



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesina previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Tema:

“ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE
UNA CANCHA SINTETICA EN LA CIUDAD DE GUARANDA EN EL AÑO
2009”

Autores:

Mayra Alexandra Cáceres Morquecho

José Segundo Cortez Perez

Director:

Ing. Juan Fernando Castillo

Cuenca – Ecuador

2010

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

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

Ciudad, 09 de marzo de 2010.

(f) _____

Mayra Cáceres

030175797 - 7

(f) _____

José Cortez

020145633 - 2

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Certifico haber dirigido y revisado minuciosamente cada uno de los capítulos de este trabajo final de grado, intitulado “**ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA CANCHA SINTETICA EN LA CIUDAD DE GUARANDA EN EL AÑO 2009**” realizado por Mayra Alexandra Cáceres Morquecho y José Segundo Cortez Perez.

Certifico igualmente el nivel de independencia y creatividad, así como la disciplina en el cumplimiento de su plan de trabajo.

Por lo tanto por cumplir con los requisitos establecidos autorizo su presentación.

Cuenca 9 de marzo de 2010

Ing. Juan Fernando Castillo

DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento principal por la culminación de una etapa más en mi vida, va dirigido al ser supremo Jehová, que con su bendición y protección me ha dado la luz para seguir en el camino correcto y no desmayar en conseguir las metas que me he propuesto.

A mi Padre y a mi Madre que desde el cielo ha derramado sus bendiciones por mí y sobre todo gracias por darme la vida y enseñarme a luchar por lo que uno desea ser y tener

A mis hermanos por darme apoyo moral, valor, fuerza y sobre todo amor

A mis profesores por ser la guía en cada una de las asignaturas e impartir sus conocimientos

Un agradecimiento especial al distinguido Maestro Ing. Juan Fernando Castillo quien se ha dignado guiarme para la correcta ejecución del trabajo final de Grado

A mis estimados compañeros y amigos gracias por el apoyo académico y compartir cinco años de estudio

A la Gerente de la Empresa Yanbal Ecuador S.A. Sra. Miguelina Espinoza, por haber creído en mí y darme la oportunidad de iniciar y culminar mis estudios superiores

Y un agradecimiento profundo y especial a Mayra Cáceres, persona que se ha convertido en un pilar muy importante en mi carrera universitaria y sobre todo en mi vida.

José Cortez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecerle a mi Dios, por darme sus bendiciones, para poder llegar a la culminación de esta etapa de mi vida, a mis padres por su apoyo, consejos y amor que siempre hicieron de mí una persona de bien, a mi hijo por ser mi fuerza y razón de vida, a mi hermanita que ha estado conmigo en todo momento, a José que siempre estuvo presente, incluso en situaciones muy difíciles, brindándome todo su apoyo, a mi abuelita que es como una madre para mí gracias por todo su amor y apoyo.

También deseo extender un agradecimiento al Ing. Juan Fernando Castillo por todos los conocimientos compartidos y por dedicarnos su valioso tiempo durante el desarrollo de este trabajo y al Eco. Cesar Vásquez por su paciencia y apoyo en el transcurso de la carrera.

Agradezco también de manera muy especial a Carmita Bravo y Nancy Chumbay, personas que se han convertido en amigas sinceras, gracias por sus valiosos consejos y apoyo.

Finalmente quiero agradecer a todas las personas que de una u otra forma hicieron posible la culminación de esta carrera, gracias a todos.

Mayra Cáceres

DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro a la persona que más amo en este mundo, a mi hijo Christopher Josué, su llegada me dio las fuerzas y el valor que necesitaba para poder salir adelante, este pedacito de mi vida es lo más valioso que tengo y pido a Dios que siempre lo proteja y le mande las bendiciones para que sea una persona de bien.

TE AMO MUCHO HIJO

INDICE

INTRODUCCION	10
CAPITULO I	11
1. INTRODUCCION.....	11
1.1. Definición de Plan de Negocios	11
1.2. Importancia de un Plan de Negocios	12
1.3. Qué es la cancha sintética?.....	13
1.3.1. Normas de una Cancha Sintetica	14
1.3.2. Instalacion de la Cancha Sintetica.....	15
1.4. La cancha sintética en el Ecuador	20
CAPITULO II.....	23
2. PLAN ORGANIZACIONAL	23
2.1. Descripción del negocio	23
2.1.1. Propuesta Técnica de la Cancha Sintética	24
2.2. Determinación del Nombre Comercial	25
2.2.1. Nombre Comercial	26
2.2.2. Identificación Gráfica	27
2.2.3. Slogan.....	27
2.3. Visión Organizacional.....	28
2.3.1. Misión	28
2.3.2. Visión.....	28
2.4. Objetivos del negocio	28
2.4.1. Objetivos Corporativos	28
2.4.2. Objetivos de crecimiento.....	29
2.4.3. Objetivos de desarrollo humano	29
2.4.4. Objetivos de orientación hacia el cliente.....	29
2.5. Estructura Legal	30
2.5.1. Tipo de Empresa	30
2.5.2. Normativa para la Constitución	30

2.5.2.1.	El Nombre	30
2.5.2.2.	Solicitud de Aprobación	30
2.5.2.3.	Socios	30
2.5.2.4.	Capital	31
2.5.3.	Minuta de Constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada	32
2.6.	Localización	34
2.6.1.	Macrolocalización	34
2.6.2.	Microlocalización	35
2.7.	Estructura Organizacional	36
2.8.	Recursos Humanos	36
2.9.	Control	38
2.9.1.	Proceso de contratación	38
2.9.1.1.	Reclutamiento.....	38
2.9.1.2.	Preselección de la Hoja de Vida	38
2.9.1.3.	Selección	38
2.9.1.4.	Contratación	39
2.9.1.5.	Capacitación.....	40
2.9.1.6.	Evaluación del desempeño	40
2.10.	Seguridad	40
CAPITULO III		41
3.	ANALISIS MICRO Y MACRO	41
3.1.2.	Interpretación del Entorno	46
3.2.	Análisis Micro	48
3.2.1.	Análisis de la industria	48
3.2.2.	Análisis de los competidores	49
3.2.2.1.	Modelo de las cinco fuerzas de Porter	50
CAPITULO IV		55
4.	PLAN DE MERCADEO.....	55

4.1.	Análisis del mercado	55
4.2.	Segmentación del mercado	56
4.3.	Target y objetivos	58
4.4.	Dimensionamiento del Mercado	59
4.5.	Determinación de la muestra	60
4.6.	Análisis FODA	61
4.6.1.	Matriz de Análisis de Factores Externos	63
4.6.2.	Matriz de Análisis de Factores Internos.....	64
4.7.	Planeación y Venta del servicio	66
4.8.	Promoción.....	67
4.9.	Publicidad.....	71
4.9.1.	Presupuesto Publicitario	74
CAPITULO V		77
5.	PLAN FINANCIERO.....	77
5.1.	Costos.....	77
5.2.	Plan de Inversión.....	79
5.3.	Proyección de Ventas.....	82
5.4.	Punto de Equilibrio	87
5.5.	Flujo Relevante proyectado	88
CONCLUSIONES.....		89
RECOMENDACIONES.....		90
BIBLIOGRAFIA.....		91
ANEXOS		92

INTRODUCCION

Actualmente las ciudades del Ecuador se han visto saturadas por empresas convencionales que ofrecen el servicio de alquiler de canchas sintéticas en donde se puede realizar la práctica de fútbol sala de una manera cómoda, segura y divertida. Pero lamentablemente su auge se ha dado principalmente en las principales ciudades del país, por lo que creemos una buena oportunidad explotar los mercados pequeños (ciudades) que aún no cuentan con un servicio de este tipo, por esto se hace necesario crear empresas innovadoras, que exploren nuevos campos y/o alternativas de negocio y que tengan la capacidad de satisfacer plenamente las necesidades de los usuarios. El presente trabajo analiza una opción que es la ciudad de Guaranda, perteneciente a la provincia de Bolívar, en donde la industria del deporte no ha sido explotada al 100%. Teniendo en cuenta la anterior información se hace necesario crear una empresa que se dedique a la prestación de una cancha sintética para la práctica de fútbol sala.

En el desarrollo de este proyecto analizaremos el lugar en donde se va a llevar a cabo su ejecución, además desarrollaremos el plan organizacional en el cual se plasmará el proceso de creación de la empresa, determinaremos también el nombre comercial, los recursos humanos necesarios para la ejecución de la cancha. Continuaremos luego con un análisis Micro y Macro del entorno en el que se ejecutará el proyecto, basándonos en el análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter.

Seguiremos con el Plan de Mercadeo el cual nos ayudará a reducir el grado de incertidumbre y posible fracaso al determinar el segmento de mercado que atacaremos durante el proyecto, podremos también planificar los medios publicitarios y promocionales, que utilizaremos como estrategias para las diferentes etapas del proyecto, logrando así tener barreras de entrada ante posibles competidores que deseen ingresar a esta ciudad, finalmente analizaremos la factibilidad y rentabilidad del negocio, mediante la proyección de los costos, ingresos, inversión necesaria y el flujo relevante.

CAPITULO I

1. INTRODUCCION

1.1. Definición de Plan de Negocios

El Plan de Negocios es un documento escrito, hecho por el empresario, cuya finalidad es documentar la información más relevante relacionada con la nueva empresa y su mercado. El plan de negocios puede verse como un mapa donde se identifican claramente los objetivos de la empresa, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán en el camino, las herramientas que utilizarán el empresario para superar los obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso.¹

El plan identificará el mercado, sus perspectivas de crecimiento, los clientes objetivo y los principales competidores. Deberá basarse en un conjunto de estimaciones creíbles, y deberá identificar aquellas estimaciones a las que la rentabilidad del negocio es más sensible. Deberá así mismo identificar los riesgos que enfrenta el negocio, los potenciales inconvenientes y las acciones que se tomarán con el fin de atenuar los riesgos. Como anteproyecto del negocio, este deberá también describir que es lo que hace al negocio diferente del de sus competidores: su fuente de ventaja competitiva y como se sostendrá en el largo plazo. Por último, el plan deberá identificar el financiamiento que se busca obtener de los potenciales inversores.²

¹ www.fiagro.org.sv/ebooks/plan_negocios/main01.htm

² GRAHAM Friend y STEFAN Zehle *COMO DISENAR UN PLAN DE NEGOCIOS*, Primera Edición, Buenos Aires, Argentina, 2008, p. 15.

1.2. Importancia de un Plan de Negocios

Elaborar adecuadamente un plan de negocios, permitirá al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa.

Su elaboración servirá al empresario para criticar y clarificar sus propias ideas, le permitirá prevenir errores poco evidentes, le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real.

Desarrollar un buen plan de negocio permitirá al empresario mostrar con mayor claridad el funcionamiento y desempeño de la empresa, al buscar financiamiento con un socio o con una institución financiera.

Es importante mencionar, que actualmente un Plan de Negocios bien elaborado es “requisito fundamental”, solicitado por los bancos o inversionistas privados, para evaluar la posibilidad de financiar el proyecto.³

Para que el plan de negocios sea de verdadera importancia para los inversores deberá por lo menos mostrar claramente los siguientes elementos:

1. Describir una historia coherente, consecuente y cohesiva, centrada en el cliente.
2. Definir claramente el mercado, sus perspectivas, los clientes, los proveedores y los competidores.
3. Estimaciones y pronósticos creíbles.
4. La manera en la que el futuro negocio logrará ventajas competitivas sobre su competencia.
5. Presentar claramente el financiamiento necesario.

³ www.fiagro.org.sv/ebooks/plan_negocios/main01.htm

Con esto el plan de negocios demostrará si existe o no una oportunidad de negocio, si se cuenta con el equipo necesario, identificar los riesgos y buscar la manera de afrontarlos.

1.3. Qué es la cancha sintética?



Fuente: <http://www.sportmaster.com.mx/>

Es una superficie cubierta de césped sintético compuesto en su totalidad de materiales sintéticos, haciendo del deporte al que fuese destinado (golf, futbol, indor futbol, tenis, etc.), más placentero y con menor riesgo en contraer lesiones graves como sucede en el césped natural, además que permite a las personas estrechar sus lazos de amistad, salir de la rutina diaria, mantenerse en forma, o simplemente conocer nuevas personas por medio de este deporte tan practicado en nuestro país como es el indor futbol.

La superficie a la cual se hace referencia es el césped sintético, el mismo que ya es conocido desde hace mucho tiempo atrás, y que precisamente desde sus inicios fue desarrollado para superar las limitaciones que se presentan con el uso del césped natural brindando así ventajas. A continuación se detallan las limitaciones y ventajas que se presentan con el uso de ambos tipos de superficies.

- **Limitaciones del césped natural**

- Condiciones climatológicas extremas (altas y bajas temperaturas)
- Tiempo de uso limitado debido al mantenimiento que requiere.

- **Ventajas del césped sintético**

- Resistencia a difíciles condiciones climáticas.
- Ideal para todo tipo de infraestructuras (cubiertas o descubiertas).
- Bajos costos de mantenimiento.
- Prolongadas horas de uso.
- Multiusos (práctica y entrenamiento de diferentes deportes, eventos de concurrencia masiva).
- Alta durabilidad.

1.3.1. Normas de una Cancha Sintetica

- **Dimensiones del terreno de juego:** La dimensión del terreno de juego varía dependiendo de la capacidad monetaria y del terreno con el que cuenta el inversionista, por tal motivo la cancha sintética tiene unas dimensiones variables, aunque a menudo similares a las de otros deportes como el fútbol sala suele ser un rectángulo de 40 metros de largo por 20 metros de ancho, dando un total de 800 metros cuadrados de terreno de juego. Los límites del terreno de juego están formados por muros construidos de malla de cerramiento de altura aproximada de 2.5 metros, adicional a esto se coloca malla de pescador de una altura media de 5 metros, quedando el cerramiento de 7.5 metros de alto.
- **Equipos:** cada equipo está formado por 6 jugadores, 5 de campo y un portero, pudiendo extenderse hasta un máximo de 7 jugadores por equipo, y pueden realizar tantas sustituciones como se desee.

- **Uso de las paredes:** la malla que delimita el terreno de juego puede utilizarse como si se tratasen de un elemento más del mismo o de un compañero, lo que permite realizar jugadas y tácticas radicalmente distintas a las utilizadas en fútbol y fútbol sala. Sólo si la pelota sobrepasa la vertical de las paredes o choca con el techo del pabellón, se producirá un saque de banda, que habrá de realizarse con una sola mano y por debajo de la cintura.⁴
- **Iluminación.-** será uniforme y de manera que no dificulte la visión de los jugadores, del equipo arbitral, ni de los espectadores, generalmente se usan 8 reflectores, que cuelgan del techado o a su vez son colocados en los tubos del cerramiento.

1.3.2. Instalación de la Cancha Sintética

Como en toda línea de productos, existen diferentes tipos de calidades y especificaciones. Cada proyecto es distinto. Para determinar cuál es el pasto o césped adecuado para un proyecto, primero es importante definir perfectamente cuál es el tipo de uso que se le dará a la instalación. Por supuesto que no sería recomendable colocar el mismo producto, por ejemplo, para un campo de Fútbol infantil que se va a usar una o dos horas diarias 5 días a la semana, o el pasto que se pretende utilizar para alquiler durante 8 horas diarias, 7 días a la semana, o el pasto que se instalaría en un estadio profesional.

Existen muchos proveedores del césped sintético, así también el césped puede provenir de lugares como Estados Unidos, China o Brasil, siendo el primero el mas acogido por la garantía que ofrece, la duración de una importación de césped es aproximadamente de 30 días, el inversionista deberá informar al importador las dimensiones del terreno en el cual pretende instalar la cancha, además deberá indicar también como desea el trazado de las líneas sobre el césped, pues éste viene trazado desde la fabrica, regularmente el ancho de las líneas oscilan entre los 8 y 10 centímetros.

⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol_indoor

Abajo podremos apreciar algunas clases de césped artificial que comúnmente se colocan en las canchas sintéticas.



Fuente: <http://www.sporturfintl.com/Sitio/productos.aspx>

En el caso de la fábrica de los Estados Unidos, ellos una vez que le envían el césped se quedan con una muestra del material enviado, por motivos de garantía, de tal forma que si el inversionista tuviese algún reclamo, ellos investigaran que sucedió con el césped analizando la muestra que hicieron quedar, evitando que el inversionista tenga que enviar una muestra.

Mientras se espera la importación del césped, el inversionista puede adelantar la construcción de la cancha, preparando el terreno en donde irá tendido el césped, pues el terreno debe estar muy bien compactado, una vez realizado esto y contando ya con el césped, su instalación deberá seguir los siguientes pasos:

Tendido de la Geomembrana o Layer de Tejidos



Fuente: <http://www.sporturfintl.com/Sitio/productos.aspx>

La geomembrana cumplirá la función de filtrado del agua cuando la cancha se encuentre a la intemperie, permitiendo que el agua corra hacia los extremos llegando a los canales.

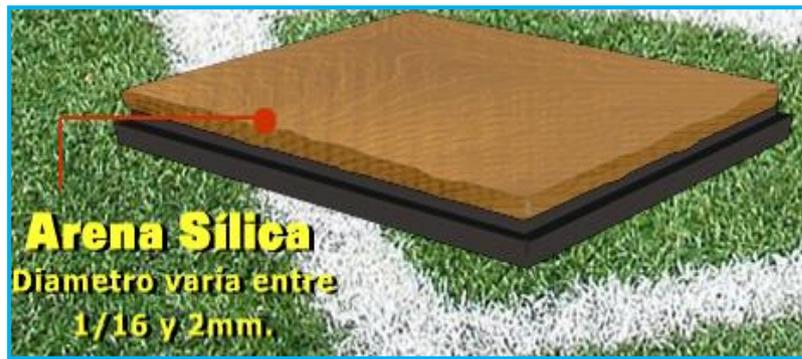
Tendido de Césped



Fuente: <http://www.sportmaster.com.mx/>

La importación del césped llega en rollos de 20 metros de ancho por 4.57 metros, razón por la cual se va tendiendo de rollo en rollo sobre todo el terreno, una vez concluido esto se procede a pegar y coser los bordes para que de la apariencia de un solo cuerpo de césped.

Regado de Arena



Fuente: <http://www.sporturfintl.com/Sitio/productos.aspx>

Cuando se haya colocado el césped se procede a regar sobre el mismo arena sílica, esto cumplirá la función de hacer peso sobre el césped para que no se alce con el movimiento, manteniéndolo en su lugar.

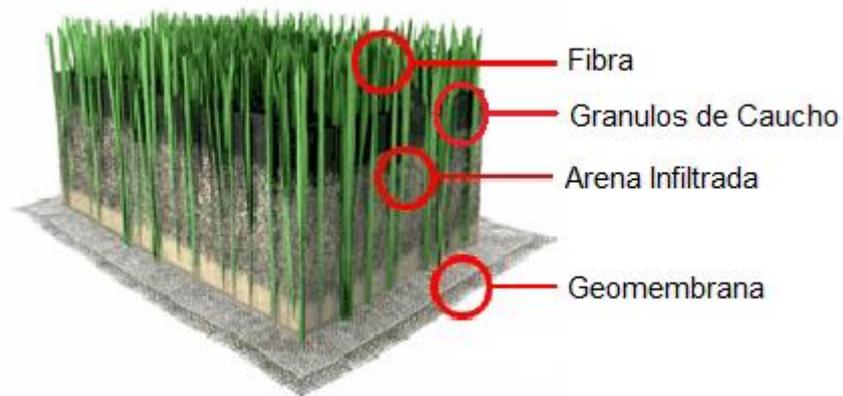
Regado de Caucho



Fuente: <http://www.sporturfintl.com/Sitio/productos.aspx>

Sobre la capa de arena se pone una capa de caucho, este producto lo venden por sacos a \$8.00 cada saco, aproximadamente se necesitan 40 sacos para toda la cancha, el regado de caucha sobre el césped brinda a los usuarios la sensación de suavidad, y permite que el balón corra como si estuviera sobre un césped natural.

ACABADO FINAL



Fuente: <http://www.sporturfintl.com/Sitio/productos.aspx>

Cuando se ha concluido las 4 etapas de instalación el césped quedará como se muestra en la figura anterior.

MANTENIMIENTO



Fuente: <http://www.sporturfintl.com/Sitio/productos.aspx>

La cancha de césped sintético no necesita mayor mantenimiento, únicamente se necesita regar el caucho cada 3 meses para que la cancha no pierda su suavidad.

1.4. La cancha sintética en el Ecuador



Fuente: <http://www.sportmaster.com.mx/>

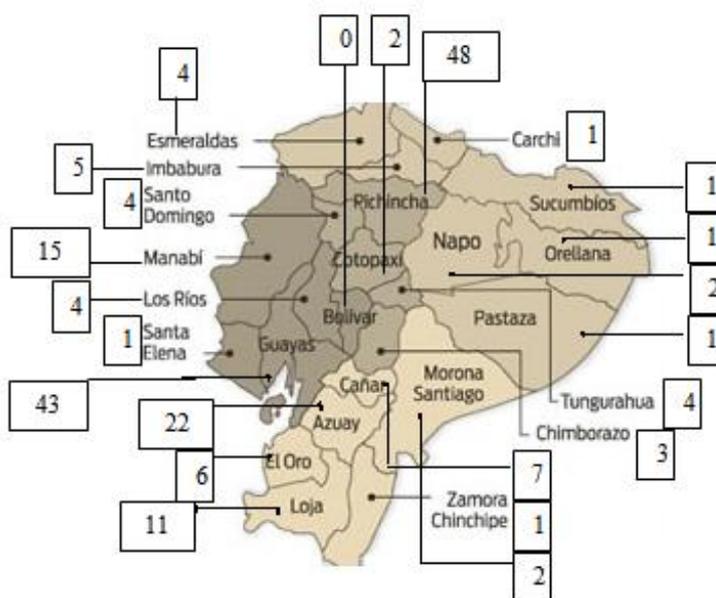
En los actuales momentos el deporte está pasando por una etapa de cambios en lo que a superficies para canchas deportivas se refiere. Los avances tecnológicos y científicos han permitido el desarrollo y mejoramiento de una nueva superficie, la cual se presenta como una alternativa que podría ayudar a superar ciertas dificultades con las que se encuentran los administradores de instalaciones deportivas que utilizan el césped natural.

El uso de las canchas sintéticas en los últimos años ha demostrado un crecimiento considerable en todo el mundo, y Ecuador no es la excepción debido a sus múltiples adaptaciones, tolerancia a inclemencias climáticas y una notable resistencia al paso del tiempo, por estas razones en nuestro país una cancha sintética podemos encontrarla en cualquier región.

En nuestro país se juega un fútbol rápido, de constante flujo con pases cortos y más gambetas. Cada encuentro necesita mínimo de cinco a seis jugadores por equipo, lo que facilita la disputa futbolera. Por lo general los clientes habituales de estos lugares acuden antes del trabajo y después de este. En Ecuador hay un número elevado de canchas, sobre todo en las principales ciudades del país. Para jugar no se necesita mayor equipamiento, sólo un buen par de zapatos para terreno sintético y del resto,

es decir, el balón, los uniformes y el árbitro, en algunas canchas, por mejorar el servicio los pone el sitio de juego.

CUADRO RESUMEN DE CANCHAS SINTETICAS EN ECUADOR



PROVINCIA	No. De CANCHAS POR PROVINCIA	% DE PARTICIPACION
Carchi	1	1%
Imbabura	5	3%
Pichincha	48	26%
Cotopaxi	2	1%
Tungurahua	4	2%
Bolívar	0	0%
Chimborazo	3	2%
Cañar	7	4%
Azuay	22	12%
Loja	11	6%
Esmeraldas	4	2%
Santo Domingo	4	2%
Manabí	15	8%
Los Ríos	4	2%

Guayas	43	23%
Santa Elena	1	1%
El Oro	6	3%
Sucumbíos	1	1%
Napo	2	1%
Orellana	1	1%
Pastaza	1	1%
Morona Santiago	2	1%
Zamora Chinchiipe	1	1%
Galápagos	1	1%
TOTAL DE CANCHAS	185	1

Fuente: estructuración en base a entrevista con personas de la Cadena de Distribución de productos Yanbal Ecuador S.A. en las diferentes provincias.

CAPITULO II

2. PLAN ORGANIZACIONAL

2.1. Descripción del negocio



Fuente: <http://www.scribd.com/doc/10042928/Modulos-123-Mega-Sport-Center>

La ejecución de una actividad física contribuye al desarrollo corporal y social de las personas, además, su práctica requiere de lugares específicos que cuenten con las características básicas y necesarias para el óptimo desempeño de quienes realizan dichas actividades, y para ello se han desarrollado “Las canchas sintéticas”, puesto que las mismas ofrecen las comodidades y seguridades que un deportista necesita para la práctica de su deporte favorito.

El servicio propuesto en este proyecto es el alquiler de canchas de césped sintético, dirigido a un mercado de personas que practican en forma regular e irregular el fútbol no profesional, el servicio será percibido de manera diferenciada y en forma tangible por la infraestructura física que se ofrecerá y las características del servicio mismo. La cancha estará ubicada en la ciudad de Guaranda capital de la provincia de Bolívar, se pretende que la ubicación exacta no sea lejos de la ciudad esto por brindar comodidad a los clientes.

2.1.1. Propuesta Técnica de la Cancha Sintética

El campo de juego

- **Dimensiones.-** La cancha tendrá las siguientes dimensiones: 20 metros de ancho por 35 de largo, con un Cargo total de 700 metros cuadrados de césped, se considera que es una distancia óptima que permite acelerar el movimiento del jugador.
- **Color.-** el color seleccionado es el verde, el nombre comercial se denomina “Field Green”, hemos elegido este color porque es el que más similitud tiene con el césped natural, lo cual dará a los usuarios la sensación de naturalidad.
- **Los arcos.-** las dimensiones son de 3.5 metros de largo por 2 metros de alto, lo cual permite que se pueda tener mayor cantidad de goles por partido, aumentando la emoción del encuentro.
- **Iluminación.-** se contará con cuatro postes a los alrededores del campo, con 4 reflectores permitiendo así una excelente visión a los jugadores dando la sensación de jugar en el día.

Diferenciadores

- **Casilleros.-** se contará con 2 armarios de 9 casilleros cada uno, brindando así seguridad a los jugadores y evitando que sus pertenencias queden en los graderíos sin ninguna seguridad.
- **Estacionamiento.-** se dispondrá de un lugar para que los jugadores puedan estacionar los vehículos evitando el peligro a robos o choques, este lugar contará con un guardia de seguridad.

- **Camerinos.-** se instalará un camerino de 24 metros cuadrados para dar comodidad a los usuarios, además contarán con 3 duchas con puertas individuales, 2 baños y 3 lavamanos con espejo.
- **Tribuna.-** al costado de una de las franjas se colocará una galería de gradas para las personas que deseen ver el encuentro o para los jugadores que esperen su turno.
- **Bar.-** en donde habrá disponible bebidas frías y calientes, bocaditos y más cosas para las personas que se encuentren dentro de las instalaciones.

2.2. Determinación del Nombre Comercial

La respuesta que obtiene una empresa de los clientes potenciales y los posibles empleados se basa en varios factores y un factor significativo es posiblemente el nombre de la empresa que hayamos elegido. El nombre de la compañía es a menudo, un factor fundamental a la hora de hacer la diferencia.

Ciertos autores recomiendan seguir los siguientes pasos al momento de elegir el nombre final el cual representará su negocio:

- “Evalúa la naturaleza de tu negocio. Lee en las páginas amarillas los listados de empresas similares. También, busca las palabras que le corresponden en un diccionario para encontrar una variedad de formas de describirlo.
- Si planeas tener una diversa cartera de servicios en el futuro, elige un nombre que no sea demasiado específico o refleje sólo un servicio particular.

- La forma más sencilla de buscar es reunir a los amigos y compañeros de trabajo para arrojar ideas.
- Asegúrate de que el nombre es de fácil pronunciación.
- Evita seleccionar un nombre geográfico para tu negocio, para no generar límites territoriales.
- Averigua las restricciones legales (no todo está permitido) y si no fue registrado por otra empresa.
- Registra el nombre elegido con la autoridad correspondiente y has lo mismo con la marca.”⁵

2.2.1. Nombre Comercial

El nombre de nuestra empresa fue seleccionado en base a la realización de una pequeña encuesta realizada a nuestros potenciales usuarios y no usuarios, la cual tuvo como objetivo medir el grado de impacto visual para determinar cuál de las alternativas identificaba más la actividad de nuestro negocio.



Fuente: Los autores

⁵ <http://wiki.biensimple.com/pages/viewpage.action?pageId=3866859>

“FUTBOL 10”

Como lo indica la teoría el nombre debía hacer referencia al giro del negocio, en nuestro caso el servicio que ofrecemos tiene en un 100% relación con el futbol de ahí que hemos hecho referencia a la palabra “FUTBOL”, pues esta palabra es la esencia misma de la actividad del negocio y “10” porque quienes practican este deporte, en su gran mayoría desean tener en su camiseta este número, que por lo general es asignado al mejor jugador o al más creativo de cada equipo.

2.2.2. Identificación Gráfica



En este tipo de Identificación Gráfica cualquier persona podrá deducir que nuestro local presta servicios relacionados con futbol, lo que genera una gran ventaja en publicidad y promoción siendo no necesario muchas palabras para explicar el giro del negocio. Como apreciamos los colores elegidos son el blanco y negro pues ellos nos brindan un toque de exclusividad y diferenciación respecto a la categoría de la cancha.

2.2.3. Slogan

LA ESTRELLA ERES TÚ

El slogan “La estrella eres tú”, tiene como objetivo levantar el ego deportivo de nuestros usuarios haciéndoles percibir que son unas estrellas en cada encuentro.

2.3. Visión Organizacional

2.3.1. Misión

Somos una compañía dedicada a promover y comercializar la práctica de fútbol sala no profesional en la ciudad de Guaranda, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los usuarios, gracias al profesionalismo de nuestro personal y a la excelente calidad de la infraestructura, consolidando la cultura del fútbol sala como un deporte competitivo y reglamentado. Además contribuimos con la labor social de generar empleo brindando una cadena de beneficios dentro de sus familias.

2.3.2. Visión

Ser líderes en la prestación del servicio de futbol sala no profesional, en la ciudad de Guaranda y cantones cercanos, en un plazo de cinco años, garantizando la calidad del servicio prestado, a través de la implementación de servicios complementarios, mereciendo así la confianza plena de nuestros usuarios.

2.4. Objetivos del negocio

2.4.1. Objetivos Corporativos

- Prestar el servicio de una cancha sintética de fútbol sala no profesional de una manera eficiente y eficaz.
- Satisfacer plenamente las necesidades de los usuarios, mediante una óptima gestión administrativa.

- Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la empresa.
- Mantener buenas relaciones con proveedores, clientes internos y clientes externos.
- Lograr un excelente posicionamiento e imagen en el mercado, consiguiendo de esta forma sobresalir frente a nuestros competidores directos.

