\$3.879,57	\$4.754,35

158	\$95.022,56	\$841,77	\$3.912,58	\$4.754,35
159	\$91.076,69	\$808,48	\$3.945,86	\$4.754,35
160	\$87.097,26	\$774,91	\$3.979,44	\$4.754,35
161	\$83.083,96	\$741,05	\$4.013,30	\$4.754,35
162	\$79.036,52	\$706,91	\$4.047,44	\$4.754,35
163	\$74.954,64	\$672,47	\$4.081,88	\$4.754,35
164	\$70.838,03	\$637,74	\$4.116,61	\$4.754,35
165	\$66.686,40	\$602,71	\$4.151,63	\$4.754,35
166	\$62.499,44	\$567,39	\$4.186,96	\$4.754,35
167	\$58.276,85	\$531,77	\$4.222,58	\$4.754,35
168	\$54.018,35	\$495,84	\$4.258,51	\$4.754,35
169	\$49.723,60	\$459,61	\$4.294,74	\$4.754,35
170	\$45.392,32	\$423,06	\$4.331,28	\$4.754,35
171	\$41.024,18	\$386,21	\$4.368,14	\$4.754,35
172	\$36.618,88	\$349,05	\$4.405,30	\$4.754,35
173	\$32.176,10	\$311,57	\$4.442,78	\$4.754,35
174	\$27.695,52	\$273,76	\$4.480,58	\$4.754,35
175	\$23.176,81	\$235,64	\$4.518,71	\$4.754,35
176	\$18.619,66	\$197,20	\$4.557,15	\$4.754,35
177	\$14.023,73	\$158,42	\$4.595,93	\$4.754,35
178	\$9.388,70	\$119,32	\$4.635,03	\$4.754,35
179	\$4.714,24	\$79,88	\$4.674,47	\$4.754,35
180	\$0,00	\$40,11	\$4.714,24	\$4.754,35
TOTAL:		\$86.173,17	\$90.000,00	\$176.173,17

Anexo 3

Cotización de atalaje y equipo para montar.

**COTIZACION**

Quito, 20 de Noviembre de 2013


SEÑOR:
JOSÉ MOSCOSO

En la presente encontrará la cotización solicitada:

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
15	CABEZADA CON EMBOCADURA	80,00	1.200,00
15	MONTURA PARA PASEO	250,00	3.750,00
5	GALÁPAGO TODO PROPÓSITO	380,00	1.900,00
17	PELERO	25,00	425,00
17	JUEGO DE PROTECTORES	55,00	935,00
15	CASCO	50,00	750,00
TOTAL:			8960,00

Nota: Cotización con carácter Informativo para sustentar tesis.

Atentamente,



 Juan Esteban Duque

Quito: Av. Eloy Alfaro 3049 • Luis Armendáriz • Tel.: (591-2) 2252 281 • Fax: (591-2) 2440 397 • Sangolquí: Tel.: (591-2) 2870 542
 Cumbayá: Tel.: (591-2) 2890 924 • El Condado: Tel.: (591-2) 2495 232 • e-mail: info@lapesbrera.com
 www.lapesbrera.com

Anexo 4

Cotización equipo de cómputo



NT004LEN64		NT634LEN91	
LENOVO THINKPAD T530 2.9GHZ I7 8GB 500GB WIN7PRO64 15"	disponible	Lenovo ThinkPad X1 ultraCorei5 /4g /256GB/ 14" Wn7pro 64 Blk	disponible
  <ul style="list-style-type: none"> • Core i7 • Procesador Intel Dual-Core I7-3520M, 2.9 GHz Tercera Generación. • 500GB 7200 Rpm • Windows 7 Professional 64-bit Edition • Pantalla panorámica LED 15.6 pulgadas / 1366 x 768 • Unidad óptica de DVD Grabable • Batería Ion de litio 9.1 horas • Memoria RAM 8GB soporta hasta 16GB DDR3 SDRAM • Lector de huellas dactilares /Cámara integrada • Teclado , TrackPoint , UltraNav • Red inalámbrica 802.11n 		   <ul style="list-style-type: none"> • ULTRABOOK - CARBON • Corei 5 • Tercera generación de Intel Core i5-3427U Procesador(2.8GHz 1600MHz 3MB • 4G • 256GB Solid State Drive • Windows 7 Professional 64 • 14.0" HD AntiGlare 1366x768 • Bluetooth versión 4.0 Intel Integrated HD Graphics 4000 • 1Gb Ethernet, UltraNav • Batería Ion Litio 6 Celdas • Conectividad ThinkPad 11b/g/n Wi-Fi wireless • Secure Chip • Teclado Accu Type 	
DISPONIBLE		DISPONIBLE	
Garantía de 3 años en equipo y 1 año en batería			

