PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN COMPLEJO DEPORTIVO DE CANCHAS SINTÉTICAS DE FÚTBOL EN EL SECTOR DEL VALLE DE LOS CHILLOS PARA EL AÑO 2018.

ERICK ANDRÉS POZO DOMÍNGUEZ

DIRECTOR: MBA. GALO SÁNCHEZ LEÓN

QUITO, FEBRERO 2018

DIRECTOR:

MBA. GALO SÁCHEZ LEÓN

INFORMANTES:

MGTR. EDGAR CUEVA BRITO

MGTR. MAYRA BELTRÁN MORALES

DEDICATORIA

El presente trabajo deseo dedicarlo a mi familia. Especialmente a mi madre quien es la persona más importante de mi vida, quien me ha formado como soy, convirtiéndose en mi motivación y mi apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mi familia por su apoyo incondicional durante toda mi carrera. Agradezco especialmente a mi madre por su infinito amor, esfuerzo y dedicación que me ha brindado durante toda mi vida; a mis hermanos César, Dalton y Toro por su ayuda, ejemplo y consejos que me supieron dar y a mi abuelita que con su amor y sabiduría desde niño siempre me cuido.

A mis amigos “MN” quienes se han convertido en las personas con las que siempre puedo contar, mis compañeros y profesores que a lo largo de esta carrera pude conocer y contribuyeron para mi formación profesional.

Un agradecimiento especial a mi director MBA. Galo Sánchez, por su dedicación, enseñanza y tiempo que invirtió para que pueda concluir satisfactoriamente el presente trabajo.

Erick Pozo D.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO 1

1.1 Análisis de los Factores Externos Estratégicos - PEST 2

1.1.1 Factores Externos Políticos. 3

1.1.2 Factores Externos Económicos. 4

1.1.3. Factores Externos Sociales 7

1.1.4. Factores Externos Tecnológicos. 8

1.2. **Descripción del proyecto** 9

1.3. **Justificación del proyecto** 10

2. ESTUDIO DE MERCADO 13

2.1. Objetivos de estudio de mercado 14

2.1.1. Objetivo General 14

2.1.2. Objetivo Específico. 14

2.2. Metodología de investigación de mercado 15

2.3. Análisis de la oferta 15

2.3.1. Competidores. 16

2.3.2. Precios 16

2.3.3. Análisis de la oferta. 17

2.4. Análisis de la Demanda 18

2.4.1. Segmentación. 19

2.4.2. Tamaño de la muestra 19

2.4.3. Diseño de la encuesta. 20

2.4.4. Tabulación y análisis de resultados 21

2.4.5. Proyección de la Demanda 37

3. ESTUDIO TÉCNICO 39

3.1. Localización del proyecto 39

3.2. Descripción del establecimiento 40

3.2.1. Césped sintético. 40

3.2.2. Cubierta 42

3.2.3. Instalaciones 42

3.2.3.1. Canchas Sintéticas 44

3.2.3.2. Billar Soccer 45

3.2.3.3. Fútbol Tenis 46

3.2.3.4. Servicios Sanitarios 48

3.2.3.5. Camerinos 48

3.2.3.6. Bar 49
3.2.3.7. Graderíos 50
3.2.3.8. Estacionamiento 51
3.2.3.9. Oficina Administrativa 52
3.2.3.10. Muebles y Tecnología 53
4. FILOSOFÍA CORPORATIVA 54
4.1. Misión 54
4.2. Visión 54
4.3. Análisis FODA 55
4.4. Estructura legal 59
4.4.1. Leyes y Ordenanzas de Funcionamiento. 59
4.5. Estructura Organizacional 59
4.5.1. Estructura Funcional 60
4.5.2. Puestos 61
4.5.3. Presupuesto Organizacional 62
5. ESTUDIO FINANCIERO 64
5.1. Objetivos del estudio financiero 64
5.2. Inversión 64
5.2.1. Depreciaciones 65
5.3. Pronóstico de Ingresos 68
5.4. Proyección de Ingresos 69
5.5. Estado de Resultados 71
5.6. Flujo de Efectivo 72
5.7. Indicadores financieros 73
5.7.1. VAN 73
5.7.2. TIR 74
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 75
6.1. Conclusiones 75
6.2. Recomendaciones 76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de precio de los principales ofertantes. 16
Tabla 2. Cuadro comparativo de principales ofertantes. 17
Tabla 3. En su tiempo libre ¿Práctica fútbol en canchas sintéticas? 22
Tabla 4. Género 23
Tabla 5. Edad 24
Tabla 6. ¿Cuántas veces participa en torneos de fútbol durante el año? 25
Tabla 7. ¿Con quién acude a los campeonatos de fútbol? 26
Tabla 8. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la inscripción de su equipo a un campeonato de fútbol? 27
Tabla 9. ¿Acude a canchas sintéticas privadas para la práctica de fútbol? 28
Tabla 10. Si su respuesta es sí, ¿Cuántas veces a la semana lo realiza? 29
Tabla 11. ¿Cuál cree usted que debería ser el precio óptimo para el alquiler de canchas por hora? 30
Tabla 12. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted que son los tres más importantes? Seleccione 3 aspectos. 31
Tabla 13. ¿Qué horario es el preferido por usted para jugar fútbol en una cancha sintética? 32
Tabla 14. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar de las canchas sintéticas que ha visitado anteriormente? Seleccione los dos aspectos más importantes. 33
Tabla 15. ¿Le gustaría que en el complejo de fútbol se ofrezca variedades de entretenimiento relacionado con el fútbol? (Fútbol tenis, paredón, videojuegos, etc.) 34
Tabla 16. ¿Cuáles de las siguientes opciones le gustaría que se ofrezca en el complejo deportivo de fútbol? Seleccione 3 opciones preferidas para usted. 35
Tabla 17. ¿Por qué medio le gustaría recibir información del complejo como noticias, campeonatos y promociones? 36
Tabla 18. Proyección de la demanda. 37
Tabla 19. Demanda Estimada. 38
Tabla 20. Proveedores de Césped Sintético 41
Tabla 21. Presupuesto Cubierta 42
Tabla 22. Detalle de Infraestructura. 43
Tabla 23. Presupuesto Terreno 43
Tabla 24. Presupuesto Canchas Sintéticas 44
Tabla 25. Presupuesto Fútbol Billar 46
Tabla 26. Presupuesto Cancha Fútbol Tenis 47
Tabla 27. Presupuesto Servicios Sanitarios 48
Tabla 28. Presupuesto de Camerinos 49
Tabla 29. Presupuesto Bar 49
Tabla 30. Presupuesto Graderíos 50
Tabla 31. Presupuesto Estacionamiento 51
Tabla 32. Presupuesto Oficina Administrativa 52
Tabla 33. Presupuesto Muebles y Tecnología 53
Tabla 34. Presupuesto de Nómina 63
Tabla 35. Inversión Inicial 65
Tabla 36. Años de Depreciación de Activos 66

Tabla 37. Depreciación de Activos _____ 67
Tabla 38. Pronóstico de Ingresos _____ 68
Tabla 39. Pronóstico de Ingresos _____ 70
Tabla 40. Estado de Resultados Proyectados _____ 71
Tabla 41. Flujo de Efectivo _____ 72
Tabla 42. TMAR – Costo de Capital Simple _____ 73
Tabla 43. Valor Actual Neto _____ 73
Tabla 44. Tasa Interna de Retorno _____ 74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿En su tiempo libre practica fútbol en canchas sintéticas? 22
Gráfico 2. Género 23
Gráfico 3. Edad 24
Gráfico 4. ¿Cuántas veces participa en torneos de fútbol durante el año? 25
Gráfico 5. ¿Con quién acude a los campeonatos de fútbol? 26
Gráfico 6. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la inscripción de su equipo a un campeonato de fútbol? 27
Gráfico 7. ¿Acude a canchas sintéticas privadas para la práctica de fútbol? 28
Gráfico 8. Si su respuesta es sí, ¿Cuántas veces a la semana lo realiza? 29
Gráfico 9. ¿Cuál cree usted que debería ser el precio óptimo para el alquiler de canchas por hora? 30
Gráfico 10. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted que son los tres más importantes? Seleccione 3 aspectos. 31
Gráfico 11. ¿Qué horario es el preferido por usted para jugar fútbol en una cancha sintética? 32
Gráfico 12. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar de las canchas sintéticas que ha visitado anteriormente? Seleccione los dos aspectos más importantes. 33
Gráfico 13. ¿Le gustaría que en el complejo de fútbol se ofrezca variedades de entretenimiento relacionado con el fútbol? (Fútbol tenis, paredón, videojuegos, etc.). . 34
Gráfico 14. ¿Cuáles de las siguientes opciones le gustaría que se ofrezca en el complejo deportivo de fútbol? Seleccione 3 opciones preferidas para usted. 35
Gráfico 15. ¿Por qué medio le gustaría recibir información del complejo como noticias, campeonatos y promociones? 36
Gráfico 16. Césped Sintético. 41
Gráfico 17. Canchas Sintéticas 45
Gráfico 18. Fútbol Billar 46
Gráfico 19. Fútbol tenis 47
Gráfico 20. Servicios sanitarios 48
Gráfico 21. Camerinos 49
Gráfico 22. Bar 50
Gráfico 23. Graderíos 51
Gráfico 24. Estacionamiento 52
Gráfico 25. Organigrama Funcional 61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Encuestas 81
Anexo B. Permisos de funcionamiento de Canchas sintéticas 86
Anexo C. Permisos de funcionamiento Bar – Restaurantes. 87

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como fin identificar la factibilidad para la creación de un complejo deportivo de fútbol sintético en el Valle de los Chillos. Para realizar el estudio se realizó una investigación de mercado y se presupuestó los estados financieros.

La investigación de mercado se basó en analizar la competencia del sector, identificar sus fortalezas y debilidades para proponer mejoras. También se corrió una encuesta dirigida al target escogido para analizar los gustos y preferencias de los posibles clientes, así como también recibir recomendaciones y sugerencias.

La proyección del presupuesto y de la inversión se basó en la investigación realizada y los datos recolectados por posibles proveedores analizando siempre el costo beneficio para contar con el mayor grado de exactitud del estudio financiero.

1. DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Como la mayoría de Sudamérica, Ecuador es un país futbolero por naturaleza. Desde principios del siglo XIX este deporte invadió el país convirtiéndose a lo largo del tiempo en el deporte predominante. La pasión y el gusto por el astro del deporte se han incrementado con el paso de los años, siendo su auge en los años 80-90. Sus principales representantes como equipos profesionales son Barcelona Sporting Club, Club Sport Emelec, Liga Deportiva Universitaria de Quito, El Nacional, entre otros. Estos equipos se han convertido en los más populares del Ecuador disputando cotejos nacionales e internacionales. En el ámbito profesional el país ha conseguido destacados logros internacionales y a nivel de selección ha participado en tres Copas Mundiales. Todos estos logros han generado una necesidad en las personas que aman el deporte para practicarlo, imitarlo o consumirlo. (Ecuafútbol, 2017)

La pasión que genera este deporte ha trascendido barreras, las mismas que se han reflejado en el mercado comercial. Hoy en día se puede encontrar todo tipo de objeto relacionado con el fútbol, equipos y selecciones. Es por esto que este mercado se ha visto explotado en su totalidad. Uno de los negocios que ha surgido por el gusto de este deporte ha sido las canchas sintéticas de fútbol. Estas son canchas con césped sintético para que amantes del deporte puedan practicarlo con sus amigos, compañeros y familiares. Esta idea ha tomado fuerza y pretende convertirse en una opción que promueva la práctica de deporte y una forma de entretenimiento o hobby. (Revista Líderes, 2016)

1.1 Análisis de los Factores Externos Estratégicos - PEST

El análisis PEST, es una herramienta que permite estudiar los factores externos que influyen en el desarrollo de una organización. Sus siglas corresponden a los cuatro diferentes factores que son estudiados, estos son: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Estos factores son estudiados a nivel macro para poder identificar las oportunidades y amenazas con las cuales la empresa puede encontrarse. (Riquelme, 2017)

Factores Políticos: Este factor estudia el escenario político en el cual se desarrolla o se piensa desarrollar la organización. Indicadores como la estabilidad del gobierno, nivel de corrupción, control de comercio, regulaciones y leyes, son los principales aspectos que se analizan en este ámbito. (Riquelme, 2017)

Factores Económicos: Los indicadores económicos siempre deben ser analizados para el correcto funcionamiento de una empresa. En este estudio se debe conocer a la perfección puntos como: la tasa de inflación y de interés que maneja un país, políticas monetarias y fiscales y fluctuaciones de precios y los principales indicadores económicos. (Riquelme, 2017)

Factores Sociales: El correcto análisis de este factor permite conocer la cultura de la sociedad a la cual se dirigirá la organización. Esto permite comprender los gustos y preferencias de los consumidores, así como también los estilos de vida y hábitos de compra. (Riquelme, 2017)

Factores Tecnológicos: Para desarrollar un proyecto es necesario comprender el escenario tecnológico en el cual se pretende poner en marcha dicho proyecto. Es muy importante conocer el nivel de tecnología que requiere la industria, la infraestructura necesaria y el acceso que se tenga a conseguir las necesidades tecnológicas que se presenten**.** (Riquelme, 2017)

1.1.1 Factores Externos Políticos. Después de 10 años del gobierno del Economista Rafael Correa, el país tiene un nuevo gobernante, el Licenciado Lenin Moreno. Moreno fue seleccionado como candidato presidencial en las Elecciones presidenciales de Ecuador de 2017 por el movimiento oficialista Alianza PAÍS para suceder a Rafael Correa, presentando como oferta de campaña un amplio programa de asistencia social y un cambio de estilo más conciliador que el de Correa. Ganó la contienda en balotaje con el 51.16% de los votos contra Guillermo Lasso, candidato de la alianza entre el Movimiento CREO y el Movimiento SUMA. Su elección causó controversia, ya que, al conocerse los resultados oficiales se convocaron manifestaciones y protestas a nivel nacional por parte de simpatizantes de Lasso, denunciando un supuesto fraude y solicitando un reconteo de los votos. (Peñaylillo, 2017)

Moreno como presidente electo inició una serie de conversaciones y reuniones públicas para presentar su estilo de gobierno, mostrándose más abierto al diálogo y a negociaciones que su predecesor, Rafael Correa, manteniendo reuniones con empresarios, asegurando que va a mantener la dolarización y abriendo la posibilidad de modificar leyes económicas y tributarias aprobadas durante la gestión de Correa. (Up closed, 2017)

La campaña de Moreno también se enfoca en el apoyo a los jóvenes para que puedan emprender nuevos negocios y así puedan generar empleo. Para esto el actual presidente anunció que otorgará y facilitará a los jóvenes préstamos para que puedan emprender sus proyectos. El fin de esta ayuda es que los jóvenes con sus emprendimientos ayuden y sean un motor económico para el país. (El Comercio, 2016)

El ambiente político que vive el país es de incertidumbre, puesto que el actual presidente lleva poco tiempo en el cargo y aún no se puede tener un análisis profundo de los pros y contras políticos para el presente proyecto. (El Comercio , 2016)

1.1.2 Factores Externos Económicos. Para el presente proyecto es de mucha importancia conocer el estado económico actual que afronta el país, puesto que de los diversos indicadores económicos se pueden tomar decisiones, planificar estrategias y detectar oportunidades y amenazas.

