

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CANCHA DE
FÚTBOL DE CÉSPED SINTÉTICO, CUBIERTA E ILUMINADA EN
LA PARROQUIA DE POMASQUI, CANTÓN QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

GUSTAVO MAURICIO ESPÍN AGUIRRE

DIRECTOR: DRA. ALEXANDRA RAMÍREZ

QUITO, MAYO 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Dra. Alexandra Ramírez

INFORMANTES:

Ing. Jorge Altamirano

Ing. Francisco Moscoso

DEDICATORIA

Dedico la presente disertación a mis padres, Gustavo y Olga, por todo su esfuerzo y dedicación y por la herencia más grande que unos padres podrían dejar a sus hijos, amor incondicional, honestidad y no decaer ante las adversidades.

Gustavo

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y guiarme, y a las únicas personas que han sido las artífices de este logro, quienes han sabido ser mi sustento y apoyo para seguir cumpliendo mis objetivos, mi familia, Espín-Aguirre. Mi padre Gustavo, mi madre Olga y mis dos hermosas hermanas Priscila y Diana.

Un agradecimiento muy especial a mis padres quienes con su inmenso amor y responsabilidad han sabido guiarme por el camino del bien con valores muy arraigados, los cuales han sido los parámetros dentro de los cuales he caminado estos pocos años de vida, lo cual me ha servido para crecer en lo personal y en lo profesional, a quienes mas que un agradecimiento desearía decirles un “Dios les pague y les siga bendiciendo”. Ser hijo de Uds., es un orgullo que no lo cambiaría ni por la riqueza mas grande de este mundo.

También quiero agradecer a mi novia Andreita con quien he compartido gran parte de mi vida, por todo su amor, respeto y paciencia.

Y finalmente a todos y cada uno de mis amigos, que hemos compartido todo tipo de momentos y de los cuales he aprendido cosas muy valiosas para la vida.

Gustavo

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ASPECTOS GENERALES, 2

1.1 ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR, 2

1.1.1 Análisis del Medio, 2

1.1.1.1 Descripción Histórica, 2

1.1.1.2 Descripción Geográfica, 4

1.1.1.3 Descripción Socio-Económica, 7

1.1.1.4 Descripción Política, 13

1.1.1.5 Descripción Socio-Cultural, 16

2 ESTUDIO DE MERCADO, 20

2.1 INTRODUCCIÓN, 20

2.2 INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA, 21

2.2.1 Factores que afectan la Oferta, 21

2.2.1.1 Capacidad de los Competidores, 22

2.2.1.2 Incursión de Nuevos Competidores, 23

2.2.1.3 Capacidad de Inversión Fija, 24

2.2.1.4 Precios de los Servicios Relacionados, 24

2.3 INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA, 25

2.3.1 Estudio de Campo, 26

2.3.2 Segmentación, 27

2.3.3 Tamaño de la Muestra, 28

2.3.4 Diseño de Encuestas, 30

2.3.5 Estrategia de Levantamiento de la Información, 31

2.3.6 Tabulación, 32

2.3.7 Análisis de los Resultados de la Investigación de Mercado, 32

2.3.7.1 Género de los Encuestados, 32

2.3.7.2 Edad de los Encuestados, 34

2.3.7.3 Información Específica, 35

2.4 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA, 52

2.4.1 La Demanda, 52

2.4.2 Proyección de la Demanda, 52

2.4.3 Demanda Insatisfecha, 54

2.5 COMERCIALIZACIÓN, 55

2.5.1 Estrategia de Precios, 55

2.5.2 Estrategias de Promoción, 56

2.5.3 Material Publicitario, 57

2.5.4 Medios Publicitarios, 58

- 2.5.5 Estrategias de Servicios, 60
 - 2.5.6 Estrategias de Plaza, 61
 - 2.6 ANÁLISIS DE PRECIOS, 62
- 3 ESTUDIO TÉCNICO, 64
 - 3.1 TAMAÑO Y CAPACIDAD DEL PROYECTO, 64
 - 3.1.1 Capacidad del Proyecto, 64
 - 3.1.2 Tamaño, 66
 - 3.1.3 Factores Determinantes del Tamaño, 66
 - 3.1.3.1 Mercado, 66
 - 3.1.3.2 Recursos Financieros, 67
 - 3.1.3.3 Recursos Humanos, 67
 - 3.1.3.4 Tecnología, 68
 - 3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO, 68
 - 3.2.1 Macro Localización, 69
 - 3.2.2 Micro Localización, 70
 - 3.2.3 Matriz Locacional, 71
 - 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO, 74
 - 3.3.1 Diagrama de Flujo, 75
 - 3.3.1.1 Descripción del Diagrama, 76
 - 3.3.2 Requerimiento de Personal, 79
 - 3.3.3 Requerimiento de Insumos y Servicios, 81
 - 3.3.4 Estimación de la Inversión, 82
- 4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, 85
 - 4.1 INTRODUCCIÓN, 85
 - 4.2 PLAN ESTRATÉGICO DE LA CANCHA, 86
 - 4.2.1 Visión, 87
 - 4.2.2 Misión, 87
 - 4.2.3 Objetivos Estratégicos, 87
 - 4.2.4 Principios y Valores, 88
 - 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 90
 - 4.3.1 Organigrama Estructural, 90
 - 4.3.2 Organigrama Funcional, 91
 - 4.3.3 Descripción de Cargos del Equipo de Trabajo de la Canchita Fútbol 5, 92
- 5 ESTUDIO FINANCIERO, 100
 - 5.1 INVERSIÓN INICIAL, 100
 - 5.1.1 Activos Fijos, 101
 - 5.1.2 Activos Intangibles, 103
 - 5.1.3 Capital de Trabajo, 104
 - 5.1.4 Financiamiento, 105
 - 5.2 PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN, 106
 - 5.2.1 Presupuesto de Ventas, 106
 - 5.2.2 Presupuesto de Costos, 108
 - 5.2.3 Presupuesto de Gastos, 109

5.3	ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS, 110
5.3.1	Estado de Resultados, 110
5.3.2	Balance General, 112
5.3.3	Flujo de Caja, 113
5.4	EVALUACIÓN FINANCIERA, 115
5.4.1	Determinación de las Tasas de Descuento, 115
5.4.2	Criterios de Evaluación, 116
5.4.2.1	Valor Actual Neto, 116
5.4.2.2	Tasa Interna de Retorno, 117
5.4.2.3	Período de Recuperación de la Inversión, 119
5.4.2.4	Relación Costo-Beneficio, 121
5.4.3	Punto de Equilibrio, 123
5.4.4	Análisis de Sensibilidad, 125
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 127
6.1	CONCLUSIONES, 127
6.2	RECOMENDACIONES, 129
	BIBLIOGRAFÍA, 131
	ANEXOS, 132
	ANEXO 1, 133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Género de los Encuestados	32
Tabla 3: Práctica de Fútbol.....	35
Tabla 4: Frecuencia de práctica del fútbol	37
Tabla 5: Lugar de preferencia	38
Tabla 6: Características de Preferencia	40
Tabla 7: Medios de Comunicación.....	41
Tabla 8: Canchas de Fútbol de césped sintético en Pomasqui	43
Tabla 9: Interés por asistir a una cancha de césped sintético en Pomasqui	44
Tabla 10: Frecuencia de visitas	45
Tabla 11: Horario del lugar	47
Tabla 12: Servicios Adicionales.....	48
Tabla 13: Disponibilidad de Pago	50
Tabla 14: Tabla resumen de resultados	51
Tabla 15: Gastos de Personal	80
Tabla 16: Insumos	81
Tabla 17: Costos Indirectos.....	82
Tabla 18: Inversión Inicial	83
Tabla 19: Inversión en Activos Fijos	102
Tabla 20: Inversión en Activos Diferidos	104
Tabla 21: Inversión en Capital de Trabajo.....	105
Tabla 22: Medios de Financiamiento	106

Tabla 23: Proyección de Ingresos	108
Tabla 24: Proyección de Costos	109
Tabla 25: Proyección de Gastos	110
Tabla 26: Estado de Resultados Proyectado	111
Tabla 27: Balance General	113
Tabla 28: Flujo de Fondos Proyectado.....	114
Tabla 29: Cálculo de la TIR	119
Tabla 30: Período de Recuperación de la Inversión.....	120
Tabla 31: Costo-Beneficio	122
Tabla 32: Datos para el cálculo del Punto de Equilibrio.....	123
Tabla 33: Análisis de Sensibilidad	126

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Distribución de la población entre urbana y dispersa al año 2007	7
Cuadro 2: Ocupación del suelo en el territorio.....	8
Cuadro 3: Distribución de la población de la Parroquia Pomasqui por sexo y edad.....	29
Cuadro 4: Proyecciones de la Población de Pomasqui.....	53
Cuadro 5: Población por Grupos de Edad	53
Cuadro 6: Proyección de la Demanda Insatisfecha	54
Cuadro 7: Capacidad de la Cancha.....	65
Cuadro 8: Distribución parroquial cantón Quito	70
Cuadro 9: Matriz Locacional.....	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación Geográfica de Pomasqui	5
Gráfico 2: Extensión de la Parroquia	8
Gráfico 3: Género de los Encuestados	33
Gráfico 4: Edad.....	34
Gráfico 5: Práctica de Fútbol	36
Gráfico 6: Frecuencia de práctica del fútbol.....	37
Gráfico 7: Lugar de preferencia.....	39
Gráfico 8: Características de Preferencia.....	40
Gráfico 9: Medios de Comunicación	42
Gráfico 10: Canchas de Fútbol de césped sintético en Pomasqui.....	43
Gráfico 11: Interés por asistir a una cancha de césped sintético en Pomasqui	44
Gráfico 12: Frecuencia de Visitas.....	46
Gráfico 13: Horario del lugar.....	47
Gráfico 14: Servicios Adicionales	49
Gráfico 15: Disponibilidad de Pago.....	50
Gráfico 16: Logotipo.....	59
Gráfico 17: Cantón Quito.....	69
Gráfico 18: Pomasqui	71
Gráfico 19: Mapa de la Microlocalización	74
Gráfico 20: Diagrama de flujo	76
Gráfico 21: Punto de Equilibrio.....	124

RESUMEN EJECUTIVO

La parroquia de Pomasqui fue fundada por los españoles el 27 de julio de 1573; tuvo influencia de la arquitectura colonial, por ser uno de los primeros poblados fundados por los conquistadores.

Pomasqui tiene alrededor de 22.000 habitantes y su clima varía entre los 10 y 18 grados centígrados; se encuentra ubicada a 15 kilómetros al norte de Quito.

La principal actividad económica de la parroquia es la comercialización y transporte de materiales pétreos y otra parte de la población se dedica al comercio formal e informal debido a la corriente turística que el sector atrae por ser paso obligado a la Ciudad Mitad del Mundo.

Pomasqui cuenta con una infraestructura muy importante de tipo educacional privada, sin embargo no existen inversiones en centros comerciales, quedando esta actividad ligada a la oferta de Quito.

En general el sector de Pomasqui, se dedica al turismo y al deporte como mayor actividad recreacional de sus habitantes, pero la escasez de lugares aptos para practicarlo hace destacada la importancia de analizar el desarrollo deportivo, a través de la creación de una cancha de fútbol de césped sintético.

Estudio de Mercado

A través de la investigación de mercados se logró determinar la demanda del servicio mediante la segmentación de mercado, la cual proporciona los siguientes datos:

El mercado objetivo es la Parroquia de Pomasqui.

El servicio de creación de la cancha sintética estará dirigido a la población comprendida entre los 15 a 34 años de edad; de clase social media.

Para la recolección de la principal información se aplicarán encuestas a un total de 164 personas entre hombres y mujeres.

La Canchita Fútbol 5, se encuentra en la calle Jorge Valenzuela y Av. Manuel Córdova Galarza, ciudadela Señor del Árbol, Pomasqui, contruida en un terreno propio, por lo que es de acuerdo a las expectativas de los propietarios.

Estudio técnico

Mediante dicho estudio, se establecieron los horarios de funcionamiento, el cuál será: 6h00 a 24h00 de lunes a domingo, todos los días del año.

El área del terrono es de 500m². Se considera tener un financiamiento del 60% a través de un préstamo en una entidad financiera y el 40% restante como capital propio.

La cancha fútbol 5, contará con 6 personas distribuidas para atender los diferentes servicios que se proporcionarán, por tanto los gastos del personal serán en total al año de: \$30180.73 dólares al año; los gastos de servicios serán mensualmente de \$263.00 dólares, la cancelación de costos indirectos mensualmente será de \$380.80 dólares.

El valor de la inversión inicial se ha establecido en \$86548.70 dólares

Planeación Estratégica

La misión que tendrá la Canchita fútbol 5 será:

Ofrecer adecuadas instalaciones para la comodidad del cliente, a través de un servicio de calidad que proporcione a los visitantes, las mejores experiencias de esparcimiento y descanso, en un ambiente familiar, convirtiendo su estancia en una experiencia inolvidable.

La visión que perseguirá la misma es:

Constituir a “LA CANCHITA FÚTBOL 5”, como la cancha de fútbol de césped sintético más concurrida de la Parroquia de Pomasqui, en la ciudad de Quito, posicionándola como una empresa líder en el mercado en el servicio de recreación y entretenimiento familiar en pro del deporte a nivel nacional.

Entre los principales objetivos estratégicos están:

- Proporcionar a la población del cantón Quito, de instalaciones y espacios deportivos innovadores, para aumentar y mejorar el acceso a la práctica deportiva.
- Incentivar la práctica del deporte en la comunidad, a través de apropiadas instalaciones disponibles todos los días del año en un horario flexible para los clientes.

Los valores que primarán son: responsabilidad, calidad, servicio, integridad. La Canchita Fútbol 5, está organizada estructuralmente por un nivel jerárquico, en donde se asignarán funciones a determinados cargos para el adecuado desarrollo del servicio.

Estudio Financiero

El valor de las inversiones que se tendrán que realizar para la ejecución del proyecto son.

- Inversión inicial de activos Fijos. \$74426.00 dólares
- Inversión en Activos Diferidos. \$870.00 dólares
- Inversión en Capital de Trabajo. \$11252.70 dólares
- Medios de Financiamiento. \$86548.70 dólares

Se estima que el proyecto, comparado con una tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) será del 12.56%, generará una máxima rentabilidad del 29.97% (TIR), y el valor actual

neto inicial del proyecto sobre la inversión total alcanzará un beneficio de \$42018.27 dólares.

El período de recuperación de la inversión para el presente proyecto es de 3 años, 6 meses y 5 días.

La relación costo/beneficio es positiva puesto que de cada dólar invertido, se obtendrá \$0.49 centavos de dólar.

De esta manera después de analizado el proyecto, se puede ponerlo en ejecución, esperando obtener los resultados favorables encontrados a lo largo del desarrollo del presente estudio.

INTRODUCCIÓN

El deporte por muchos años ha sido el principal medio de recreación para niños, jóvenes y adultos, en el país la mayor parte de la población, tiene como hábito practicar el fútbol; no solo como una disciplina deportiva, sino también como una actividad de entretenimiento.

En los últimos años, Ecuador se ha destacado por realizar una excelente participación a nivel regional y mundial en la mencionada disciplina deportiva, logrando grandes reconocimientos pero ante todo proporcionando la alegría a un pueblo que se regocija por los triunfos alcanzados.

Uno de los principales obstáculos que en gran medida ha mermado la práctica deportiva, ha sido la falta de lugares apropiados, adoptando así improvisadas canchas de fútbol en calles y aceras, obstaculizando muchas veces el tránsito y poniendo en peligro la seguridad de los jugadores y espectadores.

Es así que el presente proyecto, está enfocado en el desarrollo de un plan de negocios para la creación de una cancha de fútbol de césped sintético, cubierta e iluminada, la misma que será ubicada en la parroquia de Pomasqui y tendrá como objetivo generar expectativas que permitan adaptarse a las tendencias del mercado fomentando en todo momento la práctica del deporte, con seguridad, confiabilidad y sobre todo en pro del desarrollo social del sector.

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR

El desarrollo del presente plan de negocios conlleva realizar el análisis del entorno que rodea la creación de una cancha de fútbol de césped sintético, donde es imprescindible tomar en cuenta la influencia de varios factores, como son el desarrollo económico del sector, las costumbres de las personas que habitan el sector, así como en este caso la práctica de deportes que se acostumbran dentro de la Parroquia; pues cada uno de estos factores influyen positiva y negativamente para el desarrollo del proyecto, siendo necesario tomarlos en cuenta para el análisis.

1.1.1 Análisis del Medio

A continuación se muestra un análisis de los siguientes factores que intervienen en el desarrollo del presente proyecto:

1.1.1.1 Descripción Histórica

La parroquia de Pomasqui¹, ha sido conocida como zona de pumas, fue fundada por los españoles el 27 de julio de 1573.

¹ GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA. *Parroquias: Pomasqui*. [www.pomasqui.com]

En la ceremonia de fundación participaron 65 aborígenes, 7 españoles y 1 mulato, con lo que se demuestra la presencia de población indígena en la zona. Es un valle donde se ubicaron colonias de mitimaes quichuas, trasladados por los incas, procedentes de las provincias norteñas, recién conquistadas por Huayna - Cápac.

Según Frank Salomón, en 1573 Pomasqui tenía dos clases de asentamientos: uno conformado por gente conducida por el Inca para cultivar tierras estatales, y otro conformado por yanaconas, forasteros introducidos por los españoles. Otras versiones indican la presencia de poblaciones indígenas en la zona, anteriores a los incas.

De la presencia prehispánica no quedan vestigios urbanos ni arquitectónicos en la parroquia de Pomasqui. Tan solo algunos sugerentes nombres, como los de los barrios La Tola o El Tambo, conservan un recuerdo difuso de un pasado indígena.

Por ser uno de los primeros poblados fundados por los conquistadores, Pomasqui tuvo influencia de la arquitectura colonial. La presencia de las canteras provocó la construcción de edificaciones en piedra.

De acuerdo al acta de fundación de Pomasqui el 27 de Julio de 1573 se procedió a fijar los límites y se realizó el reparto de tierras. El Cacique Miguel de Collaguazo fue uno de los principales coparticipes de este acto, su busto se levanta en el parque central de Pomasqui.

Se ratifica su fundación mediante un acto litúrgico el 12 de Agosto de 1573 en memoria al nacimiento de Santa Clara de Asís y el fallecimiento de Santa Rosa de Lima patronas y protectoras de Pomasqui, desde entonces se conoce a la población como Santa Clara y Rosa de Pomasqui.

Como hitos históricos está el Monasterio de la Convalecencia, regentado por religiosos Franciscanos. En este Monasterio funcionó la primera biblioteca de América Latina.

1.1.1.2 Descripción Geográfica

La creación de la cancha de fútbol de césped sintético se pretende llevar a cabo en la Parroquia de Pomasqui, Cantón Quito.

Pomasqui tiene 22.000 habitantes y su clima varía entre los 10 y 18 grados centígrados. Al contrario de lo que cree mucha gente, el nombre “Pomasqui” no se originó por las minas de piedra pómez del lugar, sino por las flores “pomas”, que son autóctonas del sector.

Esta parroquia, ubicada a 15 kilómetros al norte de Quito, en los últimos años se encuentra rodeada de nuevas urbanizaciones y, al parecer, pronto correrá la misma suerte que Cotocollao y La Magdalena en el siglo pasado.

La Parroquia se encuentra limitada² por:

- **Norte:** Parroquia San Antonio de Pichincha
- **Sur:** Parroquia de Cotocollao y Carcelén
- **Este:** Parroquia de Calderón
- **Oeste:** Parroquia de Cotocollao y Calacalí

Gráfico No. 1

Ubicación Geográfica de Pomasqui



Fuente: www.maps.google.com

Elaborado por: Gustavo Espín

² [www.pomasqui.com/turismo/default.html]

Anteriormente, la localidad sobresalía por sus viñedos, debido al microclima seco y templado de la zona, que es un tanto desértica.

Una variedad de parra pequeña crecía en el valle, presidido por los cerros de La Marca. Las nuevas urbanizaciones han provocado que los viñedos desaparezcan, paulatinamente. El vino era un producto característico de la zona. Las plantaciones se extendían hasta el sector de La Playa (cerca del río Monjas).

Si bien es cierto, las nuevas soluciones habitacionales ayudan al desarrollo de la parroquia, pero la producción agrícola de maíz, guaba, vino, se ha ido perdiendo, pues la mayor parte de los terrenos se han ido vendiendo para la construcción de edificaciones o centros de exposición como CEMEXPO.

Respecto a la **Hidrografía** que rodea a la Parroquia se tiene:

Únicamente cuenta con el río Monjas cuyas aguas la recorren de Sur a Norte dividiendo el valle de Pomasqui en dos zonas definidas.

En su **orografía**, Pomasqui es una zona que se caracteriza por tener suelo árido, asentado en las faldas de los cerros denominados Casitahua y Pacpo. Se encuentra ubicada en la falla geológica Pomasqui-Ilumbisi.

El **clima** de Pomasqui se caracteriza por ser templado, que oscila entre 10 y 18 grados centígrados.

1.1.1.3 Descripción Socio-Económica

En el aspecto social, se ha tomado como referencia los datos recabados por un plan parcial de ordenamiento territorial realizado por la EMAAP en tres parroquias entre ellas la de Pomasqui, donde se establece que la población dispersa de la zona corresponde en porcentaje a 16,86 % del total y la más significativa con el 35,23% corresponde a Calacalí, a la que se puede caracterizar como parroquia de ocupación rural.

Cuadro No. 1

Distribución de la población entre urbana y dispersa al año 2007

Parroquia	Población Urbana	%población urbana	Población dispersa	%población dispersa	Población Total
Calacalí	2.136	64,76 %	1.162	35,23 %	3.298 (6,47%)
Pomasqui	21.693	90,89 %	2.174	9,10 %	23.867 (46,88%)
San Antonio	18.502	77,89 %	5.251	22,10 %	23.753 (46,65%)
TOTALES	42475	83,41 %	8.587	16,86 %	50.918 (100%)

Fuente: GRANDA, Oswaldo, Plan Parcial de Ordenamiento Territorial Parroquias: Pomasqui, San Antonio de Pichincha y Calacalí, Octubre 2007.

Elaborado por: Gustavo Espín

La ocupación del territorio por la población es desigual, ya que Calacalí sólo ocupa el 0,32 % para asentamiento urbano, mientras que Pomasqui ocupa el 26 % de la superficie total para lo urbano y San Antonio el 5,79 % urbano. Por lo que se puede caracterizar una ocupación dispersa en Calacalí, con alta tendencia a lo urbano en Pomasqui y en esta dirección San Antonio; ya que la población de Calacalí apenas significa el 6,47 % de la población total de la zona de estudio, mientras que la diferencia que

es del 93,53 % se localiza en Pomasqui y San Antonio en distribución semejante.