PRECIOS NO INCLUYEN EL 12% DEL IVA

Anexo 5

Descripción de cargos de los empleados

DESCRIPTIVO DE CARGOS							
NOMBRE DEL PUESTO:		Gerente General					
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PUESTO							
DIRECCIÓN:		Dirección General					
GERENCIA:		Gerencia Administrativa					
SUBGERENCIA:		No aplica					
COORDINACIÓN:		No aplica					
PROPÓSITO DEL PUESTO							
¿Qué hace?		Encargado de administrar el centro ecuestre San Jacinto					
¿Cómo lo hace?		Planifica, desarrolla y controla todas las actividades relacionadas con el centro					
¿Para qué se hace?		Mantener alta productividad con altos estándares de cumplimiento					
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO							
A.	FUNCIÓN:	Realiza los pagos a los empleados y proveedores del centro ecuestre				Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?		Colabora en la realización y aprueba los pagos del centro de manera mensual					
¿Cómo lo hace?		Planifica y aprueba los pagos que debe realizar el centro ecuestre					
¿Para qué se hace?		Cumplir con pagos puntuales a todos los empleados y proveedores del CESJ					
B.	FUNCIÓN:	Promociona las actividades del centro ecuestre				Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?		Promociona los servicios del centro ecuestre en varios medios de comunicación					
¿Cómo lo hace?		Visitar competencias ecuestres, publicar anuncios por prensa y radio					
¿Para qué se hace?		Incrementar los ingresos del centro ecuestre					
C.	FUNCIÓN:	Controla el correcto funcionamiento del centro ecuestre				Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?		Vigilar que los servicios del centro se manejen con excelente calidad y servicio					
¿Cómo lo hace?		Estar al tanto de todas las novedades con el servicio y los empleados del centro					
¿Para qué se hace?		Para mantener un orden eficaz y un alto índice de productividad					
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS							
AREA:		PROPÓSITO:					
Área: Administrativa		Trabajar en conjunto para el desarrollo de las diferentes actividades del centro					
Cliente: Interno	X	Proveedor:					
Área: Clientes		Brindar un servicio de excelente calidad					
Cliente: Externo	X	Proveedor:					
Área: Proveedores		Mantener a los actuales proveedores y saber negociar con ellos					
Cliente:		Proveedor:		X			
HABILIDADES Y COMPETENCIAS							
HABILIDADES				COMPETENCIAS			
Administración	X	Trabajo bajo presión	X	Responsabilidad	X	Ética	X
Empowerment	X	Liderazgo	X	Trabajo en Equipo	X	Productividad	X

Comunicación	X	Negociación	X	Actitud al Cambio		Iniciativa	X
ÁREA DE CONOCIMIENTO							
Área de Conocimiento	Nivel de Dominio		Nivel Escolar		Años de Experiencia		
A.	Administración	Alto		Nivel Superior		3 años	
B.	Contabilidad	Alto		Nivel Superior		1 año	
C.	Equitación	Alto		Nivel Superior		3 años	
EXPERIENCIA LABORAL							
Área:		Nivel:		Tiempo Mínimo:			
A.	Administración	Superior		3 años			
B.	Contabilidad	Medio		1 año			
C.	Marketing	Superior		Varios años			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO							
GÉNERO:		ESTADO CIVIL:		EDAD:		INSTRUCCIÓN:	
Femenino		Soltero	X	Mínima	30	Bachiller	
Masculino	X	Casado	X	Máxima	45	Superior	X
REQUIERE VIAJAR:		LUGAR:		LICENCIA PARA CONDUCIR:		CATEGORÍA:	
SI	X	Dentro de la ciudad		SI	X	Motocicleta	
NO		Fuera de la ciudad		NO		Liviano	X
TIPO DE CONTRATO:							
Contrato Tiempo Completo			X	Contrato Medio Tiempo			