2.4.2. Objetivos de crecimiento

- Recuperar la inversión inicial en un plazo no mayor a tres años.
- Incrementar las ventas anualmente en un porcentaje superior al promedio de la industria.
- Crear nuevos servicios.
- Abrir nuevas canchas de futbol sala en la provincia de Bolívar con el fin de conquistar el mercado.

2.4.3. Objetivos de desarrollo humano

- Crear una cultura organizacional dentro de la empresa.
- Contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de vida de los empleados.
- Crear vínculos de confianza, compromiso, responsabilidad y pertenencia de los empleados hacia la empresa.

2.4.4. Objetivos de orientación hacia el cliente

- Satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, por medio de óptima utilización de los recursos destinados para tal fin.
- Posicionar a “FUTBOL 10” en la mente de los consumidores.
- Lograr la fidelización y preferencia de los clientes hacia “FUTBOL 10”.

2.5. Estructura Legal

2.5.1. Tipo de Empresa

“FUTBOL 10” será una empresa de responsabilidad limitada, por cuanto se acopla a la normativa del Código de Comercio.

2.5.2. Normativa para la Constitución

2.5.2.1. El Nombre

“En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala Portoviejo y Loja.

2.5.2.2. Solicitud de Aprobación

La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

2.5.2.3. Socios

2.5.2.3.1. Capacidad

Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

2.5.2.3.2. Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo.

2.5.2.4. Capital

2.5.2.4.1. Capital Mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.

2.5.2.4.2. Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

2.5.2.4.3. El Objeto Social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, a excepción las hechas de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro.”⁶

⁶http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo_soc.pdf

2.5.3. Minuta de Constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura José Segundo Cortez Perez, soltero, de nacionalidad ecuatoriano, domiciliado en la ciudad de Cuenca y Mayra Alexandra Cáceres Morquecho, soltera, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en la ciudad de Cuenca.

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.-

Título I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es “FUTBOL 10” **Artículo 2°.- Domicilio.-** El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Guaranda. Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3°.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en el alquiler de cancha sintética. En cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de 6 años contados desde la fecha de inscripción de esta escritura.

Título II

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y participaciones.- El capital suscrito es de \$ 60.000 dólares americanos dividido en 120 participaciones sociales con un valor nominal de \$ 500 dólares americanos cada una.

Título III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al Gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el Presidente hasta que la Junta General nombre al titular.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la Compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán ni el de la convocatoria ni el de realización de la junta (optativo publicar por la prensa).

Artículo 8°.- De la Junta Universal, de las facultades de la junta, del quórum de instalación y del quórum de decisión.- Se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

Artículo 9°.- El Presidente y el Gerente ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

Título IV

Disolución y liquidación

Artículo 10°.- Norma general.- La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en la Sección XII de la Ley de Compañías.

CUARTA.-

CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL

Nombres de los socios	Capital suscrito	Capital pagado	Capital por pagar	Numero de participaciones	Capital Total
José Cortez	30.000	30.000	0	60	30.000
Mayra Cáceres	30.000	30.000	0	60	30.000
TOTAL					60.000

DISPOSICION TRANSITORIA.- Los contratantes acuerdan autorizar al Doctor Raúl Pinos para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento. En todo lo no estipulado en este estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y demás leyes afines.

En caso de controversia, las partes podrán someterse a la Ley de Mediación. Usted, Señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

2.6. Localización

2.6.1. Macrolocalización

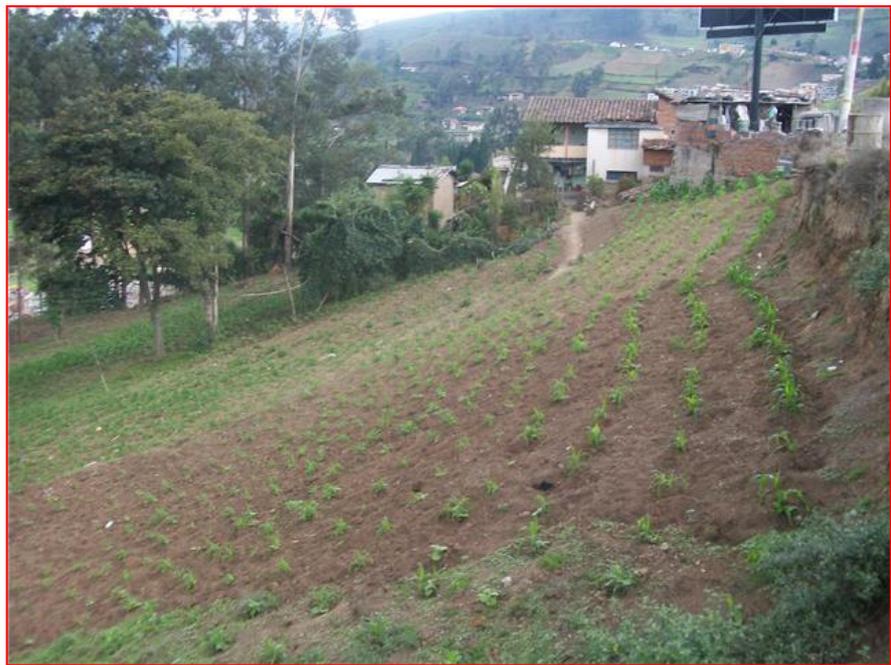
La cancha sintética de futbol sala “FUTBOL 10”, estará ubicado en Ecuador, provincia de Bolívar, ciudad de Guaranda, perteneciente a la región sierra.



Fuente: www.recorreecuador.com

2.6.2. Microlocalización

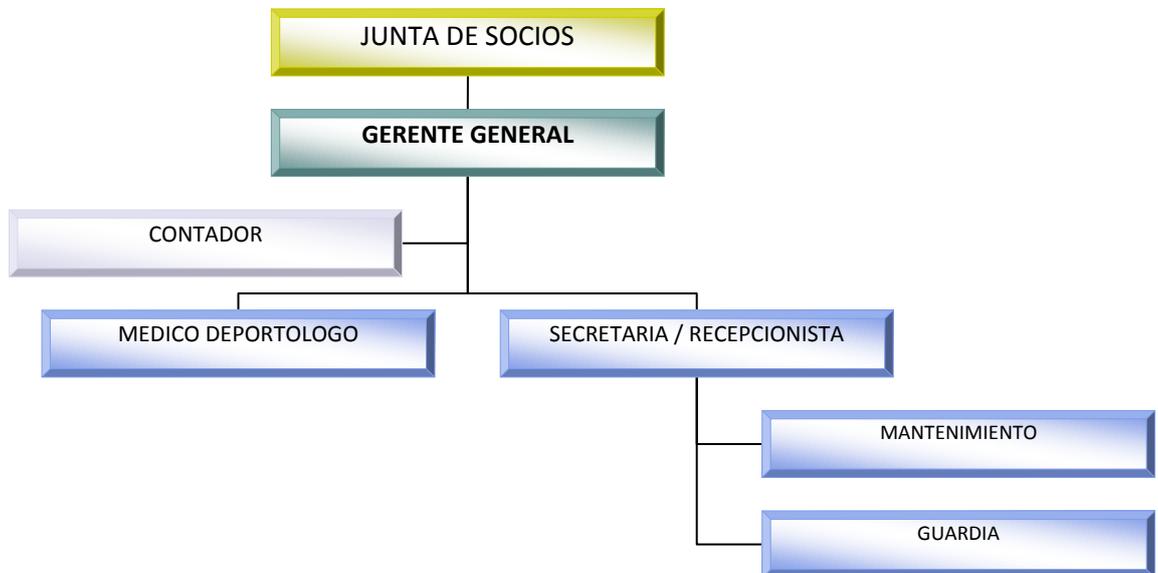
El terreno se encuentra ubicado en la Av. Circunvalación Elisa Mariño de Carvajal y Convención de 1880, junto a la Casa Comercial Ambacar.



Fuente: Los Autores

2.7. Estructura Organizacional

El organigrama al cual estaremos sujetos será el siguiente:



Fuente: Los Autores

2.8. Recursos Humanos

CARGO

Gerente General

PERFIL DE COMPETENCIAS

Experiencia: Mínimo dos años en administración de negocios.

Instrucción Formal: Profesional en Administración de Empresas o Marketing

Habilidades y Destrezas: Planificar, organizar, controlar, poseer don de liderazgo, ser creativo, capaz de ejercer también la función comercial y comunicacional de la empresa.

CARGO

Médico Deportólogo

PERFIL DE COMPETENCIAS

Experiencia: Mínimo 3 años

Instrucción Formal: Profesional en Medicina Deportiva.

Habilidades y Destrezas: Diagnosticar y evaluar la situación del usuario.

CARGO

Secretaria / Recepcionista

PERFIL DE COMPETENCIAS

Experiencia: Con o sin experiencia

Instrucción Formal: Bachiller o estudiante de educación superior, con conocimientos básicos de computación.

Habilidades y Destrezas: Dinámica, responsable, puntual, creativa, amable, trabajar bajo presión.

CARGO

Mantenimiento

PERFIL DE COMPETENCIAS

Experiencia: Con o sin experiencia

Instrucción Formal: Haber cursado y aprobado hasta el ciclo básico.

Habilidades y Destrezas: Honrado, responsable y colaborativo.

CARGO

Guardia de Seguridad

PERFIL DE COMPETENCIAS

Experiencia:	Con o sin experiencia.
Instrucción Formal:	Bachiller, con libreta militar.
Habilidades y Destrezas:	Puntual, honesto, responsable, decidido.

2.9. Control

Con el objetivo de que el personal que labore en “FUTBOL 10” sea el más eficiente, y sobre todo comprometido con la empresa, es necesario dejar asentado el proceso de contratación y control al cual se someterán las personas que aspiren a prestar sus servicios en nuestra empresa.

2.9.1. Proceso de contratación

La selección y vinculación del personal requerido debe funcionar como filtro que permita que solo las personas que poseen las características deseadas puedan hacer parte de la empresa. Teniendo en cuenta lo anterior el proceso de contratación de “FUTBOL 10” es el siguiente:

2.9.1.1. Reclutamiento.- Se diseñará una convocatoria que contenga de forma general las características y requerimientos básicos de cada cargo. Dicha convocatoria se publicará por medio de un aviso en el diario de mayor circulación de la ciudad.

2.9.1.2. Preselección de la Hoja de Vida.- La Gerencia evaluará y seleccionará las hojas de vida que cumplen con los requisitos exigidos para el cargo. De esta preselección se escogen las personas que serán citadas a entrevista.

2.9.1.3. Selección.- La selección del personal se hará mediante la aplicación de las siguientes pruebas (*dependiendo del cargo*):

2.9.1.3.1. Pruebas Psicotécnicas (*Aplica a Gerente General*):

Se realiza una evaluación técnica con el fin de establecer si el candidato(a) reúne las condiciones, conocimientos y habilidades exigidas para el cargo.

- **Test de Personalidad y Aptitud:** Ofrece una visión completa de la personalidad del aspirante, hábitos de trabajo, normatividad, adaptación y procesos de socialización.
- **Test de Inteligencia General:** Destinado a la evaluación de la capacidad para conceptualizar y aplicar el razonamiento sistémico a ciertos problemas y manejo de situaciones.

Nota: se contratará un profesional para la elaboración de los cuestionarios.

2.9.1.3.2. Entrevista Sicológica (*Aplica Gerente General y Secretaria/Recepcionista*):

Se busca como objetivo analizar la información personal y familiar, Cargo académica, experiencia laboral, Cargo social, metas y expectativas frente al cargo y a la empresa y a su vez corroborar los datos consignados en la hoja de vida.

2.9.1.3.3. Entrevista con la Gerencia General (*Aplica todos los cargos*): Se analiza el conocimiento, la experiencia y estabilidad en cargos similares, además se estudia la documentación presentada.

2.9.1.4. Contratación.- Una vez que hemos entrevistado a los aspirantes, seleccionamos a la persona que muestre el perfil requerido y allí se llama a la persona seleccionada para que firme su contrato, en donde se manifiestan las condiciones específicas para laborar, las cuales incluyen derechos y obligaciones en concordancia con la ley establecida para el caso.

2.9.1.5. Capacitación.- La Empresa capacitará al personal contratado mediante charlas dictadas por un profesional en la rama, dichas charlas se llevaran a cabo en las instalaciones de la empresa.

2.9.1.6. Evaluación del desempeño.- El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo sus obligaciones, y los problemas que se están suscitando con la finalidad de corregirlos de manera oportuna.

2.10. Seguridad

MATERIAL O AREA	RECOMENDACION	FINALIDAD
Piso	Debe ser compacto en tierra y arena fina.	Evitar el cansancio muscular, en las pantorrillas de los usuarios.
Alfombra Sintética	La altura del césped debe ser de 15mm, ya instalado.	Para lograr suavidad y fácil deslizamiento de la pelota.
Gránulos de Caucho	Deben ser esparcidos en todo el piso de la cancha.	Amortiguar la caída de los usuarios, evitando heridas.
Malla	Debe ser soldada en los tubos con las puntas hacia afuera.	Evitar cortes en el cuerpo de los usuarios, además evita explosión de los balones.
Señalización	El parqueadero debe ir claramente dividido y señalizado.	Para evitar choques.

Fuente: Los Autores

CAPITULO III

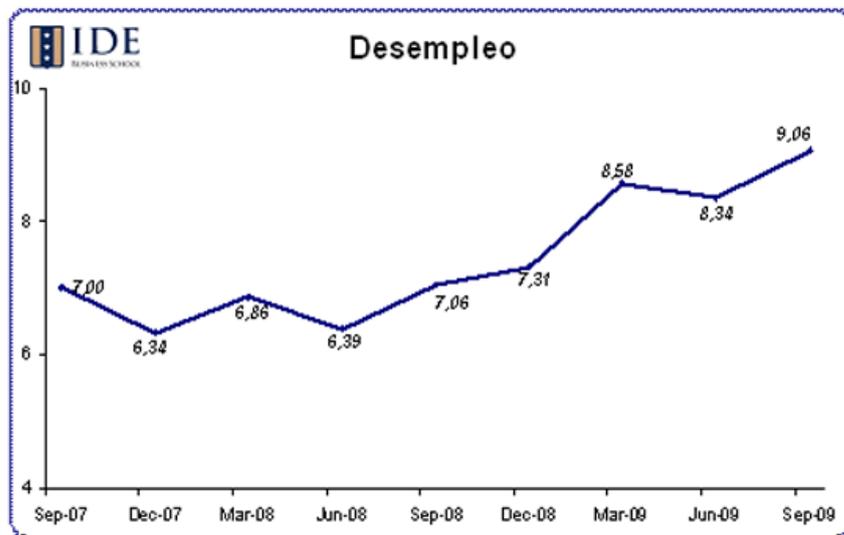
3. ANALISIS MICRO Y MACRO

3.1. Análisis Macro

3.1.1. Análisis del Entorno

En este punto vemos conveniente realizar un breve análisis PEST, el cual nos ayudará a tener una visión más clara de la realidad nacional.

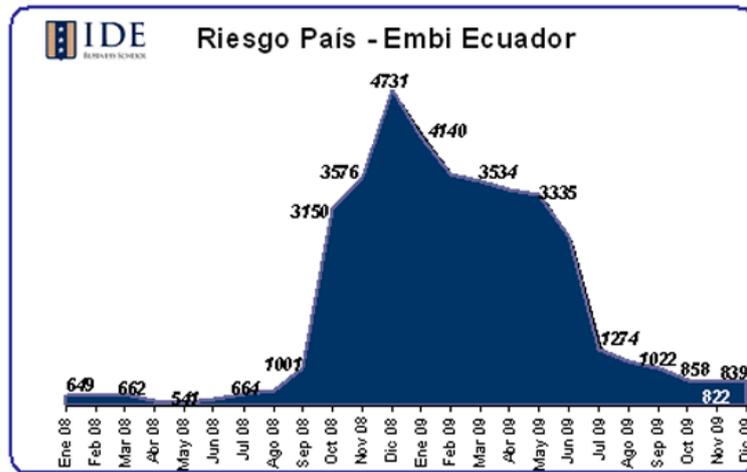
POLITICO



Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=169>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

Desde 1999 año de la crisis bancaria, Ecuador ha sufrido cambios severos en la economía, con un índice de desempleo que alcanzó un tope del 15%, sin embargo la situación ha ido mejorando con el pasar de los años y la paulatina recuperación del país, de tal forma que para septiembre del 2009 cerró en 9,1%.