Cuadro No. 2

Ocupación del suelo en el territorio

Parroquia	Urbana has.	Urbanizable has.	No urbanizable	Totales
Calacali	59 (0,32%)	248,63 (1,36%)	17.996,77 (98,32%)	18.304,41
San Antonio	674,97(5,79%)	855,52 (7,34%)	10.122,23(86,87%)	11.652,74
Pomasqui	612,82 (26,37%)	230,33 (9,91%)	1.480,94 (63,72%)	2.324,10
TOTALES	1.346,79	1.334,48	29.599,94	32.281,23

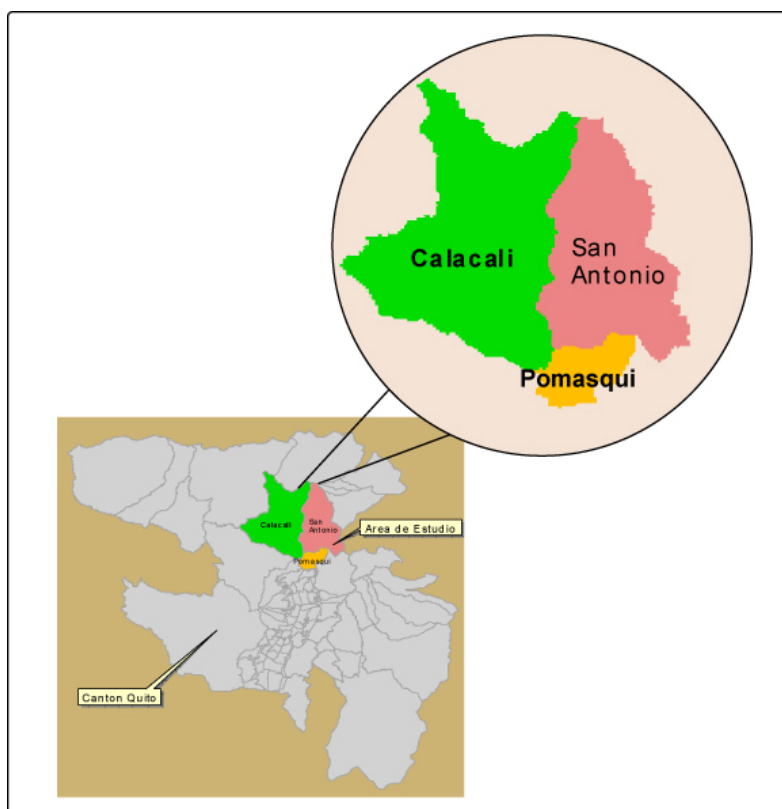
Fuente: GRANDA, Oswaldo, Plan Parcial de Ordenamiento Territorial Parroquias: Pomasqui, San Antonio de Pichincha y Calacalí, Octubre 2007.

Elaborado por: Gustavo Espín

En el mapa que se muestra a continuación se tiene un mayor acercamiento a la extensión de la Parroquia de Pomasqui.

Gráfico No. 2

Extensión de la Parroquia



Fuente: GRANDA, Oswaldo, Plan Parcial de Ordenamiento Territorial Parroquias

Elaborado por: Gustavo Espín

Por otro lado en el aspecto económico, la principal actividad económica de la parroquia es la comercialización y transporte de materiales pétreos, también otra parte de la población se dedica al comercio formal e informal debido a la corriente turística que el sector atrae por ser paso obligado a la Ciudad Mitad del Mundo.

En este caso, el turismo es una actividad que se fomenta con mayor ponderación, pues la parroquia ofrece varios lugares³ dignos de ser visitados como por ejemplo: **Santuario del Señor del Árbol.**

Este lugar se caracteriza por el atrio que es de piedra como una copia de la Catedral de Quito, la imagen fue tallada por Caspicara, es una imagen sumamente venerada, en la cual existe una importante colección de arte religioso del siglo XVI.

La historia de los pueblos del Valle Equinoccial, se desarrolla junto al mestizaje, la religión, la leyenda y lo sobre natural. El hecho más significativo transcurrió justamente luego de iniciada la evangelización de estas tierras, en la semana mayor católica, cuando la unión de la fe de los europeos se mezcló con el simbolismo de la naturaleza del pueblo indígena. Es precisamente en un Domingo de Ramos cuando ante uno de los tantos árboles andinos que en la plaza existían, el "Quishihuar" (*Buddleia inca*), apareció la imagen del hijo de Dios ante los indígenas que en señal de respeto y admiración lo tomaron como símbolo de la nueva raza que se formó. La construcción de esta magnífica capilla fue

³ [www.joyasdequito.com]

posible gracias a la creciente fe, siendo en un inicio de formas muy sencillas, luego del terremoto y la consecuente destrucción de la ciudad de Ibarra, ésta también sufrió daños, a partir de los cuales se buscó ampliar y modificar la estructura, removiendo la imagen para colocarla en el sitio donde se encuentra en la actualidad. Junto al parque central destaca e impresiona el arco de piedra que conduce a la entrada principal de la capilla, en cuyo interior la aparente simplicidad de su nave se complementa con la imagen extraordinaria del "Señor del Árbol" de Pomasqui.

Mirador de la Rosa Mística

Ubicada en el cerro Casitagua, al ingresar a este simbólico sitio de recogimiento y fe, da la bienvenida un pequeño jardín que realza la imagen tallada en piedra de Santa Clara de Asís y junto con la capilla forman un armónico conjunto.

La Capilla de La Rosa Mística, se encuentra construida en su totalidad en piedra volcánica; sus paredes fueron hábilmente labradas de forma rectangular; en las cúpulas destacan pequeñas piedras de río que junto al pómez se convirtieron en el material más adecuado para coronar el templo.

La característica de los pueblos andinos al trabajar por un bien común se ve reflejada en la Minga, gracias a la cual se facilitó el traslado de los

materiales y la consiguiente consecución de la obra. Gracias a su adecuada ubicación que permite tener una imagen privilegiada de los colosos de los andes, es fácil identificar al Pichincha, Cotopaxi, Cayambe, el conjunto de la cordillera oriental, los Valles de Calderón y Tumbaco, el norte de Quito y si lo permite el clima al solitario Antisana.

Paseo turístico Simón Bolívar

Es uno de los principales símbolos de la parroquia. Su construcción data del inicio mismo de la colonización española y durante muchos años mantuvo un estilo pintoresco y sencillo. Lamentablemente a causa de los múltiples terremotos que han azotado a este sector fue casi totalmente destruida, debido a lo cual tuvo que ser intervenida en varias ocasiones con la participación de los vecinos. Un nuevo movimiento telúrico, y esta vez la intervención técnica fue necesaria, es así que en 1924 el célebre sacerdote italiano Bruning, traído al país para realizar una serie de trabajos de restauración y construcción, inicia su labor con la fachada y amplía la capilla manteniendo el estilo neoclásico. Para 1926 es inaugurada con la bendición del mismo autor. Para 1990 ya era necesaria una nueva intervención, esta vez a cargo del MDMQ a través del FONSAI la misma que fue completada con la recuperación del tradicional Paseo Simón Bolívar, trabajo de la AZLD, en donde destaca su arquitectura popular tradicional y es la principal vía de acceso al Parque Central y a la Iglesia convirtiéndolos en un bello conjunto de historia y tradición. (Año 2005)

Museo Antonio Negrete

Es una alternativa desarrollada por los hijos del señor Antonio Negrete (f). En una casa pintoresca ubicada cerca al parque central de Pomasqui, se encuentran diferentes salas donde se realizan exposiciones orientadas a despertar el interés por el complejo procedimiento de la escultura, modelado y manejo de diversos materiales para la obtención de exquisitas piezas elaboradas en barro, yeso, cemento, madera e incluso la piedra. Este es sin duda un centro alternativo de cultura y arte en el cual, se puede apreciar diferentes esculturas de personalidades históricas del país, trabajos particulares o sencillamente la expresión de la imaginación que expresa el arte mestizo. En las paredes al igual que en cada rincón de esta acogedora casa, se puede apreciar pinturas, cuadros o piezas que lo convierten en un sitio digno de ser visitado, y llevarse un poco de este arte en película o sencillamente en la retina de los ojos.

Entre otros de los sitios turísticos que ofrece la parroquia a sus visitantes se pueden mencionar:

- Iglesia y parque central
- El Monasterio de la Convalecencia cuyo nombre se debe a la existencia de aguas naturales con poderes curativos, está ubicado a un kilómetro del parque central.
- Complejo turístico de Pomasqui
- Balneario Granilandia

Por otro lado, se puede mencionar que otra de las actividades económicas que mueven a esta parroquia es la venta de comida, pues también se ofrece una gran variedad de platos típicos como son:

- Chochos con tostado
- Cuy
- Yaguarlocro
- Hornado
- Caldo de patas
- Fritadas
- Tradicionales helados de paila, pues en la zona existe un importante desarrollo de heladerías (con la especialidad de helados de paila elaborados por religiosas católicas).

1.1.1.4 Descripción Política

Dentro de la gestión política de la parroquia de Pomasqui, se tiene que cada año existe una planificación para brindar mejoras comunitarias a todos los habitantes.

Así por ejemplo se desarrolla el Plan Operativo de Obras donde el Presidente de la Junta Parroquial comentó que antes de terminar su período administrativo quiere realizar más obras en beneficio de la comunidad.

Con el Administrador Municipal de la Zona La Delicia en Cotocollao, se ha establecido una planificación para la ampliación de la vía antigua que da al Parque Central con el fin de atraer a los turistas, y de esta manera Pomasqui no sea un lugar de tránsito, así también se ha creado una fábrica comunitaria de adoquines con el apoyo del Municipio.

Asimismo según el presidente de la junta parroquial ha indicado que les han adjudicado una partida para la ampliación del Centro de Salud #8, con el soporte de Oleoducto de Crudos Pesados (OCP), quienes anteriormente donaron los equipos de oficina donde funciona la Junta Parroquial la ex Escuela Quiteño Libre.

En este edificio existen también oficinas del Registro Civil que prestan sus servicios a nivel nacional, igualmente funciona la Tenencia Política y ventanillas para el cobro de los servicios básicos.

La Biblioteca Virtual

Es otro aporte del OCP para la creación de un centro de cómputo donde los parroquianos acuden a utilizar las computadoras dotadas de nuevas tecnologías.

De la misma forma apoyó el Sistema Nacional de Bibliotecas (SINAB), para la instauración del centro virtual según criterio de Roberto Espín, administrador del lugar que dice que todos los días vienen los pobladores

no solo de Pomasqui, siempre con la colaboración del Gobierno Parroquial.

El Auditorio

El Presidente de la Junta manifestó, que cuando empezó su gestión ya ésta estaba funcionando, pues establece que se trata de una obra trascendental para el convivir de la parroquia, luego dijo que en su etapa se mejoró este lugar incluso se dictan talleres de capacitación donde asisten varios vecinos.

Es un espacio lleno de recuerdos porque en sus paredes cuelgan diversos cuadros como:

La Banda de Pueblo de Pomasqui, varios equipos de fútbol que lograron relevantes triunfos, los miembros de esta agrupación que gobierna esta parroquia tienen en sus corazones inmensas evocaciones de lo que es: la zona de pumas, lobos y la sangre de sus campeones.

La actividad comercial y productiva urbana:

La parroquia con más importancia comercial y económica dentro de la zona de estudio realizado por la EMAAP, es Pomasqui, en un eje a lo largo de la Av. Manuel Córdova Galarza, con ocupaciones importantes de la industria farmacéutica, textiles, alimentos, metalmecánica,

agroindustrias avícolas y especialmente los programas habitacionales privados para clase media, que en los últimos 10 años han tenido gran desarrollo.

En el área de servicios existe en la parroquia una infraestructura muy importante de tipo educacional privada, el centro de exposiciones CEMEXPO, el club de Liga, el club de la Contraloría, la zona policial de Pusuquí y algunos balnearios. Sin embargo es de anotar que no existen inversiones en centros comerciales, quedando esta actividad ligada a la oferta de Quito.

1.1.1.5 Descripción Socio-Cultural

La Parroquia de Pomasqui se encuentra formada por 22.000 habitantes, los cuales tienen sus propias costumbres y tradiciones, así por ejemplo, dentro de las costumbres de fe religiosa y paganismo, existe aquella en que se rinde culto a la imagen del Señor del Árbol y finalizaba con una celebración “fiesta”, la misma que matiza con prolongados y animados bailes.

Las fiestas patronales que celebra la parroquia se llevan a cabo entre los meses de junio y julio, específicamente desde el 28 de Junio al 28 de Julio de todos los años, donde se llevan a cabo eventos de índole cultural y social, exposiciones artesanales, presentaciones artísticas; desfile cívico y los bailes populares.

Entre los principales programas están: la minga pomasqueña, pregón de fiestas, elección de la reina, presentación de artistas, programa especial de la tercera edad, fiestas del Señor del Árbol, quema de chamiza, bandas de pueblo, juegos pirotécnicos, desfile cívico y de la confraternidad, toros populares, concursos de pintura, carrera de coches de madera, gymkhana en bicicletas, bailes populares.

Dentro de las manifestaciones culturales, la parroquia cuenta con varios grupos de Danza como los Pumallacta, Sinchichayrac, grupos musicales Folklóricos como Sierra India y Quitus, Banda de Pueblo.

Dentro de la Artesanía, es común la elaboración de trabajos en madera, además, existe la Fundación de Ex Reinas de la parroquia, la misma que coordina las actividades culturales del sector.

Por otro lado Pomasqui es una parroquia destacada por su varios triunfos a nivel de ligas deportivas, siendo por lo tanto de vital importancia analizar el **desarrollo deportivo** de este lugar, pues es uno de los factores de mayor interés para la creación de una cancha de fútbol de césped sintético. Así se tiene que en el campo deportivo han sido 4 veces campeones interparroquiales (fútbol sénior), son actuales campeones de básquet masculino y han participado en 13 campeonatos interparroquiales en Pelota Nacional.

Es importante recalcar que la Liga Deportiva Parroquial Pomasqui (LDPP) se encuentra conformada por 56 equipos de fútbol: 12 en la serie A, 12 en la serie B, 12 en la serie C, 12 equipos en la categoría D, y en la serie E cuenta con 8 equipos.

Equipamiento de servicios sociales y públicos⁴

En Pomasqui la mayor parte de los equipamientos sociales se sitúan en la cabecera parroquial. Sin embargo esta parroquia ha recibido importantes inversiones en equipamiento educativo básico y recreacional de tipo privado.

A nivel de los nuevos barrios y urbanizaciones, existen áreas comunales con iglesia, casa barrial, canchas y juegos infantiles. También existen jardines de infantes y escuelas públicas.

En los asentamientos ilegales o informales, no existen equipamientos públicos. En salud existe un sub-centro en Pomasqui junto al mercado y es el más importante y mejor equipado de la zona de estudio.

La movilidad, el transporte y el abastecimiento

La movilidad de la población entre la zona de estudio y la centralidad de Quito, depende de una vía exclusiva que es la Av. Manuel Córdova

⁴ O., GRANDA. (2007). *Plan Parcial de Ordenamiento Territorial Parroquias: Pomasqui, San Antonio de Pichincha y Calacalí.*

Galarza, actualmente copada por el transporte pesado de materiales de las canteras, el transporte de carga pesada que viaja hacia Esmeraldas, el transporte público Mitad de Mundo y los automóviles que pasan hacia el noroccidente de la Provincia y los que se movilizan desde la zona hacia Quito. La ocupación arbitraria de los costados de la vía en el cruce por Pomasqui ocasiona un cuello de botella para el tráfico vehicular y problemas para los peatones que requieren cruzarla.

2 ESTUDIO DE MERCADO

2.1 INTRODUCCIÓN

El estudio de mercado, tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda insatisfecha que justifique, bajo ciertas condiciones, la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios en un espacio de tiempo.

El estudio de mercado es fundamental para el análisis de otros aspectos técnicos, económicos y financieros que determinen la toma de decisiones, entre las que destacan la selección del tamaño del proyecto y de la localidad geográfica donde será ubicado. Los resultados del estudio del mercado deben dar como producto proyecciones realizadas sobre datos confiables, de tal manera que:

- a) Desde este punto de vista, los futuros inversionistas estén dispuestos a apoyar el proyecto, con base en la existencia de un mercado potencial que hará factible la venta del producto o prestación del servicio planeado y obtener así un caudal de ingresos que les permitirá recuperar la inversión.
- b) Los técnicos puedan seleccionar el proceso y las condiciones de operación; establecer la capacidad de las instalaciones del proyecto y diseñar o adquirir los equipos más apropiados para el caso.
- c) Se cuente con los datos necesarios para efectuar estimaciones económicas.

2.2 INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA

El estudio de la oferta tiene por objeto identificar como se han atendido y como se atenderán en un futuro, las demandas o las necesidades de la comunidad.

El término oferta se puede definir como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a ofrecer a determinados precios.

Obviamente, el comportamiento de los oferentes es distinto al de los compradores; un alto precio les significa un incentivo para producir y vender más de ese bien. A mayor incremento en el precio, mayor será la cantidad ofrecida.⁵

En el caso particular de este proyecto, la oferta estará dada por los proveedores del servicio de alquiler de canchas de césped sintético, la oferta que se presenta en este tipo de negocio, es de tipo competitivo o de mercado libre, en donde cada proveedor del servicio esta en condiciones de fijar la calidad, cantidad, precio y condiciones en la que operara su negocio.

2.2.1 Factores que afectan la Oferta

Entre los factores determinantes de la oferta que deben tomarse en cuenta dentro del estudio de la creación de una cancha de césped sintético están:

⁵ N., SAPAG & R., SAPAG. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill. 5ta. Edición. p. 55.

2.2.1.1 Capacidad de los Competidores

Las empresas dedicadas a prestar el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudad de Quito, fueron creadas recientemente, ya que se trata de un mercado nuevo y que tiene una gran participación dentro del mercado que se puede explotar.

Entre las empresas que se puede identificar claramente se encuentran La Bombonerita y La Gambeta. La primera está ubicada al norte de Quito y fue la primera en ser construida con piso sintético en la capital. Se inauguró en 2003⁶ con una inversión de \$600 mil.

Según el director general de la Bombonerita al lugar acuden diariamente familiares, compañeros y amigos desde las 16:00 hasta las 01:00 a disfrutar de los partidos de fútbol que se efectúan en diferentes torneos.

La Bombonerita genera dos tipos de ingresos, el primero por el alquiler de la cancha, cuyo costo es de \$90 la hora. Por 3.000 horas que anualmente se alquilan perciben alrededor de \$270 mil. El segundo rubro es la publicidad que, según sus cálculos, les genera entre \$100 y \$150 mil por año.

Dos años después llegó la competencia, pues en Tumbaco se construyó La Gambeta, que cuenta con dos canchas de césped artificial con capacidad para 200 aficionados. Mensualmente recibe a 1.700 jugadores.

⁶ [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/canchas-mueven-350-mil-al-año]

Anualmente se realizan de cuatro a cinco torneos con más de 60 equipos que pagan \$290 por inscripción. Según Andrés Ávila, gerente general de La Gambeta, el negocio ha crecido un 20% y se nutre también de la publicidad. Cada año hay un aumento de clientes y de publicidad en vallas.

2.2.1.2 Incursión de Nuevos Competidores

A pesar de que las actuales empresas que prestan el servicio de alquiler de canchas de césped sintético han tenido buena acogida por el público, todavía existe un mercado por explotar, así por ejemplo La Bombonerita ha previsto abrir tres canchas más, una al sur de Quito y dos en Guayaquil.

Mientras que La Gambeta inaugurará una nueva al norte de Quito. Así también en el sector del Hospital de Solca se encuentra la empresa Pasión Fútbol JP⁷ quienes ofrecen el servicio de alquiler de cancha de césped sintético cubierta esto incluye los camerinos, graderíos, snack bar, y parqueadero. Además otros de los servicios que ofrece son Escuela de Fútbol, Fútbol para Ejecutivos (as), Torneos y Campeonatos, Celebración de Cumpleaños, Otros Eventos y más.

En este caso competencia directa en la Parroquia de Pomasqui no existe todavía, por lo tanto la creación de una cancha de césped sintético para la población de Pomasqui representa una gran oportunidad de negocios.

⁷ [www.pasionfutboljp.com]

2.2.1.3 Capacidad de Inversión Fija

Es necesario tomar en cuenta que la instalación de una cancha de césped sintético cubierta e iluminada representa una gran inversión inicial, pues resulta imprescindible contar con el terreno para la instalación, así también el costo del césped sintético oscila entre los \$25,00 a \$30,00 dólares el metro cuadrado, lo que dependerá de la extensión de la cancha.

Por otro lado la arquitectura propia de todo el establecimiento debe ser la más adecuada de manera que ofrezca comodidad y tranquilidad a sus clientes lo que implica grandes esfuerzos económicos para lograr un lugar que provea del mejor servicio de entretenimiento y práctica deportiva dentro del sector de Pomasqui.

2.2.1.4 Precios de los Servicios Relacionados

De acuerdo a la publicación del diario EL HOY, los precios que manejan las empresas de servicio de alquiler de canchas de césped sintético son:

- En la Bombonerita el costo de la inscripción por equipo es de \$350; esto incluye acceso a los camerinos, parqueadero, vocalía, arbitraje y marcador electrónico para cada partido.
- En la Gambeta por su parte para los aficionados que no participan en los torneos, el costo de alquiler de la cancha cuesta \$30 cada hora.

Aunque el alquiler de la cancha es el producto principal que ofrecen estos negocios, también existen otros servicios que les generan más ingresos.

La Bombonerita cuenta con su propia escuela de fútbol permanente con 100⁸ alumnos, cuyas edades oscilan entre los 4 y los 16 años. El costo de inscripción es de \$35, que incluye dos uniformes completos para cada jugador. Cada mes, los participantes deben cancelar \$50. El lugar también es rentado tres o cuatro veces al año para la realización de eventos, conciertos y fiestas especiales. La hora de alquiler cuesta \$180.

La Gambeta también cuenta con escuela de fútbol y realiza fiestas infantiles.

2.3 INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA

El análisis de la demanda consiste en la cuantificación de la necesidad real o psicológica de un segmento de mercado, con poder adquisitivo suficiente para obtener un determinado producto, debe ser cuantificada en unidades físicas.

