



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA
DE CAPACITACIÓN DE JUGADORES DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA
CIUDAD DE AMBATO**

**Proyecto de Investigación de Grado previo a la obtención del Título de
Ingeniero Comercial**

Línea de investigación:

EMPRENDEDORISMO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Autor:

JUAN SEBASTIÁN SOLÍS HOLGUÍN

Directora:

ING. MARÍA FERNANDA SALAZAR BONILLA, MBA.

Ambato – Ecuador

Septiembre 2021

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE CAPACITACIÓN DE JUGADORES DE FÚTBOL PROFESIONAL DE LA CIUDAD DE AMBATO

Línea de Investigación:

EMPRENDIMIENTO Y/O RESPONSABILIDAD SOCIAL

Autor:

Juan Sebastián Solís Holguín

María Fernanda Salazar Bonilla; Ing. Mg

f.  _____

CALIFICADOR

Osmany Pérez Barral, Phd

f.  _____

CALIFICADOR

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Ing. Mg

f.  _____

CALIFICADORA

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. Mg..

f.  _____

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f.  _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Septiembre 2021

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Juan Sebastián Solís Holguín**, con C.C **180336622-6**, autor del trabajo de graduación intitulado: Análisis de factibilidad para la creación de una escuela de capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERO COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, septiembre del 2021



Juan Sebastián Solís Holguín

CI: 1803366226

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mis padres por ser una guía fundamental en mi vida, por brindarme la oportunidad de formar una carrera y enseñarme a ser perseverante.

De igual manera quiero agradecerle a mi esposa que ha sido un pilar muy importante para poder culminar mi carrera, por su apoyo incondicional.

A todas las personas que han sido parte importante de mi formación profesores, amigos y compañeros

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de tesis a todas las personas que de alguna u otra manera me han motivado a seguir y me han acompañado durante este proceso.

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo identificar la factibilidad para la creación de una escuela de capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato, con el fin de satisfacer una necesidad y brindar un servicio personalizado al segmento de mercado en el que se enfoca el estudio, el mismo que no es atendido; por lo que, se proponen cursos de capacitación en temas de su interés, finanzas e imagen profesional a los jugadores de la provincia de Tungurahua, dato reflejado en el levantamiento de la información que sirve de apoyo para el estudio de mercado, administrativo, legal, técnico y financiero. Se utiliza un enfoque cuantitativo y cualitativo, con el fin de interpretar los datos obtenidos en la investigación de campo a través de una encuesta cerrada a los 85 jugadores que pertenecen a los clubes de Ambato y una entrevista a un ex jugador profesional. Por último, para establecer la viabilidad y medir la factibilidad del proyecto, se elaboró una evaluación económica, en la cual a partir del cálculo de indicadores económicos, se analiza la viabilidad del proyecto con un cuadro comparativo en un escenario normal, pesimista y optimista.

Palabras clave: factibilidad, capacitación, inversión, viabilidad, imagen.

ABSTRACT

The main aim of this study was to identify the feasibility of creating a professional soccer player training school in the city of Ambato to satisfy a need and provide a personalized service to the targeted market segment, which is not being offered. Therefore, training courses in topics of interest, finance and professional image are propose for players in the province of Tungurahua; This information was uncovered in the collection of data and can also support the market, administrative, legal, technical and financial study. Both qualitative and quantitative approaches were used, in order to analyze the data obtained during the field study through a closed survey of 85 players who are members of soccer clubs in Ambato and an interview with a former professional player. Finally, to establish and measure the feasibility of the project, an economic evaluation was created, in which, the viability of the project was to analyzed with a comparative chart in a normal, pessimistic and optimist scenario, by calculating economic indicators.

Keywords: feasibility, training, investment, feasibility, image

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRACTICA.....	4
1.1 Antecedentes Investigativos.....	4
1.2 Fundamentación Legal	6
1.3 Capacitación.....	6
1.4 Estudio de factibilidad.....	7
1.5 Estudio de Mercado.....	9
1.6 Estudio Administrativo	12
1.6.1 Proceso de Administración estratégica	12
1.6.2 Estructura Organizacional.....	14
1.6.3 Las Cinco Fuerzas de Porter	15
1.7 Estudio Legal y ambiental.....	16
1.8 Estudio Técnico.....	16
1.9 Estudio Financiero y Económico	17
1.10 Indicadores financieros	17
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	19
2.1 Enfoques de la Investigación	19
2.1.1 Enfoque Cuantitativo	19
2.1.2 Enfoque Cualitativo	19
2.2 Métodos de Investigación.....	20
2.2.1 Método Deductivo.....	20
2.3 Tipos de Investigación	20
2.3.1 Investigación de Campo.....	20

2.3.2 Investigación Descriptiva.....	20
2.4 Población.....	21
2.4.1 Población Estadística	21
2.5 Plan de recolección de la información	21
2.5.1 Fuentes de Investigación.....	21
2.6 Técnicas e Instrumentos.....	22
2.6.1 Instrumentos.....	22
2.7 Desarrollo de la Entrevista.....	22
2.8 Desarrollo de la Encuesta.....	24
4.3 Conclusiones	31
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1 Tema.....	32
3.1.2 Datos Informativos.....	32
3.2 Antecedentes de la propuesta	33
3.3 Justificación.....	33
3.4 Objetivo del proyecto.....	34
3.4.1 Objetivo General	34
3.4.2 Objetivos Específicos.....	34
3.5 Identidad y filosofía de la empresa	34
3.6 Estudio de Factibilidad.....	35
3.7 Estudio de Mercado.....	36
3.8 Estudio Administrativo	46
3.9 Estudio Legal	53
3.10 Estudio Técnico.....	57
3.11 Estudio Financiero	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
Conclusiones	75
Recomendaciones.....	75
Bibliografía	76
ANEXOS	79
Anexo 1	79
Anexo 2	82
Anexo 3	83
Anexo 4.....	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS

Gráfico 1. Disposición para recibir cursos de capacitación	24
Gráfico 2. Cifra dispuesta a pagar por la capacitación en dólares	25
Gráfico 3. Frecuencia mensual del curso de capacitación	25
Gráfico 4. Nivel de estudios.....	26
Gráfico 5. Conocimiento de lugar para capacitaciones actuales.....	27
Gráfico 6. Cursos de capacitación anteriores	28
Gráfico 7. Tema de mayor interés.....	28
Gráfico 8. . Proyección sobre la inversión en un negocio.....	29
Gráfico 9. Opciones de inversión de capital	30
Gráfico 10. Rango de importancia del apoyo de la federación	31
Gráfico 11. Logotipo de la escuela de capacitación Smart Game.....	37
Gráfico 12. Ubicación de la unidad administrativa.....	58

CUADROS

Cuadro 1. Entrevista.....	23
Cuadro 2. Finanzas Personales.....	39
Cuadro 3. Imagen Deportiva Profesional.....	40
Cuadro 4. Características del mercado.....	41
Cuadro 5. Poder adquisitivo jugadores de fútbol profesional Ambato	44
Cuadro 6. Precio de las capacitaciones	44
Cuadro 7. Análisis FODA.....	47
Cuadro 8. Matriz de estrategias competitivas	48
Cuadro 9. Plazos para declarar y pagar impuestos.....	56
Cuadro 10. Análisis criterio optimista	72
Cuadro 11. Análisis criterio pesimista	72
Cuadro 12. Análisis criterio normal	72
Cuadro 13. Análisis de los indicadores	73

ESQUEMAS

Esquema 1 Viabilidad de un proyecto de inversión.....	8
Esquema 2 Contenido de los estudios de factibilidad.....	8
Esquema 3 Aspectos de un estudio de mercado.	10
Esquema 4. Estudio de factibilidad para la escuela de capacitación.....	35
Esquema 5. Canal de distribución Smart Game.....	45
Esquema 6. Organigrama estructural Smart Game	49
Esquema 7. Análisis de las Fuerzas de Porter.....	52

TABLAS

Tabla 1. Demanda histórica.....	42
Tabla 2. Oferta histórica.....	42
Tabla 3. Demanda insatisfecha	43
Tabla 4. Infraestructura unidad administrativa	59
Tabla 5. Vehículo	59
Tabla 6. Equipos de cómputo.....	59
Tabla 7. Muebles y enseres	60
Tabla 8. Suministros de oficina.....	60
Tabla 9. Registro y permisos de funcionamiento.....	60
Tabla 10. Rol de pagos.....	61
Tabla 11. Pago capacitadores por factura	61
Tabla 12. Servicios básicos.....	62
Tabla 13. Gasolina	62
Tabla 14. Publicidad.....	62
Tabla 15. Inversión inicial.....	63
Tabla 16. Capital de trabajo	63
Tabla 17. Proyección Anual de Ventas	64
Tabla 18. Estado de Situación Inicial.....	64
Tabla 19. Estado de Resultados	65
Tabla 20. Flujo Neto de Fondos.....	66

Tabla 21. Punto de equilibrio	68
Tabla 22. Cálculo TMAR.....	68
Tabla 23. Valor Actual Neto	69
Tabla 24. Tasa Interna de Retorno	69
Tabla 25. Relación Costo - Beneficio	70
Tabla 26. PAYBACK	70
Tabla 27. Análisis de Sensibilidad	73

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación propone realizar un Análisis de factibilidad para la creación de una escuela de capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato, con el objetivo de impartir conocimientos valideros para que los jóvenes jugadores de futbol podrían optimizar recursos y proyectarse a un futuro brillante.

Según la Asociación de Fútbol Profesional de Tungurahua (2019), en la provincia existen 3 Clubs profesionales en la serie A, el Club Social y Deportivo Macará, el Club Técnico Universitario y Mushuc Runa Sporting Club.

Debido al problema que atraviesan los equipos profesionales de fútbol, el equipo Liga Universitaria de Quito tomó la iniciativa y una decisión muy importante para su Club que fue la incorporación de un colegio a su plantel deportivo, esta idea nació en el año 1996, propuesta de Darío Ávila a Rodrigo Paz presidente de Liga Deportiva Universitaria de Quito, Rodrigo Paz aceptó la propuesta e iniciaron el proyecto para brindar ese servicio a la juventud de Quito, el colegio de Liga Deportiva Universitaria de Quito, funciona a partir del año lectivo 1996-1997, el 17 de Octubre de 1997 fue fundado el colegio de Liga con presencia de la señora Vicepresidenta del Ecuador, la doctora Rosalía Arteaga.

Actualmente, los clubs de fútbol tienen un problema en común, y consiste en que la mayoría de sus jugadores poseen niveles básicos de educación y no cuentan con una formación educativa de mayor nivel por factores, como: escasos recursos, falta de apoyo de la familia, el entorno social, entre otros. Como consecuencia de ello, los jugadores no mantienen un lenguaje apropiado y una presentación correcta al momento de dirigirse a un público y/o medios de comunicación; de igual manera, los jugadores no ejecutan un manejo de ingresos y gastos óptimos, lo que conlleva a pérdidas económicas al no tener un manejo de las finanzas personales, e incluso problemas legales por el desconocimiento de contratos que son firmados.

A partir de lo expuesto, la situación problemática de los adultos y jóvenes que practican fútbol, se pretende brindar capacitaciones a jugadores de los clubs profesionales de fútbol de la ciudad de Ambato, con el fin de mejorar su presentación, así también, impartir conocimiento para un adecuado manejo de sus recursos económicos, por ende mejorar su vida profesional y garantizar su futuro y el de sus familias. Para el problema planteado, se establece el siguiente objetivo general: Analizar la factibilidad para la creación de una Escuela de Capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato

De acuerdo a lo antes mencionado, para brindar apoyo al objetivo general, se establecen los siguientes objetivos específicos relacionados con el estado del arte y la práctica, metodología y el resultado a obtener en el estudio son:

- Fundamentar teóricamente los aspectos que componen un estudio de factibilidad y la creación de una escuela de capacitación.
- Realizar un análisis de mercado para el conocimiento de la oferta y la demanda.
- Elaborar un estudio administrativo, financiero y legal para la creación de una escuela de capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato.

El estudio de factibilidad se basa en un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. En donde se emplea instrumentos de recolección de datos, que permita conocer, información relevante y oportuna con respecto a la situación del mercado actual. Por otra parte, el enfoque cuantitativo tiene como propósito recolectar datos numéricos para realizar los cálculos de factibilidad

A partir de lo expuesto, se procede a detallar las partes que componen el proyecto de investigación.

En el desarrollo del Capítulo I, nombrado Estado del arte y la práctica se detalla los proyectos de investigación desarrolladas en este ámbito en el contexto nacional e internacional.

Por otra parte en el Capítulo II, se aborda el tipo y enfoque de la investigación, en donde se procesa la información de los métodos teóricos y prácticos. En este proyecto se aplicó la entrevista y una encuesta a jugadores de fútbol.

Asimismo se despliega el Capítulo III. Análisis de resultados de la investigación, en donde se presenta los resultados de la propuesta: Análisis de Factibilidad para la creación de una Escuela de Capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato

Por lo tanto, se exterioriza las conclusiones y recomendaciones, de manera general de la investigación. En primera instancia, las conclusiones recapitulan los resultados de la investigación desde los puntos de vistas teórico, metodológico y la propuesta del sistema desarrollado en la investigación

Por otro lado las fuentes bibliográficas desarrolladas por diferentes autores y el proyecto de investigación, han generado un vínculo de trabajo y cooperación conjunto. Así también, los anexos que dan mayor coyuntura al trabajo de investigación

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRACTICA

1.1 Antecedentes Investigativos

Se realiza investigaciones previas, que permite tener un mejor conocimiento sobre la creación de una escuela de capacitación administrativa-financiera para futbolistas, por tal motivo se considera ciertos puntos importantes, como:

La evolución del fútbol en el Ecuador. La página TRIPOD sostiene que su historia comienza el 23 de abril de 1899 en Ecuador, se funda el "Guayaquil Sport Club", inicia la práctica de un deporte, en ese entonces bastante extraño, que se jugaba con un balón y al que se lo impulsaba con los pies hacia dos arcos rectangulares. El 22 de julio de 1902 se funda el Club Sport Ecuador, que vestía con camiseta azul y pantalón corto blanco (TRIPOD).

Posteriormente, aparecieron nuevos equipos como la Asociación de Empleados de Guayaquil, Libertador Bolívar (formado por la tripulación del torpedero), Unión y Gimnástico. En 1921 se organizó una triangular entre el Centenario, Norte América y los marinos del buque inglés Cambrian, quienes obsequian un escudo para que sea entregado como trofeo en Ecuador, nace la disputa del famoso Escudo Cambrian, que se juega entre 1923 y 1931 (TRIPOD, 2017).

De tal manera, el Ecuador adopta y se incentiva por practicar un deporte diferente y entretenido, pero no todas las personas podrán desempeñar correctamente la habilidad de manejar un balón en una cancha, estos tendrían ciertos criterios y destrezas, además, es una práctica constante. En el Libro "LA MAGIA DEL FUTBOL", se menciona que hasta los mejores jugadores practican con regularidad las técnicas más sencillas, como el caso de Eric Cantona del Manchester United, una vez que sus amigos concluyen el entrenamiento, él continúa, perfecciona sus habilidades y busca su excelencia profesional (Smith, 2000, pág. 18).

Para fortalecer los conocimientos, es importante realizar capacitaciones constante sobre temáticas relacionadas con el deporte del fútbol profesional, por lo que es importante conceptualizar y entender mejor el significado de capacitación:

El Instituto de Desarrollo Económico (2012), lo define como las actividades de enseñanza- aprendizaje destinadas a que sus participantes adquieran nuevos conocimientos y habilidades, de tal modo modifican sus actitudes en relación con las necesidades del campo en el que se desempeña.

Además, Siliceo (2004), menciona que la capacitación consiste en una actividad planteada y basada en necesidades reales de una empresa u organización, orientadas hacia un cambio en los conocimientos, habilidades, y actitudes de colaboración. Para consolidar el concepto la capacitación se define como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, cuya intención es adquirir nuevos conocimientos y fortalecer los ya adquiridos de un tema en específico (Atehortúa, 2005).

De acuerdo a Veláz (2016), “La motivación no será restringida, permite que la empresa alcance sus objetivos, sea exitosa y aceptada, la motivación tiene un sinnúmero de beneficios, reconoce actuar de manera adecuada, entusiasta e incluso le agrega amor a sus actividades.”

En el proyecto de investigación titulado “Capacidades físicas en jugadores de fútbol formativo de un club profesional” según Benítez, Silva, Muños, Morente & Guillén (2015); concluyen que, “se produce una meseta en el rendimiento en la fuerza explosiva y velocidad de aceleración a partir de los 17 años y en la velocidad de desplazamiento y agilidad a los 15 años”, lo que nos sugiere la edad para poner mayor énfasis al hacer un reclutamiento de jugadores. Debido a las capacidades físicas podrían ser potenciadas en determinadas etapas.

El proyecto de Escuela de fútbol Magalánico Universidad Católica, está dirigido a niños con edades que van desde los 6 a los 14 años de edad, que a través de la incorporación a una escuela de fútbol podrán iniciar la práctica del fútbol e iniciar un programa sistemático de desarrollo que incluya aspectos psicomotores, físicos, psicológicos (emocional) técnicos y tácticos. Además de, inculcar valores que son

parte de la formación del club profesional universidad católica, situación que ayuda a determinar la fijación de categorías para un mejor aprendizaje en niños de cortas edades para que su crecimiento tenga conocimiento de este deporte y así facilitar la preparación del mismo (Bahamondez, 2013).

Después de realizar esta investigación bibliográfica, se comprende de mejor manera y tener una idea más concreta de los puntos que van a considerarse y que serán aprovechados al máximo en todos los estudiantes a capacitar y entrenar, se referencia la motivación, el talento, la pasión y el conocimiento previo que tengas acerca del fútbol para de esta manera formar jugadores no solo que sepan jugar bien sino que estén siempre motivados y se sientan apasionados por este deporte, es de ahí de donde nacen verdaderas estrellas mundiales.

1.2 Fundamentación Legal

En el ámbito legal se toma en cuenta reglamentos que poseen los organismos reguladores para un funcionamiento legal de la escuela que son: Constitución de la República, GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) Municipal de Ambato, Servicio de Rentas Internas (SRI), Ministerio del Deporte, Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Relaciones Laborales, Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), Centro Ecuatoriano de Formación Institucional Ambato (CEFIA), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). De esta manera, las leyes, artículos, decretos, y ordenanzas son necesarios para la implementación de una escuela de capacitación, lo cual es detallado en el estudio político legal en la sección 5.

1.3 Capacitación

Capacitación son todas las actividades didácticas que tienen como objetivo adquirir conocimientos, habilidades o destrezas, que permitan mejorar el desempeño de una persona en un tema específico. Los autores Quevedo & Salazar (pág. 8), sostienen que, la capacitación “constituye un instrumento de sensibilización de apoyo y de fortalecimiento del proceso”.

Por otra parte, Reza Trosino (2006, págs. 45 - 48) describe algunos problemas de las capacitaciones en la actualidad, algunos de ellos son:

- Falta de marcos teóricos y asesorías confiables;
- Falta de investigación del tema;
- Bajos niveles de escolaridad;
- Ausencia de sistemas de información;
- No hay credibilidad;
- Los capacitadores son incompetentes;
- Los jefes no permiten la capacitación de su personal; y,
- Ausencia de infraestructura técnico – administrativa.

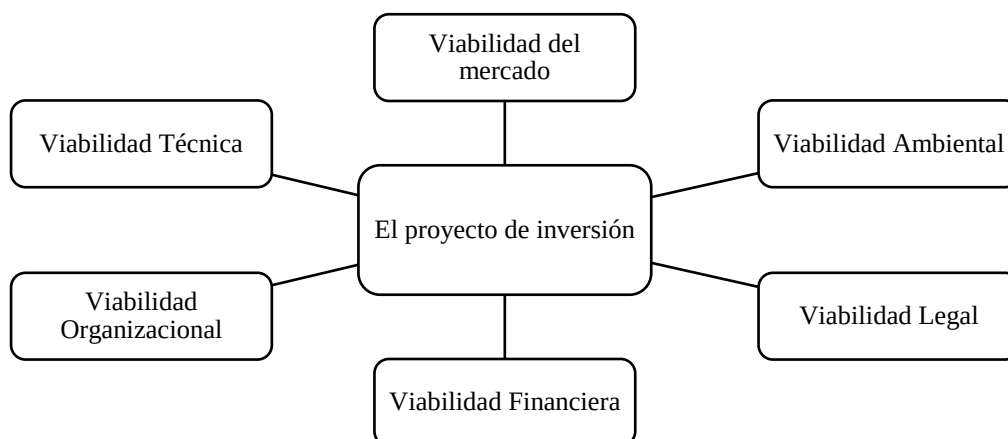
En base a los autores, se considera que la capacitación ayuda al fortalecimiento en un proceso de aprendizaje, para lo cual, se considerarían los aspectos que anteriormente se mencionan y así, brindar los conocimientos necesarios en cada capacitación.

