



Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

*Estudio de factibilidad para la instalación de una
cancha sintética “Pasión por el Fútbol”*

Monografía previa a la obtención del título de

INGENIERO COMERCIAL

Autores

Cristian Andrés Criollo Coronel

Ulises Andrés Chialvo Yáñez

Director

Eco. Paúl Vanegas M.

Cuenca – Ecuador

2009

DEDICATORIA

Durante la vida universitaria he encontrado obstáculos en el camino, los cuales he podido superar gracias al apoyo de personas que nunca me dieron la espalda y que siempre estuvieron a mi lado.

Quiero dedicar el presente trabajo de graduación principalmente a mis padres y hermanos, que fueron, son, y serán el pilar fundamental en mi vida.

Dedico también el trabajo a Michelle, por haber sido el apoyo y soporte durante esta etapa tan importante en mi vida.

Ulises

Dedico este trabajo a mis padres, familiares, amigos y a Mariuxy Vintimilla por el apoyo incondicional que me brindaron en todo momento, por sus incentivos para seguir adelante y poder finalizar este importante proyecto.

En especial quiero dedicar esta monografía a mi abuelita Laura Narváez, por haber sido la guía que necesité y por haberme dado la motivación para poder superar todas las barreras y poder cumplir con todas mis metas y objetivos.

Cristian

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer principalmente a nuestro Director de Monografía, Econ. Paúl Vanegas, quien con su gran experiencia y conocimiento nos ha guiado a lo largo de este proceso.

Nuestro reconocimiento a las autoridades y al personal docente de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay por permitirnos adquirir los conocimientos para desarrollar la presente monografía.

Los autores

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido.....	iv
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	1
CAPITULO 1.....	2
ESTUDIO DE GENERALIDADES Y OBJETIVOS.....	3
1.1 Descripción del proyecto.....	3
1.2 Justificación.....	3
1.3 Datos generales.....	3
1.4 Empresas relacionadas.....	4
1.5 Clasificación ambiental.....	4
1.6 Actividad.....	4
1.7 Principios.....	4
1.8 Misión.....	6
1.9 Visión.....	6
1.10 Conformación de la empresa.....	6
1.10.1 Estructura organizacional.....	6
1.10.2. Estructura funcional.....	7
1.11 Objetivos.....	8
1.11.1. Objetivo del estudio.....	8
1.11.2 Objetivo general del proyecto.....	8
1.11.3 Objetivos específicos.....	8
1.12 Diagnostico situacional.....	9

CAPÍTULO 2.....	11
ESTUDIO DE MERCADO.....	12
2.1 Análisis del producto.....	12
2.2 Análisis de la demanda.....	16
2.2.1 Análisis de la demanda para el alquiler de las cancha.....	16
2.2.1.1 Cobertura del mercado.....	17
2.2.1.2 Segmentación del mercado.....	17
2.2.1.3 Muestra.....	19
2.2.2 Análisis de la demanda para la escuela de fútbol.....	21
2.2.2.1 Segmentación del mercado.....	21
2.2.2.2 Muestra.....	24
2.3 Análisis de la competencia.....	25
2.3.1 Análisis de la competencia (cancha sintéticas).....	25
2.3.1.1 Análisis cualitativo.....	26
2.3.1.2 Análisis cuantitativo.....	28
2.3.1.2.1 Capacidad instalada.....	28
2.3.1.2.2 Capacidad utilizada.....	28
2.3.2 Análisis de la competencia (academias de fútbol).....	30
2.3.2.1 Análisis cualitativo.....	30
2.3.2.2 Análisis cuantitativo.....	31
2.3.2.2.1 Capacidad instalada.....	31
2.3.2.2.2 Capacidad utilizada.....	31
2.4 Análisis de precios.....	32
2.4.1 Análisis de precios (Cancha sintética).....	32
2.4.2 Análisis de precios (Academia de fútbol).....	32
2.5 Análisis de la comercialización.....	33
2.5.1 Canales de distribución.....	33
2.5.2 La marca.....	34
2.5.3 Imagen.....	34
2.5.4 Logo.....	34
2.5.5 Slogan.....	35
2.5.6 El Ciclo de vida del producto.....	35
2.5.7 Promoción y Publicidad.....	35

CAPÍTULO 3.....	37
ESTUDIO TÉCNICO.....	38
3.1 Estudio técnico (cancha sintética).....	38
3.1.1 Análisis del proceso de producción.....	38
3.1.1.1 Identificación de las actividades del proceso.....	38
3.1.1.2 Diagrama del proceso.....	39
3.1.1.3 Descripción de las actividades.....	40
3.1.2 Análisis de Recursos.....	44
3.2.1.1 Descripción de los recursos.....	45
3.1.3 Análisis del tamaño del proyecto.....	46
3.1.4 Análisis de localización.....	47
3.4.1.1 Macrolocalización.....	47
3.4.1.2 Microlocalización.....	48
3.2 Estudio técnico (academia de fútbol).....	49
3.2.1 Análisis del proceso de producción.....	49
3.2.1.1 Identificación de las actividades del proceso.....	49
3.2.1.2 Diagrama del proceso.....	49
3.2.1.3 Descripción de las actividades.....	50
3.2.2 Análisis de Recursos.....	50
3.2.2.1 Cuadro de recursos.....	51
3.2.2.2 Descripción de los recursos.....	51
3.2.3 Análisis del tamaño del proyecto.....	51
 CAPITULO 4.....	 53
ESTUDIO FINANCIERO.....	54
4.1 Análisis de inversiones.....	54
4.1.1 Inversiones fijas.....	54
4.1.2. Inversiones diferidas.....	56
4.1.3. Inversiones en capital de trabajo.....	56
4.1.4. Otras inversiones.....	57
4.2 Análisis financiamiento.....	59

4.2.1 Fuentes propias.....	59
4.2.2 Fuentes de terceros.....	59
4.3 Análisis Ingresos.....	59
4.4 Análisis Egresos.....	62
4.4.1 Costos.....	62
4.4.2 Gastos.....	63
4.4.2.1 Gastos operacionales.....	64
4.4.2.1.1 Gastos administrativos.....	64
4.4.2.1.2 Gastos de ventas.....	66
4.4.2.2 Gastos no operacionales (financieros).....	66
4.5 Análisis de rentabilidad.....	67
4.5.1 Flujos de efectivo.....	67
Conclusiones.....	70
Bibliografía.....	73
Anexos.....	74
Diseño de tesis.....	94

RESUMEN

El siguiente proyecto trata de determinar la factibilidad de la creación de un nuevo centro deportivo en la ciudad de Cuenca, mediante los siguientes estudios:

- Estudio de generalidades y objetivos.
- Estudio de mercado.
- Estudio técnico.
- Estudio financiero.

“Pasión por el Fútbol” es un centro deportivo cuya actividad principal es el alquiler de la cancha sintética por horas, además de ofrecer servicios complementarios, como por ejemplo academia de fútbol, snack bar, venta de accesorios, camerinos, parqueadero, cancha techada, cancha de ecuavoley, entre otros.

Los estudios determinaron que el proyecto es rentable, a pesar de que existe mucha competencia.

ABSTRACT

This project aims to determine the feasibility of the creation of a new sports centre in Cuenca using the following studies:

- Overview and Objectives study.
- Market Research.
- Technical study.
- Financial study.

Passion for Soccer is a sports centre whose principal activity is the rental of a synthetic soccer pitch at an hourly rate, as well as offering complimentary services such as a Soccer Academy, snack bar, the sale of accessories, dressing rooms, parking, covered pitch, and an Ecuavolley court, among other things.

The studies determined that the project would be profitable despite the existence of a lot of competition.

INTRODUCCION

En la actualidad la ciudad de Cuenca ha demostrado que existe un mercado insatisfecho en el ámbito futbolístico, por lo que hemos visto la oportunidad de crear un nuevo centro deportivo que llene las expectativas de la población en general.

Los cambios constantes en gustos y preferencias del público nos motivan a implementar un nuevo y mejorado tipo de canchas de fútbol en la ciudad. Debido a la gran acogida que han tenido las canchas sintéticas, creemos que es necesario implementar un nuevo tipo de espacios deportivos, con nuevos servicios y a precios cómodos para el público en general. La innovación, el buen servicio y la satisfacción del cliente es lo primordial para nuestra empresa.

Lo que nosotros queremos hacer con este proyecto, es incentivar en las personas la práctica del fútbol y del deporte en general, ya que a lo largo del tiempo se ha venido perdiendo el interés por realizar algún tipo de ejercicio, dedicándose más a actividades dañinas para la salud.

Capítulo 1

1. ESTUDIO DE GENERALIDADES Y OBJETIVOS

1.1 Descripción del proyecto:

El proyecto consta de un estudio de viabilidad, sobre la implementación de un centro deportivo en la ciudad de Cuenca, que incluirá el análisis del mercado, técnico y financiero.¹

1.2 Justificación:

La idea nace luego de observar la acogida que tenían las primeras canchas sintéticas, pero que no abastecían al mercado en ciertos horarios, lo cual nos motivó a proponer la creación de un nuevo y mejorado centro deportivo que llene las expectativas del público en general, proyecto que además nos ofrece una oportunidad financiera que representa este tipo de negocios.

1.3 Datos generales:

Tipo de empresa: Sociedad Anónima.

Nombre del proyecto: Pasión por el fútbol

Dirección: Av. Unidad Nacional y Puerto Rico, sector los Totems.

Ciudad: Cuenca.

Provincia: Azuay.

Accionistas: Cristian Criollo y Ulises Chialvo

Duración: 10 años de vida útil, césped sintético.

Inversión: \$69,070.6

¹ Ilustraciones expresadas en el anexo 8.

1.4 Empresas relacionadas:

Se contará con el apoyo de empresas como: Distribuidora Jucremo S.A, Laura Narváez Distribuciones y Representaciones, entre otras.

1.5 Clasificación ambiental:

“Se lo puede ver como un análisis de primera instancia que ayuda a corregir acciones o situaciones que podrían provocar efectos negativos sobre el medio ambiente”.²

Se clasifica, según su impacto, en:

- De beneficio al ambiente.
- Impacto neutro al ambiente.
- Impactos negativos moderados.
- Impactos fuertes al ambiente

La construcción de la cancha no causará ningún impacto ambiental tanto a corto como a largo plazo, por lo cual nos encontramos dentro de la categoría de impacto neutro al ambiente.

1.6 Actividad:

Nuestra actividad consiste en ofrecer a los consumidores los siguientes servicios: el alquiler de canchas sintéticas, dentro del horario de 06h00 a 00h00 durante toda la semana, escuela de fútbol en el horario de la tarde, y además rentamos y organizamos campeonatos empresariales, inter jorgas, colegiales, etc. Ofrecemos servicios complementarios como: snack bar, vestidores, venta de accesorios, entre otros.

1.7 Principios:

Los principios de “Pasión por el fútbol” reflejan en conjunto los objetivos y metas propuestas para la correcta utilización de los recursos y la excelencia en el servicio.

² Vanegas, Paúl, Formulación de Pequeños Proyectos Rurales, Primera Edición, Ecuador, 2006.

- Respeto: Todos los que conforman “Pasión por el fútbol”, mantendrán una comunicación respetuosa dentro de la empresa, y la relación con los clientes.
- Responsabilidad: La empresa cumplirá con las obligaciones adquiridas con proveedores y clientes, cumpliendo con precios y horarios predeterminados.
- Efectividad, Eficiencia y Rentabilidad: Nuestro objetivo es maximizar nuestra utilidad, por lo que optimizaremos los recursos de la mejor manera, evitando desperdicios y costos innecesarios.
- Puntualidad: Cumpliremos con los horarios requeridos, para satisfacer a nuestros clientes y proveedores.
- Trabajo en equipo: El desarrollo de políticas y estrategias se ha desarrollado con la integración de todos aquellos que trabajan en “Pasión por el fútbol”.
- Calidad: Tanto en las instalaciones como en el servicio, los niveles de calidad se manejarán adecuadamente.
- Servicio: La relación con el cliente es lo primordial, por lo que se cuenta con personal capacitado.
- Garantía: La satisfacción está garantizada, pues contamos con el mantenimiento oportuno.
- Comunicación: Tanto interna como externa, enfatizamos en promover la calidad de nuestros servicios.

1.8 Misión:

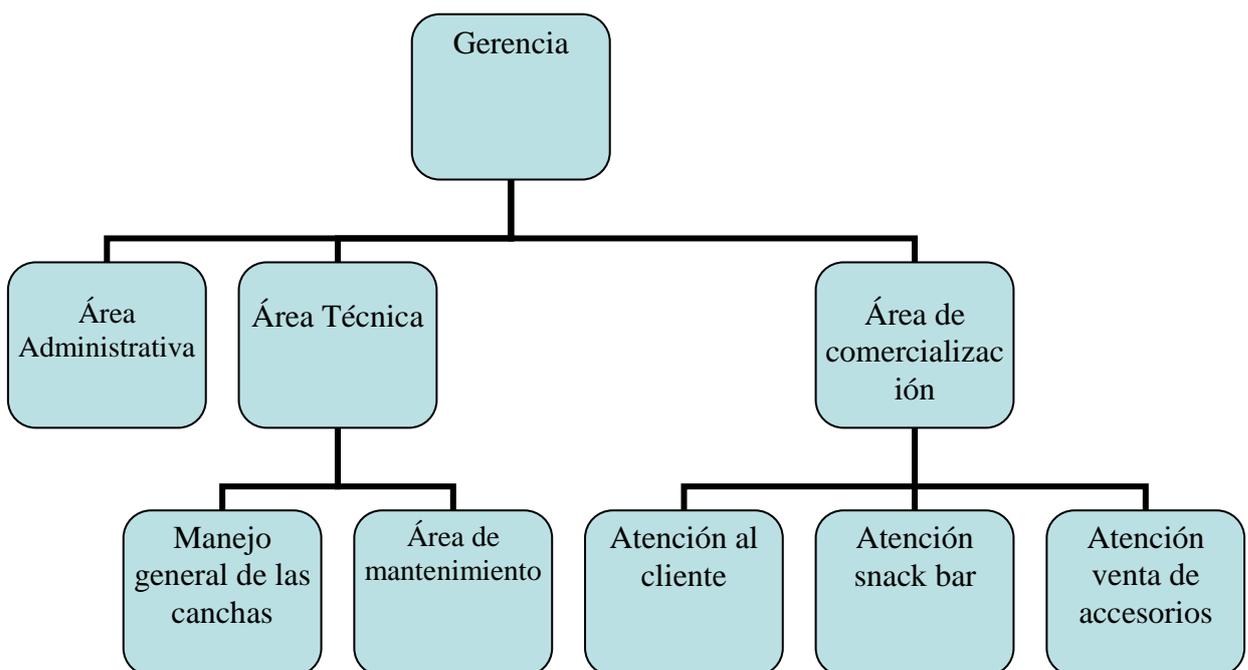
“Pasión por el fútbol” es un centro de entretenimiento y diversión que se dedica al alquiler de canchas sintéticas dentro de la ciudad de Cuenca, cuyo objetivo será incentivar el deporte, especialmente el fútbol, dando énfasis a la salud y al cuidado físico, sin dejar a un lado el confort y la calidad que nuestras instalaciones ofrecen.

1.9 Visión:

Llegar a ser líderes y lograr un alto nivel de posicionamiento y competitividad en el mercado, ofreciendo un servicio de calidad, e innovando constantemente de acuerdo a las necesidades que el mercado requiera.

1.10 Conformación de la empresa:

Estructura organizacional



Estructura funcional

“La organización funcional es la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas. Esto indica que la organización funcional no cumple con el principio de unidad de mando”.³

La empresa “Pasión por el Fútbol”, en función de su organización, se ha dividido por áreas de trabajo, las mismas que se encontrarán establecidas de la siguiente manera:

- **Área de administración: Administrador general de la empresa**

Esta área será dirigida por los socios, pues cuentan con los conocimientos necesarios para la administración de dicha empresa.

- **Área de supervisión y manejo de canchas**

Las funciones y responsabilidades serán desempeñadas por una persona, la cual se encargará del alquiler, del control del tiempo, de la venta de bebidas y accesorios, y de la limpieza. El perfil de esta persona deberá contar con un carácter fuerte, paciente, responsable y dispuesto a dar una excelente atención. La experiencia no es necesaria, ya que no es un cargo que necesite conocimientos previos.

- **Área de comercialización y ventas**

Será manejada por los mismos socios de la empresa, los cuales gestionarán el patrocinio y estrategias para el crecimiento de la empresa. La experiencia ha sido adquirida en el transcurso de la vida universitaria, así como la capacidad de enfrentar retos.

- **Área de mantenimiento**

La persona encargada de esta área será externa a la empresa, pues es un servicio complementario que ofrecen los proveedores del césped sintético.

³ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

- **Área de atención al cliente. (Servicios complementarios)**

Dentro de esta área, trabajará la misma persona que está encargada del manejo de las canchas, a excepción de la atención en el snack bar, que lo realizará una persona diferente, cuyo perfil debe incluir conocimientos en la cocina, y una buena comunicación con los clientes; la experiencia no es un factor muy importante.

1.11 Objetivos:

Objetivo del estudio

- Determinar la viabilidad de la creación de un nuevo centro deportivo en la ciudad de Cuenca.

Objetivo general del proyecto

- Obtener la máxima rentabilidad posible.

Objetivos específicos

- Incentivar a hombres y mujeres a practicar deporte y disfrutar de un momento de sano esparcimiento junto con la familia y amigos.
- Incentivar el interés por el deporte en la ciudad de Cuenca.
- Ofrecer el uso de canchas de césped sintético, de calidad y en buen estado.
- Ofrecer un servicio de atención personalizada, es decir, dedicar tiempo a la atención a nuestros clientes para que éstos se sientan satisfechos.
- Gestionar el uso de las canchas, que permita maximizar la capacidad instalada.