El estudio cubre no solamente la demanda actual, sino también los pronósticos de consumo que se puedan estimar, con base en los datos del pasado y otras herramientas cualitativas y cuantitativas que pueden aportar nuevas luces al respecto.⁹

⁸ *Ibíd.*

⁹ J., MIRANDA. (2005). *Gestión de proyectos*. Colombia: MM Editores. 5ta. Edición. p. 87-89.

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.¹⁰

De acuerdo con la teoría de la demanda, la cantidad demandada de un producto o servicio, depende del precio que se le asigne, el ingreso de los consumidores, del precio de los bienes sustitutos o complementarios y de las preferencias del consumidor.

Para el caso específico de este estudio, la carencia de lugares para practicar deportes como el fútbol en horarios extremos, en un ambiente iluminado y que brinde todas las seguridades del caso, han provocado que los pocos negocios dedicados al alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudad de Quito tengan gran acogida.

En este caso, la creación de una cancha de césped sintético cubierta e iluminada en la Parroquia de Pomasqui igualmente será de gran acogida, pues el fútbol es uno de los deportes que más se practica en dicha Parroquia y que mejor si se ofrece un lugar para practicarlo sin restricciones en el horario.

2.3.1 Estudio de Campo

Para conocer la demanda que tendría la nueva cancha dentro de la Parroquia de Pomasqui, será necesario realizar una investigación de mercado a través de la cual se pueda conocer de manera práctica y objetiva, las características de los

¹⁰ G., BACA. (2008). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill. p. 17.

posibles clientes de la cancha de césped sintético y sus intenciones de acceso al servicio que prestará ésta, de esta forma se podrá establecer si es o no viable la creación de un lugar cubierto e iluminado como centro deportivo dentro de la Parroquia.

En primera instancia es necesario realizar un sondeo dentro de la parroquia mediante una serie de preguntas sencillas realizadas a un grupo de 20 personas entre hombres y mujeres de donde se obtuvo lo siguiente:

El grupo de mayor aceptación para la creación de una cancha de césped sintético dentro de la zona de estudio se encuentra entre los 15 a 34 años de edad, pues las personas de más edad sólo disfrutaban del espectáculo de los partidos mas no practican el deporte como tal, así también el 70% de las personas a quienes se realizó el sondeo sí participan de la idea de la creación de una cancha dentro de la parroquia, mientras que el 30% no demuestran mayor interés por este nuevo servicio.

2.3.2 Segmentación

Para describir en detalle a la población que será objeto de la investigación de mercado a desarrollarse se ha tomado en cuenta los siguientes aspectos:

- **Geográfico:** El mercado objetivo será la Parroquia de Pomasqui ubicada en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

- **Demográfico:** El servicio estará dirigido a la población de la Parroquia de Pomasqui, pero principalmente a las y los jóvenes y adultos comprendidos entre los 15 a 34 años, pues este grupo representa a las personas que mayor interés tienen por la práctica del fútbol.
- **Socioeconómico:** En este aspecto se hará referencia a las y los jóvenes y adultos de clase social media, debido a que el alquiler de la cancha tiene un costo módico que se deberá pagar para acceder al servicio.
- **Psicográfico:** En este aspecto, el mercado objetivo estará formado por aquellas y aquellos jóvenes y adultos que disfrutan de la práctica del rey de los deportes como es el fútbol, en un campo de juego que les permita practicar este deporte en cualquier horario además de que les ofrezca comodidad y seguridad.

2.3.3 Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de la población a ser investigada es necesario realizar un estudio del universo, pues en este caso el público objetivo, lo constituyen los jóvenes y adultos tanto hombres como mujeres de entre 15 y 34 años de edad que residan o que trabajen en la parroquia de Pomasqui.

Realizando una investigación de las estadísticas de la población por parroquias, se tiene que la parroquia de Pomasqui pertenece a la administración zonal La Delicia, por lo tanto se tiene la siguiente estimación de la población:

Cuadro No. 3**Distribución de la población de la Parroquia Pomasqui por sexo y edad**

Edades	Hombres	Mujeres	Total
15 a 19 años	1084	1098	2182
20 a 24 años	1083	1028	2111
25 a 29 años	800	914	1714
30 a 34 años	742	821	1563
Total	3709	3861	7570

Fuente: www4.quito.gov.ec

Elaborado por: Gustavo Espín

Considerando que en la Parroquia se tiene una población de 7.570 personas que se encuentran entre los 15 a 34 años de edad, para obtener la muestra representativa se utilizará la siguiente fórmula de cálculo, utilizada para poblaciones finitas menores a 100.000 habitantes:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N - 1)}$$

Donde:

N = Tamaño del universo = 7570 personas que corresponde a la población de 15 a 34 años de edad que habitan en la Parroquia de Pomasqui.

p = grado de aceptación = 0.7 que corresponde a la proporción de personas que se encuentran accesibles al servicio de alquiler de una cancha de fútbol de césped sintético.

q = grado de rechazo = (1-p) = 0.3 que corresponde a la proporción de personas que no gustan los servicios de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético.

Z = valor de la curva de gauss para un nivel de confianza de 90%; Z= 1.645.

E = porcentaje de error tolerado = 6% pues se considera que este valor es el máximo valor permitido para la aplicación de las encuestas.

Por lo que reemplazando en la fórmula se tiene:

$$n = \frac{7570(0,7)(0,3)(1,645)^2}{(0,7)(0,3)(1,645)^2 + (0,06)^2(7570 - 1)}$$

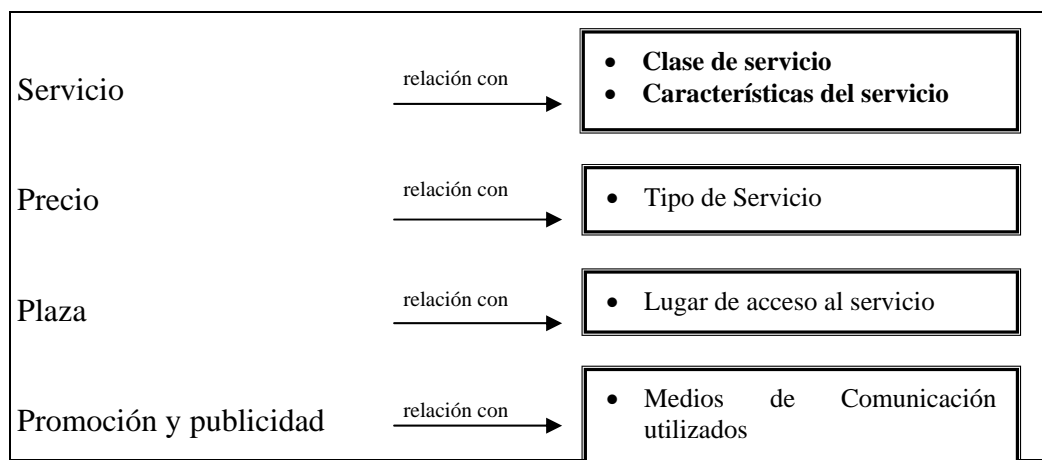
$$n = 155$$

De acuerdo al resultado obtenido el tamaño de la muestra es de 155 encuestas.

2.3.4 Diseño de Encuestas

Para recopilar la información pertinente del mercado objetivo, se ha diseñado un formulario de encuesta, a través del cual se pretende extraer información respecto de las siguientes variables:

Gráfico No. 3



Fuente: www.maps.google.com

Elaborado por: Gustavo Espín

El formulario de encuesta consta de 11 preguntas, la mayoría de ellas son preguntas de selección múltiple, estructuradas de manera secuencial de lo general a lo particular, de tal forma que permitan a la persona encuestada mayor comprensión y facilidad para responder.

En la primera parte de la encuesta, se solicita información del encuestado, en las primeras 4 preguntas se solicita información sobre aspectos relacionados con la práctica del fútbol, para saber si pertenece o no al segmento objetivo.

Las preguntas 5 y 6 se relacionan con la competencia y medios de comunicación donde se difunde dicho servicio.

Las preguntas desde la 7 hasta la 11 están dirigidas a averiguar el interés de los encuestados por asistir a la nueva cancha de fútbol de la parroquia, tomando en cuenta cada una de las variables antes descritas. (Anexo 1)

2.3.5 Estrategia de Levantamiento de la Información

Para aplicar las encuestas en el mercado objetivo de la Parroquia de Pomasqui, se aplicará la técnica de muestreo aleatorio simple, es decir en cada barrio que conforma la Parroquia, se aplicará un determinado número de encuestas aleatoriamente.

Las encuestas se aplicaron durante dos semanas aproximadamente, desde el 1 hasta el 13 de diciembre de 2010, se consideró sectores como los de Pusuquí, El árbol, La Pampa, entre otros.

2.3.6 Tabulación

Para la tabulación, se estableció un código de encuesta que servirá posteriormente para el diseño de una base de datos; pues las encuestas fueron repartidas en grupos para cada sector a personas de confianza que prestaron su ayuda para la aplicación de las mismas.

Para el conteo de los resultados, se procedió a digitar los datos de las encuestas en una hoja electrónica, previamente diseñada para el efecto.

2.3.7 Análisis de los Resultados de la Investigación de Mercado

A continuación se muestra en detalle cada uno de los resultados obtenidos para cada pregunta que se realizó en la encuesta, así:

2.3.7.1 Género de los Encuestados

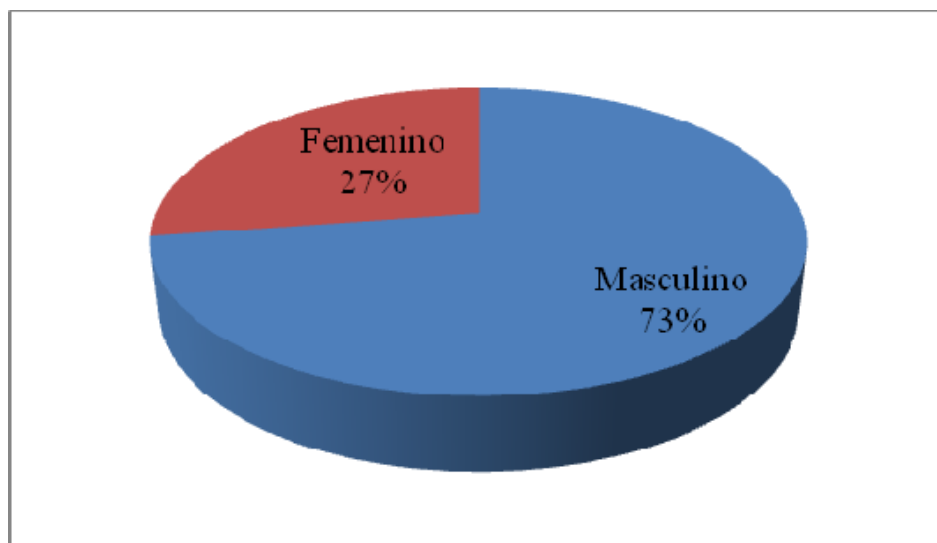
Tabla No. 1

Género de los Encuestados

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Masculino	119	73%
Femenino	45	27%
TOTAL	164	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 4**Género de los Encuestados**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis

De acuerdo a los resultados, se puede observar que el 73% de las personas encuestadas son de género masculino, mientras que el 27% son de género femenino, esto permite determinar que a pesar de no existir restricciones para la práctica del fútbol, en su mayoría quienes prefieren este deporte son los hombres.

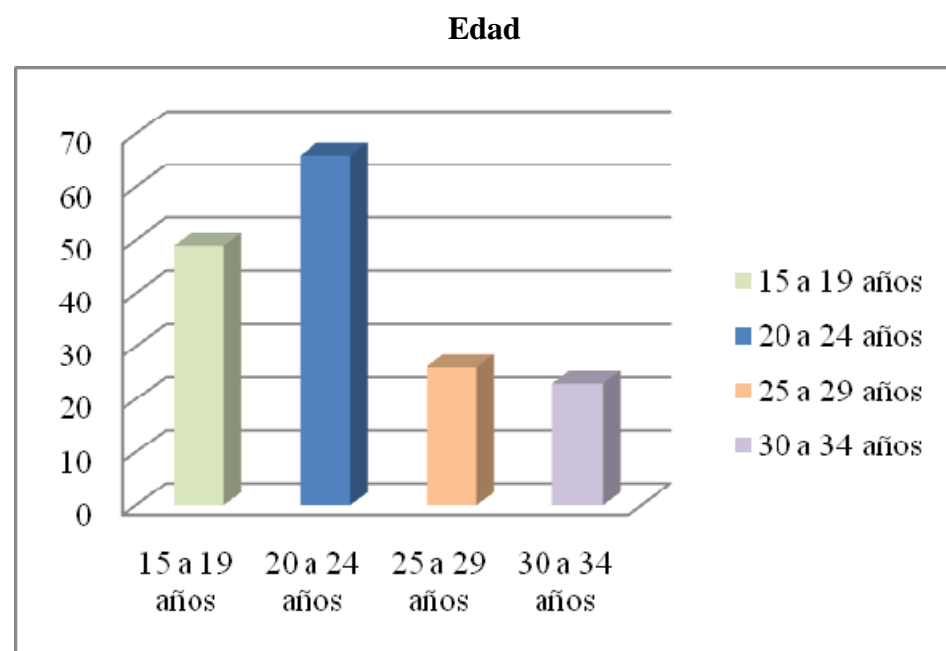
2.3.7.2 Edad de los Encuestados

Tabla No. 2

Edad		
OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
15 a 19 años	49	30%
20 a 24 años	66	40%
25 a 29 años	26	16%
30 a 34 años	23	14%
TOTAL	164	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 5

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

En su mayoría, es decir el 40% de los encuestados se encuentran entre los 20 a 24 años, el 30% por su parte pertenece a la edad de entre 15 a 19

años, las personas de 25 a 29 años representan el 16%, mientras que las personas de 30 a 34 años de edad representan el 14%.

En este caso se puede determinar que las personas quienes más gustan de la práctica del fútbol corresponden a personas quienes se encuentran en la adolescencia y juventud principalmente, sin embargo los encuestados supieron manifestar que independientemente de la edad, les gusta practicar este deporte.

2.3.7.3 Información Específica

La siguiente información que se presenta corresponde a los resultados de las preguntas específicas que se plantearon en la encuesta:

Pregunta 1: ¿Practica usted fútbol en su tiempo libre?

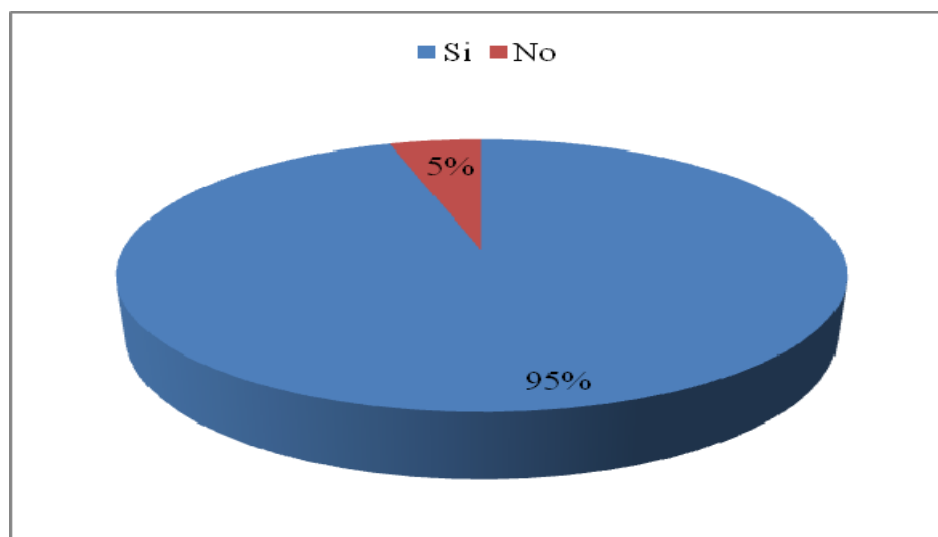
Tabla No. 3

Práctica de Fútbol

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	156	95%
No	8	5%
TOTAL	164	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 6**Práctica de Fútbol**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

Como se puede observar, el 95% de los encuestados practican el fútbol como uno de sus deportes favoritos en el tiempo libre, mientras que el 5% no lo practica pues por falta de tiempo o a su vez porque no les gusta este deporte.

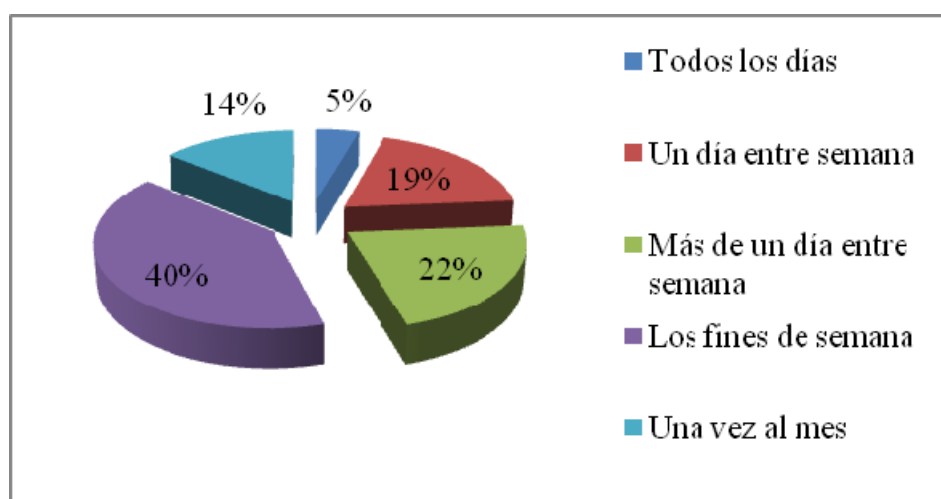
Este resultado permite determinar que el mercado potencial de este proyecto está conformado por una gran mayoría de adolescentes y jóvenes, a quienes les gusta practicar este deporte puesto que lo consideran como el rey de los deportes.

Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia practica usted este deporte?**Tabla No. 4****Frecuencia de práctica del fútbol**

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Todos los días	7	4%
Un día entre semana	30	19%
Más de un día entre semana	34	22%
Los fines de semana	63	40%
Una vez al mes	22	14%
TOTAL	156	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 7**Frecuencia de práctica del fútbol**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

Para el 40% de los encuestados quienes gustan del fútbol, manifiestan que lo practican los fines de semana que son los días en que disponen de

más tiempo, por su parte el 22% lo practican más de un día entre semana, seguido del 19% que lo practican un día entre semana; así también existe un porcentaje reducido del 5% que manifiestan practicar el fútbol todos los días, pues se trata de adolescentes que se reúnen todas las tardes después de su horario de clases a jugar este deporte.

Los resultados a esta pregunta, permiten determinar que para todos los días existen personas que practican el fútbol, pues lo consideran como un tiempo de relax que lo dedican unas horas a la semana.

Pregunta 3: ¿En qué lugar practica usted este deporte?

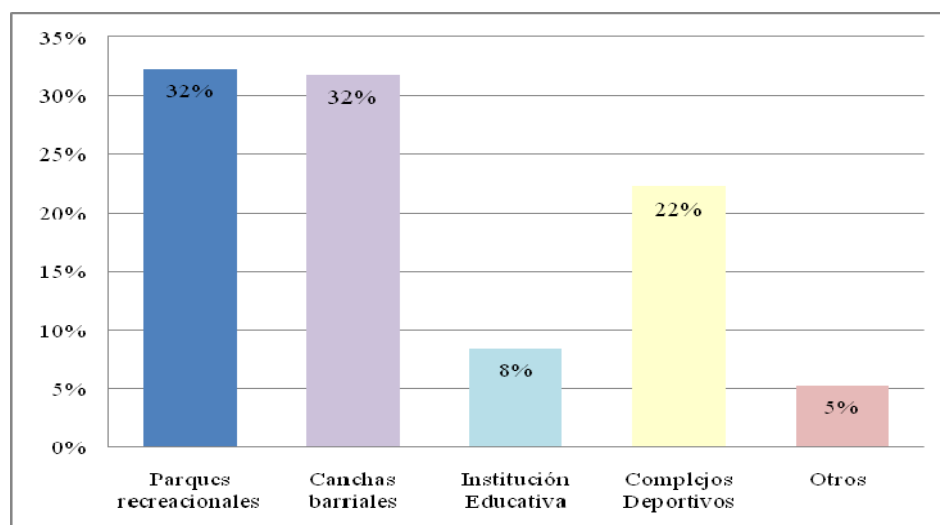
Tabla No. 5

Lugar de preferencia

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Parques recreacionales	61	32%
Canchas barriales	60	32%
Institución Educativa	16	8%
Complejos Deportivos	42	22%
Otros	10	5%
TOTAL	189	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 78**Lugar de preferencia**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis

Se puede observar que existe una gran acogida del 32% que corresponde a quienes prefieren practicar el fútbol en parques recreacionales y canchas barriales, pues manifiestan que ya poseen sus propios equipos de fútbol y que se reúnen en estos lugares, por su parte el 22% prefiere los complejos deportivos, el 8% en su lugar de estudio y el 5% que prefieren otros lugares como son las canchas de césped sintético o sus propios domicilios donde disponen de espacio para practicar este deporte.

A través de estos resultados se puede evidenciar que existe una gran preferencia por las canchas diseñadas propiamente para practicar este deporte.

Pregunta 4: De las siguientes características, escoja las 3 de mayor importancia para usted para elegir el lugar en donde jugar fútbol.