DESCRIPTIVO DE CARGOS			
NOMBRE DEL PUESTO:	Asistente Administrativo		
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PUESTO			
DIRECCIÓN:	Dirección Administrativa		
GERENCIA:	Gerencia Administrativa		
REPORTA A:	Gerente General		
COORDINACIÓN:	No aplica		
PROPÓSITO DEL PUESTO			
¿Qué hace?	Asiste en el desarrollo de los programas y actividades administrativas cotidianas del centro ecuestre		
¿Cómo lo hace?	Apoyando en las actividades administrativas del centro		
¿Para qué se hace?	Mantener al día pagos, registro, control y solicitud de recursos, así como las tareas contables e impositivas del centro ecuestre.		
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO			
A. FUNCIÓN:	Apoyan en las actividades de recursos humanos		Porcentaje: 33.3%
¿Qué hace?	Realiza los cálculos necesarios para el pago puntual de salarios		

¿Cómo lo hace?		Pago de sueldo, horas extras, vacaciones y demás trámites en el MRL					
¿Para qué se hace?		Cumplir con pagos puntuales a todos los empleados del centro ecuestre					
B.	FUNCIÓN:	Apoyan en las actividades contables del centro ecuestre.			Porcentaje:	33.3%	
¿Qué hace?		Registro de actividades contables y cumplimiento de obligaciones tributarias.					
¿Cómo lo hace?		Apoyándose en un programa contable registra las transacciones diarias para obtener reportes actualizados de la situación contable del centro y realizar los pagos tributarios correspondientes.					
¿Para qué se hace?		Para mantener un orden en la situación contable del centro ecuestre y mantenerse al día frente al Servicio de Rentas Internas.					
C.	FUNCIÓN:	Asistencia para la promoción del centro ecuestre.			Porcentaje:	33.3%	
¿Qué hace?		Mantiene actualizadas las redes sociales del centro ecuestre					
¿Cómo lo hace?		Apoyo en la publicación de anuncios en medios de comunicación					
¿Para qué se hace?		Atraer nuevos y potenciales clientes para el centro ecuestre					
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS							
AREA:		PROPÓSITO:					
Area: Administrativa		Trabajar en conjunto con gerente y par para cumplir con los objetivos del área					
Cliente: Interno	X	Proveedor:					
Area: Clientes		Brindar un servicio eficiente y de calidad					
Cliente: Externo	X	Proveedor:					
Area: Proveedores		Satisfacer con eficiencia las necesidades de cada proveedor					
Cliente:		Proveedor:		X			
HABILIDADES Y COMPETENCIAS							
HABILIDADES				COMPETENCIAS			
Administración	X	Trabajo bajo presión	X	Responsabilidad	X	Ética	X
Empowerment		Liderazgo		Trabajo en Equipo	X	Productividad	X
Comunicación	X	Negociación		Actitud al Cambio	X	Iniciativa	X
ÁREA DE CONOCIMIENTO							
Área de Conocimiento		Nivel de Dominio		Nivel Escolar		Años de Experiencia	
A.	Administración	Medio		Nivel Superior		Conocimientos	
B.	Contabilidad	Alto		Nivel Superior		2 año	
C.	Talento Humano	Alto		Nivel Superior		2 año	
EXPERIENCIA LABORAL							
Área:		Nivel:		Tiempo Mínimo:			
A.	Administración	Básico		1 año			
B.	Contabilidad	Superior		2 año			
C.	Talento Humano	Superior		2 años			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO							
GÉNERO:		ESTADO CIVIL:		EDAD:		INSTRUCCIÓN:	
Femenino	X	Soltero	X	Mínima	20	Bachiller	

Masculino	X	Casado	X	Máxima	30	Superior	X
REQUIERE VIAJAR:		LUGAR:		LICENCIA PARA CONDUCIR:		CATEGORÍA:	
SI	X	Dentro de la ciudad	X	SI	X	Motocicleta	
NO		Fuera de la ciudad		NO	X	Liviano	X
TIPO DE CONTRATO:							
Contrato Tiempo Completo			X	Contrato Medio Tiempo			