1.12 Diagnostico situacional (FODA)

FORTALEZAS

- Contar con parte del capital y espacio físico necesario.
- Contar con servicios adicionales que otros centros deportivos no los tienen.
- Personal capacitado para realizar una buena gestión, que permita maximizar el uso de nuestras instalaciones.
- No depender de las condiciones climáticas, ya que contamos con techo en las instalaciones.
- La ubicación del centro deportivo para promocionarse por sí solo.

OPORTUNIDADES

- Organizar campeonatos que fomenten el deporte.
- Demanda insatisfecha en horarios de mayor afluencia (horario nocturno).
- Ofrecer nuestras instalaciones para eventos sociales.
- Estabilidad económica de la sociedad cuencana.
- Accesibilidad a los medios de comunicación para darnos a conocer en el mercado.
- Debilidades de la competencia en cuanto se refiere a estudios (mercado y técnico).
- Precios de la competencia altos para la calidad de servicio que brindan.
- Por nuestros negocios familiares, los proveedores fácilmente nos brindarán auspicios para una mejor gestión.
- El deterioro de las canchas genera una oportunidad, ya que el consumidor se verá atraído por nuestras canchas nuevas.
- La mayoría de canchas existentes en la ciudad no cuentan con un tamaño óptimo ni con instalaciones adecuadas, por lo que no superan las expectativas de los consumidores.

DEBILIDADES

- El constante mantenimiento que debemos hacer a las canchas, lo que propicia su desgaste continuo
- Falta de experiencia en el manejo de éste tipo de negocios.
- Gastos excesivos por la apertura del negocio (publicidad).

AMENAZAS

- La aparición de negocios con servicios similares a los nuestros (competencia)
- Dificultad de endeudamiento debido a las altas tasas de interés.

Capítulo 2

2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 Análisis del producto:

Nuestro proyecto es un servicio que se brinda a las personas que les gusta practicar el deporte, especialmente el fútbol; nuestro objetivo es ofrecer diversión y entretenimiento, a través de una cancha sintética de fútbol y ecuavoley, adecuada para una mejor satisfacción de nuestros consumidores, con el fin de incentivar a las personas que realicen dichos deportes.

Nuestras instalaciones contarán con baños, camerinos, parqueadero, graderíos, recepción, snack bar, venta de accesorios y tablero electrónico.



El producto está dentro de la clasificación de servicios, y dentro de esta clasificación, en servicios de impulso, ya que las personas que les gusta practicar este deporte, acuden a este tipo de centros, en promedio, una vez por semana, según estudios e información estadística, y se necesita de incentivos para que las personas acudan y visiten con mayor frecuencia.

Los servicios que ofreceremos son los siguientes:

- Alquiler de las canchas.

Las canchas estarán disponibles para el público en general, en horario que comprende de seis de la mañana a doce de la noche durante los siete días de la semana. El alquiler se realizará por horas, con la previa anticipación de los clientes; además se reservará por

semanas o meses, según la disposición del cliente. El pago se realizará cuando se haya cumplido el tiempo de juego, el valor del alquiler se cobrará por hora de juego y no por número de jugadores. La capacidad de la cancha está establecida para 14 jugadores, esto no quiere decir, que no puedan jugar 12 ó 16 personas, lo cual dependerá únicamente de la comodidad del cliente.



El césped sintético de la cancha será de muy buena calidad, con el fin de evitar lesiones y para que los consumidores se sientan a gusto y prefieran acudir a nuestras instalaciones; también se hará mantenimiento inmediato y oportuno. La cancha será cubierta.

Los resultados de la investigación de mercado reflejan que el techo es un factor indispensable, lo cual nos permite creer que nuestro centro tendrá una buena acogida ya que contamos con este servicio, a diferencia de la mayoría de las canchas existentes que no lo tienen.

- Escuela de fútbol.

Este es un servicio complementario a nuestra actividad normal; la disposición de la cancha para la escuela de fútbol será de 15h00 a 17h00, de lunes a viernes; se ofrecerá este servicio para niños de 6 a 12 años, y programas especiales para la época de vacaciones. La escuela de fútbol estará a cargo de personal capacitado y conocido en el mundo futbolístico, el pago será mensual; se contará con uniformes e implementos para un mejor desarrollo e incentivo de los niños que formarán parte de nuestra escuela de fútbol, además de asistencia médica en caso de ser necesario.

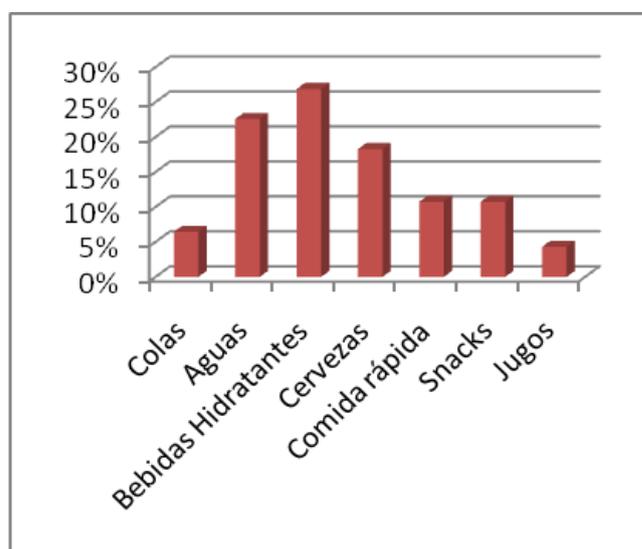


Se ofrecerá como un servicio complementario el transporte para aquellos jugadores que lo necesiten, ya que en la investigación resultó ser un factor importante para la mayoría.

- Snack bar.

Este es otro servicio complementario, en el cual se ofrecerá la venta de una gran variedad de bebidas y alimentos. Dentro de las bebidas tendremos jugos, colas y bebidas hidratantes, y en lo que se refiere a alimentos, se ofrecerá comida rápida y snacks.

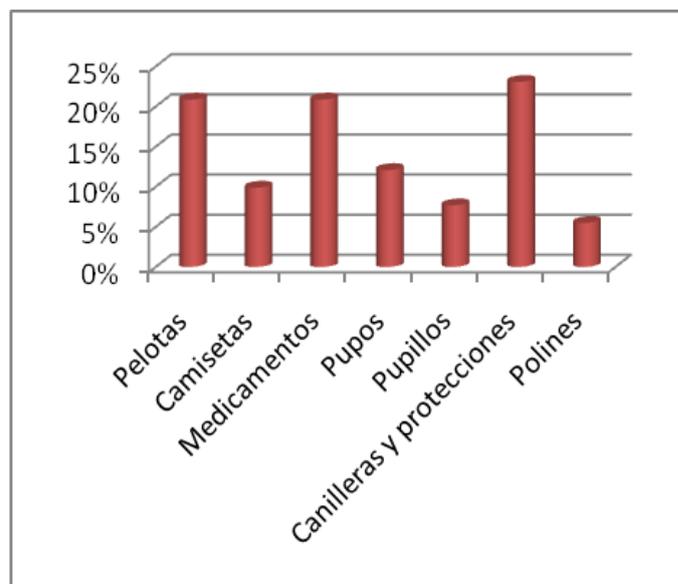
Se realizará la preparación de bebidas nutritivas de acuerdo a las exigencias del cliente. Según los resultados de la investigación, los mayores volúmenes de venta se concentrarán en los jugos, bebidas hidratantes, aguas y cervezas.



- Venta de accesorios.

Es un servicio adicional, que permite a nuestros clientes la compra de accesorios deportivos que faciliten su desempeño en el deporte. Nuestra línea de fútbol ofrece pupos, pupillos, canilleras y protecciones, implementos médicos para el caso de lesiones, camisetas, pantalonetas, polines, entre otros; los accesorios serán destinados a todas las edades.

Debido a la escuela de fútbol, nuestra venta de accesorios mantendrá un stock permanente de productos relacionados con la seguridad de los niños.



- Organización de campeonatos.

Ofreceremos las instalaciones para la organización de campeonatos empresariales, colegiales, interjorgas, etc., ya sea bajo nuestra dirección o la de terceros. Para la gestión de los campeonatos nos manejaremos con patrocinadores, con el fin de obtener una mejor viabilidad, y también para ofrecer premios representativos que satisfagan las exigencias y el bienestar de los deportistas.

- Cancha de ecuavoley y fútbol tenis.

Es otro servicio adicional, que comprende una sola cancha sintética de multiuso. También se manejará mediante alquiler por hora. Generalmente será utilizada por personas que estén esperando el alquiler de la cancha de fútbol.



Cuadro de unidad de medida por cada servicio de las instalaciones

Servicio	Alquiler de canchas	Escuela de Futbol	Snack bar	Venta de accesorios	Organización de campeonatos	Cancha de ecuavoley.
U. Medida	# horas	# Niños	Venta x día	Venta x día	# de equipos	# horas

2.2 Análisis de la demanda:

2.2.1 Análisis de demanda para el alquiler de las canchas

Para el desarrollo del proyecto empresarial surge la necesidad de realizar una correcta segmentación del mercado, de acuerdo a las siguientes variables: área urbana y rural, edades, sexo, ingresos disponibles, entre otros, con el fin de identificar a nuestros posibles clientes.

2.2.1.1 Cobertura del mercado: local (Cuenca)

ÁREAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Total	417,632	195,683	221,949
Urbana	277,374	131,099	146,275
Rural	140,258	64,584	75,674

La población de Cuenca es de **417,632** habitantes.

2.2.1.2 Segmentación del mercado

Nuestro mercado está enfocado a hombres comprendidos entre las edades de 10 a 49 años, que residen en la zona urbana de la ciudad de Cuenca.

Segmentación por el lugar donde residen:

El proyecto se enfoca directamente hacia el área urbana del cantón Cuenca.

La población urbana de la ciudad de Cuenca es de **277,374** habitantes.

Segmentación por sexo:

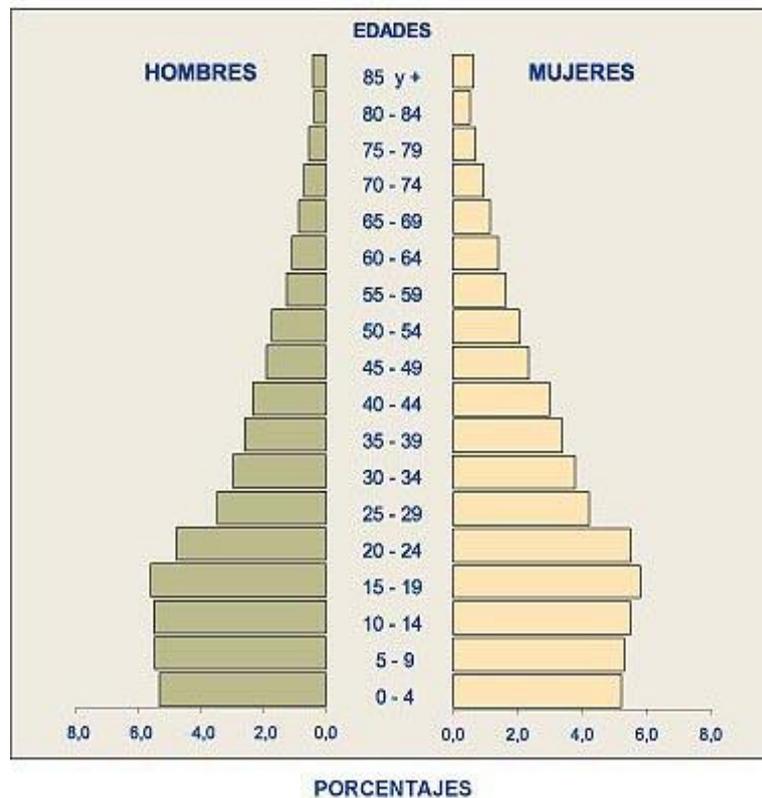
El proyecto se orienta directamente para un segmento de hombres, esto no quiere decir que mujeres no puedan acudir al centro deportivo.

El área urbana del cantón Cuenca se encuentra poblado con un mayor número de mujeres que hombres, lo cual representa una cierta desventaja para el tipo de negocio que queremos emprender debido a que el mayor número de posibles clientes son hombres.

Población total de hombres zona urbana = **131,099** habitantes.

Segmentación por edad:

El proyecto va dirigido a las edades de 10 a 49 años, debido a que en esas edades es donde más se practica el deporte y donde las personas muestran más interés, ya sea por su salud, apariencia física, etc.



Población considerada para el tamaño de muestra entre las edades de 10 a 49 años = 25.7%.

Es decir, el 25.7% de 131,099 nos da un resultado de **33,692** habitantes.

Segmentación por ingresos:

Para emprender este negocio, hay que tomar en consideración muchos factores, como son el ingreso de las familias debido a que el servicio que vamos a prestar sería considerado como un gasto adicional, por lo tanto, habrá personas que preferirán invertir el dinero en ahorros o cubrir ciertas necesidades familiares antes que gastarlos en el alquiler de las canchas de fútbol. Por tanto, el sector en el cual va a desarrollarse

nuestro negocio se encuentra en la zona urbana de la ciudad de Cuenca, debido a que los ingresos y el nivel de vida que tienen las personas de esta zona facilitan la demanda de este tipo de centros deportivos.

Por lo tanto, el número de posibles consumidores disminuirá en relación a su ingreso, ya que según datos estadísticos del INEC, el 9% no cubre con las necesidades básicas, ya que se encuentran en el primer quintil, y por ende no contarán con el dinero suficiente para gastos adicionales, pues el primer quintil no supera los \$200 en ingresos promedios mensuales.

Cuadro de ingresos mensuales por quintiles del hogar⁴

Total	Quintil 1	Quintil 2	Quintil 3	Quintil 4	Quintil 5
100%	9%	14%	19%	24%	34%

Es decir, el 91% de 33,692 personas nos da una nueva demanda potencial que es de 30,659 personas.

Cuantificación:

Las 30,659 personas son el segmento, pero no la demanda real, porque no podemos garantizar que las 30,659 personas van a acudir al centro deportivo; entonces se realizará una encuesta mediante una muestra.

2.2.1.3 Muestra

Datos para nuestro estudio:

Con los datos obtenidos en el INEC se ha recopilado la información necesaria para determinar el tamaño de la muestra que vamos a analizar para la definición de nuestro mercado y averiguar cuán factible resultará ser nuestro negocio.

⁴ Fuente: INEC, Enighu 2003-2004.

Z= 1.96
N=30,659
P= 50 %
Q= 50 %
E= 5 %

Población zona urbana = 131,099 = 100 %

Población considerada para el tamaño de muestra entre las edades de 10 a 49 años =
33.692 = 25.7 %

$$n = \frac{(1,96)^2 (30,659) (0,50)^2}{(0,05)^2 (30,659) + (1,96)^2 (0,50)^2}$$

n= 379,84

Para nuestro estudio de mercado dentro de la ciudad de Cuenca se deben realizar 380 encuestas. Una vez terminadas dichas encuestas se realizará el respectivo análisis, y mediante la evaluación de los datos se averiguará si el negocio a emprender será factible o no.⁵

De una muestra de 380 personas, se determinó que más del 80% practican fútbol, resultado que es alentador, pues permite ingresar al mercado a pesar del número de oferentes.⁶

Según los resultados obtenidos, nuestro proyecto incrementará en su viabilidad, pues la mayoría de los encuestados practica el fútbol.

$$(30,659 * 82\%) = 25,140 \text{ personas.}$$

La mayoría de la población deportiva practica el fútbol en canchas sintéticas, ya que en la ciudad ha existido un desarrollo de este tipo de escenarios deportivos, por lo cual nosotros podemos entrar con fuerza en el mercado.

$$(25,140 * 71\%) = 17,850 \text{ personas.}$$

⁵ Diseño y objetivos de la encuesta expresados en el anexo 3.

⁶ Encuesta y tabulaciones expresadas en el anexo 1.

Según el resultado de la investigación de mercado, el 86% de los encuestados practica fútbol por lo menos una vez a la semana en una cancha sintética, por lo cual tenemos que segmentar el mercado de la siguiente manera.

$(17,850 * 86\%) = 15,351$ personas.

15,351 hombres de la zona urbana del cantón Cuenca, cuyas edades están comprendidas entre los 10 y 49 años, aseguran estar interesados en acudir por lo menos una vez a la semana al centro deportivo con cancha de césped sintético.

Las **15,351** personas se convierten, entonces, en la **DEMANDA POTENCIAL** semanal del proyecto.

2.2.2 Análisis de la demanda para la escuela de fútbol

2.2.2.1 Segmentación de mercado:

Nuestro mercado está enfocado hacia niños varones de 6 a 12 años, que estudien en escuelas particulares, ya que el nivel de ingresos de sus familias puede cubrir con este gasto adicional de la escuela de fútbol.

- **Escuelas de Cuenca:**

Según datos estadísticos de la Dirección Nacional de Planeamiento de la Educación, los planteles particulares de la ciudad de Cuenca, con su número de estudiantes correspondiente, hacia los que se dirige el interés de nuestro proyecto son:

Escuelas Fiscales	Escuelas Particulares	Total
85	78	163

Como se puede observar en el cuadro, la parte urbana de la ciudad de Cuenca cuenta con 163 escuelas, de las cuales 78 son particulares, las mismas que nos servirán para nuestro estudio y análisis.