"La economía ecuatoriana reportó un crecimiento del 2,6% durante el primer trimestre de 2017 con respecto al mismo periodo en 2016, resultados obtenidos de las Cuentas Nacionales Trimestrales y Balanza de Pagos del primer trimestre del año." (Verónica Artola - Banco Central del Ecuador, 2017)

Los resultados positivos se deben a la recuperación de los sectores no petroleros, principalmente, el consumo de hogares que creció en un 3,6% y las exportaciones, en 2,7%. Las importaciones también reflejan un crecimiento del 6.1%. (INEC, 2017)

En el caso de los sectores no petroleros, se reportó una mejora del 2,2% y se ha mantenido ya desde hace dos trimestres. En este sector, las áreas de mayor crecimiento son la refinación de petróleo (28,4%), el suministro de electricidad y agua (22,4%) y la pesca (11%), mientras que el sector de la construcción ha decrecido en un 7,3%. (INEC, 2017)

Con respecto a la región, el país es superado únicamente por Uruguay que creció al 4,1%. Colombia creció en un 1,1% y Perú 2,1%. (BCE, 2017) Para este primer trimestre de 2017, el flujo de remesas de migrantes fue de 625.7 millones de dólares y los principales países de donde vinieron esos recursos fueron Estados Unidos (352,6 millones); España (163,8 millones); Italia (36,9 millones); y otros países (72,4 millones). (INEC, 2017)

Durante los primeros tres meses del año, el superávit de la Cuenta Corriente fue de 324,7 millones de dólares, lo que representa 64.7 millones más que el cuarto trimestre de 2016. Por otro lado, el Flujo de Inversión Extranjera Directa fue de 175,8 millones de dólares. (INEC, 2017)

La Balanza de Bienes hasta marzo muestra un valor positivo de 533, 5 millones, mientras que las exportaciones sumaron 4.855 millones de dólares y las importaciones de 4,321 millones. (INEC, 2017)

La mejora económica fue vaticinada por el expresidente Rafael Correa, quien días antes de terminar su mandato aseguró que, tras afrontar una fuerte caída económica causada

por factores externos y desastres naturales; la economía del país empezaba a normalizarse. (Zibell, 2017)

"Estamos dejando al próximo gobierno una economía en crecimiento y estabilizada, es decir con un adecuado equilibrio. Ahora estamos en un proceso de recuperación de la economía" (Rafael Correa, 2017).

El Servicio de Rentas Internas prevé un escenario positivo, ya que la recaudación tributaria, uno de los indicadores de recuperación, aumentó en más del 10,2% en los primeros cinco meses del año frente a la cifra alcanzada en igual período de 2016. Se estima que para el período 2017 el crecimiento económico del país sea del 1,4% del Producto Interno Bruto (PIB). (SRI, 2017)

Según datos del Servicio de Rentas Internas (SRI), esta recuperación inició en agosto de 2016, es decir que el país andino lleva ya diez meses de mejora. Solo en mayo se logró un crecimiento del 13,6%. (SRI, 2017)

Después de haber pasado por una crisis económica, el país empieza a sentir el cambio y la mejoría en el mismo. Lo cual es beneficioso para el proyecto en cuestión, ya que, al ser un servicio de diversión y ocio se debe tomar en cuenta el poder adquisitivo de las personas y el porcentaje que estas destinan para el entretenimiento y ocio. (El Telégrafo, 2017)

1.1.3. Factores Externos Sociales. Analizar el factor socio cultural es muy importante para la elaboración de un proyecto, puesto que este factor nos puede guiar y encaminar sobre los gustos, comportamiento y forma de actuar de una sociedad. Cuando uno decide emprender un negocio o establecer un negocio se debe tomar en cuenta que "cada nación tiene un sistema cultural y social que comprende determinadas creencias y valores" (Silva, 2002).

Según el Censo de Vivienda del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la zona del Valle de los Chillos registra 252.660 pobladores. De los cuales, 120. 000 pertenecen a la población económicamente activa.

Como campañas para un Ecuador sano se recomienda la constante práctica de actividades deportivas de por lo menos 30 minutos al día. Por lo cual según datos obtenidos del INEC, 3 de cada 5 personas realizan actividades deportivas diariamente, y 8 de cada 10 personas la realizan por lo menos una vez por semana. (Ministerio del Deporte, 2017)

La cultura ecuatoriana se caracteriza por la rapidez en la que adopta costumbres y gustos en boga. Por lo cual resulta una oportunidad para un producto o servicio novedoso penetrar el mercado siempre y cuando ofrezca un servicio de calidad y que cumpla con las expectativas de los consumidores. (Don Quijote, 2017)

En nuestra cultura, el deporte aclamado por la mayoría de personas es el Fútbol. Este deporte se ha convertido en el favorito de muchos a la hora de realizar actividad física, ya sea de manera profesional, amateur o recreativa. Por este motivo tanto el municipio como empresas privadas han adecuado canchas y espacios verdes para la práctica de este

deporte, siendo esto un beneficio para toda la comunidad. Sin embargo, la demanda de canchas y espacios para los encuentros deportivos se ha incrementado en los últimos años, por lo que las canchas públicas ya no dan abasto para que todas las personas puedan disfrutar de las mismas. (Don Quijote, 2017)

Cada vez son más los grupos de amigos o familia que se reúnen las tardes o los fines de semana para disfrutar de un encuentro amistoso de futbol, optando para realizar este deporte por canchas públicas o el alquiler de canchas sintéticas. La cultura deportiva que hay en nuestro país es muy arraigada a imitar a los astros futbolísticos de la actualidad, es por eso que tanto jóvenes como adultos desean recrear los encuentros de sus ídolos profesionales en canchas sintéticas que cuenten con todas las comodidades y que los hagan sentir como que si de un encuentro profesional se tratase. Árbitros, camerinos, graderíos, son pocos ejemplos de los que estos lugares ofrecen a los deportistas amateur para que deleiten del juego. (El Telégrafo, 2017)

1.1.4. Factores Externos Tecnológicos. El factor tecnológico tiene un aporte significativo para el establecimiento de cualquier proyecto. De este puede depender la ventaja competitiva que una empresa tenga, su reducción en costos, eficiencia de producción o diferencia relevante con sus competidores. El uso de tecnología en una empresa también contribuye a la calidad de servicio que esta pueda ofrecer al consumidor final. (EEM, 2016)

El factor tecnológico se lo debe estudiar previo al desarrollo del proyecto para conocer la realidad en la cual se va a trabajar. Si los recursos tecnológicos están disponibles en el mercado, donde se los puede adquirir, costos, alcance del mismo, entre otros aspectos que se deberá analizar. (Riquelme, 2017)

Para este proyecto, este factor recae en las maquinarias e insumos con los cuales se va a trabajar. Desde la adecuación del césped sintético hasta las posibles aplicaciones móviles que se implanten deberán contar con un estudio y sustento tecnológico para diferenciarnos de la competencia y brindar el mejor servicio a los clientes.

1.2. Descripción del proyecto

El presente proyecto tiene como objetivo analizar la viabilidad sobre la construcción de un complejo de canchas deportivas en el sector del valle de los chillos, el mismo que servirá como un lugar de entretenimiento y de recreación al momento de realizar deporte, específicamente relacionado con el rey de todos los deportes, fútbol.

El complejo se centra en todas las actividades posibles ligadas al fútbol, ya que, este deporte despierta pasiones en niños, jóvenes y adultos; hombres y mujeres. Por lo cual se pretende brindar un servicio que satisfaga todas las necesidades y requerimientos de las personas que lo practican.

Para esto se realizó un estudio de mercado para identificar las necesidades de los posibles clientes y así poder brindar un servicio de calidad que nos diferencia de la competencia. También se realizó un análisis presupuestal para proyectar la viabilidad del mismo y conocer los alcances financieros que este puede llegar a tener.

El sector escogido para la construcción de este proyecto es en el Valle de los chillos, Parroquia de Conocoto. Lugar estratégico por la cercanía a vías principales que conectan la Ciudad de Quito con el Valle de los chillos, cercano a colegios y conjuntos residenciales.

1.3. Justificación del proyecto

Actualmente la práctica de deporte se ha convertido en una rutina habitual en la gran mayoría de personas, específicamente el fútbol recreativo. La demanda para el alquiler de canchas sintéticas para realizar este deporte ha ido incrementando a lo largo del tiempo. Esto se debe a que empresas y muchas personas han visto en la práctica del futbol una forma de salir de la rutina y conllevarse mejor con sus colegas de trabajo. (El Comercio , 2016)

La gran mayoría de estas canchas se encuentran localizadas en el norte de quito, por lo que muchos sectores de la ciudad no cuentan con una oferta amplia para cubrir la demanda en dichos sectores. En el sur cuentan con pequeñas instalaciones privadas y otras públicas que funcionan de manera gratuita para la población pero su demanda es demasiada alta por lo que es casi imposible reservar una cancha. (El Comercio , 2016)

Otro factor a tomar en cuenta es los valores exagerados que estos negocios cobran. Esto se puede dar debido al sector en el que están localizados y la gran demanda que tienen en sus complejos, sin embargo, la calidad del servicio que prestan es deficiente en la mayoría de ellos y deja mucho que desear para los usuarios que diariamente los visitan. Los costos por hora están de $ 25,00 dólares a $ 65,00, los precios varían por el sector, hora de reserva y servicios adicionales que ofrecen los establecimientos (El Comercio , 2016).

En la mayoría de estos establecimientos la innovación ha quedado relegada, por lo que el único servicio que ofrecen es el alquiler de las canchas sintéticas y en el mejor de los casos pequeños bares los cuales ponen a disposición de los usuarios con snacks y bebidas.

Para estudiar la factibilidad del proyecto se analizó los factores internos, partiendo de un exhaustivo estudio de mercado, el cual determinará lo que los posibles clientes desean encontrar en el lugar. Con el fin de diferenciarnos con la competencia se debe analizar el establecimiento de diversas opciones de entretenimiento para los usuarios y sus acompañantes y así contar con diferentes actividades para los usuarios. También se deberá enfocar en la situación actual que el país está viviendo, para así tener claro las estrategias que se van a desarrollar a lo largo de este estudio.

Una vez que el estudio de mercado indique la acogida que tendrá la ejecución del proyecto, se deberá realizar de la manera más minuciosa posible los diferentes tipos de presupuesto y con esto saber la rentabilidad que tentativamente se podrá obtener del

mismo. Para analizar los requerimientos de los consumidores se realizará encuestas, técnicas de benchmarking, entre otras.

Con los resultados obtenidos después de realizar este trabajo se podrá tener una realidad más clara para tomar una decisión en cuanto a la viabilidad del proyecto y ponerlo en marcha si los resultados son favorables para la proyección esperada.

2. ESTUDIO DE MERCADO

El mercado es el "*conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio*". (Kotler, 2011) Para satisfacer las necesidades de los posibles clientes es necesario analizar el entorno en el cual están inmersos.

El estudio de mercado es un análisis vital que se debe realizar en cualquier proyecto para poder determinar varios aspectos comerciales que faciliten la toma de decisiones y establecimiento de estrategias, conocer acerca de la competencia, las preferencias de los clientes e identificar el target al cual estará enfocado el giro del negocio. (Revista Zapping, 2016)

Para realizar este estudio se debe conocer los siguientes aspectos:

- Cantidad de Oferentes.
- Cantidad de Demandantes.
- Niveles de calidad y precio.
- Canales de Distribución.

2.1. Objetivos de estudio de mercado

El objetivo principal de este estudio es conocer si el servicio que se va a ofertar tiene acogida por parte del target al cual se está dirigiendo el negocio, las características, calidad que los clientes están dispuesto a aceptar y el precio dispuestos a cancelar por el mismo.

2.1.1. Objetivo General. Determinar y cuantificar la demanda insatisfecha en el uso de canchas deportivas sintéticas en el Valle de los Chillos.

2.1.2. Objetivo Específico.

- Conocer la frecuencia y horarios en que los habitantes del valle de los Chillos realizan deporte.
- Determinar las oportunidades del mercado que no están cubiertas por la competencia.
- Identificar los servicios adicionales que generen un mayor interés en los clientes.
- Conocer los gustos y preferencias de los clientes para adquirir el servicio de alquiler de canchas de fútbol sintéticas.

2.2. Metodología de investigación de mercado

Para concluir satisfactoriamente este estudio se empleará métodos que faciliten el análisis de resultados usando fuentes de información primaria y secundaria.

La información relevante y necesaria para este análisis se recopilará mediante encuestas realizadas a los habitantes del sector del Valle de los Chillos y focus Group para identificar las necesidades de los mismos. Los resultados obtenidos se tabularán para un posterior análisis. A su vez realizará visitas a la competencia para conocer de cerca el servicio que estas prestan y tener un concepto claro del mejoramiento que se deberá aplicar.

2.3. Análisis de la oferta

Este análisis se basa en identificar las cualidades, fortalezas y debilidades de los principales competidores del presente proyecto. Obtener la información esencial para implementar estrategias de diferenciación y lograr una ventaja competitiva. (Infoautónomos, 2017)

Se estudiará los precios, promociones, facilidades de acceso y calidad de servicio que presten.

2.3.1. Competidores. El sector en cual se pretende establecer el proyecto cuenta con tres principales negocios que se dedican a ofertar un servicio similar. Estos negocios difieren en el horario de atención, precios y espacio disponible para la práctica de fútbol.