DESCRIPTIVO DE CARGOS			
NOMBRE DEL PUESTO:		Profesor de Equitación	
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PUESTO			
DIRECCIÓN:	Dirección Administrativa		
GERENCIA:	Gerencia Administrativa		
REPORTA A:	Gerente General		
COORDINACIÓN:	No aplica		
PROPÓSITO DEL PUESTO			
¿Qué hace?	Encargado de impartir las clases de equitación a los alumnos del centro ecuestre y montar los caballos que requieren ser entrenados por el centro ecuestre		
¿Cómo lo hace?	Planifica las clases para los alumnos mientras entrena a los caballos		
¿Para qué se hace?	Contar con altos parámetros de calidad tanto en el entrenamiento como en clases		
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO			
A. FUNCIÓN:	Impartir clases de equitación a los alumnos del centro	Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?	Capacitar permanentemente a los alumnos en diversas técnicas de equitación		
¿Cómo lo hace?	Trabajar en un plan personalizado para cada amazona y jinete		
¿Para qué se hace?	Obtener un alto rendimiento por parte de los alumnos		
B. FUNCIÓN:	Entrenamiento de caballos alojados en el centro	Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?	Entrena en varias técnicas de equitación a los caballos alojados		
¿Cómo lo hace?	Llevar un archivo personalizado de progreso y metas deportivas		
¿Para qué se hace?	Alcanzar un alto nivel de entrenamiento para que pueda ser reconocido		
C. FUNCIÓN:	Coordinar actividades con gerencia y administración	Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?	Planifica actividades en torno a las necesidades del centro		
¿Cómo lo hace?	Capacitar permanentemente al personal hípico del centro		
¿Para qué se hace?	Mantener la atención, interés y participación de los estudiantes		
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS			
AREA:		PROPÓSITO:	
Área: Hípica		Trabajar en conjunto para el desarrollo de las diferentes actividades del centro	
Cliente: Interno	X	Proveedor:	
Área: Clientes		Planificar actividades de entretenimiento que logre el crecimiento del centro	
Cliente: Externo	X	Proveedor:	
Área: Estudiantes		Contar con estudiantes bien entrenados que cumplan sus metas y objetivos	

Ciente:	X	Proveedor:					
HABILIDADES Y COMPETENCIAS							
HABILIDADES				COMPETENCIAS			
Administración		Trabajo bajo presión		Responsabilidad	X	Ética	X
Empowerment	X	Liderazgo	X	Trabajo en Equipo	X	Productividad	X
Comunicación	X	Negociación		Actitud al Cambio	X	Iniciativa	X
ÁREA DE CONOCIMIENTO							
Área de Conocimiento		Nivel de Dominio		Nivel Escolar		Años de Experiencia	
A.	Equitación	Alto		Nivel Superior		5 años	
B.	Técnicas de Entrenamiento Deportivo	Alto		Nivel Superior		2 años	
C.	Administración	Bajo		Capacitaciones		6 meses	
EXPERIENCIA LABORAL							
Área:		Nivel:		Tiempo Mínimo:			
A.	Equitación	Superior		5 años			
B.	Entrenamiento	Superior		2 años			
C.	Administración	Estudios		Estudios			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO							
GÉNERO:		ESTADO CIVIL:		EDAD:		INSTRUCCIÓN:	
Femenino	X	Soltero	X	Mínima	25	Bachiller	
Masculino	X	Casado	X	Máxima	35	Superior	X
REQUIERE VIAJAR:		LUGAR:		LICENCIA PARA CONDUCIR:		CATEGORÍA:	
SI	X	Dentro de la ciudad	X	SI	X	Motocicleta	
NO		Fuera de la ciudad		NO	X	Liviano	X
TIPO DE CONTRATO:							
Contrato Tiempo Completo			X	Contrato Medio Tiempo			

DESCRIPTIVO DE CARGOS	
NOMBRE DEL PUESTO:	Palafrenero
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PUESTO	
DIRECCIÓN:	No aplica
GERENCIA:	No aplica
REPORTA A:	Gerente General
COORDINACIÓN:	No aplica
PROPÓSITO DEL PUESTO	
¿Qué hace?	Encargado de la limpieza de las pesebreras y mantenimiento de las canchas del centro ecuestre; y del cuidado, alimentación y aseo de los caballos alojados.