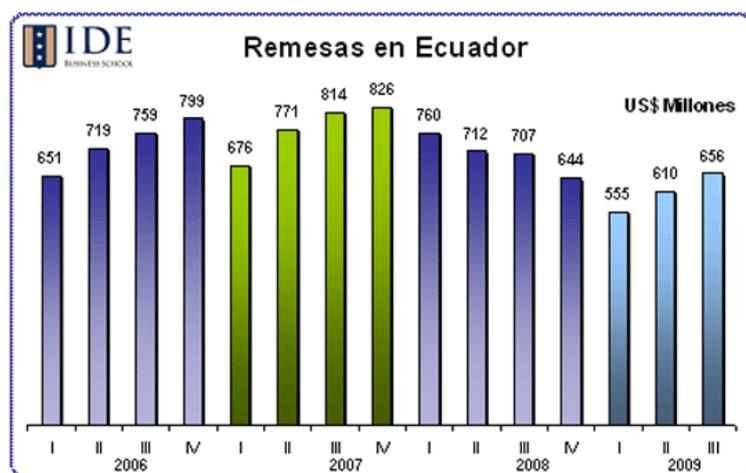


Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--003357.gif>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

La seguridad que brinda el país a los nuevos inversionistas, no mantiene una estabilidad deseable pues este ha registrado variaciones bastante considerables que hace de Ecuador un país con poca inversión, luego de adoptar la dolarización el índice mejoró notablemente y en cierto modo se mantuvo estable hasta el 2004 en donde por la inestabilidad e incertidumbre política nuevamente alcanzó altos valores, sin embargo para Diciembre de 2009 el riesgo país disminuyó considerablemente.

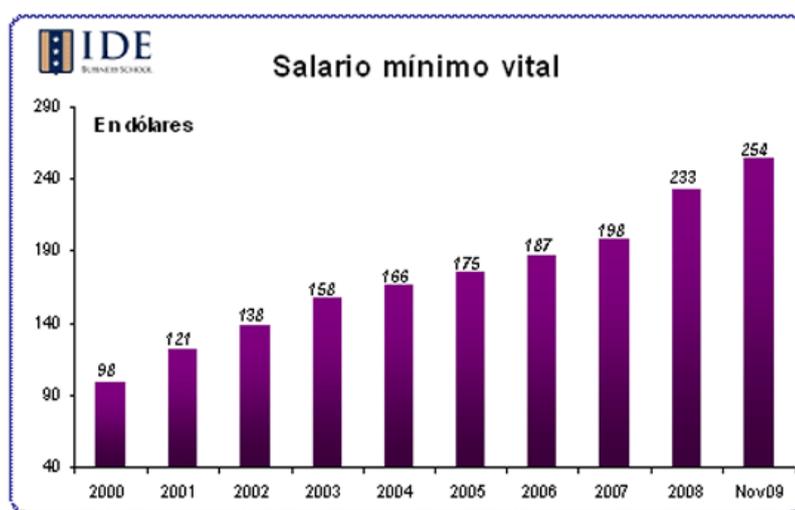
SOCIAL



Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=170>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

El flujo de remesas se ha convertido en un factor importante para la economía del país, siendo las provincias de Azuay, Guayas, Cañar y Loja respectivamente, las que mayor participación tienen, los familiares por lo general destinan el dinero a la construcción de viviendas o compra de vehículos, en el 2008, la crisis económica mundial afectó también a este sector observándose un gran descenso durante este año.

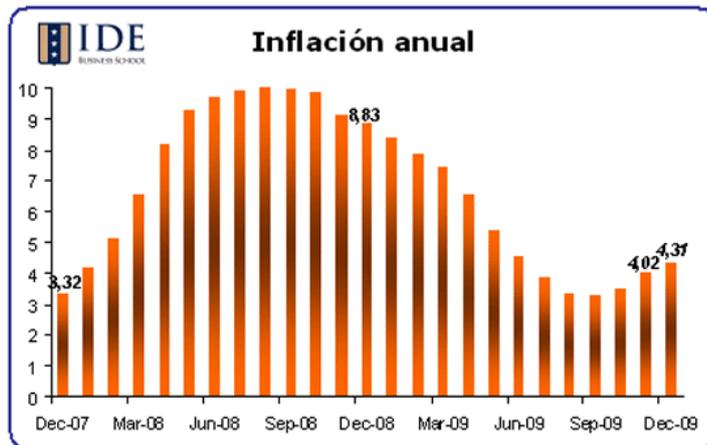


Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=171>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

Podemos observar que a partir del año 2000, el salario mínimo vital ha ido en aumento, de \$91 dólares en el 2000 a \$240 dólares en el 2009, incremento que ha sido beneficioso para los trabajadores y por ende para la economía.

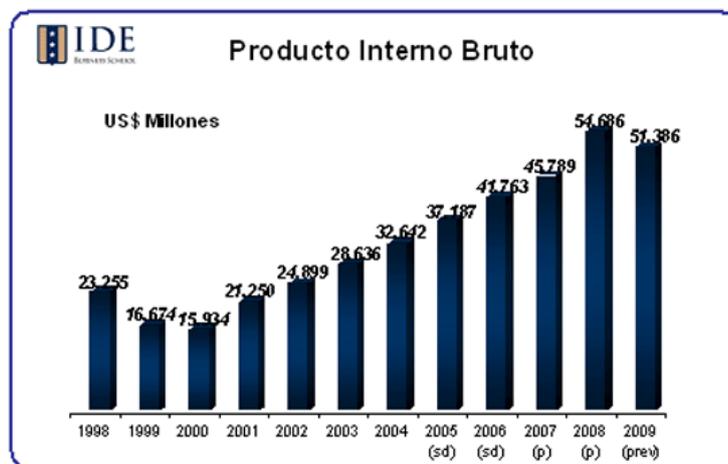
ECONOMICO



Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--003348.gif>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

En los 3 últimos años la inflación anual ha variado drásticamente terminando el 2007 en un 3.32%, llegando a un máximo de 8.83% en diciembre del 2008 porcentaje que preocupó a la economía del país, sin embargo al culminar el 2009 el porcentaje disminuyó a un 4.31% a diciembre, situación que alivia un poco el excesivo incremento de precios de los productos de la canasta básica.

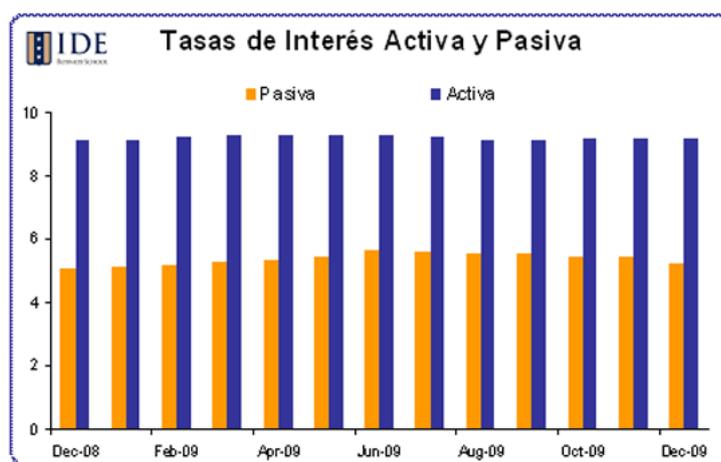


Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=162>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

A partir del año 2000 el PIB real ha experimentado un crecimiento del 156,6% al pasar de US\$15.934 millones a US\$41.402 millones en el 2006. En 1999 la economía registró una variación de -6,3%, el peor registrado desde 1994 ya que la economía sufrió una fuerte inestabilidad política y monetaria.

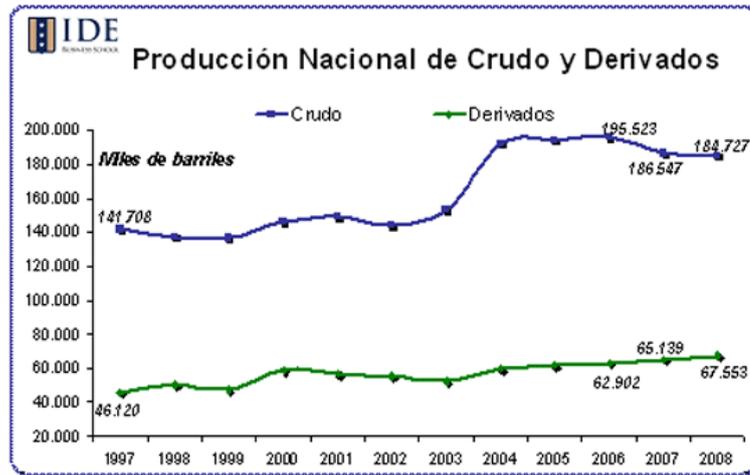
Sin embargo se recuperó y según cifras del BCE, el 2004 sería el año de mayor crecimiento con 8%. Para el 2007 se determinó un crecimiento provisional de 2,49%; mientras que para el 2008 el PIB creció en 6,52% y el 2009 el crecimiento fue de 0,98%; a pesar de que la previsión del BCE era de 3,15%. Para el 2010 se estima que el crecimiento será de 6,81%



Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--003283.gif>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

Los bancos han estado en la mira de todos los ecuatorianos durante los últimos años. Principalmente desde que en la crisis del 99, muchos ecuatorianos perdieron sus ahorros cuando varias de las instituciones financieras quebraron mientras que las instituciones que no cayeron, han tenido que luchar por mantenerse a flote en un ambiente que generalmente ha sido adverso por la incertidumbre desatada.



Fuente: <http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=206>

Instituto de Desarrollo Empresarial, 2009

La producción nacional de crudo y derivados ha experimentado un crecimiento del 34% de 1997 al 2007. En el año 2008, la producción fue de 252 millones de barriles, de los cuales 185 millones son de crudo y 67 millones corresponden a los derivados. Se observa un incremento de 0,23%. Sin embargo, entre enero y octubre 2009, la producción fue de 205 millones de barriles, lo que representa una caída del -2,2%.

3.1.2. Interpretación del Entorno

- **AMBIENTE POLITICO**

Los últimos acontecimientos políticos que vive el país han acentuado la incertidumbre entre los diferentes sectores poblacionales que ven, con escepticismo, como se desvanece la más mínima posibilidad de salida a la crisis; y más bien al contrario surgen nuevas formas de intolerancia reflejadas en la confrontación permanente de los poderes del Estado.

En Guayaquil sólo impera el rechazo y la desconfianza. La discusión se ha simplificado a la idea de que el Estado central es opuesto al desarrollo local y a la destinación de recursos por tal motivo las autoridades locales se encuentran en constante conflicto con el ejecutivo, generando esto una confusión para los habitantes.

Durante los últimos meses se han generado varios acontecimientos que podrían desestabilizar el gobierno central, ahora podemos ver que algunos de los simpatizantes del partido se han retirado y ahora están dentro de la oposición, este tipo de hechos puede dar lugar a una división política en el país.

- **AMBIENTE SOCIAL**

En los últimos años los migrantes se han visto obligados a retornar al país, esto debido a la crisis económica mundial que azota principalmente a los Estados Unidos país en el cual se encuentran la mayoría de nuestros compatriotas, lo que se refleja en la caída de las remesas que ingresan al país, generando pobreza, desempleo y sobre todo explotación laboral.

En cuanto al salario podemos apreciar que si bien ha sido incrementado este no abasteca para cubrir la canasta básica familiar, el gobierno actualmente analiza el incremento del salario que ayuda a cubrir un poco más las necesidades vitales de los consumidores ecuatorianos.

Al presentarse este escenario en el aspecto social puede ser negativo para nuestra empresa ya que el momento en que el poder adquisitivo de las personas disminuye parcial o totalmente, la gente se abstiene de adquirir servicios que satisfacen sus necesidades secundarias como lo es una cancha de fútbol sala sintética la cual permite suplir las carencias de recreación y esparcimiento, lo que repercutiría directamente en una reducción significativa de las ventas de la empresa.

- **AMBIENTE ECONOMICO**

En el aspecto económico podemos decir que estamos relativamente estables, ya que la tasa de inflación ha bajado totalmente respecto a otros años, y por

otro lado el PIB ha incrementado su porcentaje lo cual es un buen aliciente para nosotros.

Algo favorable son las tasas de interés las que se encuentran estables, sin mayores incidencias que afecten a nuestras empresas, por lo que la confianza en los bancos también se ha visto incrementado respecto a los años 90's, en donde la economía era muy variable, generando un ambiente tenso para quienes deseaban invertir en el país. Pero independientemente de que las tasas estén estables, si nosotros decidimos pedir un crédito para capitalizar la empresa este hecho representa un endeudamiento para la empresa y por ende un aumento de los pasivos, por lo que el impacto sería alto porque el dinero obtenido a través de un crédito formará parte del capital inicial de la empresa.

3.2. Análisis Micro

3.2.1. Análisis de la industria

La población ecuatoriana se caracteriza por ser un país consumista, esto ha hecho que la industria de servicios haya superado a la manufactura y la agricultura para convertirse en la industria de mayor crecimiento no solo en el país sino en el mundo entero. En la mayoría de los países, el sector servicios representa alrededor del 70% del PIB y es el que más contribuye a la creación de riqueza y generación de empleo. Adicionalmente, muchas empresas que venden productos utilizan cada vez más los servicios para diferenciar y agregarle valor a sus productos. A pesar de esto, todavía existe un gran nivel de insatisfacción general con la calidad de los servicios, ya sean estos públicos o privados, en Ecuador el sector público se caracteriza particularmente por prestar un servicio denigrante, aunque en estos dos últimos años el gobierno central se ha preocupado por remediar en algo esta situación, que es crítica en algunos lugares.

Mientras que los servicios se han convertido en una fuerza económica dominante en todo el mundo, las empresas, el gobierno y las instituciones

educativas no han aumentado sus esfuerzos en la investigación y desarrollo de servicios, para reflejar su crecimiento e impacto en la economía. En esta época los clientes están demandando más valor y los accionistas más rentabilidad, las empresas deben aprender a innovar en los servicios para mantenerse competitivas. Sin innovación en los servicios, la brecha entre las demandas de los clientes y la habilidad de las empresas para satisfacerlas se volverá cada vez más amplia, lo que se puede convertir en una seria amenaza económica y competitiva para muchas empresas.

Las pocas empresas que innovan en los servicios, generalmente basan sus esfuerzos de diseño y mercadeo de nuevos servicios en métodos que fueron creados para el desarrollo de productos y la manufactura. Esto es desafortunado pues la innovación en los servicios es diferente a la innovación en los productos. Los servicios tienen características únicas que los hacen diferentes a los productos.

Durante los últimos años algunas empresas pioneras han desarrollado herramientas específicas para diseñar servicios. Estas herramientas de diseño le permiten a las empresas entender mejor las necesidades de los clientes, mapear la experiencia de servicio, diseñar la experiencia de servicio y crear prototipo de nuevos servicios más innovadores. Los gerentes están tomando consciencia que el diseño de servicios es un proceso crítico de negocios que no se puede dejar al azar si no que se debe administrar para desarrollar servicios innovadores que mejoren la satisfacción de los clientes y aumenten la rentabilidad de sus empresas.