- **Escuelas Particulares:**

#	Nombre del Plantel	Parroquia	Sexo	# alumnos
1	Cristo Rey	Bellavista	Mixto	143
2	Arcoíris	Bellavista	Mixto	68
3	Corea	Bellavista	Mixto	14
4	Home school	Bellavista	Mixto	97
5	Nuevo Milenio	Bellavista	Mixto	77
6	Ensueños	Bellavista	Mixto	29
7	Rayito de luz	Cañaribamba	Mixto	16
8	Bilingüe Interamericana	Sucre	Mixto	612
9	Iberoamérica	Sucre	Mixto	59
10	Nuestra Familia	Sucre	Mixto	186
11	Israel	Sucre	Mixto	146
12	San Martin	Sucre	Mixto	79
13	Mundo de Fantasía	Sucre	Mixto	52
14	Senderitos del saber	Sucre	Mixto	43
15	Amazonas	Totoracocha	Mixto	19
16	Bilingüe Integral	Totoracocha	Mixto	146
17	Centro desarrollo infantil	Totoracocha	Mixto	89
18	Latinoamericano	Monay	Mixto	206
19	San francisco de Asís	Monay	Mixto	49
20	Corel	Monay	Mixto	137
21	Santiago de Compostela	San Blas	Mixto	203
22	Ecológico Luis Cordero	San Blas	Mixto	70
23	Sagrados corazones	San Sebastián	Mixto	499
24	El Americano	San Sebastián	Mixto	115
25	Liceo Cristiano de cuenca	San Sebastián	Mixto	25
26	Las Pencas	San Sebastián	Mixto	104
27	Ternuras	San Sebastián	Mixto	107
28	Paraíso del Saber	San Sebastián	Mixto	62
29	Fuentes del Saber	San Sebastián	Mixto	16
30	Santana	San Sebastián	Mixto	150
31	San francisco de Borja	Baños	Hombres	802
32	Jean Piaget	Baños	Mixto	28
33	Fresnos	Baños	Mixto	37
34	La castellana	Baños	Mixto	50
35	Cedfi	Baños	Mixto	237
36	Espíritu de Sabiduría	Baños	Mixto	96
37	San Juan de Jerusalén	Baños	Mixto	104
38	Simón Bolívar	Baños	Mixto	6
39	Liceo Internacional	Baños	Mixto	161

40	Sagrado Corazón	El Sagrario	Mujeres	221
41	Corazón de María	El Sagrario	Mujeres	480
42	María Auxiliadora	El Sagrario	Mujeres	308
43	Renacer	El Sagrario	Mixto	82
44	San Andrés	El Vecino	Mixto	29
45	Carlos Crespi	EL vecino	Mixto	153
46	Santa Mariana de Jesús	Gil Ramírez Dávalos	Mujeres	471
47	Arzobispo Serrano	Gil Ramírez Dávalos	Hombres	503
48	Daniel Hermida	Gil Ramírez Dávalos	Hombres	218
49	Santo Domingo	Gil Ramírez Dávalos	Hombres	173
50	Jesús Cordero Dávila	Gil Ramírez Dávalos	Mujeres	229
51	Liceo Americano Católico	Yanuncay	Mixto	300
52	Los Andes	Yanuncay	Mixto	158
53	La Esperanza	Yanuncay	Mixto	100
54	Príncipe de Paz	Yanuncay	Mixto	95
55	Porvenir	Yanuncay	Mixto	51
56	Yanuncay	Yanuncay	Mixto	115
57	Montesquiev	Yanuncay	Mixto	95
58	Nova	Yanuncay	Mixto	15
59	Victoria	Yanuncay	Mixto	53
60	Juan Pablo Segundo	Yanuncay	Mixto	140
61	Integración Iberoamericana	Yanuncay	Mixto	6
62	San Agustín	Yanuncay	Mixto	67
63	Swissandes	Yanuncay	Mixto	13
64	Vontaire	Hermano Miguel	Mixto	268
65	Pio XII	Hermano Miguel	Mixto	457
66	Delficentro	Hermano Miguel	Mixto	64
67	La Merced	Hermano Miguel	Mixto	10
68	San José la Salle	Huayna Capac	Mixto	959
69	Asunción	Huayna Capac	Mixto	1215
70	Creceer	Huayna Capac	Mixto	10
71	Bertrand Russell	Huayna Capac	Mixto	91
72	Hogar y escuela	Huayna Capac	Mixto	113
73	Agora	Huayna Capac	Mixto	17
74	Centro educativo Ecuatoriano	Huayna Capac	Mixto	12
75	Alianza Francesa	Huayna Capac	Mixto	36
76	Ausubel School	Huayna Capac	Mixto	237
77	Juan Vicente Morales	Machangara	Mixto	61
78	Kennedy	Machangara	Mixto	69

En la ciudad de Cuenca los niños varones, por lo general en las edades de 6 a 12 años, tienen interés por practicar el deporte más conocido en el mundo, y es la edad más propicia para forjar a los niños a ser grandes futbolistas; por eso, nuestro centro deportivo “Pasión por el Fútbol”, brinda un servicio adicional que es la escuela de fútbol, abierta para todos los niños que quieran practicar este deporte.

	Varones	Mujeres	Mixtos	Total
# Escuelas	4	5	69	78
# Alumnos	1.696	1.709	9.428	12.833

Según las fuentes estadísticas, podemos acotar que la mayoría de escuelas particulares son mixtas, apenas 4 escuelas son de varones, que son nuestro mercado objetivo; por lo tanto, las escuelas particulares de mujeres no se tomarán en cuenta para nuestro estudio, y en lo que respecta a escuelas mixtas nos interesarán solamente los alumnos varones.

Según datos estadísticos del Ministerio de Educación, el porcentaje aproximado de niños varones es del 40% del total de alumnos de las escuelas mixtas.

- Número de niños varones en escuelas mixtas

60%	40%	Total
5.657 mujeres	3.771 varones	9.428 alumnos

Realizamos esta segmentación ya que muy pocas niñas prestan interés en este deporte, pero esto no quiere decir que no puedan acudir a nuestro centro deportivo para inscribirse en nuestra academia de fútbol.

Por lo tanto, la **demanda potencial** es de **5.467** niños varones de escuelas particulares.

Cuantificación:

Los 5.467 niños varones de escuelas particulares son el segmento, pero no la demanda real, porque no podemos garantizar que los 5.467 niños varones de escuelas particulares acudan a nuestra escuela de fútbol; entonces se realizará una encuesta mediante una muestra.

2.2.2.2 Muestra

Datos para nuestro estudio:

Con los datos obtenidos en la Dirección de Educación se ha recopilado la información necesaria para determinar el tamaño de la muestra que vamos a analizar para la definición de nuestro mercado y averiguar cuán factible resultará ser nuestro negocio.

$$Z= 1.96$$

$$N=5.467$$

$$P= 50 \%$$

$$Q= 50 \%$$

$$E= 5 \%$$

$$n= \frac{(1.96)^2 (5.467) (0,50)^2}{(0,05)^2 (5.467) + (1,96)^2 (0,50)^2}$$

$$n= 359,57$$

Para nuestro estudio de mercado dentro de la ciudad de Cuenca se deben realizar 360 encuestas. Una vez terminadas dichas encuestas se realizará el respectivo análisis, y mediante la evaluación de los datos se averiguará si el negocio a emprender será factible o no.

Según los resultados obtenidos, se determinó que el 86% de los encuestados estarían dispuestos a inscribir a su hijo en una academia de fútbol, por lo cual nuestro proyecto podría tener una muy buena acogida.⁷

Por tanto la nueva demanda potencial será de **4,702 niños varones** de escuelas particulares en la sección urbana de Cuenca.

2.3 Análisis de la competencia

2.3.1 Análisis de la competencia (cancha sintéticas).

Actualmente en el mercado de la ciudad de Cuenca se cuenta con alrededor de 25 canchas sintéticas, pero la mayoría de ellas no cubren las exigencias y expectativas de

⁷ Encuesta y tabulaciones expresadas en el anexo 1.

los consumidores: el estado de las canchas, la infraestructura de las instalaciones, falta de servicios adicionales, y el factor más importante el precio (muy elevado para la calidad de la cancha y el servicio que brindan), no cubren las exigencias del mercado. Esto demuestra que sería una buena oportunidad para ganar mercado, clientes, y convertirnos en líderes de esta actividad.

A continuación haremos un análisis cualitativo y cuantitativo de cada uno de los competidores directos del nuevo centro deportivo “Pasión por el Fútbol”. Esto nos permitirá conocer a profundidad nuestras ventajas competitivas frente a los diferentes centros deportivos.

2.3.1.1. Análisis cualitativo

	Nombre	Ubicación	Capacidad	Precio x hora	Calidad	Servicios complementarios
1	Futgol	Frente al colegio Miguel Merchán	14 jugadores, 1 cancha	\$25 la noche y \$20 el día.	Buena.	Snack bar, graderíos y parqueadero.
2	Planeta fútbol	Sector baños	14 jugadores, 2 canchas	\$18 la noche y \$14 el día.	Excelente	Snack bar, parqueadero, cancha techada.
3	Área chica	Sector estadio	12 jugadores	\$24 la noche y \$15 el día.	Regular	Snack bar, camerinos.
4	Gol Manía	Sector Hospital del Río	14 jugadores	\$28 y \$20 el día.	Muy buena	Snack bar, parqueadero.
5	La Cancha	Sector Hospital del Río.	14 jugadores	\$28 la noche y \$20 el día.	Muy buena	Snack bar, parqueadero.
6	Peloteros	Sector colegio Borja	12 jugadores, 2 canchas	\$21 la noche, y \$18 el día.	Regular	Snack bar y parqueadero.
7	La Canchita	Av. Loja y Pichincha.	10 jugadores	\$15 la noche, \$10 el día.	Buena.	Snack bar y parqueadero.
8	Sur Soccer	Av. Roberto Crespo y 27 de Febrero.	12 jugadores	\$18 en la noche y \$12 en el día.	Buena.	Parqueadero.
9	La canchita	Av. Don Bosco entre Loja y Américas.	10 jugadores.	\$20 en la noche y \$15 en el día.	Regular	Cancha ecuavoley, parqueadero, snack bar, camerinos.
10	Soccer Sporturf	Av. Don Bosco y calle el Salado.	12 jugadores.	\$25 en la noche y \$20 en el día.	Buena	Cancha techada, Snack bar.
11	Totoragol	Sector Gran Aki.	14 jugadores, 2 canchas.	\$30 en la noche y \$24 en el día.	Muy buena	Snack bar, camerinos, tablero electrónico, graderíos.
12	Yogo	Sector Colegio	10	\$18 en la	Regular	Camerinos, cancha

	bonito	Alborada	jugadores	noche y \$15 en el día.		sintética de ecuavoley, Snack bar.
13	Golazo	Av. 12 de Octubre e Isabel la Católica.	12 jugadores.	\$25 en la noche y 20 en el día.	Buena	Graderíos, camerinos, Snack bar y parqueadero.
14	Piedra bola	Sector Quinta Lucrecia	10 jugadores.	\$20 en la noche y \$15 en el día.	Buena	Snack bar, camerinos, parqueadero y cancha de cemento.
15	Six fútbol	Entrada a Misicata.	12 jugadores.	\$24 en la noche y \$18 el día.	Regular	Parqueadero, cancha techada, snack bar.
16	El Maracaná.	Sector terminal terrestre.	12 jugadores	\$25 la noche y \$20 el día.	Buena	Snack bar, camerinos, graderíos, cancha cubierta totalmente.
17	Fussbol	Av. Loja	12 jugadores	\$18 la noche y \$15 el día.	Buena	Parqueadero y snack bar.
18	Mini campeonatos	Junto al colegio Cesar Dávila	12 jugadores	\$20 la noche y \$15 el día.	Regular	Parqueadero y Snack bar.
19	Zona fútbol	Av. Arízaga, cerca a la entrada de San Joaquín.	12 jugadores.	\$25 la noche y \$20 el día.	Buena	Camerinos, snack bar, parqueadero, cancha de cemento de ecuavoley. Mesa de billar.
20	Soccer gol	Av. Arízaga e Isauro Rodríguez	12 jugadores	\$20 la noche y \$15 el día.	Buena	Snack bar y parqueadero.
21	La Bomboneta	Sector Oro verde	12 jugadores	\$24 la noche y \$18 en el día.	Buena	Snack bar, camerinos y parqueadero.
22	CKY	Av. de las Américas y Mariscal Lamar	12 jugadores	\$21 la noche y \$15 el día.	Buena	Snack bar, camerinos, graderíos y parqueadero.

Se puede observar que en la ciudad de Cuenca existen muchos centros deportivos, debido a que el ámbito futbolístico y el interés de las personas por hacer deporte han crecido constantemente. Por lo tanto, puede existir la amenaza de nuevos competidores, llegando a saturarse el mercado de las canchas sintéticas; entonces, para contrarrestar esta amenaza se tiene que aprovechar las ventajas que ofrece el mercado siendo innovadores, creativos y buscando llenar las expectativas y exigencias para tener un cliente satisfecho, y de esta manera no perder participación en el mercado.

La mayoría de canchas tienen ciertas debilidades, por lo tanto nos crea una oportunidad para ser diferentes y mejores que la competencia.

2.3.1.2 Análisis cuantitativo

2.3.1.2.1 La capacidad instalada de las canchas:

Comprenderá los horarios de seis de la mañana a doce de la noche, lo cual no quiere decir que todas las horas serán utilizadas, pues existen horas con mayor demanda, ya sea por accesibilidad, comodidad, etc., por lo que algunas no producirán lo que la capacidad instalada de la cancha permite.

La capacidad instalada de las diferentes canchas será de 18 horas por día. Las canchas tienen una capacidad para 10, 12 y 14 jugadores, dependiendo de las dimensiones de las canchas.

2.3.1.2.2 La capacidad utilizada:

Hace referencia al total de horas y demandantes que en promedio visitan estos centros, ya que existen horas en las que los consumidores no acuden.

Para el cálculo de la capacidad utilizada se ha tomado como dato referencial el 39% del total de las horas de la capacidad instalada diaria (18 horas), ya que el comportamiento de la competencia en promedio maneja 7 horas diarias; esto no quiere decir que algún centro deportivo no pueda tener más horas demandadas, o también menos horas demandadas al día.

Las horas que no son demandadas, los competidores las gestionan realizando campeonatos, ofreciendo un servicio de escuela de fútbol para niños, bajando el precio en horas no muy concurridas.

Este dato referencial nos servirá para nuestro estudio cuantitativo y para tener datos cercanos a la realidad.

N.	Competidores	CAPACIDAD INSTALADA				CAPACIDAD UTILIZADA
		Total horas	Capacidad cancha	N. canchas	Total Personas	Total clientes x día
1	Futgol	18	14 jugadores	1	252	98
2	Planeta fútbol	18	14 jugadores	2	504	196
3	Área chica	18	12 jugadores	1	216	84
4	Gol Manía	18	14 jugadores	1	252	98
5	La Cancha	18	14 jugadores	1	252	98
6	Peloteros	18	12 jugadores	2	432	168
7	La Canchita	18	10 jugadores	1	180	70
8	Sur Soccer	18	12 jugadores	1	216	84
9	La canchita	18	10 jugadores	1	180	70
10	Soccer Sporturf	18	12 jugadores	1	216	84
11	Totoragol	18	14 jugadores	2	504	196
12	Yogo bonito	18	10 jugadores	1	180	70
13	Golazo	18	12 jugadores	1	216	84
14	Piedra bola	18	10 jugadores	1	180	70
15	Six fútbol	18	12 jugadores	1	216	84
16	El Maracaná.	18	12 jugadores	1	216	84
17	Fussbol	18	12 jugadores	1	216	84
18	Mini campeones	18	12 jugadores	1	216	84
19	Zona fútbol	18	12 jugadores	1	216	84
20	Soccer gol	18	12 jugadores	1	216	84
21	La bombonerita	18	12 jugadores	1	216	84
22	Cky	18	12 jugadores	1	216	84
	TOTALES				5724	2142

2,142 demandantes * día que acapara la competencia, y a la semana sería 14,994 demandantes.

La demanda del mercado por semana es de 15,351 personas, y la oferta del mercado por semana es de 14,994 personas. Por lo tanto, existe una demanda insatisfecha pero mínima, ya que al entrar al mercado nuevos competidores, ocurrirá una sobreoferta, por lo que se tendrá que tomar medidas drásticas, con estrategias innovadoras y creativas, y de esa manera evitar la pérdida de clientes.

Demanda insatisfecha de: 357 personas a la semana.

2.3.2 Análisis de la competencia (academias de fútbol):

Después de la apertura de las canchas sintéticas en la ciudad de Cuenca, se ha despertado el interés en el fútbol, por lo cual nos enfocaremos a un mercado no atendido que son los niños cuya edad está comprendida entre los seis y doce años, ofreciéndoles una escuela de fútbol que desarrolle sus habilidades en el deporte, para que algunos de ellos puedan convertirse en grandes futbolistas.

2.3.2.1 Análisis cualitativo

De las 25 canchas existentes en la ciudad de Cuenca, sólo 6 cuentan con este servicio adicional.

Nombre	Ubicación	Precio x ciclo	Complementos
Six fútbol	Entrada a Misicata.	\$35	Entrega uniformes, asistencia médica.
Soccer Sporturf	Av. Don Bosco y calle el Salado.	\$30	Entrega de uniformes.
Área chica.	Sector el estadio.	\$25	Camerinos.
futgol	Frente al colegio Miguel Merchán.	\$30	Asistencia médica.
Totaragol	Sector el Gran Aki	\$35	Refrigerio, entrega uniformes.
La canchita	AV. Loja y Pichincha.	\$25	Entrega de uniformes.

Al existir pocas canchas que ofrecen este servicio, se nos presenta una oportunidad, para incurrir en un mercado que no ha sido satisfecho. Además de ofrecer este servicio, los resultados financieros van a ser favorables, ya que el horario destinado a ello no cuenta con una fuerte demanda para la gente que alquila las canchas por hora, por lo tanto, estamos optimizando los recursos.