¿Cómo lo hace?		Mantiene limpias las pesebreras del centro ecuestre y colabora en el aseo y correcto mantenimiento de las canchas del mismo, a la vez que provee alimento y cepilla diariamente a los caballos alojados y los baña cuando es necesario					
¿Para qué se hace?		Mantener en óptimas condiciones las canchas, pesebreras y demás instalaciones, así como asegurar la adecuada calidad de vida para los caballos alojados					
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO							
A.	FUNCIÓN:	Alimentar y asear a los caballos				Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?		Preparar las diversas mezclas de alimentos para los caballos y proveerlas oportunamente a los mismos					
¿Cómo lo hace?		Cuenta con indicaciones claras sobre la cantidad y proporción de agua y alimento que debe proporcionar a los caballos					
¿Para qué se hace?		Mantener a los caballos bien alimentados y sanos					
B.	FUNCIÓN:	Limpiar las pesebreras y mantener en buenas condiciones las canchas e instalaciones del centro				Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?		Limpia las pesebreras y colabora con el buen mantenimiento general del centro ecuestre.					
¿Cómo lo hace?		Recoger los desechos de los animales, capilla diariamente y baña regularmente a los animales, vigila que no haya percances entre los mismos, y colabora con las tareas de mantenimiento general del centro ecuestre.					
¿Para qué se hace?		Garantizar la higiene y buena salud de los caballos alojados.					
C.	FUNCIÓN:	Acompañar en paseos guiados a caballo.				Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?		Asiste a los clientes que forman parte de los paseos guiados organizados por el centro ecuestre.					
¿Cómo lo hace?		Terminada su labor cotidiana, acompaña a los asistentes a la cabalgata y se asegura de que no corran riesgos y no se salgan de las rutas establecidas.					
¿Para qué se hace?		Garantizar que no suceda ningún percance con los clientes durante los paseos guiados.					
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS							
AREA:		PROPÓSITO:					
Área: Hípica		Solicitud de suministros para el centro					
Cliente: Interno	X	Proveedor:					
Área: Clientes		Brindar un servicio de excelente calidad					
Cliente: Externo	X	Proveedor:					
Área: Proveedores		Utilizar los recursos ecuestres de una manera óptima					
Cliente:		Proveedor:		X			
HABILIDADES Y COMPETENCIAS							
HABILIDADES				COMPETENCIAS			
Administración		Trabajo bajo presión	X	Responsabilidad	X	Ética	X
Empowerment		Liderazgo		Trabajo en Equipo	X	Productividad	X
Comunicación	X	Negociación		Actitud al Cambio	X	Iniciativa	X
ÁREA DE CONOCIMIENTO							
Área de Conocimiento		Nivel de Dominio		Nivel Escolar		Años de Experiencia	
A.	Cuidado de animales	Alto		Bachillerato		2 años	
B.	Equitación	Medio		Bachillerato		2 años	
C.	Servicios varios de	Medio		Bachillerato		1 año	

	aseo o albañilería							
EXPERIENCIA LABORAL								
Área:		Nivel:		Tiempo Mínimo:				
A.	Cuidado de animales	Operativo		2 años				
B.	Equitación	Operativo		2 años				
C.	Servicios varios	Operativo		2 años				
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO								
GÉNERO:		ESTADO CIVIL:		EDAD:		INSTRUCCIÓN:		
Femenino		Soltero		Mínima	18	Bachiller	X	
Masculino		X	Casado	X	Máxima	45	Superior	
REQUIERE VIAJAR:		LUGAR:		LICENCIA PARA CONDUCIR:		CATEGORÍA:		
SI		Dentro de la ciudad		SI		X	Motocicleta	X
NO		X	Fuera de la ciudad	NO			Liviano	X
TIPO DE CONTRATO:								
Contrato Tiempo Completo				X	Contrato Medio Tiempo			