Tabla No. 6

Características de Preferencia

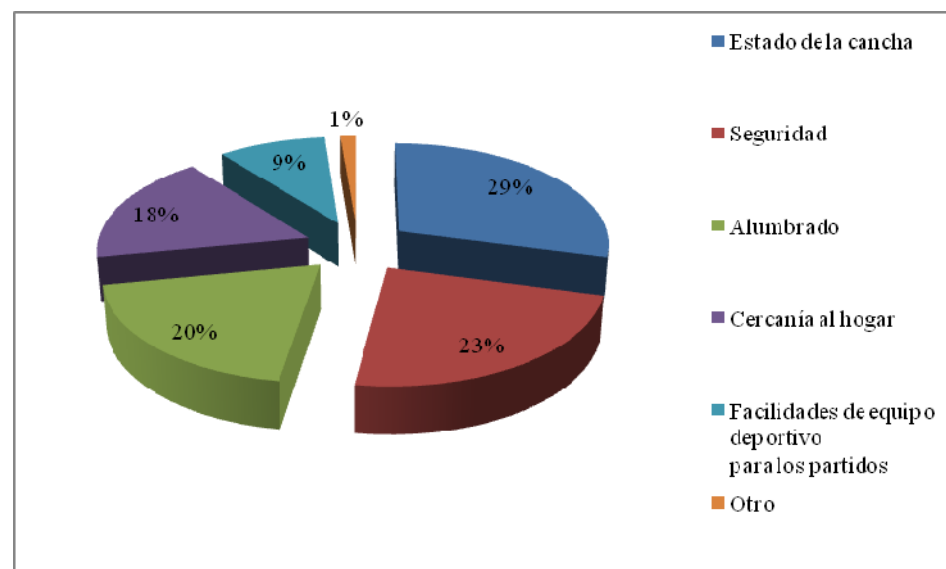
OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Estado de la cancha	134	29%
Seguridad	107	23%
Alumbrado	90	20%
Cercanía al hogar	80	17%
Facilidades de equipo deportivo para los partidos	43	9%
Otro	6	1%
TOTAL	460	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 9

Características de Preferencia



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

Las características principales que buscan las personas para escoger el lugar donde practicar su deporte favorito son:

El Estado de la cancha (29%) puesto que las condiciones deben ser óptimas para los jugadores. La seguridad (23%) en cuanto a que el lugar debe disponer de protección para evitar las pérdidas de los balones o de las pertenencias de los practicantes El alumbrado (20%), debido a que muchas de las personas les gusta de practicar este deporte en horas de la noche donde requieren de que el lugar les ofrezca facilidades para la visibilidad en el juego.

Pregunta 5: ¿Por qué medios usted conoce o se informa de lugares destinados para jugar fútbol?

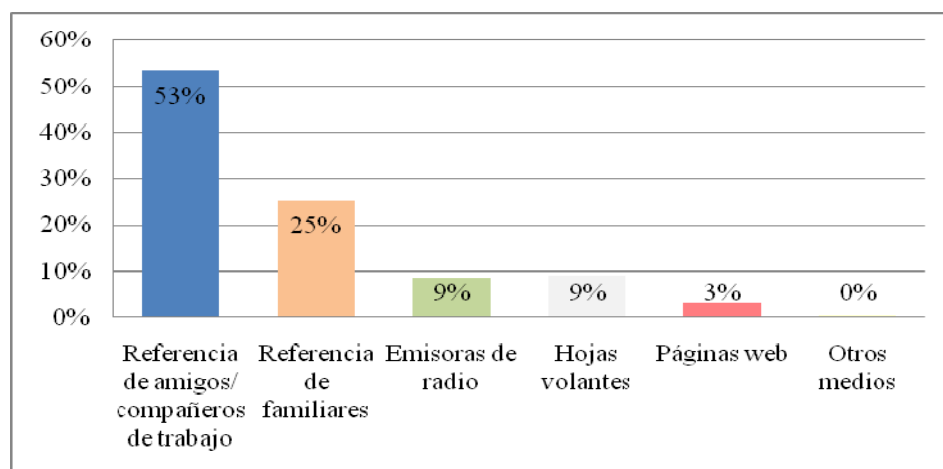
Tabla No. 7

Medios de Comunicación

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Referencia de amigos/compañeros de trabajo	118	53%
Referencia de familiares	56	25%
Emisoras de radio	19	9%
Hojas volantes	20	9%
Páginas web	7	3%
Otros medios	1	0%
TOTAL	221	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 10**Medios de Comunicación**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

En su mayoría (53%), los encuestados manifiestan que conocen de los lugares destinados para practicar el fútbol por medio de referencia de los amigos o compañeros de trabajo, el 25% a través de referencia de familiares, y en reducido porcentaje por medio de emisoras de radio, hojas volantes o páginas web, por lo tanto esto permite determinar que el principal medio para difundir la existencia de un lugar diseñado para jugar fútbol son los amigos y familiares.

Pregunta 6: ¿Conoce algún lugar en la Parroquia de Pomasqui en donde alquilen canchas de fútbol de césped sintético desde la mañana hasta altas horas de la noche?

Tabla No. 8

Canchas de Fútbol de césped sintético en Pomasqui

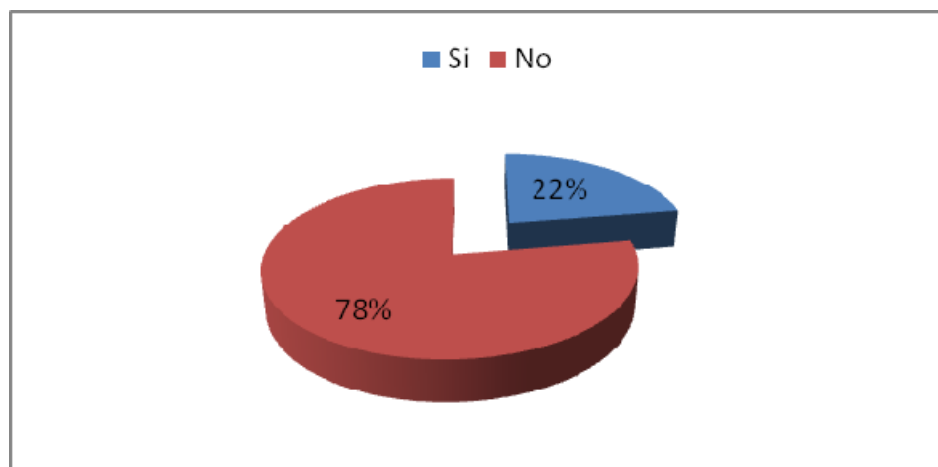
OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	35	22%
No	121	78%
TOTAL	156	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 11

Canchas de Fútbol de césped sintético en Pomasqui



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis

De acuerdo a estos resultados, el 78% de los encuestados no tienen conocimiento de la existencia de canchas de fútbol de césped sintético en la Parroquia de Pomasqui, pues esto permite determinar que para el

establecimiento de un lugar que ofrezca el servicio de alquiler de canchas de césped sintético en la parroquia, no existe competencia alguna. Por su parte el 35% que afirma que si conoce de un lugar con las características mencionadas, hace referencia al lugar que se encuentra implementándose al momento y del que trata el presente proyecto llamado “La Canchita”.

Pregunta 7: ¿Estaría usted interesado en asistir a un lugar que alquile canchas de fútbol de césped sintético en la Parroquia de Pomasqui, que le ofrezca un ambiente cómodo y seguro?

Tabla No. 9

Interés por asistir a una cancha de césped sintético en Pomasqui

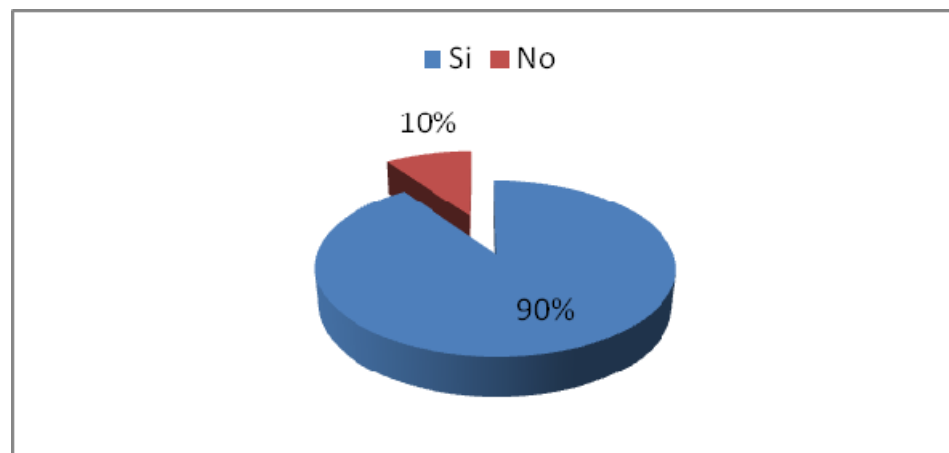
OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	141	90%
No	15	10%
TOTAL	156	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 12

Interés por asistir a una cancha de césped sintético en Pomasqui



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

El grado de interés por asistir a una cancha de césped sintético es alto, pues el 90% de los encuestados manifiestan estar interesados, mientras el 10% no está interesado, sin embargo para el caso del presente proyecto, estos resultados favorecen la creación de una cancha de césped sintético en la parroquia, pues existe un importante grado de interés y por ende de existir dicho lugar tendría gran acogida por las personas que gustan del la práctica del fútbol.

Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia iría Ud. a jugar fútbol en este lugar?

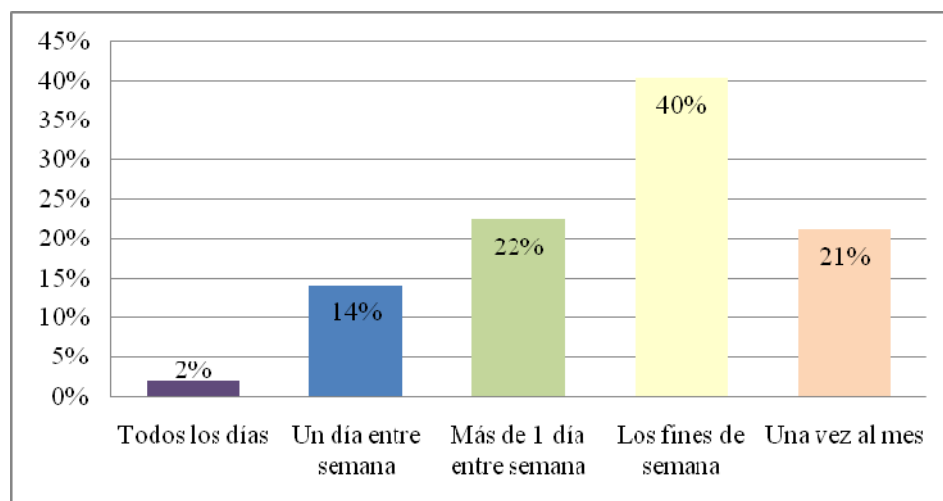
Tabla No. 10

Frecuencia de visitas

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Todos los días	3	2%
Un día entre semana	22	14%
Más de 1 día entre semana	35	22%
Los fines de semana	63	40%
Una vez al mes	33	21%
TOTAL	156	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 13**Frecuencia de Visitas**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

La frecuencia de visitas a una cancha de césped sintético que se creara en Pomasqui tendría el 40%, el 22% más de un día entre semana, el 21% una vez al mes, el 14% un día entre semana, y el 2% todos los días. A través de estos resultados se puede evidenciar que el lugar debería ofrecer una disponibilidad de todos los días, pues cualquier día a la semana puede contar con visitas de clientes, pero principalmente los fines de semana.

Pregunta 9: ¿En qué horario y que días usted iría a jugar fútbol en este lugar?

Tabla No. 11

Horario del lugar

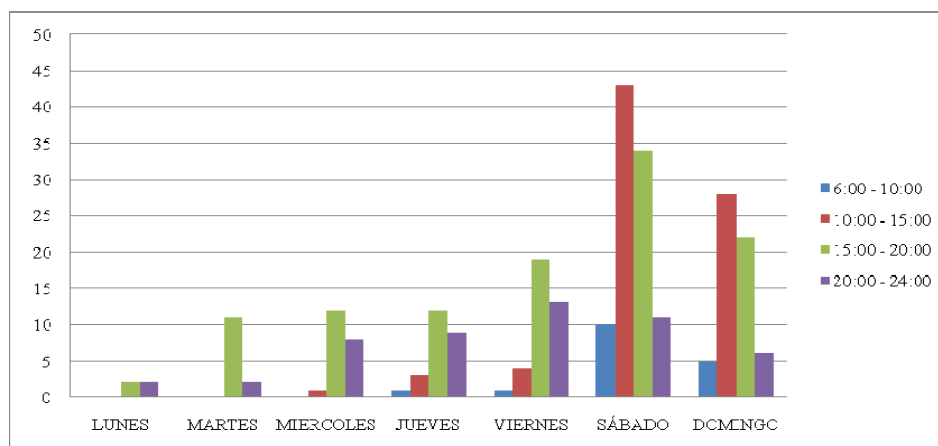
OPCIONES	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
6:00 - 10:00	0	0	0	1	1	10	5
10:00 - 15:00	0	0	1	3	4	43	28
15:00 - 20:00	2	11	12	12	19	34	22
20:00 - 24:00	2	2	8	9	13	11	6
TOTAL	4	13	21	25	37	98	61

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 14

Horario del lugar



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis

En su mayoría, las personas prefieren los fines de semana para practicar su deporte favorito como es el fútbol, pues manifiestan que son los días sábados y domingos en el lapso de 10 de la mañana a 3 de la tarde, los días de mayor disponibilidad de tiempo para compartir con sus amigos o

familiares de un partido de fútbol; en cambio para los días de lunes a viernes, el horario de mayor preferencia corresponde al de las 15 a 20 horas, de esta forma con las respuestas a esta pregunta se puede determinar que el mejor horario que deberá mantener la cancha de fútbol de césped sintético, corresponde a los fines de semana en horas de la mañana y entre semana en horas de la tarde y noche.

Pregunta 10: ¿Qué servicios adicionales al de alquiler de la cancha de fútbol de césped sintético le gustaría encontrar? Escoja los 3 SERVICIOS de mayor importancia para usted

Tabla No. 12

Servicios Adicionales

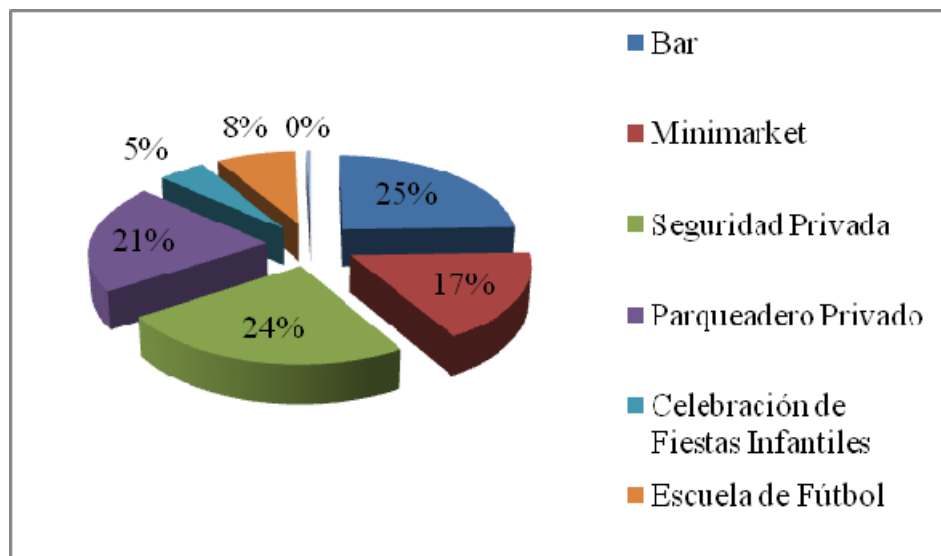
OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
Bar	114	25%
Minimarket	79	17%
Seguridad Privada	113	24%
Parqueadero Privado	96	21%
Celebración de Fiestas Infantiles	23	5%
Escuela de Fútbol	38	8%
Otros	2	0%
TOTAL	463	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 15

Servicios Adicionales



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

Los servicios adicionales de mayor interés para los encuestados, que consideran que debería ofrecer la cancha de césped sintético, son en primera instancia el servicio de Bar (25%), donde los practicantes puedan refrescarse, el de seguridad privada (24%), de manera que los clientes puedan estar en plena libertad de practicar el deporte y el de parqueadero privado (21%), lo cual facilita a los clientes que se trasladan en auto.

Pregunta 11: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar (cuota por jugador) por una hora de alquiler de una cancha de fútbol de césped sintético a cualquier hora del día?

Tabla No. 13

Disponibilidad de Pago

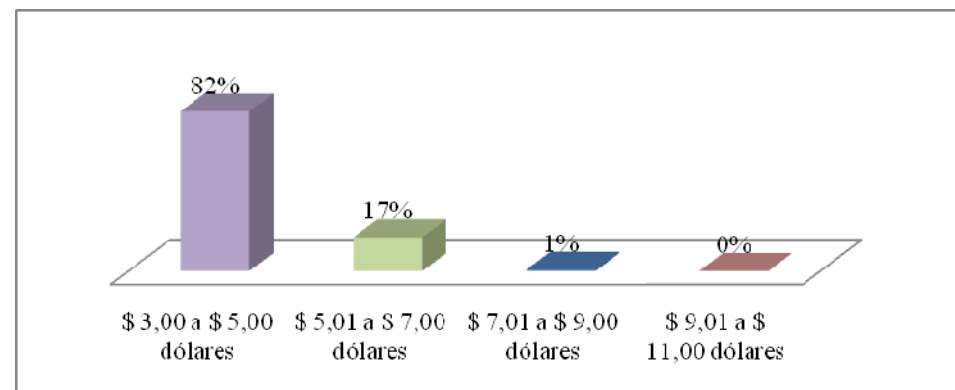
OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
\$ 3,00 a \$ 5,00 dólares	128	82%
\$ 5,01 a \$ 7,00 dólares	27	17%
\$ 7,01 a \$ 9,00 dólares	1	1%
\$ 9,01 a \$ 11,00 dólares	0	0%
TOTAL	156	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Gráfico No. 16

Disponibilidad de Pago



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Análisis:

La gran mayoría de encuestados manifiestan que se encuentran en la disponibilidad de pagar de \$3,00 a \$5,00 dólares como cuota por una

hora de alquiler de la cancha de césped sintético, para el 17% en cambio estarían dispuestos a pagar de \$5,00 a \$7,00 dólares, sin embargo para la apertura de este tipo de negocios será indispensable establecer un precio módico de introducción del servicio que oscile entre los \$3,00 a \$5,00 dólares.

Tabla No. 14

Tabla resumen de resultados

Preguntas	Observaciones
¿Practica usted fútbol en su tiempo libre?	95% de encuestas practica fútbol
¿Con qué frecuencia practica usted este deporte?	40% practican futbol los fines de semana
¿En qué lugar practica usted este deporte?	32% practican fútbol en parques recreacionales
Importancia de elección	29% eligen la cancha por las condiciones optimas de las misma
Medios por los cuales se informa	53% se informa por referencia de amistades
Alquiler de canchas sintéticas en la noche	78% no conocen en la parroquia canchas sintéticas y con horario extendido a la noche.
Interés de asistencia a una cancha de césped sintético en Pomasqui	90% de las personas encuestadas tiene interés en asistir.
Frecuencia de asistencia a la cancha de césped sintético.	40% de asistencia de las personas encuestadas seria los fines de semana.
Horario de preferencia	Horarios de 10 de la mañana a 3 de la tarde los fines de semana.
Servicios adicionales	En un 25% servicio de bar, y 24% de seguridad privada.
Disposición a pagar	82% están dispuestos a pagar de \$3 a 5\$ dólares por hora por persona.

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

2.4 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

2.4.1 La Demanda

Para determinar la demanda insatisfecha, resulta de vital importancia considerar los resultados obtenidos a través de la encuesta, donde el 90% de los encuestados manifestó estar interesado en asistir a un lugar de alquiler de canchas de césped sintético, así también cabe considerar que la mayoría de interesados se encuentran entre las edades de 15 a 24 años, quienes buscan un lugar que les ofrezca un perfecto estado de la cancha, óptimas condiciones de seguridad, al igual que un buen alumbrado para practicar su deporte favorito en horas de la noche.

Por otro lado, cabe considerar que en la Parroquia de Pomasqui no existe un servicio de canchas de fútbol de césped sintético de alquiler, por lo tanto el presente proyecto se encuentra frente a una población totalmente insatisfecha, donde se puede aprovechar el mercado potencial existente.

2.4.2 Proyección de la Demanda

Para proyectar la demanda se ha considerado los datos que proporciona la página web del Distrito Metropolitano de Quito, de donde se puede extraer el número estimado de potenciales clientes que tendría la nueva cancha en la Parroquia de Pomasqui, así:

Cuadro No. 4**Proyecciones de la Población de Pomasqui**

Proyección de la Población y Tasa de Crecimiento							
	Año 2010	TC	Año 2015	TC	Año 2020	TC	Año 2025
POMASQUI	23.499	1.3	23.921	0.4	23.244	-0.6	21.483

Fuente: www4.quito.gov.ec

Elaborado por: Gustavo Espín

Tomando como base la población total, se ha calculado los porcentajes de representatividad que tiene cada grupo de edad, por lo tanto se tiene la siguiente proyección:

Cuadro No. 5**Población por Grupos de Edad**

POBLACIÓN DE POMASQUI POR GRUPOS DE EDAD						
Edades	Hombres	Mujeres	Total 2010	Total 2015	Total 2020	Total 2025
15 a 19 años	1175	1175	2350	2392	2324	2148
20 a 24 años	1199	1151	2350	2392	2324	2148
25 a 29 años	884	996	1880	1914	1860	1719
30 a 34 años	773	872	1645	1674	1627	1504
Total	4031	4194	8225	8372	8135	7519

Fuente: www4.quito.gov.ec

Elaborado por: Gustavo Espín

Considerando las estimaciones de la población para los siguientes años a partir del 2010, el cálculo de la proyección de la demanda tomará como base el 90% de la población estimada, la cual representa a la demanda que se encuentra interesada en contar con un lugar para practicar el fútbol y que por lo tanto se encuentra insatisfecha por la inexistencia de este tipo de lugares en la Parroquia de Pomasqui.

Cuadro No. 6**Proyección de la Demanda Insatisfecha**

Edades	Total 2010	Total 2015	Total 2020	Total 2025
15 a 19 años	2115	2152	2092	1933
20 a 24 años	2115	2152	2092	1933
25 a 29 años	1692	1723	1674	1547
30 a 34 años	1480	1507	1464	1354
Total	7402	7534	7322	6767

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Como se puede observar, desde el 2010, para los siguientes años la demanda potencial es muy representativa para este nuevo proyecto, además es necesario considerar que para este tipo de servicio, muchas personas regresarán más de una vez a la semana o jugarán más de una hora diaria; pues de acuerdo a la encuesta aplicada, el 40% de las personas visitarán el lugar los fines de semana, el 22% más de un día entre semana, el 14% un día entre semana, por lo tanto el número de clientes potenciales será mayoritario.

2.4.3 Demanda Insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha es necesario considerar tanto la demanda como la oferta, en este caso en cuanto a la oferta, de acuerdo a un sondeo y observación realizada en la Parroquia de Pomasqui, se tiene que no existe ningún lugar que ofrezca los servicios de alquiler de canchas de césped sintético, por lo tanto la demanda insatisfecha, corresponde a la totalidad de la demanda proyectada, sin embargo es necesario tomar en cuenta que la oferta existente al norte de la ciudad de Quito como es la Bombonerita puede ejercer

cierta influencia en la demanda potencial que no pertenezca a la parroquia de Pomasqui, para lo que será imprescindible manejar estrategias adecuadas de comercialización para ganar participación en el mercado, en especial en el norte de la ciudad.