2.3.2.2 Análisis cuantitativo

2.3.2.2.1 Capacidad instalada

Durante el horario de la mañana los niños no tienen disponibilidad para acudir a la escuela de fútbol, y en el horario nocturno las canchas se encuentran a disposición de las personas que realizan el alquiler por horas; por lo tanto, sólo queda disponible el horario de la tarde para dicho servicio.

Como resultado de una entrevista personal con cada uno de los oferentes de este servicio, se dispone de dos horas por sesión para cada grupo de niños, por lo cual la capacidad instalada sería de dos sesiones por día en cada una de las canchas, ya que el horario disponible para este servicio lo permitiría.

2.3.2.2.2 Capacidad utilizada

La realidad de cada una de las canchas sintéticas, mediante un estudio de la competencia, refleja que todos y cada uno de los oferentes trabaja con una sesión de dos horas por día, por lo que su capacidad utilizada sería del 50% de su capacidad instalada.

N.	Competidores	Capacidad Instalada				Capacidad Utilizada
		Total sesión	Capacidad cancha	N. canchas	Total niños	Total niños x ciclo.
1	Futgol	2	40 jugadores	1	80	40
2	Totoragol	2	45 jugadores	2	180	90
3	Área chica	2	40 jugadores	1	80	40
4	Soccer Sporturf	2	45 jugadores	1	90	45
5	La Canchita	2	35 jugadores	1	70	35
6	Six fútbol.	2	40 jugadores	1	80	40
	Total				580	290

La demanda potencial de niños varones entre 6 y 12 años es de 4,702 por ciclo, que comprende el periodo de un mes, y los oferentes están brindando este servicio únicamente a 209 niños por ciclo, por lo cual existe una demanda insatisfecha de **4,412 niños**.

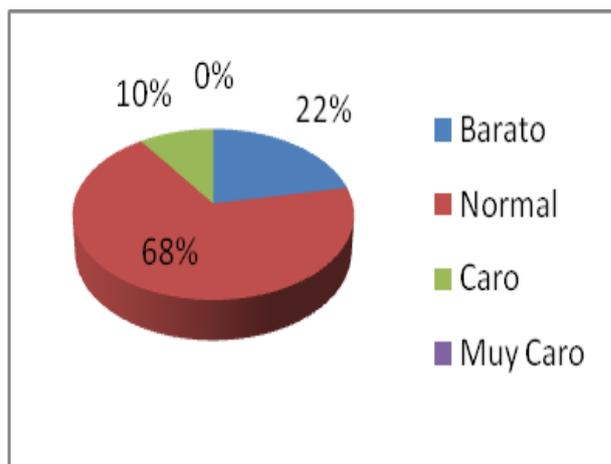
2.4. Análisis de precios

2.4.1 Análisis de precios (cancha sintética)

El precio se ha definido y fijado de acuerdo a la competencia, los precios en el mercado están comprendidos entre 1 y 3 dólares por persona.

Por lo tanto, el valor por el uso de nuestra cancha sintética estará en \$21 en la noche y \$14 en el día, tomando en cuenta que la cancha tiene una capacidad para 14 personas, lo que daría como resultado un valor unitario de \$1.50 y \$1 respectivamente.

Este precio, mediante un estudio de mercado por medio de encuestas, es aceptado, ya que es un precio cómodo, accesible y justo para todas las personas que practican este deporte.

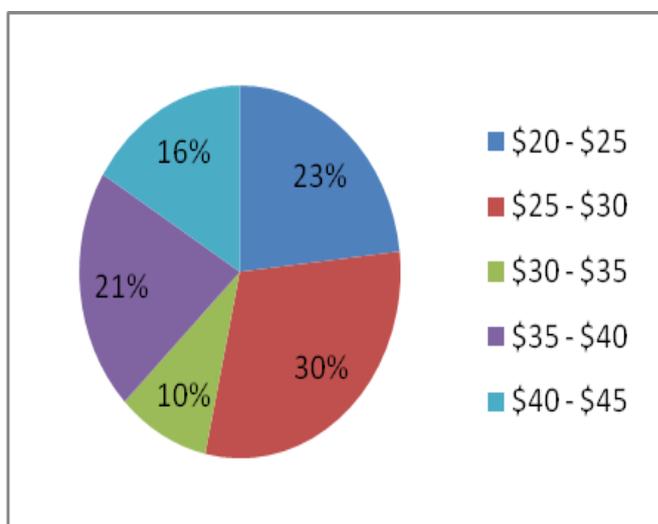


En este aspecto, se puede tener una ventaja competitiva ante las demás canchas, ya que el precio que esos centros ofrecen es demasiado alto con relación a la calidad de sus servicios.

2.4.2 Análisis de precios (academia de fútbol)

El precio por el ciclo se ha fijado de acuerdo al análisis de la competencia, el cual reflejó que los oferentes manejan valores entre 20 y 30 dólares por mes; además, se realizó una propuesta mediante encuestas, cuyo resultado fue una dispersión de valores

que se encontraban en el mismo rango que los de la competencia; por lo tanto, el precio fijado por el ciclo correspondiente a un mes es de \$25.



2.5 Análisis de la comercialización

“La comercialización es el conjunto de técnicas y de actividades del proyecto en el mercado dirigidas a lograr la transferencia de bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

La comercialización es el proceso que descubre lo que los consumidores necesitan y los provee de forma eficiente”.⁸

2.5.1 Canales de distribución

Como es un servicio el que ofrecemos y no un producto; no se tiene intermediarios, simplemente llegaría a ser una venta directa, es decir que estamos en contacto directo con el consumidor final.

La longitud del canal es cero, ya que no cuenta con canales de distribución.

⁸ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

2.5.2 La marca

En este caso, la marca será el nombre del negocio: “**PASION POR EL FÚTBOL**”, y este deberá posicionarse en la mente de los consumidores, de tal forma que la gente al escuchar de canchas sintéticas, rápidamente piense en “Pasión por el fútbol” y en los servicios de calidad que ofrece.

2.5.3 Imagen

Los servicios que prestamos tendrán como principal empaque la calidad y la forma de ofrecer dicho servicio, por lo tanto, el empaque hará que nuestro servicio sea llamativo y atractivo a los ojos de nuestros consumidores, tales como:

- Capacidad y calidad de los empleados.
- Buena presencia del personal, pues los mismos utilizarán uniforme, que da una imagen de seriedad y confianza al cliente.
- Los colores, diseños y decoración de nuestras instalaciones conformarán un entorno propio para el entretenimiento y diversión amena.
- Infraestructura segura y confortable.
- La ubicación del negocio y los servicios adicionales que se prestan.

2.5.4 Logo



2.5.5 Slogan



2.5.6 El ciclo de vida del producto

Actualmente se encuentra en la etapa de introducción, por lo que será de vital importancia establecer una estrategia de publicidad agresiva que llegue con todos los beneficios que se ofrecerá a los clientes y consumidores finales.

2.5.7 Promoción y publicidad

La publicidad es una variable muy importante, pues a través de ella el producto o servicio se da a conocer en el mercado. En nuestro negocio se hará una inversión en publicidad, la cual tiene como objetivo generar expectativas para la inauguración, y también para aquellos que no han acudido al nuevo centro deportivo.⁹

El centro deportivo será promocionado mediante:

Trípticos, que contendrán algunos puntos como: lírico

- El logotipo de la empresa, que consta de un dibujo, el nombre y el eslogan.
- La misión, visión y objetivos del negocio.
- El ¿Por qué ir a Pasión por el fútbol?
- Los servicios adicionales con los que contamos.
- Los horarios establecidos.
- Imágenes de las instalaciones.
- Foto de los socios.

Tarjetas de presentación, que constará de:

- El logotipo de la empresa.

⁹ Publicidad: tarjetas y trípticos expresadas en el anexo 4.

- El nombre de cada uno de los socios.
- La dirección y el teléfono.

En nuestras instalaciones contaremos con una gigantografía con el logo del centro deportivo, y además letreros.

Se entregará tarjetas de socios a nuestros clientes, pues son una forma de pertenencia a la empresa, con el objetivo que los clientes se sientan satisfechos, y también se logrará atraer más consumidores.

Se realizarán campeonatos, que son una forma eficaz para que las personas conozcan nuestras instalaciones.

Los medios de comunicación que consideramos apropiados para la difusión son la prensa y la radio.

Con respecto a las promociones, se ofrecerá descuento en lo que se refiere al Snack bar y venta de accesorios.

Capítulo 3

3. ESTUDIO TÉCNICO

“El objetivo del estudio técnico es llegar a determinar una función de producción que optimice la utilización de los recursos para producir un bien o un servicio.

Los aspectos cubiertos por el estudio técnico son los que inciden en mayor medida sobre la determinación de las inversiones. De aquí la necesidad de su correcta optimización.

En el estudio técnico deben analizarse las diferentes alternativas y condiciones en las que puedan combinarse los factores productivos, identificando, a través de la cuantificación y proyección en el tiempo de los montos de inversiones de capital, los costos y los ingresos de operación asociados a cada una de las alternativas de producción.

El estudio técnico comprende: proceso productivo, planta, equipo, tamaño, localización, recursos humanos y técnicos.”¹⁰

3.1 Estudio técnico (cancha sintética):

Para este análisis no se hace referencia únicamente a la cancha sintética, sino a todos los servicios complementarios de la misma.

3.1.1 Análisis del proceso de producción

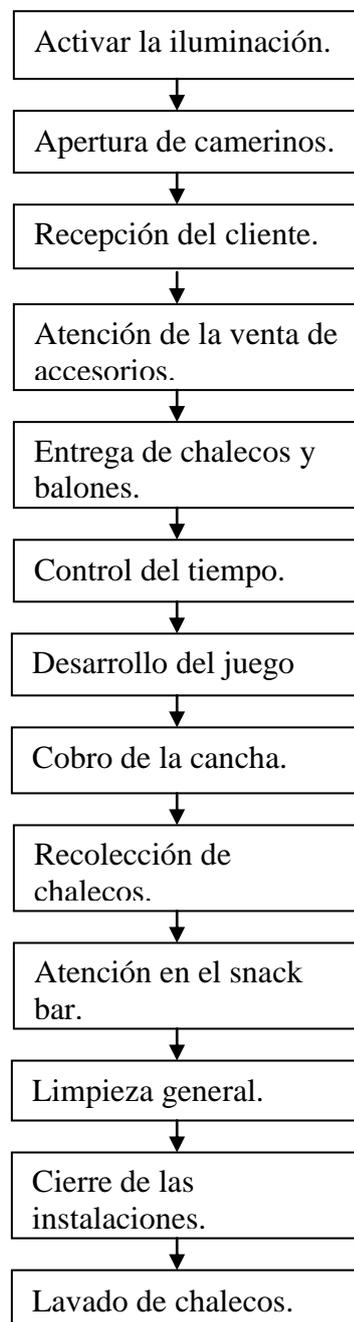
3.1.1.1 Identificación de las actividades del proceso

- a) Activar la iluminación del centro deportivo (noche).
- b) Apertura de camerinos.
- c) Recepción del cliente.
- d) Atención de la venta de accesorios.
- e) Entrega de chalecos y balones.
- f) Control del tiempo del alquiler.

¹⁰ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

- g) Desarrollo del juego.
- h) Cobro por el alquiler de la cancha.
- i) Recolección de chalecos.
- j) Atención en el snack bar.
- k) Limpieza del centro deportivo.
- l) Cierre de las instalaciones.
- m) Lavado de chalecos.

3.1.1.2 Diagrama del proceso



3.1.1.3 Descripción de las actividades

a) Activar la iluminación del centro deportivo (noche)

La iluminación del centro deportivo sólo se activará en la noche, y esta es una de las razones por las cuales el precio del alquiler en la noche es superior al que se ofrece en el día.

La iluminación consiste en ocho reflectores principales que están enfocados hacia las canchas, y focos de uso normal para el resto de las instalaciones. La buena iluminación es considerada como un factor importante para los clientes, ya que se puede generar un juego más atractivo.

La persona responsable del manejo de las canchas será la encargada del desarrollo de esta actividad.

b) Apertura de camerinos

Los camerinos deberán abrirse antes del ingreso de los clientes, con la finalidad de proporcionarle la comodidad necesaria para cambiarse de ropa y dejar sus pertenencias.

La persona que desarrollará esta actividad será nuestro encargado general del centro deportivo; los camerinos estarán equipados con percheros, casilleros y baños.

c) Recepción del cliente

Esta actividad consiste en el primer contacto que tenemos con el cliente, en el cual se determinará el tiempo de juego, y, si el caso lo amerita, la separación de los turnos. Además brindaremos la información necesaria ya sea para eventos especiales, campeonatos o alguna otra actividad extra.

Esta actividad será realizada por la persona encargada del manejo general de las canchas.

d) Atención de la venta de accesorios

La venta será enfocada para el público en general, y no solo para aquellos que vayan a disfrutar de las actividades que ofrece el nuevo centro deportivo. El horario de atención será permanente, es decir mientras el centro deportivo esté abierto. La venta la desarrollará el encargado general de las canchas, y contará con los recursos de vitrina y exhibidores, que facilitarán la promoción de los productos.

e) Entrega de chalecos y balones

Actividad desarrollada por el encargado general de las canchas, y que se llevará a cabo el momento en que todos los deportistas estén dentro de la cancha, de acuerdo a los requerimientos del cliente: número de chalecos, ausencia de chaleco, alternativa sobre el color del chaleco. De igual manera se procederá en lo relacionado con el balón, se les permitirá escoger entre un balón número 4 y un número 5.

Para esta actividad contamos con ocho juegos de chalecos, 4 balones número 4, y 2 balones número 5.

f) Control del tiempo del alquiler

Hay que aclarar que para el desarrollo de esta actividad, la puntualidad de los jugadores es de suma importancia, aunque se manejará un margen de espera de alrededor de diez minutos, con el fin de cumplir con los horarios y los turnos preasignados de cada uno de los clientes. Contaremos con la supervisión del encargado general de las canchas, quien, en el momento preciso, sonará un timbre de alerta señalando que el tiempo de alquiler ha terminado.

Contaremos con un tablero electrónico a la vista de los jugadores, lo cual brindará seguridad y tranquilidad de que el tiempo de alquiler se ha cumplido a cabalidad.

g) Desarrollo del juego

Es una actividad de supervisión, para lo cual se cuenta con los recursos más importantes que tiene nuestro centro deportivo, como son el césped sintético, techo, mallas, arcos e instalaciones.

h) Cobro por el alquiler de la cancha

Esta actividad se desarrollará al culminar el tiempo de juego bajo el control del encargado general de la cancha. El valor a cobrar se habrá especificado con anterioridad en vista de que se manejan horarios y precios diferentes; el valor será cancelado en efectivo y al contado. También se ofrecerá la posibilidad de pago con anterioridad por concepto de reservación de turnos.

i) Recolección de chalecos

Una vez culminado el tiempo del alquiler, nuestro encargado general de las canchas se dispondrá a recoger y recontar los chalecos que se hayan utilizado durante el partido.

j) Atención en el snack bar

La persona encargada de esta actividad será una cocinera, que, de acuerdo con los pedidos de los deportistas, procederá al expendio de bebidas, snacks, etc., o a la preparación de comida rápida, ya sea antes del juego, o, como sucede por lo general, al culminar el mismo.

Se cuenta con los exhibidores respectivos de las marcas y con los equipos de frío de propiedad de las empresas cuyos productos comercializamos, además de una cocina y los utensilios necesarios para desempeñar esta actividad.

k) Limpieza del centro deportivo

Consiste sobre todo en la recolección de basura una vez terminada la jornada normal de trabajo. La higiene de los baños será prioritaria, por lo cual nuestro encargado general de las canchas contará con los implementos básicos de limpieza.

En el área de la cocina la limpieza estará a cargo de la cocinera, la misma que tiene a su alcance todo aquello que necesita para cumplir con esta actividad.

l) Cierre de las instalaciones

El horario de cierre no es fijo durante toda la semana, pues nos acomodaremos a las exigencias y horarios que el cliente requiera. El cierre de las instalaciones será ejecutado por el encargado general de las canchas, quien se asegurará de que todas las instalaciones, ya sea eléctricas, de gas y de agua, estén en un correcto estado.

m) Lavado de chalecos

Todos los chalecos utilizados durante el día serán entregados a la persona encargada del snack bar, y cuya actividad consiste en lavarlos para disponer de los mismos al día siguiente. El trabajo se realizará a mano, por lo cual no contaremos con una máquina específica.

3.1.2 Análisis de Recursos

Recursos de operaciones	Proceso de producción	Recursos de inversiones			
		Espacio físico	Instalaciones	Muebles y equipos	Otros
Encargado general	Activar la iluminación		Luz		Reflectores, focos ahorradores
	Apertura de camerinos	1 cuarto, y baño	luz y agua	Casilleros, sillas, percheros	Juego para baños
	Recepción de clientes	cuarto	luz	Escritorio, computadora. Calculadora	Esferos
	Atención accesorios	cuarto	luz	Exhibidor y vitrina	varios accesorios
	Entrega de chalecos				Chalecos
	Control de tiempo		luz		Tablero electrónico
	Desarrollo del juego	cancha sintética	luz y drenaje		Césped sintético, arcos, techo, balones, mallas y graderíos.
	Cobro del alquiler	cuarto	luz	Escritorio, computadora	
	Recolección de chalecos				
Encargada del snack bar	Atención en el snack bar	cuarto de cocina	luz y agua	Cocina, refrigeradora, cilindro de gas, mesón, mesa, sillas, cubiertos y vajillas.	Varios snacks
	Limpieza		Agua		Escoba y recogedor
	Lavado de chalecos	lavandería	luz y agua		Guantes, detergente, jabón.