DESCRIPTIVO DE CARGOS			
NOMBRE DEL PUESTO:	Guardia		
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PUESTO			
DIRECCIÓN:	No aplica		
GERENCIA:	No aplica		
A QUIEN REPORTA:	Gerente General		
COORDINACIÓN:	No aplica		
PROPÓSITO DEL PUESTO			
¿Qué hace?	Mantener en orden de seguridad al centro ecuestre		
¿Cómo lo hace?	Velar por el respeto de normas y prevenir actos de violencia		
¿Para qué se hace?	Mantener un centro ecuestre seguro para los visitantes y demás empleados		
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO			
A. FUNCIÓN:	Patrullar las instalaciones del centro ecuestre	Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?	Cuida de la seguridad del centro, de los clientes y de los trabajadores		
¿Cómo lo hace?	Establece rondas de cuidado por todo el centro ecuestre		
¿Para qué se hace?	Mantener seguras tanto las instalaciones como a las personas del centro		
B. FUNCIÓN:	Llevar de manera correcta sus herramientas y uniforme	Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?	Utilizar las herramientas de trabajo en el momento de cualquier emergencia		
¿Cómo lo hace?	Programar los métodos que podrían utilizarse en momentos de emergencia		
¿Para qué se hace?	Atender circunstancias de emergencia de manera eficiente y oportuna		
C. FUNCIÓN:	Comunicar y prevenir cualquier acto indebido	Porcentaje:	33.3%
¿Qué hace?	Brindar la seguridad necesaria al centro ecuestre		
¿Cómo lo hace?	Estar en contacto permanente con las personas que visitan el centro		

¿Para qué se hace?		Mantener un orden eficaz en las instalaciones del centro					
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS							
AREA:		PROPÓSITO:					
Area: Administrativa		Trabajar en equipo y mantener al tanto de cualquier novedad a la dirección					
Cliente: Interno	X	Proveedor:					
Area: Clientes		Brindar un servicio de excelente calidad en cuanto a la seguridad del centro					
Cliente: Externo	X	Proveedor:					
Area: Proveedores		Proteger la entrada y salida de suministros al centro ecuestre					
Cliente:		Proveedor:		X			
HABILIDADES Y COMPETENCIAS							
HABILIDADES				COMPETENCIAS			
Administración		Trabajo bajo presión	X	Responsabilidad	X	Ética	X
Empowerment		Liderazgo		Trabajo en Equipo	X	Productividad	
Comunicación	X	Negociación		Actitud al Cambio	X	Iniciativa	X
ÁREA DE CONOCIMIENTO							
Área de Conocimiento		Nivel de Dominio		Nivel Escolar		Años de Experiencia	
A.	Seguridad	Alto		Capacitaciones		5 años	
B.	Protección personal	Alto		Capacitaciones		2 años	
C.	Primeros Auxilios	Bajo		Capacitaciones		Capacitaciones	
EXPERIENCIA LABORAL							
Área:		Nivel Jerárquico:			Tiempo Mínimo:		
A.	Seguridad	Nivel Operativo			5 años		
B.	Protección personal	Nivel Operativo			2 años		
C.	Primeros Auxilios	Nivel Operativo			Capacitaciones		
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO							
GÉNERO:		ESTADO CIVIL:		EDAD:		INSTRUCCIÓN:	
Femenino		Soltero		Mínima	25	Bachiller	X
Masculino	X	Casado		Máxima	50	Superior	
REQUIERE VIAJAR:		LUGAR:		LICENCIA PARA CONDUCIR:		CATEGORÍA:	
SI		Dentro de la ciudad		SI	X	Motocicleta	X
NO	X	Fuera de la ciudad		NO		Liviano	X
TIPO DE CONTRATO:							
Contrato Tiempo Completo				X	Contrato Medio Tiempo		