2.5 COMERCIALIZACIÓN

La comercialización del servicio de la nueva cancha de césped sintético en la Parroquia de Pomasqui, tomará como base la información obtenida en la investigación de mercado, estableciendo estrategias para cada una de las variables del marketing conocidas como las 4 P's, por lo tanto se tiene:

2.5.1 Estrategia de Precios

Establecer precios accesibles para el público de manera que se pueda promocionar el servicio y poder posicionarse en el mercado.

La estrategia de precios será establecida acorde a los precios que maneja la competencia, así también con las encuestas realizadas, la disponibilidad de pago oscila entre los \$3,00 \$5,00 y \$7,00 dólares, sin embargo considerando la capacidad instalada que se estima tener, se ha establecido que la cancha será para un juego de fútbol salón de 5 contra 5 jugadores.

Con el fin de lograr captar gran parte del mercado potencial existente en la Parroquia de Pomasqui, así como también a los visitantes que transitan por la

Parroquia en su viaje hacia la Mitad del Mundo, el precio de introducción del servicio será de \$7,00 dólares por jugador, es decir el alquiler de la cancha de césped sintético por una hora será de \$35,00 dólares, el cual es un precio coherente y justificado en razón del servicio que ofrecerá el lugar, pues se trata de una cancha cubierta y perfectamente iluminada, con servicios adicionales como la prestación de los implementos deportivos necesarios para los jugadores, este precio se manejará de acuerdo a la afluencia de personas, sin embargo para altas horas de la noche será necesario establecer precios más elevados por cuanto se requieren de mayores recursos para la oferta del servicio.

2.5.2 Estrategias de Promoción

Utilizar diversas formas de promoción y publicidad que permitan dar a conocer el servicio de LA CANCHITA FÚTBOL 5 tanto a la población de la Parroquia de Pomasqui como del público en general.

La promoción, es una de las formas de comercialización que adoptará LA CANCHITA, porque ésta le permitirá manejar los incentivos para fomentar la aceptación de los servicios que ofrece a los clientes.

Es importante considerar y determinar la magnitud del incentivo que se proporcionará para que la promoción tenga éxito, tomando en cuenta que el tamaño del incentivo producirá una mayor acogida. Además, se deben establecer condiciones de participación como por ejemplo:

- Determinar si el incentivo se va a otorgar a todos los asistentes o solo a un grupo limitado de personas

- El periodo de la promoción

Una de las estrategias que empleará LA CANCHITA FÚTBOL 5, es la estrategia de empuje, para promocionar la cancha de césped sintético, para lo cual se tendrá en consideración ofrecer a los potenciales clientes, diferentes alternativas como: cupones de descuento en los servicios que ofrece el lugar, paquetes de descuento para grupos grandes, bonificaciones para los equipos ganadores de campeonatos, reconocimientos por ser cliente habitual, exhibiciones y demostraciones de técnicas futbolísticas, visita de jugadores de equipos reconocidos del país, sorteos y juegos para niños.

De la misma manera otra estrategia de atracción que LA CANCHITA FÚTBOL 5 aplicará para atraer a los consumidores es la publicidad en medios de comunicación masiva, a través de mensajes creativos que inciten a que las personas visiten el lugar, transmitidas con frecuencia, de manera que el cliente se interese por los servicios que ofrece este nuevo sitio de entretenimiento.

2.5.3 Material Publicitario

El material publicitario, es una forma de comunicación en donde LA CANCHITA FÚTBOL 5 plasmará las características de los servicios que está promocionando. A través de ayudas publicitarias sean éstas físicas o virtuales,

se logrará cubrir las necesidades del negocio y al potencial mercado al que se desea llegar.

El material publicitario que se empleará para plasmar la principal idea del servicio que se ofertará, tendrá un concepto claro y específico encaminado a atraer al consumidor, además será de fácil comprensión y las ofertas que se proponen junto con los beneficios como valor agregado llamarán la atención del cliente.

El material publicitario que LA CANCHITA FÚTBOL 5 manejará serán: Volantes, tarjetas de presentación, afiches, pancartas, roll ups, vallas publicitarias, figuras en relieve, entre otras.

Lo primordial y el principal objetivo que se persigue a través del uso de dicho material, es que el consumidor se sienta atraído y con curiosidad por conocer la magnitud del servicio que LA CANCHITA FÚTBOL 5 ofrece a sus distinguidos clientes.

2.5.4 Medios Publicitarios

Para LA CANCHITA FÚTBOL 5, el uso de medios publicitarios, permitirá representar de manera concreta el mensaje creativo que se desea comunicar al consumidor, adaptando la creatividad a las condiciones de espacio/ tiempo contratadas y de la misma manera adecuando el mensaje al tipo de material publicitario que se utilizará.

Es preciso indicar que para lograr posicionamiento en el mercado como una marca reconocida del servicio que se ofrece, es preciso generar la imagen corporativa de la institución, que le permita ubicarse dentro del ámbito de servicios que ofrece LA CANCHITA FÚTBOL 5.

A continuación se presenta el logotipo que se plasmará en cada uno de los materiales publicitarios distribuidos, y de la misma manera en los medios publicitarios empleados para dar a conocer esta nueva alternativa de entretenimiento.

Gráfico No. 17

Logotipo



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Además entre los medios publicitarios de mayor acogida, en donde se anunciará la apertura de este nuevo espacio se encuentra:

- La prensa escrita.
- La televisión: a través de spot publicitarios, patrocinios, infocomerciales.

- Radio: mediante cuñas radiales, menciones publicitarias.
- Publicidad exterior: Transportes, Publicidad estática.

2.5.5 Estrategias de Servicios

El objetivo de aplicar esta estrategia consiste en ofrecer un servicio innovador en cuanto a lugares para la práctica del fútbol, además de ofrecer servicios adicionales que se pueden prestar dentro de LA CANCHITA FÚTBOL 5.

El servicio principal en el que se centrará LA CANCHITA FÚTBOL 5, es en el alquiler de la cancha de césped sintético al público en general.

Pero no solo contará con dicho servicio, sino que promoverá servicios adicionales como:

- Organización de fiestas Infantiles.
- Presentación y lanzamiento de Productos.
- Eventos para todo tipo de ocasión.
- Transmisión de partidos nacionales e internacionales en pantalla gigante.

Además contará con servicios propios de LA CANCHITA FÚTBOL 5 como son:

- Servicio de Bar.
- Seguridad Privada.

- Servicio de parqueadero Privado.
- Minimarket.
- Escuela de Fútbol para niños.

El brindar otra alternativa de servicios además del principal, le otorga un valor agregado a esta institución, porque permitirá recibir a mayor número y diversidad de clientes, que no solo estén involucrados expresamente en realizar actividades deportivas sino de recreación en general.

2.5.6 Estrategias de Plaza

El objetivo de esta estrategia consiste en ubicar la cancha de césped sintético en un lugar estratégico, pues es de vital importancia aprovechar la ubicación de la ciudadela “El señor del árbol” que se encuentra en el paso a la Mitad del Mundo.

El lugar de ubicación de una nueva empresa o negocio, es de vital importancia, porque se podrá tener un amplio panorama de los posibles competidores que se encuentran a su alrededor y así mejorar los servicios o productos que se ofrece al público.

En este caso, LA CANCHITA FÚTBOL 5, está ubicado en un lugar estratégico, que goza de un clima adecuado y las condiciones geográficas están acordes al tipo de actividad para lo cual se creó dicha empresa.

La Canchita Fútbol 5, se encuentra en la calle Jorge Valenzuela y Av. Manuel Córdova Galarza, ciudadela Señor del Árbol, Pomasqui, contruida en un terreno propio, por lo que es de acuerdo a las expectativas de los propietarios.

A su alrededor no se encuentra un lugar que brinde los beneficios ni servicios que la Canchita Fútbol 5 proporciona al público, por lo que es una gran ventaja y cada vez más llama la atención de innumerables clientes en busca de una nueva alternativa de diversión.

2.6 ANÁLISIS DE PRECIOS

Para establecer un análisis de los precios, es necesario considerar que en la ciudad de Quito, este tipo de negocios son totalmente nuevos, cada uno en sectores específicos se encuentran tratando de ganar participación en el mercado del fútbol, por lo tanto los precios que manejan también se acoplan a la diversidad de servicios que ofrecen como valor agregado al del alquiler de la cancha.

Así por ejemplo una de las primeras empresas en incursionar en este nuevo negocio llamado la Bombonerita maneja sus precios de acuerdo a cada tipo de servicio que sus clientes solicitan, así se tiene que el alquiler de la cancha en un horario de 19:00 a 01:00 el costo es de \$90,00 la hora, el costo puede variar en el caso de que sea un pedido especial y se hagan cambios en el cronograma de partidos, en estos casos la hora asciende a \$150,00.

Otra de las empresas dedicadas a la prestación de este servicio es Soccer Blue Entertainment¹¹, la cual abrió sus puertas en octubre del 2008 con el propósito de ofrecer una instalación como centro diversificado de sano acondicionamiento físico. En un ambiente de diversión y facilitando a todos, sin distinción de edad, el camino para lograr una mayor calidad de vida, este lugar ubicado al Norte de Quito, ofrece servicios diversificados que incluyen: 2 canchas REGLAMENTARIAS FIFA PARA FUTBOL 7 con césped sintético azul de última tecnología, cuyo precio de alquiler es de \$35.00 inc. IVA. (incluye chalecos y balón).

Por su parte “La Gambeta”, otra de las empresas que se encuentran dentro del negocio del fútbol, ha creado un complejo cerrado con dos canchas iluminadas con la última tecnología en césped sintético y toda la infraestructura necesaria. Esta empresa se encuentra promocionando descuentos por cada diez visitas donde los jugadores pueden ganarse una hora gratis. (La hora \$60,00 USD). Los fines de semana aplica hora y media por el costo de una hora. De lunes a domingo de: 7:00 am. a 15:00 pm el costo por hora es de (\$36,00), de 15:00 a 19:00 pm el costo por hora (\$48,00USD) y de 19:00 pm. a 24:00 pm el costo por hora es de (\$60,00USD).

De esta forma, se puede evidenciar que los precios que manejan las empresas son diferentes pero a su vez competitivos dentro de este negocio, pues aplican estrategias diferentes de acuerdo a la diversificación de sus servicios adicionales al del alquiler de las canchas.

¹¹ [www.futbolinicial.com]

3 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico permitirá determinar el tamaño, la localización óptima donde estará ubicada la cancha de césped sintético, los equipos e insumos necesarios para el buen funcionamiento de la misma, además proveerá de información para cuantificar el monto de la inversión, los costos y demás recursos necesarios para un funcionamiento óptimo.

Tomando en cuenta que en el estudio de mercado se comprobó que existe demanda insatisfecha misma que justifica la creación de la cancha de césped sintético en el cantón Quito, se tienen los siguientes factores que son parte del estudio técnico.

3.1 TAMAÑO Y CAPACIDAD DEL PROYECTO

El análisis del tamaño y capacidad del proyecto permitirá tener una aproximación de los posibles costos e inversiones en los cuales recaerá la puesta en marcha de la cancha de futbol de césped sintético, que conlleven a un grado óptimo de aprovechamiento conforme a lo requerido por un tamaño y capacidad determinados.

3.1.1 Capacidad del Proyecto

Para la capacidad del proyecto se considera el horario de funcionamiento de la semana, mismo que es elaborado a base de la información que de obtuvo en las encuestas realizadas en el estudio de mercado.

El horario de atención será de 6 h 00 a 24 h 00 de lunes a domingo.

Se estima que se jugarán 8 partidos de fútbol de 5 contra 5 de lunes a viernes, los fines de semana estarán enmarcados a la realización de campeonatos.

El terreno tiene un área de 500m², 20 metros de frente y 25 metros de largo, la cancha tiene una dimensión de 16 metros por 24 metros de largo lo reglamentario para jugar partidos de cinco contra cinco jugadores.

Una vez que se conoce cual es el horario se puede establecer 3 escenarios con respecto a la capacidad del proyecto:

Cuadro No. 7

Capacidad de la Cancha

Capacidad del proyecto	Nº horas al día de operación del proyecto	Nº partidos jugados a diario	Días de atención al año	Total de partidos al año
Máxima (100%)	19	10	360	3600
Media (75%)	19	8	320	2560
Mínima (50%)	19	5	300	1500

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

El proyecto va a operar con el 75% de su capacidad máxima pero cabe mencionar que en la medida en que se pueda penetrar en el mercado y se mejore la eficiencia empresarial se irá incrementando la capacidad mínima utilizada hasta llegar al tope dado por la capacidad máxima.

3.1.2 Tamaño

El tamaño del proyecto se debe a varios factores los cuales ayudarán a determinar la dimensión del área total que permita cubrir al mercado demandante y la dimensión del terreno para la instalación de la cancha de césped sintético.

3.1.3 Factores Determinantes del Tamaño

Las variables que determinan el tamaño del proyecto son:

3.1.3.1 Mercado

De acuerdo al estudio de mercado, se estableció que el proyecto estará dirigido a la población de Pomasqui, que se encuentran entre los 15 y 34 años de edad, sin restricciones de horarios, durante todos los días del año, con lo que se estará logrando una mayor rentabilidad del negocio y de ingreso de dinero con el cual se sostendrá la inversión inicial que se requiere.

El porcentaje de la demanda insatisfecha que cubrirá el proyecto es del 17% de la demanda, considerando la capacidad instalada de la cancha de césped sintético.

3.1.3.2 Recursos Financieros

Los recursos financieros para la implementación de la cancha de césped sintético son insuficientes para atender las necesidades de la inversión, siendo éste un factor restrictivo, por lo que se ha considerado la opción de obtener financiamiento en un 40% a través de un préstamo en una entidad financiera y el 60% restante como capital propio.

3.1.3.3 Recursos Humanos

El factor humano no es un factor limitante puesto que existe la facilidad de contratar el personal requerido para el manejo y administración de la cancha de césped sintético, así como también para la asistencia en las diferentes áreas, dentro y fuera de la cancha.

Para la prestación de los diferentes servicios que ofrecerá LA CANCHITA FÚTBOL 5 será necesario contar con un administrador, quien será la cabeza de la nueva empresa.

Para la atención y servicio al cliente se contará con personal de ventas, quienes deberán guiar a los clientes en el proceso para el pago del alquiler de la cancha, así como en el proceso de acceso a los otros servicios que se ofrecerán.

Para mantener la limpieza e higiene tanto de la cancha como de todas las instalaciones del lugar se dispondrá de personal que se encargue de guardar la presentación y ornato de LA CANCHITA FÚTBOL 5.

Finalmente, resulta imprescindible contar con un profesor de fútbol, quien se encargará de dar entrenamiento a los niños que se inscriban en los cursos vacacionales, además de que esta persona establecerá las normas que guíen los diferentes partidos entre los jugadores.

3.1.3.4 Tecnología

Para la creación de la cancha de césped sintético no requiere de mayor inversión en tecnología, aunque es necesario recalcar que el césped debe ser importado, además la cancha necesita de una estructura metálica, reflectores, graderíos, baños, camerinos.

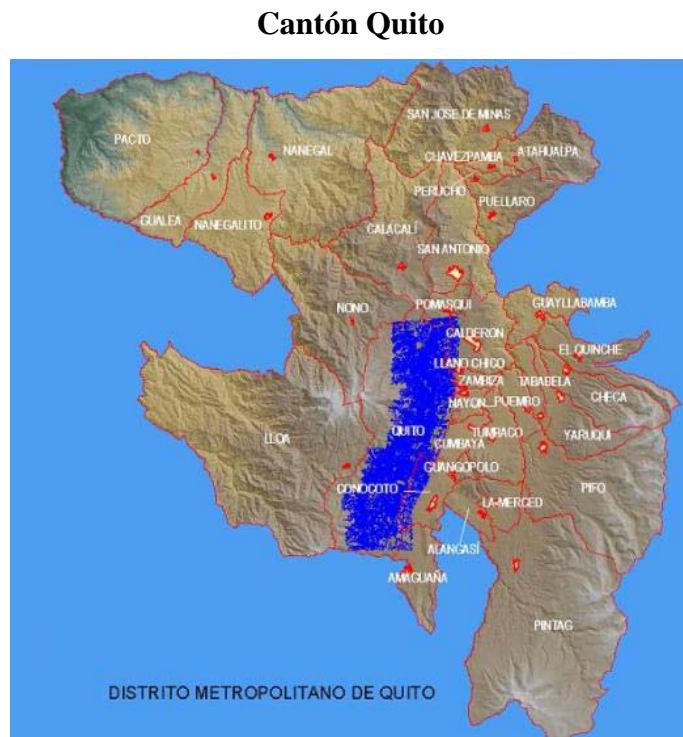
3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Para efectos de la ubicación final de un proyecto se conocen métodos que combinando factores cualitativos y cuantitativos, permiten estudiar y evaluar las diferentes opciones. Por un lado se listan los factores que se consideran relevantes y se les asigna un puntaje que en alguna forma mide su importancia relativa, por otro lado se identifican 2 o tres alternativas que serán calificadas con base a esos factores. Finalmente cada alternativa arrojará un puntaje que junto con criterios cualitativos determinarán el emplazamiento definitivo.

3.2.1 Macro Localización

El proyecto se desarrollará en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia de Pomasqui, como se puede apreciar en el mapa a continuación:

Gráfico No. 18



Fuente: División Político-Administrativa 2001, INEC-ECUADOR

Elaborado por: Gustavo Espín

El Cantón es Distrito Quito se encuentra limitado al Norte por la Provincia de Imbabura, al Sur por los cantones de Santo Domingo y Mejía, al este por el Cantón Pedro Moncayo, Cayambe y la Provincia de Napo, y al Oeste por los cantones de Santo Domingo, Los Bancos y Pedro Vicente Maldonado.

El Distrito Metropolitano de Quito está dividido en 52 parroquias, de las cuales 19 son urbanas y 33 rurales, en la que se encuentra la Parroquia de Pomasqui.

El clima de Pomasqui puede variar entre 10 y 18 grados centígrados.

Cuadro No. 8

Distribución parroquial cantón Quito

CANTÓN: QUITO			
Parroquias Urbanas = 16	Carcelén	El Inca	San Blas
	Cotocollao	Eloy Alfaro	San Roque
	Chillogallo	Guamaní	Santa Prisca
	Chimbacalle	La Concepción	Villa Flora
	El Batán	La Magdalena	
	El Beaterio	Las Cuadras	
Parroquias Rurales = 33	Amaguaña	Guayllabamba	Pintag
	Calderón	La Merced	Pomasqui
	Calacalí	Llano Chico	Puéllaro
	Calderón (Carapungo)	Lloa	Puembo
	Conocoto	Nanegal	San Antonio
	Cumbayá	Nanegalito	San José de Minas
	Chavezpamba	Nayón	Tababela
	Checa (Chilpa)	Nono	Tumbaco
	El Quinche	Pacto	Yaruquí
	Gualea	Perucho	Zámbiza

Fuente: División Político-Administrativa 2001, INEC-ECUADOR

Elaborado por: Gustavo Espín

3.2.2 Micro Localización

La Parroquia de Pomasqui se encuentra en el Cantón Quito y está ubicada al noroccidente del distrito Metropolitano de Quito.

Gráfico No. 19**Pomasqui**

Fuente: Google map

Elaborado por: Gustavo Espín

3.2.3 Matriz Locacional

Considerando lo mencionado anteriormente, se inicia la realización de la matriz de localización, en la que se establece una valoración de acuerdo al grado de importancia de cada factor, determinando la calificación correspondiente, que oscila entre 1 y 10 puntos, donde 1 equivale a menos importante y 10 más importante; esto se establece para dos alternativas posibles para la ubicación de la cancha sintética, para esto se tomo en cuenta los siguientes factores que son vitales para la ubicación de la empresa.

Vías de acceso.-

Es necesario tener vías de acceso en buen estado y además con las facilidades para transportarse de un lugar a otro, así como también de acceso y cercanía al transporte público para clientes que no posean vehículo propio.

Cercanía a los atractivos turísticos.-

Debido a la cercanía a los atractivos turísticos como la mitad del mundo y la imagen del señor del árbol, es importante debido a que los clientes pueden aprovechar la cercanía para ir a visitar estos lugares y viceversa después de visitar estos lugares turísticos pueden aprovechar para finalizar la recreación con un partido de fútbol.

Cercanía a la población de Pomasqui.-

Este es un factor importante debido a que la población de Pomasqui será el principal cliente de la cancha de césped sintético, además de ser el principal proveedor de recursos humanos.

Competencia.-

En cuanto a la competencia cabe mencionar que es un factor muy importante para la localización de la empresa.

Disponibilidad de servicios básicos.-

Es necesario contar con los servicios básicos para poder llevar a cabo todas las actividades como son: agua potable, luz, teléfono, alcantarillado, entre otros.

Los sectores designados para elegidos para la realización de la matriz locacional son:

1. La Pampa
2. El Señor del Árbol

Cuadro No. 9

Matriz Locacional

FACTORES PARA DETERMINAR LA MICROLOCALIZACIÓN					
FACTORES	PESO	La Pampa		El Señor del Árbol	
		Calif.	Calif.	Calif.	Calif.
			Pond.		Pond.
Vías de Acceso	0,25	6	1,5	7	2
Cercanía a los atractivos turísticos	0,25	4	1	6	1,36
Cercanía a la población de Pomasqui	0,1	3	0,3	5	0,25
Competencia	0,1	5	0,5	7	0,7
Disponibilidad de Servicios Básicos	0,2	8	1,6	8	2,5
TOTAL	1	25	4,58	33	6,81

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Como se puede observar en esta matriz, el peso que se asignó para cada uno de los factores que se tomaron en cuenta fue establecido acorde a su grado de importancia con respecto del objetivo del presente estudio.

La calificación se estableció en un rango de 1 a 10 puntos, donde para cada alternativa se analizó la factibilidad con respecto de los factores.

Para obtener la Calificación Ponderada, se procede a multiplicar el peso de cada factor por su respectiva clasificación, tendiendo así un valor ponderado total para cada alternativa.

De acuerdo a los cálculos de la matriz se observa que la ubicación más apropiada para la cancha de césped sintético es en la calle Jorge Valenzuela y Av. Manuel Córdova Galarza, ciudadela Señor del Árbol.

Gráfico No. 20

Mapa de la Microlocalización



Fuente: google Earth

Elaborado por: Gustavo Espín

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El estudio de ingeniería esta en función de determinar la optimización de la prestación de servicio de la cancha de césped sintético, donde se va a definir las

principales actividades para su operación una vez realizada la selección de actividades se logrará establecer la necesidades de equipo, requerimiento de personal, además del espacio físico que requiere la planta.