3.1.2.1 Descripción de los recursos

Nombre del recurso	# Unidades	Descripción
Reflectores	8	220 voltios y 1000wattios de potencia, marca Silvana.
Focos ahorradores	10	Osran 80 wats
Casilleros	12	Estructura metálica proceso artesanal.
Sillas	12	Marca pycca de plástico.
Percheros	10	Marca pycca de metal
Computadora	1	Hp compaq f706 LA
Calculadora	1	Casio fx 570 ES
Exhibidor	1	Marca pika 5 pies de alto estructura metálica
Vitrina	1	Ecuavidrios 4 estantes 5.1 pies.
Cocina	1	Ecogas, de 4 quemadores, incluye cilindro de gas
Refrigeradora	1	Indurama 5 pies de altura
Escritorio	1	Colineal estructura de madera
Mesón	1	Keramicos, 5 metros cuadrados
Cubiertos	1 x 12	Tramontina clase elite.
Vajilla	12	Plato llano marca Equindeca
Tablero electrónico	1	Logitech, 20 pulgadas
Césped sintético	760 mts cuadrados	BladeMaster Altura: 50mm Fibra: monofilamento Peso: 1898g/m ² Tipo de relleno: hule Color estándar: verde con doble tonalidad.
Arcos	2	Tubo Hierro fundido 7 metros longitud
Malla de cerramiento	232 mts cuadrados	Hierro tejido
Malla de nylon	464 mts cuadrados	Naylon tejido color verde.
Techo	760 mts cuadrados	Armazón de hierro fundido y Eternit
Balones	8	Gama número 4 y 5.
Chalecos	8 x 6	Rodeport amarillo, azul, verde y rojo de nylon.
Recogedor	1	Marca pica.
Insumos limpieza		Detergente OMO, jabón ales.
Escoba	1	La brujita cerda dura.
Insumos de oficina		Esferos bic, corrector, y cuaderno.
Varios snacks		Bebidas hidratantes, aguas, jugos, colas, cerveza, comida rápida.
Varios accesorios		Pupillos, pupos, protecciones, polines, balones, camisetas y medicamentos.
Juego para baño	1	Kit completo Franz viegener modelo A75

3.1.3 Análisis del tamaño del proyecto

“El análisis del tamaño del proyecto es uno de los aspectos principales del estudio técnico y del proyecto. Es la base para determinar el monto de las inversiones, los ingresos y gastos que ese proyecto puede generar, o la capacidad que tiene para cubrir las necesidades de una población.

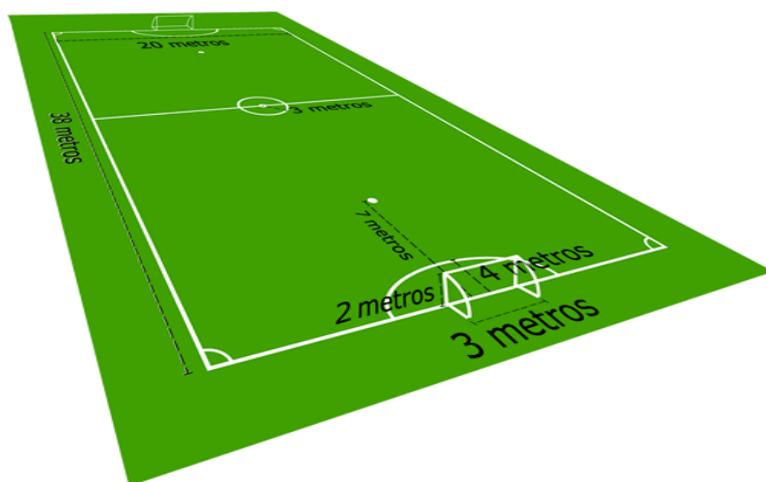
Las variables que determinan el tamaño son: dimensión y característica del mercado (demanda), la tecnología del proceso productivo, la disponibilidad de materia prima e insumos, los recursos financieros disponibles, la capacidad administrativa y organizativa”.¹¹

Como resultado del estudio del mercado, la demanda por el alquiler de las canchas sintéticas mediante un pago por hora dentro del mercado urbano de Cuenca se encuentra insatisfecha. Su valor representa **357 personas por semana**.

Restricciones:

El centro deportivo, a pesar de que dispone de una sola cancha sintética de fútbol, podrá cubrir con la demanda insatisfecha que no es significativa, pero el objetivo de nuestro centro deportivo es acaparar clientes de la competencia, para maximizar la capacidad instalada de nuestro centro deportivo.

Además, las dimensiones de la cancha son de 38 m de largo por 20 m de ancho, por lo tanto, su capacidad máxima es para 14 jugadores.¹²



¹¹ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

¹² Fotografías de las instalaciones en el anexo 7.

Los posibles horarios en los que las personas están dispuestas a acudir son de seis de la mañana a doce de la noche. Como resultado, tendríamos 18 horas por día de capacidad instalada.

Haciendo los cálculos, y suponiendo que las personas acudan las 18 horas del día, dará como resultado una demanda a la semana de **1764 personas** (18horas * 14 jugadores * 7 días), suponiendo que todas esas personas acudan una vez por semana.

Por lo tanto, el tamaño del proyecto sería de 1764 personas a la semana que asisten al centro deportivo, suponiendo que se ocupara toda la capacidad instalada, pero en la realidad no ocurre así, ya que según el estudio de mercado, el análisis de la competencia, la percepción, el conocimiento y la experiencia, se ha podido determinar que las personas no asisten con frecuencia a los horarios de la mañana y de la tarde, por lo que ya no serán 18 horas sino 7 horas las que serán demandadas en promedio diario.

Es decir que el nuevo centro deportivo no utilizará toda su capacidad instalada, por lo que la capacidad utilizada no llega ni al 40% de la capacidad máxima. Por eso, esas horas muertas serán gestionadas con academias de fútbol, campeonatos, eventos sociales, incentivos con el fin de obtener más ingresos, y así optimizar los recursos al máximo.

El tamaño real del proyecto anual es de 2,548 horas (7horas * 7 días * 52 semanas), lo cual representa a 35,672 personas por año (7horas * 7 días * 14 jugadores * 52 semanas).

3.1.4 Análisis de localización:

3.1.4.1 Macrolocalización

“Estudio general de la región donde se piensa ubicar el proyecto”.¹³

La ubicación se ha escogido en la ciudad de Cuenca, por las siguientes razones:

- Se cuenta con terreno propio.
- Según el estudio de mercado todavía existe una demanda insatisfecha.
- Instalar en otra ciudad generaría más costo: transporte, estudios, arrendamiento del terreno.

¹³ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

3.1.4.2 Microlocalización:

“Estudio específico del lugar donde se va a ejecutar el proyecto”.¹⁴

MÉTODO DE PONDERACIÓN DE FACTORES POR PUNTOS

		Sector Tottems		Challuabamba	
Factores	Peso	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Distancia	20	20	400	14	280
Costo de la inversión	20	17	340	13	260
Población (mercado)	10	20	200	15	150
Estado de la vía	5	20	100	18	90
Servicios básicos	20	20	400	20	400
Costo de transporte	10	18	180	18	180
Permisos de funcionamiento	15	20	300	20	300
TOTALES	100		1920		1660

Según el método de ponderación de factores de puntos, hemos visto que la localización óptima para nuestro proyecto es el sector de los **Tottems**, debido a que tiene mayor puntaje con respecto a Challuabamba, ya que está bien ubicado y es de fácil acceso para los posibles consumidores.



¹⁴ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

3.2 Estudio técnico (academia de fútbol):

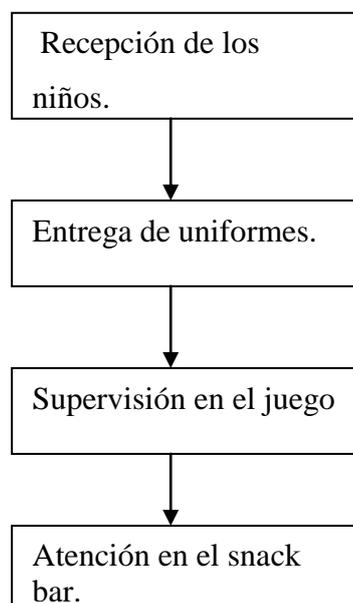


3.2.1 Análisis del proceso de producción

3.2.1.1 Identificación de las actividades del proceso

- Recepción de los niños.
- Entrega de uniformes.
- Supervisión en el desarrollo del juego.
- Atención en el snack bar.

3.2.1.2 Diagrama del proceso



3.2.1.3 Descripción de las actividades

a) Recepción de los niños

Esta actividad consiste en recibir y guiar ordenadamente a los niños hacia los camerinos, para que se cambien y se alisten para su entrenamiento. El encargado de esta actividad es el entrenador.

b) Entrega de uniformes

Esta actividad se realizará por una vez, y después del pago de la primera mensualidad, y los uniformes se renovarán mensualmente. Esta actividad estará a cargo del entrenador.

c) Supervisión en el desarrollo del juego

Durante el desarrollo del juego los niños estarán bajo la supervisión del entrenador, el cual se encargará de manejar su clase con los implementos necesarios, como por ejemplo conos, número suficiente de balones y estar alerta en caso de una emergencia médica.

d) Atención en el snack bar

Nuestra cocinera se encargará de preparar los productos que los niños deseen, ya sea en comida o en bebidas.

3.2.2 Análisis de recursos

Los recursos con los que contamos para el desarrollo de la escuela de fútbol son los mismos con los que desempeñamos nuestra actividad principal, por lo cual a continuación especificaremos aquellos recursos extras que sean necesarios para cumplir satisfactoriamente con esta actividad.

3.2.2.1 Cuadro de recursos:

Recursos de operación (RRHH)	Proceso productivo	Recursos de inversión (otros)
Entrenador	Recepción de los niños.	
Entrenador	Entrega de uniformes.	Uniformes.
Entrenador	Supervisión en el juego.	Conos, balones, pitos
Encargada del snack bar	Atención en el snack	

3.2.2.2 Descripción de los recursos:

Nombre del recurso	# de unidades	Descripción
Uniformes	100	Marca Rodeport
Conos	20	Pycca 1. 5 pies de alto color naranja
Balones	25	Gama 4
Pitos	2	Sin marca

3.2.3 Análisis del tamaño del proyecto

El estudio de mercado reflejó que la mayoría de canchas de fútbol no ofrecen dentro de sus servicios la escuela de fútbol, lo cual generó una demanda insatisfecha de **4,412 niños por ciclo.**

Restricciones:

La escuela de fútbol es una actividad complementaria, pues nuestro negocio principal es el alquiler de canchas por hora, por lo cual, sea en tamaño o en horarios, estará sujeta a las restricciones propias de la cancha sintética.

Según un estudio de mercado realizado a la competencia, las dimensiones que tiene nuestra cancha podrán abarcar como máximo a 50 niños a la vez.

El horario en el cual se desarrollará la escuela de fútbol será de tres a cinco de la tarde, pues durante este periodo de tiempo no existe una gran demanda para el alquiler de las canchas, obteniendo como resultado una maximización de los recursos.

El tamaño real del proyecto para la escuela de fútbol será de **50 niños por ciclo**.

La ubicación de este proyecto será consecuencia del estudio de localización realizado para la cancha sintética, cuyo resultado fue el sector de los tottems.

Capítulo 4

4. ESTUDIO FINANCIERO

“El objetivo del estudio financiero es identificar desde el punto de vista de un inversionista, o un participante en el proyecto, los ingresos y egresos atribuibles a la realización del proyecto, y en consecuencia, la rentabilidad generada por el mismo en términos privados.

La información obtenida en el estudio financiero es muy valiosa para la entidad que decide participar en el proyecto. Dicha información permite juzgar si se justifica lo que podría ganar si se invierten esos recursos en el mejor uso alternativo.

El estudio financiero y su evaluación varía según la entidad interesada. Se puede realizar la evaluación de un mismo proyecto desde varios puntos de vista, por ejemplo: de los beneficiarios directos, de la organización que financia el proyecto, de los ejecutores”.¹⁵

4.1 Análisis de inversiones:

4.1.1 Inversiones fijas

Consideramos como inversiones fijas aquellas que son tangibles, que intervienen en el proceso de producción, que no estén disponibles para la venta, y que su vida útil sea superior a un año.

Nombre del recurso	Unidad de medida	Volumen	Valor Unitario	Valor Total
Casilleros	Unidad	12	\$10	\$120
Sillas	Unidad	12	\$8	\$96
Percheros	Unidad	10	\$4	\$40
Computadora	Máquina	1	\$600	\$600
Calculadora	Máquina	1	\$12	\$12
Exhibidor	Unidad	1	\$150	\$150
Vitrina	Unidad	1	\$175	\$175
Cocina	Máquina	1	\$390	\$390
Refrigeradora	Máquina	1	\$400	\$400
Escritorio	Global	1	\$180	\$180
Mesón	Global	1	\$100	\$100

¹⁵ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

Cubiertos	Unidad	1 x 12	\$7.50	\$7.50
Vajilla	Unidad	12	\$1.80	\$21.60
Tablero electrónico	Máquina	1	\$100	\$100
Arcos	Unidad	2	\$175	\$350
Balones	Unidad	33	\$25	\$825
Chalecos	Unidad	48	\$3	\$144
Recogedor	Unidad	1	\$2.50	2.50
Insumos de limpieza				\$8
Escoba	Unidad	1	\$5	\$5
Insumos de oficina				\$12
Juego para baño	Unidad	1	\$158	\$158
Uniformes	Unidad	100	\$8	\$800
Conos	Unidad	20	\$9	\$180
Pitos	Unidad	2	\$2	\$4
Nivelación del terreno.	Metro cuadrado	760	\$1.65	\$1,250
Materiales de mejoramiento	Metro cúbico	12	\$80	\$960
Césped sintético	Metros cuadrados	760	\$38	\$28,880
Instalaciones eléctricas	Contrato	1	\$250	\$250
Techo	Metros cuadrados	760	\$23.68	\$18,000
Construcción Snack bar	Metro cuadrado	60	\$24.36	\$1,461.44
Construcción de camerinos (incluidos baños).	Metro cuadrado	48	\$24.36	\$1,169.18
Construcción de la recepción y la venta de accesorios.	Metro cuadrado	48	\$24.36	\$1,169.18
Graderíos	Contrato	1	\$2,200	\$2,200
Instalaciones	Obreros	3	\$255	\$765
Grava	Metro cúbico.	1	\$160	\$160
Cemento	Sacos	100	\$6.32	\$632
Arena	Metro cúbico	1	\$180	\$180
Asfalto	Tanques	2	\$221	\$442
M.O	Obrero	2	\$40	\$80
Otros materiales				
Tubos 2 pulgadas.	Unidad	108	\$9.07	\$980
Malla de cerramiento	Metros cuadrados	232	\$3.10	\$720
Malla de nylon	Metros cuadrados	464	\$1.03	\$480
Reflectores	Unidad	8	\$108	\$864
Caja de breakers	Unidad	1	\$660	\$660
Medidor bifásico	maquina	1	\$87	\$87
Total				\$66,270.6

4.1.2. Inversiones diferidas

“Son aquellas que se adquieren ahora y sirven después. Son egresos anticipados a la recepción de un servicio o un bien; se caracterizan por: ser intangibles, se consumen poco a poco a través del tiempo, son generalmente servicios o derechos, son susceptibles de amortización”.¹⁶

Las inversiones diferidas para el nuevo centro deportivo “Pasión por el fútbol” son las siguientes:

Descripción	Unidad	Volumen	Valor Unitario	Valor total
Permisos de constitución y funcionamiento	Registro	1	\$300	\$300
Estudio eléctrico	Contrato	1	\$350	\$350
Estudios del proyecto	contrato	1	\$800	\$800
Total				\$1,450

4.1.3. Inversiones en capital de trabajo

“El capital de trabajo es todo lo necesario para cubrir los gastos que se presentan desde el momento en que se inicia la operación hasta el momento que se recibe el primer dólar por concepto de ventas. El capital de trabajo está constituido por los gastos para producir, por los gastos para administrar y por los gastos necesarios hasta la primera venta”.¹⁷

Como capital de trabajo contaremos con los productos que se ofrecerán en el Snack bar, ya que son productos que deberán estar a disposición del cliente desde el momento de la apertura del centro deportivo.

Como resultado de la investigación de mercado, se han seleccionado los volúmenes de compra para la maximización de nuestros recursos. Para la inversión en el capital de

¹⁶ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

¹⁷ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

trabajo se ha manejado con una relación de las posibles ventas en el primer día, que rodean los \$300 y por lo cual la inversión para el día de la inauguración será de \$500 para abastecer la demanda y tener un excedente de productos para los siguientes días.

Descripción	Unidad	Volumen	Valor unitario	Valor total
Insumos para el snack bar	Día	1	\$500	\$500
Total				\$500

4.1.4. Otras inversiones

Como inversiones extras tendremos que adquirir todos aquellos productos que se ofrecerán en la venta de accesorios, y al ser productos de negociación no lo podremos considerar como inversiones fijas ni tampoco como capital de trabajo, pues su vida útil es de largo plazo.

Los productos de mayor negociación serán aquellos que tendrán una mayor acogida, pues fue reflejado de esta manera en la investigación de mercados. El monto destinado para la compra de accesorios es de \$600.

Tendremos inversiones destinadas para el día de inauguración, como por ejemplo: batucada, animadores, alquiler de amplificadores, entre otros. El monto ascenderá a \$250.

Descripción	Unidad	Volumen	Valor unitario	Costo Total
Productos para la venta de accesorios	Mes	1	\$600	\$600
Costo de inauguración	Contrato	1	\$250	\$250
Total				\$850

Inversión total

“La determinación de la inversión total va a convertirse en uno de los principales objetivos del estudio financiero y será uno de los aspectos principales a ser observado por todos los involucrados del proyecto”.¹⁸

Inversiones fijas	\$66,270.60
Inversiones diferidas	\$1,450
Inversiones de capital de trabajo	\$500
Otras inversiones	\$850
Inversión total	\$69,070.6

Vida útil del césped sintético

Para el análisis de la vida útil de los activos, se ha considerado al césped sintético como activo principal en el desempeño de nuestras actividades.

Se ha determinado la vida útil del césped sintético en diez años, mediante los siguientes factores:

- Garantía del proveedor.
- Adecuado manteniendo.
- Uso excesivo de la cancha.

Depreciación:

El valor del césped sintético es de \$28,880, cuyo valor residual será de \$3,000 y lo depreciaremos con el método de línea recta.¹⁹

¹⁸ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

¹⁹ Tabla de depreciación expresada en el anexo 5.

4.2 Análisis financiamiento

4.2.1 Fuentes propias:

El centro deportivo contará con dos socios, cuyas aportaciones llegarán a un monto de \$28,070.6, lo cual representa un 40.6% del financiamiento.

4.2.2 Fuentes de terceros:

Se financiará con el Banco del Pichincha \$41,000 y estaremos sujetos a las tasas activas para el pago de interés sobre el capital y a un plazo de vencimiento de 5 años.²⁰

La deuda corresponde al 59.4% de la inversión total.

Fuentes de financiamiento	Valor	Porcentaje
Cristian Criollo	14,035.3	20.3%
Ulises Chialvo	14,035.3	20.3%
Banco del Pichincha	41,000	59.4%
Total financiamiento	69,070.6	100%

4.3 Análisis ingresos:

Ingresos de la actividad principal (alquiler de la cancha)

El valor por el uso de nuestra cancha sintética estará en \$21 la hora en la noche y \$14 la hora en el día, tomando en cuenta que en la cancha juegan un máximo de 14 personas, lo que daría como resultado un valor unitario de \$1,50 y \$1 respectivamente. Este valor por hora de alquiler es el resultado del estudio de mercado, análisis de competencia y el respectivo análisis del precio.

El tamaño real del proyecto anual es de 2,548 horas, equivalentes a 49 horas demandadas semanalmente, las cuales serán distribuidas 39 horas en la noche y 10 horas en el día. Este resultado proviene del análisis del tamaño dentro del estudio técnico.

²⁰ Tabla de amortización en el anexo 6

Otros ingresos:

Uno de los ingresos adicionales es la escuela de fútbol, que funcionará en el horario de la tarde de lunes a viernes por el lapso de dos horas diarias, y de acuerdo con el análisis del tamaño dentro del estudio técnico se determinó a 50 niños x ciclo, los mismos que pagarán una pensión mensual de \$25 que se determinó en el análisis de precios.

Como un ingreso adicional también contamos con las ventas provenientes en el snack bar que funcionará en los horarios en los cuales el centro deportivo se encuentre abierto. El volumen diario de ventas se determinó en el estudio de mercado, ya que este análisis reflejó que en promedio los clientes de la cancha consumirían \$1 por persona, lo que significa un ingreso diario de \$98 (7 horas * 14 jugadores).

Además tendremos ingresos provenientes de los niños que acuden a la escuela de fútbol, cuyo promedio de compra diario es de \$1,00 por niño, lo cual nos permitirá contar con un ingreso diario de \$50 provenientes de 50 niños.

Los ingresos provenientes de la venta de accesorios serán estimados de manera aproximada en \$250, debido a que la venta de estos productos son eventuales, por lo cual no se determina un volumen diario de ventas; además, el análisis de la competencia no reflejó el comportamiento de este servicio, pues los oferentes no cuentan con la venta de accesorios en sus instalaciones.

Otro ingreso adicional es la organización de campeonatos, ya sea bajo nuestra dirección o la de terceros; estimamos realizar como mínimo tres campeonatos anuales. Un campeonato consta como mínimo de 32 equipos, y la inscripción de cada equipo no bajará de \$120, lo que totaliza un ingreso por campeonato de \$3,840. Los campeonatos se manejarán en horarios que no se crucen con las horas pico del alquiler de la cancha.

Cuadro de ingresos

Producto	Unidad	Volumen mensual	Precio	Ingreso mensual	Ingreso anual
Alquiler de la cancha (horario nocturno).	Horas	169	\$21	\$3,549	\$42,588
Alquiler de la cancha (horario diurno).	horas	44	\$14	\$616	\$7,392
Escuela de fútbol	Niños	50	\$25	\$1,250	\$15,000
Ventas en el Snack bar	Ventas x día	Global	Global	\$4,056	\$48,672
Venta de accesorios	Ventas x día	Global	Global	\$250	\$3000
Organización de campeonatos	# de equipos	Global	Global	\$960	\$11,520
Total				\$10,681	\$128,172

Proyección de ingresos

Durante los 10 años de vida útil de nuestro proyecto tendremos como un objetivo final posicionarnos en el mercado de manera sólida y consistente, lo cual se verá reflejado en el porcentaje de uso de nuestra capacidad instalada. Para el comienzo del primer año, la proyección de ingresos está basada en el uso de la cancha con un promedio de siete horas diarias, lo cual refleja un 39% de la capacidad instalada; durante el transcurso del tiempo el centro deportivo crecerá paulatinamente hasta alcanzar en promedio 9 horas diarias demandadas, lo cual significa un 50% de la capacidad instalada; este valor es tope de uso de nuestro centro deportivo.

Nuestro crecimiento de 7 a 9 horas diarias representa un 29%, el cual será proyectado a lo largo de la vida útil de nuestro centro deportivo.

Las consecuencias de este crecimiento estarán reflejadas en los ingresos tanto de la cancha, como de todos los servicios complementarios que el centro deportivo “Pasión por el Fútbol” ofrece.

El mercado de Cuenca no permite que nuestro crecimiento sea superior, pues las horas en que la cancha no tiene uso son las mismas en las cuales nuestros demandantes están realizando otro tipo de actividades. El análisis de la competencia reflejó que ninguna de las canchas, por más antiguas que sean, ha llegado a mantener un promedio de 9 horas diarias.

Debido a las razones anteriormente mencionadas nuestro crecimiento anual será del 2.87%, este crecimiento irá de la mano con los ingresos de nuestro centro deportivo.

4.4 Análisis egresos:

“En la fase de operación del proyecto los egresos pueden ser definidos como aquellos desembolsos de dinero que deben realizarse para que pueda cumplirse de forma normal el proceso de producción de los bienes o servicios del proyecto”.²¹

4.4.1 Costos:

“Son los valores, reales o contables, que debe incurrir el proyecto para ejecutar un ciclo productivo”²²

- Costos en productos del Snack Bar

Según los análisis realizados, podemos determinar que en el servicio de snack bar se requerirá un presupuesto mensual de aproximadamente \$2,000, ya que esta cantidad será destinada para la compra y preparación de alimentos y bebidas. Si consideramos que se espera un ingreso total de \$4,056 mensuales, podemos determinar que el rendimiento esperado del servicio de snack bar será de un 49% aproximadamente.

- Costos para la venta de accesorios y artículos deportivos

Después de realizar la inversión inicial, el costo para mantener los volúmenes de productos será de un aproximado de \$150.

²¹ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

²² Vanegas, Paúl, Op. Cit.

- Costo mano obra (cocinera)

El sueldo que percibirá la cocinera es de \$400 mensuales.

Cuadro de costos

Descripción	Unidad	Volumen	Precio	Egreso mensual	Egreso anual
Snack bar	Mes	Global	Global	\$2,000	\$24,000
Venta de accesorios	Mes	Global	Global	\$150	\$1800
Sueldo de cocinera	Mes	1	\$400	\$400	\$4,800
Total				\$2,400	\$30,600

Proyección de costos:

El crecimiento del centro deportivo a lo largo de su vida útil, es decir 10 años, se estimó en un 17%, lo cual representaba un promedio de alquiler de 10 horas por día. Para satisfacer las exigencias de los nuevos demandantes se deberá incurrir en nuevos egresos, ya sea para la compra de materia prima en el snack bar, o insumos en la venta de accesorios. El crecimiento anual será levemente menor, pues mantendremos un costo fijo en el sueldo de la cocinera; este valor reflejará un incremento en nuestros costos del 1.4% anual.

4.4.2 Gastos:

“Son valores reales o contables, en los que debe incurrir el proyecto para apoyar el proceso de producción, sin que forme parte integrante del mismo.

Tanto los costos como los gastos son considerados fungibles, ya que han formado parte del proceso de producción, o han apoyado al mismo, y se encuentran reflejados en el flujo efectivo”.²³

²³ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

4.4.2.1 Gastos operacionales:

Los gastos operacionales hacen referencia a los gastos administrativos y de ventas.

4.4.2.1.1 Gastos administrativos:

Se refiere a todos los gastos que intervienen en la gestión, planificación y administración general del centro deportivo; los gastos que generará el centro deportivo a lo largo del primer año de funcionamiento se detallan brevemente a continuación:

- Pago del personal

Los socios nos encargaremos de la gestión y planificación del centro deportivo, de igual manera que en la toma de decisiones trascendentales para cumplir con nuestros objetivos, por lo cual contaremos con un sueldo fijo mensual de \$2,000 cada uno.

El encargado general de las canchas recibirá una mensualidad de \$450, además de los beneficios sociales.

El entrenador de la escuela de fútbol, por las horas de su actividad, recibirá un sueldo fijo de \$380.

- Gastos de mantenimiento

Debido al uso, la cancha sufre un desgaste, por lo cual es necesario realizar el mantenimiento en el momento que amerite. Como promedio se lo realizará dos veces por año a un costo de \$300, lo que nos dará un total de \$600.

- Servicios básicos

Pago de teléfono \$20 promedio mensuales. Pago de energía eléctrica se estima un gasto promedio de \$80 mensuales, puesto que en las noches es necesaria la utilización de reflectores para proporcionar una adecuada iluminación. Pago de agua potable \$20 mensuales.

- Útiles y materiales de oficina presupuesto \$30 mensuales.
- Premios (campeonatos).

Cono incentivo para el desempeño de los campeonatos se otorgarán premios en efectivo, trofeos, medallas, placas, los cuales se financian con la inscripción de los equipos. El aproximado para los premios por campeonato será de \$1,500, por lo cual el gasto anual bordeará los \$4,500.

- Alquiler de terreno

Se cuenta con terreno propio, lo cual no quiere decir que el terreno como tal no tenga ningún valor, por lo que asumiremos un gasto mensual por concepto de pago de alquiler de \$800.

- Imprevistos

Hace referencia a todo aquello no programado que pueda afectar de una u otra manera provocando un gasto adicional, como por ejemplo, daños en balones, chalecos, entre otros, estimando un gasto mensual no superior a \$50.

Cuadro de gastos administrativos

Descripción	Unidad	Volumen mensual	Volumen anual	Precio	Egreso mensual	Egreso anual
Administradores	Mes	2	24	\$1,800	\$3,600	\$43,200
Encargado general	Mes	1	12	\$450	\$450	\$5,400
Entrenador	Mes	1	12	\$380	\$380	\$4,560
Mantenimiento	Semestral		2	\$300	\$50	\$600
Teléfono	Mes	1	12	\$20	\$20	\$240
Energía eléctrica	Mes	1	12	\$80	\$80	\$960
Agua potable	Mes	1	12	\$20	\$80	\$240
Materiales de of.	Mes	1	12	\$30	\$30	\$360
Premios	Cuatrimestral		3	Global		\$4,500
Terreno	Mes	1	12	\$800	\$800	\$9,600
Imprevistos	Mes	1	12	\$50	\$50	\$600
Total						\$70,260

4.4.2.1.2 Gastos de ventas

Se refiere a todos los gastos que el centro deportivo debe asumir para generar un valor agregado, mediante la imagen, publicidad, un mejoramiento continuo y lograr de esta manera un posicionamiento en el mercado.

- Publicidad

La publicidad durante el primer año será agresiva, debido a que el centro deportivo es nuevo en el mercado, y se necesitará de mucha propaganda tanto para los campeonatos, escuela de fútbol y el alquiler por horas de la cancha, por lo cual se ha destinado para el primer año \$800.

Dependiendo de la acogida que tenga el centro deportivo durante los próximos años, la publicidad sólo se enfocará para eventos especiales y campeonatos, con un gasto aproximado de \$300 anuales.

Descripción	Unidad	Volumen mensual	Volumen anual	Precio	Egreso anual
Publicidad	Contrato		1	\$800	\$800

4.4.2.2 Gastos no operacionales (financieros)

- Pago de interés

De acuerdo con el monto de \$41,000, la tasa activa del 15% y el plazo a cinco años resulta un pago de interés y capital expresados en el anexo 6.

Resumen de costos y gastos

Costos	\$30,600
Gastos administrativos	\$70,260
Gastos de ventas	\$800
Gastos financieros	\$6,150
Total egresos anuales	\$107,810

4.5 Análisis de rentabilidad

Estudio de la rentabilidad del proyecto mediante los flujos de efectivo.

4.5.1 Flujos de efectivo:

“El flujo de efectivo es una variable de fundamental importancia en el estudio financiero.

El análisis financiero de las inversiones debe contemplar la totalidad de los recursos requeridos y generados después de los impuestos, tanto en la etapa de inversión como en la etapa de operación.

Durante la etapa de inversión se efectúan erogaciones por los siguientes conceptos: estudios y diseños, terrenos, obras civiles, equipos y maquinarias, mobiliario, instalaciones, gastos preoperativos, capacitación y asistencia técnica.

En cuanto a la etapa de operación, se tienen los siguientes rubros: ingresos, costos producción, gastos de administración, ventas y financieros. Impuestos.

La diferencia entre los beneficios y los costos asociados a un proyecto determinan el flujo de efectivo”.²⁴

Para un mejor análisis de las inversiones, se utilizará la técnica que tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, valor actual neto (VAN).

La tasa de descuento es del 15%, este porcentaje es el costo de oportunidad, que se hubiera generado en otro proyecto, como por ejemplo el arrendamiento del terreno, producción y cosecha de maíz.

Para la proyección de los flujos de efectivo tenemos que tomar en cuenta que nuestro proyecto no se verá afectado por factores externos como situación política, inflación, etc., por lo cual, a lo largo de la vida útil del proyecto, las únicas variaciones estarán dadas por factores internos como el manejo de publicidad, la creación de valor agregado y los gastos financieros.

²⁴ Vanegas, Paúl, Op. Cit.

Flujo de efectivo del proyecto:

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		128172,00	131850,15	135633,86	139526,14	143530,12	147649,01	151886,09	156244,76	160728,52	165340,95
Costos		30600,00	31365,00	32149,13	32952,85	33776,67	34621,09	35486,62	36373,78	37283,13	38215,21
Gastos administración		70260,00	70260,00	70260,00	70260,00	70260,00	70260,00	70260,00	70260,00	70260,00	70260,00
Gastos ventas		800,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos financieros		6150,00	5237,86	4188,90	2982,59	1595,34					
Depreciación		2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00
UAI		17774,00	22099,29	26147,83	30442,70	35010,11	39879,91	43251,47	46722,98	50297,39	53977,74
Impuestos		6443,08	8010,99	9478,59	11035,48	12691,16	14456,47	15678,66	16937,08	18232,80	19566,93
Utilidad neta		11330,93	14088,30	16669,24	19407,22	22318,94	25423,45	27572,81	29785,90	32064,59	34410,81
V. Salvamento											3000,00
Inv. F, D y otras	-68570,60										
C.T	-500,00										
Recuperación C.T											500,00
Depreciaciones		2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00	2588,00
Flujo Neto	-69070,60	13918,93	16676,30	19257,24	21995,22	24906,94	28011,45	30160,81	32373,90	34652,59	40498,81

VAN= \$ 101.380,66

TIR 28,01%

$$\begin{aligned}\mathbf{PAY\ BACK} &= 3 \text{ años} + (19,218.13/21,995.22) \\ &= 3.87 \text{ años} = 0.87 * 12 = 10.48 \text{ meses} \\ &= 3 \text{ años, } 10 \text{ meses y } 15 \text{ días}\end{aligned}$$

Como se puede observar, el VAN generado en el flujo de efectivo del proyecto es positivo, por lo tanto, es un proyecto viable; esto significa que el proyecto genera flujos que cubren todos los costos, gastos, además la recuperación de la inversión, y sobre todo va a generar un excedente, por lo tanto, es muy atractivo y factible ya que son flujos muy altos y la recuperación del dinero es máximo de 3 años y 10 meses.

El van también mide la utilidad adicional con el plan B.

La tasa interna de retorno tuvo un resultado del 28%, el cual es muy superior al costo de oportunidad, lo que refleja lo anteriormente expresado en el VAN.

CONCLUSIONES

Se ha realizado un estudio sobre la viabilidad de un proyecto que comprende la creación de un nuevo centro deportivo en la ciudad de Cuenca, cuyo objetivo social es fomentar el deporte y despertar el interés por el fútbol. Se ha propuesto la creación de un nuevo centro deportivo con la mejor calidad en sus instalaciones y servicios complementarios que permitan maximizar la satisfacción de los clientes. Se han determinado las debilidades de la competencia con las cuales podemos generar una ventaja competitiva en el mercado, aprovechando de esta manera todas las oportunidades que se presenten, con el fin de lograr un producto competitivo y rentable.

Para determinar la viabilidad del proyecto ha sido necesario realizar análisis de mercado, técnico y financiero, por lo cual hemos concluido que:

Dentro del capítulo uno se ha desarrollado un análisis interno, en el cual es posible identificar nuestras fortalezas y debilidades ante la competencia, y nos permitirá contrarrestar las amenazas y aprovechar a cabalidad las oportunidades que se presenten. Se han consignado valores y principios fundamentales para el desarrollo del centro deportivo, por lo que consideramos que nuestro proyecto tiene una base sólida para desempeñar sus actividades.