3.2.2. Análisis de los competidores

Hoy en día la competencia entre empresas es muy dura, por tal motivo el conocer a nuestros competidores es esencial y crucial para que la empresa pueda realizar una planificación eficaz, una excelente forma de analizar a la competencia es mediante la comparación de productos, precios, canales de distribución y promociones de los competidores más cercanos y los que representen amenaza para nosotros, de esta manera lograremos identificar

ventajas y desventajas, lo cual nos permitirá preparar defensas eficaces contra ellos.

3.2.2.1. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

La ilustración muestra el modelo del análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter, el cual usan muchas industrias como un instrumento para elaborar estrategias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas.

- La rivalidad entre las empresas que compiten
- La entrada potencial de competidores nuevos
- El desarrollo potencial de productos sustitutos
- El poder de negociación de los proveedores
- El poder de negociación de los consumidores



Fuente: http://images.google.com.ec/imgres/ANALISIS_DE_PORTER.JPG

➤ **La rivalidad entre las empresas que compiten**

Esta fuerza suele ser la más poderosa de las cinco. La estrategia que siga una empresa tendrá éxito en la medida en que le ofrezca una ventaja competitiva en comparación con la estrategia que siga la empresa rival. Las principales estrategias que las empresas suelen tener son: bajar los

precios, mejorar la calidad, aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad.

En la ciudad de Guaranda no existen canchas sintéticas, por lo que hemos creído conveniente nombrar las canchas en las que actualmente la gente juega indor y que por ser de bajo costo representarán competencia para “FUTBOL 10”.

A continuación identificaremos nuestros principales competidores:

Empresa	Ubicación	Servicios ofrecidos	Precio por hora	Tipo de construcción
Cancha municipal “Las Cochas”	Guanujo vía a las Cochas	Indor, Básquet, Vóley.	\$ 1.50	Cemento y césped natural
Cancha “Los Trigales”	Frente al Condominio “Los Trigales”	Indor	\$ 1.80	Césped natural

Fuente: Los Autores

Cancha municipal “Las Cochas” y “Los Trigales”.- son canchas de césped natural, y por tal motivo sus propietarios no las alquilan constantemente ya que después de cada encuentro el césped se deteriora, generando esto una ventaja para nuestra empresa.

➤ **La entrada potencial de competidores nuevos**

La facilidad de ingresar a un mercado o segmento depende de que si las barreras de entrada son fáciles o no de romper por los nuevos competidores, los que representarían una amenaza para nuestra empresa ya que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Para una empresa le será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Barreras de Entrada (Fútbol 10)

Consideramos que para este tipo de actividad las barreras de entrada son muy altas, ya que la colocación de una cancha sintética demanda de una gran inversión, de un estudio de mercado, y de conocimientos tanto técnicos como administrativos para poder ejecutar el proyecto.

A continuación detallamos algunas barreras de entrada relacionadas con el servicio propuesto:

- Cancha de césped sintético
- Servicio de bar
- Camerinos
- Baños
- Parqueadero
- Guardianía
- Graderío
- Sala de Star
- Pantalla Gigante
- Excelente atención a los usuarios
- Iluminación
- Atención los 7 días a la semana, a la hora que el usuario prefiera
- Reservación vía telefónica

➤ El desarrollo potencial de productos sustitutos

Para la competencia un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria.

Para éste tipo de modelo, la defensa consiste en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tenga la empresa y que le permita, obtener utilidades que luego pueda utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.

Servicios Sustitutos para “FUTBOL 10”

Dentro de este punto nuestra empresa no está amenazada por la existencia de servicios sustitutos perfectos, pero sí, en gran medida por los sustitutos imperfectos los cuales detallamos a continuación y pueden servir para realizar la misma actividad que ofrecemos, pero no con la misma satisfacción de quien lo use, por ejemplo:

- Parque
- Estadio
- Complejo Deportivo
- Calles
- Terrenos baldíos

➤ El poder de negociación de los proveedores

El ingresar a competir a un mercado en donde los proveedores están bien organizados, es decir tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido, es sumamente complicado. Y la situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

En nuestro caso debemos poner mayor cuidado con el proveedor de los gránulos de caucho, porque este material lo vamos a utilizar trimestralmente para el mantenimiento de la cancha, de lo contrario esta se vuelve dura, el piso tiende a deformarse, el balón no se desliza con naturalidad y a consecuencia de esto los usuarios pueden sufrir lesiones.

Para evitar cualquier contratiempo con el proveedor, la negociación será mediante un contrato de 1 año, en el que especificaremos la calidad, cantidad, y la periodicidad con que se entregará este implemento. De esta

manera logramos que el proveedor siempre tenga en stock la cantidad de sacos que necesitamos.

➤ **El poder de negociación de los clientes**

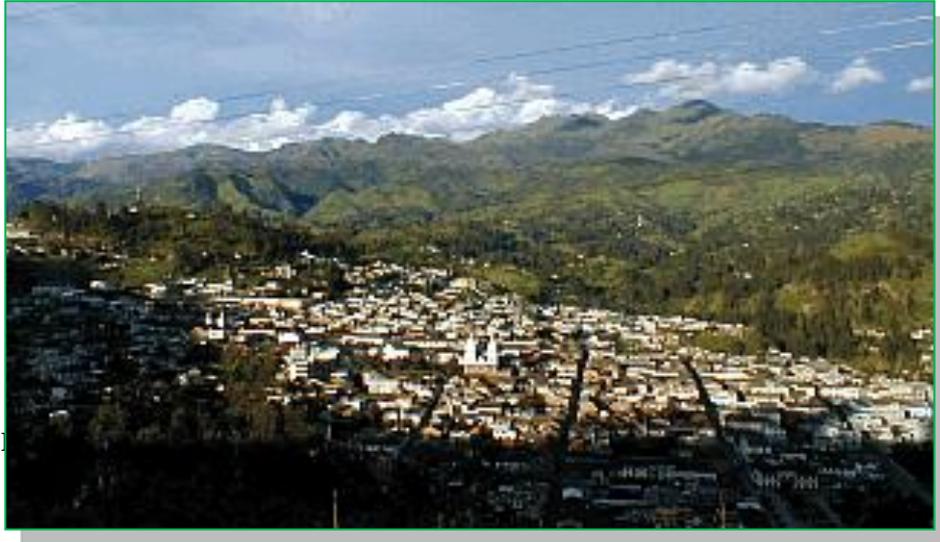
Un mercado o segmento no será apetecible cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones. Cuanto más organizados estén los compradores mayores serán sus exigencias en lo que se refiere a reducción de precios, calidad, servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en la utilidad.

Para “FUTBOL 10”, este tipo de negociación será escasa a un principio, por cuanto les estaremos entregando un atractivo innovador, y nuevo en esta ciudad, pero al pasar el tiempo utilizaremos estrategias promocionales, las cuales se encuentran detalladas en el siguiente capítulo, así como también la publicidad será fortalecida, mediante alianzas estratégicas con varias empresas afines al giro del negocio.

CAPITULO IV

4. PLAN DE MERCADEO

4.1. Análisis del mercado



Fuente: Los Autores

Guaranda es una ciudad ubicada al noroeste de la provincia de Bolívar, conocida también como la ciudad de las “7 colinas”, aproximadamente cuenta con 88.000 habitantes, en la actualidad, en esta ciudad no existen canchas sintéticas a donde puedan acudir los deportistas a practicar el indor futbol, los campeonatos o encuentros amistosos de indor se llevan a cabo en parques, canchas de cemento o tierra, o en su defecto en las calles. Las canchas más representativas dentro de la urbe son:

- Las Cochas y;
- Los Trigales

Si bien las canchas son de césped natural, no brindan un horario de atención satisfactorio para los clientes pues únicamente atienden los fines de semana para precautelar el césped, además estos centros no cuentan con la respectiva seguridad y comodidad que el usuario necesita para poder divertirse sin

preocupaciones, la mayoría de los habitantes de la ciudad en sus momentos libres practican este deporte lo cual hace a esta ciudad atractiva para la instalación de una cancha sintética que durante estos últimos años ha dado mucho de qué hablar.

4.2. Segmentación del mercado

Que es mercado?

Los mercados son los usuarios reales y potenciales de nuestro servicio, los mercados pueden estar estructurados bien sea por personas, empresas, hogares o instituciones que demandan productos o servicios para satisfacer sus necesidades.

Clases de Mercado

- **Mercado Total.-** conformado por el total de personas con necesidades similares y que pueden ser satisfechas por la oferta de una empresa.
- **Mercado Potencial.-** conformado por todas las personas del mercado total que además de desear un servicio o un bien, están en condiciones de adquirirlas.
- **Mercado Meta.-** está compuesto por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, y serán a quienes se destinará la gestión de marketing, es el mercado que la empresa desea y decide captar.
- **Mercado Real.-** representa el mercado al cual se ha logrado llegar, es decir, a los usuarios del mercado meta que se ha captado.

Concepto de Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es dividir un grupo grande de personas en varios subgrupos pequeños, los cuales tengan algo en común entre sí.

Por tanto el segmento de mercado propiamente dicho será aquel conjunto de personas que mantengan un comportamiento de compra similar que los hace

diferente a los demás. Debido a esta similitud que tiene el segmento, es probable que las personas respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing que se implementen.

Además la segmentación nos ayuda a:

- Determinar con precisión cuales serán nuestros posibles usuarios (target).
- Focalizar mejor nuestras estrategias de marketing.
- Optimizar nuestros recursos empresariales.
- Mejorar la toma de decisiones.

Las variables seleccionadas para la segmentación son: edad, sexo, e incluimos también el demográfico, este ultimo criterio se escogió para poder apreciar solamente a los clientes muy potenciales, es decir los que se encuentren más cerca de la cancha.

Perfil del cliente objetivo

Edad:	Desde 15 hasta 44 años
Sexo:	Masculino
Profesión:	No influye
Estado Civil:	No influye
Interés por el Fútbol:	Aficionado, practicante habitual.
Localización:	Guaranda

Este proceso se hizo con la finalidad de tener claro el target al cual estarán dirigidos todos los esfuerzos publicitarios y promocionales que se pongan en marcha para dar a conocer la empresa.

➤ **Edad**

En lo que respecta al rango de edad, comprendido entre 15 y 44 años, fue considerado en base a la experiencia de observación que durante estos últimos años se ha obtenido gracias a la práctica de andar futbol en este tipo de canchas.

➤ **Sexo**

Las personas de género masculino son los que, con mayor frecuencia practican indor futbol y en consecuencia son quienes más utilizan este tipo de cancha, cabe aclarar que no se descarta la posibilidad de promover campeonatos femeninos, y crear una escuela de futbol para niños, esto como una estrategia posterior, por el momento nuestro target serán los hombres.

➤ **Profesión y Estado Civil**

Para este tipo de negocio no es relevante la profesión o el estado civil del usuario, por tal motivo cualquier persona que guste de este deporte puede acudir a nuestras instalaciones.

➤ **Interés por el futbol**

Los usuarios pueden ser profesionales, practicantes habituales o simplemente que gusten de este deporte o lo practiquen por razones de salud.

➤ **Localización**

Los jugadores serán mayoritariamente de la ciudad de Guaranda por cuanto aquí se encuentra instalada esta cancha sintética, lógicamente sin descartar que puedan asistir las personas de los cantones aledaños o quienes se encuentren en esta localidad de visita o turismo.

4.3. Target y objetivos

Definición del Segmento

Como lo definimos anteriormente la segmentación del mercado es clave para el desarrollo de un proyecto, ahora vamos a determinar que numero de personas tienen cierta similitud entre si lo que nos permitirá analizar el comportamiento del usuario, así como también conocer su actitud ante las campañas publicitarias y los diferentes medios de comunicación, permitiéndonos prever los resultados y llegar con el mensaje adecuado.

En base a las variables arriba descritas se obtuvo la siguiente segmentación:

<u>Tipo de Segmentación</u>	<u>Número de Personas</u>
Total de habitantes de Guaranda:	88305
No. Habitantes Urbanos:	30987
No. Habitantes Masculinos:	15012
No. Habitantes entre 15 y 44 años:	6155

Fuente: Dato tomado del cuadro de proyección de la población realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, basados en el censo del 2001.

Gracias a los datos obtenidos del INEC y mediante una correlación pudimos determinar que aproximadamente el 17% de la población urbana son hombre y de este total el 41% de las personas de sexo masculino tienen una edad comprendida entre los 15 y 44 años de edad, por lo tanto el *mercado total son 6155 personas*.

4.4. Dimensionamiento del Mercado



Fuente: Los Autores

Mercado Total

Este número de personas son para nosotros el mercado total al cual queremos llegar a ofrecer nuestros servicios.

Mercado Meta

Como toda empresa que inicia sus actividades, no es posible atender el total del mercado en una primera instancia, por tal razón nuestra meta será servir a 4,924 personas hasta el tercer año de funcionamiento, una vez que la empresa se haya consolidado en el mercado esperamos tener este número de personas usando las instalaciones.

Mercado Objetivo

Como parte de nuestra meta a corto plazo (el primer año), está el brindar el servicio a 3,078 personas, que representan el 50% del mercado total, esto en la etapa de introducción al mercado, ya que actualmente no tenemos competidores.

4.5. Determinación de la muestra

El cálculo esta realizado mediante la resolución de la fórmula existente para poblaciones conocidas, el desarrollo de la misma esta detallado a continuación:

$$n = \frac{U * z^2 * p (1-p)}{e^2 (u-1) + z^2 - p*q}$$

En donde;

n= Muestra

u= Población conocida

z= Nivel de confianza

p= Probabilidad del suceso

e= Error máximo permitido

q= Probabilidad de que no se dé el suceso

Cálculo

Datos

$$u= 6155$$

$$z= 1.96$$

$$p= 50\%$$

$$e= 5\%$$

$$q= 50\% (1-p)$$

$$n= \frac{6155 * (1.96)^2 * 0.5 (1-0.5)}{0.05^2 (6155 - 1) + 1.96^2 - 0.5 * 0.5}$$

$$n= 311$$

Esto quiere decir que para realizar el estudio de mercado deberemos encuestar a 311 personas, con lo cual tendremos un 5% de error.

4.6. Análisis FODA

“Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Dentro de cada uno de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o

indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa⁷.

DEBILIDADES

1. Experiencia en el mercado
2. Lealtad y satisfacción del cliente
3. Disponibilidad de capital inicial
4. Alto costo de inversión inicial
5. Falta de inversionistas

FORTALEZAS

1. Uso de Planes Estratégicos
2. Calidad del servicio
3. Delimitación del segmento de mercado
4. Conocimiento clientes potenciales
5. Oferta de servicios diferenciados

OPORTUNIDADES

1. No existe competencia
2. Cultura deportiva
3. Localización
4. Búsqueda de espacios de esparcimiento
5. Mercado sin explotar

⁷ <http://www.rppnet.com.ar/foda.htm>

AMENAZAS

1. Creación de nuevos impuestos por parte del gobierno
2. Incursión de nuevas empresas en el mercado
3. Existencia de competidores indirectos (complejos deportivos, calles, canchas de barrios)
4. La inestabilidad política que actualmente atraviesa el país.
5. Sueldos bajos

4.6.1. Matriz de Análisis de Factores Externos

Para elaborar la matriz seguiremos el siguiente procedimiento:

- Elaborar una lista de Amenazas y Oportunidades
- Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones asignadas debe ser 1,0.
- Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta:
 - (1) Deficiente.
 - (2) En el promedio.
 - (3) Por encima del promedio.
 - (4) Excelente.
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

MATRIZ DE ANALISIS DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES EXTERNOS	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
No existe competencia	0.15	4	0.6
Cultura deportiva	0.05	2	0.1
Localización	0.05	3	0.15
Búsqueda de espacios de esparcimiento	0.1	3	0.3
Mercado sin explotar	0.2	4	0.8
AMENAZAS			
Creación de nuevos impuestos por parte del gobierno	0.05	2	0.1
Incurción de nuevas empresas en el mercado	0.15	2	0.3
Existencia de competidores indirectos (complejos deportivos, calles, canchas de barrios)	0.15	1	0.15
La inestabilidad política que actualmente atraviesa el país.	0.05	2	0.1
Sueldos bajos	0.05	2	0.1
TOTAL	1		2.7

Fuente: Los Autores

El resultado ponderado promedio es de 2,7 lo cual indica que la empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de suficientes oportunidades externas para responder a las amenazas que se encuentren en el mercado.