1.4 Estudio de factibilidad

El estudio de factibilidad es un instrumento que sirve de soporte para tomar decisiones acerca de si llevar a cabo o no una idea de negocio, en base a indicadores financieros y de gestión (Hamilton Wilson & Pezo Paredes, 2005). Así, con toda la información de ámbito económico y operativo que se recolecta y procesa, se obtiene argumentos para realizar un proyecto.

Según los autores Hamilton Wilson & Pezo Paredes (2005, pág. 18), la factibilidad se mide por la posibilidad de implementarlo o no. Y cumplirían requerimientos: *“técnicos, legales, organizacionales, ambientales, financieros y de mercado”*, como lo muestra el esquema 1 a continuación:

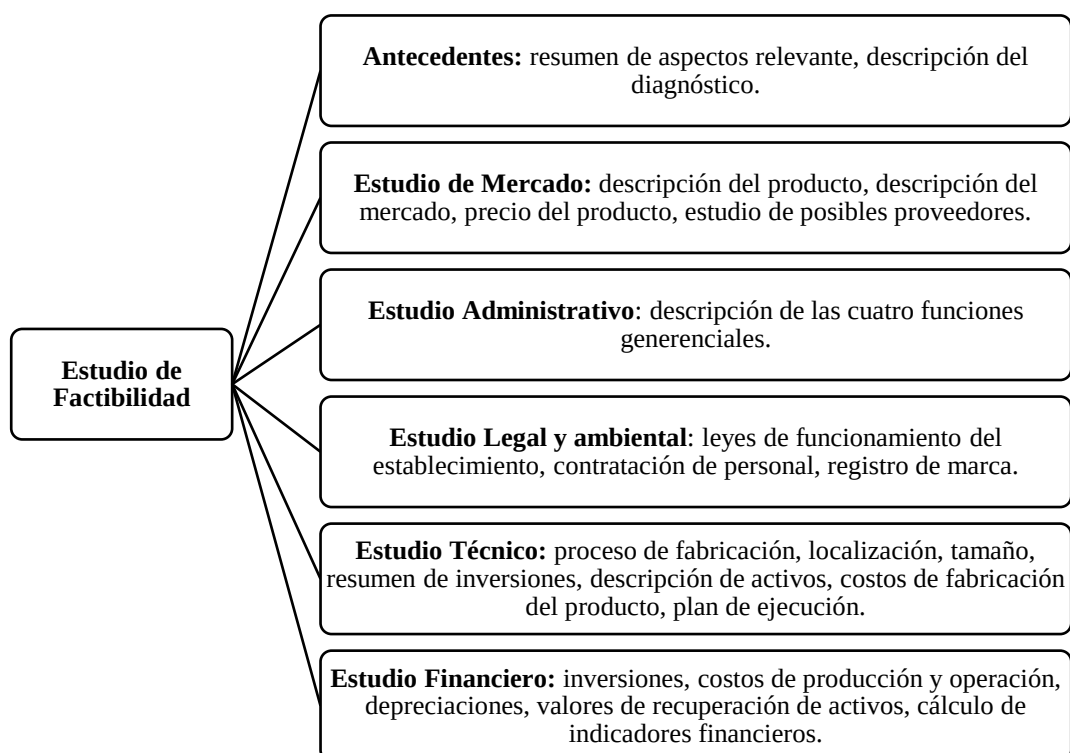
Esquema 1 Viabilidad de un proyecto de inversión



Fuente: tomado de Hamilton Wilson & Pezo Paredes (2005, pág. 18)

Para analizar el contenido de los estudios de factibilidad el autor Fernández Espinoza (2007, pág. 48), propone un esquema, en donde, detalla el contenido de los estudios de factibilidad. El esquema 2 presenta los tipos de estudios para desarrollar el presente proyecto.

Esquema 2 Contenido de los estudios de factibilidad



Fuente: tomado de Fernández Espinoza (2007, pág. 48)

Después de haber detallado en que consiste la factibilidad o viabilidad, se manifiesta que son una serie de estudios en el ámbito: legal, administrativo, financiero, ambiental, de mercado y técnico que al analizarlos se determina si es o no factible implementar el proyecto desarrollado. A continuación se detalla cada componente del esquema 3

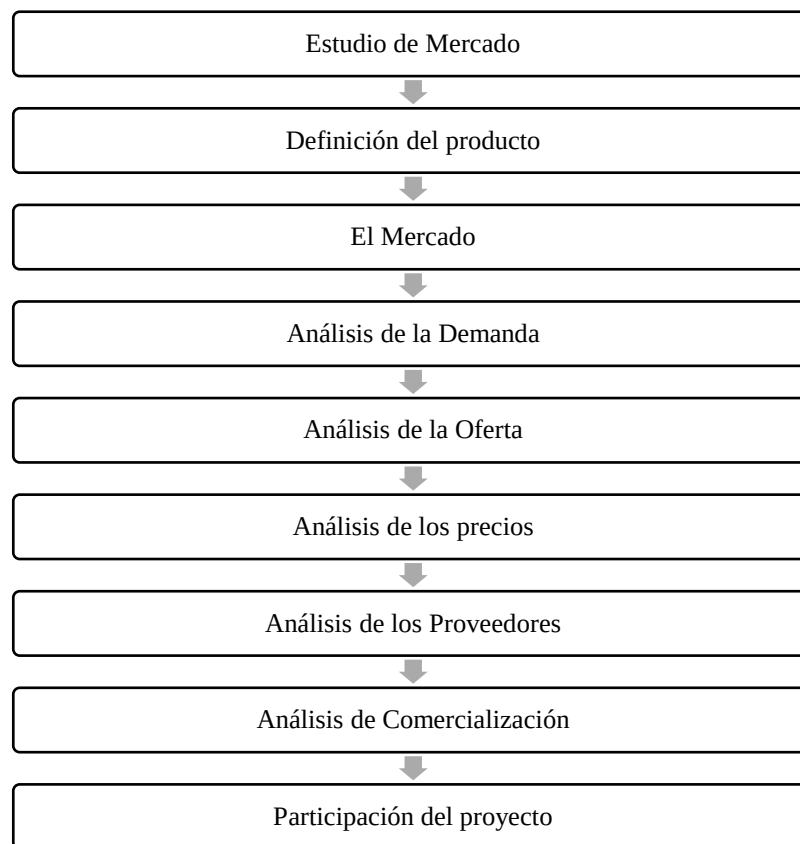
1.5 Estudio de Mercado

A criterio de Fernández Espinoza (2007, pág. 32), el estudio de mercado describe el segmento de mercado, ubicación geográfica, oferta, demanda, y además analizan aspectos como: producto, mercado, oferta y demanda, materia prima precio del producto, misión, visión, marca, logotipo y valores corporativos, cada uno de ellos indispensable para un análisis correcto.

Por otro lado, el estudio de mercado define que “constituye una fuente de información de primera importancia tanto para estimar la demanda como para proyectar los costos y definir los precios” (Sapag Chaín, 2007, pág. 54), así mismo los autores Hamilton Wilson y Pezo Paredes (2005, pág. 36), contextualiza al estudio de mercado como un conjunto de investigaciones para el análisis relacionado con la venta de bienes y servicios, donde existen aspectos importantes para tomar en cuenta y así llegar a un resultado exitoso del trabajo plasmado, aspectos que se visualizan en el esquema 3.

De tal manera, el estudio de mercado ayuda a conocer la oferta histórica, la demanda histórica y, la demanda insatisfecha para así tener una proyección ya sea de pérdidas o ganancias, para entender si el proyecto tiene o no la viabilidad que se espera, y los factores que influyen para estos resultados con el fin de tener todo el panorama claro para una implementación a futuro dentro de la ciudad de Ambato, sin antes conocer los riesgos del mercado y el posible crecimiento tiene un determinado período.

Esquema 3 Aspectos de un estudio de mercado.



Fuente: tomado de Hamilton Wilson & Pezo Paredes (2005, pág. 40)

Producto

El producto se define como “algo que ofrece al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo o una necesidad” (Ildefonso Grande, 2005, pág. s/n), además se sostiene que existen diferentes tipos de productos y son los siguientes:

- Objetos físicos
- Servicios
- Personas
- Lugares
- Organizaciones e,
- Ideas

De la misma manera, Kotler & Gary (2003, pág. 278), insisten que producto es “Cualquier cosa que ofrece a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad”. Así se analiza, que los autores estudiados están de acuerdo con la definición de producto, resumiéndose como todo lo que se ofrece al mercado para satisfacer sus necesidades.

Mercado

Mercado es “el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto determinado” (Vértice, Publicaciones, 2008, pág. 13) y, por otro lado, el autor Sanfuentes (1983, pág. 17) considera al mercado, como: “El lugar o lugares donde se ponen en contacto los compradores y vendedores de un bien o servicios”, Estos autores presentan definiciones similares sobre el mercado, por lo tanto se dice que el mercado es el contexto en donde existen compradores y vendedores de algún producto, o a su vez donde la oferta y la demanda se lleva a cabo.

Oferta

Mientras tanto, Keat y Young (2004, pág. 83) llegan a la conclusión de que la oferta se define como: “Las cantidades de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a vender a distintos precios dentro de cierto período al mantenerse constantes otros factores” y, por otro lado, la oferta es definida como: “la cantidad de un producto que se ofrece en el mercado, en un tiempo y espacio determinado, y a precios alternativos” (Olazábal & Mora, 1980, pág. 8). la oferta es la cantidad de diferentes productos, entre ellos, bienes y/o servicios que los productores ofrecen a los consumidores en un lugar y tiempo específicos, y a diferentes precios.

Demanda

Al hablar de demanda, Vértice (2008, pág. 13) la define como “el volumen total susceptible de ser comprado por un determinado grupo de consumidores, en un área geográfica concreta, para un período de tiempo específico, en un entorno definido de *marketing* y bajo un específico programa de *marketing*”, así también, Keat y Young (2004, pág. 79) definen la demanda, en: “Las cantidades de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a comprar a distintos precios dentro de un cierto período, al mantenerse constantes otros factores distintos al precio”. En base a los autores

estudiados, se define que la demanda como la cantidad que un grupo de compradores está dispuesto a comprar en un determinado período de tiempo.

1.6 Estudio Administrativo

El estudio administrativo cubre las principales funciones gerenciales, como son: planificación, organización, dirección y control, que por medio de la coordinación del personal y los recursos que posee la empresa, permite el desarrollo e implementación de estrategias acorde a los objetivos planteados (Robbins & Decenzo, Fundamentos de Administración, 2002).

El proceso de administración estratégica inicia con la identificación de la misión, visión, objetivos y estrategias. Posteriormente, se realiza un análisis externo e interno, de tal forma que, se formula e implementa las estrategias y por último se evalúan los resultados (Robbins & Coulter, 2014, p. 242).

1.6.1 Proceso de Administración estratégica

El proceso se compone de seis pasos que permiten planear, implementar y evaluar las estrategias, con el propósito de guiar a la empresa hacia donde ir para lograr su funcionamiento y crecimiento, se considera las tendencias del mercado y las situaciones económicas y legales (Robbins & Coulter, 2014, p. 242). Los seis pasos son los siguientes:

1. Identificar la misión, objetivos y estrategias actuales de la organización,
2. Realizar un análisis externo,
3. Realizar un análisis interno,
4. Realizar un análisis FODA,
5. Formulación de estrategias; e,
6. Implementación de estrategias.

A continuación, se definen los conceptos que incluyen dentro del proceso administrativo:

a) Misión

Es en donde se establece un compromiso ético de una empresa, la misión de una empresa muchas veces desemboca y se complementa con la declaración de una visión

(Ballvé & Debeljuh, 2006, págs. 23,28), es decir, la misión define el por qué fue creada la empresa.

b) Visión

Se entiende por visión, aquella percepción clara y compartida sobre lo que la empresa desea llegar a ser en el mediano o largo plazo (Ballvé & Debeljuh, 2006, págs. 28, 29), por lo tanto, la visión refleja el objetivo principal de la empresa creado a largo plazo, la cual será conocida por todos los trabajadores acorde a los valores que declara la misma.

c) Valores

Son los modelos de actuación de la organización, los valores y principios profesionales de la empresa a la hora de diseñar los productos, determinan las conductas que lo consideran como deseables y necesarias en el logro de resultados (Campoy, 2010, pág. 41), los valores son definidos al igual que la misión y visión en la empresa, y serían cumplidos a cabalidad por todos los trabajadores.

d) Objetivo

Es el fin que se quiere alcanzar o hacia donde se dirige una acción (Robbins, 2005, p. 29). Además, son la base de la planificación, a partir de ellos es posible medir el desempeño de la empresa.

e) Estrategia

Se define como el conjunto de acciones o pasos que se realizan con el fin de alcanzar los objetivos planteados de una organización. Las estrategias se adaptan al entorno y sus cambios, y alcanzar la mayor efectividad posible.

f) Análisis FODA

El análisis FODA se define como la unión entre el análisis interno y externo de la organización, con el propósito de formular estrategias de acuerdo a la realidad en la que se desenvuelve. El análisis interno se refiere al estudio de las fortalezas y

debilidades, mientras el análisis externo estudia las oportunidades y amenazas (Robbins & Coulter, 2014).

g) Identidad Corporativa

Es la representación externa de la empresa por medio de gráficas visuales, que manifiestan los elementos que identifican a la empresa ante el público en general (Navarro García, 2001, p. 133). Estos elementos, son:

- Marca: es un conjunto de promesas consistentes, ayuda a los clientes a sentir más confianza en sus decisiones de compra, es un componente intangible pero crítico dentro de una empresa (Davis, 2002), la marca es una parte primordial de la empresa, con ella los clientes la diferencian y la conocen.
- Logotipo: el logotipo consiste en una combinación de diseño, colores y palabras que va íntimamente ligado a la imagen corporativa de la empresa, sirve para identificar a la empresa y a sus productos (Navarro García, 2001, pág. 133), con el logotipo se obtiene un posicionamiento en la mente del consumidor y un crecimiento de confiabilidad de la empresa.

1.6.2 Estructura Organizacional

En su libro Reyes Ponce (2004), señala algunos objetivos de las organizaciones, que son: “ahorrar tiempo, favorecer la especialización y lograr la eficacia de la acción con la mayor eficiencia posible” (pág. 279).

Y, por otro lado, Alonso Murguía, Ocegueda Melgoza & Castro Medina (2006), definen a la organización como “un sistema integrado por individuos” (pág. 9). A partir de estos conceptos, el autor define que la organización es un grupo de individuos que buscan lograr eficacia, eficiencia, productividad, ahorrar tiempo y lograr una especialización en cada miembro del grupo para un mejor trabajo.

a) Diseño de la estructura de la organización

Dentro de la organización existe una estructura que es considerada como estructura organizacional, Robbins & Decenzo (2002, pág. 169) definen que una estructura simple es “organización con poca especialización y formalismos pero con gran centralización”, mientras que, Robbins (2005, pág. 234), lo presenta como la

“distribución formal de los empleados dentro de una organización”, conceptos que al analizar se concluye que la estructura organizacional es una asignación de tareas formal sin importar el tamaño de la organización, se estructura adecuadamente para un mejor control y especialización de funciones y uso de recursos.

1.6.3 Las Cinco Fuerzas de Porter

Las fuerzas de Porter es un modelo de gestión estratégico que tiene como objetivo analizar las estrategias de acuerdo al entorno en que la empresa se desarrolla (Riquelme Leiva, 2015). Esta herramienta creada por Michael Porter ayuda al análisis y entendimiento del mercado en aspectos, como:

a) Rivalidad entre competidores

El sitio web crece negocios (2015), considera que la rivalidad entre competidores es la fuerza más valorada para el negocio, permite el análisis de la competencia directa dentro del mercado y de esta manera ser proactivo al momento de actuar en el negocio.

b) Amenaza de nuevos competidores

Los autores Longares y Arellano, (2016), sugieren implementar barreras de entrada para que la competencia no crezca de manera significativa en el mercado en que el negocio se desarrolla con menos costos, diferenciación del producto, barreras legales y experiencia.

c) Amenaza de productos sustitutos

Esta fuerza consiste en tomar en cuenta productos o servicios que sustituyen el que se ofrece, que satisfaga las mismas necesidades del mercado al cual el proyecto se enfoca (Crece Negocios, 2015).

d) Poder de negociación con los clientes

En la revista 50 minutos, el autor Smith (2016), conceptualiza al poder de negociación con los clientes, como la influencia de los clientes en un entorno competitivo, donde se obliga a la oferta reducir costos para su aceptación en el mercado.

e) Poder de negociación con los proveedores

Este factor se desarrolla para controlar que el resto de fuerzas estén consolidadas y esté lleve un proceso correcto (Longares & Arellano, 2016), es una de las principales fuerza, debido a que de acuerdo a la negociación con los proveedores la organización fija sus precios al mercado y así logra una ventaja competitiva.

1.7 Estudio Legal y ambiental

Una aspecto necesario a tratar en un estudio de factibilidad es la situación legal y ambiental de la Organización. Por esta razón, Fernández Espinoza (2007, págs. 46,47), considera necesario determinar todo tipo de regulación con carácter legal para garantizar un buen desarrollo del proyecto a futuro, debido a que los organismos reguladores se encuentran en cada municipalidad de las ciudades, el proceso legal dentro de un estudio de factibilidad es mucho más fácil y se ocupa menos tiempo, refiriéndose especialmente a permisos de funcionamiento. Mientras tanto, el estudio medioambiental, *“Busca demostrar cuáles son los efectos para el ambiente que se derivan del desarrollo del proyecto y las medidas que se tomarán”* (Fernández Espinoza, 2007).

Por lo tanto, elaborar un correcto estudio ambiental, es primordial, principalmente en la actualidad en donde cuidar la naturaleza y ser responsable del impacto ambiental que se causa, el mismo caso que se presenta con el estudio legal, es necesario ser una empresa legalmente constituida para que un negocio funcione de la mejor manera y logre expandirse de acuerdo a su misión, visión, valores corporativos y, objetivos planteados.

1.8 Estudio Técnico

En su libro Fernández Espinoza (2007), asegura que, el estudio técnico “define y justifica el proceso de producción y la tecnología a emplear para obtener el producto”. A su vez, Madrid (2001, pág. 64), sostiene que, el estudio de viabilidad o factibilidad

técnica evalúa por tres indicadores, que son: efectividad del proceso, confiabilidad y facilidad de uso. Puntos de vista que coinciden de manera significativa, con lo cual, el estudio técnico abarca el funcionamiento del proceso y la manufactura del proyecto para llegar a su resultado final y, a través de este proceso, implementar tecnología necesaria para tener competitividad en el mercado en el que se desenvuelva.

1.9 Estudio Financiero y Económico

Acerca del estudio financiero, Fernández Espinoza (2007, pág. 45) presenta como objetivo, determinar a través de indicadores financieros si existe o no rentabilidad en el proyecto, información que viene del estudio de mercado y el estudio técnico, resume en la siguiente información: Inversión inicial, costos de producción y operación, capital de trabajo, costo de capital, flujos de efectivo, rentabilidad y, escenarios.