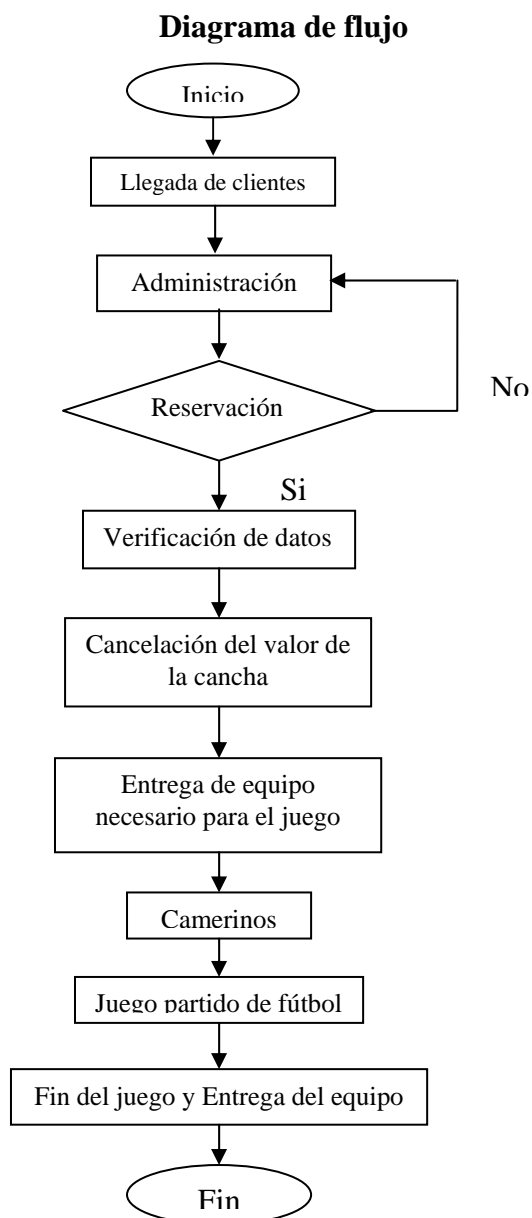
El proceso de servicio son los procedimientos estrictamente técnicos bajo los cuales se regirá la empresa que serán creados para una excelente calidad de servicio, contando con los insumos necesarios así como también de la participación de la mano de obra, recursos financieros métodos y procedimientos de operación.

3.3.1 Diagrama de Flujo

Para determinar las operaciones mas importantes con relación al servicio que se ofrecerá se realizó un análisis minucioso de la secuencia entre las diferentes etapas los requerimientos de equipos, insumos materiales y humanos, tiempo y espacio.

A continuación se esquematiza el diagrama de flujo en donde se observan las diferentes participaciones de los factores:

Gráfico No. 21



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

3.3.1.1 Descripción del Diagrama

a) Llegada de los clientes

Los clientes llegan a las instalaciones de la Canchita futbol 5, para realizar actividades de recreación como el jugar un partido de futbol,

la empresa posee una cancha para jugar de cinco contra cinco y que puede ser disfrutado entre familia y un grupo selectivo de amistades.

b) Administración

Los clientes pasan por administración para proporcionar algunos datos así como también para verificar si tienen reservación.

c) Reservación

Esta metodología de reservación se dispone a partir de la gran demanda que existe en la parroquia Pomasqui, y al ser la única cancha fútbol 5 que hay en los alrededores del sector del señor del árbol.

d) Verificación de datos

Pasando la verificación de los datos, se procede a pedir a los clientes una credencial para que sea responsable por el uso correcto de las instalaciones, así como también de uso del equipo adecuado y necesario para mantener en buen estado a la cancha.

e) Cancelación del valor de la cancha

Los equipos conformados por 5 personas cada uno cancelan la cantidad de \$ 35 dólares valor que se cobra por cada hora de juego.

f) Entrega de equipo necesario para el juego

La empresa estará en cargada de entregar el equipo necesario para los jugadores y para cada equipo, lo que consiste en balones e hidratación permanente, chalecos para diferenciar equipos, además de si los partidos son en la noche contarán con la iluminación adecuado para el juego, el arbitraje será un servicio que la empresa proporcione en caso de los partidos jugados por campeonatos.

g) Camerinos

Las instalaciones de la cancha fútbol 5 cuenta con camerinos para que los clientes puedan cambiarse y alistarse para jugar el partido de fútbol, cada camerino cuenta con baños, duchas, para después del cotejo.

h) Juego de partido de fútbol

Los clientes juegan un partido de cinco contra cinco, durante una hora o más dependiendo de si existe clientes que ya hayan reservado la cancha.

i) Fin del juego y entrega del equipo

Una vez terminado el cotejo, los clientes se acercan a administración para entregar todo el equipo prestado para el juego, además de retirar

la credencial que queda como garantía de que se entreguen los equipos en buen estado.

3.3.2 Requerimiento de Personal

La cancha fútbol 5 contará con un personal de 6 personas, las cuales estarán encargadas de las diversas áreas como la administración, la secretaria, una persona encargada de las ventas, guardianía, limpieza, además de un profesor de fútbol.

Tabla No. 15

Gastos de Personal

Gastos de Personal								
Concepto	Sueldo Mensual	Rem. Anual	IESS Aportes (21.5%)	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	TOTAL AÑO
			Patronal (12.15%)					
Administrador	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 5.051,40
Secretaria	\$ 264,00	\$ 3.168,00	\$ 384,91	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 132,00	\$ 264,00	\$ 4.476,91
Ventas	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 5.051,40
Guardia	\$ 264,00	\$ 3.168,00	\$ 384,91	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 132,00	\$ 264,00	\$ 4.476,91
Limpieza	\$ 264,00	\$ 3.168,00	\$ 384,91	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 132,00	\$ 264,00	\$ 4.476,91
Profesor de fútbol	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 583,20	\$ 400,00	\$ 264,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 6.647,20

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

3.3.3 Requerimiento de Insumos y Servicios

De acuerdo al servicio que se va a ofrecer, se ha determinado lo siguientes listados para, insumos y servicios necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto:

Tabla No. 16

Insumos

Insumos		
Concepto	Cantidad	Valor Mensual
Bebidas hidratantes	70	\$ 70,00
Agua embotellada	200	\$ 50,00
Snack's	80	\$ 28,00
Uniformes de limpieza	2	\$ 60,00
Trapeador	1	\$ 4,00
Rollos de toallas para manos	12	\$ 36,00
Jabones Líquido galón	1	\$ 6,00
Escoba	1	\$ 3,00
Galón de cloro	1	\$ 6,00
TOTAL		\$ 263,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Los insumos requieren de una inversión de \$ 263 dólares mensuales, para el buen funcionamiento de la cancha de césped sintético, en esta tabla se tienen los valores acordes a los insumos necesarios para el bar y para las labores de limpieza de la cancha de fútbol.

Tabla No. 17**Costos Indirectos**

Costos Indirectos	
Concepto	Valor Mensual
Agua	\$ 15,00
Luz	\$ 50,00
Teléfono	\$ 25,00
Internet	\$ 65,00
Mantenimiento de la cancha	\$ 50,00
Depreciación de cancha	\$ 175,80
TOTAL	\$ 380,80

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Los costos indirectos hacen referencia a los servicios básicos que requiere la cancha de fútbol de césped sintético como agua, luz, teléfono etc., y que ascienden a \$ 380,80 dólares mensuales.

3.3.4 Estimación de la Inversión

Para estimar la inversión se ha considerado tres conceptos básicos, activo fijo, activo diferido y el valor de capital de trabajo, como se observa a continuación:

Tabla No. 18

Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Concepto	Valor
Activos Fijos	
Terreno	\$ 22,500.00
Obra Física	\$ 38,500.00
Césped sintético	\$ 10,752.00
Maquinaria y Equipo	
Arcos	\$ 80.00
Paneles identificadores del marcador	\$ 20.00
Chalecos	\$ 42.00
Equipo inflador de balones	\$ 15.00
Conos de entrenamiento	\$ 56.00
Balones	\$ 85.00
Extintor	\$ 30.00
Equipo de sonido y amplificación	\$ 320.00
Redes para arcos	\$ 28.00
Botiquín	\$ 20.00
Refrigerador para bebidas	\$ 400.00
Muebles y enseres	
Canceles para vestidor	\$ 150.00
Bancas para vestidores	\$ 17.00
Cestos de basura grandes	\$ 21.00
Escritorio	\$ 175.00
Archivador	\$ 150.00
Mesas	\$ 85.00
Sillas para bar	\$ 50.00
Sillas para clientes	\$ 70.00
Equipo de computación	
Impresora	\$ 90.00
Computadora	\$ 500.00
Equipo de Oficina	
Teléfono	\$ 70.00
Caja Registradora	\$ 200.00
TOTAL	\$ 74,426.00
Activos Diferidos	
Gastos de Constitución	
Estudio de factibilidad de la cancha	\$ 400.00
Registro de Marca	\$ 200.00
Registro mercantil	\$ 70.00
Diseño de Página web	\$ 200.00
TOTAL	\$ 870.00
Capital de Trabajo 3 PRIMEROS MESES	
Insumos	\$ 789.00
Gastos de Personal	\$ 1,661.80
Costos Indirectos	\$ 1,886.15
Gastos Administración	\$ 4,902.90
Gastos Ventas	\$ 2,012.85
TOTAL	\$ 11,252.70
TOTAL INVERSIÓN	\$ 86,548.70

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

El total de la inversión inicial que la CANCHITA FÚTBOL 5 debe hacer es de \$ 86,548.70 dólares, y cuyo capital de trabajo para los tres primeros meses es de \$ 11.252 dólares.

4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica, permitirá conocer hacia donde se enfoca el proyecto en desarrollo, así como determinar la estructura orgánica, valores y objetivos que avalen la creación de la cancha de fútbol de césped sintético.

Considerando que es uno de los proyectos que aspira tener gran acogida, pues lo que trata de impulsar es el deporte en la población, determinando de esta manera, las estrategias adecuadas para su óptima ejecución.

4.1 INTRODUCCIÓN

La naturaleza humana permite un conjunto de expresiones y una de las más populares de todos los tiempos es el deporte, pero en especial y con gran poderío, el fútbol.

En el Ecuador, la mayor parte de la población, tiene como hábito practicar dicho deporte, ya no solo como una disciplina deportiva, sino también como una actividad de entretenimiento y recreación. Pero por la falta de lugares apropiados, que cuenten con instalaciones adecuadas y los servicios necesarios que las personas desean, dan lugar a que los ciudadanos opten por practicar dicha disciplina en lugares que cada vez se hacen más comunes.

Varios son los riesgos y peligros a los que se exponen los ciudadanos, entre ellos la inseguridad, accidentes de tránsito (pues practican el deporte en las vías públicas) y la delincuencia.

Por lo tanto después de conocer como se desarrolla la práctica del fútbol en el país, a través del presente proyecto, que pretende llevar a cabo un plan de negocios para la creación de una cancha de fútbol de césped sintético, cubierta e iluminada, en la parroquia de Pomasqui del cantón Quito, se busca generar nuevas expectativas a través de dicha propuesta, adaptada a las tendencias y necesidades del mercado, porque la actividad física y el deporte se consideran desde años atrás, un importante sector económico, atractivo, dinámico y creciente. De acuerdo a las características que tiene el sector en cuanto a la ubicación geográfica y el clima, constituyen los principales factores que hacen atractiva la idea de acudir a las instalaciones de LA CANCHITA FÚTBOL 5.

Al considerarse como una organización y empresa, es preciso que determine puntos estratégicos que le permitan dar a conocer sus servicios a la población de Quito y sus alrededores, a partir de la determinación de la misión, visión, objetivos y valores que la avalan como una entidad seria, cuyo propósito es el bienestar y la satisfacción junto a la recreación de los potenciales clientes.

4.2 PLAN ESTRATÉGICO DE LA CANCHA

Para la creación de la cancha de fútbol de césped sintético, denominada LA CANCHITA FÚTBOL 5, es preciso determinar los principales componentes

estratégicos que permitirán conocer que ofrece la institución y hacia donde pretende expandir sus horizontes, como una institución de recreación en pro del deporte.

4.2.1 Visión

Constituir a “LA CANCHITA FÚTBOL 5”, como la cancha de fútbol de césped sintético más concurrida de la Parroquia de Pomasqui, en la ciudad de Quito, posicionándola como una empresa líder en el mercado en el servicio de recreación y entretenimiento familiar en pro del deporte a nivel nacional.

4.2.2 Misión

Ofrecer el servicio de alquiler de una cancha de fútbol de césped sintético para partidos de 5 jugadores, donde se facilite a los clientes instalaciones adecuadas para su comodidad, proporcionando un servicio de calidad con las mejores experiencias de esparcimiento y descanso, en un ambiente familiar, convirtiendo la estancia de nuestros clientes en una experiencia inolvidable.

4.2.3 Objetivos Estratégicos

- Proporcionar a la población del cantón Quito, de instalaciones y espacios deportivos innovadores, para aumentar y mejorar el acceso a la práctica deportiva.

- Incentivar la práctica del deporte en la comunidad, a través de apropiadas instalaciones disponibles todos los días del año en un horario flexible para los clientes.
- Brindar un servicio de calidad, procurando siempre el bienestar y confort del cliente que acude a las instalaciones de LA CANCHITA FÚTBOL 5.
- Organizar eventos deportivos para empresas, poniendo a disposición todos los servicios que ofrece la cancha de césped sintético, para la recreación y el sano esparcimiento de sus usuarios.
- Fomentar el fútbol como deporte principal, mediante el servicio de escuela temporal y permanente, con el fin de que niños y jóvenes acudan para aprender sobre dicha disciplina deportiva.
- Proporcionar servicios adicionales al alquiler de la cancha de césped sintético, tales como: servicio de bar, seguridad privada, parqueadero, entre otros.

4.2.4 Principios y Valores

“Un valor es un factor directriz en la conducta humana. Los valores incluyen lo que tiene significado, proceden de la evaluación y de la reflexión.”¹²

¹² G., TERRY. (2002). *Principios de Administración*. CECSA Ediciones. 2da. Edición. p. 173.

Para el caso de la cancha de fútbol de césped sintético, denominada “La Canchita Fútbol 5”, los principios y valores que primarán serán:

- ***Responsabilidad:***

Obrar con perseverancia para lograr los compromisos adquiridos, teniendo presente el fomentar la actividad deportiva en la niñez y juventud ecuatoriana.

- ***Calidad:***

Proporcionar al cliente un servicio confortable, dando siempre lo mejor de la empresa, buscando soluciones efectivas con eficiencia.

- ***Servicio:***

Servir con ahínco, orientando el esfuerzo para asegurar la acogida de los clientes y visitantes.

- ***Integridad:***

Actuar con honestidad y liderazgo.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

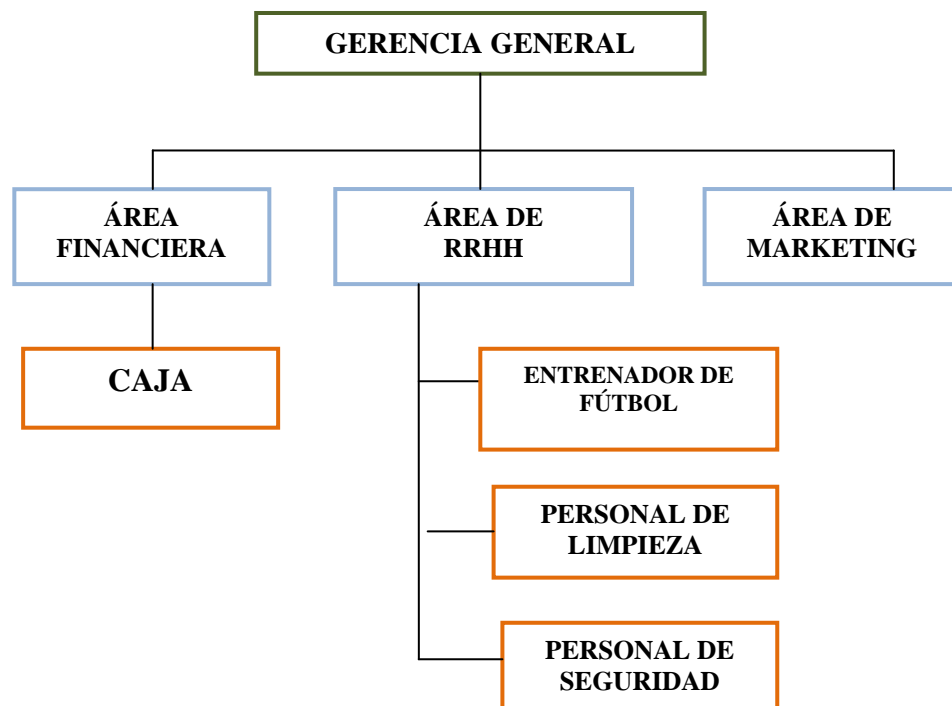
Es preciso establecer una estructura organizacional adecuada, que permita conocer a nivel interno, la jerarquía adecuada en función de los procesos de la institución, evitando de esta manera la pérdida de información y centralizando el manejo de la empresa, mostrando a los clientes, un organizado equipos de trabajo.

4.3.1 Organigrama Estructural

Para el caso de La Canchita, se aplicará el siguiente organigrama estructural, indicado en el siguiente esquema:

Gráfico No. 22

Esquema: Organigrama Estructural “LA CANCHITA FÚTBOL 5”



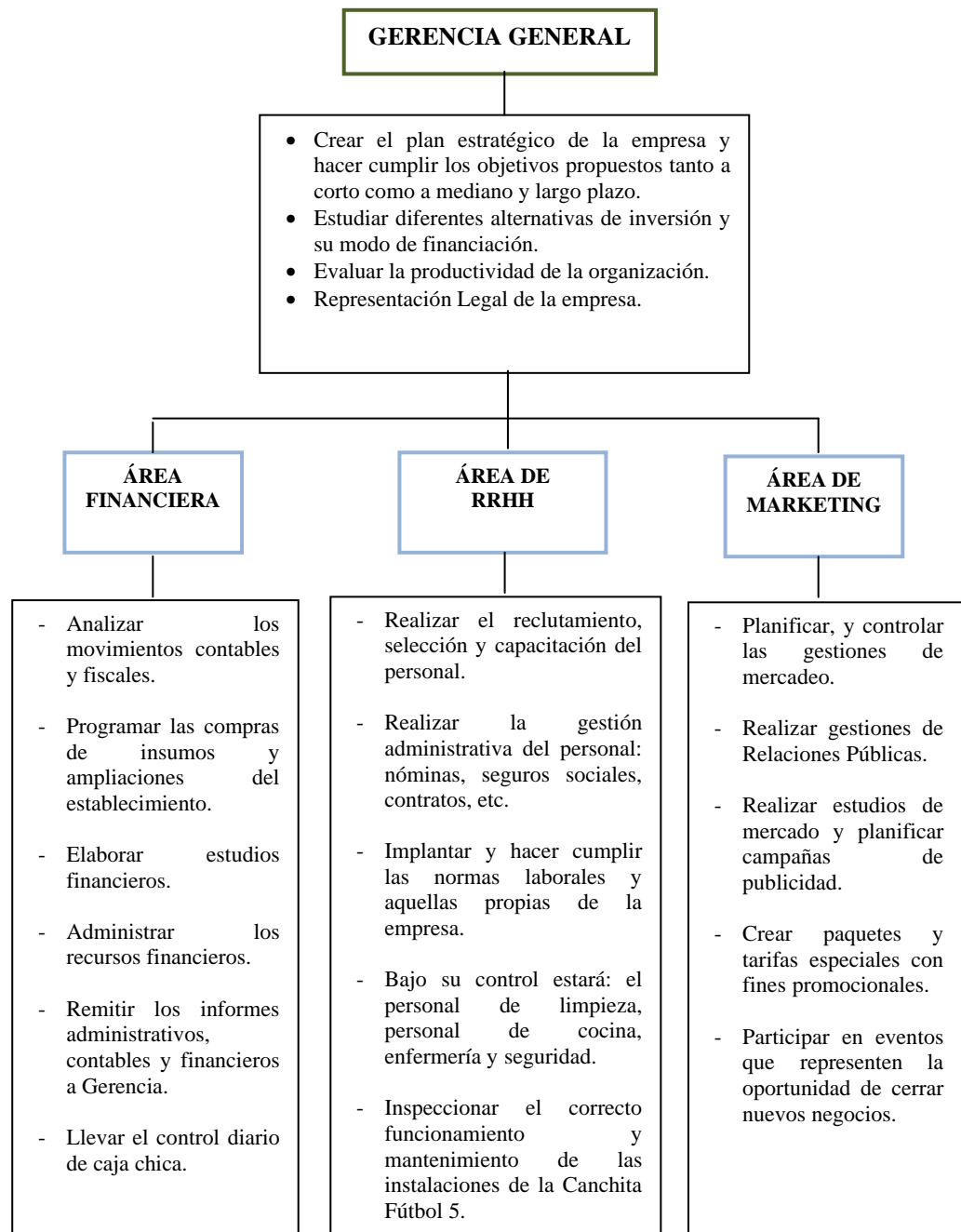
Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gustavo Espín

4.3.2 Organigrama Funcional

La Canchita, contará con el organigrama funcional descrito en el siguiente esquema:

Gráfico No. 23

Organigrama Funcional “LA CANCHITA”



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

4.3.3 Descripción de Cargos del Equipo de Trabajo de la Canchita Fútbol 5

Gerente General:

El Gerente General es la principal autoridad de la empresa, deberá dirigir y liderar todas las acciones, decisiones y cambios generados tanto a nivel interno como externo, bajo las políticas y objetivos de la compañía para lograr el éxito de la misma.

El Gerente General actuará como representante legal de LA CANCHITA FÚTBOL 5, fija las políticas administrativas en base a los parámetros que se manejan en la empresa. Es responsable por los resultados del desempeño organizacional, junto con los demás gerentes de área planea, dirige y controla las actividades de la compañía.

Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.

Actúa como soporte de la ordenación a nivel general, por ende es la imagen de la empresa en el ámbito externo e internacional, provee de contactos y relaciones empresariales.

Características:

- Trabajar en equipo
- Ser objetivo
- Actitud de líder
- Tener don de mando
- Iniciativa propia
- Capacidad de toma de decisiones

Entre sus principales funciones están:

- Representación legal de la empresa.
- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional.

- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
- Crear junto con el Jefe de Marketing el plan estratégico de la empresa y hacer cumplir los objetivos propuestos tanto a corto como a mediano y largo plazo.
- Estudiar diferentes alternativas de inversión y su modo de financiación.
- Evaluar la productividad de la organización.