El análisis del capítulo dos nos lleva a la conclusión de que nuestro producto principal y los servicios complementarios que ofrecemos van de acuerdo con las exigencias de los demandantes, y en algunos puntos específicos superamos las expectativas de los mismos. La demanda como tal mostró un pequeño grupo de personas que no satisfacen su deseo de deporte, lo cual se debe al crecimiento por parte de la oferta; el estudio sobre la competencia señaló que el número de canchas sintéticas en la ciudad urbana de Cuenca es de alrededor de 25. Debido a esto, “Pasión por el fútbol” aprovechará las debilidades de los oferentes para atraer a los demandantes de otros centros deportivos.

Para determinar las preferencias de los consumidores se realizó una encuesta mediante la cual se determinó la posible demanda, productos de mayor acogida y horarios preferenciales. Como resultado de la encuesta, nuestros posibles clientes se ven atraídos

por nuestro servicio y los complementos que se ofrecen, por lo cual llegamos a la conclusión de que por parte del mercado, nuestro proyecto sería viable.

Las interrogantes que presenta el capítulo tres fueron despejadas gracias a un estudio técnico que determinó que uno de los factores principales para lograr una mayor aceptación por parte de los clientes es la calidad del césped sintético, por lo cual se realizó un análisis de todas las posibles variables del césped sintético, y se determinó que la marca Blade Master de fibra monofilamento es el más adecuado tanto en su modo de juego como en su duración.

El tamaño del proyecto se ve reflejado por el número de horas demandadas por concepto del alquiler de la cancha, cuya única restricción es que el comportamiento de las canchas en la ciudad de Cuenca no cubre su capacidad instalada, debido a horarios de mayor afluencia de personas, por lo tanto, se pretende llegar a cubrir el 40% de la capacidad instalada, que es un porcentaje bastante factible con relación a la competencia. Además, las horas muertas serán gestionadas para llegar a cubrir en gran porcentaje la capacidad máxima, mediante academias de fútbol, organización de campeonatos, eventos, entre otros.

La ubicación del centro deportivo puede ser el pilar fundamental para la acogida del mismo; por ello, la localización de nuestra cancha fue determinada por una ponderación de factores que tuvo como resultado el sector de los Tótems. La cercanía con los consumidores nos permitirá estar un paso adelante de la competencia debido a que nos encontramos en el corazón del área urbana de Cuenca.

Todos los recursos, a excepción del césped sintético, se encuentran dentro de la ciudad, permitiéndonos adquirirlos sin dificultad ni temor a escasez.

El capítulo tres nos lleva a la conclusión de que el proyecto es técnicamente viable.

Para determinar si el proyecto es rentable se realizó un estudio financiero que comprende inversiones, financiamiento, ingresos, egresos y flujos de caja.

Para la inversión inicial de \$69,070.60 se manejarán fuentes internas y de terceros; los socios cuentan con un capital propio de \$28,070.6, y se acudirá a un crédito bancario de \$41,000. Los montos para dar funcionamiento a “Pasión por el fútbol” no están fuera del alcance de los inversionistas, por lo cual se determinó que la apertura de este centro deportivo es viable.

Respecto a los ingresos, el centro deportivo cuenta con varias fuentes, como el alquiler de las canchas, como actividad principal, ingresos provenientes del snack bar y venta de accesorios, además de la escuela de fútbol y organización de campeonatos.

Los egresos se basan en insumos para el snack bar y la venta de accesorios, junto con los sueldos de los empleados y socios además del mantenimiento del centro deportivo.

Ya realizado el flujo de efectivo para la vida útil del proyecto, los valores arrojan un Valor Actual Neto positivo de \$101,380.66, el cual significa el excedente sobre el valor que hubiésemos obtenido en un proyecto “B” y una Tasa Interna de Retorno de 28.01%, muy superior a nuestro costo de oportunidad.

El estudio financiero permite señalar al proyecto como rentable.

Los análisis previamente presentados, tanto de mercado, técnico y financiero fueron elaborados para determinar si la creación de un nuevo centro deportivo, “Pasión por el fútbol”, es viable o no.

Los interesados Cristian Criollo y Ulises Chialvo concluimos que el proyecto de dicha cancha sintética es viable y rentable, otorgándole a Cuenca un nuevo centro de entretenimiento.

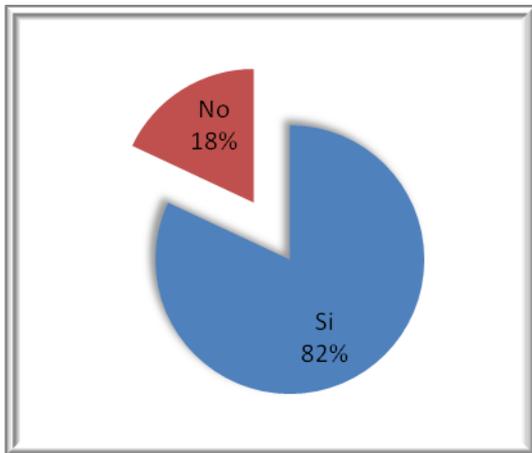
BIBLIOGRAFÍA

- HOFFMAN K. Douglas - BATESON John E. G **Fundamentos de Marketing de Servicios. (Conceptos, estrategias y casos)**, Segunda Edición, Editorial Color S.A de C.V, México D.F, 2003, 569 págs.
- PINDYCK S. Robert - RUBINFELD L. Daniel **Microeconomía**, Quinta Edición, Pearson Educación, S.A., Madrid, 2001-760 págs.
- VANEGAS M. Paúl. **Formulación de Pequeños Proyectos Rurales**, Primera Edición, Ecuador 2006.
- KOTLER Philip **Dirección de la Mercadotecnia**, Séptima Edición, Prentice Hall (s.a).
- PORTER Michael E. **Estrategia Competitiva Técnicas para el análisis de los sectores y de la Competencia”** Vigésima Octava Reimpresión México 2001, Compañía Editorial Continental.
- GITMAN, Lawrence J. **Principios de Administración Financiera**. Décima Edición. Pearson Addison Wesley.
- CROSS/WESTERFIELD/JAFFE **Finanzas Corporativas**. Séptima Edición. Mc Graw Hill.
- LEVIN, Richard I y RUBIN, David S. **Estadística para Administradores**. Sexta Edición. Prentice Hall.
- MASON/LIND/MARCHAL. **Estadística para Administración y Economía**. Décima Edición. Alfaomega
- KINNEAR/TAYLOR. **Investigación de Mercados**. Quinta Edición. Mc.Graw Hill.

Anexos

TABULACIÓN CANCHA SINTÉTICA (Anexo 1)

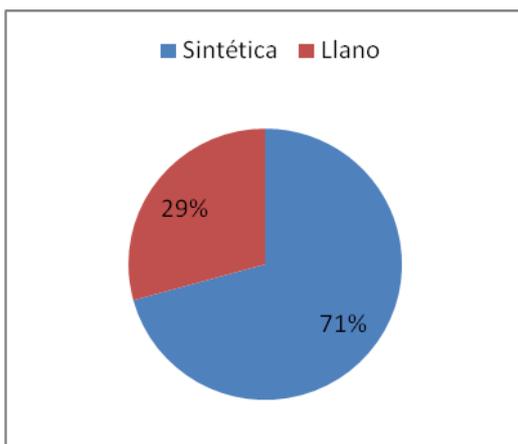
1. ¿Practica usted el fútbol?



	Cantidad	Porcentaje
Si	312	82%
No	68	18%
Total	380	100%

Según los resultados obtenidos, nuestro proyecto incrementará en su viabilidad, pues la mayoría de los encuestados practica el fútbol.

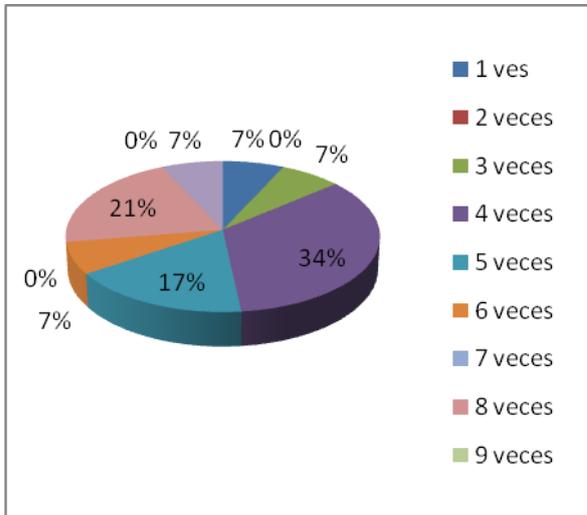
2. ¿Cuándo usted juega fútbol, en qué tipo de canchas lo realiza con mayor frecuencia?



	Cantidad	Porcentaje
Sintética	270	71%
Llano	110	29%
Total	380	100%

La mayoría de la población deportiva practica el fútbol en canchas sintéticas, ya que en la ciudad ha existido un desarrollo en este tipo de escenarios, por lo cual nosotros podemos entrar con fuerza en el mercado.

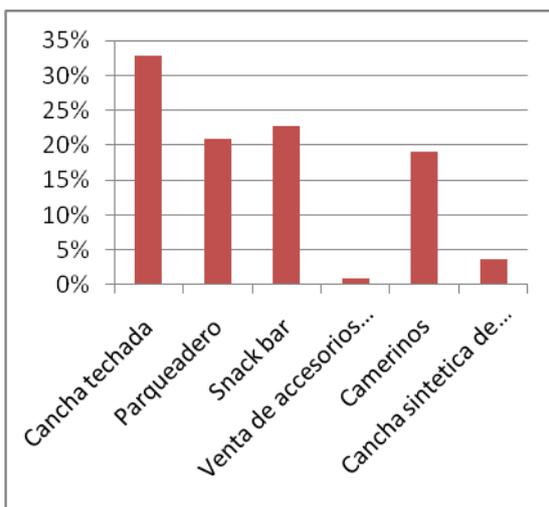
3. ¿Cuántas veces juega fútbol al mes?



	Cantidad	Porcentaje
1 vez	27	7%
2 veces	0	0%
3 veces	27	7%
4 veces	128	34%
5 veces	64	17%
6 veces	27	7%
7 veces	0	0%
8 veces	80	21%
9 veces	0	0%
10 veces	27	7%
Total	380	100%

Los resultados nos permiten desarrollar una proyección de ingresos, basándonos en una frecuencia por persona de 1 ó 2 veces por semana.

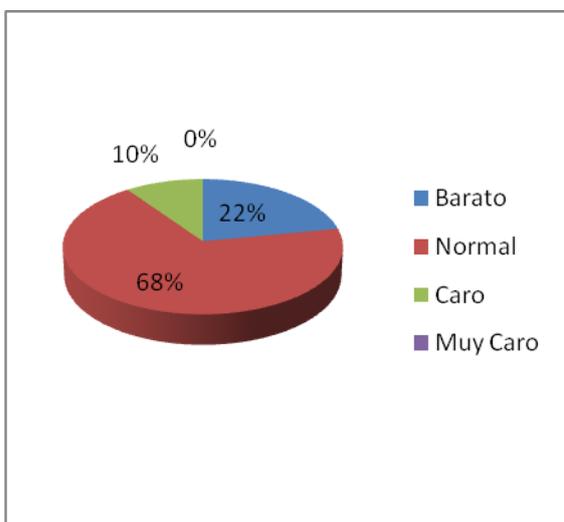
4. ¿Cuando usted elige una cancha sintética, qué servicios complementarios considera más importantes? Señale 3.



	Cantidad	Porcentaje
Cancha techada	124	33%
Parqueadero	80	21%
Snack bar	86	23%
Venta de accesorios deportivos	4	1%
Camerinos	71	19%
Cancha sintética de ecuavoley y fútbol tenis	15	4%
Total	380	100%

Los resultados reflejan que el techo es un factor indispensable, lo cual nos permite creer que nuestro centro tendrá una buena acogida, ya que contamos con este servicio, y podremos aprovechar las debilidades de la gran mayoría de las canchas, ya que no cuentan con este servicio.

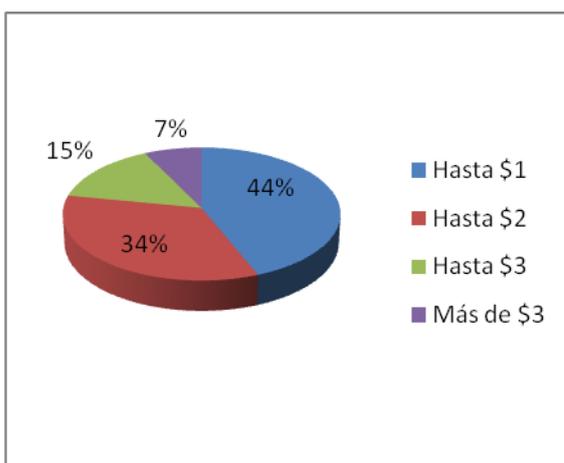
5. ¿Cómo considera usted el precio de \$14 por la tarde y \$21 por la noche por el alquiler de una hora de la cancha?



	Cantidad	Porcentaje
Barato	84	22%
Normal	258	68%
Caro	38	10%
Muy Caro	0	0%
Total	380	100%

Se puede notar que el precio sugerencia que hemos planteado, será muy aceptado por los deportistas.

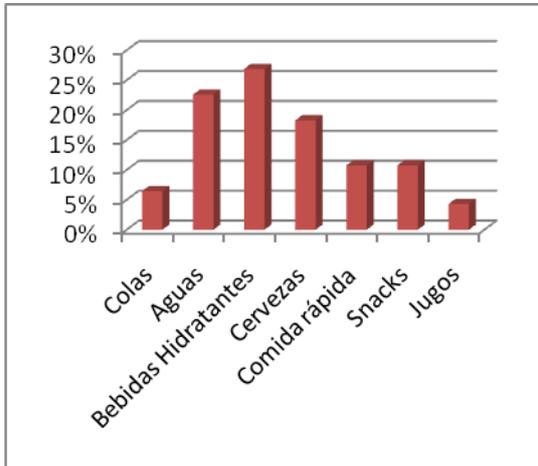
6. ¿Cuánto gasta usted en promedio en productos del snack bar cada vez que juega fútbol?



	Cantidad	Porcentaje
Hasta \$1	167	44%
Hasta \$2	129	34%
Hasta \$3	57	15%
Más de \$3	27	7%
Total	380	100%

Como podemos observar, nos manejaremos para nuestros flujos con un rango de 1 a 2 dólares.

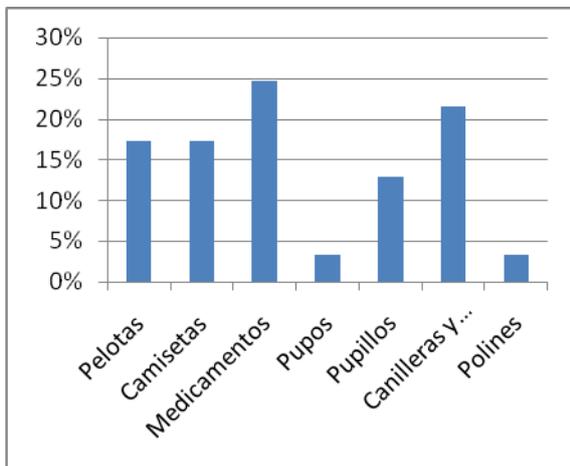
7. Señale tres productos que usted suele consumir con mayor frecuencia cuando asiste a un centro deportivo:



	Cantidad	Porcentaje
Colas	23	6%
Aguas	87	23%
Bebidas Hidratantes	103	27%
Cervezas	68	18%
Comida rápida	42	11%
Snacks	42	11%
Jugos	15	4%
Total	380	100%

Los resultados nos permiten programar con nuestros proveedores los volúmenes de compra sobre los productos de venta.

8. Señale tres productos que usted considere que se deba vender en un centro deportivo:

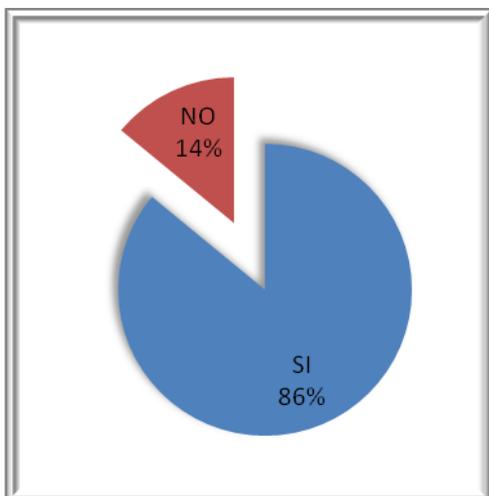


	Cantidad	Porcentaje
Pelotas	66	17%
Camisetas	66	17%
Medicamentos	95	25%
Pupos	11	3%
Pupillos	49	13%
Canilleras y protecciones	85	22%
Polines	11	3%
Total	380	100%

Los resultados nos llevan a la conclusión de que los medicamentos y las protecciones son indispensables y no se podrá prescindir de estos productos.

TABULACIÓN ACADEMIA DE FÚTBOL (Anexo 2)

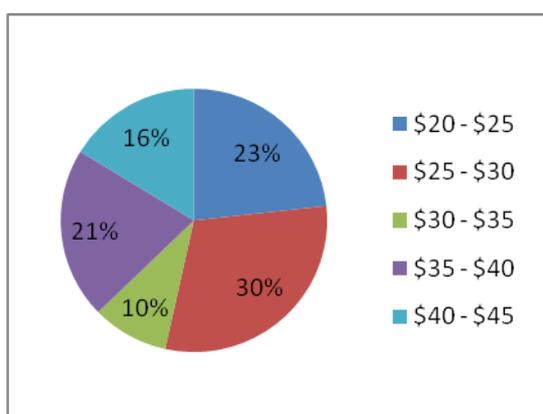
1. ¿Estaría usted dispuesto a inscribir a su hijo en una academia de fútbol en un nuevo centro deportivo ubicado en el sector de los Tótems?



	Cantidad	Porcentaje
Sí	310	86%
No	50	14%
Total	360	100%

Según los resultados obtenidos, podemos observar que el 86% de los encuestados estarían dispuestos a inscribir a su hijo en una academia de fútbol, por lo cual nuestro proyecto podría tener una muy buena acogida.

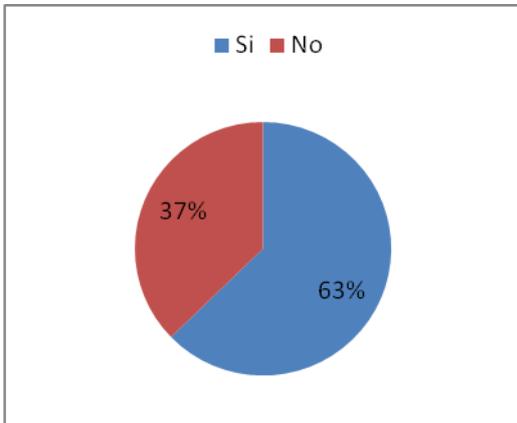
2. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un ciclo de 40 horas de un curso intensivo de fútbol?



	Cantidad	Porcentaje
\$20 - \$25	83	23%
\$25 - \$30	107	30%
\$30 - \$35	36	10%
\$35 - \$40	76	21%
\$40 - \$45	58	16%
Total	360	100%

La dispersión de los resultados nos obliga a fijar los precios de acuerdo a nuestros costos y los márgenes que maneja la competencia.

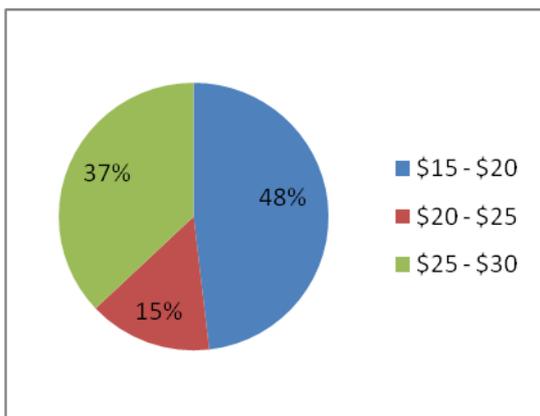
3. ¿Necesita usted transporte para su hijo?



	Cantidad	Porcentaje
Si	227	63%
No	133	37%
Total	360	100%

Según los resultados obtenidos, el transporte deberá incluirse como un servicio complementario.

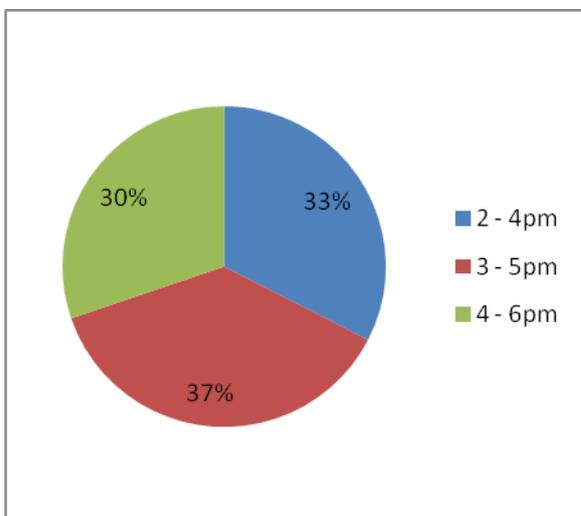
4. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de transporte por todo el ciclo de la escuela de fútbol?



	Cantidad	Porcentaje
\$15 - \$20	173	48%
\$20 - \$25	54	15%
\$25 - \$30	133	37%
Total	360	100%

Según los resultados, el rango de precios se manejaría en un nivel medio, para acomodarnos a nuestras necesidades y a las posibilidades del cliente.

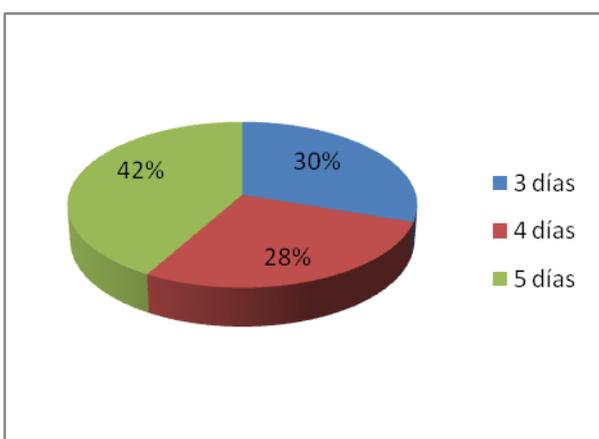
5. ¿Qué horario prefiere usted para la academia?



	Cantidad	Porcentaje
2 - 4pm	120	33%
3 - 5pm	133	37%
4 - 6pm	107	30%
Total	360	100%

El horario de mayor preferencia es el de tres a cinco de la tarde, además, nos permite continuar con las actividades normales de la cancha a partir de esa hora.

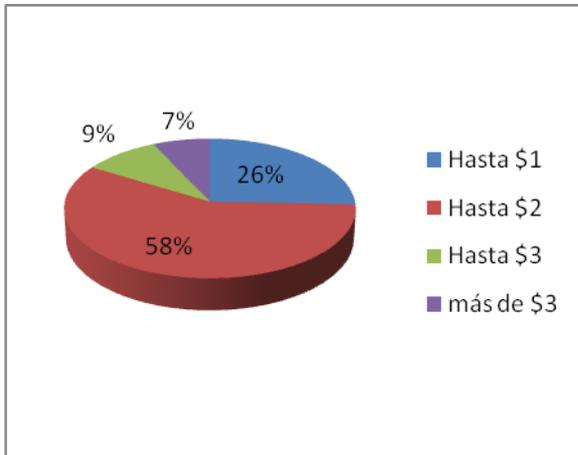
6. ¿Cuántos días a la semana le parecen convenientes?



	Cantidad	Porcentaje
3 días	108	30%
4 días	101	28%
5 días	151	42%
Total	360	100%

Como podemos observar, la dispersión de los resultados nos permitiría a nosotros determinar el número de días a la semana según la disposición de la cancha.

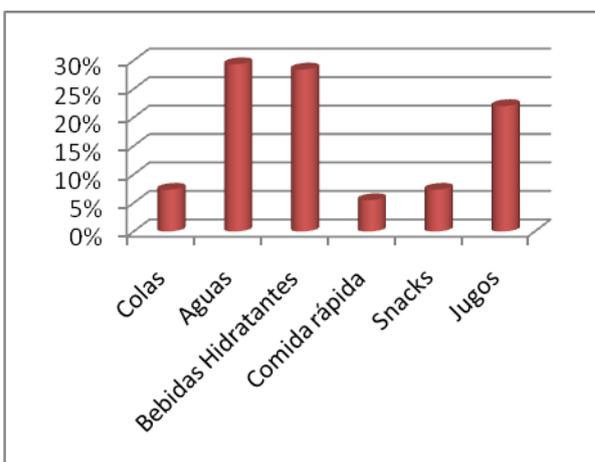
7. ¿Cuánto dinero estaría usted dispuesto a destinar diariamente a sus hijos para gastos del snack bar?



	Cantidad	Porcentaje
Hasta \$1	94	26%
Hasta \$2	209	58%
Hasta \$3	32	9%
más de \$3	25	7%
Total	360	100%

Los resultados presentan una necesidad del snack bar, por lo cual nuestros flujos efectivos serán basados en dos dólares por niño.

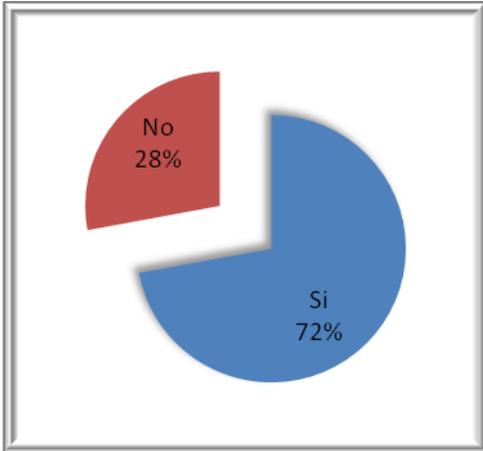
8. Señale tres productos que sean para usted los más importantes:



	Cantidad	Porcentaje
Colas	26	7%
Aguas	104	29%
Bebidas hidratantes	102	28%
Comida rápida	22	6%
Snacks	26	7%
Jugos	80	22%
Total	360	100%

Los resultados nos ayudarán a determinar los volúmenes de compra y stock de los productos de una posible mayor venta.

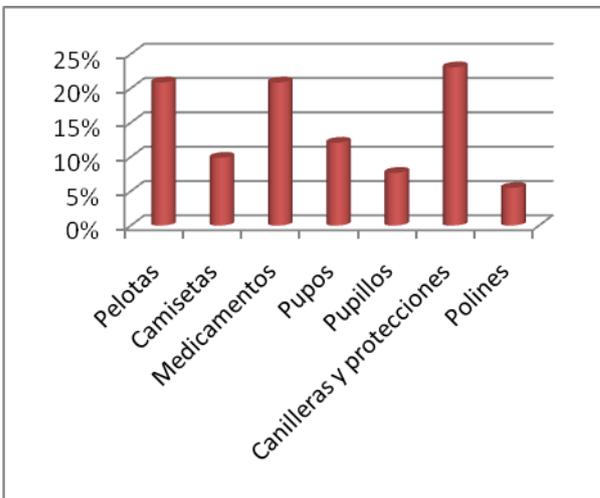
9. ¿Considera usted importante la venta de accesorios deportivos?



	Cantidad	Porcentaje
Sí	259	72%
No	101	28%
Total	360	100%

Como podemos observar, la venta de accesorios tendría una posible acogida, ya que un 72% de las personas optaron por el sí.

10. Señale tres productos que usted considere que son los importantes:



	Cantidad	Porcentaje
Pelotas	76	21%
Camisetas	36	10%
Medicamentos	76	21%
Pupos	42	12%
Pupillos	29	8%
Canilleras y protecciones	83	23%
Polines	18	5%
Total	360	100%

Por ser una escuela de fútbol dirigida hacia niños, debemos mantener un volumen adecuado para la venta tanto de medicamentos, protecciones y pelotas, pues serán los más requeridos por los consumidores.

DISEÑO Y OBJETIVOS DE LA ENCUESTA (Anexo 3)

Para el alquiler de las canchas

1. ¿Número de horas que se alquilará la cancha a la semana?

Objetivos:

- Para realizar la proyección de ingresos.
- Para conocer los días de mayor uso.
- Para gestionar horas libres; para el mantenimiento de la cancha; para establecer horarios para la escuela de fútbol y la realización de campeonatos.

2. ¿Cuáles serán los productos más vendidos en el snack bar?

Objetivos:

- Para descartar los productos que tienen muy poca rotación.
- Para buscar nuevas alternativas, es decir cambiar nuevas líneas de productos, que sean más rentables y del gusto de los consumidores.
- Para mantener cantidades necesarias en inventario de los productos más vendidos.

3. ¿Cuáles serán las horas pico de uso de las canchas?

Objetivos:

- Para ejecutar la proyección de ingresos.
- Para manejar esos horarios con puntualidad; para beneficio del centro y de los consumidores.
- Para capacitar al personal para que lleve una correcta administración y control.
- Para enfatizar la publicidad, ya sea para la gestión de la escuela, campeonatos, entre otras cosas.

4. ¿Se venderán accesorios deportivos?

Objetivos:

- Para saber los productos de mayor movimiento.
- Para saber si la implementación de la venta de accesorios es rentable.

5. ¿Cuántos campeonatos se podrán realizar?

Objetivos:

- Para conocer la proyección de ingresos.
- Para saber el número de campeonatos por año.

6. ¿Cuánto se debe cobrar por el campeonato?

Objetivo:

- Para conocer el ingreso por equipo y campeonato.

7. ¿Cuánto se deberá cobrar por el alquiler?

Objetivo:

- Para definir el valor de la hora, en los distintos horarios, tanto en la mañana, tarde y en la noche, ya que por la noche se cobrará más por la iluminación, y la mañana se tratará de cobrar menos que en la tarde, ya que es un horario de poca afluencia de personas; por lo tanto, se buscará un incentivo para que la gente acuda a nuestro centro, y se pretende ofrecer el mejor precio, para la comodidad de los consumidores.

8. ¿Cuál será la frecuencia del alquiler de la cancha?

Objetivos:

- Para conocer con qué frecuencia asiste una misma persona a la semana.
- Para tener mayor profundidad en nuestro estudio.

Escuela de Fútbol

1. ¿Cuál será el horario que se establecerá?

Objetivos:

- Para saber la hora en que los niños tienen la disponibilidad necesaria.
- Para saber si los padres tienen la disposición de ir a dejar a sus hijos en nuestra academia.
- Para saber si los padres requieren de una buseta.
- Para anticiparnos de los horarios, para contratar a la persona que estará a cargo de la escuela, y para comunicar los horarios de atención para el alquiler de la cancha.

2. ¿Cuál será la duración de la escuela de fútbol?

Objetivos:

- Para establecer el número de horas de duración por día.
- Para fijar el tiempo del ciclo de la academia.

3. ¿Cuál será la frecuencia?

Objetivo:

- Para conocer cuantos días a la semana los padres estarán dispuestos a que los hijos acudan a nuestra academia.

4. ¿Cuál será el precio que se cobrará por ciclo?

Objetivos:

- Para conocer hasta qué precio los padres estarán en condiciones de pagar la academia.
- Para protección de ingresos.

PUBLICIDAD (Anexo 4)

Tarjetas de presentación



INSTALACIONES



*Av. Unidad Nacional y Puerto Rico
sector Los Totems*

Socios



"FOMENTANDO EL DEPORTE"

*Av. Unidad Nacional y Puerto Rico sector los
Totems*



*Av. Unidad Nacional y Puerto Rico
sector Los Totems*

MISION

Pasión por el fútbol es un centro de entretenimiento y diversión que se dedica al alquiler de canchas sintéticas dentro de la ciudad de Cuenca, cuyo fin será incentivar el deporte, especialmente el fútbol, dando énfasis a la salud y al cuidado físico, sin dejar a un lado el confort y la calidad que nuestras instalaciones ofrecen.

VISION

Llegar a ser líderes y lograr un alto nivel de posicionamiento y competitividad en el mercado, ofreciendo un servicio de calidad e innovando constantemente de acuerdo a las necesidades que el mercado requiera.

OBJETIVOS

- Incentivar a hombres y mujeres a practicar deporte y disfrutar de un momento de sano esparcimiento junto con la familia y amigos.
- Incentivar el interés por el deporte en la ciudad de Cuenca.
- Ofrecer el uso de las canchas de césped sintético, de calidad y en buen estado.
- Ofrecer un servicio de atención personalizada, es decir, dedicar tiempo a la atención a nuestros clientes para que éstos se sientan satisfechos.
- Gestionar el uso de las canchas, que permita maximizar la capacidad instalada.

*Av. Unidad Nacional y Puerto Rico
sector Los Totems*

¿POR QUÉ IR A PASIÓN POR EL FÚTBOL?

Porque es un centro deportivo en el que no solo podrás disfrutar de tu deporte favorito, sino también de un momento ameno junto a tus amigos y amigas, ya que es un lugar en el que podrás encontrar todos los servicios que requieres para tu máxima diversión.

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS QUE TE OFRECE PASIÓN POR EL FÚTBOL

- ❑ Snack Bar
- ❑ Vestidores
- ❑ Venta de accesorios deportivos
- ❑ Escuela de fútbol
- ❑ Graderíos
- ❑ Tablero electrónico
- ❑ Cancha de ecuavoley
- ❑ Cancha techada
- ❑ Organización de campeonatos

HORARIOS

- ✕ Mañana
06h00 a 13h00
- ✕ Tarde
13h00 a 18h00
- ✕ Noche
18h00 a 00h00

INSTALACIONES



*Av. Unidad Nacional y Puerto Rico
sector Los Totems*

DEPRECIACION (Anexo 5)

Método de línea recta

Valor a depreciarse = Costo inicial – Valor de salvamento = 28,880 – 3,000 = \$25,880.

El valor de salvamento o residual se ha fijado en \$3,000 pues es el valor comercial de césped sintético cuando ha terminado su vida útil.

Año	Depreciación Mensual	Depreciación Anual	Valor en libros
0			\$ 28.880,00
1	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 26.292,00
2	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 23.704,00
3	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 21.116,00
4	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 18.528,00
5	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 15.940,00
6	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 13.352,00
7	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 10.764,00
8	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 8.176,00
9	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 5.588,00
10	\$ 215,67	\$ 2.588,00	\$ 3.000,00

TABLA DE AMORTIZACION (Anexo 6)

Periodo	Capital	Interés	Monto	Pagos	Saldo
1	41.000,00 \$	6.150,00 \$	47.150,00 \$	12.230,94 \$	34.919,06 \$
2	34.919,06 \$	5.237,86 \$	40.156,92 \$	12.230,94 \$	27.925,98 \$
3	27.925,98 \$	4.188,90 \$	32.114,88 \$	12.230,94 \$	19.883,94 \$
4	19.883,94 \$	2.982,59 \$	22.866,53 \$	12.230,94 \$	10.635,59 \$
5	10.635,59 \$	1.595,34 \$	12.230,93 \$	12.230,93 \$	0,00 \$

ILUSTRACION DE LAS INSTALACIONES (Anexo 7)

- Previas a la creación del centro deportivo



8



IMÁGENES DEL CENTRO DEPORTIVO (Anexo 8)



DISEÑO DE MONOGRAFÍA