4.6.2. Matriz de Análisis de Factores Internos

Esta herramienta resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de la empresa.

Para el desarrollo de una matriz de evaluación de factor interno debemos seguir los siguientes pasos:

- Identificar las Fortalezas y Debilidades de la organización.
- Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicha factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores debe ser 1,0.
- Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta:
 - (1) Deficiente.
 - (2) En el promedio.
 - (3) Por encima del promedio.
 - (4) Excelente.
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

MATRIZ DE ANALISIS DE FACTORES INTERNOS

FACTORES INTERNOS	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Uso de Planes Estratégicos	0.15	4	0.6
Calidad del servicio	0.08	2	0.16
Delimitación del segmento de mercado	0.05	3	0.15
Conocimiento clientes potenciales	0.1	3	0.3
Oferta de servicios diferenciados	0.12	4	0.48
DEBILIDADES			
Experiencia en el mercado	0.15	2	0.3
Lealtad y satisfacción del cliente	0.05	2	0.1
Disponibilidad de capital inicial	0.15	1	0.15
Alto costo de inversión inicial	0.1	2	0.2
Falta de inversionistas	0.05	2	0.1
TOTAL	1		2.54

Fuente: Los Autores

El resultado ponderado promedio es de 2.54 lo que indica que la empresa es poseedora de una fuerte posición interna.

4.7. Planeación y Venta del servicio

➤ Reservación

Pensando en la comodidad de los usuarios creemos conveniente poner a su disposición las siguientes opciones mediante las cuales podrán hacer una reservación.

❖ Personalmente

El usuario podrá acercarse a las instalaciones de la cancha y con la ayuda de la recepcionista podrá realizar una reservación.

❖ Vía telefónica

Para reservaciones se pondrá a disposición de los potenciales clientes los números telefónicos de nuestras instalaciones, así como también un número celular el cual estará a cargo de la señorita de recepción.

➤ Uso de las instalaciones

Una vez que los usuarios han realizado una reservación, deberán acudir a las instalaciones en el día y hora concordada, ya allí se acercarán a recepción en donde deben solicitar los chalecos y el balón. En el momento en que los jugadores se encuentren en cancha se tomará el tiempo, los jugadores podrán saber el momento en que se inicia y termina la hora de alquiler ya que ellos escucharán un timbre que será el aviso.

➤ Forma de pago

Cuando el partido ha concluido, uno de los jugadores debe acercarse a recepción a devolver los chalecos, el balón y con el dinero para cancelar el valor correspondiente al uso de la cancha.

➤ **Asistencia Medica**

El momento en que los jugadores hagan uso de las instalaciones cada usuario se hace automáticamente acreedor a la asistencia médica en caso de ser requerido sea por concepto de fracturas, traumas, golpes y demás eventualidades que se puedan presentar durante el encuentro, este servicio se llevará a cabo por el médico deportólogo ya sea en el campo de juego o en el consultorio del médico según sea el caso. Este servicio será valioso únicamente durante el tiempo de contratación de la cancha, además la gratuidad de la atención médica será solamente para la primera consulta o evaluación, es decir, luego de esta primera consulta el jugador deberá cancelar las consultas posteriores requeridas.

4.8. Promoción

MATRIZ PROMOCIONAL

NOMBRE DE LA PROMOCION	OBJETIVO	MEDIO PUBLICITARIO	COSTO
Futbol gratis con Futbol 10	Informar a la poblacion acerca de la existencia de futbol 10	Radio / Flyres	250
Equipate como las estrellas con Futbol 10	Fidelizar a los usuarios Incrementar las ventas Posicionar la marca	Radio / Flyres	1,040

Fuente: Los Autores

Los costos fueron tomados en base a cotizaciones realizadas a empresas proveedoras de los premios que se detallan a continuación.

PROMOCION ETAPA DE CRECIMIENTO

Nombre de la promoción

Futbol gratis con *FUTBOL 10*

Descripción de la promoción

Por 10 horas de alquiler de la cancha tienen derecho a *una hora gratis*, derivándose de aquí el nombre de la promoción.

Condiciones de la promoción

1. La promoción será para el Equipo, es decir, se tendrá registrado el nombre del equipo que juega y cada vez que éste haga uso de la cancha se le acreditará un punto hasta que consiga 10 puntos, con lo que tendrá derecho a reclamar una hora gratis.
2. En un tablero visible para todos se exhibirá el número de puntos ganados por equipo, para lograr la confianza de nuestros usuarios.
3. La hora gratis ganada por el usuario estará sujeto a la disponibilidad de horario, es decir, la hora se coordinará con la recepcionista.

Mecanismo de la promoción

Cada equipo que alquile la cancha deberá registrar el nombre del equipo, para poder acreditarle los puntos que vayan ganando a medida que utilicen la cancha.

PROMOCION ETAPA POSICIONAMIENTO

Nombre de la promoción

Equípate como las estrellas con *FUTBOL 10*

Descripción de la promoción

- ✓ Por 10 horas de uso llévate una gorra
- ✓ Por 15 horas de uso llévate un tomatodo

- ✓ Por 25 horas de uso llévate una camiseta
- ✓ Por 35 horas de uso llévate un bolso o una mochila.

Condiciones de la promoción

La promoción tendrá una vigencia de 6 meses o hasta agotar stock.

Mecanismo de la promoción

1. Los jugadores interesados en esta promoción deben acercarse a recepción en donde solicitarán una tablilla con 20 espacios en blanco en donde deben pegar los stickers que se les entregará cada vez que terminen un encuentro.
2. Una vez llena la tablilla, ésta será entregada en recepción para que se proceda a sellar y hacer la entrega de la mochila o bolso.

DESCRIPCION DE PREMIOS

NIVEL 1



Fuente: Los Autores

NIVEL 2



Fuente: Los Autores

NIVEL 3



Fuente: Los Autores

NIVEL 4



Fuente: Los Autores

4.9. Publicidad

Los medios a utilizar para publicitar la cancha “FUTBOL 10” son los siguientes:

1. Menciones en emisoras de radio juveniles y de gran audiencia
2. Una Valla
3. Flyres

Las razones por las cuales decidimos utilizar estos medios son:

- Por la magnitud del proyecto.
- Por las ventajas competitivas y comparativas que posee “FUTBOL 10”
- Por la ciudad a la cual dirigiremos el servicio.

Modalidad en que se manejarán los medios publicitarios:

➤ **Radio.-** La publicidad en este canal se las hará solamente con menciones, por razones de costos, las mismas que se programaran en radios juveniles y programas de fútbol, tales como:

- Radio Turbo
- Radio Satelital
- Radio Impacto
- Radio Guaranda
- Radio Mundo
- Radio Bolívar

Estas emisoras fueron seleccionadas en base a la realización del estudio de mercado, ejecutado con anterioridad.

Las menciones deberán tener el siguiente contenido:

“A todos aquellos amantes del futbol, que quieren jugar y sentir esta pasión futbolera, ahora en Guaranda está a disposición de todos la nueva Cancha sintética Futbol 10, ven con tus amigos o familiares y demuéstrelas que la estrella eres tú”.

Reservaciones al: 2982 – 651 o **Cel.:** 084- 834 - 605 **Movistar** y 088 – 866 – 114 **Porta**

Ubicación: Av. Circunvalación Elisa Marino de Carvajal y Convención de 1880, junto a la Casa Comercial Ambacar.

➤ **Valla (Opcional).-** Se mostrará 1 valla en la que se realzará la marca con una excelente imagen, dándole un gran apoyo a lo que quiere lograr la publicidad en radio, esta valla estará ubicada en la Cdla. Umberdina Panamericana salida a Ambato. Esta ubicación fue seleccionada por cuanto se encuentra en una vía principal de la

ciudad en donde existe una considerable afluencia tanto vehicular como peatonal por ser la puerta de entrada y salida a la ciudad.



Fuente: Los Autores

- **Flyers.-** La idea principal de los flyers es lograr que los habitantes de Guaranda, se sientan orgullosos de su ciudad, debido a la existencia de “FUTBOL 10”, por ende se repartirá entre las personas del sector, un volante en donde se sientan identificados con el lugar.

Como una **Estrategia de Comunicación** se realizará envíos de cartas de presentación y se visitarán a las empresas o instituciones públicas ubicadas en Guaranda y sus alrededores con la finalidad de presentar nuestros servicios a los encargados de Recursos Humanos, Ventas, Marketing y Gerencias Generales.

4.9.1. Presupuesto Publicitario

RADIO

EMISORA	FRECU ENCIA	COSTO POR MENCION	No. DE MENCIO NES	TOTAL
Turbo	93.9	\$ 0.37	25	\$ 9.25
Satelital	95.1	\$ 0.39	20	\$ 7.80
Impacto	99.9	\$ 0.36	25	\$ 9.00
Guaranda	90.3	\$ 0.35	30	\$ 10.50
Bolivar	96.5	\$ 0.33	15	\$ 4.95
Mundo	91.5	\$ 0.30	15	\$ 4.50
TOTAL				\$ 46

Fuente: Los Autores

VALLA (Opcional)

IMPRESION	COSTO POR MES	NUMERO DE MESES	TOTAL
600	\$ 800	3	\$ 3,000
TOTAL			\$ 3,000

Fuente: Los Autores

FLYRES

NOMBRE DE IMPRESA	COSTO POR UNID.	No. DE UNIDADES	TOTAL
Gutenberg # 3	\$ 0.02	2000	\$ 40
TOTAL			\$ 40

Fuente: Los Autores

COSTO DE LA CAMPAÑA PUBLICITARIA

RUBRO	COSTO
RADIO	\$ 46
VALLA	\$ 3,000
VOLANTE	\$ 40
DISENADORES	\$ 1,000
TOTAL	\$ 4,086

Fuente: Los Autores

4.10. Proveedores

En la siguiente lista se encuentra detallado los proveedores con los que trabajaremos:

EMPRESA	PRODUCTO	DIRECCION	TELEFONO
SPORTURF	Césped	Remigio Crespo 4-21 y Ricardo Muñoz	2814 – 559
	Geomembrana		087 – 225 - 740
	Instalación		
	Gránulos de Caucho		
STADIUM SOURCE	Césped	Colombia	0057 894 4355
	Instalación		
KIWI	Luminarias	Gil Ramírez Dávalos y Calle Vieja	2845 - 576

Fuente: Los Autores

Para el tipo de actividad que desarrollamos lo más imperante es tener un césped con garantía y un proveedor eficiente de los gránulos de caucho, que son indispensables para el mantenimiento de la cancha, por tal motivo se ha optado por trabajar con SPORTURF por ser una empresa local y en la cual podemos encontrar todo lo necesario para el funcionamiento de la cancha sintética.

Césped

El proveedor de este material, fue seleccionado porque nos es más fácil tratar con ellos cualquier tipo de inquietud ya que ellos están en la ciudad de Cuenca, y además cuentan con el servicio de preparación del terreno, instalación del césped y son también proveedores de los gránulos de caucho.

Garantía

El césped es de origen americano, y para que el cliente pueda acceder a la garantía, la fábrica se queda con una muestra del producto que le envía, esto en caso de que exista algún inconveniente, los fabricantes inmediatamente proceden a realizar el análisis pertinente con la finalidad de brindarle una solución al cliente.

Proceso de Compra

Para solicitar la importación del césped, debemos firmar un contrato con anterioridad, debiendo cancelar por adelantado el 50% del pago, el proceso de importación dura aproximadamente un mes y medio, una vez que el césped llegue se pagará el 50% adicional.

Instalación

Para la instalación la empresa proveedora corre con todos los gastos de movilización, y los que incurre para la instalación propiamente dicha tales como: hilo, arena, pega, etc.

Gránulos de Caucho

Para comprar los gránulos de caucho se debe anticipar con un mes al proveedor, el saco pesa aproximadamente 12 libras, se requieren 40 sacos para esparcirlos en todo el campo de juego, este mantenimiento se realiza cada 3 meses.

CAPITULO V

5. PLAN FINANCIERO

5.1. Costos

Para poder realizar un análisis más exacto hemos creído conveniente dividir los costos fijos y los variables, los cuales están detallados a continuación de una forma mensual y anual.

COSTOS VARIABLES

RUBRO	PRECIO UNITARIO	UNID. DE MEDIDA	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Agua	\$ 0.45	m ³	110	\$ 50	\$ 594
Luz	\$ 0.17	Kw	380	\$ 65	\$ 775
Teléfono	\$ 0.02	min.	280	\$ 6	\$ 67
Internet	\$ 24.00	plan	1	\$ 24	\$ 288
Celular porta	\$ 0.17	min. (plan)	100	\$ 17	\$ 204
Celular movistar	\$ 0.09	min. (plan)	625	\$ 56	\$ 675
TOTAL				\$ 217	\$ 2,603

Fuente: Los precios de Agua, Luz Eléctrica, Telefonía e Internet fueron tomados de las facturas emitidas por cada una de las empresas proveedoras de estos servicios. Mientras que los precios de celular fueron tomados desde la página web de cada una de las operadoras.

El rubro de cantidad hace referencia al consumo mensual, de cada uno de los servicios y está basado en el consumo promedio de algunas canchas sintéticas ubicadas en la ciudad de Cuenca.

COSTOS FIJOS

SUELDOS

CARGO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Gerente	\$ 639	\$ 7,665
Secretaria/Rec	\$ 357	\$ 4,290
Mantenimiento	\$ 290	\$ 3,480
Guardia	\$ 301	\$ 3,615
TOTAL	\$ 1,587	\$ 19,049

Fuente: Los Autores

Los sueldos se asignaron de acuerdo al grado de responsabilidad de cada uno de los cargos

ROL DE PAGOS

TIPO DE CONTRATO	CARGO	SUELDO BASICO	HORAS EXTRAS	HORAS SUPLE	TOTAL INGRESOS	APORTE PERSONAL	TOTAL EGRESOS	TOTAL A PAGAR
Indefinido	Gerente	\$ 550	\$ -	\$ -	\$ 550	\$ 51	\$ 51	\$ 499
Indefinido	Secretaria/Rec	\$ 300	\$ -	\$ -	\$ 300	\$ 28	\$ 28	\$ 272
Indefinido	Mantenimiento	\$ 240	\$ -	\$ -	\$ 240	\$ 22	\$ 22	\$ 218
Indefinido	Guardia	\$ 250	\$ -	\$ -	\$ 250	\$ 23	\$ 23	\$ 227
TOTALES		\$ 1,340	\$ -	\$ -	\$ 1,340	\$ 125	\$ 125	\$ 1,215

Fuente: Los Autores

ROL DE BENEFICIOS SOCIALES

CARGO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL
Gerente	\$ 46	\$ 20	\$ 23	\$ 46	\$ 6	\$ 140
Secretaria/Rec	\$ 25	\$ 20	\$ 13	\$ 25	\$ 3	\$ 86
Mantenimiento	\$ 20	\$ 20	\$ 10	\$ 20	\$ 2	\$ 72
Guardia	\$ 21	\$ 20	\$ 10	\$ 21	\$ 3	\$ 75
TOTALES	\$ 112	\$ 80	\$ 56	\$ 112	\$ 14	\$ 373

Fuente: Los Autores

Tanto el Rol de Pagos como el Rol de Beneficios Sociales, ha sido elaborado de acuerdo a las necesidades de la empresa, así como también a lo estipulado por la Ley.