La utilización de indicadores financieros es indispensable, podrán ser utilizados para confirmar si el siguiente proyecto es rentable o no. Y Madrid, (2001, pág. 75) aporta con preguntas para que la investigación esté correctamente encaminada a cumplir su objetivo principal, además de que, sugiere considerar impactos a nivel micro y macro económico. Aportes, que son muy útiles, se toma en cuenta desarrollar en el proyecto de investigación indicadores financieros (Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, *PAYBACK*, costos, rentabilidad, entre otros) y diferentes impactos económicos (macroeconómicos y microeconómicos)

1.10 Indicadores financieros

Dentro de los indicadores financieros se considera analizar, el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), *PAYBACK*, Rentabilidad. Estos indicadores van a aportar en el desarrollo de la Propuesta en el Capítulo V.

a) Valor Actual Neto (VAN)

De acuerdo a Jiménez Boulanger, Espinoza Gutiérrez y Fonseca Retana (2007, pág. 81), el Valor Actual Neto (VAN) consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio, de las inversiones y otros egresos de efectivo, mientras que Sapag Chaín (2007, pág. 34) sostiene que este indicador mide en valores monetarios, los recursos que aporta el proyecto por sobre la rentabilidad exigida a la

inversión y después de recuperada toda ella”. Por lo tanto, se resume el VAN como, un valor monetario que da a conocer la relación entre la rentabilidad del proyecto y la inversión que se establece.

b) Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para Sapag Chaín (2007, pág. 34), la Tasa Interna de Retorno conocida como TIR, mide la rentabilidad de un proyecto como un porcentaje y corresponde a la tasa en donde el VAN es igual a cero, mientras que, Jiménez Boulanger, Espinoza Gutiérrez & Fonseca Retana, (2007, pág. 82), define la TIR como la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos de beneficios sea igual al valor actual de los flujos de inversión. Es decir, la TIR es un valor expresado en porcentaje de la rentabilidad del proyecto que se compara con la inversión.

c) *PAYBACK*

El autor Sapag Chaín (2007, pág. 34), sostiene que el período de recuperación de la inversión mide el tiempo en el que se recupera la inversión, incluido el costo del capital involucrado y, a su vez, Jiménez Boulanger, Espinoza Gutiérrez & Fonseca Retana (2007, pág. 97), argumentan que el período de recuperación señala el tiempo requerido para que el proyecto genere por sí mismo, los flujos de efectivo necesarios para compensar la inversión se referencia el valor del dinero en el tiempo. Así, se concluye que el período de recuperación de la inversión o el *PAYBACK*, es el tiempo en el que el proyecto una vez comience sus operaciones, ocupará para recuperar la inversión total.

d) Rentabilidad

Al hablar de Rentabilidad, De Camino & Müller (1994, pág. 23) afirman que la rentabilidad es una expresión económica de la productividad que relaciona los costos con los ingresos, también, un elemento importante que está relacionado con otras variables. La rentabilidad es una expresión en donde se analiza la relación de los costos e ingresos en base al funcionamiento del proyecto, mide la productividad de una empresa determinada y sus operaciones o una línea de producto en específico.

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoques de la Investigación

El estudio de factibilidad se basa en un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. Por un lado, el enfoque cualitativo busca levantar información relevante y oportuna con respecto a la situación del mercado actual. Por otro lado, el enfoque cuantitativo tiene como propósito recolectar toda la información numérica para realizar los cálculos de factibilidad, como se explica a continuación:

2.1.1 Enfoque Cuantitativo

Para conocer el comportamiento del mercado y probar la factibilidad de la creación de la escuela de capacitación, se realizan encuestas a los jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato, las cuales son tabuladas, analizadas e interpretadas. De esta forma, se da a conocer la demanda potencial de la escuela de capacitación en la localidad, los horarios de preferencia, días de asistencia, número de horas a la semana y precios que están dispuestos a invertir por el servicio que se brinda.

Para lograr lo mencionado, se calcula la población con el fin de establecer el número de encuestas a realizarse. El grupo seleccionado manifiesta su juicio en un cuestionario de preguntas cerradas, que permite reunir datos numéricos para determinar la oferta y demanda, ingresos y egresos, punto de equilibrio; y aplicar indicadores financieros para el análisis de la viabilidad del proyecto a corto y largo plazo.

2.1.2 Enfoque Cualitativo

Para comprender en detalle los datos que aporta esta investigación y determinar los factores claves para el trabajo, se recolecta información de forma descriptiva mediante la aplicación de una entrevista como instrumento de investigación. Se realiza la entrevista a un ex jugador profesional de fútbol, quién a través de su experiencia, ofrece su opinión de la situación actual de los jugadores de fútbol a nivel profesional. Esto permite analizar la importancia que tiene la escuela de capacitación, las necesidades de los deportistas, y los temas principales a tratar en las capacitaciones.

Así mismo, brinda una idea clara de la forma de captar al mercado potencial y lograr el objetivos establecidos

2.2 Métodos de Investigación

2.2.1 Método Deductivo

Se parte de un problema, con el objetivo de encontrar la solución más factible, en este caso es el nivel bajo de educación de los jugadores de fútbol profesional, como resultado problemas internos en el Club y a sus jugadores, por el desconocimiento de inversiones o rendimiento de sus bienes para un futuro retiro.

2.3 Tipos de Investigación

2.3.1 Investigación de Campo

Se visita los Clubs de fútbol profesional, que se localizan en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, con el fin de realizar las encuestas a los jugadores quienes pertenecen al Club Deportivo Macará, al Técnico Universitario de Ambato y al Mushuc Runa Sporting Club, respectivamente. La investigación de campo tiene como objetivo determinar la disposición de los jugadores de fútbol a recibir capacitaciones, y sus preferencias de horario, temas y precio de los cursos.

Es primordial registrar los datos de acuerdo a cada pregunta descrita en el cuestionario, con la finalidad de respaldar el estudio de factibilidad para la creación de la empresa.

2.3.2 Investigación Descriptiva

Se basa en la recolección de información mediante datos cualitativos y cuantitativos para analizar los antecedentes de los jugadores, los aspectos técnicos, financieros administrativos, legales y de mercado, para determinar la factibilidad del proyecto y la influencia de la escuela de capacitación en la carrera de estos deportistas.

En cuanto a los antecedentes de los jugadores, se identifica: el nivel de educación, poder adquisitivo y preferencias para su formación, que comparten los encuestados; en relación al estudio técnico, permite determinar la inversión, localización y modalidad de enseñanza; el aspecto financiero son todos los índices de resultados para evaluar la viabilidad del proyecto; mientras el aspecto administrativo, se enfoca en el desarrollo de las estrategias de acuerdo a las cinco fuerzas de Porter y el proceso de administración estratégica; la parte legal es la creación de la empresa a nivel jurídico de acuerdo a las leyes actuales del país y provincia; y por último, el estudio de mercado que define los temas de capacitación, el precio de las mismas y el perfil de los capacitadores.

2.4 Población

2.4.1 Población Estadística

La población son todos los jugadores profesionales de fútbol de la ciudad de Ambato pertenecientes a los Clubs descritos anteriormente:

- 28 jugadores del Club Deportivo Macará;
- 31 jugadores del Club Técnico Universitario; y,
- 26 jugadores del Mushuc Runa Sporting Club.

Un total de 85 jugadores, a quienes se aplica la encuesta (Ver anexo 1).

2.5 Plan de recolección de la información

2.5.1 Fuentes de Investigación

- Fuentes de Investigación Primarias: dentro de las Fuentes de Investigación Primaria, se analizó la información de libros y revistas científicas, a partir de las cuales, se desarrolla el Capítulo V, e indicar una propuesta que se ajusta al mercado estudiado en la ciudad de Ambato.
- Fuentes de Investigación Secundarias: se las obtiene a través de libros, repositorios y publicaciones digitales, páginas y archivos en la web, información que vienen de fuentes confiables y, en las cuales, se basa el

investigador para realizar un análisis dentro del proyecto y tener una propuesta viable para el fútbol ambateño.

2.6 Técnicas e Instrumentos

Se aplican la entrevista y la encuesta. La entrevista se realiza a un ex jugador profesional de fútbol con el fin de conocer la situación actual y necesidades de los jugadores de los Clubs, ver la importancia de una escuela de capacitación para el desarrollo de la propuesta. Se consideran experiencias y datos históricos de la carrera de los jugadores profesionales en la ciudad. La encuesta se aplica a todos los jugadores que actualmente forman parte de un equipo de fútbol profesional de la ciudad de Ambato, para determinar la acogida de la escuela de capacitación en la ciudad.

2.6.1 Instrumentos

- Cuestionario: para la encuesta se elabora un cuestionario de 10 preguntas y, de esta manera determinar la aceptación de este proyecto en la ciudad de Ambato, además, para conocer cuánto están dispuestos a pagar por recibir las capacitaciones y principalmente si el servicio que se ofrece satisface sus necesidades. Mientras que, para la entrevista se realiza un cuestionario de preguntas abiertas enfocadas hacia la importancia que tiene esta escuela de capacitación, los temas a tratar en los jugadores y cómo influye esto en su futuro.
- Entrevista: la entrevista se enfoca en un ex jugador de fútbol profesional para conocer su opinión y expectativas acerca de la escuela de capacitación, el beneficio que tiene para la carrera de los jugadores, y su experiencia a lo largo del tiempo en este deporte y la localidad donde se desarrolla.

2.7 Desarrollo de la Entrevista

Para llevar a cabo el estudio, se realiza en primer lugar una entrevista al ex jugador de fútbol profesional, Héctor Loureiro, quien tuvo una gran trayectoria deportiva en el Club Técnico Universitario, por lo tanto, conoce de primera mano cuales son las necesidades que tiene un jugador de fútbol profesional en la ciudad Ambato.

Cuadro 1. Entrevista

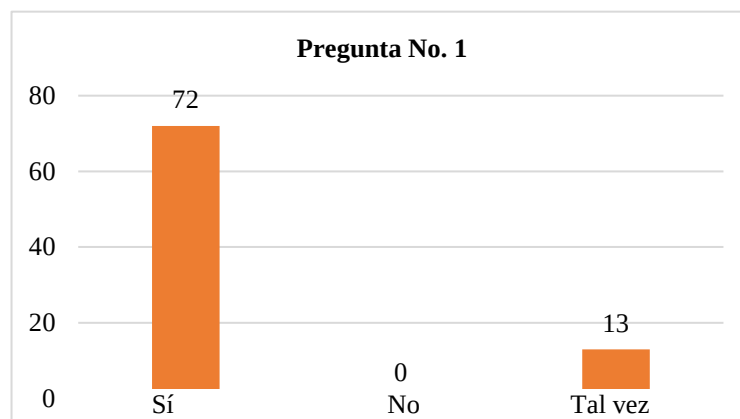
Datos Generales	
Entrevistado: Héctor Loureiro	
Entrevistador: Juan Solis Holguin	
Pregunta	Respuesta
1.- ¿Cree usted que los jugadores de fútbol, necesitan capacitarse en una Escuela específicamente creada para ellos?	Sí, creo que tendrían que capacitarse, porque el nivel de estudios de la mayoría de futbolistas no llega a ser de lo más normal, algunos no poseen educación de bachillerato y no llegan al nivel superior de estudios.
2.- ¿Qué beneficios piensa usted que tendrían los jugadores en su carrera al asistir a la escuela de capacitación?	Fuera importante que asistan por el tema del desenvolvimiento en su vida personal, existe siempre otro tipo de prioridades antes que el bienestar de ellos para su futuro, porque al principio en el fútbol no son sueldos extremadamente altos, entonces tienen que tener la capacidad para poder manejarse, en los años competitivos son solamente de 8 a 10 años, después no tienen mucho beneficio económico y esto les ayudará para ver su futuro económico y el bienestar de ellos.
3.- ¿Cuándo usted jugaba fútbol profesional recibió algún tipo de capacitación?	No, lastimosamente en el fútbol ecuatoriano y creo que a nivel mundial no se ha implementado este tipo de capacitación para los jugadores, para el desarrollo personal y el crecimiento en la vida diaria, así que fuera importante que esto se aplique para mejorar en el tema de profesionalismo del jugador de fútbol.
4.- ¿Cree usted que las capacitaciones guiarían las mejores opciones para el manejo adecuado de los recursos económicos de los jugadores?	Si serían importante las capacitaciones para que el jugador de fútbol en si dentro del grado de educación que tenga sea superior, o en este caso, el mínimo a darse cuenta de las cosas que llegan a obtener en un futuro con su respectivo análisis y financiamiento de sus ingresos.
5.- ¿Cómo catalogaría usted el nivel de educación y cultura que tienen los jugadores y las consecuencias en su carrera?	Creo que el nivel de educación es bajo, Se estipula que un 70% de los jugadores de fútbol no poseen una educación dentro de lo que es un bachillerato, sin tener la capacidad como para decidir en su vida propia y cometen varios errores por falta de conocimiento y el grado de ignorancia en el futbolista creo que hay que empezar a disminuirlo para que esta profesión empiece a incrementar, en el tema físico somos un país muy dotado, habría que mejorar en la parte mental e intelectual para ser un país que logre desarrollarse más en el tema futbolístico.
6.- ¿Considera usted que existe algún tipo de apoyo por parte de la federación y cuál sería?	No creo que apoyo, pienso que sería una obligación de la federación que en los equipos profesionales la mayoría de los jugadores sean capacitados, en el caso de los juveniles no porque son muchachos de corta edad pero los que ya son jugadores hechos y derechos tendrían que tener como mínimo un bachillerato dentro de sus triunfos personales que sería importante para el desarrollo del fútbol ecuatoriano como lo dije anteriormente.

Fuente: elaboración propia a partir del estudio realizado

2.8 Desarrollo de la Encuesta

1. ¿Estaría dispuesto a recibir cursos de capacitación acerca de manejo de recursos económicos y conducta en medios de comunicación y en sus Clubs?

Gráfico 1. Disposición para recibir cursos de capacitación



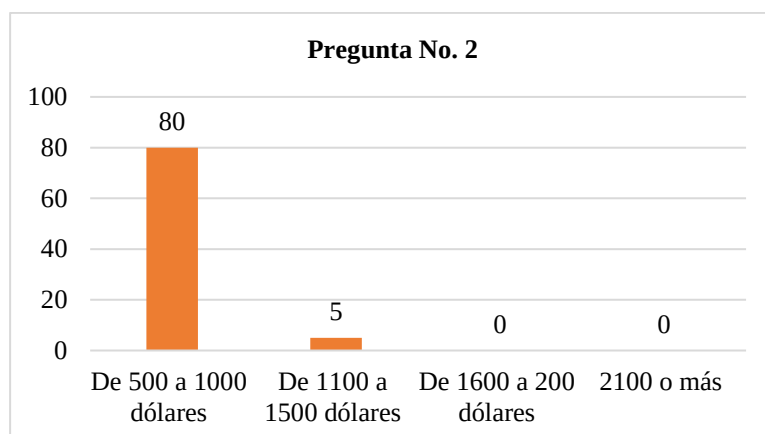
Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se evidencia en el gráfico, 72 de los 85 encuestados, afirman que estarían dispuestos a recibir cursos de capacitación acerca del manejo de recursos económicos y conducta en medios de comunicación, mientras que los 13 restantes responden que tal vez. El interés por recibir capacitaciones de este tipo dentro del mercado objetivo es grande, y más del 84% está interesado en recibir cursos para el manejo de sus finanzas, un correcto comportamiento y desempeño, resultados que son positivos para la investigación, se observa una alta demanda y aceptación del negocio en la ciudad de Ambato.

2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por recibir un curso de capacitación por un mes?

Gráfico 2. Cifra dispuesta a pagar por la capacitación en dólares



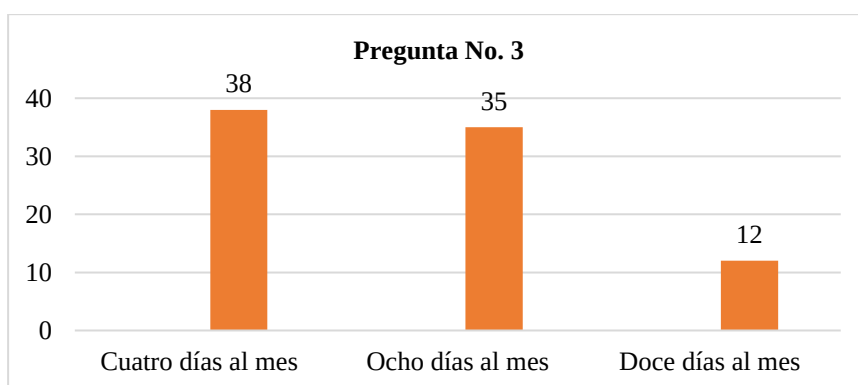
Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

De las 85 personas encuestadas, el 94% manifiestan que estarían dispuestos a pagar entre el rango de 500 a 1000 dólares por un curso de capacitación durante un mes, y solamente 5 personas entre el rango de 1100 a 1500 dólares. Ningún encuestado, estaría dispuesto a pagar un monto mayor a 1500 dólares. Al preguntar el criterio de diversos jugadores respecto a la situación económica, la mayoría de ellos coincide en que, están dispuestos a cancelar de 500 a 1000 dólares, lo cual proporciona información relevante para la fijación de precios en los servicios que ofrece la escuela de capacitación.

3. ¿Cuántos días al mes le gustaría recibir el curso de capacitación?

Gráfico 3. Frecuencia mensual del curso de capacitación



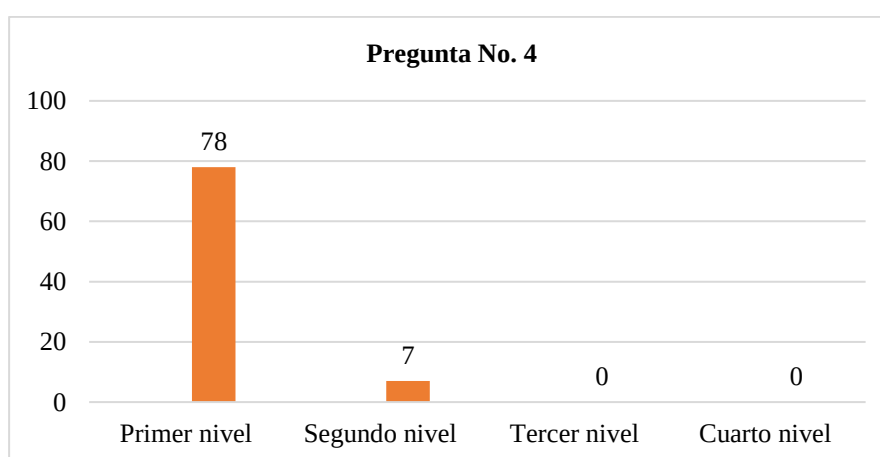
Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

Esta pregunta manifiesta la disposición de los encuestados para asistir a la capacitación, 38 de ellos, indican un período de cuatro días al mes, 35 un período de ocho días al mes y 12 un período de doce días al mes. Se visualiza diferentes puntos de vista donde van desde cuatro a doce días al mes, a partir de estos datos, es importante crear diferentes horarios y duración de los cursos acorde a la disposición de tiempo de cada jugador, para así satisfacer estas necesidades de manera más completa, se logra elegir a los clientes potenciales en diferentes horarios de acuerdo a su rutina diaria.

4. ¿Qué nivel de estudios usted posee?

Gráfico 4. Nivel de estudios



Fuente: elaboración propia

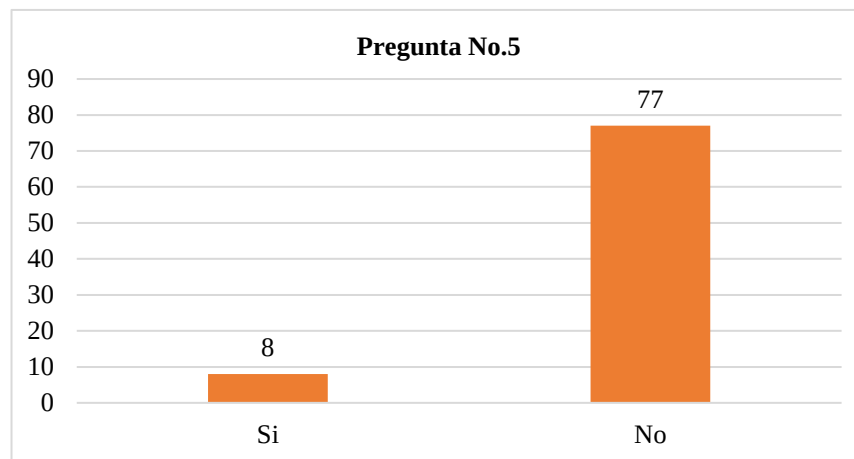
Análisis e interpretación

El nivel de estudios que poseen el 91% de las personas encuestadas es de primer nivel, 7 personas poseen estudios de segundo nivel y ninguna persona posee estudios de tercer o cuarto nivel. En relación al nivel de estudios todas las personas encuestadas no han terminado de cursar la secundaria, y la mayoría se encuentra únicamente con la culminación de estudios de primer nivel o primaria. Esto permite definir los módulos de las capacitaciones, se hace hincapié que los cursos comenzaran por conocimientos básicos de la instrucción secundaria y, seguido de eso brindar específicamente

conocimientos de finanzas y comportamiento en público, o de acuerdo a las necesidades que presenten el grupo de personas a capacitarse durante la realización del curso, es posible tener un grado de flexibilidad con los temas ofertados.