Gerente Financiero:

El Jefe Financiero deberá desempeñar las actividades de carácter financiero y contable de la empresa; definiendo los diferentes procesos financieros y contables, sus principales funciones serán:

- Analizar los movimientos contables y fiscales de la compañía.
- Programar las compras de insumos, nuevas atracciones y ampliaciones del establecimiento.
- Elaborar estudios financieros de diversos tipos: control de gastos, análisis de inversiones, etc.
- Administrar los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la compañía.
- Remitir informes administrativos, contables y financieros al Gerente.
- Llevar el control diario de caja chica.

Gerente de Marketing:

El encargado del área de Marketing deberá desarrollar un programa de marketing, tal que mantenga vigente y activa la demanda de los servicios de la Canchita Fútbol 5, tanto a corto como a largo plazo.

Entre sus principales funciones están:

- Planificar, programar y controlar las gestiones de mercadeo.
- Realizar gestiones de Relaciones Públicas.
- Realizar estudios de mercado y planificar campañas de publicidad.
- Controlar el stock de material promocional.
- Crear paquetes y tarifas especiales con fines promocionales.
- Buscar mercados potenciales.
- Participar en eventos que representen la oportunidad de cerrar nuevos negocios.

Jefe de Personal:

Su función principal es implantar y desarrollar las políticas de recursos humanos de la compañía en su centro de actividad o área funcional, aplicando las estrategias de la Dirección de Recursos Humanos referentes a selección, retribución, administración y capacitación de personal.

Estará encargado de:

- Planificar y realizar el reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- Realizar la gestión administrativa del personal: nóminas, seguros sociales, contratos, etc. (previa aprobación del Jefe Financiero y el Gerente General).
- Implantar y hacer cumplir las normas laborales y aquellas propias de la empresa.
- Bajo su control estará: el personal de limpieza, personal de cocina, enfermería y seguridad.

Cajero:

La persona encargada de caja, deberá cumplir con las siguientes funciones:

- Realizar el cobro de entrada por los servicios que proporciona la cancha de fútbol de césped sintético.
- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, a proveedores y clientes.
- Vende tiquetes al público.
- Lleva control de cheques a pagar, recibos de pago y otros.
- Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Realiza depósitos bancarios.
- Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.

- Realiza arqueos de caja.
- Realiza conteos diarios de depósitos bancarios, dinero en efectivo.
- Atiende a las personas que solicitan información.
- Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Personal de Limpieza y mantenimiento:

Estará conformado por las personas que se ocuparán de la limpieza de las instalaciones de la cancha. Para ello, emplea los productos y la maquinaria más adecuados y respeta las normas de utilización.

El personal de limpieza y mantenimiento puede desarrollar sus funciones de forma autónoma o siguiendo el plan de trabajo establecido. Además, lleva a cabo las tareas de mantenimiento y comprueba el resultado de la limpieza mediante su revisión y reposición del material necesario para la finalización del servicio.

Entre las funciones que deberá cumplir están.

- Controlar y coordinar el óptimo manejo de los recursos asignados para el desempeño de las diferentes labores.
- Revisar las condiciones físicas de la infraestructura.
- Mantener aseadas y en perfectas condiciones las instalaciones tanto de oficinas, graderíos, estacionamientos, y en particular de la cancha.

- Revisar las actividades inherentes al buen funcionamiento de las instalaciones de la cancha de césped sintético.
- Limpieza de Servicios Higiénicos

Personal de Seguridad:

El personal de seguridad desempeñará las siguientes funciones:

- El análisis de situaciones de riesgo y la planificación y programación de las actuaciones precisas para la implantación y realización de los servicios de seguridad.
- La organización, dirección e inspección de las instalaciones de La Canchita.
- La coordinación de los distintos servicios de seguridad que de ellos dependan con actuaciones propias de protección civil, en situaciones de emergencia.
- En general, velar por la observancia de la regulación de seguridad en las instalaciones de la empresa.

Entrenador de Fútbol

El entrenador de fútbol debe poseer ciertas características que le permitan desarrollar sus funciones dentro del equipo. Éstas son:

- Capacidad para interpretar el juego
- Capacidad para definir a los jugadores
- Estar convencido de lo que hace:
- Capacidad de observación
- Capacidad para conducir un grupo

Dentro de las funciones que debería cumplir el entrenador de fútbol se encuentran:

- Dar a cada jugador el puesto más adecuado a sus características
- Entrenamiento táctico.
- Entrenamiento técnico
- Entrenamiento teórico
- Preparación física

5 ESTUDIO FINANCIERO

Para determinar la viabilidad financiera y económica de poner en marcha el presente proyecto, es de vital importancia llevar a cabo el Estudio Financiero, donde se detalle las inversiones necesarias que se requerirán hacer, así como las proyecciones de los costos y gastos en los que incurrirá la ejecución del proyecto.

5.1 INVERSIÓN INICIAL

Las inversiones en su totalidad, representa colocaciones de dinero sobre las cuales una empresa o negocio espera tener algún beneficio, o a su vez las inversiones están constituidas por la suma de todos los bienes y servicios necesarios para la implementación y puesta en marcha del proyecto.

Las inversiones efectuadas antes de la ejecución del proyecto, se pueden clasificar en tres grupos:

- Activos fijos
- Activos intangibles
- Capital de trabajo

5.1.1 Activos Fijos

Las inversiones en activos fijos son todas aquellas relacionadas con los bienes tangibles que se utilizarán para prestar el servicio o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto.”¹³

La inversión en Activos Fijos corresponde a toda la infraestructura y equipamiento necesario para la instalación de la cancha de fútbol de césped sintético.

Dentro de este concepto se ha considerado:

- Terreno
- Obra física
- Césped Sintético
- Maquinaria y Equipo
- Muebles y Enseres
- Equipo de Computación
- Equipo de Oficina

En la siguiente tabla se muestra en detalle la inversión total de activos fijos que se tendría que hacer para instalar la nueva cancha en la Parroquia de Pomasqui

¹³ N., SAPAG & R., SAPAG. (2008). *Op. Cit.*

Tabla No. 19**Inversión en Activos Fijos**

Concepto	Valor
Terreno	\$ 22.500,00
Obra Física	\$ 38.500,00
Césped sintético	\$ 10.752,00
Maquinaria y Equipo	
Arcos	\$ 80,00
Paneles identificadores del marcador	\$ 20,00
Chalecos	\$ 42,00
Equipo inflador de balones	\$ 15,00
Conos de entrenamiento	\$ 56,00
Balones	\$ 85,00
Extintor	\$ 30,00
Equipo de sonido y amplificación	\$ 320,00
Redes para arcos	\$ 28,00
Botiquín	\$ 20,00
Refrigerador para bebidas	\$ 400,00
Muebles y enseres	
Canceles para vestidor	\$ 150,00
Bancas para vestidores	\$ 17,00
Cestos de basura grandes	\$ 21,00
Escritorio	\$ 175,00
Archivador	\$ 150,00
Mesas	\$ 85,00
Sillas para bar	\$ 50,00
Sillas para clientes	\$ 70,00
Equipo de computación	
Impresora	\$ 90,00
Computadora	\$ 500,00
Equipo de Oficina	
Teléfono	\$ 70,00
Caja Registradora	\$ 200,00
TOTAL	\$ 74.426,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Como se puede observar la inversión en activos fijos asciende a \$74.426,00 dólares, pues esto responde a que la adquisición del terreno, la construcción de la obra física y la instalación del césped sintético son los conceptos más representativos dentro de los activos fijos.

5.1.2 Activos Intangibles

“Los Activos Diferidos o Intangibles son aquellos gastos pagados por anticipado y que no son susceptibles de ser recuperados por la empresa, en ningún momento. Se deben amortizar durante el período en que se reciben los servicios o se causen los costos o gastos. Tienen a diferencia de los gastos pagados por anticipado, naturaleza de partidas no monetarias siendo susceptibles de ser ajustados por inflación, inclusive en lo que se refiere a su amortización”¹⁴

Para este caso, dentro de los rubros que conforman esta inversión se encuentran los gastos de constitución legal, organización, instalación y los estudios de factibilidad, que se encuentran detallados en la siguiente tabla:

¹⁴ E., ORTIZ. (2009). *Registros Auxiliares para Contabilidad*.

Tabla No. 20**Inversión en Activos Diferidos**

Gastos de Constitución	Valor
Estudio de factibilidad de la cancha	\$ 400,00
Permisos de Funcionamiento	\$ 200,00
Permiso de Bomberos	\$ 70,00
Diseño de Página web	\$ 200,00
TOTAL	\$ 870,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

La inversión en activos diferidos asciende a \$870,00 dólares que serán necesarios para legalizar la nueva empresa.

5.1.3 Capital de Trabajo

“La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto”¹⁵

En el presente proyecto, por la naturaleza del servicio se requerirá de un capital para trabajar por un período de **tres meses**, puesto que una vez que se inicie la atención a los clientes, ya se podrá contar con ingresos para poder saldar las obligaciones a corto plazo que se le presente durante ese período.

¹⁵ N., SAPAG & R., SAPAG. (2008). *Op. Cit.*

Tabla No. 21**Inversión en Capital de Trabajo**

Concepto	Valor
Insumos	\$ 789,00
Gastos de Personal	\$ 1.661,80
Costos Indirectos	\$ 1.886,15
Gastos Administración	\$ 4.902,90
Gastos Ventas	\$ 2.012,85
TOTAL	\$ 11.252,70

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

El monto de capital de trabajo que la empresa necesitaría para los tres primeros meses de funcionamiento sería de \$11252,70 dólares.

5.1.4 Financiamiento

Como se pudo determinar, la puesta en marcha del presente proyecto conlleva realizar una inversión inicial de \$86.149,75 dólares, para lo que se ha visto la necesidad de adquirir financiamiento mediante una entidad de apoyo como es la Corporación Financiera Nacional CFN, donde se solicitará un préstamo del 60% de la totalidad de la deuda, es decir \$52000 dólares a 5 años plazo, con una tasa del 10.85% anual.

Tabla No. 22**Medios de Financiamiento**

Detalle	Porcentaje	Valor
Recursos Propios	40%	\$ 34.548,70
CFN	60%	\$ 52.000,00
Total	100%	\$ 86.548,70

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

5.2 PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

Los presupuestos de operación hacen referencia a los valores estimados que se tendrían que proyectar para conocer los ingresos y egresos a obtenerse con el transcurso de los años y a medida que se ponga en funcionamiento el proyecto, así se tienen los siguientes presupuestos:

5.2.1 Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas o ingresos está en función de los servicios que prestará la cancha de césped sintético, es decir se tiene varios aspectos a considerar:

- Uno de los componentes de los ingresos anuales que tendrá LA CANCHITA FÚTBOL 5 será por el alquiler de la cancha de césped sintético, que se ha considerado que en un principio funcione al 75% de su capacidad, es decir se tendría 2560 partidos jugados anualmente.

- Se estima que los cursos vacacionales de fútbol tengan una duración de 3 meses, donde se podrá impartir el curso a 20 niños, quienes cancelarán \$30,00 dólares mensuales.
- Por otro lado el consumo del servicio de bar, se estima que sea de mínimo \$0,50 ctvs., de dólar por persona, teniendo un ingreso mensual de \$1120,00 dólares.
- Para realizar las proyecciones del número de partidos jugados anualmente se ha estimado un crecimiento del 1%, puesto que se ha considerado que en un principio la capacidad a utilizarse sea del 75% y de acuerdo a los esfuerzos de marketing y a la acogida que tenga la cancha, se podrá ir ampliando el negocio con la instalación de nuevas canchas.
- La proyección del precio de alquiler se calculó considerando el porcentaje de la inflación anual que es del 3.39%, siendo éste el principal factor que incide en el aumento de precios de los productos o servicios.

Tabla No. 23**Proyección de Ingresos**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de partidos jugados	2560	2586	2611	2638	2664
Precio Unitario Promedio	\$ 35,00	\$ 36,19	\$ 37,41	\$ 38,68	\$ 39,99
Ingresos anuales por alquiler	\$ 89.600,00	\$ 93.563,81	\$ 97.702,98	\$ 102.025,27	\$ 106.538,76
Cursos Vacacionales	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Consumo en el Bar	\$ 13.440,00	\$ 13.895,62	\$ 14.366,68	\$ 14.853,71	\$ 15.357,25
TOTAL INGRESOS ANUALES	\$ 104.840,00	\$ 109.259,43	\$ 113.869,66	\$ 118.678,97	\$ 123.696,01

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

5.2.2 Presupuesto de Costos

Para establecer el presupuesto de costos, se ha clasificado a éstos en Directos e Indirectos, dentro de los Directos se ha considerado a la Materia Prima y el sueldo del personal que está directamente relacionado con la prestación del servicio, en este caso se ha contemplado al Profesor de Fútbol.

Dentro de los costos indirectos se ha contemplado los costos de consumo de servicios básicos como agua, luz, teléfono, internet.

En la siguiente tabla se muestra en detalle los valores:

Tabla No. 24**Proyección de Costos**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estimación de la cantidad de partidos de fútbol a jugarse en LA CANCHITA	2560	2586	2611	2638	2664
COSTOS DIRECTOS					
Materia Prima	\$ 3.156,00	\$ 3.262,99	\$ 3.373,60	\$ 3.487,97	\$ 3.606,21
Sueldo y Beneficios de Personal Directo	\$ 6.647,20	\$ 6.872,54	\$ 7.105,52	\$ 7.346,40	\$ 7.595,44
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 9.803,20	\$ 10.135,53	\$ 10.479,12	\$ 10.834,37	\$ 11.201,65
COSTOS INDIRECTOS					
Agua	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Luz	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Teléfono	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Internet	\$ 780,00	\$ 806,44	\$ 833,78	\$ 862,05	\$ 891,27
Mantenimiento de Fábrica	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Depreciación de Fábrica	\$ 5.084,60	\$ 5.084,60	\$ 5.084,60	\$ 5.084,60	\$ 5.084,60
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 7.544,60	\$ 7.571,04	\$ 7.598,38	\$ 7.626,65	\$ 7.655,87

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Como se puede observar, algunos de los costos se han considerado que aumentarán en el tiempo de acuerdo al porcentaje de inflación, sin embargo otros se han considerado como fijos, así por ejemplo los costos de servicios básicos ya que se han estimado valores promedio de consumo anual.

5.2.3 Presupuesto de Gastos

En el presupuesto de gastos se ha contemplado los Gastos Administrativos y de Ventas, para cada grupo se considera varios aspectos como son los sueldos del personal, las depreciaciones de los activos fijos que se utilizan dentro de estas áreas, al igual que la amortización de los diferidos. Para realizar las

proyecciones se ha considerado el valor de la inflación anual, que de acuerdo a información del Banco Central es del 3.39%.

Tabla No. 25

Proyección de Gastos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto Sueldos Personal Administrativo	\$ 18.482,14	\$ 18.482,14	\$ 18.482,14	\$ 18.482,14	\$ 18.482,14
Depreciación	\$ 295,45	\$ 295,45	\$ 295,45	\$ 295,45	\$ 295,45
Materiales y Suministros	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00
Amortización Diferidos	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00
TOTAL	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58
GASTOS DE VENTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto sueldo personal de ventas	\$ 5.051,40	\$ 5.051,40	\$ 5.051,40	\$ 5.051,40	\$ 5.051,40
Publicidad	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
TOTAL	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

5.3 ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS

Para conocer la situación financiera que atravesará la empresa, es necesario que se establezcan los Estados Financieros Proyectados acorde con los datos tanto de ingresos como de egresos presupuestados.

5.3.1 Estado de Resultados

“Este Estado muestra los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final, ya sea de ganancia o de pérdida. El estado de resultados es dinámico ya que expresa en forma acumulativa las cifras de ingresos, costos y

gastos resultantes en un período determinado. La diferencia entre los ingresos y gastos constituye la utilidad o pérdida del ejercicio económico.”¹⁶

A continuación se muestra el Estado de Resultados para los primeros 5 años de operación de la nueva empresa LA CANCHITA FÚTBOL 5:

Tabla No. 26

Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 104.840,00	\$ 109.259,43	\$ 113.869,66	\$ 118.678,97	\$ 123.696,01
(-) Costo de Ventas	\$ 17.347,80	\$ 17.706,57	\$ 18.077,50	\$ 18.461,01	\$ 18.857,52
UTILIDAD BRUTA	\$ 87.492,20	\$ 91.552,86	\$ 95.792,16	\$ 100.217,96	\$ 104.838,49
(-) GTOS Administrativos	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58	\$ 19.611,58
(-) GTOS Ventas	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 59.829,22	\$ 63.889,88	\$ 68.129,18	\$ 72.554,98	\$ 77.175,51
(-) Gastos Financieros	\$ 5.238,15	\$ 4.293,44	\$ 3.240,97	\$ 2.068,45	\$ 762,20
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	\$ 54.591,07	\$ 59.596,44	\$ 64.888,21	\$ 70.486,53	\$ 76.413,31
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 8.188,66	\$ 8.939,47	\$ 9.733,23	\$ 10.572,98	\$ 11.462,00
UTILIDAD ANTES DE IMP	\$ 46.402,41	\$ 50.656,97	\$ 55.154,98	\$ 59.913,55	\$ 64.951,32
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ 11.600,60	\$ 12.664,24	\$ 13.788,74	\$ 14.978,39	\$ 16.237,83
UTILIDAD NETA	\$ 34.801,81	\$ 37.992,73	\$ 41.366,23	\$ 44.935,16	\$ 48.713,49

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Estado de Resultados, el negocio se muestra rentable puesto que desde el primer año se obtienen utilidades netas muy representativas.

¹⁶ P., ZAPATA. *Contabilidad General*. 4ta. Edición. p. 71.

5.3.2 Balance General

A través del Balance General, se muestra la situación financiera en la que se encontraría la empresa al inicio de sus operaciones, pues en este balance se muestra las principales cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio.

En el Activo se tiene en los Corrientes, el valor de Caja que corresponde a parte del capital de trabajo, en los Realizables se tiene el inventario de materia prima que corresponde a los insumos necesarios para el inicio de operaciones del servicio de bar de LA CANCHITA, en los Fijos se tiene los valores de toda la maquinaria y equipo necesario para las instalaciones, y en los Diferidos se encuentran los Gastos de Constitución de la nueva empresa.

En las cuentas de Pasivo se tiene el valor del préstamo que se solicitará a la CFN, y en las cuentas de Patrimonio se tiene el valor del Capital social que corresponde a los recursos propios con los que se cuenta para poner en marcha el proyecto.

Tabla No. 27

Balance General

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL			
LA CANCHITA FÚTBOL 5			
ACTIVOS	DEBE	HABER	TOTAL
Corrientes			\$ 10.463,70
Disponible		\$ 10.463,70	
bancos	\$ 0,00		
caja	\$ 10.463,70		
Exigibles			
Realizables		\$ 789,00	\$ 789,00
inventario de materia prima	\$ 789,00		
Fijos			\$ 74.426,00
Terreno	\$ 22.500,00		
Depreciables		\$ 51.926,00	
Maquinaria y Equipo	\$ 50.348,00		
Muebles y enseres	\$ 718,00		
Equipos de computación	\$ 590,00		
Equipo de Oficina	\$ 270,00		
Diferidos e intangibles			\$ 870,00
Amortizables		\$ 870,00	
Gastos de constitución	\$ 870,00		
TOTAL ACTIVOS			\$ 86.548,70
PASIVOS			
A corto plazo			
A largo plazo			\$ 52.000,00
Préstamo a CFN		\$ 52.000,00	
Total pasivo			\$ 52.000,00
PATRIMONIO			\$ 34.548,70
Capital social		\$ 34.548,70	
Fondos de operación			
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			\$ 86.548,70

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

5.3.3 Flujo de Caja

“El Flujo de Fondos es un estado financiero donde se resumen sus fuentes y las aplicaciones de efectivo a lo largo de un período específico, también se lo podría definir como una proyección de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros”¹⁷.

¹⁷ Ibídem.

A continuación se muestra el flujo de fondos, considerando los ingresos y gastos que se tendría al poner en marcha la nueva empresa.

Tabla No. 28**Flujo de Fondos Proyectado**

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Ventas		\$ 104.840,00	\$ 109.259,43	\$ 113.869,66	\$ 118.678,97	\$ 123.696,01
(-) Costos de Producción		\$ 12.263,20	\$ 12.621,97	\$ 12.992,90	\$ 13.376,41	\$ 13.772,92
(-) Gastos Administrativos		\$ 19.142,14	\$ 19.142,14	\$ 19.142,14	\$ 19.142,14	\$ 19.142,14
(-) Gastos de Venta		\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40	\$ 8.051,40
(-) Depreciación		\$ 5.380,05	\$ 5.380,05	\$ 5.380,05	\$ 5.380,05	\$ 5.380,05
(-) Amortización de Activos Diferidos		\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00
(-) Gastos Financieros		\$ 5.238,15	\$ 4.293,44	\$ 3.240,97	\$ 2.068,45	\$ 762,20
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS		\$ 54.591,07	\$ 59.596,44	\$ 64.888,21	\$ 70.486,53	\$ 76.413,31
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 8.188,66	\$ 8.939,47	\$ 9.733,23	\$ 10.572,98	\$ 11.462,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 46.402,41	\$ 50.656,97	\$ 55.154,98	\$ 59.913,55	\$ 64.951,32
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ 11.600,60	\$ 12.664,24	\$ 13.788,74	\$ 14.978,39	\$ 16.237,83
UTILIDAD NETA		\$ 34.801,81	\$ 37.992,73	\$ 41.366,23	\$ 44.935,16	\$ 48.713,49
(+) Depreciación		\$ 5.380,05	\$ 5.380,05	\$ 5.380,05	\$ 5.380,05	\$ 5.380,05
(+) Amortización de Activos Diferidos		\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00	\$ 174,00
(-) Amortización de créditos (Pago de capital)		\$ 8.282,49	\$ 9.227,20	\$ 10.279,67	\$ 11.452,19	\$ 12.758,44
(-) Inversión Inicial						
(-) Activo Fijo	(\$ 74.426,00)					
(-) Activos Diferidos	(\$ 870,00)					
(-) Capital de Trabajo	(\$ 11.252,70)					
FLUJO DE FONDOS PURO	(\$ 86.548,70)	\$ 32.073,36	\$ 34.319,57	\$ 36.640,61	\$ 39.037,02	\$ 41.509,09

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

De acuerdo a los resultados, se tiene que para cada año, la CANCHITA tendría flujos positivos, lo que demuestra que el negocio parece ser rentable, sin

embargo será necesario realizar el cálculo de indicadores financieros, para evaluar si el proyecto es viable.