IMPREVISTOS

RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Caja Chica	\$ 50	\$ 600
TOTAL	\$ 50	\$ 600

Fuente: Los Autores

El valor fijado para imprevistos será utilizado para la compra de artículos pequeños que se necesiten inmediatamente, cabe recalcar que cada una de las cosas que se compre con este dinero debe tener su respaldo, el valor de caja chica se repondrá una vez por mes.

RESUMEN DE COSTOS

RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Variables	\$ 217	\$ 2,603
Fijos	\$ 1,637	\$ 19,649
TOTAL	\$ 1,854	\$ 22,253

Fuente: Los Autores

En el cuadro anterior podemos observar un conglomerado del total de costos variables y fijos, de forma mensual y anual. Con este dato podremos calcular el punto de equilibrio que veremos más adelante.

5.2. Plan de Inversión

El plan de inversión contempla todo aquello que necesitamos para poner en marcha el proyecto, es decir, desde la compra del terreno hasta los acabados ya de la infraestructura.

Este plan tiene dividido por categorías cada una de las cosas necesarias.

TERRENO

DETALLE	CANT.	V. UNIT	V. TOTAL
Compra de terreno	1	\$ 60,000	\$ 60,000
TOTAL TERRENO			\$ 60,000

Fuente: Propietario del Terreno Sr. Esperidión Cunalata

DESCRIPCION DEL TERRENO A COMPRAR

- **Ubicación:** en la Av. Circunvalación Elisa Marino de Carvajal y Convención de 1880, junto a la Casa Comercial Ambacar.
- **Metraje:** 40 metros de ancho por 75 metros de largo, dando un total de 3000 metros cuadrados.
- **Valor:** el valor por metro cuadrado es de \$20

EQUIPAMIENTO

EQUIPAMIENTO DE OFICINA

DETALLE	CANT.	V. UNIT	V. TOTAL
Impresora	1	\$ 200	\$ 200
Computadora	1	\$ 400	\$ 400
Software (Excel)	1	\$ 200	\$ 200
Escritorio	1	\$ 150	\$ 150
Utiles de Oficina	1	\$ 100	\$ 100
TOTAL OFICINA			\$ 950

Fuente: Los precios registrados en el cuadro corresponden a cotizaciones realizadas en diferentes almacenes de la ciudad de Cuenca.

El software (Excel), será un programa diseñado por un Ing. en Sistemas, el cual tendrá la finalidad de llevar un control de las horas que han utilizado la cancha y en consecuencia los ingresos diarios generados por la empresa.

EQUIPAMIENTO DE LA CANCHA

DETALLE	CANT.	V. UNIT.	V. TOTAL
Arcos	2	\$ 100	\$ 200
Pelota	6	\$ 35	\$ 210
Reflectores	8	\$ 95	\$ 762
Chalecos	35	\$ 2	\$ 61
Pantalla gigante	1	\$ 2,000	\$ 2,000
Bar	1	\$ 500	\$ 500
Juego de sala Star	1	\$ 600	\$ 600
Decoración	1	\$ 1,000	\$ 1,000
TOTAL EQUIPAMIENTO			\$ 5,333

Fuente: Los precios registrados en el cuadro corresponden a cotizaciones realizadas en diferentes almacenes de la ciudad de Cuenca.

INFRAESTRUCTURA

DETALLE	CANT.	V. UNIT.	V. TOTAL
Levantamiento Topográfico	1	\$ 600	\$ 600
Mini departamento	1	\$ 2,000	\$ 2,000
Césped sintético	700	\$ 23	\$ 16,100
Malla metálica	110	\$ 10	\$ 1,062
Malla Nilon	1	\$ 700	\$ 700
Tubos Metálicos	44	\$ 23	\$ 1,012
Instalaciones	1	\$ 1,200	\$ 1,200
Tubos	4	\$ 10	\$ 39
Calefón	1	\$ 206	\$ 206
Tasa	2	\$ 45	\$ 90
Lavamanos	2	\$ 10	\$ 21
Llaves lavamanos	1	\$ 7	\$ 7
Duchas	2	\$ 5	\$ 10
Mano de obra	4	\$ 40	\$ 160
Materiales general			\$ 300
TOTAL CANCHA			\$ 23,507

Fuente: Los precios registrados en el cuadro corresponden a cotizaciones realizadas en diferentes almacenes de la ciudad de Cuenca.

COSTO DE LA INVERSIÓN

El costo total de la inversión, para la ejecución del proyecto asciende a un monto de \$89,790 USD, dinero que se obtendrá de la siguiente manera:

- Socios \$ 60,000
- Crédito Bancario \$ 29,790

5.3. Proyección de Ventas

De acuerdo al dimensionamiento del mercado realizado en el capítulo anterior tenemos:

Años	1	2	3	4	5
% Mcd. Atendido	70%	90%	90%	80%	75%
Mcd. Atendido	4309	5540	5540	4924	4616

Fuente: Los Autores

Como podemos observar el primer año esperamos alcanzar un 70% del Mercado Total, teniendo para el segundo y tercer año ya un 90%, para el cuarto año el porcentaje baja al 80% tomando en cuenta una leve aparición de competidores y para el quinto año el porcentaje es del 75% por cuanto los competidores que hayan aparecido tendrán una parte del mercado.

CALCULO DE LA PROYECCION DEL NÚMERO DE PARTIDOS JUGADOS

Años	1	2	3	4	5
Mcd. Atendido	4309	5540	5540	4924	4616
No de Grupos por año	308	396	396	352	330
No Grupos por mes	26	33	33	29	27

Fuente: Los Autores

Para realizar este cálculo hemos tomado como base el número de personas a atender, denominado como “Mercado Atendido”, para cada uno de los años, luego se ha dividido para 14 personas que son el número de personas que juegan en cancha dándonos como resultado el número de grupos por año o lo que es lo mismo el número de horas jugadas por año, y para tener una

proyección más clara lo hemos calculado también para el mes, es decir, la cantidad de grupos anual, dividido para 12 meses del año.

FRECUENCIA DE USO

FRECUENCIA	% FRECUENCIA	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Horas semana	horas mes	Horas semana	horas mes	Horas semana	horas mes	Horas semana	horas mes	Horas semana	horas mes
		1 vez por semana	54%	14	55	18	71	18	71	16	63
2 veces por semana	35%	9	72	12	92	12	92	10	82	10	77
1 vez al mes	11%	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
TOTAL	100%	26	130	33	167	33	167	29	149	27	139

Fuente: basado en el resultado del Estudio de Mercado, pregunta #8

El cuadro fue realizado con el objetivo de determinar el número el número de horas que será utilizada la cancha por cada mes en los cinco años de vida del proyecto.

INGRESOS OPERATIVOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor hora	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24
Ingreso mensual	\$ 3,121	\$ 4,012	\$ 4,012	\$ 3,566	\$ 3,343
Ingreso anual	\$ 37,447	\$ 48,146	\$ 48,146	\$ 42,797	\$ 40,122

Fuente: Los Autores

Ya calculado el número de horas que será utilizada la cancha prosigue calcular el valor monetario que se obtendrá cada mes, para esto debemos tener el precio por hora que es de \$ 24 USD, el valor fue colocado en base al precio inicial que han puesto otras canchas de diferentes ciudades.

INGRESOS NO OPERATIVOS

Aparte de los ingresos recibidos por concepto de horas de alquiler de la cancha, se espera obtener ingresos de bebidas y venta de espacios publicitarios, el detalle de esto lo tenemos a continuación:

BEBIDAS

UTILIDAD EN BEBIDAS

DETALLE	COSTO PROMEDIO	PVP PROMEDIO	UTILIDAD PROMEDIO	MARGEN PROMEDIO
Bebidas (Agua mineral, Gatorade)	\$ 0.58	\$ 0.75	\$ 0.17	29%

Fuente: Proveedores de agua mineral (guitig) y gatorade

El cuadro anterior muestra la utilidad que se obtiene por la venta bebidas que generalmente se venden luego de los encuentros de fútbol.

CONSUMO

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	MENSUAL	ANUAL								
Horas de juego	130	1560	167	2006	167	2006	149	1783	139	1672
Consumo / horas (30%)	39	468	50	602	50	602	45	535	42	502
Consumo / personas	546	6553	702	8426	702	8426	624	7489	585	7021

Fuente: Los Autores

En base a una observación realizada en algunas canchas de la ciudad de Cuenca, determinamos que el 30% de las personas que juegan consumen en su mayoría Agua Mineral y Gatorade, por lo tanto del número de horas de juego se ha extraído el 30% que es la cantidad de grupos que probablemente

consumirían, para posteriormente este resultado multiplicarlo por los 14 personas que juegan en cancha.

INGRESO POR BEBIDAS

AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
MENSUAL	ANUAL								
\$ 93	\$ 1,114	\$ 119	\$ 1,432	\$ 119	\$ 1,432	\$ 106	\$ 1,273	\$ 99	\$ 1,194

Fuente: Los Autores

Podemos observar que el valor obtenido por el concepto de bebidas es significativo, para el giro del negocio.

ESPACIOS PUBLICITARIOS

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Espacios Publicitarios	8	\$ 10	\$ 80	\$ 960

Fuente: Los Autores

La venta de los espacios publicitarios será de la siguiente manera:

El tamaño de las lonas será de 2 metros de ancho por 1,5 metros de largo, cada persona que compre un espacio será el responsable de traer, colocar y mantener el cartel.



Fuente: <http://www.mixelajumc.com/noticias/fotos/3913.jpg>

Los carteles serán colocados en las mallas del perímetro de la cancha.

TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bebidas	\$ 1,114	\$ 1,432	\$ 1,432	\$ 1,273	\$ 1,194
Publicidad	\$ 960	\$ 960	\$ 960	\$ 960	\$ 960
TOTAL	\$ 2,074	\$ 2,392	\$ 2,392	\$ 2,233	\$ 2,154

Fuente: Los Autores

Aquí observamos la totalidad de los ingresos que se obtienen por concepto de venta de bebidas y espacios publicitarios.

TOTAL DE INGRESOS

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos operativos	\$ 37,447	\$ 48,146	\$ 48,146	\$ 42,797	\$ 40,122
Ingresos no operativos	\$ 2,074	\$ 2,392	\$ 2,392	\$ 2,233	\$ 2,154
TOTAL	\$ 39,521	\$ 50,539	\$ 50,539	\$ 45,030	\$ 42,275

Fuente: Los Autores

Consolidando los ingresos obtenidos por el alquiler de la cancha mas los ingresos de bebidas y espacios publicitarios obtenemos el total de ingresos de cada año.

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

Con la finalidad de crear una cultura tributaria el gobierno central aprobó hace dos años atrás una nueva modalidad de pago de las obligaciones tributarias denominado Régimen Impositivo Simplificado RISE, la incorporación es voluntaria y reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta.

Para el cobro se estableció una tabla con el rango de ingreso y el monto a pagar.

INGRESO ANUAL		INGRESO PROMEDIO MENSUAL		CUOTA MENSUAL						
DESDE	HASTA	DESDE	HASTA	COMERCIO	SERVICIO	MANUFACTURA	CONSTRUCCIÓN	HOTELES Y RESTAURANT	TRANSPORTE	AGRICOLAS / MINAS
0	5.000	0	417	1	3	1	3	5	1	1
5.001	10.000	417	833	3	16	5	11	19	2	2
10.001	20.000	833	1.667	6	32	10	23	38	3	3
20.001	30.000	1.667	2.500	11	60	18	43	66	4	5
30.001	40.000	2.500	3.333	15	91	25	61	105	13	8
40.001	50.000	3.333	4.167	20	131	32	95	144	27	12
50.001	60.000	4.167	5.000	26	180	45	135	182	49	15

Fuente: <http://www.sri.gov.ec>

RUBRO	CUOTA MENSUAL	CUOTA ANUAL
RISE	\$ 131	\$ 1,572
TOTAL	\$ 131	\$ 1,572

Fuente: Los autores

De acuerdo a la tabla dictada por el Servicio de Rentas Internas y según las proyecciones de ventas nosotros nos encontramos en el rango entre \$ 40,001 a \$ 50,000, por lo que el valor mensual del impuesto es de \$131 dólares.

5.4. Punto de Equilibrio

$$\text{P.E. horas} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de Venta unitario} - \text{Costo Variable unitario}}$$

RUBRO	MENSUAL
Costo Fijo	1,637
Precio de Venta Unitario	24
Costo Variable Unitario	0.07
P.E. Unidades	68 HORAS \$ 1,642 DOLARES

Fuente: Los Autores

Aquí observamos que para poder cubrir los costos fijos al mes, deberíamos por lo menos alquilar 68 horas, lo cual es un equivalente a \$1,642 dólares.

5.5. Flujo Relevante proyectado

Concepto	Años					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	89,790	39,521	50,539	50,539	45,030	102,275
Ventas	-	39,521	50,539	50,539	45,030	42,275
Valor residuo	-	-	-	-	-	60,000
Efectivo	60,000	-	-	-	-	-
Crédito	29,790	-	-	-	-	-
COSTOS Y GASTOS	89,790	-	691	591	691	591
INVERSIONES	89,790	-	691	591	691	591
Equipamiento	6,283	-	-	-	-	-
Equipamiento Oficina	950	-	100	-	100	-
Equipamiento Cancha	5,333	-	591	591	591	591
Obra física	23,507	-	-	-	-	-
Terreno	60,000	-	-	-	-	-
COSTOS	-	22,528	22,528	22,528	22,328	22,328
Costo Fijo	-	19,649	19,649	19,649	19,649	19,649
Costo Variable	-	2,603	2,603	2,603	2,603	2,603
Gastos por Depreciación	-	275	275	275	75	75
SALDO ANTES DEL SERVICIO DE LA DEUDA	(89,790)	16,993	27,320	27,420	22,011	79,357
Servicio de la deuda	-	3,900	2,535	951	-	-
SALDE DESPUES DEL SERVICIO DE LA DEUDA	(89,790)	13,093	24,785	26,469	22,011	79,357
Impuesto a la Renta (RISE)	-	1,572	1,572	1,572	1,572	1,572
SALDO DESPUES DE IMPUESTOS	(89,790)	11,521	23,213	24,897	20,439	77,785
MAS DEPRECIACION	-	275	275	275	75	75.00
FLUJO RELEVANTE	(89,790)	11,796	23,488	25,172	20,514	77,860

Fuente: Los Autores

INDICADORES

VAN (16%)	1,274
TIR	16%

Fuente: Los Autores

Estos indicadores nos ayudan a ver si la inversión es rentable o no, nosotros consideramos para el VAN un 16%, porque queremos que la inversión nos produzca más que si la pusiéramos en un banco, esto considerando el riesgo país.

CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo del PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CANCHA DE FÚTBOL EN LA CIUDAD DE GUARANDA, se concluye lo siguiente:

- El proyecto resulta viable desde el punto de vista de mercadeo, administrativo, técnico, legal y financiero, siempre y cuando se cumplan con los presupuestos de ventas e ingresos que sustentan la proyección.
- La industria de las canchas de fútbol sintéticas en la ciudad de Guaranda representa una muy buena opción de negocio, por ser un mercado no explotado, además de ser el fútbol una actividad que tiene un gran número de seguidores.
- La creación de FUTBOL 10, contribuirá con la generación de empleo incrementado en igual proporción al crecimiento de la empresa en el tiempo.
- El desarrollo de la empresa contribuye también a fortalecer los lazos de amistad y generar en sus usuarios un hábito saludable al hacer deporte, esto se conseguirá con la óptima distribución física de las instalaciones permitiendo una prestación del servicio que satisfaga los requerimientos de los usuarios.
- La estrategia que seguirá la empresa será la de DIFERENCIACION, ya que entregaremos un servicio novedoso, atractivo y sobre todo nuevo en esta localidad, la empresa siempre tendrá su norte en hacer la diferencia ante los competidores que ingresen al mercado.

RECOMENDACIONES

Una vez iniciada la empresa FUTBOL 10, recomendamos:

- Recomendamos la ejecución de este proyecto pues luego del análisis se observa la factibilidad del mismo, obteniendo un VAN positivo y una TIR del 17% porcentaje que se encuentre por encima del interés bancario, lo cual hace que sea una inversión atractiva para cualquier inversionista.

- Crear una base de datos con los clientes potenciales de la empresa con el fin de ofrecerles beneficios tales como descuentos y promociones.

- Formar una escuela de Fútbol infantil con el fin de acreditar a la empresa y obtener mayores ingresos.

- Establecer alianzas estratégicas con instituciones privadas que no cuenten con la infraestructura necesaria para la práctica de fútbol sala con el fin de que estas personas puedan desarrollar sus actividades deportivas en un lugar cómodo, además de beneficiarse de descuentos y promociones.

- Destinar el espacio disponible de la construcción para la creación de una segunda cancha de ser necesario, con el fin de prestar un mejor servicio y de esta manera aumentar los ingresos de la empresa.

- Abrir nuevas plazas en lugares que aun no han sido explotados y que sean rentables.

BIBLIOGRAFIA

PAGINAS WEB

- <http://www.crecenegocios.com/tipos-de-negocios/>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Empres>
- http://www.emprendedoresnews.com/notaR/analisis_estrategico-2782-3.html
- http://www.indepconsultores.com/web_v1/analisis.htm
- <http://www.desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- http://www.vive.in/porlaciudad/bog/articulos_porlaciudad/enero2008/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_VIVEIN-3940455.html

LIBROS

- GRAHAM, Friend, y ZEHLE, Stefan, *Como diseñar un plan de negocios*, 1ra. Edición, El Comercio, Buenos Aires, Argentina, 2008, p. 15.
- PERTUZ, Rodrigo, *El plan de negocios*, 1ra. Edición, McGraw Hill, Bogotá, Colombia, p. 9.
- TOMASELLI, Luis, *De la idea... a la empresa: El Plan de Negocios*, 1ra. Edición, Graphos, Ambato, Ecuador, 2005, p. 5.
- GUEVARA, Carlos, *Metodología de la Investigación*, 1ra. Edición, Don Bosco, Cuenca, Ecuador

ANEXOS

Tabulación e interpretación del Estudio de Mercado

1. Cuántos años tiene Usted?

Esta pregunta fue tomada como filtro de la encuesta, es decir, como ya determinamos el rango de edad al cual estará dirigido el proyecto, las encuestas se aplicaron únicamente a las personas que estaban dentro del target.

2. Le gusta a usted practicar Futbol?



Se observa que el total de las personas encuestadas les gusta practicar este deporte, por lo tanto se puede deducir que esta población posiblemente está en disposición de adquirir los servicios ofrecidos por una cancha de fútbol sintética. Además se detecta que existe una necesidad presente, que aun no ha sido identificada por otras empresas dedicadas a la prestación de servicios de este tipo, por lo tanto este es un nicho de mercado bastante atractivo para nuestra empresa.

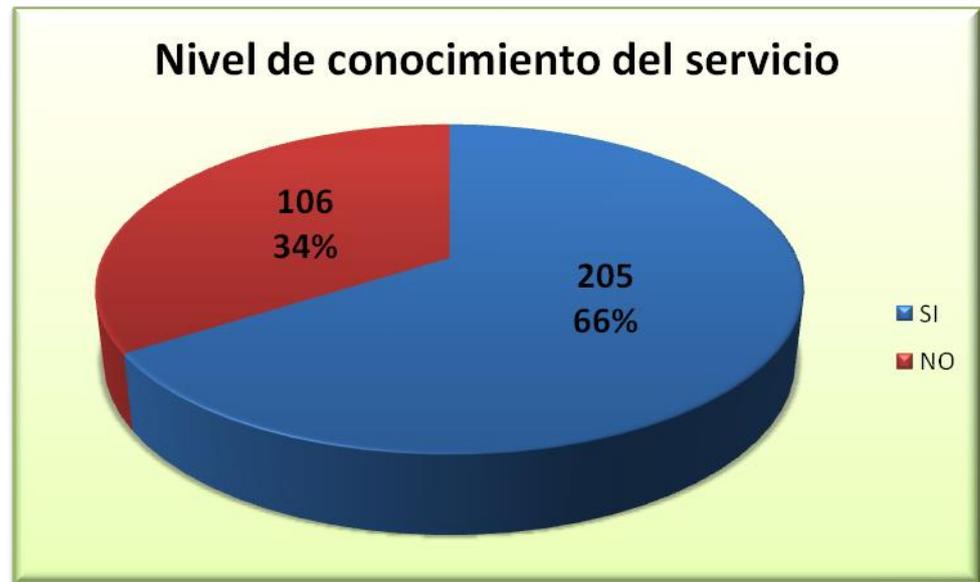
3. Con que frecuencia practica Futbol?



El 39% de las personas encuestadas coincidieron en que la práctica de fútbol la realizan una vez por semana, cabe anotar que hay una participación de 32% que corresponde a las personas que lo practican con mayor frecuencia es decir 2 veces por semana, además existe un porcentaje no tan distante 29% que hace referencia a las personas que realizan dicha práctica ocasionalmente ósea una vez al mes.

Con lo anterior podemos deducir que en este sector la práctica de fútbol se realiza periódicamente en lapsos cortos de tiempo lo que indica que posiblemente exista una gran afluencia de clientes a la cancha, durante todos los días y de forma equilibrada.

4. Ha escuchado hablar o conoce usted una cancha sintética?



El 66% de las personas encuestadas afirman conocer una cancha de fútbol sintética, mientras que el 34% desconocen por completo estos lugares.

Para nuestro proyecto dichos resultados nos favorecen en la medida en que la mayoría de la gente del sector sabe de la existencia de sitios como estos para la práctica del fútbol, sin embargo esta afirmación no quiere decir que las personas conozcan su funcionamiento y es ahí cuando eso más que una ventaja representa un problema, ya que posiblemente se desconozcan por completo los requerimientos necesarios para acceder a un sitio como estos, en cuanto al porcentaje de desconocimiento se ve la necesidad de emprender una campaña publicitaria eficaz para dar a conocer el servicio que presta este tipo de lugares con la finalidad de informar a la población de nuestra existencia.

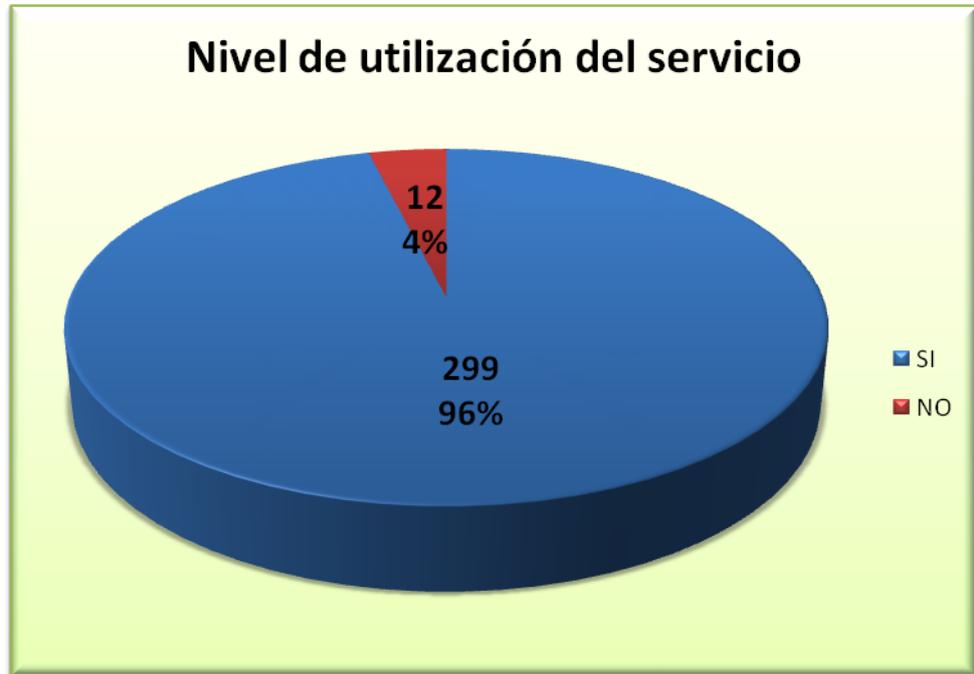
5. Le gustaría a usted que exista una cancha sintética de fútbol?



Se observa claramente que la totalidad de las personas encuestas están de acuerdo que dentro de la ciudad exista un lugar de esparcimiento deportivo como lo es una cancha de fútbol sintética.

Estos resultados son absolutamente favorables para el desarrollo de nuestro proyecto en la ciudad de Guaranda debido a que existe total grado de aceptación para las canchas de fútbol sintéticas dentro de las personas pertenecientes a esta ciudad.

6. Iría usted a jugar en la cancha de fútbol sintética?



Como apreciamos el 96% de las personas encuestadas les agrada ir a jugar en este tipo de canchas, mientras que apenas una minoría del 4% está en total desacuerdo en acudir a lugares en donde se ofrece este tipo de servicios.

Este resultado nos es muy favorable para el proyecto puesto que al existir una predisposición al uso puesto que nos facilitaría la comercialización del servicio dentro de la ciudad, lo cual representa una gran ventaja.

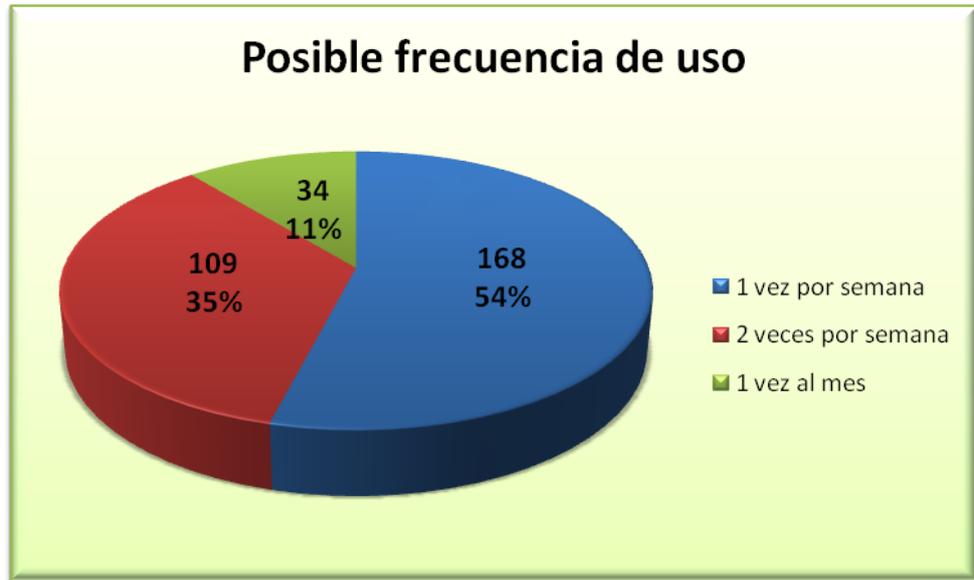
7. Estaría usted de acuerdo a pagar \$2,00 por una hora de alquiler de la cancha?



El 93% de la población encuestada está de acuerdo en pagar entre \$2.00 por una hora del servicio prestado en la cancha de fútbol sintética y una minoría del 7% que no pagarían el valor preguntado.

Podemos concluir que la mayoría de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar el precio propuesto por la utilización del servicio de la cancha, esto genera una gran ventaja ya que no tendríamos que manejar una política de precios.

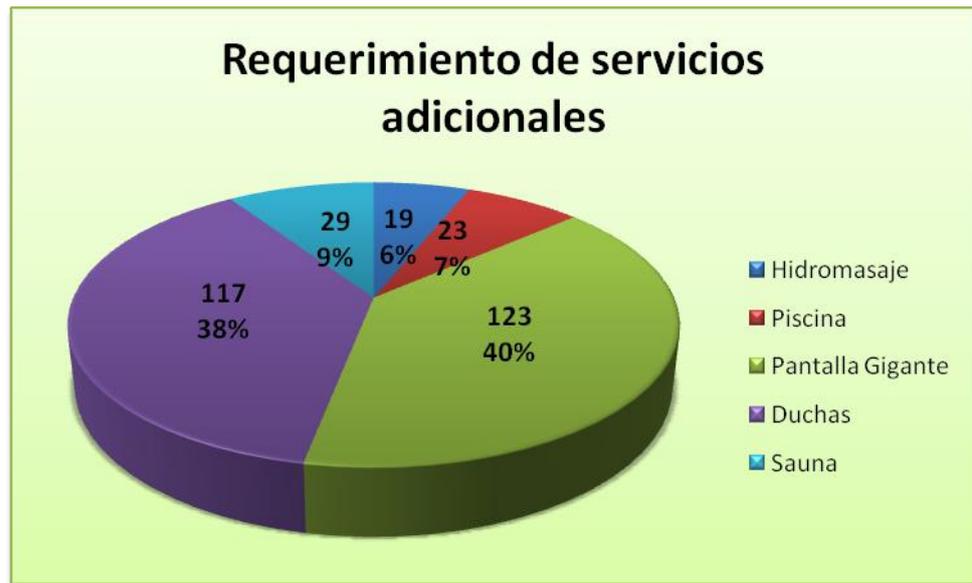
8. Con que frecuencia iría usted a jugar en la cancha sintética?



Se puede observar que el 54% de la población encuestada puede asistir a una cancha de fútbol sintética por lo menos una vez a la semana, el 35% lo podría hacer con una mayor frecuencia de 2 veces por semana y el 11% iría ocasionalmente, es decir, una vez al mes.

Teniendo en cuenta estos resultados podemos afirmar que existe un número bastante alto de personas que asistirían a nuestra instalación una vez que se encuentre en funcionamiento lo que es muy positivo para el proyecto, la segunda opción es también muy alentadora para nuestra empresa ya que no existe mucha diferencia lo que significa que los usuarios podrían asistir más de una vez por semana, haciendo esto más fácil el llegar a cumplir las metas y aumenta la rentabilidad.

9. De la siguiente lista de servicios escoja dos que a usted más le guste



Teniendo en cuenta lo anterior podemos concluir que la gente prefiere como servicio adicional en la cancha el servicio de pantalla gigante, como segunda instancia les gustaría el servicio de duchas, seguido de sauna, hidromasaje y por ultimo piscina.

10. Que emisora radial escucha con mayor frecuencia?



Uno de los medios publicitarios que utilizaremos será la radio por lo tanto, esta interrogante fue desarrollada con el propósito de establecer que emisora radial tiene mayor acogida dentro de la ciudad, y como podemos observar las radios con mayor audiencia son: Turbo, Bolívar e Impacto con un 31%, 25% y 20% respectivamente, estas emisoras de seguro se encontraran dentro de nuestra planificación.

IDENTIFICACION GRAFICA



La Estrella eres tú

IDENTIFICACION GRAFICA



LA ESTRELLA ERES TÚ