5. ¿Conoce algún lugar en la ciudad en donde reciben capacitaciones?

Gráfico 5. Conocimiento de lugar para capacitaciones actuales



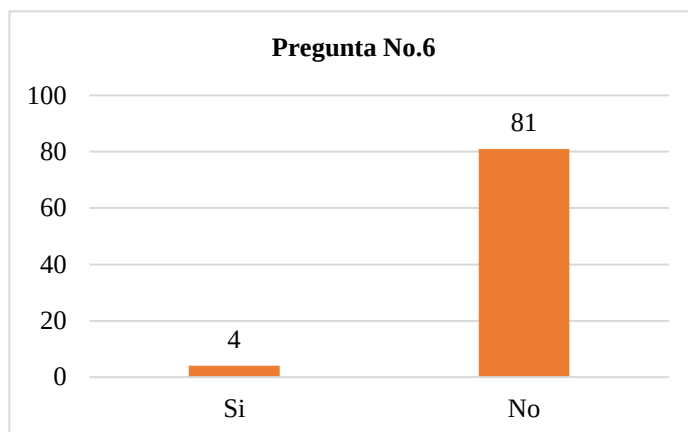
Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

En esta pregunta, 90% de las personas encuestadas manifiestan que no conocen algún lugar en la ciudad donde recibirían capacitaciones, mientras las 8 personas restantes afirman conocer lugares para capacitación. Con relación a la competencia directa, se evidencia que existe desconocimiento de la mayoría de los encuestados sobre si existen o no escuelas de capacitación en la ciudad, por lo tanto, es una buena oportunidad de negocio para buscar un posicionamiento en la mente del consumidor, la fidelización de la marca y el servicio dentro de los equipos de fútbol profesional de la ciudad.

6. ¿Alguna vez recibió un curso de capacitación de este tipo?

Gráfico 6. Cursos de capacitación anteriores



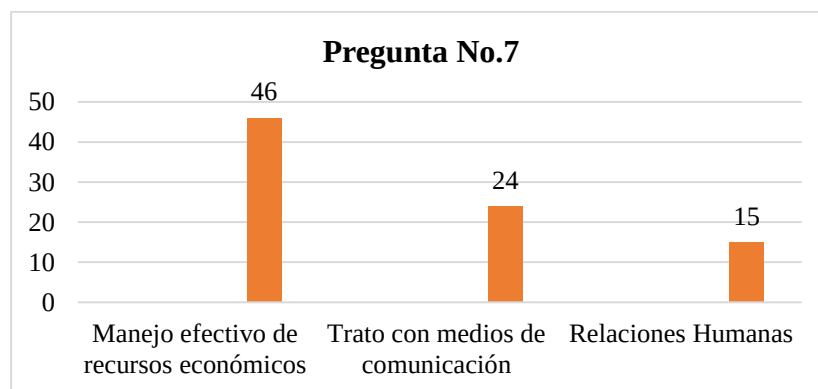
Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se evidencia en el gráfico un reducido número de personas han recibido este tipo de capacitación. De las 85 personas encuestadas, solamente 4 personas han asistido a un curso de capacitación con anterioridad, mientras que 81 personas mencionan que no han recibido un curso de capacitación de este tipo. Por lo cual, se entiende que es un mercado que tiene necesidades que aún no han sido satisfecho, y que es de gran ayuda en el futuro de cada uno de los jugadores encuestados, y ayuda a mejorar la toma de decisiones en los negocios y en el comportamiento que tendrían con la prensa, con miembros de su club y otros aspectos más.

7. ¿Qué tema sería de mayor importancia en la capacitación?

Gráfico 7. Tema de mayor interés



Fuente: elaboración propia

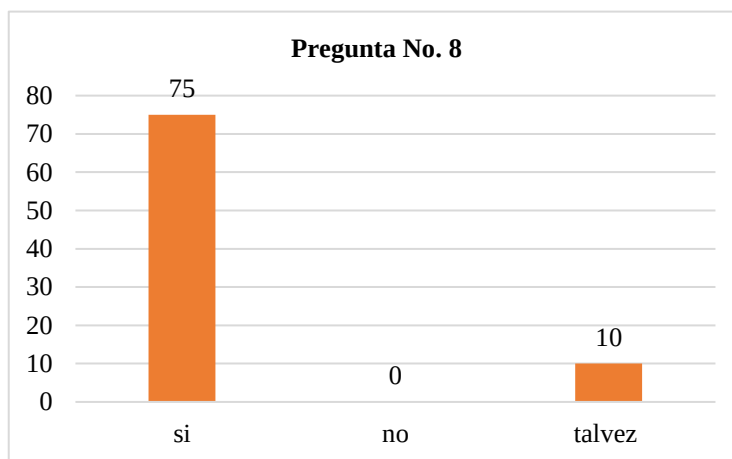
Análisis e interpretación

Más del 54% de los jugadores encuestados de acuerdo a sus necesidades expresan que el tema de mayor interés es el manejo efectivo de recursos económicos, seguido por el trato con medios de comunicación y, por último, las relaciones humanas.

De esta forma, los temas que serían reforzados y constar de forma obligatoria dentro de los distributivos de cada curso y clase que se brinde, es el tema financiero y presentación ante medios de comunicación. Otros temas, como son las relaciones humanas constan de forma opcional y se añadirán otros temas de interés de cada jugador.

8. ¿Al finalizar su carrera como futbolista usted invertiría en un negocio?

Gráfico 8. . Proyección sobre la inversión en un negocio



Fuente: elaboración propia

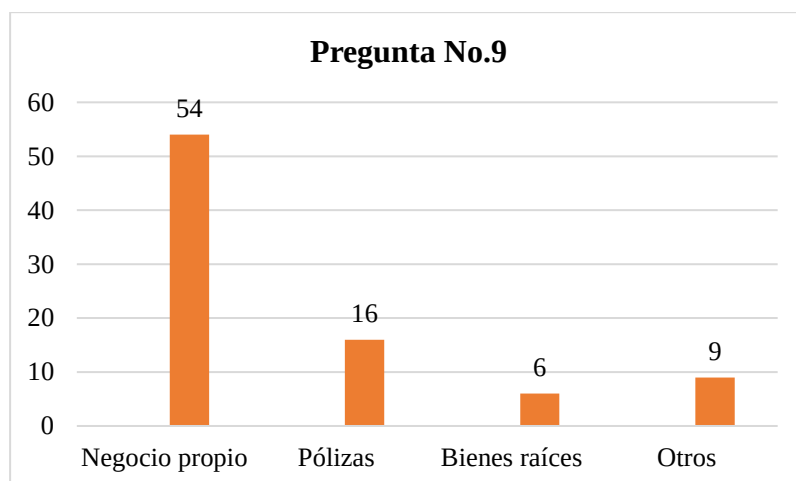
Análisis e interpretación

Del total de las personas que fueron encuestadas, 88% de ellas afirmaron que al finalizar su carrera como futbolistas si realizarían inversiones en un negocio, 10 personas manifestaron que tal vez lo harían, y ninguna que no lo harían. Al momento de hablar de inversión resulta apetecible para la mayoría de jugadores, debido a que su carrera futbolística tiene un tiempo determinado de duración, en su mayoría es de corto tiempo, y cada uno de ellos piensa en un futuro y una de las mejores opciones es

la inversión de capital en diferentes negocios, para ello, es importante adquirir los conocimientos en la rama que les permita tomar decisiones acertadas.

9. ¿Cómo le gustaría invertir su dinero?

Gráfico 9. Opciones de inversión de capital



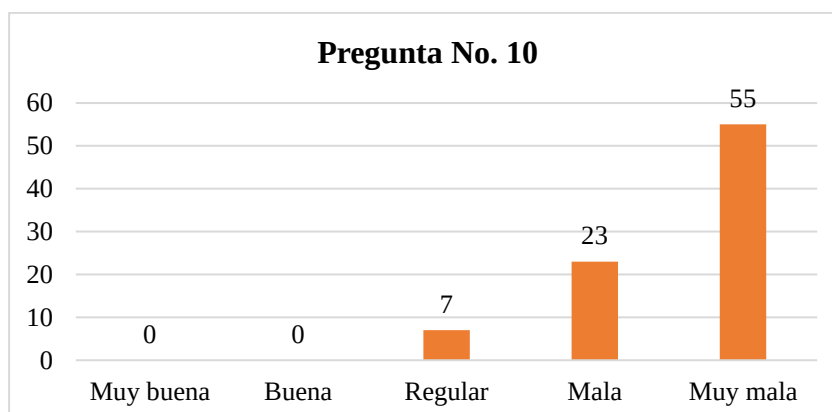
Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

En esta pregunta, las personas encuestadas respondieron como les gustaría invertir su dinero, 63% de las personas manifestaron que en negocio propio, 19% personas en pólizas, 11% personas en otros y 7% personas en bienes raíces. De acuerdo a los datos obtenidos, la opción preferida por las personas es tener un negocio propio, seguido de guardar su capital en pólizas, pero, todas ellas tienen cierto riesgo y hay que conocer algunos temas para obtener utilidades e incrementar el capital, temas al ser tratados en las capacitaciones brindadas y constar en los módulos de aprendizaje.

10. ¿Qué rango de importancia le da usted al apoyo por parte de la federación en este tipo de capacitaciones?

Gráfico 10. Rango de importancia del apoyo de la federación



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

La calificación sobre la importancia que le dan las personas encuestadas al apoyo por parte de la federación en este tipo de capacitaciones, de las 85 personas 55 respondieron que muy mala, 23 manifestaron que mala y 7 personas que es regular. Dentro del ámbito futbolístico, se evidencia una falta total de apoyo en las federaciones, para brindar capacitaciones a los jugadores profesionales, actitud que cambiaría paulatinamente y a través de este negocio podría comenzar esta metamorfosis en las federaciones de todo el país.

4.3 Conclusiones

De acuerdo a los datos obtenidos de la entrevista y en la encuesta, se corrobora que los jugadores de fútbol están interesados en recibir una formación más allá de solo la actividad física que se realiza en el deporte, puesto que, muestran interés en ser capacitados con el fin de impulsar su desarrollo personal para el presente y el futuro.

Se evidencia que los profesionales del deporte tienen una educación limitada y requieren de conocimientos y destrezas que les permita tomar decisiones a nivel personal y financiero. Por ende, la escuela de capacitación sería una gran oportunidad para satisfacer la demanda de jugadores que solicitan de este servicio.

Los resultados obtenidos son la base para el desarrollo del Capítulo V, y de esta manera, conocer la viabilidad del proyecto en la ciudad de Ambato con el soporte de indicadores financieros.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tema

Análisis de Factibilidad para la creación de una Escuela de Capacitación de jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato.

3.1.2 Datos Informativos

Se consideran los siguientes Clubs de fútbol profesional:

- **Club Deportivo Macará**
 - **Provincia:** Tungurahua
 - **Ciudad:** Ambato
 - **Presidente:** Miller Salazar
 - **Dirección:** Calle 13 de abril bloque no. 2 junto al parque 12 de noviembre

- **Técnico Universitario de Ambato**
 - **Provincia:** Tungurahua
 - **Ciudad:** Ambato
 - **Presidente:** Tito Jara
 - **Dirección:** Av. 12 de Noviembre y Marieta de Veintimilla

- **Mushuc Runa Sporting Club**
 - **Provincia:** Tungurahua
 - **Ciudad:** Ambato
 - **Presidente:** Luis Alfonso Chango
 - **Dirección:** Montalvo entre 12 de Noviembre y Juan Benigno Vela

3.2 Antecedentes de la propuesta

Los resultados de la investigación de mercado, como un aspecto del estudio de factibilidad, muestra la demanda insatisfecha que existe con respecto a las necesidades que los jugadores de fútbol profesional presentan hoy en día, entre ellas, el nivel de educación básico que poseen tiene efectos negativos en el desarrollo de su vida personal al momento de tomar decisiones de cómo invertir su dinero durante tiempo de bonanza; la falta de preparación en habilidades de comunicación verbal afecta a su imagen personal y a la imagen de los clubs, los mismos que dependen de patrocinadores.

En la actualidad, existen diferentes problemas dentro de los Clubs profesionales de fútbol, la gran mayoría de los miembros del plantel cuentan con una educación deficiente que genera problemas de conducta, problemas económicos y en general afecta la imagen del Club. En la actualidad, se han detectado varios casos de jugadores que han quebrado económicamente por diferentes motivos, de igual manera, varios han perdido sus contratos por indisciplina.

Al considerar, los problemas descritos y que el fútbol es el entretenimiento que más afición tiene internacional y nacionalmente, y en Ecuador es el deporte más importante a nivel empresarial y gubernamental. Con lo cual el presente proyecto de investigación propone crear una escuela de capacitación para los jugadores de fútbol profesional de la ciudad de Ambato, donde los integrantes de los Clubs tendrían cursos de capacitación con la finalidad de preparar a sus miembros con conocimientos para el desarrollo personal y profesional de los deportistas, se lograra concientizar sus ingresos económicos para un futuro mejor y su presentación ante medios de comunicación que aporta a su imagen individual y la del Club.

3.3 Justificación

La propuesta de un modelo para medir la factibilidad de una escuela de capacitación enfocada a jugadores de fútbol profesional, se realiza, con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado objetivo, y de la misma forma, aportar a su educación integra para su carrera y su vida personal. Además, pretende concientizar a los organismos encargados de manejar este deporte en el país, sobre la importancia que

tiene brindar un marco de aprendizaje a los deportistas para mejorar la percepción del fútbol a nivel local y nacional.

3.4 Objetivo del proyecto

Para dar cumplimiento a la investigación, los objetivos del proyecto son:

3.4.1 Objetivo General

- Proponer un estudio para la determinación de la factibilidad de una escuela de capacitación de jugadores de fútbol profesional.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer la actividad económica, identidad y filosofía de la empresa.
- Desarrollar los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero para el conocer la oferta, demanda, tamaño y rentabilidad.
- Evaluar la factibilidad de la escuela mediante los indicadores económicos y análisis de sensibilidad.

3.5 Identidad y filosofía de la empresa

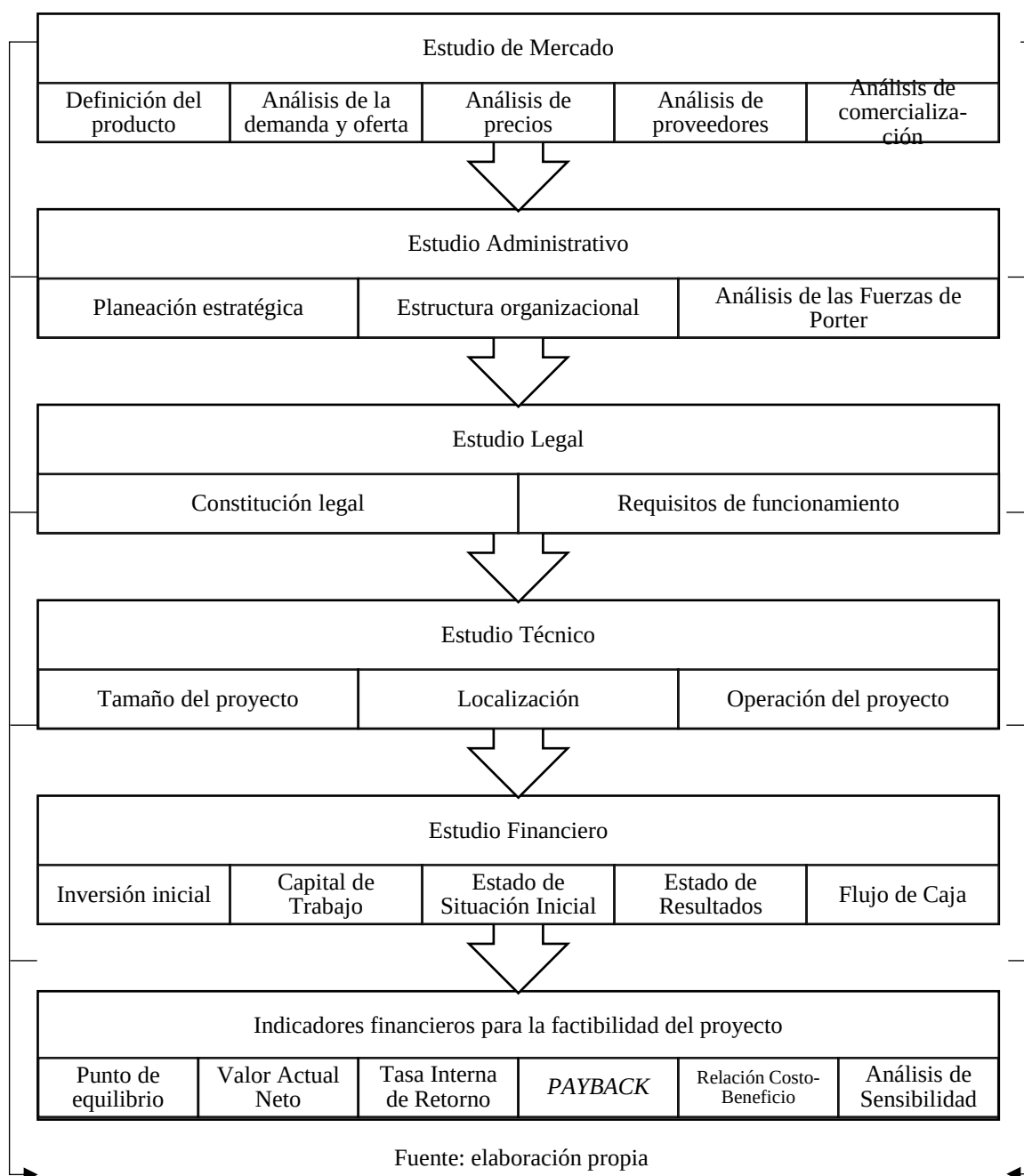
La empresa dirige sus actividades a la capacitación a jugadores de fútbol profesional de acuerdo a las necesidades de los deportistas de fútbol. A continuación, se detalla el nombre comercial, misión, visión y valores de la escuela de capacitación:

- a) Nombre Comercial: *Smart Game*
- b) Misión: somos su opción ganadora para sus finanzas, inversiones e imagen deportiva.
- c) Visión: formación íntegra en todos los ámbitos para su crecimiento personal y profesional.
- d) Valores
 - Compromiso
 - Honestidad
 - Puntualidad
 - Productividad

3.6 Estudio de Factibilidad

El desarrollo del estudio se realiza en base a una serie de estudios para determinar la factibilidad de un proyecto propuesto por Fernández Espinoza y se detalla en el esquema 2. Con el propósito de decidir si llevar a cabo o no una idea de negocio, es importante presentar estudios que se enfocan a diversos ámbitos. En este caso, se considera el estudio de mercado, técnico, financiero, administrativo y legal, los mismos que permiten analizar de forma más profunda variables económicas, de operación y gestión. El esquema 4. despliega los estudios a realizarse con su contenido, de forma cronológica. Cada uno de ellos, aporta información relevante para la creación de la escuela de capacitación, su funcionamiento, viabilidad operativa y económica de la misma.

Como muestra el esquema, cada estudio se basa en diferentes variables que permiten sustentar la factibilidad del proyecto, e incluyen análisis de la oferta, demanda, servicio, valor monetario y forma de comercialización. Se considera ,también, un plan administrativo para definir las estrategias que se desarrolla en la empresa, la estructura organizacional que da apoyo a la misma, y los aspectos técnicos que abarcan: operaciones, localización y tamaño. Además, se indagan sobre las leyes locales para la constitución legal y funcionamiento de la escuela. Y por último, con el fin de medir la rentabilidad se aplican indicadores financieros, a partir del estudio financiero previo.



3.7 Estudio de Mercado

En este estudio se analizan los componentes relacionados al mercado objetivo de la escuela de capacitación. Las variables que se presentan, en primer lugar, es el servicio que se ofrece de acuerdo a las preferencias manifestadas en las encuestas y la modalidad de las capacitaciones en función del análisis de demanda potencial. De igual manera, el precio en base al poder adquisitivo del consumidor, la forma de comercialización y los medios de difusión y posicionamiento de la escuela.

Definición del producto

a) Nombre comercial

Smart Game, proviene de vocablo inglés que se traduce como “Juego Inteligente”, el nombre surge del marco deportivo, en vista que el jugador entra a la cancha de juego y tiene que tomar decisiones inteligentes para lograr el objetivo de ganar al oponente. Así bien, el nombre hace referencia a que las decisiones en la cancha son tan importantes como las decisiones en la vida personal de cada deportista, puesto que tomarían decisiones en temas de educación, vivienda, alimentación, salud y vestimenta a lo largo de su carrera profesional y esta culmina.

b) Identidad Corporativa

Por lo mencionado anteriormente, se diseña el logotipo (Ver Gráfico 11) de la escuela de capacitación en base a la misión y el significado que quiere transmitir a sus clientes.

Gráfico 11. Logotipo de la escuela de capacitación Smart Game



Fuente: elaboración propia

El logotipo muestra las siguientes características:

- **Simplicidad:** el logo tiene forma de los ojos humanos que simboliza la visión de los jugadores, con el fin de representar la habilidad de las personas para pensar sobre planes futuros, una vez que se hayan adquirido los conocimientos necesarios.
- **Ligero y amigable:** la imagen muestra curvaturas suaves y agradable a la vista, colores que generan tranquilidad y relajación, lo cual se relaciona con el dinero y el profesionalismo.

- Tipografía: el tipo de letra es *Sans Serif*, que se caracteriza por no tener contraste en sus trazos y tener los vértices rectos. Esta tipografía es clara y transmite modernidad, seguridad y profesionalismo.
- Tendencia: el nombre se presenta en el idioma inglés, debido a la globalización y principalmente al sector que se enfoca la empresa como son los jugadores del deporte más conocido mundialmente.
- Colores: combinación de azul marino y verde oscuro. El azul marino representa la madurez y sabiduría, y tiene un efecto de tranquilidad para la mente, lo que genera confianza y significa transparencia. Mientras el color verde oscuro se asocia con el dinero y la economía, que a su vez, representa armonía y crecimiento; además, este color tiene un efecto relajante para el ojo humano, lo que sugiere estabilidad y resistencia.

c) *Slogan*

El mensaje que desea transmitir la empresa como su lema característico “La mente del jugador”, es que el servicio que ofrece está enfocado a nutrir los conocimientos del deportista, para que tomen decisiones acorde a las necesidades que presente durante su carrera futbolística para asegurar un futuro próspero.

d) Diseño del producto

La actividad económica de la escuela es la enseñanza de temas de interés para los jugadores de fútbol profesional, mediante la capacitación para la adquisición de conocimientos y habilidades que les permita satisfacer sus necesidades.

De acuerdo a las encuestas, el contenido de los módulos de capacitación contienen las finanzas personales y la imagen deportiva profesional, los mismos que, se detallan en el cuadro 3 y 4 respectivamente.

1. Finanzas Personales

Al presentar una capacitación de finanzas personales se maneja diferentes temas como el endeudamiento y el presupuesto personal o familiar, las inversiones más factibles y rentable, y las actividades que lograría un deportista al retirarse del ámbito deportivo profesional, para que, de esta manera, los jugadores de fútbol que decidan retirarse de sus actividades deportivas tengan un futuro seguro económico.

Cuadro 2. Finanzas Personales

Contenido	Descripción
Objetivo	Impartir conocimientos de inversión, ahorro y manejo de presupuestos.
Escenario	Presencial práctico y teórico.
Responsable	Capacitadores
Capacidad máxima	15 personas
Fases	- Introducción - Desarrollo teórico - Proceso práctico - Conclusión
Despliegue del protocolo	
Introducción	Abarca de forma general los conceptos en la inversión, ahorro y presupuesto, seguido por un diagnóstico a los participantes con respecto a las nociones que poseen sobre el aspecto financiero, con el fin de aclarar las definiciones bases del módulo.
Desarrollo teórico	Se presenta teórica y numéricamente maneras eficientes de invertir, crear negocios, manejar presupuestos personales y, los niveles de endeudamiento aceptables para diferentes tipos de presupuestos o inversiones.
Proceso práctico	El proceso práctico se realiza a través de dinámicas que comprueben los conocimientos que se impartieron y el nivel de entendimiento que logró el grupo.
Conclusión	Al finalizar el módulo, los participantes tienen la capacidad de tomar decisiones asociadas a aspectos financieros y económicos personales, mediante un proceso de retroalimentación acerca de los puntos clave tratados en el desarrollo teórico y práctico.

Fuente: elaboración propia

2. Imagen Deportiva Profesional

La imagen deportiva dentro del ámbito del fútbol profesional es transcendental, los jugadores están en contacto permanente, con: la prensa, empresarios, dirigentes, entre otros, por lo tanto, se necesita una buena asesoría de imagen, manejo de redes sociales y, un correcto desarrollo humano; para ampliar sus oportunidades. En la actualidad, un buen desenvolvimiento abre las puertas a mejores oportunidades para los profesionales del fútbol.

Cuadro 3. Imagen Deportiva Profesional

Contenido	Descripción
Objetivo	Asesorar al deportista sobre imagen deportiva profesional y presentación personal con medios de comunicación y público en general.
Escenario	Presencial en cada club, con actividades teóricas y prácticas.
Responsable	Capacitadores
Capacidad máxima	15 personas
Fases	- Introducción - Desarrollo teórico - Proceso práctico - Conclusión
Despliegue del protocolo	
Introducción	Se realizan entrevistas a los participantes para evaluar el ambiente grupal del club, y la interacción de cada uno, además su presencia en redes sociales. Se estudia cada caso por separado.
Desarrollo teórico	Al desarrollar teóricamente este tema, se brindan <i>tips</i> y consejos para mejorar la interacción de los participantes con la prensa, las redes sociales y la comunidad. Además, se estudia casos de la vida real donde se aplican los conocimientos teóricos.
Proceso práctico	En esta fase, se pone en práctica los consejos y ejemplos recibidos en la fase teórica, a partir de dinámicas y actividades en donde los participantes logren desenvolverse y comprender la manera correcta de reacción al contactarse con estos medios.
Conclusión	Al finalizar el módulo, los participantes son capaces de presentarse ante medios de comunicación y perfeccionar su imagen deportiva. Se realiza una retroalimentación de los temas estudiados donde los asistentes pongan en práctica lo aprendido.

Fuente: elaboración propia

Una vez que se define el producto, se establece el segmento de mercado objetivo y las características de los clientes potenciales para la escuela de capacitación.

El mercado

El mercado objetivo son los jugadores profesionales de fútbol (Ver anexo 1), quienes pertenecen a los Clubs deportivos de fútbol en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Presentan las siguientes características:

Cuadro 4. Características del mercado

Clientes	Jugadores de fútbol profesional
Edad	19 – 40 años
Género	Masculino
Nivel socio – económico	Clase baja Clase media
Localidad	Ambato, Tungurahua, Ecuador
Necesidades	Adquirir una educación sobre temas financieros, económicos y relaciones sociales

Fuente: elaboración propia

Después de identificar el segmento de mercado, se realiza el análisis de la demanda y oferta, se define el precio, proveedores y forma de comercialización del servicio.

Análisis de la demanda y oferta

Este análisis presenta la demanda y oferta histórica a partir del año 2008, además se determina la demanda actual al 2017 para las escuelas de capacitación, de tal forma, que, se establece la demanda insatisfecha del mismo período.

a) Demanda actual

La demanda se calcula a partir de las encuestas realizadas a 85 jugadores profesionales de la ciudad de Ambato, que son oficialmente los integrantes de las plantillas de los tres equipos locales considerados para este estudio. De acuerdo a la primera pregunta, 72 encuestados afirmaron que les interesa recibir los cursos de capacitación. En este caso, este valor será tomado en un escenario optimista dentro de este proyecto de investigación, mientras que, para la demanda actual se considerará un total de 57 respuestas afirmativas.

Al calcular una asistencia per cápita se toma en cuenta que, cada encuestado asistirá 4 veces mensualmente por módulo. En este caso, se brinda 2 módulos y se da un resultado de aproximadamente 8 visitas anuales por cada cliente, a partir de estos resultados, se calcula una demanda histórica (Ver tabla 1).

Tabla 1. Demanda histórica

Años	Demanda total anual	Asistencia per cápita	Horas totales brindadas
2008	72	8	576
2009	72	8	576
2010	72	8	576
2011	72	8	576
2012	72	8	576
2013	72	8	576
2014	72	8	576
2015	72	8	576
2016	72	8	576
2017	72	8	576

Fuente: elaboración propia

En la tabla 1. se evidencia que existe una demanda constante en un período para las escuelas de capacitación en la ciudad de Ambato. Factor que infiere el cupo de jugadores en cada club es el mismo, es decir, el número de deportistas se mantiene invariable en la ciudad. Por esta razón, no es necesario realizar una proyección de la demanda, se mantiene constante.

A partir de la demanda historia, se procede a hallar la oferta histórica.

b) Oferta Histórica

Se toma en cuenta la demanda anual actual que es de 72 jugadores en el año 2017 y, al igual que en la demanda histórica, se mantendrá constante al pasar el tiempo, como se muestra la tabla 2.

Tabla 2. Oferta histórica

Años	Oferta Total	Asistencia Per Cápita	Horas que se ofrece
2008	72	8	576
2009	72	8	576

2010	72	8	576
2011	72	8	576
2012	72	8	576
2013	72	8	576
2014	72	8	576
2015	72	8	576
2016	72	8	576
2017	72	8	576

Fuente: elaboración propia

Se observa una oferta constante en un período de tiempo de 10 años. Por lo tanto, no es necesario realizar una proyección de la oferta, puesto que, ésta es constante

c) Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es aquella que no es cubierta por el mercado, y que tiene un potencial de consumo. Por ende, la demanda actual es igual que la oferta.

Tabla 3. Demanda insatisfecha

Año	Demanda	Oferta
2016	72	72
2017	72	72
2018	72	72
2019	72	72
2020	72	72
2021	72	72
2022	72	72
2023	72	72
2024	72	72
2025	72	72
2026	72	72

Fuente: elaboración propia

La tabla 3, muestra la comparación entre la demanda y la oferta existente, que da como resultado no existe demanda insatisfecha, si se realiza la escuela.

Análisis de precios

El valor económico de las capacitaciones se realizan en base a dos factores: el primero los costos que tiene que incurrir la escuela para ofrecer el servicio (Ver cuadro 5), y el segundo acorde al poder adquisitivo de los clientes.

Cuadro 5. Poder adquisitivo jugadores de fútbol profesional Ambato

Clubes	Promedio Sueldo Mensual
Club Social y Deportivo Macará, Mushuc Runa Sporting Club, y Club Técnico Universitario	\$ 6.000,00

Fuente: tomado de Puruncajas (2016)

Los sueldos en el Ecuador de acuerdo con Puruncajas (2016), oscilan entre los 10.000,00 dólares y el salario básico unificado del año en curso. Los jugadores quienes pertenecen a los clubes de la ciudad de Ambato, ganan en promedio mensual 6.000,00 dólares.

Cuadro 6. Precio de las capacitaciones

Empresa	Servicio	Precio Total
Smart Game	Capacitación en finanzas personales e imagen deportiva profesional	\$ 850,00

Fuente: elaboración propia

Al ser un segmento de mercado con un poder adquisitivo elevado, se plantea la estrategia de valor agregado que es ofrecer un servicio exclusivo para deportistas de alto nivel y representa la calidad del servicio, la misma que cuenta con profesionales reconocidos a nivel local y nacional, como se detalla a continuación en el análisis de proveedores.

Análisis de proveedores

Los proveedores para la escuela en primer plano son los capacitadores, quienes son los encargados de impartir los cursos y son contratados por horas y el pago se realiza por factura, como se señala:

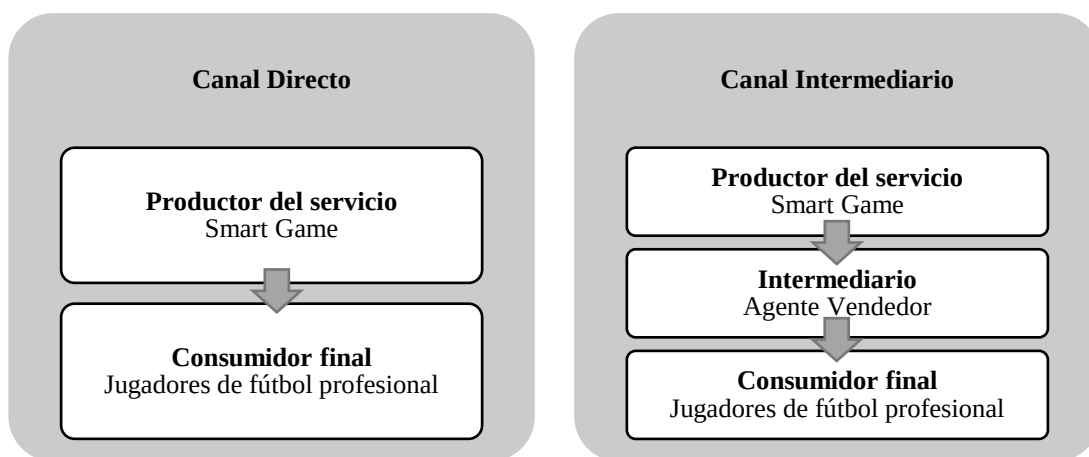
- Número de capacitadores: 2
- Horas mensuales: 160
- Costo hora: \$ 4,00 más el impuesto al valor agregado

Por otro lado, los proveedores de insumos tecnológicos y útiles de oficina se analizan mediante la revisión de proformas de diferentes locales comerciales de la localidad, elige el mejor precio y calidad para los productos necesarios.

Análisis de comercialización

La forma de ofertar el servicio de capacitación, se fundamenta en un canal de distribución directa y canal intermediario como muestra el esquema 5.

Esquema 5. Canal de distribución Smart Game



Fuente: elaboración propia

El cliente accede al servicio, asiste directamente al establecimiento para obtener información y conocer acerca de las capacitaciones que se ofertan, así como horarios, valor y tiempo de duración. Sin embargo, las capacitaciones no se realizan en la unidad administrativa de la escuela, el plan estratégico de la empresa es realizar con autorización de los clubes, las capacitaciones en el mismo centro de deportes donde entrenan los jugadores, de tal forma, que se ahorra tiempo y traslados, que implican costos tanto para la empresa como para el consumidor. Por otro lado, la empresa cuenta con un agente vendedor, quien es el encargado de visitar los clubes para dar a conocer sobre la empresa y sus servicios a los deportistas de fútbol y sus directivos.

Así mismo, para potenciar y atraer al mercado objetivo, se realiza publicidad y promociones mediante diferentes medios de difusión, como:

a) Publicidad

Los medios de comunicación por donde se realiza la publicidad, son:

- Redes Sociales: publicaciones de fotos, videos y contenido semanales en Facebook, Instagram y YouTube, son las aplicaciones en tendencia y al ser el segmento de mercado de hombres entre 19 y 40 años, su uso es cotidiano.
- Transmisiones radiales: información de la empresa y las capacitaciones a través de los canales de radio con mayor cobertura en la ciudad de Ambato.
- Visitas a los clubes: el agente vendedor realiza visitas mensuales a los clubes deportivos ambateños y realiza reuniones con los directivos encargados de cada uno, con el fin de agendar citas para la socialización a los jugadores de los servicios que ofrece **Smart Game** y sus beneficios en la carrera profesional y vida personal de cada uno.

b) Promoción

- Una asesoría gratuita sobre inversiones y un libro de inversiones a los jugadores que realicen el pago durante la primera semana de inscripciones.
- Un libro de cómo invertir inteligentemente en el mercado latinoamericano a los jugadores que realicen el pago hasta la tercera semana de inscripciones.

c) Relaciones con el cliente

- Brindar atención personalizada según las necesidades de cada jugador
- Respuestas inmediatas en nuestros canales de comunicaciones y aplicaciones móviles.
- Asistencia directa a los clubes para una asistencia directa en las capacitaciones, y así, ahorrar tiempo y dinero.

3.8 Estudio Administrativo

Esta fase comprende los elementos necesarios para la correcta gestión de la empresa, y se inicia con un diagnóstico de la situación actual y la definición de las estrategias para el desarrollo de la escuela de capacitación. Posteriormente, se define la estructura organizacional y se realiza el análisis de las fuerzas de Porter.

Diagnóstico de la situación actual

Con el fin de definir las estrategias, se realiza una Matriz FODA posterior a un Análisis FODA, para diagnosticar la situación actual y encontrar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la creación de la escuela de capacitación.

El análisis FODA se detalla en el cuadro 7

Cuadro 7. Análisis FODA

Análisis FODA	
Fortalezas	Debilidades
• La calidad de los expositores y los temas a tratar son de alto nivel. • Valores de las capacitaciones moderadas. • Excelente ambiente de aprendizaje.	• Empresa reciente en el mercado. • No se cuenta con una marca posicionada en la mente del consumidor. • Adaptar horarios a disponibilidad de los jugadores (asistentes). • Las capacitaciones serán impartidas en cada Club.
Oportunidades	Amenazas
• Alianzas estratégicas con la Federación Deportiva de Tungurahua y empresas de la ciudad. • Crecimiento y expansión a nivel nacional. • Ventaja competitiva por ser el primer centro de capacitación para futbolistas profesionales. • No existe competencia directa en la provincia. • La demanda es positiva debido a que existe un interés en el servicio que se brinda por parte de los clubs de la ciudad.	• Aparición de competidores. • Servicios sustitutos. • Falta de interés en los potenciales participantes. • Nuevas generaciones con preparación formal.

Fuente: elaboración propia

Las fortalezas de la escuela se basan en la calidad del servicio, sin embargo, al ser una empresa nueva en el mercado las debilidades superan las fortalezas. Por otra parte, se presentan mayor oportunidades en el sector que se enfoca, puesto que mediante alianzas estratégicas con socios claves, el crecimiento y expansión de la escuela es posible. No obstante, los servicios sustitutos y competidores directo, es una desventaja que apareciera en el futuro.

Matriz FODA

Cuadro 8. Matriz de estrategias competitivas

Externo	Oportunidades	Amenazas
	- Alianzas estratégicas con la federación de Tungurahua, y empresas de la ciudad. - Crecimiento y expansión a nivel nacional. - Ventaja competitiva por ser el primer centro de capacitación para futbolistas profesionales. - No existe competencia directa en la provincia. - La demanda es positiva debido a que existe un interés en el servicio que se brinda por parte de los clubs de la ciudad.	- Aparición de competidores - Servicios sustitutos. - Falta de interés en los potenciales participantes. - Nuevas generaciones con preparación formal.
Interno		
Fortalezas	Estrategias F.O.	Estrategias F.A.
- La calidad de los expositores y los temas a tratar son de alto nivel. - Costos de las capacitaciones asequibles. - Excelente ambiente de aprendizaje.	- Socialización a todos los clubs profesionales de fútbol de la ciudad sobre promociones e información de los cursos. - Brindar un servicio de calidad. - Creación de una ventaja competitiva a través de la innovación de servicio. - Creación instituciones públicas para alianzas y así tener más alcance del servicio.	- Posicionamiento de la marca en el mercado a través de promociones y presentaciones del servicio que se brinda - Gestión de financiamiento para la expansión del negocio. - Elaboración de evaluaciones periódicas a los expositores y a los clientes para medir la calidad del servicio.
Debilidades	Estrategias D.O.	Estrategias D.A.
- Empresa reciente en el mercado. - No se cuenta con una marca posicionada en la mente del consumidor. - Tiempo de disponibilidad de los jugadores (asistentes). - Las capacitaciones serán impartidas en cada Club.	- Elaboración de encuestas de satisfacción en cada capacitación a los clientes, para medir el desempeño del servicio. - Inversión en publicidad interactiva para dar a conocer los servicios que presta la empresa. - Gestión de horarios que se adapten al ritmo de vida de los clientes	- Innovación de productos y paquetes de formación educativa. - Gestión de base de datos de los clientes para mantener el desenvolvimiento de los mismos. - Realización de encuestas cada cierto tiempo a los clientes enfocado a las necesidades insatisfechas del mercado.