DESCRIPTIVO DE CARGOS

NOMBRE DEL PUESTO:	Conserje
---------------------------	-----------------

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PUESTO						
DIRECCIÓN:	No aplica					
GERENCIA:	No aplica					
REPORTA A:	Gerente General					
COORDINACIÓN:	No aplica					
PROPÓSITO DEL PUESTO						
¿Qué hace?	Encargado de tener al día las instalaciones del centro ecuestre					
¿Cómo lo hace?	Tener abiertas las puertas y estar al tanto de la iluminación					
¿Para qué se hace?	Estar al tanto de cualquier novedad en cuanto a las instalaciones del centro					
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO						
A.	FUNCIÓN:	Repartir correspondencia			Porcentaje:	33.3%
	¿Qué hace?	Entrega correspondencia a la administración del centro				
	¿Cómo lo hace?	Ordena, recoge y entrega la correspondencia				
	¿Para qué se hace?	Mantener al día cuentas y demás entregas				
B.	FUNCIÓN:	Estar al tanto de la bienvenida a los clientes			Porcentaje:	33.3%
	¿Qué hace?	Tener listas las instalaciones para ser ocupadas por los visitantes				
	¿Cómo lo hace?	Vigilar la limpieza de las instalaciones y estar al tanto de los suministros				
	¿Para qué se hace?	Tener instalaciones apropiadas para su uso				
C.	FUNCIÓN:	Recoger la basura del centro			Porcentaje:	33.3%
	¿Qué hace?	Recoger la basura de cada pesebrera, cancha y demás instalaciones				
	¿Cómo lo hace?	Mantener un horario para no interrumpir las actividades del centro				
	¿Para qué se hace?	Mantener un centro ecuestre limpio y acorde a las exigencias del mercado				
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS						
AREA:		PROPÓSITO:				
Área: Administrativo		Tener al tanto al área administrativa de cualquier novedad con el centro				
Cliente: Interno	X	Proveedor:				
Área: Clientes		Brindar un servicio de excelente calidad				
Cliente: Externo	X	Proveedor:				
Área: Proveedores		Ayudar en la entrega de suministros				
Cliente:		Proveedor:		X		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS						
HABILIDADES			COMPETENCIAS			
Administración		Trabajo bajo presión		Responsabilidad	X	
Empowerment		Liderazgo		Trabajo en Equipo	X	
Comunicación	X	Negociación		Actitud al Cambio	X	
				Ética	X	
				Productividad		
				Iniciativa	X	
ÁREA DE CONOCIMIENTO						
Área de Conocimiento		Nivel de Dominio	Nivel Escolar	Años de Experiencia		
A.	Limpieza	Alto	Bachiller	5 años		
B.	Atención al cliente	Medio	Bachiller	2 años		

C.	Albañilería	Bajo	Bachiller	Conocimientos				
EXPERIENCIA LABORAL								
Área:		Nivel Jerárquico:		Tiempo Mínimo:				
A.	Limpieza	Operativo		5 años				
B.	Atención al cliente	Operativo		2 años				
C.	Albañilería	Operativo		2 años				
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO								
GÉNERO:		ESTADO CIVIL:		EDAD:		INSTRUCCIÓN:		
Femenino	<input checked="" type="checkbox"/>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Mínima	25	Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/>	
Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>	Casado	<input checked="" type="checkbox"/>	Máxima	45	Superior	<input type="checkbox"/>	
REQUIERE VIAJAR:		LUGAR:		LICENCIA PARA CONDUCIR:		CATEGORÍA:		
SI	<input type="checkbox"/>	Dentro de la ciudad	<input type="checkbox"/>	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	Motocicleta	<input checked="" type="checkbox"/>	
NO	<input checked="" type="checkbox"/>	Fuera de la ciudad	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Liviano	<input type="checkbox"/>	
TIPO DE CONTRATO:								
Contrato Tiempo Completo				<input checked="" type="checkbox"/>	Contrato Medio Tiempo			<input type="checkbox"/>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barreno, L. (2011). *Manual de formulación y evaluación de proyectos*. Quito: Material digital entregado a los alumnos para el curso de Proyectos.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Mochón, F. (1992). *Economía Básica*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España S. A.
- Ramírez Díaz, J. A. (2010). *Evaluación Financiera de Proyectos Con aplicaciones en Excel®*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sapag Chain, N. y. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Sociedad Hípica Británica y Pony Club. (1994). *Manual de Hípica*. Barcelona: Blume.
- The British Horse Society. (2006). *El cuidado de caballos y ponis. Manual completo*. Barcelona: Blume.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- (INEC)<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>.