Sin embargo los tres centros deportivos cuentan solo con el servicio de fútbol tradicional, campeonatos y escuelas de fútbol vacacionales lo que genera una oportunidad de negocio para ampliar el servicio que se pueda prestar.

Estos son:

- Fútbol City
- Canchas Sintéticas La Isla
- Futvalle Armenia

2.3.2. Precios. El precio del alquiler de las canchas de fútbol depende del horario en el que se las reserve, variando desde 20 dólares hasta 60 la hora. Las canchas cubiertas tienen un mayor precio en el mercado y los campeonatos que se realizan en dichos centros deportivos también varían según la temporada.

A continuación se detalla un cuadro de precios de los tres principales competidores:

Tabla 1. Análisis de precio de los principales ofertantes.

	Precio					
	Semanal		Fin de semana		Campeonatos	Reservas de establecimiento por hora
Establecimiento	Diurno	Nocturno	Diurno	Nocturno		
Futbol City	$20,00	$30,00	$30,00	$40,00	$90,00	$120,00
Futvall Armenia	$20,00	$35,00	$35,00	$55,00	$100,00	-
La Isla	$30,00	$40,00	$40,00	$40,00	$100,00	$140,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Erick Pozo D.

El promedio del valor del alquiler por hora entre semana es de $ 30,00 dólares americanos y los fines de semana es de $ 45,00 dólares americanos.

Las tres empresas tienen como política organizar campeonatos de fútbol “5” tres veces por año, el mismo tiene un costo promedio de $ 100,00 dólares americanos por inscripción de cada equipo. Cada torneo debe contar con mínimo 10 equipos y un pago por partido de $ 20,00 - $25,00 por equipo.

Otra forma de negocio de estas empresas es la del alquiler de sus espacios para fiestas infantiles, eventos empresariales, etc. Para este fin el alquiler por hora tiene un promedio de $ 130,00.

2.3.3. Análisis de la oferta.

Tabla 2. Cuadro comparativo de principales ofertantes.

Establecimiento	Criterio				
	Bar	Iluminación	Cubierta	Servicio	Total / 20 puntos
Fútbol City	3	4	5	3	15
Futvall Armenia	1	4	5	4	14
La Isla F.C	4	5	4	5	18

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Después de realizar la investigación de los principales ofertantes del sector se concluye que “La Isla” es el establecimiento que brinda un mejor servicio a sus clientes, cuenta con un bar de alimentos y bebidas que genera un notable ingreso de dinero al local, a su vez

su sistema de iluminación es muy vanguardista y esto favorece al desempeño de los jugadores especialmente en las jornadas nocturnas.

Sin embargo se pudo observar que los tres negocios ofrecen el mismo servicio que la mayoría de canchas sintéticas del país. Dejando a un lado la innovación y creatividad a la hora de maximizar el entretenimiento de sus clientes.

De los tres establecimientos estudiados, solo “Futvalle Armenia cuenta con dos canchas sintéticas. Lo que le brinda un mayor flujo de personas que alquilan los espacios y a su vez favorece para que en los campeonatos se pueda realizar dos partidos simultáneamente.

Es por eso que posterior a este análisis podemos encontrar oportunidades que favorezcan la factibilidad del proyecto en mención.

2.4. Análisis de la Demanda

El estudio de la demanda es fundamental para el desarrollo del análisis de factibilidad de un proyecto. Con este procedimiento se logra obtener el segmento de mercado al cual va a ser dirigido el proyecto para poder realizar el estudio de mercado y obtener el tamaño de la muestra adecuado para desarrollarlo.

Definir correctamente el mercado meta para el proyecto es una tarea esencial, ya que, de esta se derivan varios aspectos que servirán para proyectar la factibilidad del negocio.

2.4.1. Segmentación. "Segmentar es analizar e identificar los perfiles de grupos de consumidores que pueden necesitar diferentes productos o diferentes estrategias de marketing…" (Kotler, 2011). Según Kotler, se debe establecer las características deseables de los posibles consumidores y aplicar las estrategias de mercadeo a aquellos que cumplan con las mismas.

Para el desarrollo del análisis de la demanda para el presente proyecto se ha establecido correr una encuesta a consumidores que cumplan con las siguientes características:

Hombres y Mujeres

Edad > 18 y < 50

Residentes del Valle de los Chillos y Quito

Realicen 3 veces al mes actividad deportiva.

2.4.2. Tamaño de la muestra. El tamaño de la muestra se lo determina a través de la población obtenida en base a la segmentación realizada del mercado en el punto anterior.

El cálculo del tamaño de la muestra se toma en cuenta en base a la población de personas, hombres y mujeres, del cantón Rumiñahui que se encuentren en el rango de edad de 19 a 40 años de edad y que posean estudios superiores. En este cantón la cantidad de individuos que cumplen con estas características según el Instituto Nacional de Estadística y Censo es de 12,701 personas.

Cálculo:

$$\mathbf{n} = \frac{\mathbf{Z^2 \times p \times q \times N}}{\mathbf{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times p \times q}}$$

Donde:

Z = Nivel de confianza (1,96)

p = Probabilidad de éxito (0,5)

q= Probabilidad de fracaso (0,5)

N= Tamaño de la población (12.701)

E= Margen de error (0,07)

$$\mathrm{n} = \frac{1{,}96^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5 \times 12.701}{(12.701-1) \times 0{,}07^2 + 1{,}96^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5}$$

$$\mathrm{n} = 193$$

El tamaño de la muestra para una población de 12.701 personas es de 193. Por lo tanto se deberá correr 193 encuestas.

2.4.3. Diseño de la encuesta. La encuesta cuenta con 15 preguntas con respuestas cerradas para el análisis de las preferencias del consumidor. Estas preguntas servirán para tener una realidad de las necesidades y gustos de los potenciales clientes y poder establecer estrategias para el éxito de la empresa. (Véase Anexo A).

2.4.4. Tabulación y análisis de resultados. A continuación se presenta los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los habitantes del valle de los chillos que se encuentran en el rango deseado mediante la segmentación aplicada.

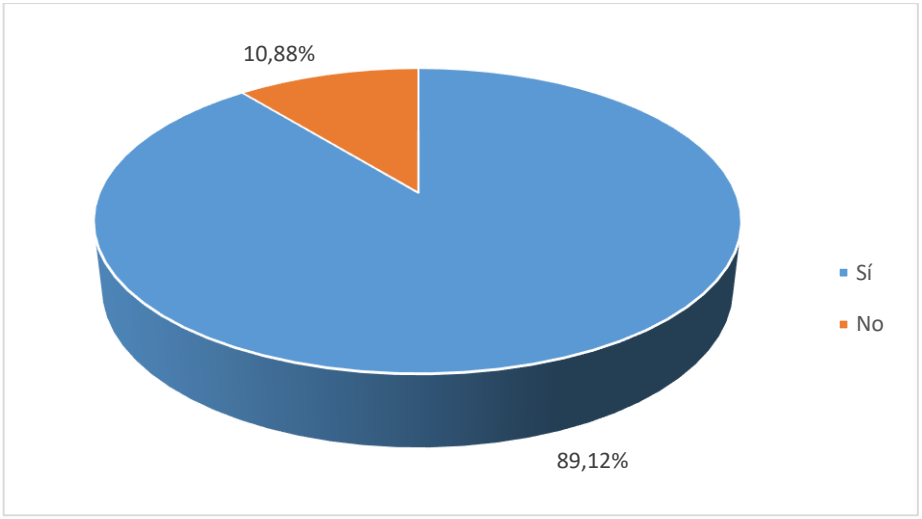
Pregunta 1.

Tabla 3. En su tiempo libre ¿Práctica fútbol en canchas sintéticas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	172	89,12%
No	21	10,88%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Gráfico 1. ¿En su tiempo libre practica fútbol en canchas sintéticas?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: El 89,12% de los encuestados, es decir 172 personas, practican fútbol en canchas sintéticas en su tiempo libre, lo que demuestra una gran aceptación de los potenciales clientes al uso de este servicio.

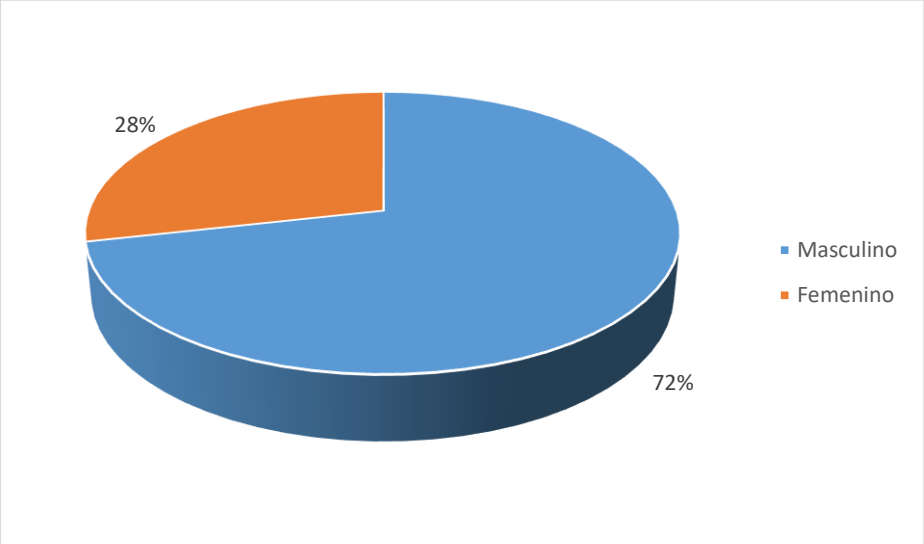
Pregunta 2.

Tabla 4. Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	138	72%
Femenino	55	28%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Gráfico 2. Género



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Análisis: El 72% de los encuestados pertenecen al género masculino, y el 28% es de género femenino, esto nos indica que el target principal corresponde a hombres, sin embargo no se debe descuidar al público femenino, ya que, las mujeres han tenido un crecimiento importante en los últimos años.

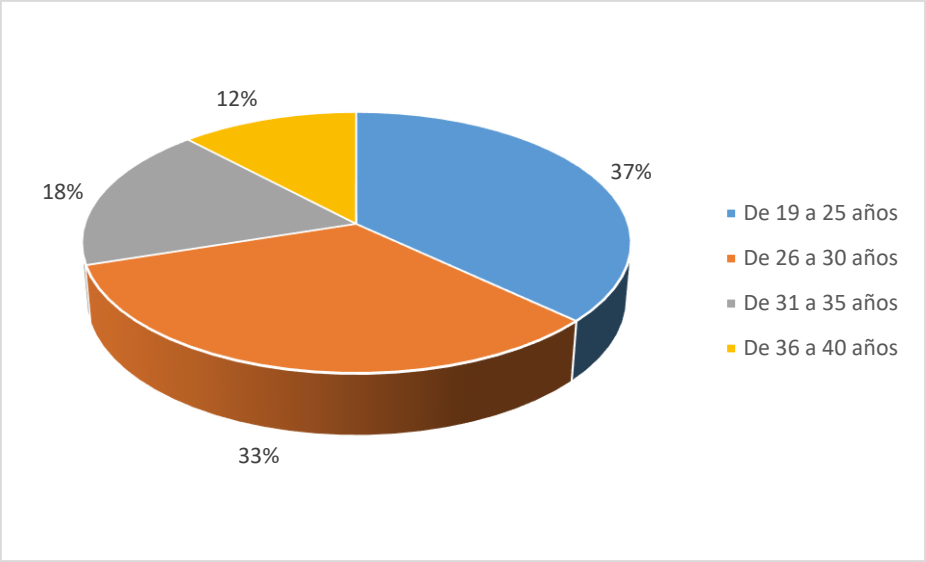
Pregunta 3.

Tabla 5. Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 19 a 25 años	71	37%
De 26 a 30 años	64	33%
De 31 a 35 años	35	18%
De 36 a 40 años	23	12%
Total	193	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 3. Edad



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: Entre los encuestados el promedio de edad fluctúa entre 19 y 35 años de edad. Los dos principales grupos son los que se encuentran entre 19 y 25 años con 37% de participación, y de 26 a 30 años con 33% respectivamente.

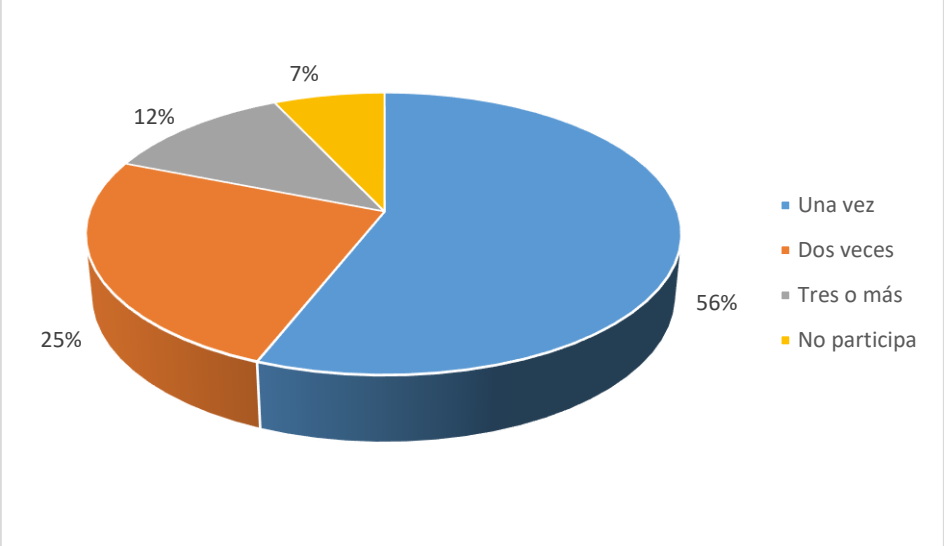
Pregunta 4.

Tabla 6. ¿Cuántas veces participa en torneos de fútbol durante el año?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una vez	108	56%
Dos veces	48	25%
Tres o más	23	12%
No participa	14	7%
Total	**193**	**1**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 4. ¿Cuántas veces participa en torneos de fútbol durante el año?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: Según los encuestados el 56% participa por lo menos una vez al año en campeonatos de futbol en canchas sintéticas, el 25% lo hace dos veces al año. A raíz de esta información se debe buscar estrategias para que la participación en estos torneos sea mayor.

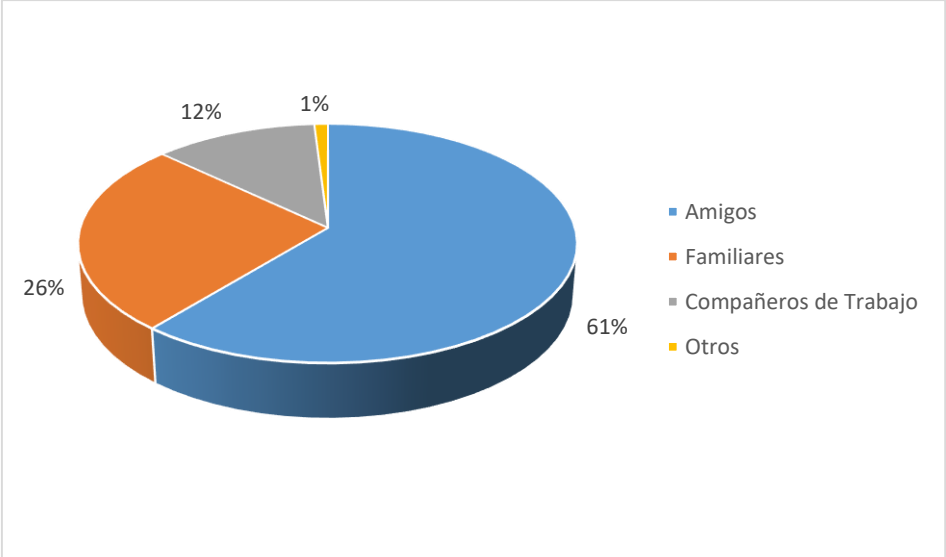
Pregunta 5.

Tabla 7. ¿Con quién acude a los campeonatos de fútbol?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Amigos	118	61%
Familiares	50	26%
Compañeros de Trabajo	23	12%
Otros	2	1%
Total	**193**	**1**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 5. ¿Con quién acude a los campeonatos de fútbol?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: El 61% de encuestados acude a los campeonatos de futbol con amigos, 26% con familiares y apenas el 12% con compañeros del trabajo. Esto nos indica que se debe potenciar campeonatos empresariales y así incrementar la participación de empresas en torneos.

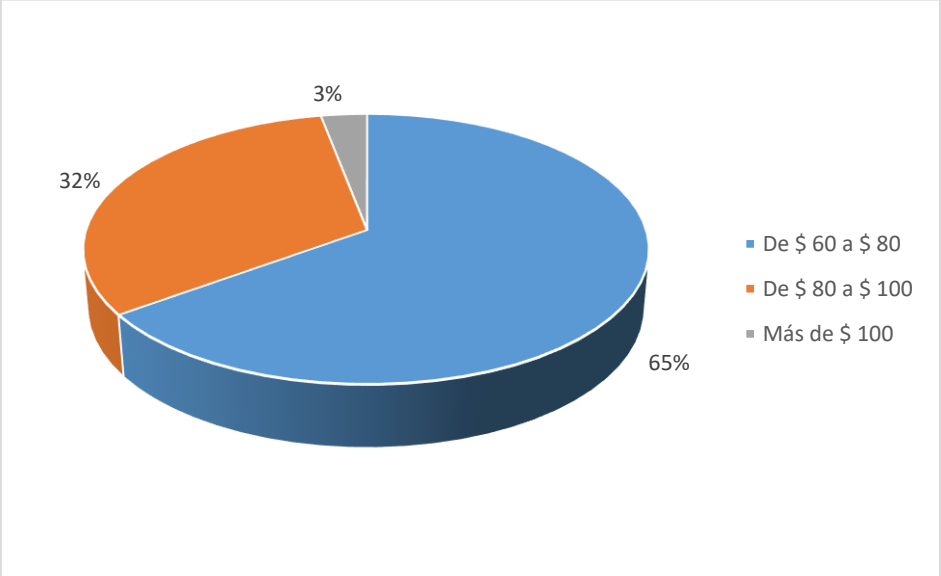
Pregunta 6.

Tabla 8. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la inscripción de su equipo a un campeonato de fútbol?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De $ 60 a $ 80	125	65%
De $ 80 a $ 100	62	32%
Más de $ 100	6	3%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 6. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la inscripción de su equipo a un campeonato de fútbol?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: El precio promedio aceptado por los encuestados es entre $60 a $100 dólares, precio actualmente ofertado por el merado, se puede buscar la estrategia de líder en costos para ser más atractivos para el mercado.

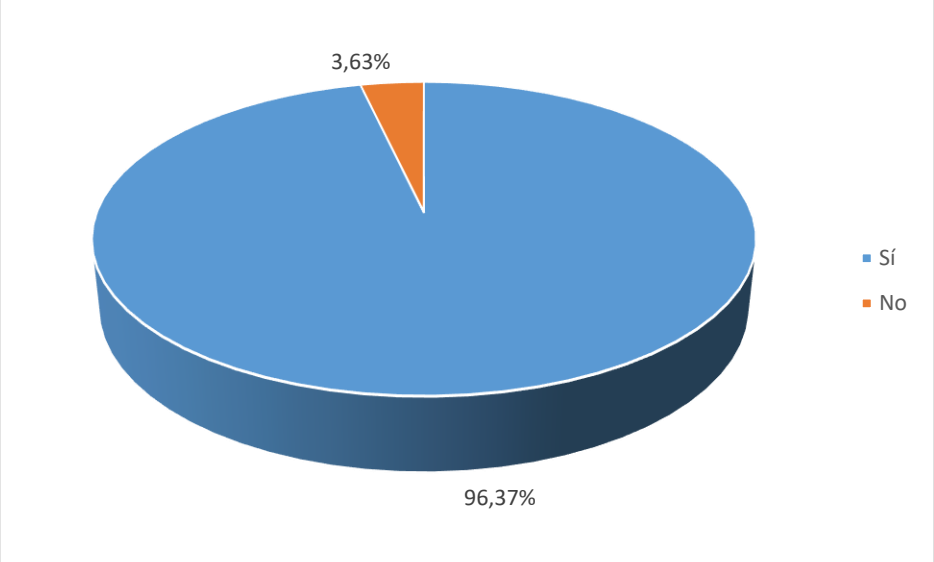
Pregunta 7.

Tabla 9. ¿Acude a canchas sintéticas privadas para la práctica de fútbol?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	186	96,37%
No	7	3,63%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Gráfico 7. ¿Acude a canchas sintéticas privadas para la práctica de fútbol?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: El 96,37% acude a canchas sintéticas para jugar futbol. Esto nos da una gran apertura para proyectar el negocio a futuro.

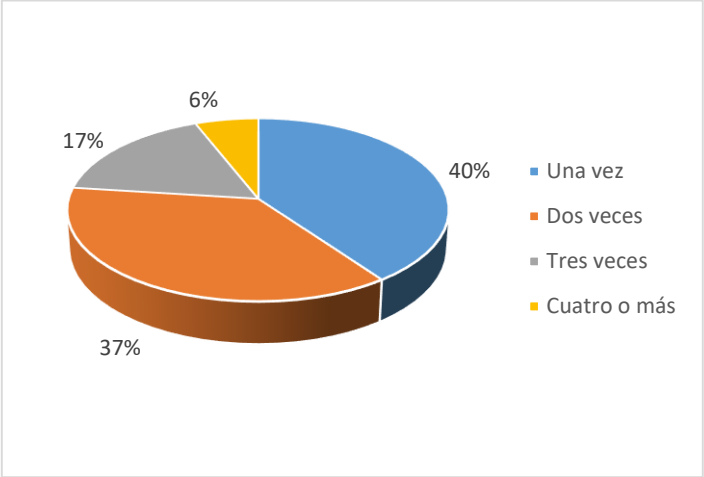
Pregunta 8

Tabla 10. Si su respuesta es sí, ¿Cuántas veces a la semana lo realiza?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una vez	74	40%
Dos veces	69	37%
Tres veces	32	17%
Cuatro o más	11	6%
Total	**186**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 8. Si su respuesta es sí, ¿Cuántas veces a la semana lo realiza?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: De las personas que optan por practicar futbol en canchas sintéticas el 40% lo realiza una vez a la semana, el 37% dos veces, el 17% tres veces y 6% cuatro veces o más. Esto nos indica que se debe buscar estrategias para que el 40% es decir, las personas que asisten una vez por semana, recurran al establecimiento al menos en 2 ocasiones.

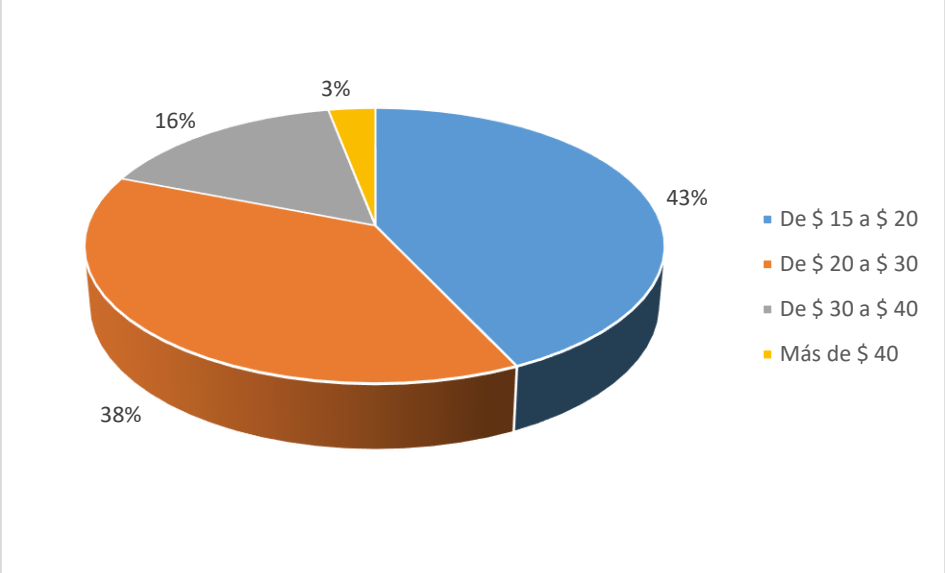
Pregunta 9.

Tabla 11. ¿Cuál cree usted que debería ser el precio óptimo para el alquiler de canchas por hora?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De $ 15 a $ 20	83	43%
De $ 20 a $ 30	73	38%
De $ 30 a $ 40	31	16%
Más de $ 40	6	3%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 9. ¿Cuál cree usted que debería ser el precio óptimo para el alquiler de canchas por hora?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Análisis: El precio más aceptado por los jugadores para el alquiler de las canchas deportivas es en promedio de $15 a $20 dólares, sin embargo el mercado oferta este mismo servicio por un precio promedio de $40 dólares.

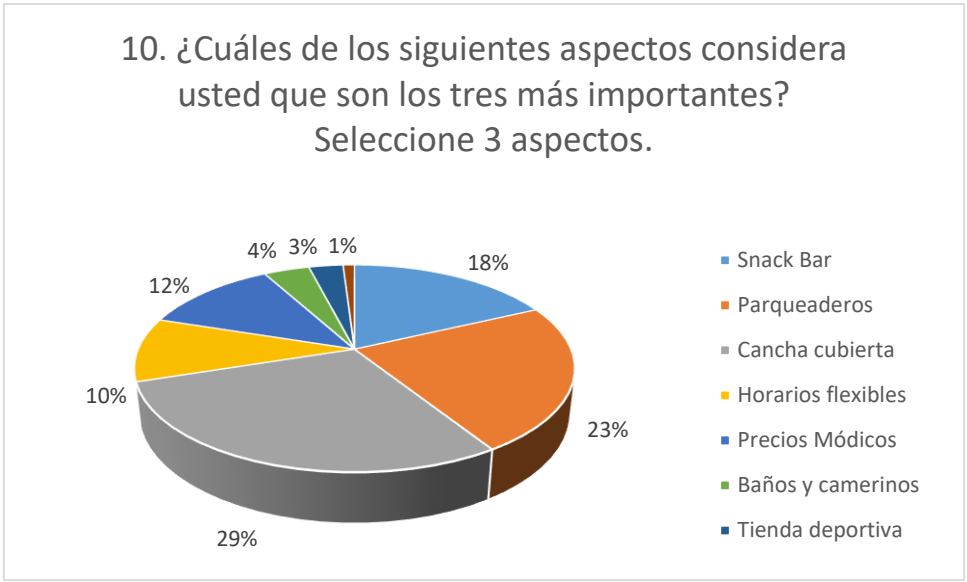
Pregunta 10.

Tabla 12. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted que son los tres más importantes? Seleccione 3 aspectos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Snack Bar	104	18%
Parqueaderos	133	23%
Cancha cubierta	168	29%
Horarios flexibles	58	10%
Precios Módicos	69	12%
Baños y camerinos	23	4%
Tienda deportiva	17	3%
Servicios adicionales	6	1%
Total	**579**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Gráfico 10. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted que son los tres más importantes? Seleccione 3 aspectos.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: Los aspectos más importantes seleccionados por los encuestados son: canchas cubiertas con un 29%, parqueaderos con un 23% y precios módicos.

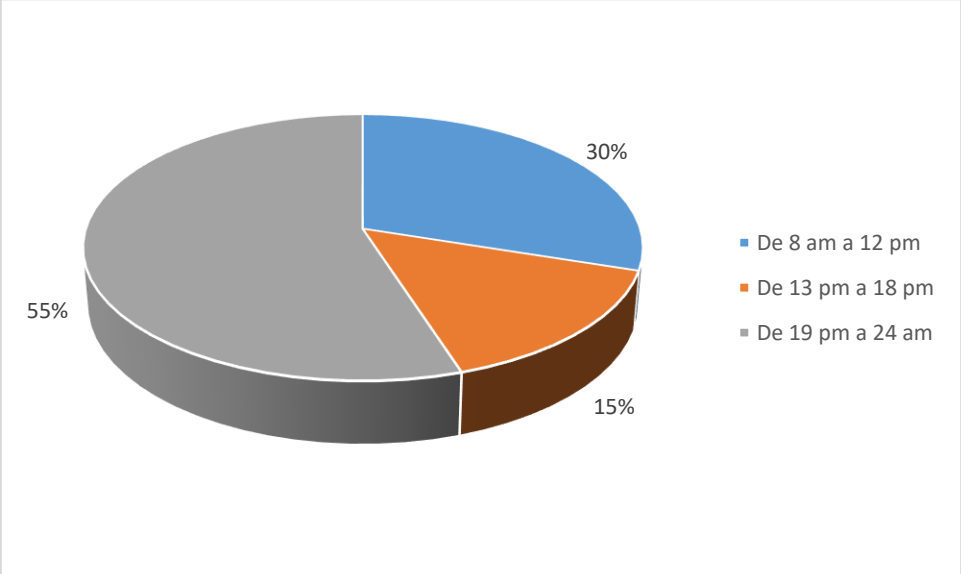
Pregunta 11.

Tabla 13. ¿Qué horario es el preferido por usted para jugar fútbol en una cancha sintética?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De 8 am a 12 pm	58	30%
De 13 pm a 18 pm	29	15%
De 19 pm a 24 am	106	55%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 11. ¿Qué horario es el preferido por usted para jugar fútbol en una cancha sintética?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: Más del 50% de jugadores de futbol prefieren horarios nocturnos de 19pm a 24am, el 30% de futbolistas prefieren horarios diurnos, el 15% optan por horarios de 13pm a 18pm, se debe buscar estrategias para que los jugadores copen todos los horarios establecidos y así tener todos los horarios ocupados.

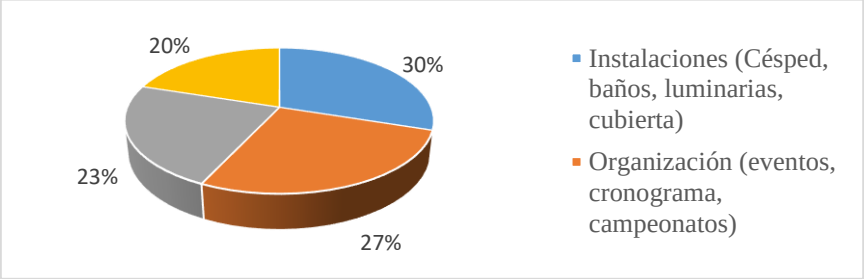
Pregunta 12.

Tabla 14. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar de las canchas sintéticas que ha visitado anteriormente? Seleccione los dos aspectos más importantes.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Instalaciones (Césped, baños, luminarias, cubierta)	58	30%
Organización (eventos, cronograma, campeonatos)	52	27%
Precios	44	23%
Snack Bar (Bebidas y alimentos)	39	20%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 12. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar de las canchas sintéticas que ha visitado anteriormente? Seleccione los dos aspectos más importantes.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: Los dos aspectos que a los encuestados les gustaría que mejoren son, en primer lugar las instalaciones como son el césped, los baños, las luminarias y las cubiertas; en segundo lugar la organización, el cliente busca organización en los eventos, puntualidad en los cronogramas de partidos de futbol y seriedad al momento que se realizan los campeonatos de fútbol.

Pregunta 13.

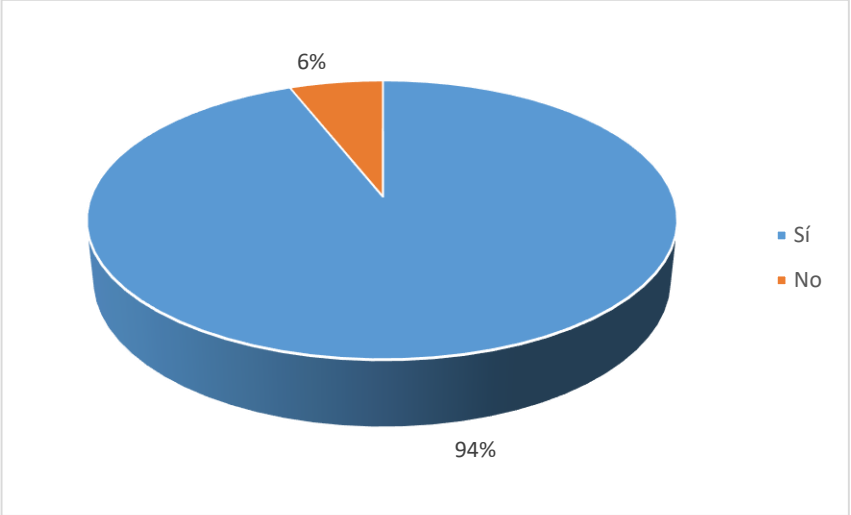
Tabla 15. ¿Le gustaría que en el complejo de fútbol se ofrezca variedades de entretenimiento relacionado con el fútbol? (Fútbol tenis, paredón, videojuegos, etc.)

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	181	94%
No	12	6%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Gráfico 13. ¿Le gustaría que en el complejo de fútbol se ofrezca variedades de entretenimiento relacionado con el fútbol? (Fútbol tenis, paredón, videojuegos, etc.).



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: La mayoría de los encuestados le gustaría que el complejo de futbol ofrezca variedades de entretenimiento, ya que muchas veces estos complejos se convierten en lugares para liberar el estrés, mejorar habilidades técnicas y porque a las personas que prefieren los deportes individuales pueden optar por las diferentes variedades que ofrecemos.

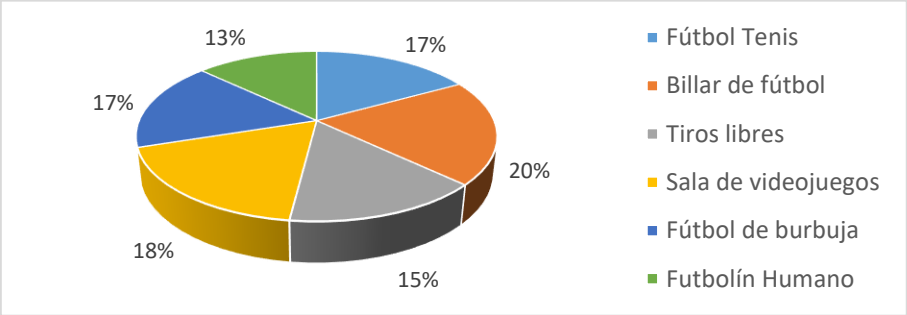
Pregunta 14.

Tabla 16. ¿Cuáles de las siguientes opciones le gustaría que se ofrezca en el complejo deportivo de fútbol? Seleccione 3 opciones preferidas para usted.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Fútbol Tenis	98	17%
Billar de fútbol	116	20%
Tiros libres	87	15%
Sala de videojuegos	104	18%
Fútbol de burbuja	98	17%
Futbolín Humano	75	13%
Total	**579**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 14. ¿Cuáles de las siguientes opciones le gustaría que se ofrezca en el complejo deportivo de fútbol? Seleccione 3 opciones preferidas para usted.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Andrés Pozo Domínguez

Análisis: Las variedades más aceptadas como alternativas para el complejo son: billar de futbol con 20%, sala de videojuegos con 18%, y con un 17% futbol tenis y futbol burbuja, las otras alternativas también se mostraron atractivas para los encuestados.

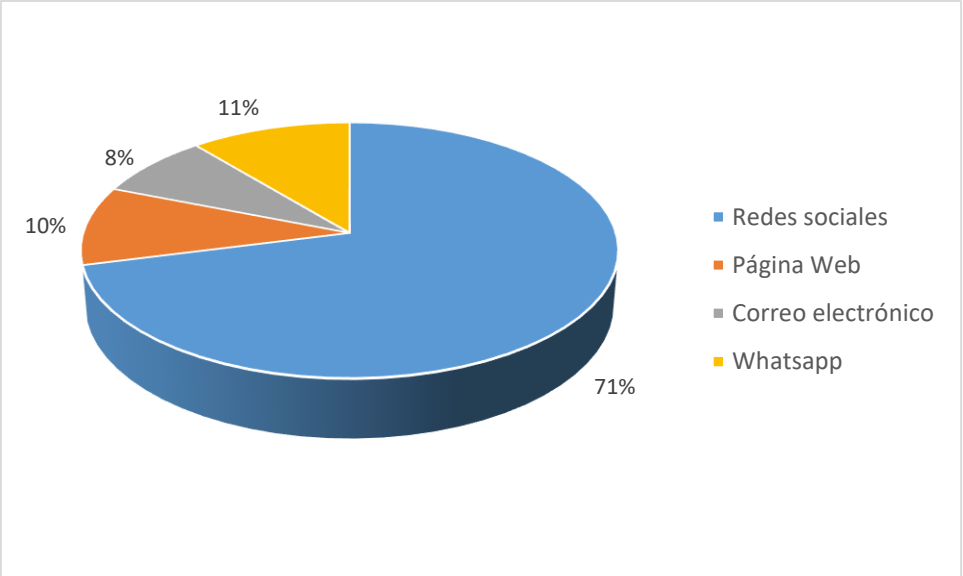
Pregunta 15.

Tabla 17. ¿Por qué medio le gustaría recibir información del complejo como noticias, campeonatos y promociones?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	137	71%
Página Web	19	10%
Correo electrónico	15	8%
Whatsapp	21	11%
Total	**193**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 15. ¿Por qué medio le gustaría recibir información del complejo como noticias, campeonatos y promociones?



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Erick Pozo D.

Análisis: Nuestros clientes prefieren recibir información del complejo así como campeonatos, promociones y noticias, por redes sociales.

2.4.5. Proyección de la Demanda. Para proyectar la demanda partimos de los resultados obtenidos en la investigación realizada a la competencia. El promedio de horas de alquiler entre los tres establecimientos es de 105 horas semanales. El detalle de cada establecimiento se analiza en la tabla a continuación.

Tabla 18. Proyección de la demanda.

Establecimiento	Horas de Alquiler				Horas Semanales	Horas Mensuales	Horas Anuales
	Lunes a Jueves	Viernes	Sabado	Domingo			
Futbol City	15	8	13	6	87	348	4176
Futvall Armenia	24	15	20	8	139	556	6672
La Isla	15	10	10	10	90	360	4320

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Partiendo del promedio de horas mensuales de los establecimientos estudiados, es decir 421 horas, se estimó que el complejo deportivo cuente con el 80% de ese valor para el primer trimestre, este porcentaje se basa que alrededor del 80% de encuestados afirman que cambiarían de establecimiento deportivo si este les brindara un mejor servicio. El crecimiento que se desea obtener es del 5% trimestralmente en el primer año. A partir del segundo año se espera un crecimiento anual del 8% hasta el 5to año.

Para el fútbol tenis y el billar soccer, no se cuenta con un histórico ya que ningún establecimiento ofrece este servicio. Según los encuestados, estas dos atracciones tendrían una gran acogida por lo que se estima que mensualmente se utilicen 56

servicios de cada uno y se espera el mismo crecimiento porcentual que las canchas sintéticas.

El alquiler privado del complejo y los campeonatos se realizarán 3 veces por año durante los dos primeros años, y a partir del tercer año se aumentará un servicio adicional de cada uno.

A continuación se detalla la proyección de la demanda deseada:

Tabla 19. Demanda Estimada.

Concepto	Horas	Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto Trimestre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Canchas Sintéticas	337	1010	1061	1114	1170	4355	4703	5080	5486	5925
Fútbol Tenis	56	168	176	185	194	724	782	845	912	985
Billar Soccer	56	168	176	185	194	724	782	845	912	985
Alquiler Canchas	12	-	-	-	-	3	3	4	4	4
Campeonatos	3	-	-	-	-	3	3	4	4	4

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

3. ESTUDIO TÉCNICO

En todo proyecto es necesario realizar un estudio técnico que permita identificar los factores tecnológicos, infraestructura, materia prima, maquinaria, entre otros requerimientos para producir bienes o prestar servicios. A su vez el análisis técnico revela las necesidades de infraestructura que van a ser necesarias para llevar a cabo el proyecto y los costos que se incurrirán para su desarrollo. (Rosales & Ramón, 2005)

El estudio técnico tiene como fin realizar un análisis del proceso de producción o la prestación de servicio para la elaboración de un proyecto. Responde a preguntas referentes a dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué, para relacionarlas con la operatividad del proyecto. (Baca, 2001)

3.1. Localización del proyecto

La localización del proyecto es uno de los factores determinantes para concluir con éxito o fracaso. Para determinar la localización se debe evaluar algunos factores importantes que influyen en el resultado. (Rojas, 2007)

Entre los más relevantes están:

Accesibilidad.- Es importante que se estudie las rutas de acceso al establecimiento, puesto que esto sirve tanto para los clientes como para proveedores. Un proyecto que no cuente con rutas de fácil acceso generaría dificultad y molestias a los posibles clientes causando pérdidas económicas.

Estudio del terreno.- Depende de cada proyecto para elegir el terreno adecuado para la construcción y funcionamiento. Se debe tomar en cuenta un terreno que contenga el espacio suficiente y cumpla con la política organizacional.

Costos de infraestructura.- Este factor es vital para analizar el costo beneficio que generará el proyecto en el lugar elegido para su funcionamiento. A su vez se debe tomar en cuenta los costos por impuestos, y avalúos del sector seleccionado.

Para el desarrollo del proyecto en marcha se escogió un terreno de 2000 mts^2 ubicado en las calles Gonzáles Suárez y 18 de mayo de la parroquia de Conocoto en la ciudad de Quito. Este terreno se califica como ideal puesto que tiene varios accesos que facilitan el ingreso al complejo deportivo y cuentan con el espacio necesario para la adecuación de las canchas deportivas, infraestructura y parqueaderos para los visitantes.

3.2. Descripción del establecimiento

3.2.1. Césped sintético. Para la construcción de las canchas sintéticas es importante seleccionar un tipo de césped sintético de calidad que cumpla con los estándares que el establecimiento desea brindar.

En el presente proyecto se analizará tres distintos proveedores y se seleccionará el que mejor se adapte a los requerimientos establecidos, analizando el tipo de césped, costos y tiempo de entrega.

Tabla 20. Proveedores de Césped Sintético

Proveedores de Césped Sintético			
Proveedor	**Certificación**	**Valor mt2**	**Tiempo de entrega**
Césped Ecuador	FIFA	$80,00	20 - 30 días
Ecuagrass	FIFA	$70,00	20 - 40 días
GrennGrass	N/A	$67,50	30 días

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Después de analizar los tres principales proveedores de césped sintético en el país se concluyó lo siguiente:

El proveedor que más se ajusta a los requerimientos de calidad, costo y tiempo de entrega es " Ecuagrass" ya que, este proveedor cuenta con césped con certificación FIFA, el costo por metro cuadrado nos da un margen mayor al de su principal competencia "Césped Ecuador" y el tiempo de entrega se acopla al programa de tiempos establecidos.

Gráfico 16. Césped Sintético.



Fuente: (Arana, 2017)

3.2.2. Cubierta. Según la encuesta realizada la cubierta es un factor determinante para que los clientes decidan acudir a canchas deportivas. Esta es vital para el funcionamiento del complejo deportivo debido al clima cambiante de Quito. Si bien es cierto Quito posee un clima templado pero este suele ser muy cambiante en el transcurso del día. Las temperaturas van de 10° C a 27°C. (Clima de.com, 2017)

Es por esto que los jugadores prefieren los complejos que cuentan con cubierta. Esta impide el paso de los rayos solares protegiendo a los clientes de la exposición solar, al mismo tiempo repele la lluvia y evita daños del terreno.

El presupuesto establecido para la implementación de la cubierta es de:

Tabla 21. Presupuesto Cubierta

Presupuesto Cubierta			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Cubierta	1	$3.700,00	$3.700,00
TOTAL			**$3.700,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

3.2.3. Instalaciones. La infraestructura debe contener todo lo necesario para el correcto funcionamiento del establecimiento y que permita brindar un servicio de calidad a los clientes. Entre los elementos más importantes están: los camerinos, baños, bar y áreas deportivas.

Las edificaciones y canchas se construirán en un área de 2.000 mts^2 divididas en:

Tabla 22. Detalle de Infraestructura.

Detalle de Infraestructura	
Infraestructura	**Área m2**
Administrativa	25
Baños	50
Bar	100
Camerino	60
Caminería	157
Cancha Billar	24
Cancha Deportiva 1	530
Cancha Deportiva 2	530
Canchas Fútbol Tenis	48
Canchas Fútbol Tenis	48
Cubierta	1070
Graderios	128
Parqueadero	300
TOTAL	**2000**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Tabla 23. Presupuesto Terreno

Presupuesto Terreno			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Terreno	2000 m2	$56,00	$112.000,00
Adecuaciones	2000 m2	$10,00	$20.000,00
TOTAL			**$132.000,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

3.2.3.1. Canchas Sintéticas. Las canchas sintéticas son la atracción principal del complejo es por esto que ocupan el mayor espacio del terreno. Según el reglamento oficial de la FIFA, las canchas sintéticas para fútbol 5 deben tener medidas específicas. Las mismas son: De 25 a 42 m de largo y de 15 a 25 m de ancho. (Greenfields, 2016)

El complejo contará con dos canchas sintéticas de 32 m de largo por 18m de ancho. Las dos canchas contarán con césped sintético de primera calidad y estarán debidamente delineadas.

Los elementos adicionales que requiere cada cancha es:

- Dos arcos por cada cancha.
- Marcador electrónico.
- Dos cámaras por cada cancha.
- Mallas protectoras.

El presupuesto necesitado para estas adecuaciones y elementos es el siguiente:

Tabla 24. Presupuesto Canchas Sintéticas

Presupuesto Canchas Sintéticas			
Detalle	**Cantidad**	**Valor**	**Valor Total**
Césped Sintética	1060 m2	$62,00	$65.720,00
Arcos	4	$55,00	$220,00
Marcador Electrónico	2	$125,00	$250,00
Cámaras de video	4	$80,00	$320,00
Mallas protectoras	2	$40,00	$80,00
TOTAL			**$66.590,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 17. Canchas Sintéticas



Fuente: (Futbolerisimos, 2016)

3.2.3.2. ***Billar Soccer.*** El billar soccer es una nueva tendencia de entretenimiento que está ganando varios adeptos. Se trata de una mesa de billar en tamaño real, y en lugar de las bolas tradicionales de billar, se usa balones de fútbol con el color de las bolas de billar y con estás se practica la puntería y habilidades técnicas. (TeleDeportes, 2016)

Para el desarrollo de esta actividad es necesario adaptar un espacio de 6 m de largo por 4 m de ancho alfombrado con césped sintético de color azul y contar con los 15 balones representativos de las bolas de billar. A su vez se necesita la estructura que se asemeje a una mesa de billar.

El presupuesto para este evento es:

Tabla 25 (Continuación)

Tabla 25. Presupuesto Fútbol Billar

Presupuesto Fútbol Billar			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Césped sintético	24 m2	$62,00	$1.488,00
Balones de fútbol	30	$21,00	$630,00
Armazón de billar	1	$110,00	$110,00
TOTAL			**$2.228,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 18. Fútbol Billar



Fuente: (Carcoops, 2015)

3.2.3.3. Fútbol Tenis. La popularidad del fútbol ha hecho que varios deportes adapten su tipo de juego para combinarlo con el rey de los deportes. Uno de los más populares es el tenis. Este deporte se ha adaptado para poder practicarlo con un balón de fútbol y con el pie, siguiendo las mismas reglas del tenis.

Para la práctica de este deporte se debe contar con un campo delimitado de 7m de ancho por 10 m de largo los cuales sirven para 2 o 4 jugadores y una red que separe la mitad del campo.

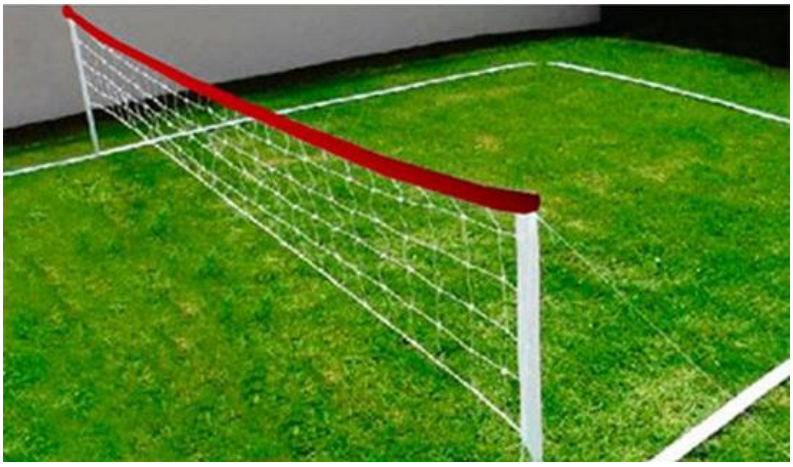
El presupuesto asignado para esta actividad es:

Tabla 26. Presupuesto Cancha Fútbol Tenis

Presupuesto de Fútbol Tenis			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Césped sintético	106 m2	$62,00	$6.572,00
Red Tenis	2	$45,00	$90,00
TOTAL			**$6.662,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 19. Fútbol tenis



Fuente: (LMR, 2014)

3.2.3.4. ***Servicios Sanitarios.*** Es importante que todo establecimiento cuente con servicios higiénicos de calidad. Pasa este proyecto se realizó una cotización de la adecuación de servicios higiénicos en un área de 100 m2. Los mismos que serán distribuidos en 50 m 2 para el baño de hombres y 50 m2 para el baño de mujeres.

La adecuación de los servicios sanitarios tendría un costo de:

Tabla 27. Presupuesto Servicios Sanitarios

Presupuesto Servicios Sanitarios			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Adecuación SSHH	2	$1.100,00	$2.200,00
TOTAL			**$2.200,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 20. Servicios sanitarios



Fuente: (Porcelanosa grupo, 2012)

3.2.3.5. ***Camerinos.*** Para un deportista es indispensable contar con camerinos de primer nivel en el cual puedan disponer de todo lo necesario para realizar la actividad deportiva. Entre lo más importante de un camerino está: duchas, casilleros y bancas para poder cambiarse.

La adecuación de los camerinos tendría un costo de:

Tabla 28. Presupuesto de Camerinos

Presupuesto Camerinos			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Adecuación Camerinos	4	$600,00	$2.400,00
TOTAL			**$2.400,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 21. Camerinos



Fuente: (ComuTricolor.com, 2013)

3.2.3.6. ***Bar.*** Resulta de vital importancia que un complejo cuente con un servicio de bar para poder satisfacer los requerimientos de los clientes. Este bar debe prestar todas las facilidades para brindar snacks y bebidas a los deportistas y visitantes del establecimiento.

El presupuesto para establecer este servicio es de:

Tabla 29. Presupuesto Bar

Presupuesto Bar			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Adecuación Bar	1	$3.670,00	$3.670,00
TOTAL			**$3.670,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 22. Bar



Fuente: (OESTE MUEBLES, 2015)

3.2.3.7. ***Graderíos.*** Los graderíos son necesarios para que los espectadores puedan observar los partidos en las diferentes canchas del complejo. Cada cancha contará con su propio graderío la misma que tendrá 32 m de largo y 4 m de ancho. Estos se ubicarán al borde de cada campo de juego.

El presupuesto para elaborar los graderíos será:

Tabla 30. Presupuesto Graderíos

Presupuesto Graderios			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Adecuación Graderios	2	$465,00	$930,00
TOTAL			**$930,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 23. Graderíos



Fuente: (Universidad Pontifica Bolivariana, 2017)

3.2.3.8. ***Estacionamiento.*** Según la encuesta realizada, el estacionamiento es uno de los factores vitales para la elección del complejo de los potenciales clientes. El espacio designado para el estacionamiento será de 300 m2, los cuales servirán para 30 estacionamientos.

El presupuesto asignado para esta adecuación será:

Tabla 31. Presupuesto Estacionamiento

Presupuesto Estacionamiento			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Adecuación Estacionamiento	1	$150,00	$150,00
TOTAL			**$150,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Gráfico 24. Estacionamiento



Fuente: (123RF, 2016)

3.2.3.9. Oficina Administrativa. La oficina administrativa es el lugar donde se procederá a manejar el complejo, el cual contará con un espacio de 25 m2 el mismo que tendrá dos escritorios y una sala de espera.

El presupuesto establecido para esta oficina es de:

Tabla 32. Presupuesto Oficina Administrativa

Presupuesto Oficina Administrativa			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Oficina Administrativa	1	$1.900,00	$1.900,00
TOTAL			**$1.900,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

3.2.3.10. Muebles y Tecnología. Para el desarrollo del complejo deportivo es importante contar con implementos que faciliten el correcto funcionamiento del mismo. Los muebles servirán para adecuar cada espacio necesario del complejo, siendo estos: escritorios, mesas, sillas, muebles, estanterías, floreros, entre otros.

En el caso de la tecnología se requerirá computadores para el personal y encargado de marketing, así como también las luminarias de las respectivas canchas deportivas.

A continuación se detalla el presupuesto para la compra de estos requerimientos:

Tabla 33. Presupuesto Muebles y Tecnología

Presupuesto Muebles y Tecnología			
Detalle	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Escritorios Administrativos	2	$200,00	$400,00
Pizarron de vidrio	1	$60,00	$60,00
Mesas	7	$40,00	$280,00
Estanterías	2	$95,00	$190,00
Sillas	35	$8,00	$280,00
Taburetes de mesa	10	$17,00	$170,00
Computador Hp	1	$780,00	$780,00
Computador Mac	1	$1.500,00	$1.500,00
Luminarias	32	$136,00	$4.352,00
TOTAL			**$8.012,00**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

4. FILOSOFÍA CORPORATIVA

La identidad de una empresa se basa en el conjunto de elementos que permiten identificar lo que es y lo que quiere llegar a ser. Estos elementos constituyen la estructura organizacional e integran a todas las partes interesadas de la organización. (Morales, 2014)

4.1. Misión

La misión de una empresa u organización es la razón de ser de la misma. Define la esencia y el porqué de su existencia de cada empresa. Asimismo orienta el objetivo y valores empresariales con los que cuenta cada empresa. (Torreblanca, 2015)

Para el presente proyecto se estipulará la siguiente visión:

"Promover la práctica del deporte mediante entretenidas temáticas futbolística en un ambiente familiar, divertido e innovador."

4.2. Visión

La visión es un enfoque futurista de lo que la empresa quiere llegar a obtener y ser. Se establece un periodo de tiempo en el cual se pretende lograr los objetos de mediano y largo plazo. (Torreblanca, 2015)

La visión planteada para el presente proyecto es:

"Para el 2025 ser el complejo futbolístico preferido en el Valle de los Chillos y contar con dos complejos adicionales ubicados en el norte y sur de Quito respectivamente los cuales ofertarán un excelente servicio y atracciones diferenciadas de la competencia."

4.3. Análisis FODA

El análisis FODA, representa el estudio de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades del objeto estudiado, ya sea una empresa, organización o mercado. (Análisis FODA, 2016)

Esta herramienta permite orientar la situación de cada empresa y conocer los factores internos y externos que pueden beneficiar o perjudicar a cada organización. (Análisis FODA, 2016)

En el análisis externo se encuentra el estudio de las Oportunidades y Amenazas, mientras que en el interno se encuentran las Fortalezas y Debilidades.

Las *Fortalezas* son las cualidades internas positivas de cada organización. Capacidades y recursos con los cuales la empresa puede hacerse más competitiva y mejor su competencia en el mercado. (Espinoza, 2013)

Debilidades son los puntos desfavorables de la organización. Estos disminuyen la competitividad de las empresas y es importante analizarlos para poder mejorar los mismos. (Espinoza, 2013)

Las *Oportunidades* representan escenarios satisfactorios y de mejora, en los cuales se pueden explotar y obtener beneficios. (Espinoza, 2013)

Por otro lado las *Amenazas* son factores externos negativos que ponen en peligro la existencia y el correcto desenvolvimiento de una empresa. (Espinoza, 2013)

A continuación se presenta la matriz F.O.D.A del proyecto

Fortalezas



- Contar con más de 5 variedades temáticas futbolísticas.
- Servicio de calidad en cuanto a eventos deportivos y servicios de bar.
- Complementos adicionales a la práctica de deporte.
- Grandes espacios para diversos eventos.
- Infraestructura.
- Personal capacitado en todas las áreas

Oportunidades



- Poca competencia en el sector.
- Mercado no está conforme con lo que le ofrece la competencia.
- Único complejo con estas características en la ciudad.
- País futbolero
- Escuelas de equipos profesionales en auge.
- Colegios y Oficinas cercanas al establecimiento.

Debilidades



- Nuevo en el mercado.
- Distancia con la metrópolis.
- Congestionamiento en horas pico.
- Altos costos de inversión incial.
- Se debe cumplir con varios requisitos legales para poner el negocio en marcha.

Amenazas



- Pocas restricciones para la apertura de negocios similares.
- Ley de plusvalia en trámite.
- Varios alternativas de servicios sustitos.
- Canchas gratuitas gubernamentales o municipales.

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Las principales fortalezas con las que cuenta el proyecto es la innovación en temas futbolísticos que los clientes pueden practicar. A su vez el servicio que se pretende ofertar será de calidad manteniendo una política de mejora continua e innovación en el mercado.

A su vez las debilidades encontradas en este análisis demuestran puntos que se deben mejorar o tomar mayor precaución como: contar con todos los permisos de funcionamiento, instruir a los clientes de las diferentes vías de acceso para evitar el congestionamiento que se ocasiona en determinadas horas en el sector.

Las oportunidades que se presenta es la poca competencia de calidad que se encuentra disponible en el sector, lo que permite que se obtenga gran parte del mercado. Adicionalmente la ubicación favorece a que tanto empresas como colegios puedan hacer uso de las instalaciones por la cercanía en la que se encuentran. Al ser el Ecuador un país amante del fútbol se puede prever una gran acogida por parte de los amantes de este deporte.

Finalmente las Amenazas en este sector van desde la ley de plusvalía que se encuentra en trámite lo que podría incrementar el valor del impuesto predial y con esto desfavorecer el desarrollo financiero de la empresa. También es una amenaza el comportamiento de los consumidores puesto que tienden a cambiar radicalmente sus hábitos de consumo. Para ello se debe brindar un servicio de calidad e innovador que mantenga la decisión de los consumidores en visitar el complejo deportivo.

4.4. Estructura legal

4.4.1. Leyes y Ordenanzas de Funcionamiento. El complejo deportivo se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, la misma que requiere de mínimo de dos personas y un máximo de 15 socios. Los socios de este tipo de compañías responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones realizadas. (Derecho de Ecuador, 2018).

Para poder establecer esta compañía se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- Nombre o razón social.
- Solicitud de aprobación.
- Número de socios (mínimo 2 y máximo 15).
- Capital mínimo ($ 400,00 dólares).

Las ordenanzas y requerimientos para el funcionamiento del complejo están regidas por el municipio de la capital. Los mismos que establecen uno para el funcionamiento del centro deportivo y otro para el funcionamiento del bar del complejo (Véase Anexo B y C). (Derecho de Ecuador, 2018)

4.5. Estructura Organizacional

La estructura organizacional comprende la división de tareas que son asignadas a cada individuo dentro de la organización mediante las cuales se pretende alcanzar los objetivos de cada empresa. En esta se puede identificar responsabilidades, jerarquía y niveles de trabajo para así comprender de mejor manera el proceder de cada organización. (Gestiopolis, 2018)

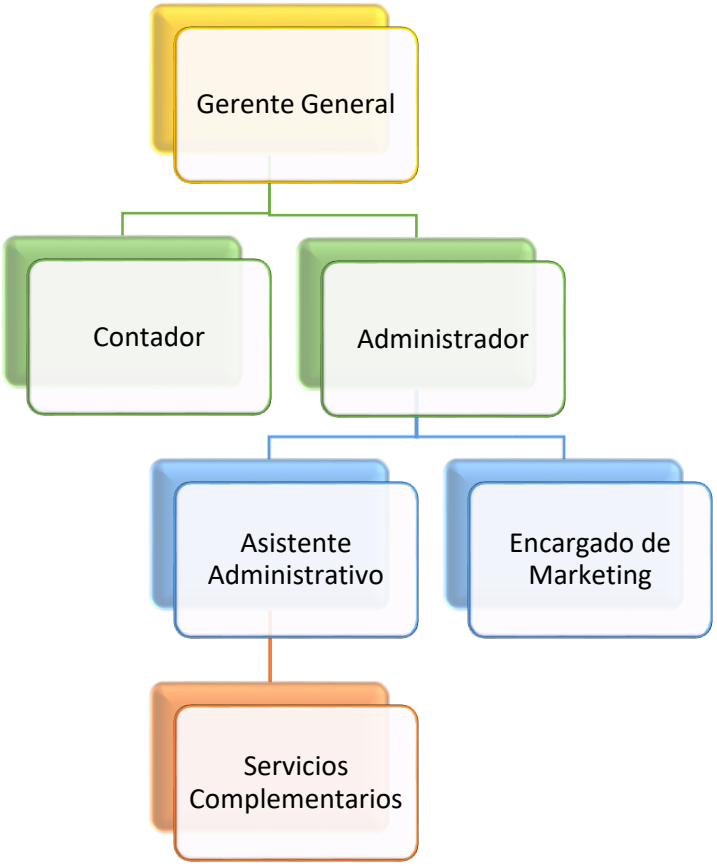
El complejo deportivo para operar de la manera más efectiva posible, necesita contar con personal capacitado y adecuado. Para tener un correcto funcionamiento y prestar el servicio de calidad esperado por los clientes, es necesario identificar las funciones y niveles de mando de cada colaborador que prestará servicios en el complejo deportivo.

4.5.1. Estructura Funcional. La estructura funcional es la representación gráfica de cómo está conformada una organización. Se clasifica por orden jerárquico, departamentos y funciones de cada puesto de trabajo en la organización. (LLedó, 2017)

El complejo deportivo deberá contar con una estructura funcional que permita administrar las funciones de la mejor manera con el fin de cumplir los objetivos de la organización.

La estructura funcional se basará según el organigrama presentado a continuación.

Gráfico 25. Organigrama Funcional



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

4.5.2. Puestos. Para el desarrollo de las actividades del complejo deportivo, se describe a continuación cada una de ellas.

Administrador: Será el encargado de administrar el complejo, tomando las mejores decisiones para cumplir con los objetivos planteados por la Gerencia General.

Contador: Proveedor externo que brindará el asesoramiento en el campo contable para el correcto funcionamiento y desarrollo del complejo.

Asistente Administrativo: Persona encargada del apoyo al Gerente Administrativo del centro.

Marketing: Persona capaz de administrar de manera eficiente las redes sociales, promociones y publicidad del complejo, así como también encargado de artes y diseños.

Servicios Generales: Personas encargadas de cumplir con los servicios de apoyo del complejo como limpieza, cocina y mantenimiento del mismo.

4.5.3. Presupuesto Organizacional. El presupuesto establecido para la contratación de las personas requeridas se analizará en la tabla a continuación.

Tabla 34. Presupuesto de Nómina

Cargo	Sueldo			Beneficios de ley				Costo Total
	Salario	N° de empleados	Sueldo Anual	13er Sueldo	14to Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Anual
Administrador	$800,00	1	$9.600,00	$800,00	$386,00	$400,00	$1.166,40	$12.352,40
Asistente Administrativo	$500,00	1	$6.000,00	$500,00	$386,00	$250,00	$729,00	$7.865,00
Marketig	$400,00	1	$4.800,00	$400,00	$193,00	$100,00	$583,20	$6.076,20
Contador	$500,00	1	$6.000,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$6.000,00
Servicios generales	$386,00	2	$9.264,00	$772,00	$772,00	$386,00	$2.251,15	$13.445,15
Total	**$2.586,00**	**6**	**$35.664,00**	**$2.472,00**	**$1.737,00**	**$1.136,00**	**$4.729,75**	**$45.738,75**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Objetivos del estudio financiero

El objetivo del estudio financiero es comprobar la factibilidad del proyecto mediante el estudio de los recursos necesarios deben ser utilizados. A su vez permite visualizar los recursos económicos necesarios que se requieren para poner en marcha en proyecto.

5.2. Inversión

La inversión es el monto inicial requerido para que el proyecto pueda ser puesto en marcha, cubriendo todo lo necesario para que este funcione.

Para el complejo deportivo se estimó la siguiente inversión requerida:

Tabla 35. Inversión Inicial

Detalle	Valor
Activos Fijos	$222.762,00
Capital de trabajo	$3.036,67
Gastos Pre operativos	$2.000,00
Total	**$227.798,67**

Activo Fijo	$222.762,00
Muebles	$1.490,00
Enseres	$1.050,00
Equipo de Cómputo y Tecnología	$6.952,00
Terreno e Instalaciones	$213.270,00

Capital de Trabajo	$3.036,67
3 meses de gasto	$3.036,67

Gastos pre operativos	$2.000,00
Consitución	$1.500,00
Otros Gastos	$500,00

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

5.2.1. Depreciaciones. La depreciación se la considera como la pérdida de valor de un activo fijo que se produce por el paso del tiempo, su uso, ineficiencia técnica u obsolescencia. El resultado de la depreciación se resta del valor inicial del activo.

Para el presente proyecto se utilizó una depreciación de línea recta contando con los siguientes años de vida útil de cada activo:

Tabla 36. Años de Depreciación de Activos

Activo Fijo	Años de Depreciación
Muebles	5
Enseres	5
Equipo de Cómputo y Tecnología	3
Insfraestructura	20

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

Tabla 37. Depreciación de Activos

Activo Fijo	0	1	2	3	4	5
Muebles	$1.490,00	$149,00	$149,00	$149,00	$149,00	$149,00
Enseres	$1.050,00	$105,00	$105,00	$105,00	$105,00	$105,00
Equipo de Cómputo y Tecnología	$6.952,00	$2.317,33	$2.317,33	$2.317,33	$0,00	$0,00
Insfraestructura	$213.270,00	$10.663,50	$10.663,50	$10.663,50	$10.663,50	$10.663,50
Total	**$222.762,00**	**$13.234,83**	**$13.234,83**	**$13.234,83**	**$10.917,50**	**$10.917,50**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

5.3. Pronóstico de Ingresos

Los ingresos del complejo deportivo se basarán principalmente de las reservas de las canchas deportivas y del uso de las instalaciones. Otra forma de ingreso son los pagados realizados por los patrocinadores y sponsors del complejo. Según lo analizado en la estimación de la demanda, se puede proyectar los posibles ingresos que generarían.

Tabla 38. Pronóstico de Ingresos

Actividad	Horas / Juegos mensuales	Horas / Juegos anuales	Valor	Total
Canchas Sintéticas	337	4355	$30,00	$130.650,00
Fútbol Tenis	56	724	$8,00	$5.792,81
Billar Soccer	56	724	$5,00	$3.620,51
Alquiler Canchas	1	12	$450,00	$5.400,00
Campeonatos	-	3	$1.500,00	$4.500,00
Bar - Cafetería	1	12	$2.000,00	$24.000,00
Total				**$173.963,31**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

El alquiler por hora de las canchas sintéticas tendrá un valor de $30,00 durante el primer año de funcionamiento. A partir del segundo año se modificará el precio dependiendo el horario de juego.

Se prevé tener 56 juegos de fútbol tenis y billar soccer al mes, los mismos que tendrán un valor de $8,00 y $5,00 respectivamente.

El alquiler de las canchas para eventos privados o empresariales tendrá un valor de $450,00 estimando que se tendrá al menos un evento por mes durante el primer año.

Los campeonatos deportivos se realizarán 3 veces al año, el valor de inscripción de cada equipo será de $100,00 teniendo al menos 10 equipos en cada torneo.

Adicionalmente cada partido del campeonato los equipos deberán pagar $20,00 cada uno. Este valor corresponderá el 50% al pago de vocales y el otro 50% para el complejo deportivo. Es decir que en promedio por cada campeonato realizado se obtendrá alrededor de $1.500 dólares.

El ingreso generado por el bar, según el histórico de ventas de la competencia, es aproximadamente entre el 15% y el 20% del total de ingresos de cada complejo. Es por ello que para este proyecto se estimará un ingreso en el servicio de bar y cafetería del 15% del total de los ingresos.

5.4. Proyección de Ingresos

La proyección de los ingresos se la realizará mediante un crecimiento en el segundo año del 10%. Para el tercer año se estima un crecimiento del 8%. Los dos últimos años pronosticados se espera un crecimiento estable de 6% y 5% respectivamente.

A continuación se detalla el pronóstico mencionado:

Tabla 39. Pronóstico de Ingresos

Incremento		10%	8%	6%	5%
Actividad	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Canchas Sintéticas	$130.648,51	$155.210,43	$164.579,49	$174.454,26	$186.633,15
Fútbol Tenis	$5.792,81	$6.881,86	$7.297,27	$7.735,11	$8.275,10
Billar Soccer	$3.620,51	$4.301,16	$4.560,79	$4.834,44	$5.171,94
Alquiler Canchas	$1.350,00	$1.633,50	$1.764,18	$1.904,66	$2.075,36
Campeonatos	$4.500,00	$4.950,00	$6.480,00	$6.360,00	$6.300,00
Bar - Cafetería	$24.000,00	$26.400,00	$28.512,00	$30.222,72	$31.733,86
Total	**$169.911,82**	**$199.376,94**	**$213.193,74**	**$225.511,19**	**$240.189,41**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

5.5. Estado de Resultados

Tabla 40. Estado de Resultados Proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	$169.911,82	$199.376,94	$213.193,74	$225.511,19	$240.189,41
Costo de Ventas	$33.982,36	$39.875,39	$42.638,75	$45.102,24	$48.037,88
Utilidad Bruta en Ventas	**135929,4576**	**159501,5556**	**170554,9903**	**180408,9539**	**192151,5267**
Gastos Administrativos	$45.738,75	$46.653,53	$47.586,60	$48.538,33	$49.509,10
Gastos Operacionales	$6.796,47	$7.975,08	$8.527,75	$9.020,45	$9.607,58
Depreciación	$13.234,83	$13.234,83	$13.234,83	$10.917,50	$10.917,50
Otros Ingresos	$2.000,00	$2.100,00	$2.205,00	$2.315,25	$2.431,01
Utilidad antes de impuestos	**$72.159,40**	**$93.738,12**	**$103.410,81**	**$114.247,93**	**$124.548,37**
15% Part. Trabajadores	$10.823,91	$14.060,72	$15.511,62	$17.137,19	$18.682,26
Impuesto a la Renta	$14.107,16	$18.325,80	$20.216,81	$22.335,47	$24.349,21
Utilidad Neta	**$47.228,33**	**$61.351,60**	**$67.682,38**	**$74.775,27**	**$81.516,91**

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

5.6. Flujo de Efectivo

Tabla 41. Flujo de Efectivo

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad	$47.228,33	$61.351,60	$67.682,38	$74.775,27	$81.516,91
Depreciaciones	$13.234,83	$13.234,83	$13.234,83	$10.917,50	$10.917,50
Subtotal Operacional	$60.463,16	$74.586,43	$80.917,21	$85.692,77	$92.434,41
Variación Participación Trabajadores	$10.823,91	$3.236,81	$1.450,90	$1.625,57	$1.545,07
Variación Impuesto a la Renta	$14.107,16	$4.218,64	$1.891,01	$2.118,66	$2.013,74
Total Operacional	$85.394,23	$82.041,88	$84.259,12	$89.436,99	$95.993,21
Variación Activo Fijo	-	-	-	-	-
Variación Gastos Operativos	$6.796,47	$1.178,60	$552,67	$492,70	$587,13
Total Inversión	$6.796,47	$1.178,60	$552,67	$492,70	$587,13
Flujo de Efectivo	$78.597,76	$80.863,27	$83.706,45	$88.944,29	$95.406,08

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

5.7. Indicadores financieros

5.7.1. VAN. El Valor Actual Neto (VAN) es el monto del valor que se generará en el futuro traído al tiempo actual. Se lo obtiene mediante el análisis de los flujos proyectados, la inversión inicial y la tasa de descuento o la tasa mínima aceptable de rendimiento. Sirve para determinar si un proyecto es viable o no. (Navarro, 2016)

Para el cálculo del VAN de este proyecto se cuenta con los flujos obtenidos en el punto anterior (Véase 5.6). El cálculo del TMAR es aplicado bajo el método del costo del capital simple.

A continuación se detalla el cálculo del TMAR y del VAN:

Tabla 42. TMAR – Costo de Capital Simple

Ente Financiero	Porcentaje	Rentabilidad Esperada	Ponderación
Accionista	65%	15%	10%
Prestamista	35%	11%	4%
TMAR			**14%**

Fuente: (Navarro, 2016)

Elaborado por: Erick Pozo D.

Tabla 43. Valor Actual Neto

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-$227.798,67	$78.597,76	$80.863,27	$83.706,45	$88.944,29	$95.406,08

VAN	$57.400,48

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Erick Pozo D.

Con los datos obtenidos en el flujo de efectivo se pudo concluir que el Valor Actual Neto (VAN) para este proyecto es de $ 57.400,48 dólares. Lo que significa que el proyecto es viable.

5.7.2. TIR

Tabla 44. Tasa Interna de Retorno

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-$227.798,67	$78.597,76	$80.863,27	$83.706,45	$88.944,29	$95.406,08

TIR	24%

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Erick Pozo D.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 24%, lo que nos indica que le proyecto cuenta con un retorno de inversión y supera la rentabilidad esperada.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez finalizado el respectivo análisis de factibilidad para la creación de un complejo deportivo de canchas sintéticas de fútbol en el sector del valle de los chillos para el año 2018 se pudo llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

6.1. Conclusiones

- El complejo deportivo futbolístico tiene una gran acogida puesto que no solo se centra en canchas sintéticas para la práctica de fútbol, los servicios adicionales como el billar soccer y el fútbol tenis no son ofertados por la competencia. Esto nos brinda una ventaja competitiva frente a la competencia.

- Según el análisis realizado, el mercado presta grandes oportunidades puesto que el servicio que ofrece la competencia no llena las expectativas de los clientes.

- Gracias a los diferentes servicios que el complejo ofertará, se puede obtener diferentes tipos de ingreso económico y no solo dependeremos del alquiler de las canchas deportivas.

- Según el estudio financiero realizado, la inversión inicial para la puesta en marcha de este proyecto será de $ 227.798,67 dólares. Los cuales servirán para adquirir el terreno, adecuaciones del establecimiento y cubrir el capital de trabajo de los primeros tres meses.

- Se determinó que el proyecto en marcha es viable debido a la rentabilidad que se obtendrá y a los indicadores financieros que dieron como resultado valores positivos y favorables.

6.2. Recomendaciones

- Innovar en atracciones deportivas que motiven a los clientes a acudir al complejo deportivo. Se deberá analizar la competencia en mercados internacionales para aplicar técnicas de benchmarking y así implementarlas en el complejo deportivo.

- Realizar encuestas de satisfacción periódicas a los clientes para mejorar el desempeño y la atención a los clientes por parte del complejo deportivo. Aprovechar las quejas y reclamos que los clientes tienen de la competencia para transformarlo en puntos a favor y así satisfacer al cliente.

- Desarrollar eventos, campañas, etc. que permitan tener nuevas fuentes de ingreso y así diversificar los ingresos que reciba el complejo deportivo.

- Llevar un control adecuado de los estados financieros y analizarlos periódicamente para cerciorarse que estén encaminados a los resultados obtenidos en las proyecciones realizadas en el estudio financiero.

- Realizar mantenimiento periódico del establecimiento con el fin de evitar la devaluación del mismo y no incurrir en gastos de reparaciones o daños ocasionados.

- Fidelizar a los clientes con el fin de contar con la demanda establecida y así poder cumplir con los ingresos necesarios que necesita el complejo para poder ser rentable.

BIBLIOGRAFÍA

- 123RF. (2016). *123RF*. Obtenido de https://es.123rf.com/imagenes-de-archivo/estacionamiento.html?sti=lwo56y0qte3l09av2b|
- Análisis FODA. (2016). *Análisis FODA.com*. Obtenido de http://www.analisisfoda.com/
- Arana, E. (2017). *Ecuagrass*. Obtenido de http://ecuagrass.ec/Galeria/
- Baca. (2001). *Evaluación de Proyectos.* México: McGraw-Hill.
- BCE. (2017). Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/976-balanza-de-pagos
- Carcoops. (2015). *Carcoops*. Obtenido de http://www.carscoops.com/2015/12/citroen-arsenal-fc-players-showcase.html
- *Clima de.com*. (2017). Obtenido de http://www.clima-de.com/quito/
- ComuTricolor.com. (Febrero de 2013). *ComuTricolor.com*. Obtenido de https://comutricolor.com/camerinos-lujos-mundo-diferentes-clubes/
- Derecho de Ecuador. (2018). *Derechoecuador.com*. Obtenido de https://derechoecuador.com/compantildeiacuteas-de-responsabilidad-limitada
- Don Quijote. (2017). *Cultura de Ecuador*. Obtenido de https://www.donquijote.org/es/cultura-ecuatoriana/
- Ecuafútbol. (2017). *Ecuafútbol*. Obtenido de http://ecuafutbol.org/web/historia.php
- EEM. (2016). *Esucela de Europa Management*. Obtenido de http://www.escuelamanagement.eu/innovacion-estrategica/como-analizar-los-factores-tecnologicos-de-una-empresa
- El Comercio . (2016). *El Comercio*. Obtenido de http://www.elcomercio.com/actualidad/canchas-sinteticas-deporte-quito.html
- El Comercio. (2016). *El Comercio*. Obtenido de http://www.elcomercio.com/actualidad/leninmoreno-plantea-propuesta-gobierno-elecciones2017.html
- El Telégrafo. (2017). *El telégrafo*. Obtenido de http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/editoriales/19/el-repunte-economico-de-ecuador-augura-otro-escenario-social
- Espinoza, R. (29 de Julio de 2013). *The new Marketing*. Obtenido de http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/
- Futbolerisimos. (2016). Obtenido de https://futbolerisimos.wordpress.com/
- Gestiopolis. (2018). *Estructuras Organuzacionales*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/

- Greenfields. (2016). Obtenido de http://www.cesped-sintetico-greenfields.com/medidas-reglamentarias-canchitas-futbol/
- INEC. (2017). *INFORME ESTADÍSTICO MENSUAL.* QUIRO.
- Infoautónomos. (2017). *Infoautónomos*. Obtenido de https://infoautonomos.eleconomista.es/estudio-de-mercado/analisis-de-la-competencia-en-tu-estudio-de-mercado/
- Kotler, P. (2011). *Marketing.* Carolina del Norte, Estados Unidos: Pearson.
- Kotler, P. (2011). *Mrketing.* Carolina del Norte, Estados Unidos: Pearson.
- LLedó, P. (2017). *Lider de Proyecto*. Obtenido de www.liderdeproyecto.com
- LMR. (2014). *LMR*. Obtenido de http://lmrdeportes.com.ar/recreaciontiempolibre/3217-red-de-futbol-tenis-5x080-mts-polietileno-malla-de-10x10-hilo-de-25-mm-banda-superior-con-soga-color-negro.html
- Ministerio del Deporte. (2017). *Ministerio del Deporte*. Obtenido de http://www.deporte.gob.ec/menu-rendicion-de-cuentas-2016/
- Morales, M. (2014). *Pymempresario*. Obtenido de http://www.pymempresario.com/2014/08/como-construir-una-filosofia-empresarial/
- Navarro, M. (2016). *Universidad Nacional de Ingeniería.* Obtenido de file:///C:/Users/user/Downloads/unidad-no-iii-tmar-vpn-pri-y-tir1.pdf
- OESTE MUEBLES. (2015). *OESTE MUEBLES*. Obtenido de http://oestemuebles.com.ar/
- Peñaylillo, J. (2017). *La Palabra Abierta*. Obtenido de http://www.lapalabrabierta.com/2017/04/01/la-situacion-politica-ecuador/
- Porcelanosa grupo. (Febrero de 2012). *Porcelanosa grupo*. Obtenido de http://www.porcelanosa-blog.com/2012/02/centros-deportivos-porcelanosa-grupo-fc.html
- PSYMA GROUP. (2016). *PSYMA COMPANY*. Obtenido de http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra
- Revista Líderes. (2016). Obtenido de http://www.revistalideres.ec/lideres/canchas-futbol-cesped-certificacion-negocios.html
- Revista Zapping. (2016). Obtenido de https://www.revistazapping.com.py/la-importancia-del-estudio-de-mercado-para-tu-negocio/
- Riquelme, M. (2017). *Web y Empresas*. Obtenido de https://www.webyempresas.com/el-analisis-pest/
- Rojas, F. (2007). *Formulación de proyectos*. Obtenido de http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos/localizacion-proyecto
- Rosales, & Ramón. (2005). *Formulación y Evaluación de Proyectos.* UNED.

- Rosales, R. (s.f.). *Formulación y Evaluación de Proyectos.* 2005: UNED.
- Silva, R. O. (2002). *Teorías de la Administración.* España: Paraninfo.
- SRI. (Abril de 2017). *Servicio de Rentas Internas Ecuador.* Obtenido de http://www.sri.gob.ec/web/guest/home
- TeleDeportes. (2016). Obtenido de http://www.telemundodeportes.com/fut-billar
- Torreblanca, F. (14 de Mayo de 2015). *Francisco Torreblanca*. Obtenido de https://franciscotorreblanca.es/concepto-de-mision-y-vision-empresarial/
- Universidad Pontifica Bolivariana. (2017). *Universidad Pontifica Bolivariana*. Obtenido de https://www.upb.edu.co/es/universidad/nuestro-campus/proyectos/proyecto-gradas-sintetica-monteria
- Up closed. (2017). *Gobierno de Lenín Moreno*. Obtenido de https://upclosed.com/people/gobierno-de-lenin-moreno/
- Verónica Artola - Banco Central del Ecuador. (2017). QUITO.
- Zibell, M. (24 de Mayo de 2017). *BBC Mundo*|. Obtenido de http://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-38980926

ANEXOS

Anexo A. Encuestas

Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

La presente encuesta tiene como fin académico realizar un estudio de mercado para conocer sus gustos y preferencia a la hora de seleccionar un complejo deportivo de canchas sintéticas de fútbol.

De antemano agradezco su ayuda y el tiempo prestado a la realización de esta encuesta.

Indicaciones:

Lea detenidamente cada pregunta y responda según sus preferencias. Marque con una (X) en la casilla seleccionada.

1. **En su tiempo libre, ¿Práctica fútbol en canchas sintéticas?**

   Sí ____ No ____

2. **Género**

   Masculino ____ Femenino ____

3. **Edad**

a. De 19 a 25 años ____

b. De 26 a 30 años ____

c. De 31 a 35 años ____

d. De 35 a 40 años ____

4. ¿Cuántas veces participa en torneos de fútbol durante el año?

a. Una vez ____

b. Dos veces ____

c. Tres veces o más ____

d. No realiza ____

5. ¿Con quién acude a los campeonatos de fútbol?

a. Amigos ____

b. Familiares ____

c. Compañeros de trabajo ____

d. Otro ____

6. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la inscripción de su equipo a un campeonato de fútbol?

a. De $ 60 a $ 80 ____

b. De $ 80 a $ 100 ____

c. Más de $ 100 ____

7. **¿Acude a canchas sintéticas privada para la práctica de fútbol?**

Sí ____ No ____

8. **Si su respuesta es sí, ¿Cuántas veces a la semana lo realiza?**

a. Una vez ____
b. Dos veces ____
c. Tres veces o más ____
d. Cuatro o más ____

9. **¿Cuál cree usted que debería ser el precio óptimo para el alquiler de canchas por hora?**

a. De $ 15 a $ 20 ____
b. De $ 20 a $ 30 ____
c. De $ 30 a $ 40 ____
d. Más de $ 40 ____

10. **¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted que son los tres más importantes? Seleccione 3 aspectos.**

a. Snack Bar ____
b. Parqueaderos ____

c. Cancha cubierta ____

d. Horarios flexibles ____

e. Precios Módicos ____

f. Baños y camerinos ____

g. Tienda deportiva ____

h. Servicios adicionales ____

11. ¿Qué horario es el preferido por usted para jugar fútbol en una cancha sintética?

a. De 8 am a 12 pm ____

b. De 13 pm a 18 pm ____

c. De 19 pm a 24 am ____

12. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar de las canchas sintéticas que ha visitado anteriormente? Seleccione los dos aspectos más importantes.

a. Instalaciones (Césped, baños, luminarias, cubierta) ____

b. Organización (eventos, cronograma, campeonatos) ____

c. Precios ____

d. Snack Bar (Bebidas y alimentos) ____

e. Otro ____

13. **¿Le gustaría que en el complejo de fútbol se ofrezca variedades de entretenimiento relacionado con el fútbol? (Fútbol tenis, paredón, videojuegos, etc.)**

Sí ____ No ____

14. **¿Cuáles de las siguientes opciones le gustaría que se ofrezca en el complejo deportivo de fútbol? Seleccione 3 opciones preferidas para usted.**

a. Fútbol Tenis ____
b. Billar de fútbol ____
c. Tiros libres ____
d. Sala de videojuegos ____
e. Fútbol de burbuja ____
f. Futbolín Humano ____

15. **¿Por qué medio le gustaría recibir información del complejo como noticias, campeonatos y promociones?**

a. Redes sociales ____
b. Página Web ____
c. Correo electrónico ____
d. Otro ____

Anexo B. Permisos de funcionamiento de Canchas sintéticas



Anexo C. Permisos de funcionamiento Bar – Restaurantes.