Fuente: elaboración propia

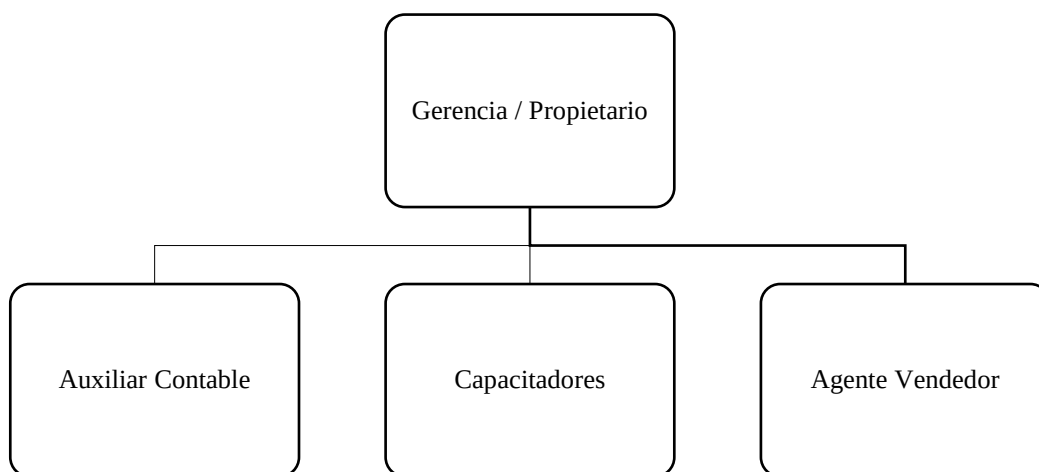
El cuadro 10, muestra las estrategias de acuerdo a la combinación del análisis interno y externo, con el fin de aprovechar las fortalezas y contrarrestar las debilidades; y de igual forma, maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Las estrategias propuestas se realizan en base a la misión de la empresa, y se enfocan en brindar un buen servicio para lograr el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor. Así mismo, se mantendrá un ciclo de retroalimentación con el fin de innovar y satisfacer las necesidades presentes y futuras de los jugadores que adquieren el servicio. Por consiguiente, se analiza también, un análisis en cuanto el entorno competitivo de la escuela de capacitación, mediante las fuerzas de Porter.

Estructura Organizacional

El organigrama institucional está conformado por el propietario y el agente vendedor, mientras los capacitadores son contratados por factura como muestra el esquema 6 .

Esquema 6. Organigrama estructural Smart Game



Fuente: elaboración propia

Al ser un emprendimiento se inicia con el nivel directivo que es la gerencia o propietario, quien también, se encarga de las actividades a nivel ejecutivo para la empresa *Smart Game*. A este nivel, le sigue el nivel profesional con el agente vendedor, quien es el encargado de ofrecer el servicio a los clientes potenciales. Por

otro lado, se encuentra el auxiliar contable y capacitadores, quienes son de soporte, su contratación es por medio de factura.

Análisis de las Fuerzas de Porter

Para comprender como se estructura la industria de la capacitación en el mercado objetivo, se analiza cada componente de las fuerzas de Porter en base a las encuestas realizadas y al comportamiento del mercado.

1. Amenaza de nuevos competidores

El sector que se dedica a impartir capacitaciones en la ciudad de Ambato, es de fácil acceso, esto debido a que:

- La inversión inicial para iniciar una escuela de capacitación no es alta.
- El permiso para el funcionamiento por medio del Registro Único del Contribuyente es fácil y rápido.
- El registro como Operadores de Capacitación (OC), emitido por el Ministerio del Trabajo e realiza en línea y la espera es de un período de tiempo corto.

Por otro lado, se presentan las siguientes limitantes que impiden la entrada de nuevos competidores:

- La localización sera estratégica y sin mucha dificultad para la llegada de los clientes y proveedores.

2. Amenaza de productos sustitutos

Existen bajas amenazas, el servicio de capacitación no logra ser sustituido por otro servicio similar, sin embargo, la forma de entrega del servicio será en diferentes modalidades:

- Modalidad presencial: requiere que el cliente asista físicamente a las capacitación en un lugar y hora establecidos.
- Modalidad semi-presencial: requiere la presencia física del cliente en un horario y lugar establecido y se complementa con autoeducación o trabajos realizados fuera del horario de asistencia.

- Modalidad en línea: el cliente accederá a la capacitación en vivo, en un horario establecido, en cualquier lugar por medio de una conexión a internet, una vez pagada una suscripción de tiempo limitado por el servicio.
- Modalidad videos multimedia: el cliente accederá a la capacitación a través de videos pre-grabados, a cualquier hora y en cualquier lugar donde posea una conexión a internet, siempre que se pague una suscripción de tiempo limitado por el servicio.

3. Poder de negociación con proveedores

El poder de negociación de los principales proveedores, como son: los capacitadores y quienes proveen las salas de capacitación, es bajo debido a que:

- Al existir una gran cantidad de capacitadores el poder de negociación disminuye. No obstante, los capacitadores de acuerdo al nivel de especialización tengan un alto poder de negociación.
- Los proveedores de las salas de capacitación poseen un bajo poder de negociación, existe una gama de salones para impartir capacitaciones en la ciudad de Ambato y áreas alrededor.

Por otro lado, en relación al modelo de negocio planteado se analiza que:

- El poder de negociación de los proveedores de salas de capacitación para *Smart Game* es alto, depende de las alianzas estratégicas con los clubes en cuestión.

4. Poder de negociación con los clientes

Los clientes tienen un poder de negociación medio, debido a que:

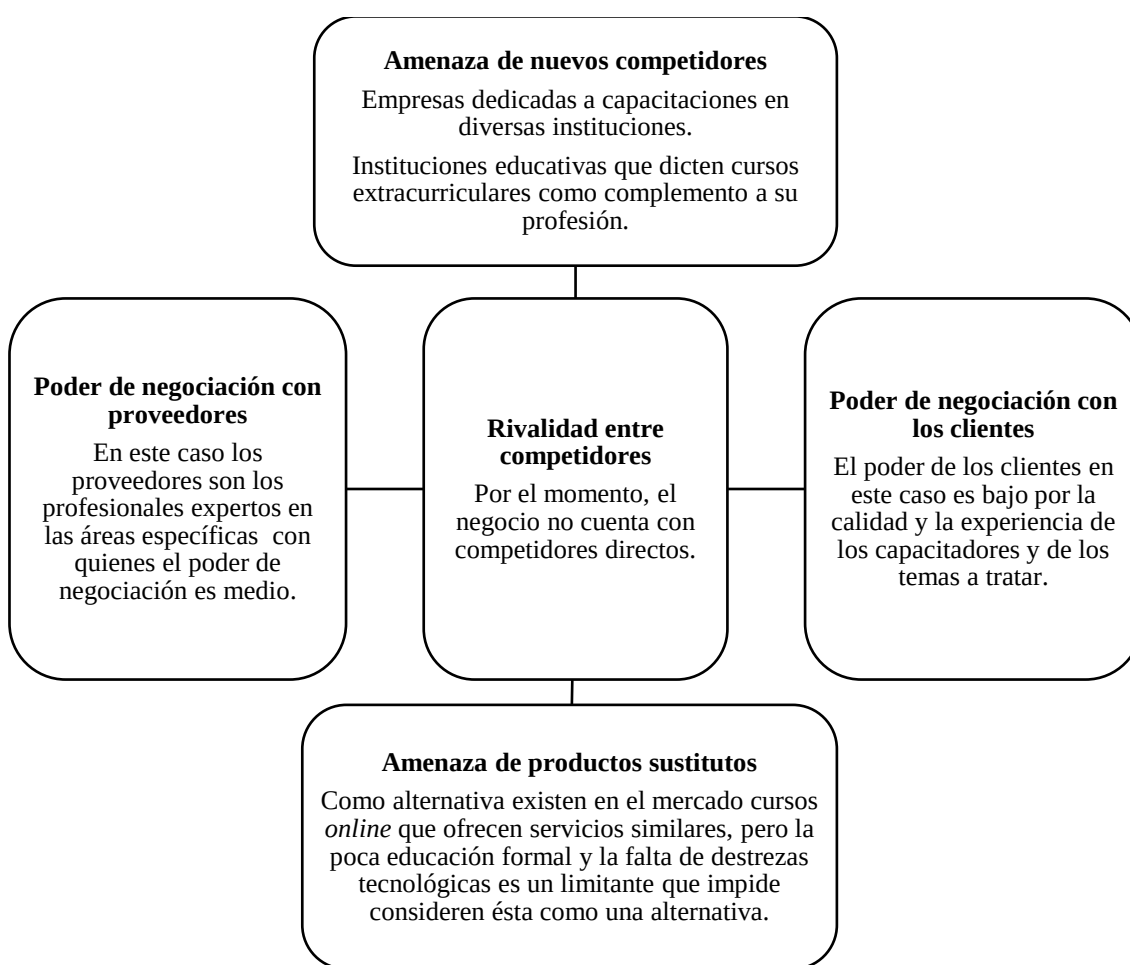
- Se encuentran concentrados y organizados en los clubes de fútbol profesional, es decir, el mercado objetivo es claro y reducido.
- Los clientes tienen dificultad para cambiar de proveedor y su costo será mayor, no existe competencia directa en la localidad.
- El cliente califica la calidad del servicio de acuerdo a su juicio y a lo entregado por el organismo de capacitación.
- El cliente no es sensible al precio, posee un alto poder adquisitivo.

5. Rivalidad entre competidores

No hay una escuela de capacitación especializada para la formación educativa enfocada a los jugadores de fútbol profesional, por lo que no hay presencia de rivalidad entre competidores.

Una vez que se analiza cada componente, se idéntica a los competidores, clientes, proveedores y productos sustitutos de cada componente de las fuerzas de Porter, en el esquema 7.

Esquema 7. Análisis de las Fuerzas de Porter



Fuente: elaboración propia

Al realizar un análisis de cada una de las fuerzas de Porter, se evidencia que, el negocio que se propone además de tener aceptación por el mercado objetivo, no cuenta con competidores directos, es decir, que no está saturado, los únicos competidores con los que se cuentan, son indirectos, su modalidad de trabajo es vía *online*, además de que se cuenta con profesionales muy bien capacitados para que el servicio que se brinda

sea de calidad y satisfaga las necesidades de todo el mercado.

3.9 Estudio Legal

En este apartado, se muestra el marco jurídico que sustenta la creación de la escuela de capacitación, los documentos de referencia que se toman, son:

- Reglamento para la Aplicación de la Ley de Registro Único de Contribuyentes, RUC de 2006; y,
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) de 2012.

Funcionamiento de la Escuela de Capacitación

Para el funcionamiento de la escuela, bajo el cuerpo jurídico que rige el país y según los mecanismos de control, la Aplicación de la Ley de Registro Único de Contribuyente menciona en su artículo 2 y 3 lo siguiente:

Art. 2. Se encuentran obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes, todas las personas naturales y las sociedades que realicen actividades económicas en el Ecuador o que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos, conforme lo dispuesto en el Art. 3 (...).

Así mismo, el artículo 3 menciona que:

Art. 3. El número de registro estará compuesto por trece dígitos, sin letras o caracteres especiales. Los dos primeros dígitos registrarán la provincia donde se obtuvo la cédula de ciudadanía o identidad, el ecuatoriano o extranjero residente, o se inscribió el extranjero no residente, o en la cual se inscribió la sociedad. Los tres últimos dígitos serán cero cero uno (001) para todos los contribuyentes.

Es decir, para dar inicio a la actividad económica de la escuela y según las leyes tributarias del país, se apertura el Registro Único del Contribuyente (RUC), por ser una persona natural y ofrecer servicios profesionales, dicho número estará constituido por la cédula de ciudadanía de la persona en cuestión.

Por otro lado, fn, menciona que el registro permite proporcionar información a la Administración Tributaria del país, para el pago de contribuciones e impuesto que se generen de la empresa, como son: ingresos, gastos y utilidades.

Para el funcionamiento correcto de la escuela se siguen los siguientes pasos:

1. Inscripción en el RUC

La inscripción del Registro Único del Contribuyente se realiza en las oficinas del Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI), los requisitos varían según el tipo de contribuyente, la actividad económica y los montos a manejarse. A continuación, se detalla las características que se aplican a la empresa:

- Tipo de contribuyente: persona natural obligado a llevar cuentas de ingresos y egresos, según el art. 38 del Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Actividad económica: prestar servicios de capacitación y asesoría, mediante la realización de talleres, conferencias, seminarios o eventos similares, a nivel nacional.

Los requisitos para la inscripción se muestran a continuación:

- Original y copia de la cédula de identidad;
- Original y copia del certificado de votación del último proceso electoral;
- Copia del documento que certifique la dirección fiscal del domicilio de la persona natural;
- Detalle de la actividad económica a realizarse; y,
- Título profesional (Verificación en línea SENESCYT).

Se realizara la actualización del RUC al existir algún cambio con respecto a la inscripción, la ubicación, la actividad económica del negocio u otros.

Una vez entregado los requisitos en la oficina del SRI, y al haber obtenido el RUC se procede al siguiente paso:

2. Emisión de comprobantes de venta

Se realiza la solicitud para la impresión del comprobante de venta únicamente en las

imprentas autorizadas por el SRI, en este caso, el comprobante son las facturas para el respaldo y acreditación de la prestación de servicios.

Las facturas entregadas a los clientes permiten el registro de los ingresos que mantiene la empresa, y las facturas recibidas ayudan a registrar los gastos incurridos. De tal forma, que se procedera al siguiente paso:

3. Declaración de impuestos

La declaración es notificar al SRI el registro de ingresos y egresos, para establecer el monto de pago de impuestos. Los trámites se realizan en línea por medio de un usuario y clave solicitado previamente en las oficinas del SRI.

Las declaraciones que presentaran son:

- Impuesto al Valor Agregado (IVA) – Formulario 104A mensualmente por la prestación de servicios gravados con tarifa 12%.
- Impuesto a la Renta (IR) – Formulario 102^a anualmente si los ingresos superan la base imponible del año base, para el 2018 es de \$11.270,00

Una vez que se declara, se procede al pago:

4. Pago de impuestos

Los plazos de declaración y pago se realiza en base a un calendario tributario, a partir del noveno dígito del RUC (Ver cuadro 12), y tiene 3 diferentes modalidades de pago, como son: débito de la cuenta bancaria, cajeros automáticos, ventanillas en instituciones financieras autorizadas o tarjetas de crédito, notas de crédito, compensaciones o título del Banco Central.

Cuadro 9. Plazos para declarar y pagar impuestos

Plazos para declarar y pagar impuestos				
Noveno dígito del RUC	IVA			Impuesto a la Renta
	Mensual	Semestral		Personas naturales
		Primer semestre	Segundo semestre	
1	10 del mes siguiente	10 de julio	10 de enero	10 de marzo
2	12 del mes siguiente	12 de julio	12 de enero	12 de marzo
3	14 del mes siguiente	14 de julio	14 de enero	14 de marzo
4	16 del mes siguiente	16 de julio	16 de enero	16 de marzo
5	18 del mes siguiente	18 de julio	18 de enero	18 de marzo
6	20 del mes siguiente	20 de julio	20 de enero	20 de marzo
7	22 del mes siguiente	22 de julio	22 de enero	22 de marzo
8	24 del mes siguiente	24 de julio	24 de enero	24 de marzo
9	26 del mes siguiente	26 de julio	26 de enero	26 de marzo
0	28 del mes siguiente	28 de julio	28 de enero	28 de marzo

Fuente: Servicio de Rentas Internas, (2018)

Registro Patente Municipal

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 547 de la sección novena del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización:

“Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago anual del impuesto (...), las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales.”

La patente es un requisito tributario y se registra en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ambato. Según la estructura de negocio, al ser un profesional, sin dependencia pública o privada, y por entregar servicios de libre ejercicio, el pago es de 20 dólares cada año.

Para el registro de la patente por primera vez, se presentan los siguientes documentos:

- Formulario de Declaración inicial de actividad económica (formulario municipal)
- Copia del RUC actualizado y completo
- Copia de la cédula y certificado de votación

Permiso Cuerpo de Bomberos Ambato

Por último, para la seguridad de los colaboradores e infraestructura donde se desarrollan las actividades del negocio, se obtendrá el permiso de funcionamiento anual por parte del Cuerpo de Bomberos de Ambato. Para el mismo, se presentan los siguientes documentos:

- Pago de Predio actualizado, el cual será otorgado por el arrendador, al no ser un local comercial propio;
- Copia del RUC; e,
- Informe de Inspección, elaborado por el personal autorizado del Departamento de Prevención de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato (EMBA-EP).

Para solicitar el permiso de los años siguientes, se presentara los documentos antes detallados más la copia del Permiso del año anterior para su verificación.

3.10 Estudio Técnico

El estudio técnico presenta las dimensiones del proyecto, zona geográfica y el flujo de las operaciones que son necesarias para su funcionamiento.

Tamaño del proyecto

Es la dimensión de la empresa, en cuanto a la edificación para la unidad administrativa y el desarrollo de las capacitaciones.

1. Unidad Administrativa

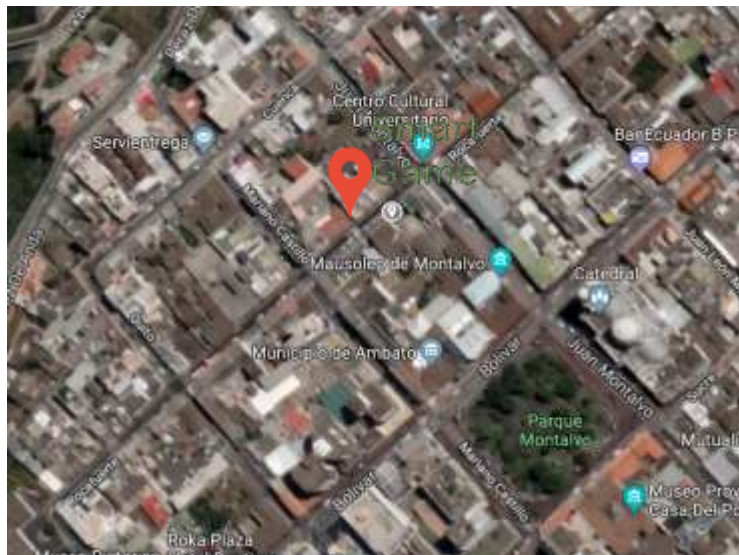
Al inicio de las actividades, se realiza el alquiler de un oficina de entre 40 a 50 metros cuadrados, donde se encuentra:

- Recepción
- Oficina de gerencia y atención al cliente
- Baño unisex

2. Localización

La escuela de capacitación se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en las calles Rocafuerte entre Castillo y Montalvo (Ver gráfico 12.)

Gráfico 12. Ubicación de la unidad administrativa



Fuente: www.google.com.ec

Para localización de las oficinas para la atención al cliente y procesos administrativos, se considera la ubicación geográfica del cantón de Ambato, donde se escoge el centro, es el centro de la ciudad, y en dicho sector se encuentran negocios locales de renombre, bancos y, oficinas de gobierno y del municipio.

Por otra parte, en cuanto al desarrollo de las capacitaciones se establece una alianza estratégica con los tres clubes deportivos para impartir las capacitaciones en los establecimientos propios de los mencionados, con el propósito de facilitar el servicio y concentrar a los jugadores en horarios que no afectan a su entrenamiento u otros. Después de dimensionar el proyecto, se procede a establecer los elementos que permiten el inicio de sus operaciones.

Operación del proyecto

Se consideran todos los recursos que la empresa necesita para realizar sus actividades, en función del capital de trabajo como, son: insumos tecnológicos, materiales, humanos, entre otros, con su valor en dólares según corresponda.

La empresa inicia sus actividades en una oficina de 42 metros cuadrados en la planta baja de un edificio ubicado en la ciudad de Ambato, el detalle se presenta en la tabla 5.5. Se decide arrendar el local en el sector centro, por motivos de estrategia comercial. El gerente realiza el contrato de arrendamiento con las siguientes especificaciones:

- Valor a pagar: 300 dólares mensuales más el impuesto al valor agregado (I.V.A.).
- Duración: 5 años, para la terminación previa del contrato se notifica con tres meses de anticipación.
- Garantía: un mes de alquiler.
- Incremento: cada dos años se sube el 5% del valor inicial pactado.

Tabla 4. Infraestructura unidad administrativa

Infraestructura	Dimensiones	Unidad	Valor Anual
Recepción	7	m ²	\$4,032.00
Sala de espera	10	m ²	
Oficina 1	15	m ²	
Oficina 2	10	m ²	
Total	42	m ²	

Fuente: elaboración propia

Además, para el desarrollo exitoso se realiza el presupuesto de mano de obra, suministros de oficina, equipos de cómputo y *software*, entre otros. En las siguientes tablas se encuentra el detalle, cantidad y valor:

Tabla 5. Vehículo

Detalle	Valor
Automóvil Kia Picanto 2017 (nuevo)	14,000.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Equipos de cómputo

Detalle	Unidades	Valor unitario	Valor total
Computadora escritorio	1	490.00	\$ 490.00
Computadora portátil	1	550.00	550.00
Impresora EPSON	1	139.99	139.99
Proyector EPSON	1	279.00	279.00
		Total	\$ 1,458.99

Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Muebles y enseres

Detalle	Unidades	Valor unitario	Valor total
Escritorio	2	110.00	\$ 220.00
Sillas escritorio	2	53.00	106.00
Sofá oficina	1	95.00	95.00
Archivadores	2	70.00	140.00
Basureros	3	10.00	30.00
Mesa visitas	1	30.00	30.00
Sillas de visita	6	18.00	108.00
Adornos varios	10	8.00	80.00
		Total	\$ 809.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Suministros de oficina

Detalle	Unidades	Valor unitario	Valor total
Papel ecológico A4 * 1000	6	3.95	\$ 23.70
Tinta recargable impresora	4	5.60	22.40
Carpetas tipo folder	15	1.95	29.25
Caja de clips	4	0.60	2.40
Caja de grapas	4	0.50	2.00
Grapadora	2	4.50	9.00
Perforadora	2	3.00	6.00
Notas Adhesivas	5	1.35	6.75
Marcadores tiza líquida	5	1.60	8.00
Pizarrón con pedestal	1	80.00	80.00
		Total	\$ 189.50

Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Registro y permisos de funcionamiento

Detalle	Valor Anual
RUC	0.00
Patente Municipal	20.00
Licencia Bomberos	0.02
Emisión facturas electrónicas	0.00
	20.02

Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Rol de pagos

Nº	Cargo	Sueldo del mes	Días trabajados	Total Ingresos	A.P IESS Personal 9,45%	A.P Patronal	Total IESS	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total Egresos	Líquido a Recibir	Costo Total Empresa
1	Gerente	800,00	20	800,00	75.60	89.20	164.80	66.64	33.33	75.60	724.40	\$ 989.17
2	Agente Vendedor	500,00	20	500,00	47.25	55.75	103.00	41.65	20.83	47.25	452.75	618.23
Costo Mano de Obra Mensual											1,177.15	1,607.41
Costo Mano de Obra Anual											\$14,125.80	\$ 19,288.88

Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Pago capacitadores por factura

Detalle	Costo hora	Horas mensuales	Subtotal	I.V.A. 12%	Valor mensual	Valor Anual
Capacitador	4.00	160	640.00	76.80	716.80	\$ 8,601.60
Capacitador	4.00	160	640.00	76.80	716.80	8,601.60
Servicios Auxiliar Contable					150.00	1,800.00
Total					\$ 1,583.60	\$ 19,003.20

Fuente: elaboración propia

Tabla 12. Servicios básicos

Detalle	Valor unitario	Consumo	Unidades	Valor mensual	Valor anual
Agua	0.29826	5	metro cúbico	1.4913	\$ 17.90
Luz			kw/h	10.36	124.35
Consumo	0.09	35	kw/h		
Basura	2.52	1	Unidad		
Alumbrado público	3.16	1	Unidad		
Valor comercialización	1.41	1	Unidad		
Teléfono	10	1	Unidad	10	120
Internet	22.96	1	Unidad	22.96	275.52
Total					\$ 537.76

Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Gasolina

Detalle	Consumo	Unidades	Valor unitario	Valor anual
Gasolina	250	galón	1.85	\$ 462.50

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Publicidad

Detalle	Unidades	Valor unitario	Valor anual
Redes Sociales	Semanal	2.00	\$ 104.00
Radio	Anual	300.00	300.00
Afiches	Miles	80.00	80.00
		Total	\$ 484.00

Fuente: elaboración propia

Una vez que se realiza el estudio técnico en función del tamaño, ubicación y operaciones, se procede a valorizar monetariamente el proyecto.

3.11 Estudio Financiero

En este apartado, se analizan todos los recursos humanos, tecnológicos, bienes materiales y económicos que el funcionamiento de la escuela de capacitación, una vez que se definen las cifras económicas, se elaboran los estados contables, para después realizar un análisis de sensibilidad en base a los indicadores financieros; lo cual permite determinar la viabilidad de la empresa.

1. Inversión inicial

La inversión inicial corresponde a todos los valores que se tiene que incurrir para dar inicio al proyecto, como son: activos fijos y diferidos. A continuación, se presenta el detalle del mismo de acuerdo al estudio técnico (Ver tabla 4 y tabla 15):

Tabla 15. Inversión inicial

Detalle		Valor anual
Activos Fijos	Equipos de cómputo y <i>software</i>	\$ 1,458.99
	Suministros de Oficina	189.50
	Muebles y enceres	809.00
	Vehículo	14,000.00
Total Activos Fijos		\$ 16,457.49
Activos Diferidos	Gastos de constitución	20.02
Total de inversión		\$ 16,477.51

Fuente: elaboración propia

2. Capital de trabajo

El capital de trabajo representan los rubros de los recursos humanos, materiales e insumos que se necesita durante el primer año en base a las tablas 10 – 16

Tabla 16. Capital de trabajo

Detalle	Valor anual
Mano de Obra	\$ 19,288.88
Capacitadores	17,203.20
Servicios Auxiliar Contable	1,800.00
Alquiler	4,032.00
Servicios básicos	537.76
Publicidad	484.00
Gasolina	462.50
Materiales educativos	300.00
Total Anual	\$ 44,108.34

Fuente: elaboración propia

3. Fuentes de Financiamiento

El financiamiento del proyecto es propio del negocio. A continuación, se muestra la proyección de ventas anuales (Ver tabla17), en donde, se consideran los asistentes anuales de acuerdo a las encuestas realizadas y, el costo de cada curso, se toma en cuenta solamente el ámbito de futbol profesional.

Tabla 17. Proyección Anual de Ventas

Año	Asistentes anuales	Valor unitario proyectada	Valor anual
2018	72	850.00	61,200.00
2019	72	893.27	64,315.08
2020	72	938.73	67,588.72
2021	72	986.51	71,028.98
2022	72	1036.73	74,644.36
2023	72	1089.50	78,443.76
2024	72	1144.95	82,436.54
2025	72	1203.23	86,632.56
2026	72	1264.47	91,042.16
2027	72	1328.84	95,676.21
TOTAL			\$ 773,008.37

Fuente: elaboración propia

Para la proyección de los ingresos se considera el riesgo país al mes de Enero del 2018 con un valor de 459 puntos (Banco Central del Ecuador, 2018).

Estado de Situación Inicial

El estado de situación inicial muestra, los valores del activo, pasivo y patrimonio al momento dar inicio a las actividades del proyecto. El balance muestra las cuentas de los bienes del negocio y el capital propio que intervienen en el ejercicio fiscal de la empresa; con el fin de conocer lo que posee la empresa y tomar decisiones.

Los valores económicos provienen del estudio técnico anteriormente detallado.

Tabla 18. Estado de Situación Inicial

Smart Game				
Balance de situación inicial				
Al 01 de Enero del 2018				
ACTIVOS			PASIVOS	
<u>Corriente</u>			<u>Largo plazo</u>	
<u>Disponible</u>			Préstamo Bancario	-
Bancos	\$ -		TOTAL PASIVOS	<u>\$ -</u>
<u>Fijo</u>		<u>16,477.51</u>		
Equipos de cómputo y software	1458.99		PATRIMONIO	

Suministros de Oficina	189.5		Capital Propio	16,477.51
Muebles y enceres	809			
Vehículo	14000			
<u>Disponible</u>			TOTAL PATRIMONIO	
Gastos de constitución	20.02			<u>\$ 16,477.51</u>
TOTAL ACTIVOS		<u>\$ 16,477.51</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 16,477.51
Firma Gerente General		Firma Contador		

Fuente: elaboración propia

Estado de Resultados

El estado de resultados, muestran la diferencia entre los ingresos que se generaron por las ventas y los gastos administrativos y gastos de venta que se incurrieron, como consecuencia la base imponible de la empresa. A este valor, se calcula el 22% correspondiente del impuesto a la renta, posteriormente, se desglosa el 15% por motivo de participación del trabajadores.

Tabla 19. Estado de Resultados

Smart Game			
Estado de Resultados			
Al 31 de diciembre del 2018			
INGRESOS			\$ 61,200.00
Ventas	61,200.00		
GASTOS			
<u>Gastos Administrativos</u>		<u>19,288.88</u>	
Sueldos administrativos	19,288.88		
<u>Gastos de Venta</u>		<u>6,629.26</u>	
Depreciaciones	809.00		
Amortizaciones	4.00		
Gasto alquiler	4,032.00		
Gastos publicidad	484.00		
Gastos servicios básicos	537.76		

Gastos gasolina	462.50		
Gastos materiales educativos	300.00		
<u>Gastos profesionales</u>		<u>19,003.20</u>	
Capacitadores	17,203.20		
Auxiliar contable	1,800.00		
TOTAL GASTOS			\$ 44,921.34
Utilidad antes de impuestos y participaciones			16,278.66
Impuesto a la Renta 22%			3,581.30
Utilidad Bruta			12,697.35
Aporte trabajadores 15%			1,904.60
Utilidad Neta			\$ 10,792.75
Firma Gerente General		Firma Contador	

Fuente: elaboración propia

Flujo Neto de Fondos

El Flujo Neto se realiza con los ingresos por ventas anuales por los servicios de capacitación que oferta la empresa. Para la proyección de los ingresos, se considera el riesgo país al mes de Enero del año 2018 con un valor de 459 puntos (Banco Central del Ecuador, 2018). La proyección de los costos y gastos se realiza en función de la tasa de inflación igual a 0.28% al mes de Agosto del año 2017 (Banco Central del Ecuador, 2018).

Para la elaboración del flujo neto de fondos se toman los valores por ingresos, la inversión inicial, gastos se incluye la depreciación y amortización. Y por último, se toma en consideración el pago de impuestos el 22% de la base imponible y el pago de la participación a trabajadores el 15%. El Flujo Neto, se detalla para 5 años desde el inicio de las actividades de la empresa.

Tabla 20. Flujo Neto de Fondos

Smart Game						
Flujo Neto de Fondos						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas		61,200.00	64,315.08	67,588.72	71,028.98	74,644.36
TOTAL INGRESOS		61,200.00	64,315.08	67,588.72	71,028.98	74,644.36

EGRESOS						
Costos Fijos						
Depreciación		3,381.32	3,381.32	3,381.32	2,899.85	2,899.85
Amortización		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Alquiler		4,032.00	4,032.00	4,233.60	4,233.60	4,445.28
Sueldos		19,288.88	19,342.89	19,397.05	19,451.36	19,505.82
Servicios básicos		537.76	539.27	540.78	542.29	543.81
Capacitadores		17,203.20	17,251.37	17,299.67	17,348.11	17,396.69
Auxiliar Contable		1,800.00	1,805.04	1,810.09	1,815.16	1,820.24
Materiales educativos		300.00	300.84	301.68	302.53	303.37
<u>Total Costos Fijos</u>	-	<u>46,547.16</u>	<u>46,656.72</u>	<u>46,968.20</u>	<u>46,596.91</u>	<u>46,919.07</u>
Costos Variables						
Publicidad		484.00	485.36	486.71	488.08	489.44
Gasolina		462.50	463.80	465.09	466.40	467.70
<u>Total Costos Variables</u>	-	<u>946.50</u>	<u>949.15</u>	<u>951.81</u>	<u>954.47</u>	<u>957.15</u>
Total Egresos		47,493.66	47,605.88	47,920.00	47,551.38	47,876.22
Base Imponible		13,706.34	16,709.20	19,668.71	23,477.60	26,768.14
22% Impuesto a la Renta		3,015.39	3,676.03	4,327.12	5,165.07	5,888.99
Base Imponible		10,690.94	13,033.18	15,341.60	18,312.53	20,879.15
15% Trabajadores		1,603.64	1,954.98	2,301.24	2,746.88	3,131.87
Utilidad Neta		<u>9,087.30</u>	<u>11,078.20</u>	<u>13,040.36</u>	<u>15,565.65</u>	<u>17,747.28</u>
Inversión						
Equipos de cómputo y software	(1,458.99)					
Suministros de Oficina	(189.50)					
Muebles y enceres	(809.00)					
Vehículo	(14,000.00)					
Gastos de constitución	(20.02)					
Depreciación		3,381.32	3,381.32	3,381.32	2,899.85	2,899.85
Amortización		\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00
Flujo Neto de Fondos	<u>\$ (16,477.51)</u>	<u>\$ 12,472.62</u>	<u>\$ 14,463.52</u>	<u>\$ 16,425.68</u>	<u>\$ 18,469.51</u>	<u>\$ 20,651.13</u>

Fuente: elaboración propia

Indicadores Financieros

La evaluación económica se realiza en base a indicadores económicos que permite determinar si el proyecto es viable o no.

Punto de Equilibrio

Este indicador establece el volumen de ventas para que no exista pérdida o ganancia, es decir, donde las ventas son iguales a los costos igual a cero.

Tabla 21. Punto de equilibrio

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dólares	\$ 47,493.66	\$ 47,605.88	\$ 47,920.00	\$ 47,551.38	\$ 47,876.22
Unidades	55	52	50	47	45

Fuente: elaboración propia

El punto de equilibrio para el flujo del primer año es de 47,493.66 dólares y en unidades de 55 personas. Con esta referencia, se calcula las ventas anuales para evitar pérdidas en la empresa y fomentar el incremento de ventas anuales, que permiten el crecimiento de la empresa y su expansión en el mercado local y nacional.

Valor Actual Neto (VAN)

Este indicador financiero trae los valores del flujo neto de fondos al presente y muestra la viabilidad del proyecto. Para hallar el VAN, se considera el monto de la inversión inicial, el flujo neto de los cinco años y la Tasa Mínima de Aceptación de Rendimiento (TMAR).

Para hallar la TMAR se toma la tasa de interés pasiva y el riesgo país, de acuerdo al Banco Central del Ecuador (2018), la tasa de interés pasiva en el mes de Enero fue de 4.98%, mientras el riesgo país fue de 459 puntos en el mismo mes. A continuación, se presenta el cálculo:

Tabla 22. Cálculo TMAR

Tasa pasiva	4.98%
Riesgo país	4.59%
Fórmula TMAR = T. PASIVA+EMBI(T. PASIVA*EMBI)	
TMAR= 4.98 + 4.9 + (0.0498 * 0.0459)	
TMAR=	9.57%

Fuente: elaboración propia

Para el cálculo del VAN se utiliza la tasa de 9.57%, la cual permite, valorizar los montos del flujo financiero y deducir la inversión inicial del proyecto. Si el VAN es mayor a cero, significa que el proyecto es factible, caso contrario, de ser menor a cero muestra que no es viable invertir en el negocio. En la tabla 23, se realiza el cálculo del mismo:

Tabla 23. Valor Actual Neto

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	16,477.51					
Flujo Neto de Fondos		12,472.62	14,463.52	16,425.68	18,469.51	20,651.13
Tasa de oportunidad		1.0957	1.2006	1.3155	1.4415	1.5795
Total	(16,477.51)	11,382.98	12,046.76	12,485.84	12,812.91	13,074.78
VAN	\$ 45,325.76					

Fuente: elaboración propia

El Valor Actual Neto es de 45,325.76 dólares para un período de 5 años, lo cual demuestra, que el proyecto es factible, su valor es positivo y mayor. Por lo tanto, la escuela de capacitación es un negocio realizable, puesto que el los flujos en el presente superan la inversión inicial y produce una utilidad en el tiempo.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

El indicador muestra una tasa de descuento el VAN es igual a 0, y así determinar si la inversión es beneficioso a nivel económicamente, por lo que, la tasa de retorno sera mayor a la tasa mínima de aceptación de rendimiento, con el fin de que, el proyecto sea viable.

El cálculo se realiza con la fórmula del VAN mediante la metodología a prueba y error. El resultado se observa en la tabla 24.

Tabla 24. Tasa Interna de Retorno

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	(16,477.51)					
Flujo Neto de Fondos		12,472.62	14,463.52	16,425.68	18,469.51	20,651.13

Tasa de oportunidad		1.83	3.35	6.12	11.20	20.50
Total	(16,477.51)	6,817.53	4,321.28	2,682.44	1,648.66	1,007.60
VAN	\$ 0.00			TIR	82.95%	

Fuente: elaboración propia

El TIR para el proyecto es de 82.95%, el mismo que es mayor a la TMAR de 9.57%, por ende, el proyecto es financieramente viable durante los cinco años en los que se presentan los flujos.

Relación Costo – Beneficio

Esta relación muestra, el rendimiento por cada dólar que se invierte en el proyecto, de tal forma, que existe una ganancia por la inversión realizada. Para hallar la relación Costo – Beneficio, traslada los ingresos y egresos a valor presente,

Tabla 25. Relación Costo - Beneficio

Detalle	Valores
Inversión Inicial	\$ 16,477.51
Tasa de oportunidad	9.57%
VAN Ingresos	240,855.82
VAN Egresos	166,243.88
Costo / Beneficio	\$ 1.45

Fuente: elaboración propia

El cálculo da como resultado que por cada dólar que se invierte en el proyecto, este genera 0.45 centavos de dólar, lo que demuestra el beneficio positivo de la inversión.

Payback

Representa el lapso tiempo en que se recupera la inversión inicial, se estipula en años, meses y días.

Tabla 26. PAYBACK

Años	Inversión	Flujo Neto de Fondos	Saldo Inversión	Tiempo	Unidades
0	-16,477.51				
1		12,472.62	-4,004.89	1	año
2		14,463.52	10,458.64	3	meses
3		16,425.68			

4		18,469.51			
5		20,651.13			

Fuente: elaboración propia

La recuperación de la inversión del proyecto objeto del estudio será en 1 año, 3 meses y 10 días, tiempo favorable para el funcionamiento y fortalecimiento del negocio.

Análisis de Sensibilidad

El presente análisis permite tomar decisiones financieras en diferentes panoramas y espacios de tiempo establecidos, mediante el cálculo de nuevos valores del flujo de caja. Como su nombre lo dice, muestra la sensibilidad e insensibilidad del proyecto dentro de tres escenarios.

El primer escenario es el optimista, donde se manifiesta un panorama favorable para la empresa con un crecimiento económico por el bajo grado de incertidumbre. El segundo escenario es el pesimista, el mismo que muestra una situación crítica, puesto que las circunstancias en las que se invierte son vulnerables esto significa la no viabilidad del proyecto. Y por último, el escenario normal, que señala los montos obtenidos actualmente, en un ambiente real, sin cambios extremos para el funcionamiento de la empresa.

El análisis parte de los valores utilizados para calcular la proyección de ventas y costos en el flujo neto de caja, así se presenta una tasa de inflación igual a igual a 0.28% al mes de Agosto del año 2017 y el riesgo país igual a 459 puntos al mes de Enero del 2018.

1. Escenario Optimista

Los criterios que se toman en cuenta para el análisis del escenario optimista se muestran en el cuadro 10.

Cuadro 10. Análisis criterio optimista

Ingresos	Egresos
- Se toma el valor de riesgo país más alto registrado en el año pasado al estudio, el valor de 730 puntos en el mes de Abril (Banco Central del Ecuador, 2018). - Se considera la asistencia de 80 jugadores de fútbol profesional anuales, este número el mayor registrado de jugadores en plantilla del total de los clubes.	Se toma el valor inflacionario más bajo registrado en el año pasado del estudio, el valor de -0.22% de inflación en el mes de Noviembre del 2017 (Banco Central del Ecuador, 2018).

Fuente: elaboración propia

2. Escenario Pesimista

Los criterios que se toman en cuenta para el análisis del escenario pesimista se muestran en el cuadro 11.

Cuadro 11. Análisis criterio pesimista

Ingresos	Egresos
- Se toma el valor de riesgo país más bajo registrado en el año pasado al estudio, el valor de 449 puntos en el mes de Diciembre (Banco Central del Ecuador, 2018). - Se considera la asistencia de 65 jugadores de fútbol profesional anuales, este número el menor registrado de jugadores en plantilla del total de los clubes.	Se toma el valor inflacionario más alto registrado en el año pasado del estudio, un valor de 0.90% de inflación en el mes de marzo del 2017 (Banco Central del Ecuador, 2018).

Fuente: elaboración propia

3. Escenario Normal

Los criterios que se toman en cuenta para el análisis del escenario normal, se muestran en el cuadro 12.

Cuadro 12. Análisis criterio normal

Ingresos	Egresos
En el escenario normal se tomó en cuenta los valores que se obtuvieron en la situación actual y normal del negocio, de acuerdo a la demanda y al precio fijado, y el riesgo país.	Dentro de los egresos de un escenario normal, se tomó los valores en base a las ventas anuales, con la debida inflación, costos variables y fijos. Para así tener un análisis real del funcionamiento del negocio

Fuente: elaboración propia

A continuación, se presentan los indicadores financieros que se obtienen del flujo neto, una vez que se realiza el análisis de sensibilidad en función de los tres escenarios: normal, optimista y pesimista.

Tabla 27. Análisis de Sensibilidad

Años		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normal		\$12,472.62	\$14,463.52	\$16,425.68	\$18,469.51	\$20,651.13
Optimista		\$16,981.02	\$20,330.61	\$23,786.66	\$27,471.78	\$31,455.29
Pesimista		\$8,527.77	\$9,933.36	\$11,276.98	\$12,667.00	\$14,157.36
Indicadores	VAN	TIR	Costo Beneficio	Pay Back		
				Años	Meses	Días
Normal	\$ 45,325.76	82.95%	\$ 1.45	1	3	10
Optimista	\$ 66,481.73	116.22%	\$ 1.70	0	11	19
Pesimista	\$ 24,174.20	53.55%	\$ 1.27	1	9	18

Fuente: elaboración propia

Los valores detallados en la tabla 27, se encuentran de forma detallada en los anexos 1. A su vez, en el cuadro13, se describe el análisis de cada indicador de forma global en función de los escenarios anteriormente mencionados.

Cuadro 13. Análisis de los indicadores

Indicadores	Descripción
VAN	Al analizar los resultados del Valor Actual Neto en un escenario normal, pesimista y optimista, se visualiza que en los tres casos el resultado es positivo, es decir que, a pesar de tener bajas en el servicio no dejará de ser un proyecto factible para su ejecución en la ciudad de Ambato.
TIR	Con la Tasa Interna de Retorno los datos que se observan tienen relación con el Valor actual neto, es decir, son positivos a pesar de encontrarse en un escenario negativo, estos resultados dan a entender la factibilidad para la pronta ejecución del negocio dentro de la ciudad para su posible expansión en el centro del país.
Punto de Equilibrio	Como se observa, el punto de equilibrio se mantiene en los escenarios: normal, optimista y pesimista, así el negocio tendrá un mismo nivel de ventas sin tomar en cuenta el escenario en que se encuentre el mercado en cualquier momento.
Período de Recuperación	La recuperación de la inversión no sobrepasa los 2 años, por lo tanto, es un proyecto factible y de pronta recuperación de la inversión, de esta manera, el riesgo se reduce.
Análisis Global	Los indicadores económico de este proyecto de investigación muestran resultados positivos a pesar de manejar un escenario negativo. En este sentido, se verifica la viabilidad para poner en marcha la escuela de capacitación para jugadores profesionales dentro de la ciudad de Ambato.

Fuente: elaboración propia

En los tres escenarios, se muestran resultados financieramente favorables para desarrollar el proyecto; por ende, es factible y viable en diferentes escenarios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La creación de una escuela de capacitación para jugadores profesionales en la ciudad de Ambato se define como un proyecto factible y aplicable, en base a los resultados obtenidos en las evaluaciones financieras, económicas y de mercado.
- En el análisis de escenario pesimista, se visualiza que los valores de los indicadores disminuyen, sin embargo, es viable el proyecto en el mercado ambateño, aunque con menor rentabilidad es factible.
- El mercado local está abierto a las capacitaciones que se ofertan, debido a la necesidad de los potenciales clientes como se demuestra en las encuestas, además de la gran ventaja que en el mercado no se oferta este tipo de capacitaciones.

Recomendaciones

- Se recomienda aplicar el proyecto, los resultados del análisis de mercado y el estudio financiero demuestran la factibilidad del mismo.
- Se recomienda ser innovador, tratar temas de interés y actuales, realizar capacitaciones dinámicas para lograr fidelizar a los clientes con la marca y satisfacer las necesidades de los asistentes.
- Es recomendable aperturar nuevos mercados en donde existen clientes potenciales que requieren de estos servicios, así ampliar la cobertura de la empresa, en Pymes, instituciones financieras, sindicatos, y clientes potenciales en general, debido a la importancia del manejo de recursos en la actualidad.

Bibliografía

- Alonso Murguía, E. G., Ocegueda Melgoza, V., & Castro Medina, E. (2006). *Teoría de las organizaciones*. México: Umbral.
- Bahamondez, P. (2013). *Escuela de Futbol Magallanico Universidad Católica de Chile*. Recuperado el 15 de Agosto de 2017, de <http://escueladefutbolmagallanicouniversidadcatolica.bligoo.cl/proyecto-escuela-de-futbol#.WIJGbfhDIV>
- Ballvé, A., & Debeljuh, P. (2006). *Misión y Valores: La empresa en busca de su sentido*. Grupo Planeta.
- Banco Central del Ecuador. (Febrero de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 3 de Febrero de 2018, de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- BCE. (31 de Julio de 2017). *Inflación*. Obtenido de Indicadores financieros: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Benitez, S., Da Silva, G., Muñoz Herrera, E., Morente Montero, A., & Guillén del Castillo, M. (Junio de 2015). *redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54239641006>
- Campoy, D. M. (2010). *Cómo gestionar y planificar un proyecto en la empresa*. Ideas propias editorial.
- Crece Negocios. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Recuperado el 25 de Julio de 2017, de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Davis, S. (2002). *La marca: máximo valor de su empresa*. Pearson educación.
- De Camino, R., & Müller, S. (1994). *Agricultura, recursos naturales y desarrollo sostenible apuntes para el marco conceptual*. IICA.
- Dirección Nacional Jurídica. (2006). *Reglamento para la Aplicación de la Ley de Registro único de Contribuyente, RUC*. Dirección Nacional Jurídica. Departamento de Normativa .
- Ecuador, B. C. (17 de Agosto de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Previsiones macroeconómicas: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/989-banco-central-expuso-las-previsiones-macroecon%C3%B3micas-del-pa%C3%ADs>
- Fernández Espinoza, S. (2007). *Los proyectos de investigación*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Galarza, E. (2010). *Mascorona*. (E. Galarza, Productor) Recuperado el 10 de Abril de 2017, de http://www.mascorona.com/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=82

- Gobierno Nacional de la República del Ecuador. (2012). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. Ministerio de Finanzas del Ecuador, Quito.
- Hamilton Wilson, M., & Pezo Paredes, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Ildefonso Grande, E. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC.
- Jiménez Boulanger, F., Espinoza Gutiérrez, C. L., & Fonseca Retana, L. (2007). *Ingeniería Económica*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Keat, P. G., & Young, P. K. (2004). *Economía de empresa*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Gary, A. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Longares, Ó., & Arellano, M. (2016). *Activa Conocimiento*. Recuperado el 18 de Junio de 2017, de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Madrid, U. P. (2001). *Bases metodológicas para evaluar la viabilidad y el impacto de proyectos de telemedicina*. Madrid: Organización Panamericana de la Salud.
- Ministerio de coordinación de la producción, empleo, y competitividad. (Mayo de 2011). *Agendas para la Transformación Productiva Territorial*. Recuperado el 10 de Abril de 2017, de Producción: <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf>
- Navarro García, F. (2001). *Estrategias de marketing ferial*. ESIC Editorial.
- Olazábal, M., & Mora, G. (1980). *Una metodología para el sondeo de mercados agrícolas*. Bogotá: Instituto Colombiano Agropecuario.
- Proaño, K. (2016). *Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales*. (D. d. Social, Productor) Recuperado el 17 de Enero de 2018, de <http://www.cualificaciones.gob.ec/setec-inicia-registro-a-operadores-de-capacitacion/>
- Puruncajas, Á. (7 de Febrero de 2016). *Diario El Comercio*. Recuperado el 18 de Enero de 2018, de Grupo El Comercio: <https://www.elcomercio.com/deportes/clubes-ajustes-salarios-nominas-deporte.html>.
- Quevedo, R. I., & Salazar, R. E. (s.f.). *Una estrategia de capacitación para contribuir al desarrollo alternativo de los países andinos*. Caracas: SIHCA.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limua Noriega Editores.
- Reza Trosino, J. C. (2006). *Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones*. México: Panorama.
- Riquelme Leiva, M. (Junio de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Recuperado el 18 de Enero de 2019, de Clave para el Éxito de la Empresa: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda edición ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación de México.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Educación.
- Sanfuentes, A. (1983). *Manual de Economía*. Santiago de Chile: Andrés Bello.
- Sapag Chaín, N. (2007). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación*. México: Pearson Educación.
- Smith. (2000). *MAGIA DEL FÚTBOL. Habilidades técnicas,LA (Cuatricromía)*. China: Paiodotribo.
- Smith, A. (2016). Las 5 fuerzas de porter. *en 50 minutos*, 33.
- TRIPOD. (2017). *El futbol ecuatoriano*. Recuperado el 2018 de Enero de 16, de <http://luchofutbol.tripod.com/PAGDELUIS.htm>
- Vértice, Publicaciones. (2008). *Análisis de mercados*. España: Vértice.

ANEXOS

Anexo 1

Plantilla de Jugadores 2017/2016				
Club Técnico Universitario				
Posición	Nombre	Nacionalidad	Fecha de nacimiento	Edad
Portero	Walter Chávez	Ecuador	06.04.1994	24
	Jorge Pinos	Ecuador	03.10.1989	29
	Robert Toloza	Ecuador	30.06.1994	24
Defensa	Silvio Borjas	Paraguay	19.04.1990	28
	Jorge Carcelen	Ecuador	01.05.1995	23
	Christian Castro	Ecuador	16.02.1978	40
	Jose Flor	Ecuador	05.04.1998	20
	Richard Mina	Ecuador	22.07.1999	19
	Fernando Mora	Ecuador	09.04.1996	22
	Eder Moscoso	Ecuador	20.05.1987	31
	Daniel Patiño	Ecuador	01.12.1993	25
	Joao Quiñonez	Ecuador	15.05.1999	19
	Gonzalo Soto	Argentina	03.04.1990	28
	Charles Vélez	Ecuador	26.12.1992	26
	Iván Zambrano	Ecuador	10.04.1997	21
Centrocampista	Diego Armas	Ecuador	02.07.1990	28
	Alex Braulio	Ecuador	12.07.1993	25
	Guillermo Chavasco	Uruguay	09.07.1991	27
	Ronaldo Cuero	Ecuador	22.05.1999	19
	Brayan De la Torre	Ecuador	11.01.1991	27
	Alexis Delgado	Ecuador	27.05.1993	25
	Bryan González	Ecuador	30.09.1997	21
	Madison Julio	Ecuador	10.10.1997	21
	Jonathan Medina	Ecuador	18.03.1993	25
	Luis Mina	Ecuador	15.04.1991	27
	César Padilla	Ecuador	10.05.1992	26
	Jhon Perlaza	Ecuador	19.08.1996	22
	Henry Rua	Ecuador	08.01.1994	24
	Ronaldo Tello	Ecuador	15.09.1998	20
Delantero	Carlos Ayoví	Ecuador	09.06.1990	28
	Jefferson Caicedo	Ecuador	05.12.1994	24
	Juan Cobelli	Argentina	27.02.1988	30
	Esteban de la Cruz	Ecuador	23.06.1993	25

	Cristian Gaete	Ecuador	02.05.1993	25
	Diego Hurtado	Ecuador	29.06.1995	23
	Joao Paredes	Ecuador	19.01.1997	21
	Luis Santana	Ecuador	09.07.1991	27
	Juan Cobelli	Argentina	27.02.1988	30
	Esteban de la Cruz	Ecuador	23.06.1993	25
	Cristian Gaete	Ecuador	02.05.1993	23
	Diego Hurtado	Ecuador	29.06.1995	23
	Joao Paredes	Ecuador	19.01.1997	21
	Luis Santana	Ecuador	09.07.1991	27

Plantilla de Jugadores 2017/2018				
Mushuc Runa Sporting Club				
Posición	Nombre	Nacionalidad	Fecha de nacimiento	Edad
Portero	Jover Espinoza	Ecuador	05.05.1992	26
	Juan Molina	Ecuador	10.09.1982	36
Defensa	Marco Carrasco	Ecuador	03.01.1993	25
	Williamson Córdoba	Colombia	12.01.1991	27
	Darwin Quilumba	Ecuador	07.12.1988	30
	Juan Realpe	Ecuador	08.12.1988	30
Centrocampista	Dario Bone	Ecuador	27.03.1990	28
	Samuel Delgado	Ecuador	20.11.1995	23
	Michael Endara	Ecuador	13.08.1987	31
	Fernando Fajardo	Ecuador	02.03.1987	31
	Edwin Méndez	Ecuador	09.05.1993	25
	Christian Pandi	Ecuador	09.06.1986	32
	Alexis Santacruz	Ecuador	13.08.1987	31
Delantero	Fábio Renato	Brasil	17.06.1980	38
	Sergio Mina	Ecuador	12.03.1990	28
	Gregoris Ortíz	Ecuador	10.12.1995	23
	Carlos Quintero	Ecuador	27.08.1982	36
	Esteban Rivas	Argentina	28.07.1984	34

Plantilla de Jugadores 2017/2018				
Mushuc Runa Sporting Club				
Posición	Nombre	Nacionalidad	Fecha de nacimiento	Edad
Portero	Osvaldo Cabral	Argentina	04.06.1985	33
	Carlos Espinoza	Ecuador	23.12.1988	30
	Walter Hinostroza	Ecuador	27.10.1988	30
Defensa	Oscar Ayala	Paraguay	14.03.1980	38
	José Cazares	Ecuador	14.05.1991	27
	Galo Corozo	Ecuador	20.08.1990	28
	Moisés Corozo	Ecuador	20.10.1992	26
	Armando Gómez	Ecuador	24.01.1984	34
	César Mercado	Ecuador	13.05.1989	29
	Leonel Quiñónez	Ecuador	03.07.1993	25
Centrocampista	Carlos Ayoví	Ecuador	18.12.1994	24
	Diego Benítez	Uruguay	23.01.1988	30
	Ronald Champang	Ecuador	19.06.1994	24
	Ronal de Jesús	Ecuador	15.03.1986	32
	Carlos Feraud	Ecuador	23.10.1990	28
	Cristhian Hurtado	Ecuador	20.06.1990	28
	Ángel Ledesma	Ecuador	22.06.1993	25
	Henry Medina	Ecuador	22.08.1992	26
	Freddy Mina	Ecuador	24.07.1998	20
	Esteban Ogonaga	Ecuador	25.09.1991	27
	Héctor Penayo	Paraguay	29.09.1990	28
	Orlen Quintero	Ecuador	10.10.1990	28
	Oscar Sarzosa	Ecuador	10.08.1993	25
	Carlos Arboleda	Ecuador	24.01.1991	27
Delantero	Carlos Ayoví	Ecuador	09.06.1990	28
	Diego Hurtado	Ecuador	29.06.1995	23
	Jairo Padilla	Ecuador	10.05.1991	27
	Juan Manuel Tévez	Argentina	28.08.1987	31

Anexo 2

Depreciación Activos Fijos

Muebles y enseres					
Nro.	Descripción	Valor Total	Vida Útil (Años)	Porcentaje de Depreciación	Depreciación Anual
2	Escritorio	\$ 220.00	10	0.1	\$22.00
2	Sillas escritorio	\$ 106.00	10	0.1	\$10.60
1	Sofá oficina	\$ 95.00	10	0.1	\$9.50
2	Archivadores	\$ 140.00	10	0.1	\$14.00
3	Basureros	\$ 30.00	10	0.1	\$3.00
1	Mesa visitas	\$ 30.00	10	0.1	\$3.00
6	Sillas de visita	\$ 108.00	10	0.1	\$10.80
10	Adornos varios	\$ 80.00	10	0.1	\$8.00
Total		\$ 809.00			\$80.90
Software y equipos					
Nro.	Descripción	Valor Total	Vida Útil (Años)	Porcentaje de Depreciación	Depreciación Anual
1	Computadora escritorio	\$ 490.00	3	0.33	161.7
1	Computadora portátil	\$ 550.00	3	0.33	181.5
1	Impresora EPSON	\$ 139.99	3	0.33	46.1967
1	Proyector EPSON	\$ 279.00	3	0.33	92.07
Total		\$ 1,458.99			481.4667
Vehículo					
Nro.	Descripción	Valor Total	Vida Útil (Años)	Porcentaje de Depreciación	Depreciación Anual
1	Automóvil Kia Picanto 2017 (nuevo)	14,000.00	5	0.2	2800
Total		14000			2800
Suministros de oficina					
Nro.	Descripción	Valor Total	Vida Útil (Años)	Porcentaje de Depreciación	Depreciación Anual
6	Papel ecológico A4 * 1000	\$ 23.70	10	10%	\$2.37
4	Tinta recargable impresora	\$ 22.40	10	10%	\$2.24

15	Carpetas tipo folder	\$ 29.25	10	10%	\$2.93
4	Caja de clips	\$ 2.40	10	10%	\$0.24
4	Caja de grapas	\$ 2.00	10	10%	\$0.20
2	Grapadora	\$ 9.00	10	10%	\$0.90
2	Perforadora	\$ 6.00	10	10%	\$0.60
5	Notas Adhesivas	\$ 6.75	10	10%	\$0.68
5	Marcadores tiza líquida	\$ 8.00	10	10%	\$0.80
1	Pizarrón con pedestal	\$ 80.00	10	10%	\$8.00
Total		\$ 101.50			\$18.95

Anexo 3

Amortización Activos Diferidos

Nro.	Descripción	Valor Total	Años	Porcentaje de Depreciación	Depreciación Anual
Gastos constitución	1	20.02	5	20%	4.00
Total		\$ 20.02			\$4.00

Anexo 4

Cálculo Punto de Equilibrio

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Ingresos		61,200.00	64,315.08	67,588.72	71,028.98	74,644.36
Tasa de oportunidad		1.0957	1.2006	1.3155	1.4415	1.5795
Total	(16,477.51)	55,853.39	53,568.45	51,376.98	49,275.17	47,259.34
VAN ingresos	\$ 240,855.82					
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Egresos		\$ 47,493.66	\$ 47,605.88	\$ 47,920.00	\$ 47,551.38	\$ 47,876.22
Tasa de oportunidad		1.0957	1.2006	1.3155	1.4415	1.5795
Total	(16,477.51)	43,344.478 4	39,651.243 6	36,425.978 5	32,987.973 7	30,311.7136
VAN egresos	\$ 166,243.88					