5.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para llevar a cabo una adecuada Evaluación Financiera, se utilizará varios indicadores, los cuales están basados en Métodos que consideran el valor del dinero en el tiempo, de esta manera se podrá evaluar si la inversión inicial que se estima realizar para poner en marcha LA CANCHITA FÚTBOL 5, resulta ser rentable.

5.4.1 Determinación de las Tasas de Descuento

La TMAR o Tasa de Descuento, representa la rentabilidad mínima exigida por parte del inversor al proyecto, en base al riesgo en que se incurre al invertir en el mismo (Gary, 1999).

En este caso la Tasa de descuento o Tasa Mínima Atractiva de Retorno se la calcula tomando como base la tasa pasiva que mantienen las entidades financieras, más el Riesgo País

$$TMAR = \text{Tasa Pasiva de Interés} + \text{Riesgo País}$$

$$TMAR = 4,59\% + 7,97\%$$

$$TMAR = 12,56\%$$

En este caso se tiene que la tasa mínima atractiva de retorno para este proyecto es del 12.56% que corresponde a la tasa mínima de rentabilidad exigida por los inversionistas, para poner en marcha este negocio.

5.4.2 Criterios de Evaluación

Los criterios de evaluación que permitirán conocer la viabilidad financiera del proyecto de LA CANCHITA son los siguientes:

5.4.2.1 Valor Actual Neto

El valor actual neto de una inversión es igual a la suma algebraica de los valores actualizados de los flujos netos de caja asociados a la inversión. Si el valor actual neto es positivo, la inversión puede aceptarse; y rechazarse si es negativo.

El cálculo del VAN para el período de 5 años se realiza de la siguiente manera:

$$VAN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

Donde:

P = Inversión Inicial

FNE = Flujo Neto Efectivo

i = Tasa de Descuento (TMAR)

n = 5

Aplicación de la Fórmula:

$$VAN = -\$86.548,70 + \frac{\$32.073,36}{(1 + 0,1256)^1} + \frac{\$34.319,57}{(1 + 0,1256)^2} + \frac{\$36.640,61}{(1 + 0,1256)^3} + \frac{\$39.037,02}{(1 + 0,1256)^4} + \frac{\$41.509,09}{(1 + 0,1256)^5}$$

$$VAN = \$42.018,27$$

El VAN para el presente proyecto asciende a \$42018,27 dólares, al ser este valor mayor a cero, se puede establecer que el proyecto es factible para ser puesto en marcha.

5.4.2.2 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno es un indicador financiero que expresa el beneficio neto que representa una inversión en función de un porcentaje anual; esta permite igualar el valor actual de los beneficios y costos y, en consecuencia, el resultado del valor actual neto es cero. Si esta tasa sobrepasa el valor de la tasa de descuento del proyecto, se permitirá la inversión, caso contrario se la rechazará.

La fórmula de cálculo de la TIR, se muestra a continuación:

$$0 = -A + \frac{Q_1}{(1+r)} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Donde:

r = Tasa de retorno de la inversión.

A = Valor de la Inversión Inicial.

Q_i = Valor neto de los distintos flujos de caja. Se trata del valor neto así cuando en un mismo periodo se den flujos positivos y negativos será la diferencia entre ambos flujos.

Para el cálculo de la TIR, en este proyecto se empleará el método numérico¹⁸ a través de aproximaciones sucesivas e interpolación, para lo que se presenta la siguiente tabla donde mediante el establecimiento de varios valores en porcentaje se irá calculando el VAN hasta llegar a su valor 0.

¹⁸ H., MUÑOZ. (2007). *Aplicación de Métodos Numéricos en el Análisis Financiero*.

Tabla No. 29

Cálculo de la TIR

Años	FLUJOS DE	(1+i) ⁿ	FLUJO NETO	(1+i) ⁿ	FLUJO NETO	(1+i) ⁿ	FLUJO NETO
	EFFECTIVO	TASA DEL 28%	ACTUALIZADO	TASA DEL 29%	ACTUALIZADO	TASA DEL 29,97%	ACTUALIZADO
0	\$ 86.548,70	1,00	\$ 86.548,70	1,00	\$ 86.548,70	1,00	\$ 86.548,70
1	\$ 32.073,36	1,28	\$ 25.057,31	1,29	\$ 24.863,07	1,30	\$ 24.676,75
2	\$ 34.319,57	1,64	\$ 20.947,01	1,66	\$ 20.623,50	1,69	\$ 20.315,57
3	\$ 36.640,61	2,10	\$ 17.471,60	2,15	\$ 17.068,43	2,20	\$ 16.687,57
4	\$ 39.037,02	2,68	\$ 14.542,42	2,77	\$ 14.096,71	2,85	\$ 13.678,89
5	\$ 41.509,09	3,44	\$ 12.080,74	3,57	\$ 11.619,69	3,71	\$ 11.190,79
TOTAL			\$ 3.550,39		\$ 1.722,71		\$ 0,87

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

De acuerdo a las aproximaciones realizadas, se tiene que la Tasa Interna de Retorno para este proyecto es del 29.97%, ésta corresponde a la tasa de rentabilidad que exige el proyecto, y al ser mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno, se puede determinar que el proyecto es viable.

5.4.2.3 Período de Recuperación de la Inversión

El Período de Recuperación de la inversión, es el criterio mediante el cual se determina el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial.

$$\text{PRI} = \text{"n"} \text{ hasta que } \sum (\text{FNE}) = \text{INVERSIÓN}$$

Para realizar el cálculo, es necesario tomar como base los datos de los flujos de efectivo, los cuales se los actualiza para luego sumarlos, de

forma que se pueda observar hasta qué año se hace positivo el valor del flujo.

Tabla No. 30

Período de Recuperación de la Inversión

Años	FLUJOS DE EFECTIVO	1	FLUJO NETO ACTUALIZADO	SUMATORIA DE FLUJOS
		(1+i) ⁿ		
0	\$ 86.548,70	1,000	\$ 86.548,70	\$ 86.548,70
1	\$ 32.073,36	0,888	\$ 28.494,46	\$ 58.054,24
2	\$ 34.319,57	0,789	\$ 27.087,80	\$ 30.966,44
3	\$ 36.640,61	0,701	\$ 25.692,74	\$ 5.273,70
4	\$ 39.037,02	0,623	\$ 24.318,70	\$ 19.045,00
5	\$ 41.509,09	0,553	\$ 22.973,27	\$ 42.018,27
TOTAL				\$ 42.018,27

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Como se puede observar, recién en el cuarto año se obtiene valores positivos, pero para tener un cálculo más exacto se utiliza la siguiente fórmula:

$$PRI = n - 1 + \frac{VP_{n-1}[n - (n - 1)]}{VP_n + VP_{n-1}}$$

Donde:

n = Año en el cual el flujo neto de caja es positivo

n-1 = Año menor a n

VPn = Valor en el año n

VPn-1 = Valor el año n-1

$$PRI = 4 - 1 + \frac{25.692,74[4 - (4 - 1)]}{24318,70 + 25692,74}$$

$$PRI = 3,5 \text{ años}$$

Finalmente se tiene que el período de recuperación de la inversión para el proyecto de la CANCHITA FÚTBOL 5 es de 3 años, 6 meses y 5 días.

5.4.2.4 Relación Costo-Beneficio

La relación Costo-Beneficio representa uno de los criterios integrales de evaluación que muestra la cantidad de dinero que se percibe por cada unidad monetaria utilizada (inversión y operación), expresado como valores actualizados, entre la sumatoria del Flujo Neto de Efectivo actualizado, y la sumatoria del Flujo Neto de Costos también actualizado, generados en toda la vida útil del proyecto.

En términos generales, si la relación Costo-Beneficio es mayor que la unidad, se justifica la ejecución del proyecto, caso contrario debe rechazarse.

En la siguiente tabla se ha procedido a realizar el cálculo de los flujos actualizados del flujo de fondos de forma que se pueda obtener la sumatoria correspondiente para reemplazar con esos valores, la fórmula de cálculo.

Tabla No. 31

Costo-Beneficio

Años	FLUJOS DE EFECTIVO	1	FLUJO NETO ACTUALIZADO
		$(1+i)^n$	
0	\$ 86.548,70	1,000	\$ 86.548,70
1	\$ 32.073,36	0,888	\$ 28.494,46
2	\$ 34.319,57	0,789	\$ 27.087,80
3	\$ 36.640,61	0,701	\$ 25.692,74
4	\$ 39.037,02	0,623	\$ 24.318,70
5	\$ 41.509,09	0,553	\$ 22.973,27
TOTAL			\$ 128.566,96

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Para calcular la relación Costo-Beneficio se utiliza la siguiente fórmula:

$$Rb / c = \frac{\sum \frac{FNF}{(1+i)^n}}{+ Inversión}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{128566,96}{86548,70}$$

$$\frac{B}{C} = 1,49$$

Como se puede observar, los resultados indican que la relación Beneficio-Costo para este proyecto es de \$1,49 dólares, es decir que por cada dólar que se invierte en el proyecto, se obtiene \$0,49 centavos de dólar como beneficio para cubrir los costos.

5.4.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se define como aquel punto en el cual la empresa no pierde ni gana, es decir, donde los ingresos percibidos son iguales a los egresos realizados. Para su cálculo se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$Q_{\text{equilibrio}} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$$

Donde:

PVU = Precio de Venta Unitario

CVU = Costo variable Unitario

Tabla No. 32

Datos para el cálculo del Punto de Equilibrio

Concepto/Años	Año 1
Estimación de partidos jugados en el año	2560
Precio de Venta Unitario	\$ 35,00
COSTOS FIJOS	
Costos Indirectos	\$ 7.544,60
Gastos Administrativos	\$ 19.611,58
Gastos de Venta	\$ 8.051,40
Gastos Financieros	\$ 5.238,15
Total Costos Fijos	\$ 40.445,73
COSTOS VARIABLES	
Materia Prima	\$ 3.156,00
Sueldos del Personal	\$ 6.647,20
Total Costos Variables	\$ 9.803,20
TOTAL COSTOS	\$ 50.248,93
Costo Fijo Unitario	\$ 15,80
Costo Variable Unitario	\$ 3,83
Costo Total Unitario	\$ 19,63

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

Reemplazando en la fórmula los valores de los costos y del precio que se muestra en la tabla anterior se tiene:

$$Q_{\text{equilibrio}} = \frac{40.445,73}{35,00 - 3,83}$$

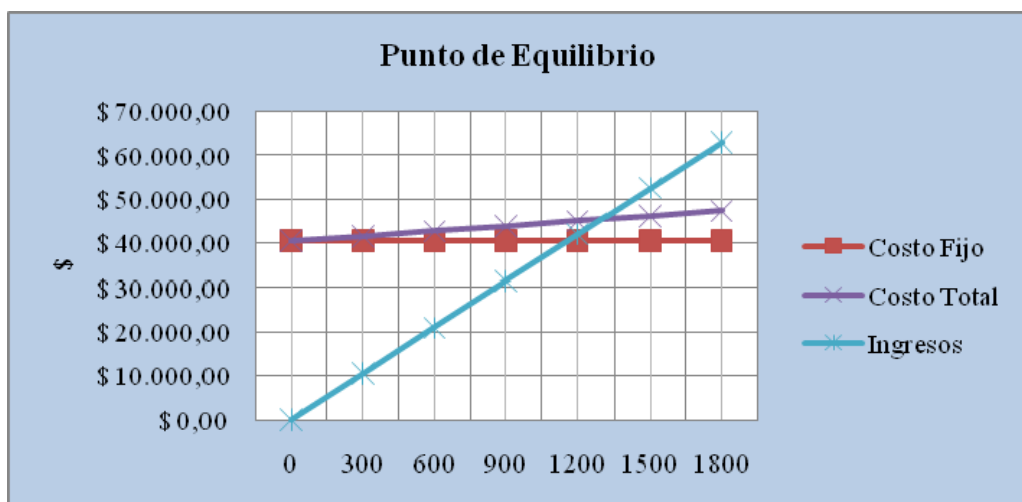
$$Q_{\text{equilibrio}} = 1298 \text{ partidos}$$

De acuerdo a los resultados obtenidos del cálculo realizado, se tiene que la CANCHITA FÚTBOL 5 requerirá alquilar la cancha de césped sintético para el juego de 1297 partidos para alcanzar su punto de equilibrio, donde no pierde ni gana.

Gráficamente se tiene que el punto de equilibrio se muestra en aproximadamente 1300 partidos de fútbol que se jueguen en la cancha.

Gráfico No. 24

Punto de Equilibrio



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

5.4.4 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una de las partes más importantes en la programación lineal, sobre todo para la toma de decisiones; pues permite determinar cuándo una solución sigue siendo óptima, dados algunos cambios ya sea en el entorno del problema, en la empresa o en los datos del problema mismo. (Figueroa, 2010)

Para realizar el análisis de sensibilidad del presente proyecto, se ha establecido dos posibles escenarios:

Escenario Optimista, donde se considera que exista un incremento del 5% en la demanda de partidos de fútbol jugados en LA CANCHITA FÚTBOL 5, lo cual se puede lograr si se realiza una buena campaña publicitaria para dar a conocer el servicio de la nueva empresa no sólo a nivel de la Parroquia de Pomasqui, sino también a nivel de toda la ciudad de Quito.

En este caso, se muestran resultados bastante positivos respecto a la rentabilidad del proyecto, pues se incrementa el VAN, la TIR y la relación Costo-Beneficio.

Escenario Pesimista, donde se considera que la demanda de partidos de fútbol se reduzca en un 22% y el precio de alquiler se tenga que incrementar en un 10%, esto puede suceder debido a que cada vez la situación económica del país

se torna complicada provocando que el poder adquisitivo de las personas para el acceso a servicios de diversión y esparcimiento se vea reducido.

Para este escenario, los indicadores financieros se muestran positivos, sin embargo se ven reducidos significativamente respecto de los valores actuales que se han calculado con los datos originales.

A continuación se muestra en resumen los valores que se tendrían como indicadores en los diferentes escenarios, antes mencionados:

Tabla No. 33

Análisis de Sensibilidad

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	OPTIMISTA	PESIMISTA
Celdas cambiantes:			
Cantidad de partidos jugados	2560	2688	2000
Precio	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 38,50
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 42.018,27	\$ 52.998,65	\$ 11.135,94
TIR	29,97%	34,20%	17,42%
R C/B	\$ 1,49	\$ 1,61	\$ 1,13

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gustavo Espín

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Dentro de la Parroquia de Pomasqui, se ha visto la necesidad de contar con un lugar de esparcimiento para la práctica de uno de los deportes de mayor afición como es el fútbol, es por esta razón que la creación de LA CANCHITA FÚTBOL 5 se la presenta como una nueva opción de cancha de fútbol de césped sintético para todas las personas que gustan de la práctica de este deporte.
- De conformidad con el estudio de mercado realizado, se ha podido observar que la oferta de canchas de césped sintético dentro de la Parroquia de Pomasqui es escasa, pues no existen este tipo de servicios, sin embargo existe una gran demanda de alrededor del 90% de la población que se encuentra interesada en el acceso a este tipo de servicios, por lo tanto se presenta la oportunidad de negocio con la creación de LA CANCHITA FÚTBOL 5.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado realizada, se ha podido establecer varias estrategias para la introducción del servicio de alquiler de la cancha de fútbol de césped sintético, así por ejemplo el precio de alquiler será de \$35,00 dólares la hora, para lo que cada jugador deberá cancelar un valor de \$7,00 dólares; la utilización de material publicitario impreso como hojas

volantes, tarjetas de presentación, afiches, pancartas, permitirán promocionar el nuevo servicio dentro de la Parroquia.

- En el estudio técnico realizado se pudo establecer la localización de LA CANCHITA FÚTBOL 5, que será en la calle Jorge Valenzuela y Av. Manuel Córdova Galarza, ciudadela Señor del Árbol, en Pomasqui, el área del terreno es de 500m², la cancha ofrece un área de 384 m² donde se estima que se jueguen 8 partidos de lunes a viernes, el horario de atención es de 6h00 a 24h00 de lunes a domingo. Considerando todos los rubros tanto de activos como de costos y gastos que se tendrán que hacer para poner en marcha la nueva empresa llamada LA CANCHITA FÚTBOL 5, la inversión inicial asciende a \$86548,70 dólares, que se pretenden financiar mediante préstamo del 60% del valor total solicitado a la CFN, mientras el 40% restante se financiará con recursos propios.
- Con la planeación estratégica desarrollada se ha determinado la estructura organizacional que tendría la nueva empresa, así como también los elementos de su direccionamiento estratégico como son la misión, visión, principios, valores y objetivos que deberán regir en el desenvolvimiento del negocio.
- Finalmente en el estudio financiero se pudo evaluar si el presente proyecto es factible de ser puesto en marcha, por lo tanto se obtuvo como resultados el Valor Actual Neto de \$42018,17 dólares con una TMAR de 12,56%, una TIR de 29,97%, con un período de recuperación de 3,51 años y una relación costo-beneficio de \$1,49 dólares.

6.2 RECOMENDACIONES

- Realizar un monitoreo constante de las tendencias del mercado, respecto de la oferta de servicios de entretenimiento es de vital importancia para que el negocio pueda ofrecer nuevas y mejores alternativas a sus clientes, pues en la oferta de servicios para la práctica de deportes es necesario tomar muy en cuenta los gustos y preferencias de los clientes, ya que ellos siempre se encuentran en la búsqueda de facilidad y comodidad.
- La implementación de estrategias adecuadas para la introducción del servicio de alquiler de la cancha de césped sintético le permitirá a la CANCHITA FÚTBOL 5 darse a conocer dentro de la Parroquia de Pomasquí, así como también la difusión del nuevo establecimiento a través de publicidad impresa, puede permitir atraer a los turistas que atraviezan la Parroquia para llegar a uno de los principales atractivos turísticos como es la Mitad del Mundo.
- La implementación de áreas para la organización de eventos dentro de LA CANCHITA FÚTBOL 5, puede ampliar el segmento de mercado al cual se piensa dirigir en principio el alquiler de la cancha, pues resulta de vital importancia que el negocio busque nuevas alternativas para lograr su posicionamiento y crecimiento sostenido dentro del mercado.
- De acuerdo a la acogida que tenga en principio la CANCHITA FÚTBOL 5, sería indispensable que se considere la construcción de nuevas canchas de césped

sintético de manera que se pueda ampliar la cartera de clientes, y se pueda obtener mayores ingresos económicos.

- La capacitación constante del personal que se va a emplear para la oferta del servicio de la cancha de césped sintético permitirá dar un adecuado servicio al cliente, pues de la atención que se brinde a los clientes depende mucho la fidelidad de los mismos con respecto al acceso al servicio.
- La revisión de los estados financieros que se obtengan durante los primeros años de funcionamiento de la CANCHITA FÚTBOL 5 permitira a la empresa mantener un control financiero y a su vez establecer proyecciones a futuro para realizar en lo posible una nueva inversión de ampliación del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

1. AYALA, S. (2005). [<http://www.pomasqui.com/revista434/mapaturistico.jpg>]. *Mapa turístico de Pomasqui*.
2. BACA, G. (2008). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill
3. GRANDA, O. (2007). *Plan Parcial de Ordenamiento Territorial Parroquias: Pomasqui, San Antonio de Pichincha y Calacalí*. Ecuador
4. HERNÁNDEZ, H. (2007) *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. Thompson Learning Editores. 4ta. Edición,
5. INEC. (2001) *División Político-Administrativa*. Ecuador
6. MIRANDA, J. (2005). *Gestión de proyectos*. Colombia: MM Editores, 5ta. Edición.
7. MUÑOZ, H. (2007). *Aplicación de Métodos Numéricos en el Análisis Financiero*.
8. ORTIZ, E. (2009). *Registros Auxiliares para Contabilidad*
9. [www.joyasdequito.com]. *Parroquias del cantón Quito*.
10. [www.hoy.com.ec/noticias/canchas-mueven-350-mil-al-año]. *Canchas de fútbol Ecuador*.
11. [www.futbolinicial.com]. *Fútbol Inicial*.
12. [www.pasionfutboljp.com]. *Pasión por el fútbol*.
13. SANDOVAL, F. (2008). [www.pomasqui.com/turismo/default.html], *La Parroquia Pomasqui*.
14. SAPAG, C. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGraw Hill. 5ta. Edición
15. ZAPATA, P. (2007). *Contabilidad General*. 4ta. Edición.

ANEXOS

ENCUESTA

Objetivo: Conocer la opinión de posibles clientes sobre el establecimiento de un negocio dedicado al alquiler de una cancha de fútbol de césped sintético cubierta e iluminada en la Parroquia de Pomasqui.

Fecha (dd/mm/aa) _____

Código

--	--	--

DATOS DEL ENCUESTADO

Género: Masculino Femenino

Edad (años cumplidos): _____

Ocupación: _____

Sector/ barrio en el que vive: _____

INSTRUCCIONES: marque con una X la respuesta que mejor describa su opinión.

1. ¿Practica usted fútbol en su tiempo libre?

Si No ¿Por qué? _____

Si su respuesta es No le agradecemos por su colaboración (termina la encuesta)

2. ¿Con qué frecuencia practica usted este deporte?

- a) Todos los días
- b) Un día entre semana
- c) Más de 1 día entre semana
- d) Los fines de semana
- e) Una vez al mes

3. ¿En que lugar practica usted este deporte?

- a) Parques recreacionales
- b) Canchas barriales
- c) Institución educativa
- d) Complejos deportivos
- e) Otros (especifique) _____

4. De las siguientes características, escoja las 3 de mayor importancia para usted para elegir el lugar en donde jugar fútbol.

- a) Estado de la cancha
- b) Seguridad
- c) Alumbrado
- d) Cercanía al hogar
- e) Facilidades de equipo deportivo para los partidos
- f) Otro (especifique) _____

5. ¿Por qué medios usted conoce o se informa de lugares destinados para jugar fútbol?

- a) Referencia de amigos /compañeros de trabajo
- b) Referencia de familiares
- c) Emisoras de radio
- d) Hojas volantes
- e) Paginas Web
- f) Otros medios (especifique) _____

6. ¿Conoce algún lugar en la Parroquia de Pomasqui en donde alquilen canchas de fútbol de césped sintético desde la mañana hasta altas horas de la noche?

Si Nombre del negocio: _____ No

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar (cuota por jugador) por una hora de alquiler de una cancha de fútbol de césped sintético a cualquier hora del día?

- a) \$3,00 a \$5,00
- b) \$5,01 a \$7,00
- c) \$7,01 a \$9,00
- d) \$9,01 a \$11,00

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN