

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

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

**PLAN PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UN COMPLEJO
DEPORTIVO EN EL SECTOR DE ONTANEDA CONOCOTO**

ROBERTO MARTÍN MORALES TORRES

DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, AGOSTO 2017

DIRECTOR:

Ing. Fernando Rosas

INFORMANTES:

Mgtr. Ramiro Alarcón

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres por la confianza, apoyo y el amor incondicional que me han sabido brindar. A Dios por estar siempre junto a mi. A mi hermano mayor Santiago que me ayudo a llegar a este momento tan importante de mi formación profesional y culminación de mi carrera universitaria. A mi hermano y hermana por el apoyo moral permitiendo así conseguir mi título profesional.

Roberto

AGRADECIMIENTO

Les agradezco a mis padres por el apoyo en todo momento, por los valores que se me ha forjado desde muy pequeño y que ahora los pongo en práctica. Le agradezco a mis amigos por haberme acompañado en mi vida universitaria y por brindarme una vida llena de experiencia y diversión. A mis hermanos y hermana por estar conmigo en los momentos de debilidad. A mí apreciada Universidad por formarme para mi vida profesional. Al Ing. Fernando Rosas quien con su experiencia, conocimientos, responsabilidad y exigencia ha permitido la culminación del presente trabajo. A mi novia por su apoyo moral y valioso tiempo.

Roberto

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ESTUDIO DE MERCADO.....	2
1.1 Antecedentes del lugar.....	2
1.2 Descripción de servicios	3
1.3 Análisis de demanda	4
1.3.1 Segmentación de mercado	4
1.3.1.1 Clases de mercado	5
1.3.1.2 Concepto de segmentación de mercado.....	5
1.3.1.3 Beneficios de la segmentación	6
1.3.1.4 Perfil del cliente objetivo.....	6
1.3.1.5 Definición del segmento	8
1.3.2 Dimensionamiento del mercado	9
1.3.2.1 Investigación descriptiva	10
1.3.2.2 Objetivos de la investigación descriptiva	10
1.3.3 Determinación de la muestra	11
1.3.3.1 Mercado objetivo.....	11
1.3.3.2 Selección del tamaño de la muestra.....	11
1.3.4 Modelo de la encuesta	12
1.3.4.1 Encuesta.....	13
1.3.5 Análisis de los resultados	13
1.3.5.1 Conclusiones según tabulación de las encuestas	20
1.4 Análisis de competencia	21
1.4.1.1.1 Competencia	21
2 ANÁLISIS TÉCNICO.....	25
2.1 Localización.....	25
2.1.1 Macrolocalización	25
2.1.2 Microlocalización	26
2.2 Capacidad de servicios	26

2.2.1	¿Qué es un complejo deportivo?	26
2.2.2	Cancha sintética y natural	27
2.2.3	Desventajas de una cancha con césped natural	28
2.2.4	Ventajas del césped sintético	28
2.2.5	Normas de la cancha sintética	28
2.2.6	Normas de la cancha natural.....	29
2.2.7	Cancha multiusos de <i>streetball</i> y vóley (Ecuavoley)	30
2.2.8	Desventajas de una cancha multiusos.....	31
2.2.9	Ventajas de una cancha multiusos	31
2.2.10	Normas de la cancha multiusos	31
2.2.11	Piscina.....	33
2.2.12	Bar – Restaurante.....	35
2.2.13	Parqueaderos.....	36
2.2.14	Diferenciadores.....	37
2.3	Plan de adecuación	38
2.3.1	Bar- Restaurante	39
2.4	Distribución del complejo deportivo	47
3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	51
3.1	Plan organizacional.....	51
3.1.1	Descripción del negocio	51
3.1.2	Análisis del ambiente externo.....	52
3.1.2.1	Variables	52
3.1.2.1.1	Legales.....	52
3.1.2.1.2	Económica	53
3.1.2.1.3	Social	53
3.1.3	Análisis del ambiente interno	53
3.1.3.1	Demografía del consumidor	53
3.1.3.2	Análisis FODA	54
3.1.4	Identificación de los beneficios	56
3.1.5	Misión.....	57
3.1.6	Visión.....	58
3.1.7	Estructura organizacional	59
3.1.7.1	Requisitos de los cargos	59

3.1.7.2	Contratación.....	60
3.1.7.3	Reclutamiento.....	60
3.1.7.4	Preselección de la hoja de vida.....	60
3.1.7.5	Selección.....	60
3.1.7.6	Contratación.....	61
3.1.7.7	Evaluación de desempeño	61
3.1.8	Estructura legal	61
3.2	Plan de marketing	62
3.2.1	Posicionamiento.....	62
3.2.2	Estrategias de posicionamiento	63
3.2.3	Marketing mix	63
3.2.3.1	Producto.....	63
3.2.3.2	Marca	65
3.2.3.3	Logo.....	65
3.2.3.4	Slogan1	65
3.2.3.4.1	Matriz características beneficios	66
3.2.3.4.2	Matriz de producto mix	66
3.2.3.5	Marca	66
3.2.3.6	Logo.....	67
3.2.3.7	Slogan	67
3.2.3.8	Precio	68
3.2.3.9	Plaza.....	69
3.2.3.10	Publicidad y promoción.....	69
3.2.4	Canales de comunicación	70
3.2.4.1	Flyers	70
3.2.4.2	Redes sociales.....	70
3.2.5	Planeación y forma de la venta del servicio	71
3.2.5.1	Reservación	71
3.2.5.2	Uso del complejo.....	71
3.2.5.3	Forma de pago	71
4	ESTUDIO FINANCIERO	72
4.1	Costos	72
4.1.1	Costos variables.....	72

4.1.2	Costos fijos	72
4.2	Plan de inversión	75
4.2.1	Cotización de la adaptación del proyecto	75
4.2.1.1	Infraestructura de la cancha sintética.....	75
4.2.1.2	Infraestructura de la cancha multiusos	76
4.2.1.3	Cancha natural	76
4.2.1.4	Bar-Restaurante	77
4.2.1.5	Oficina	77
4.2.1.6	Costo de la inversión	78
4.3	Proyección de ventas	78
4.3.1	Canchas de fútbol	80
4.3.1.1	Proyección de partidos jugados	80
4.3.1.2	Constancia de uso	81
4.3.1.3	Ingresos operativos	82
4.3.2	Cancha de ecuvoleybal	83
4.3.2.1	Proyección de partidos jugados	83
4.3.2.2	Constancia de uso	84
4.3.2.3	Ingresos operativos	84
4.3.3	Cancha de streetball.....	85
4.3.3.1	Proyección de partidos jugados	85
4.3.3.2	Constancia de uso	86
4.3.3.3	Ingresos operativos	86
4.3.4	Total ingresos operativos.....	87
4.3.5	Ingresos no operativos	87
4.3.5.1.1	Utilidad en bebidas	87
4.3.5.2	Consumo de bebidas	88
4.3.5.3	Ingresos por arriendo	91
4.3.6	Total ingresos no operativos.....	91
4.3.7	Total ingresos	92
4.4	Flujo proyectado	92
4.5	Evaluación financiera	93
4.5.1	Tasa de descuento	93
4.5.2	Valor actual neto.....	94
4.5.3	Tasa interna de retorno	95

4.5.4	Período de recuperación de la inversión.....	96
4.5.5	Relación beneficio costo.....	97
4.5.6	Punto de equilibrio.....	98
4.5.6.1	Comprobación	99
5	MARCO CONCLUSIVO.....	100
5.1	Conclusiones.....	100
5.1.1	Estudio de mercado	100
5.1.2	Estudio técnico	101
5.1.3	Análisis organizacional.....	102
5.1.4	Estudio financiero.....	102
5.2	Recomendaciones	103
	REFERENCIAS.....	104
	ANEXOS.....	106
	Anexo 1: Modelo de la encuesta.....	107
	Anexo 2: Reglas del juego	110
	Anexo 3: Perfil de los cargos a ocuparse dentro de la empresa.....	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Segmentación de la población	8
Tabla 2: Segmentación de sexos	8
Tabla 3: Segmentación de habitantes de 15 a 55 años.....	8
Tabla 4: FODA	55
Tabla 5: Matriz características beneficios	66
Tabla 6: Precios de alquiler de canchas	68
Tabla 7: Costos variables	72
Tabla 8: Costos fijos	72
Tabla 9: Salarios	73
Tabla 10: Rol de pagos	73
Tabla 11: Rol de beneficios	73
Tabla 12: Caja chica	74
Tabla 13: Depreciación.....	74
Tabla 14: Depreciación de las instalaciones	74
Tabla 15: Costos totales.....	75
Tabla 16: Cotización de la cancha sintética.....	75
Tabla 17: Cotización de la cancha multiusos.....	76
Tabla 18: Cotización cancha natural.....	76
Tabla 19: Cotización bar restaurante	77
Tabla 20: Cotización de la oficina	77
Tabla 21: Proyección del mercado atendido.....	79
Tabla 22: Proyección de número de partidos jugados por año	80
Tabla 23: Frecuencia de uso	81
Tabla 24: Ingresos operativos	82
Tabla 25: Precio promedio.....	82
Tabla 26: Proyección partidos jugados ecuavoley.....	83
Tabla 27: Proyección partidos jugados	83
Tabla 28: Frecuencia de uso cancha ecuavoley	84
Tabla 29: Ingresos operativos ecuavoley.....	84
Tabla 30: Precio promedio ecuavoley	84

Tabla 31: Proyección partidos jugados streetball	85
Tabla 32: Proyección partidos jugados	85
Tabla 33: Frecuencia de uso cancha de streetball	86
Tabla 34: Ingresos operativos cancha de streetball	86
Tabla 35: Precio promedio streetball	86
Tabla 36: Total de ingresos operativos	87
Tabla 37: Utilidad en bebidas	87
Tabla 38: Consumo de bebidas por año	88
Tabla 39: Ingresos por bebidas canchas de futbol	88
Tabla 40: Consumo de bebidas por año ecuavoley.....	89
Tabla 41: Ingreso por bebidas cancha de ecuavoley.....	89
Tabla 42: Consumo de bebidas streetball	89
Tabla 43: Ingreso por bebidas streetball	90
Tabla 44: Total ingresos por bebidas rehidratantes	90
Tabla 45: Total ingresos no operativos	91
Tabla 46: Total ingresos	92
Tabla 47: Flujo de caja proyectado	93
Tabla 48: VAN.....	94
Tabla 49: TIR.....	95
Tabla 50: Período de recuperación de la inversión.....	96
Tabla 51: Relación beneficio costo.....	98
Tabla 52: Comprobación punto de equilibrio	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensionamiento del mercado por población.....	9
Figura 2: Dimensionamiento del mercado por sexo	9
Figura 3: Dimensionamiento del mercado por edades.....	10
Figura 4: Edad.....	13
Figura 5: Deportes practicados por consumidores.....	14
Figura 6: Frecuencia de práctica	14
Figura 7: Conocimiento del servicio.....	15
Figura 8: Gustos del consumidor	16
Figura 9: Preferencias y deseos de los consumidores.....	16
Figura 10: Precio del servicio a consumidores	17
Figura 11: Frecuencia de uso del consumidor	17
Figura 12: Factores que considera el consumidor	18
Figura 13: Servicios adicionales que el consumidor valora	18
Figura 14: Selección del nombre del complejo	19
Figura 15: Deporte más practicado por posibles consumidores	19
Figura 18: Macrolocalización	25
Figura 19: Microlocalización.....	26
Figura 20: Complejo	26
Figura 21: Cancha sintética.....	28
Figura 22: Infraestructura cancha	29
Figura 23: Cancha natural.....	29
Figura 24: Entrada cancha natural	30
Figura 25: Cancha multiusos	31
Figura 26: Graderíos	32
Figura 27: Streetball.....	32
Figura 28: Ecuavóley.....	33
Figura 29: Piscina	33
Figura 30: Infraestructura piscina	34
Figura 31: Espacio libre.....	35
Figura 32: Bar restaurante.....	35

Figura 33: Parqueaderos	36
Figura 34: Baños	37
Figura 35: Tribuna	38
Figura 36: Modelo del bar restaurante	39
Figura 37: Adecuación bar restaurante	39
Figura 38: Material del techo.....	40
Figura 39: Material del piso.....	40
Figura 40: Modelo del cerramiento	41
Figura 41: Modelo de la cocina	41
Figura 42: Modelo de la parrilla	42
Figura 43: Implementos del bar restaurante	42
Figura 44: Billar.....	43
Figura 45: Iluminación.....	43
Figura 46: Caja.....	44
Figura 47: Cancha sintética.....	44
Figura 48: Estructura metálica.....	45
Figura 49: Malla electro soldada	46
Figura 50: modelo jaula	46
Figura 51: Casilleros	47
Figura 52: Distribución del complejo	47
Figura 53: Espacios libres.....	48
Figura 54: Terraza edificio	49
Figura 55: Terraza.....	49
Figura 56: Casa	50
Figura 57: Logo	51
Figura 58: Estructura organizacional.....	59
Figura 57: Logo	67
Figura 58: Slogan.....	68
Figura 59: Segmentación por edades	78
Figura 60: Proyección de ventas	79
Figura 61: Tabulación pregunta 12	80
Figura 62: Tabulación pregunta 8	81
Figura 63: Proyección de ingresos anuales.....	82
Figura 64: Proyección mercado potencial atendido ecuavoley	83

Figura 65: Proyección ingresos anuales cancha de ecuavoley	85
Figura 66: Proyección del total de ingresos operativos	87
Figura 67: Proyección ventas de bebidas.....	90
Figura 68: Proyección ingresos no operativos	91
Figura 69: Total ingresos	92

RESUMEN EJECUTIVO

El capítulo 1 describe los antecedentes del lugar, la idea del proyecto y los servicios que contara el complejo junto a un estudio de mercado, determinando el mercado existente y las necesidades de los habitantes de la parroquia de Conocoto.

En el capítulo 2 analiza la capacidad de los servicios que se ofrecerá en el complejo y se detalla todas las adecuaciones que tendrá las instalaciones para que pueda entrar en funcionamiento y sea utilizado de manera constante.

El capítulo 3 muestra el plan organizacional en donde se describió al nuevo negocio y se identificó los beneficios que traerá este, además se creó valores corporativos como la misión, visión y se estableció objetivos que ayudaran al nuevo establecimiento a crecer rápidamente como empresa.

El capítulo 4 realiza un análisis financiero proyectado a 5 años, en donde se refleja la información investigada para la empresa, flujo de caja e indicadores financieros que, muestran la viabilidad del proyecto presentado.

INTRODUCCIÓN

El complejo deportivo nombrado como La Boca de Pepos club se dedicara al alquiler de espacios deportivos. Se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, al sur este de la ciudad de Quito, en la parroquia de Conocoto urbanización Ontaneda. La gran ventaja del establecimiento en relación a la competencia es la cercanía con la ciudadela. Cuenta con varios servicios y comodidades. El valor agregado de la empresa sería la cancha sintética cubierta que tendrá apariencia de coliseo, dando al complejo una imagen de mayor confort para los usuarios.

El planteamiento de este proyecto permite analizar la viabilidad económica y financiera de la implementación de un complejo deportivo en la zona geográfica indicada.

Cuando el colegio Ontaneda concluyo con sus actividades, las instalaciones dejaron de utilizarse por 5 años. El presente proyecto propone establecer un complejo deportivo aprovechando la infraestructura ya hecha y dar inicio a un nuevo negocio sustentado por una investigación que da fiabilidad al proyecto presente.

Tomando en cuenta las instalaciones y los servicios que se puede brindar y realizando un análisis de cómo llevar a cabo el direccionamiento del nuevo negocio, se determinó la elaboración de un plan de establecimiento enfocado en la adecuación de las instalaciones para que se pueda utilizar de manera constante cada área deportiva y tener un buen manejo en la gestión administrativa, donde se cumpla las estrategias y se alcancen los objetivos que se detallan en el estudio realizado.

1 ESTUDIO DE MERCADO

1.1 Antecedentes del lugar

En la Urbanización Ontaneda, Lote 10 hace tres años dejó de funcionar el “Colegio Ontaneda” dejando una infraestructura y unos espacios verdes libres para poder iniciar con una empresa nueva como lo es el complejo deportivo que es el presente proyecto. El complejo tendría varias ventajas en relación a la competencia indirecta ya que no solo sería un servicio si no varios y estaría ubicado en un punto centro. Entre ellos estaría la cancha de fútbol sintética, cancha de ecuavolei, cancha de streetball, piscina, hidromasaje además el colegio dejó un edificio de dos pisos pero con unos cimientos para la realización de 3 pisos adicionales. Dejando así con las bases listas para poder seguir creciendo en un futuro cercano.

La práctica de deportes en el sector del Valle de Los Chillos y la aparición del césped sintético, ha traído consigo la implementación de negocios orientados al alquiler de canchas que utilizan este tipo de producto como superficie.

En la actualidad, el Valle de Los Chillos cuenta con varios ofertantes de alquiler canchas de fútbol de césped sintético; y es debido al auge que han tenido este tipo de establecimientos en el último año y la tendencia que se está creando con el uso de este material, que nace la idea de realizar este proyecto. Sin embargo, el proyecto va más allá de solo brindar un tipo de servicio si no crear un complejo en donde pueda abarcar otro tipo de clientes aficionados a distintos deportes, no solo enfocadome en el fútbol.

El planteamiento de este proyecto permite analizar la viabilidad económica y financiera de la implementación de un complejo deportivo en la zona geográfica indicada.

1.2 Descripción de servicios

El proyecto comprende diferentes áreas que buscan ofrecer un mejor servicio y brindarle un valor agregado a los clientes. Cada servicio complementario del complejo está dirigido a un grupo de consumidores con gustos, preferencias y necesidades específicas. A continuación, se detallan los servicios complementarios a los que se hace referencia en este párrafo.

Bar restaurante: Este lugar estará diseñado para que las personas antes o después de hacer deportes puedan degustar de una amplia gama de comida, jugos, batidos, bebidas refrescantes y energizantes. Este espacio contará con mesas y sillas muy cómodas donde las personas podrán compartir un momento ameno con familiares y amigos. Además contará con una pantalla gigante donde se transmitirán los más importantes partidos tanto locales como internacionales.

Camerinos: Estos servirán para que los clientes satisfagan sus necesidades biológicas y puedan cambiarse la indumentaria, con lo cual se evitará que lo hagan al aire libre y provoquen algún tipo de contaminación visual.

Área de juegos de mesa: Como una alternativa adicional el complejo contará con un área donde los adultos podrán disfrutar del uso de una mesa de billar, y para los más pequeños un fútbolín.

Alquiler canchas de fútbol: El establecimiento alquilará las canchas sintéticas y la cancha de fútbol natural.

El complejo contará con una escuela de fútbol la que estará orientada a niños con edades entre 4 y 16 años, las clases serán impartidas por un entrenador en horarios diurnos en verano y vespertinos en invierno, este servicio será posterior una vez ya estemos establecidos.

Alquiler cancha multiusos: El complejo alquilará la cancha multiusos para la práctica de *streetball* y *ecuavoley*.

Servicios posteriores una vez el complejo comience a crecer

Gimnasio: Contará con un gimnasio con todos sus complementos, sin embargo la instalación de este será una vez el complejo ya este establecido con los principales 3 servicios.

Piscina e hidromasaje: Adicionalmente tendrá una piscina y un hidromasaje para el relax del cliente después de haber realizado deporte.

Campeonatos: La administración del complejo organizará tres campeonatos en el año, los cuales se llevarán a cabo en horarios en los que la afluencia de personas a las canchas no es muy alta. Cada deporte tendrá su propio campeonato.

Como principales servicios estará el alquiler de la cancha de fútbol sintético, cancha natural, las canchas de ecuavolei y *streetball*.

1.3 Análisis de demanda

Ya que el principal objetivo del estudio de mercados es comprender el comportamiento del mercado objetivo hacia el servicio que se ofrece, es de suma importancia definir el perfil de quienes van a ser los clientes del complejo; para esto se ha determinado que los consumidores meta van a ser los habitantes del sector de Conocoto de clase social media, media-alta y alta con edades entre los 15 y 55 años, que disfruten de la práctica de actividades deportivas o que por diversión y entretenimiento deseen visitar y participar de las instalaciones.

El objetivo principal del estudio será determinar el mercado meta para el nuevo complejo.

Se realizará un estudio descriptivo para determinar dicho mercado.

1.3.1 Segmentación de mercado

Mercado es donde se encuentra la oferta y la demanda y se establece precio y cantidad.

El "Diccionario de Términos de Mercadotecnia" de la American Marketing Association, define a la segmentación del mercado como "el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización".

1.3.1.1 Clases de mercado

Mercado total.- El total de las personas que pueden tener el mismo tipo de necesidades.

Mercado potencial.- Esta conformado por las personas del mercado total pero además de tener la necesidad de obtener el bien o el servicio están en la capacidad económica para adquirirla.

Mercado objetivo.- Esta conformado por los segmentos seleccionados de forma específica del mercado potencial. En este mercado será donde se destinara la gestión del marketing debido a que en este tipo de mercado es lo que la empresa desea obtener.

Mercado real.- Conforman el mercado al cual realmente se ha llegado captar después de la gestión de marketing pertinente.

1.3.1.2 Concepto de segmentación de mercado

La segmentación de mercado crea divisiones de grupos de personas en varios subgrupos de menor tamaño, que tengan una necesidad o un interés común entre sí.

Entonces podemos decir que la segmentación de mercado es aquella división de personas específicas que mantengan un comportamiento de compra y necesidades similares y que los hace diferentes a los demás. A causa de estas características similares que tienen las personas una vez realizada la segmentación es muy probable que las personas respondan del mismo modo a determinadas estrategias de marketing que se implementen a la hora de captar clientes.

1.3.1.3 Beneficios de la segmentación

- Determinar target (Posibles clientes)
- Herramienta para poder realizar las estrategias de marketing.
- Optimizar todos los recursos a disposición.
- Correcto manejo de toma de decisiones.

Se divide el mercado siguiendo el criterio del lugar de residencia de los residentes en el Valle de Los Chillos y Quito.

La población del Valle de Los Chillos puede desplazarse fácilmente al establecimiento y obtener el servicio directamente, sin embargo los jugadores y aficionados al deporte en el resto de Quito tendrán que realizar un largo trayecto para poder utilizar el complejo. En cuanto a la clase social se podrá hacer una segmentación del mercado dependiendo del poder adquisitivo de la gente. Esto se podrá llevar a cabo teniendo diferentes tipos de precios dependiendo del requerimiento del cliente, el precio de los servicios en general sería asequible y si el cliente desea algo adicional o personalizado el costo del alquiler aumentaría, todo será de acuerdo a los implementos y equipos con los que se quiera disfrutar del complejo.

1.3.1.4 Perfil del cliente objetivo

Edad: Desde 15 hasta 55 años

Sexo: Masculino.

Profesión: No influye

Estado civil: No influye

Interés por el deporte: aficionados, practicantes habituales.

Localización: Conocoto

A este *target* estará dirigido la gestión de mercadotecnia para dar a conocer a la empresa.

Edad

El rango de edad será comprendido entre 15 y 55 años. Se consideró este rango con base a la experiencia de observación que durante estos últimos cinco años obtenidos gracias a la práctica de fútbol en este tipo de canchas y, también, a la visita de complejos militares. (Club de oficiales; por ejemplo)

Sexo

Las personas que más practican o juegan fútbol que, en este caso es el servicio estrella del complejo, son hombres y, en consecuencia, son quienes más utilizarán las instalaciones sin embargo, la práctica de mujeres en el fútbol y básquet está en aumento y, por eso no se descarta la posibilidad de promover campeonatos femeninos. En relación a los niños, se prevé realizar cursos vacacionales aunque por el momento el *target* se enfocará en personas con los rangos de edad ya mencionados.

Profesión y estado civil

Para este tipo de negocios no es significativo la profesión o el estado civil del usuario, siempre y cuando tenga el poder adquisitivo para utilizar las instalaciones por lo tanto cualquier persona que guste del deporte puede acudir al complejo.

Interés por el deporte

Los usuarios pueden ser profesionales, practicantes habituales o aficionados a un ejercicio específico, que gusten del deporte o lo practiquen por cuidados personales.

Localización

Los usuarios serán mayoritariamente de la parroquia rural Conocoto debido a que es donde se encuentra las instalaciones del complejo, sin embargo la gestión de marketing posteriormente se enfocará también en los puntos centrales del Valle de Los Chillos.

1.3.1.5 Definición del segmento

Una vez definido qué factores van a tomarse en cuenta para la segmentación se procede a determinar qué número de personas tienen cierta similitud entre sí, lo que me permitirá analizar el comportamiento de los posibles usuarios, permitiendo prever posibles resultados y planificar una buena estrategia de marketing.

En base a los factores mencionados anteriormente se obtuvo la siguiente segmentación.

Tabla 1: Segmentación de la población

Tipo de segmentación	Número de personas	Porcentaje
Población urbana	42.458	80%
Población rural	10.679	20%
Total población Conocoto	53.137	100%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

Tabla 2: Segmentación de sexos

Tipo de segmentación	Número de personas	Porcentaje
Hombres	25.627	48%
Mujeres	27.510	52%
Total población	53.137	100%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

Tabla 3: Segmentación de habitantes de 15 a 55 años

Número de habitantes entre 15 y 55 años		
Tipo de segmentación	Número de personas	Porcentaje
Hombres	14941	47%
Mujeres	16595	53%
Total población	31536	100%

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

Una vez tomados los datos del INEC y, mediante una correlación reflejadas en las tablas anteriores (1,2 y3), se determinó que el 59% de la población tienen una edad comprendida entre los 15 y 55 años de edad, entonces el mercado total es de 31536 personas.

1.3.2 Dimensionamiento del mercado

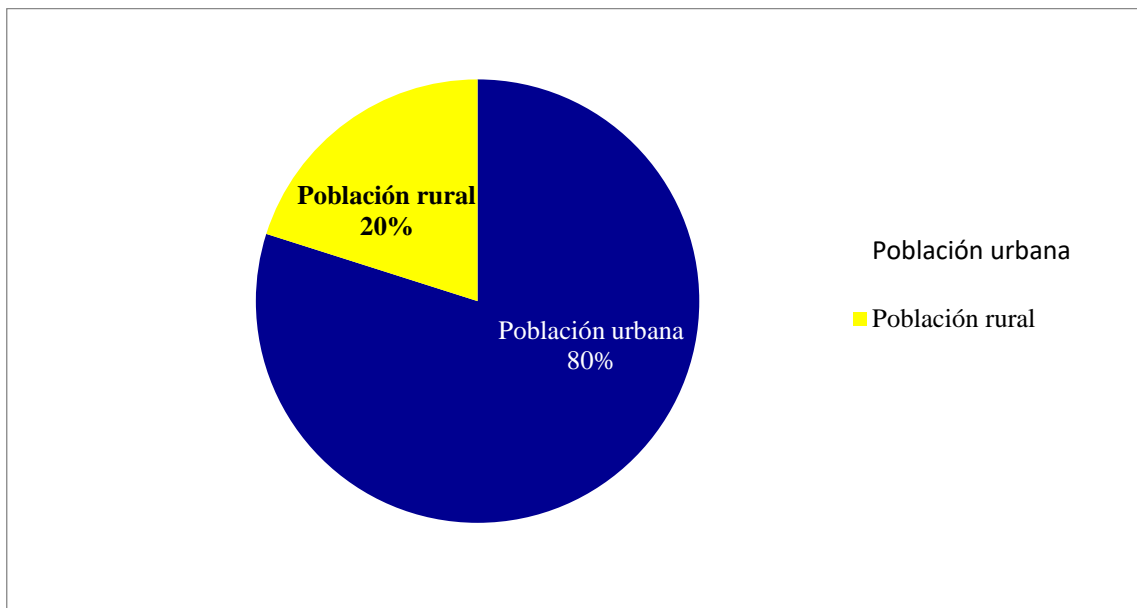


Figura 1: Dimensionamiento del mercado por población

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

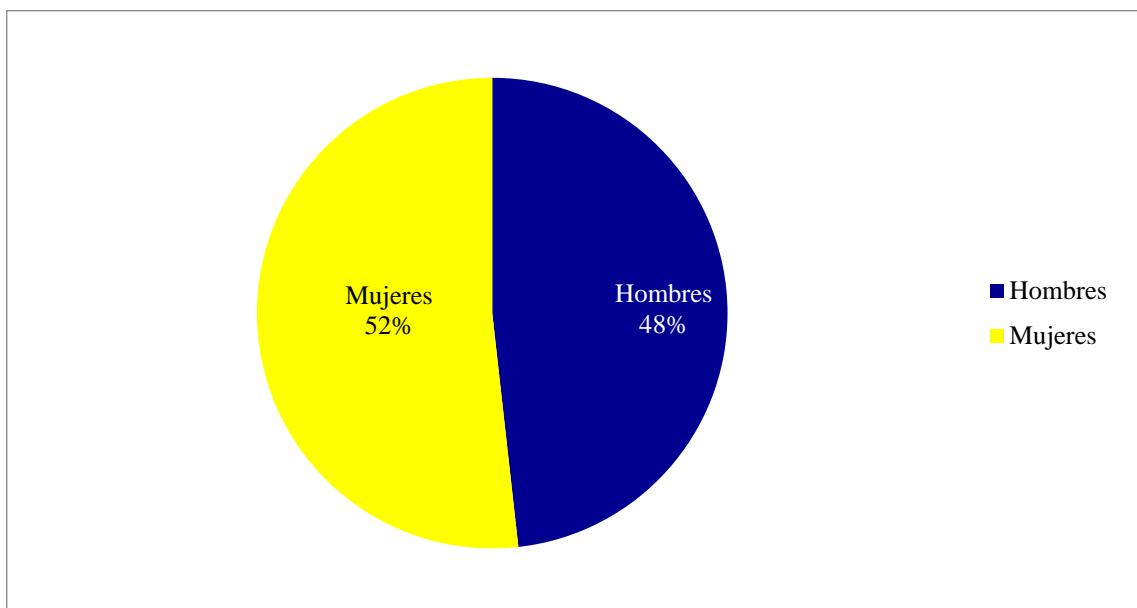


Figura 2: Dimensionamiento del mercado por sexo

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

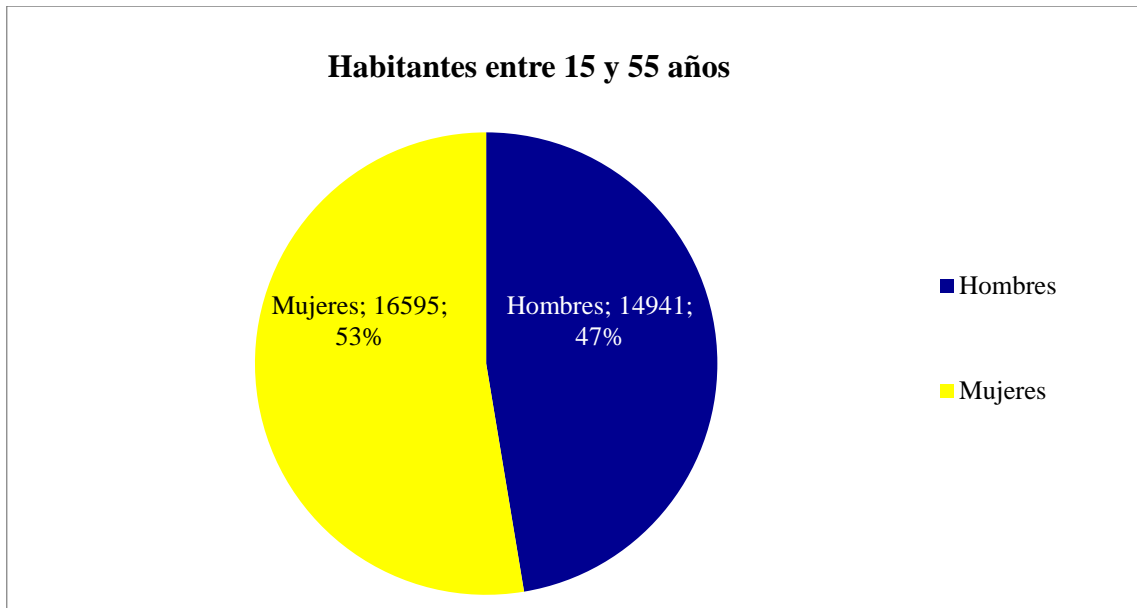


Figura 3: Dimensionamiento del mercado por edades

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

1.3.2.1 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva fue aplicada a través de encuestas y, ésta ayudó a determinar, de una manera aproximada, los gustos y preferencias de los consumidores de este tipo de servicios, así como su percepción ante la posibilidad de implementar un nuevo complejo.

Debido a que no existen estudios sobre este tema en el sector de Conocoto, se obtuvo información de fuentes primarias usando encuestas y fuentes secundarias como internet y la opinión de expertos. La información obtenida se cuantificó y se usó para el análisis y proyecciones de la frecuencia de uso de las instalaciones.

1.3.2.2 Objetivos de la investigación descriptiva

La ejecución de la investigación descriptiva permitió:

- Establecer un perfil demográfico de los posibles clientes.
- Conocer la frecuencia y los lugares de mayor concurrencia para la práctica de deportes.

- Determinar el nivel de aceptación que tendrá el nuevo complejo.
- Estudiar la posible frecuencia de visita y la disponibilidad al pago hacia el servicio que será ofrecido.
- Analizar las principales características que los posibles clientes consideran importantes al momento de elegir un sitio donde asistir a practicar.
- Conocer opiniones acerca de los servicios adicionales que debería ofrecer el complejo así como el nombre para el mismo.

1.3.3 Determinación de la muestra

1.3.3.1 Mercado objetivo

Para el estudio descriptivo es necesario determinar la población a ser estudiada, por lo que se ha concluido que será compuesta por los habitantes del sector de Conocoto, de sexo masculino, con edades que fluctúan entre los 15 y 55 años de edad que tengan como tendencia a realizar deportes.

El dato del universo fue tomado de los datos tomados por el INEC.

1.3.3.2 Selección del tamaño de la muestra

La determinación del tamaño de la muestra se realiza por procedimientos estadísticos y depende de:

Tamaño de la población: Finita

Nivel de Confianza: Z

Varianza: P y Q

Error: e

Para la presente investigación de mercados se ha tomado en consideración la siguiente fórmula que corresponde a una población finita o conocida.

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

Donde:

n= Muestra

u = Población conocida

z = Nivel de confianza

p = Probabilidad del suceso

e= Error máximo permitido

q=Probabilidad de que no se dé el suceso

Cálculo

Datos

u= 14941

z= 1.96

p=50%

e= 5%

q= 50% (1-p)

$$n = \frac{14941*(1.96)^2*0.5(1-0.5)}{0.05^2(14941-1)+1.96^2-0.5*0.05}$$

n=350 encuestas

Se realizaron 350 encuestas con un margen de error del 5%.

1.3.4 Modelo de la encuesta

Esta parte de la investigación se realizó a través de encuestas, para la cual se desarrolló un cuestionario que consta de 12 preguntas.

1.3.4.1 Encuesta

En el Anexo 1 se puede observar el modelo de la encuesta.

1.3.5 Análisis de los resultados

La técnica de resultados empleada fue la estadístico descriptiva.

Tabulación de datos recolectados por las encuestas

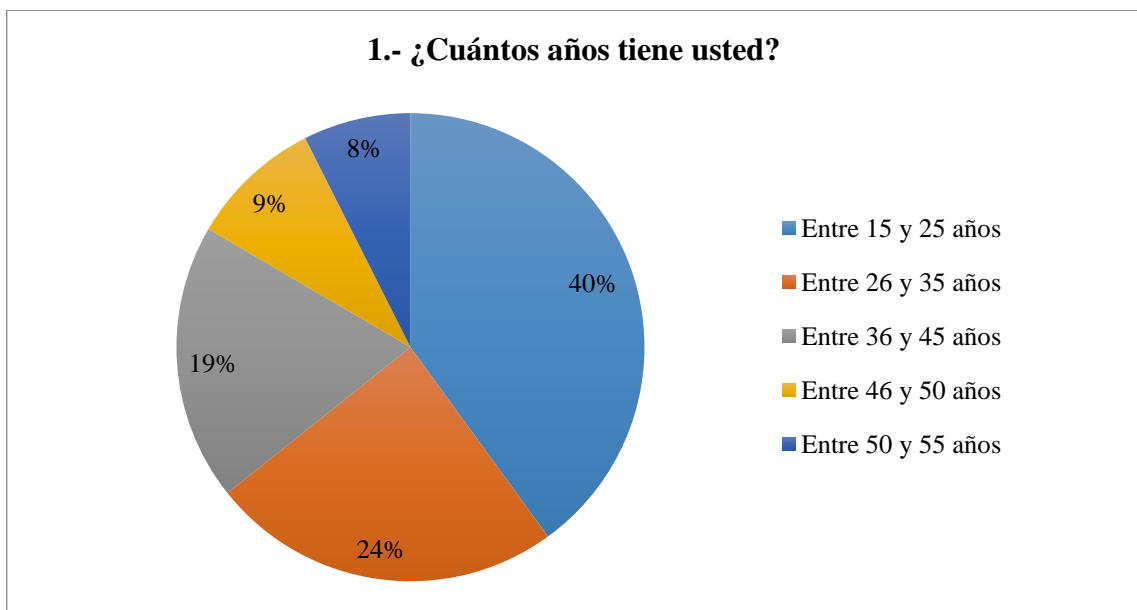


Figura 4: Edad

Esta pregunta fue tomada como un filtro. El rango de edades al que fue dirigido el proyecto ya se estableció antes, las encuestas se realizaron a personas que estaban dentro de las características que buscábamos.

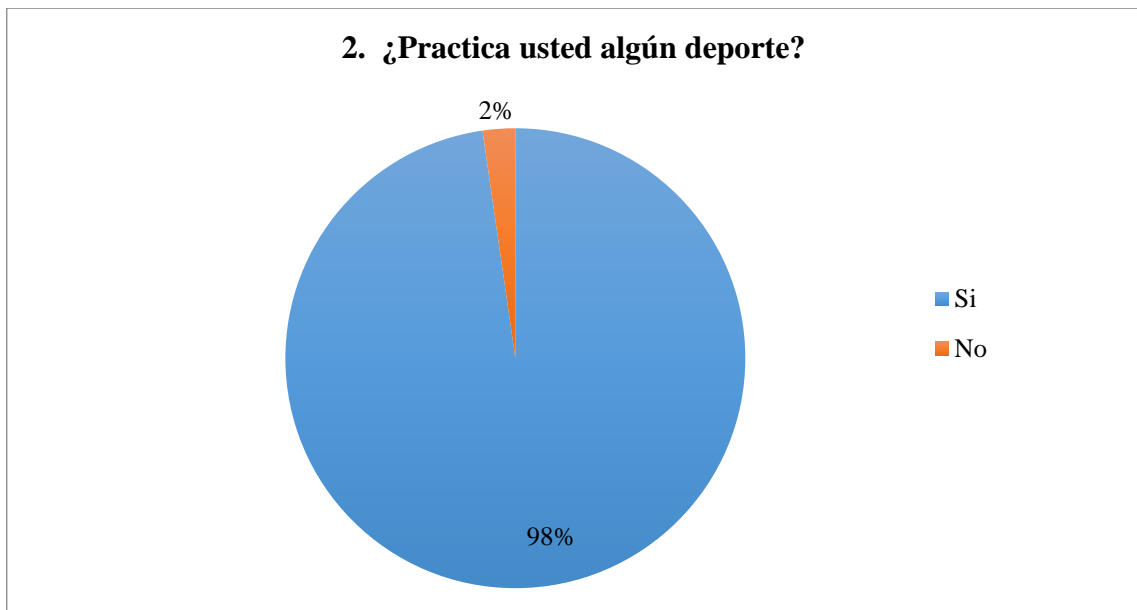


Figura 5: Deportes practicados por consumidores

Casi el 100% de las personas que realizaron las encuestas practica algún deporte, entonces se puede suponer que la población en la parroquia de Conocoto está en posición de poder usar las instalaciones y los servicios que se ofrecerá en el complejo deportivo. Además al tener un margen tan grande de los gustos de los posibles consumidores se detecta una necesidad presente, que podrá ser satisfecha por el complejo una vez abierto, concluyendo que el *nicho* de mercado que existe es bastante atractivo para la empresa como tal.

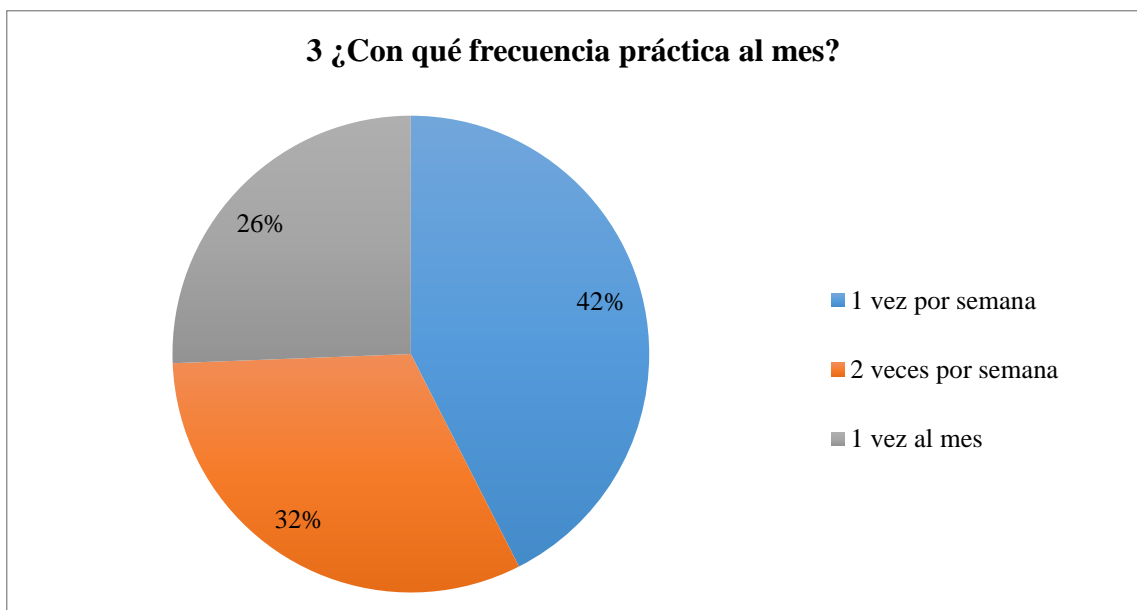


Figura 6: Frecuencia de práctica

Se concluye que en este sector la práctica de deporte es constante y, se lo realiza de forma periódica, determinando que hay una gran cantidad de posibles clientes para el complejo, dando la apertura para poder abrir las instalaciones los siete días de la semana.

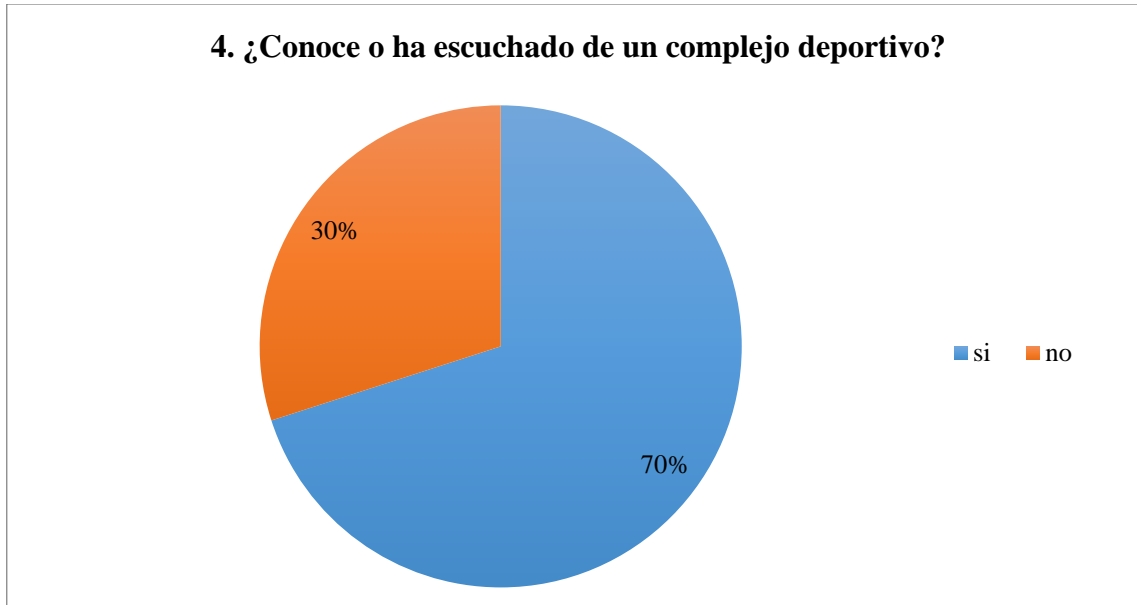


Figura 7: Conocimiento del servicio

El estudio realizado le favorece que la gran mayoría conozca de que se trata este tipo de negocios, y es lo que en los resultados de la encuesta se muestra, sin embargo que la gente sepa de qué se trata no necesariamente quiere decir que sepan de que servicios realmente pueden adquirir. El 30% que afirmó que no conocía de lo que se trata un complejo deportivo que, será gestionado por medio de una campaña publicitaria que se detallará en las estrategias de marketing con la finalidad de que el negocio sea conocido en el sector.



Figura 8: Gustos del consumidor

Con los resultados de está tabulación se concluye que las personas están de acuerdo de que exista un establecimiento como estos en la Parroquia, y da confianza de que tendrá aceptación el nuevo negocio planteado.

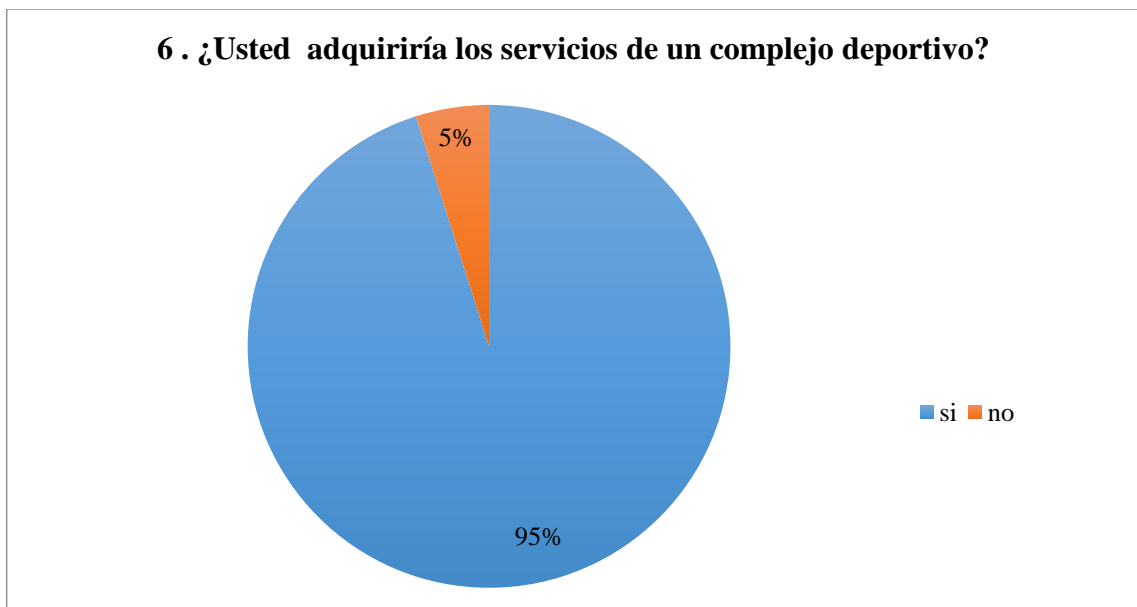


Figura 9: Preferencias y deseos de los consumidores

Este cuadro evidencia la necesidad de los consumidores en hacer deporte dentro de la parroquia, por lo que el negocio planteado en el estudio podrá satisfacer dicha necesidad.

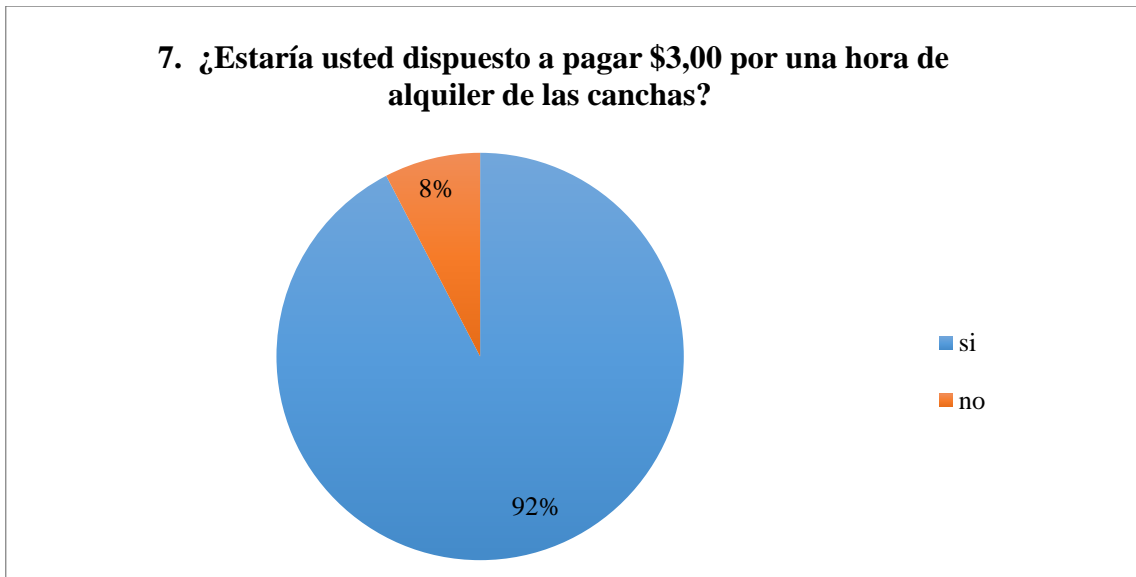


Figura 10: Precio del servicio a consumidores

Se puede concluir que la mayoría de los encuestados piensa que el precio es muy accesible y no tendrá ningún inconveniente en adquirir de los principales servicios del complejo.

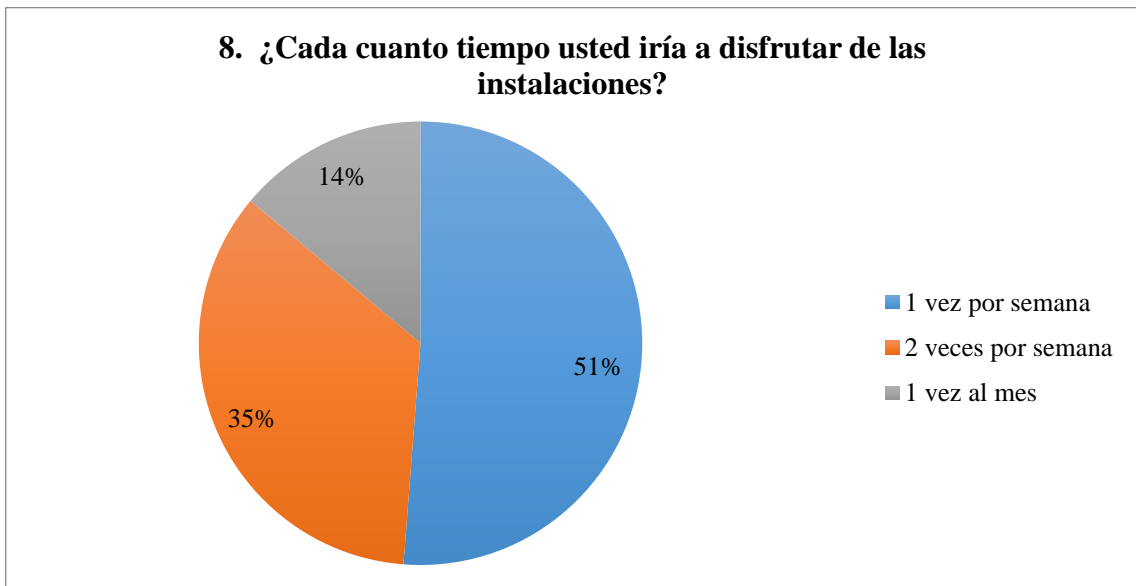


Figura 11: Frecuencia de uso del consumidor

Con estos resultados se puede afirmar que hay una gran cantidad de personas que quieren gozar de los servicios del complejo una vez se encuentre en funcionamiento, lo que da gran confianza al proyecto y es muy alentador tener estos resultados.

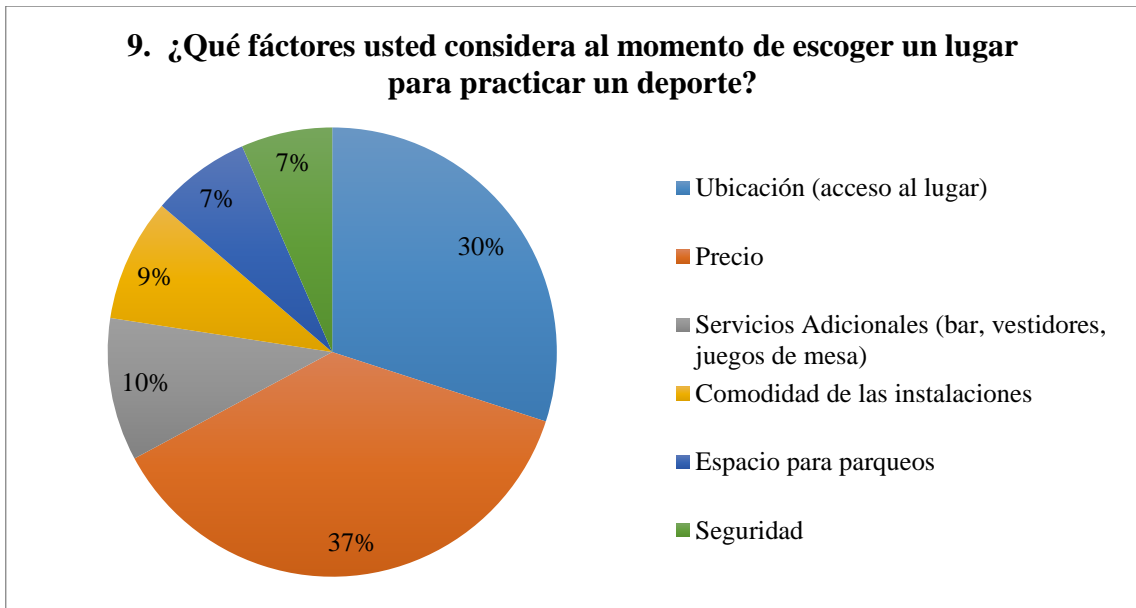


Figura 12: Factores que considera el consumidor

Este resultado es muy importante ya que revela que el lugar de las instalaciones esta cerca al punto centro de Conocoto y el precio es muy accesible para los posibles usuarios del servicio, entonces podemos concluir que contaremos con los factores más importantes que valora los consumidores, los factores que también se tomaron en cuenta para las encuesta a pesar de no haber tenido tanta importancia para los posibles consumidores se tendrá dentro del complejo para que se pueda dar la mayor calidad en el servicio prestado.

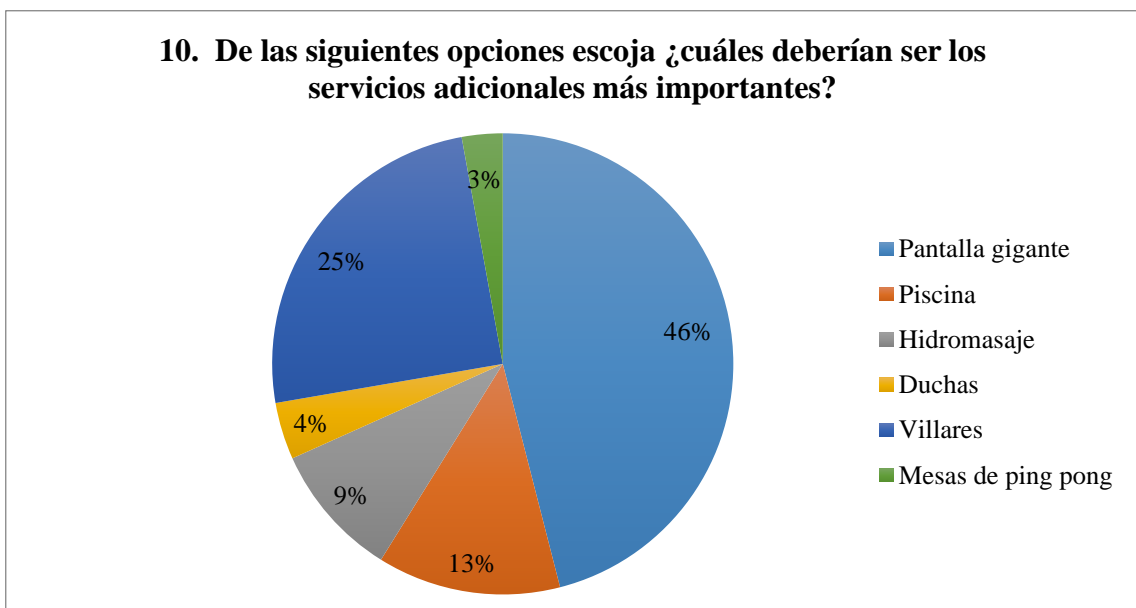


Figura 13: Servicios adicionales que el consumidor valora

La pantalla gigante en el bar sería el servicio adicional que más importancia tendría el complejo, en este se pasara los partidos nacionales e internacionales, se puede observar la importancia de contar con una pantalla gigante dentro de las instalaciones .

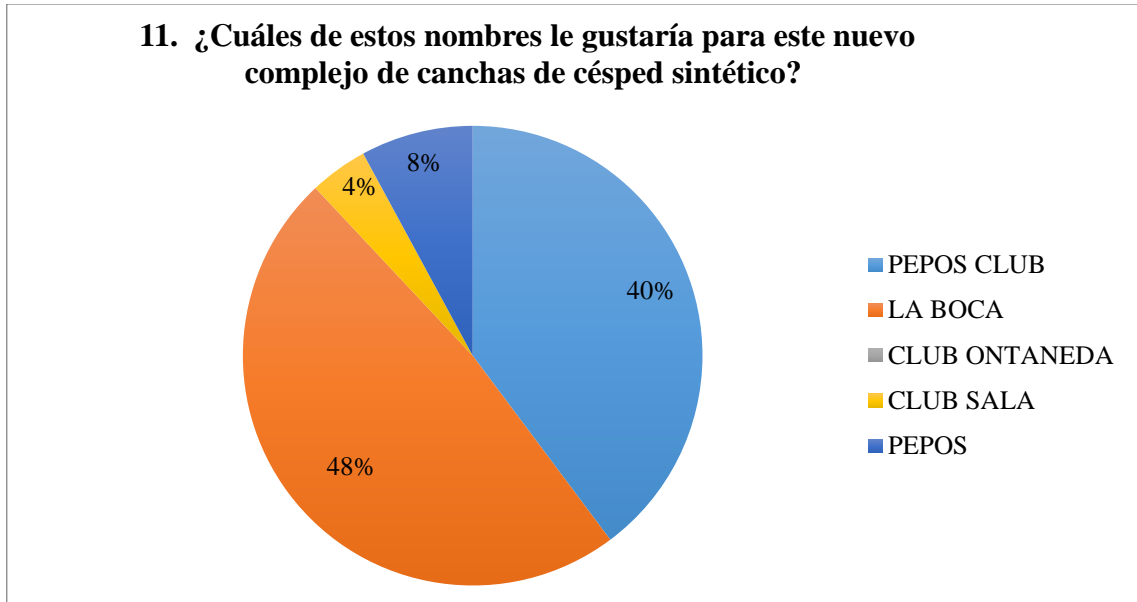


Figura 14: Selección del nombre del complejo

En honor al dueño se decidió que el nombre será La Boca de Pepos Club que además es una combinación de los dos nombres con más votación por los encuestados.

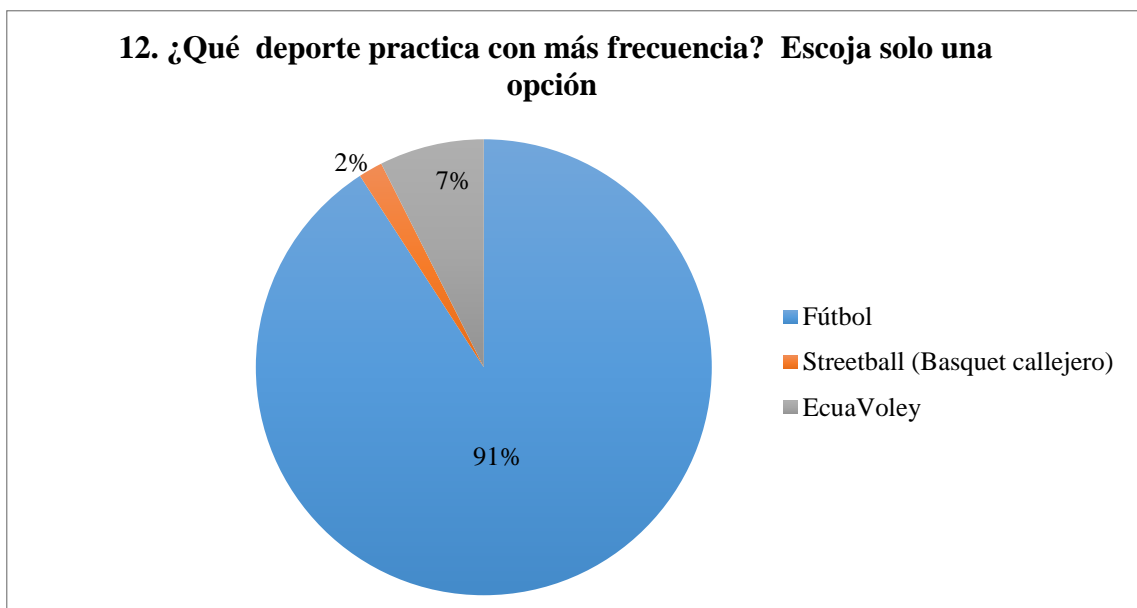


Figura 15: Deporte más practicado por posibles consumidores

Con este resultado se puede tomar la decisión de dar preferencia en adecuar y mejorar la instalación para el alquiler de la chancha sintética como servicio estrella del complejo, ya que es el deporte más practicado por los posibles usuarios del complejo.

1.3.5.1 Conclusiones según tabulación de las encuestas

1. Tener un margen tan grande de los gustos de los posibles consumidores se detecta una necesidad presente, que podrá ser satisfecha por el complejo una vez abierto, concluyendo que el nicho de mercado que existe es bastante atractivo para la empresa como tal.
2. En este sector la práctica de deporte se lo realiza de forma constante, determinando que hay una gran cantidad de posibles clientes para el complejo.
3. El porcentaje de personas de posibles consumidores que desconocían del tipo de servicio mostrado en la tabulación, se lo gestionara por medio de una campaña publicitaria que se detallará en las estrategias de marketing.
4. Las personas están de acuerdo de que exista un establecimiento como estos en la Parroquia
5. El negocio planteado en el estudio podrá satisfacer dicha necesidad encontrada en el sector.
6. El precio es muy accesible y no tendrá ningún inconveniente en adquirir de los principales servicios del complejo.
7. Existe gran cantidad de personas que quieren gozar de los servicios del complejo una vez se encuentre en funcionamiento.
8. Se concluye que se contara con los factores más importantes que valora los consumidores.

9. Se puede observar la importancia de contar con una pantalla gigante dentro de las instalaciones.
10. Los resultados de las encuestas muestran que el posible consumidor potencial del servicio le representa una excelente oportunidad con relación a su precio, ubicación, comodidad, el poder de adquirir este servicio y practicar su deporte favorito a cualquier día de la semana.

1.4 Análisis de competencia

1.4.1.1 Competencia

La Competencia es una situación en la cual otros negocios tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quien compran o adquieren estos bienes y servicios depende del cliente.

Existe pocos centros del nivel del complejo cercanos al que se presenta en el estudio, sin embargo, una competencia directa sería El club Joga bonito del Valle de Los Chillos que se ubica al kilómetro 11 de la autopista Rumiñahui sector Armenia, que ofrece gran parte de los servicios que tendrá el complejo.

Las instalaciones que se presentan en el estudio van a tener una mayor capacidad con relación a la competencia en un corto periodo de tiempo, ya que brindará en un futuro servicios adicionales como lo es el gimnasio y la piscina que dan un plus al negocio.

El sector de la Armenia es el más cercano a Conocoto, debido a esto es que lo consideramos como una competencia directa al club Joga Bonito, sin embargo existen 3 clubes privados en el Valle de los Chillos que tienen una larga trayectoria en este tipo de servicios pero son más alejados del sector.

Club Los Chillos

Tiene una larga trayectoria y cuenta con un campo de golf, canchas de tenis, de fútbol, vóley, squash y raquet. Además cuenta con piscinas, restaurantes y un salón ejecutivo.

Castillo de Amaguaña

Este club cuenta con canchas de volley, basketball, tenis, restaurantes, piscinas, espacios verdes, salas de juegos y un bar.

Club Campestre Playa Chica

Cuenta con los mismos servicios de los otros clubs y lleva 24 años de trayectoria.

Estos tipos de clubs mantienen sus ingresos por medio de membresías, alquileres y cursos vacacionales, sus precios son un poco más elevados sin embargo sus instalaciones son para uso más familiar o para la práctica ya profesional de algunos deportes, la diferencia de las instalaciones es que será un alquiler de canchas de juego rápido, que le da un plus ya que no se necesita mucha gente para iniciar un partido de cualquier disciplina deportiva y sus precios son más accesibles y todos los servicios no los separa una gran cantidad de terreno, al contrario todos son cercanos.

Como el servicio principal que va a contar las instalaciones es la cancha de césped sintético, se tomó como competencia indirecta a las canchas que hay en el sector de Conocoto, que son El Valle Gol que cuenta con dos canchas de césped sintético y se encuentra ubicada a doscientos metros de la iglesia de la parroquia, tiene una gran ventaja debido a que es un punto centro en la zona urbana de la zona sin embargo las dos canchas son de futbol 5 vs 5 y no constan con zonas de parqueadero, y la calle en la que se encuentra ubicados es demasiada delgada como para que se puedan estacionar ahí los usuarios de este servicio.

Análisis de la competencia

El análisis de la competencia es un proceso necesario para dar un seguimiento a los mercados, éste comprende la evaluación de las fortalezas y debilidades de los competidores actuales y de los potenciales.

Matriz de análisis comparativo de competencias

La siguiente matriz se realizó según los siguientes pasos: definir el negocio - el alcance y la naturaleza del negocio.

- Determinar quiénes son los competidores.
- Determinar quiénes son los clientes y qué beneficios esperan.
- Determinar cuáles son los factores clave de éxito en el negocio.
- Clasificar los factores clave de éxito, dando a cada uno una ponderación - La suma de todos los pesos debe ser igual a uno.
- Cuantificar a cada competidor según cada uno de los factores clave de éxito - esto se puede mostrar en una matriz de dos dimensiones - los competidores en uno de los ejes y los factores de éxito en el otro.
- Multiplicar cada celda de la matriz por el factor de ponderación.
- La suma en columnas da una evaluación ponderada del potencial de cada competidor.

Tabla 4: Matriz análisis comparativo de competencias

Factores clave de éxito	Ponderación	Club Los Chillos		Castillos de Amaguaña		Club Campestre Playa Rica		La Boca de Pepos Club	
		Valoración	Ponderado	Valoración	Ponderado	Valoración	Ponderado	Valoración	Ponderado
1.-Comodidad	0,4	9	3,6	9	3,6	5	2	7	2,8
2.-Orientación al cliente	0,3	6	1,8	7	2,1	3	0,9	9	2,7
3.-Publicidad	0,2	2	0,4	6	1,2	2	0,4	7	1,4
4.-Disponibilidad	0,1	3	0,3	5	0,5	4	0,4	8	0,8
Totales	1,0	20,0	6,1	27,0	7,4	14,0	3,7	31,0	7,7

En esta matriz el Club castillo de Amaguaña tiene una clasificación mayor que Club los Chillos y el Club campestre en la capacidad de orientación al cliente (7 sobre 10,

comparado con 6 y 3 sobre 10) y en comodidad (9 de 10). En general, el Club Amaguaña está valorado más alto que los otros dos competidores (27 de 40 en comparación con 20 y 14 de 40). Basados en las ponderaciones mostradas en la Tabla 4 se calculó también los factores clave de éxito para el nuevo complejo. El estudio realizado servirá para mejorar estos cuatro factores a los cuales la empresa se enfocara en aumentar periódicamente su valoración.

En el factor de comodidad La Boca de Pepos club tiene 7 de 10 por que el lugar es bastante espacioso y todos los servicios que se presenten están cerca en relación a la distancia de separación de cada cancha.

La orientación al cliente se colocó un 9 de 10 , ya que se considera como el factor principal el brindarle satisfacción y momentos inolvidables al consumidor.

La disponibilidad del uso de las instalaciones tiene 8 de 10, comparado a los otros complejos, es el valor más alto. Este valor es mucho mayor ya que las canchas estarán disponibles en la noches.

Se puede concluir con estos resultados mostrados en la matriz de la Tabla 4 que el complejo presentado en este estudio superará a la competencia en los factores claves de éxito, estos puntos principales son lo que llevaron a tener un negocio rentable y sustentable en todos estos años de trayectoria a estas empresas. La empresa se enfocara en trabajar estos temas.

2 ANÁLISIS TÉCNICO

Para la realización de este capítulo se contó con la ayuda de un Ingeniero civil con el cual se cotizó las adecuaciones que harán falta para poner en funcionamiento el complejo deportivo.

2.1 Localización

2.1.1 Macrolocalización

El complejo deportivo “La Boca” de Pepos Club, está ubicado en Ecuador, provincia de Pichincha, ciudad de Quito, en la parroquia de Conocoto, perteneciente a la región sierra.

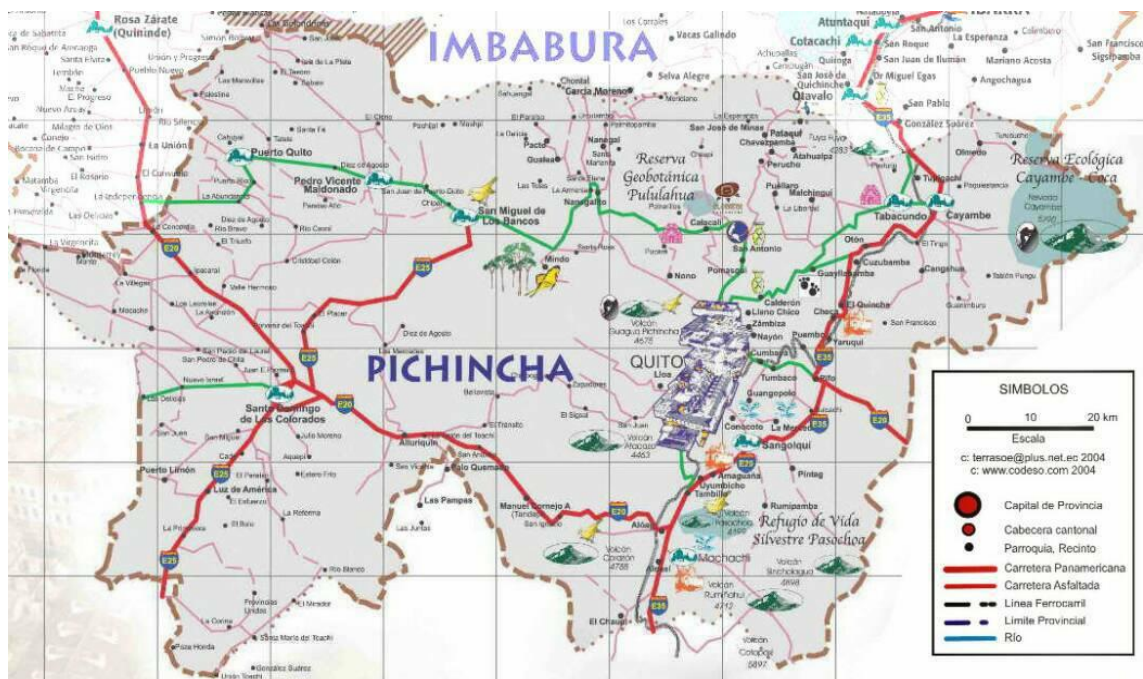


Figura 16: Macrolocalización

Fuente: (Codeso, s.f.)

2.1.2 Microlocalización

El terreno se encuentra ubicado en el sector de Conocoto en la entrada de la urbanización Ontaneda en el lote 10, las calles son Abdón calderón y Juan Montalvo.



Figura 17: Microlocalización

2.2 Capacidad de servicios

2.2.1 ¿Qué es un complejo deportivo?



Figura 18: Complejo

Un complejo deportivo es un lugar que tiene la infraestructura y las instalaciones necesarias para el aprendizaje, práctica y la competición de uno o más deportes. Posee múltiples áreas donde se puede realizar la práctica de las diferentes actividades deportivas, además posee diferentes espacios complementarios. Cada área o instalación deportiva se compone de espacios específicos para la práctica de un deporte en especial.

El complejo iniciará con tres tipos de canchas además de la piscina y el bar restaurante como sus principales servicios:

- Cancha sintética y natural
- Cancha de básquet
- Cancha de vóley
- Piscina
- Bar restaurante
- Parqueaderos

2.2.2 Cancha sintética y natural

La cancha sintética es una superficie cubierta de césped artificial compuesta por componentes sintéticos, haciendo a que el deporte sea mucho mas confortable ya que la cancha se adhiere a las necesidades del deportista para un juego más rápido y placentero, la ventaja es que existe un menor riesgo en contraer lesiones en este tipo de canchas.

Sin embargo el complejo también contará con una cancha de césped natural que tendrá las misma medidas, debido a que hay ciertos grupos que prefieren jugar en una cancha con césped natural, pero tampoco se descarta la idea de colocar césped sintético en un futuro también ahí.

Las canchas sintéticas tienen varias ventajas en comparación al césped natural que se detallan a continuación:

2.2.3 Desventajas de una cancha con césped natural

- Requiere un mantenimiento constante
- No se puede jugar en cualquier condición climatológica.

2.2.4 Ventajas del césped sintético

- Se puede montar en un lugar que sea cubierto o no.
- La duración del césped promedio es de 10 años
- Resiste altas condiciones climáticas
- Bajos costos de mantenimiento

2.2.5 Normas de la cancha sintética



Figura 19: Cancha sintética

Dimensiones de la cancha.- La cancha tiene las siguientes dimensiones: 20 metros de ancho por 32 de largo, que son las medidas reglamentarias para fútbol de 6 vs 6. Los límites de la cancha están formados por muros de 1.5 metros, además a esto se coloca una malla de 4 metros que se conectan con la estructura metálica que tiene para la colocación futura del techo.



Figura 20: Infraestructura cancha

Color.- El color que fue colocado cuando era un colegio es el verde, se había elegido este color porque es el que más similitud tiene con el césped natural, lo cual dará a las personas la sensación de jugar en un campo natural.

Iluminación.- Cuenta con 6 reflectores a los alrededores del campo, permitiendo así una excelente visión a los jugadores dando la sensación de jugar en el día.

2.2.6 Normas de la cancha natural



Figura 21: Cancha natural

Dimensiones de la cancha.- La cancha con césped natural tiene las siguientes dimensiones: 18 metros de ancho por 27 de largo, que son las medidas reglamentarias para fútbol de 5 vs 5. Los límites de la cancha están formados por muros de 2.5 metros, además a esto se coloca una malla de 3 metros que se conectan con la estructura de tubos que están colocados encima de los muros.



Figura 22: Entrada cancha natural

Iluminación.- Contará también con 4 reflectores a los alrededores del campo, permitiendo así una excelente visión a los jugadores, y no haya ningún problema en jugar en la noche.

2.2.7 Cancha multiusos de *streetball* y vóley (Ecuavoley)

La cancha multiusos es una superficie cubierta de concreto y cuenta con sus graderíos, Cuenta por el momento con 1 aro de básquet, que una vez empiece el funcionamiento se colocará el otro aro, es multiusos la cancha debido a que también posee la estructura y las instalaciones para una cancha de ecua vóley y fútbol pie, se tiene la redes para ambos tipos de juego.

Las canchas multiusos tiene varias ventajas en comparación a canchas de un solo uso.

2.2.8 Desventajas de una cancha multiusos

- Requiere de un mayor mantenimiento debido a que se practicará varios deportes constantemente.
- No se puede jugar diferentes deportes a la vez.

2.2.9 Ventajas de una cancha multiusos

- Se puede montar en un lugar que sea cubierto o no.
- Poder jugar múltiples deportes
- Rápidamente se puede adecuar el lugar para la práctica de otro deporte.

2.2.10 Normas de la cancha multiusos



Figura 23: Cancha multiusos

Dimensiones de la cancha multiusos.- La cancha tiene las siguientes dimensiones: 10 metros de ancho por 20 de largo, que son las medidas reglamentarias para ecuvóley que se juega de 3 vs 3, así también son las medidas necesarias para el *Streetball* que se juega con la misma cantidad de jugadores. Los límites de la cancha están formados por lineamientos pintados casi a los bordes de la cancha.



Figura 24: Graderíos

Streetball



Figura 25: Streetball

Fuente: (Key Word Pictures, s.f.)

Iluminación.- Tendrá 2 reflectores a los extremos del campo y 1 en el medio, permitiendo así una excelente visión a los jugadores, en el caso de que los partidos se dieran de noche.

Ecuavóley



Figura 26: Ecuavóley

Fuente: (Ecuavoley Municipal 2012, 2012)

Iluminación.- Tendrá 2 reflectores a los extremos del campo y 1 en el medio, permitiendo así una excelente visión a los jugadores, en el caso de que los partidos se dieran de noche.

2.2.11 Piscina



Figura 27: Piscina

Construcción o recipiente de grandes dimensiones para bañarse, nadar o practicar deportes acuáticos.

La piscina al iniciar el complejo deportivo no estará en funcionamiento hasta que se acople el gimnasio que está conectado directamente con la piscina, pero estas adecuaciones al complejo se los colocará una vez el proyecto haya puesto en pleno funcionamiento los demás servicios. Sin embargo la estructura de la piscina ya está y se debe tener un mantenimiento constante, se lo usará por el momento como un espacio adicional para el bar restaurante en el caso de que deseen comer al aire libre junto a la piscina.



Figura 28: Infraestructura piscina

Dimensiones de la piscina.- La piscina tiene las siguientes dimensiones: 7 metros de ancho por 8 de largo, con tres niveles de profundidad. El lugar donde se encuentra la piscina tiene un espacio de 180 metros, cubierto por césped sintético. El lugar ya tienen la estructura metálica, solo faltaría el techo que será cubierto con paneles solares para aprovechar al máximo la energía del sol y mantener la piscina a temperatura ambiente, esto se hará una vez los servicios principales generen los ingresos esperados y según eso se invertirá en la adecuación de este lugar y del gimnasio que está conectado directamente a la piscina.



Figura 29: Espacio libre

2.2.12 Bar – Restaurante



Figura 30: Bar restaurante

El bar-restaurante sería uno de los servicios principales del complejo, el motivo de poner un establecimiento de estos dentro del complejo es debido a que el establecimiento no solo será ocupado para eventos deportivos a pesar de que es el giro de negocio de la empresa, el objetivo de esto es crear un lugar que tenga un ambiente de relajación en donde puedan reunirse amigos y convivir socialmente, comprar un café o cualquier tipo de bebida para llevar o tan sólo para pasar el rato, el objetivo es que acudan al complejo como si fuera parte de nuestro estilo de vida. La decoración y ambientación será de estilo deportivo y contará con varios equipos que se adaptarán al estilo del lugar.

El bar-restaurante no solo brindará servicios que son comunes dentro de un local de este tipo. La especialidad en un futuro del restaurante serán las parrilladas por lo que se montará un asador grande en el lugar a la vista de todos para que sea llamativa la forma como se prepara la carne.

La clave de éxito también está en proporcionar de la debida indumentaria a los usuarios del complejo como por ejemplo la venta y renta de canilleras, zapatos, balones, etc. Ésta es la opción que permite brindar un mejor servicio sin que se descuide el giro de negocio del proyecto esto estará ubicado dentro del bar que será cerca a la entrada lo que vendría a ser la sala de recepción.

Esta área puede ser realizada con terceros, así se contará con ingresos constantes, lo que ayudará a cubrir una parte de los gastos fijos, como renta, luz y nómina que son los más fuertes.

El área donde se montará tiene unas dimensiones de 10 metros de largo y 10 metros de ancho, eso quiere decir que tendrá 100 metros cuadrados de espacio y tendrá vista hacia todo el complejo. Aquí incluirá una mesa de villar y las pantallas gigantes donde se podrá observar los partidos nacionales e internacionales.

2.2.13 Parqueaderos



Figura 31: Parqueaderos

Los parqueaderos son esenciales para la comodidad y seguridad de nuestros posibles consumidores, y por eso el espacio que se ha reservado es amplio. Tendrá una capacidad de 23 autos estacionados. Y contará con un guardia de seguridad privada para evitar robos y que los clientes se sientan seguros.

Por el momento existe una parte restringida del complejo debido a que vive una familia, que son los dueños de la propiedad pero conforme crezca el negocio ese espacio pertenecerá al complejo, dando la oportunidad de expansión del proyecto en un futuro.

2.2.14 Diferenciadores



Figura 32: Baños

Vestidores.- se contará con 4 duchas y 6 baños, contará con casilleros, brindando así seguridad a los jugadores y evitando que sus pertenencias queden en los graderíos sin ninguna seguridad.



Figura 33: Tribuna

Tribuna.- al costado de una de las franjas de cada cancha está colocada una galería de gradas para las personas que deseen ver el encuentro o para los jugadores que esperen su turno.

2.3 Plan de adecuación

Para poder poner en funcionamiento el complejo deportivo necesita una serie de adecuaciones y construir ciertas zonas que aún no están dentro del terreno. El colegio que funciona años atrás dejó casi toda la infraestructura, pero las instalaciones no fueron creadas para ser utilizadas de manera constante. Se requiere modificar ciertas áreas para poder funcionar como un negocio debido a que el uso de las instalaciones era limitado y no necesitaba mucho mantenimiento, pero ahora que entre en funcionamiento, el uso de los espacios deportivos serán frecuentes y se tendrá que realizar otro tipo de cuidados y modificaciones para que sea accesible y apto para los futuros usuarios del complejo.

Para iniciar el proyecto se necesitará que los tres principales servicios tengan las adecuaciones necesarias y se construya el bar – restaurante.

2.3.1 Bar- Restaurante



Figura 34: Modelo del bar restaurante

Fuente: (Mathison, s.f.)

La Boca de Pepos Club contará con un bar - restaurante amplio de 100 metros cuadrados, con una vista completa hacia las canchas. Se ofrecerá deliciosas preparaciones, en especial asados. La comida rápida también estará dentro del menú, habrán platos para todas las edades.

Es el espacio ideal para ver y disfrutar de las grandes competencias nacionales e internacionales, en nuestras pantallas.

Adecuación del bar-restaurante.



Figura 35: Adecuación bar restaurante

- **Techo**



Figura 36: Material del techo

Fuente: (Camidiex, s.f.)

Ya se encuentra con la estructura metálica del techo sin embargo aún falta la instalación, y colocación del techo.

En el techo se colocará teja plástica contra sonido de impacto, este tipo de techo es muy resistente y, el modelo de tejas dará al lugar una imagen más de una cabaña de campo. La imagen del bar- restaurante se acoplará perfectamente a los platos que se servirán.

- **Suelo**



Figura 37: Material del piso

Fuente: (Decoración de casas, s.f.)

Como la imagen de local va a ser similar al de una cabaña de campo el piso tendrá que concordar con el look del lugar. Se decidió por un piso de baldosas coloniales, el nombre genérico de estas con baldosas españolas.

- **Cerramiento**



Figura 38: Modelo del cerramiento

Fuente: (Costa Glass, s.f.)

Todo el cerramiento del bar restaurante será de vidrio templado, en total serán 12 planchas 1 metro de ancho por 2.30 metros de largo, tendrá cuatro puertas corredizas de vidrio normal de las mismas medidas de las planchas.

- **Plomería**



Figura 39: Modelo de la cocina

Fuente (Emege Marmol, s.f.):

La cocina tendrá un lavabo con mesa de granito. También se deberá comprar una cocina industrial mixta en donde se pueda preparar varios platos rápidos a la vez. (freidoras, recipientes, mini asador).

Contará con su refrigeradora y una congeladora aparte para la conserva de la carne.



Figura 40: Modelo de la parrilla

El asador estará conectado a la cocina pero estará en un área descubierta en donde este a la vista de los cliente y se pueda pasar rápidamente a la cocina. Los materiales serán ladrillos refractarios, con la propiedad de conservar más el calor para facilitar el cocido mas rápido de la carne. Contará con un extractor de humo para que no se propague por el lugar ocasionando molestias con los clientes.

- **Implementos del restaurante**



Figura 41: Implementos del bar restaurante

Fuentes: (Paréntesis.com, s.f.)

En el local podrá entrar 10 juegos de mesas con sus respectivas sillas y tendrá una barra de 4 metros de largo. Contará con 4 televisiones de 50 pulgadas en donde se podrá observar los partidos.



Figura 42: Billar

También habrá una sala de billar para el disfrute de personas con otro tipo de gustos.

- **Iluminación**



Figura 43: Iluminación

Fuente: (CEB Bogotá, s.f.)

El local será iluminado por cuatro reflectores Led en el interior y tres en el exterior dejando el bar totalmente iluminado por dentro y por fuera.

- **Recepción**



Figura 44: Caja

Fuente: (Inforc, s.f.)

En recepción estará la caja en donde se realizara todos los pagos del complejo así como también el alquiler de implementos complementarios para el uso de las instalaciones. Tendrá una mini barra y una ventanilla, las dimensiones serán de un metro de largo y un metro de ancho.

Cancha sintética



Figura 45: Cancha sintética

Para que la cancha sintética entre en funcionamiento se necesitará efectuar algunas adecuaciones. Colocación del techo, mallas electro soldadas alrededor, y pintura en los muros. Además el césped necesitará también mantenimiento, una nueva colocación de cauchos que debe ser cambiada cada año sin embargo el tiempo de regado de este material será dependiendo del uso de la cancha.

Techo



Figura 46: Estructura metálica

Fuente: (Estructuras Metálicas, s.f.)

La estructura metálica para la colocación del techo ya esta realizada, solo faltaría la instalación de este. Será planchas metálicas que se usan comúnmente para tapar estructuras de este tipo.

Malla electro soldada



Figura 47: Malla electro soldada

Fuente: (Mallas Iglesias, s.f.)

En la cancha actual se retirara la malla que era parte del colegio, en lugar a este se implementara una malla electro soldada de color negro, que dará a la cancha una imagen de una jaula. El diseño de estas canchas tienen una apariencia de celdas, este tipo de modelos en las estructuras son populares en otros países como por ejemplo México. La cancha que está dentro del complejo no tiene las características para ser una de estas canchas, pero su modelo será similar.



Figura 48: modelo jaula

Fuente: (Be Soccer, s.f.)

Instalación de casilleros



Figura 49: Casilleros

Fuente: bogota.locanto.com.co

Para comodidad y seguridad de los usuarios del complejo, es necesario la colocación de casilleros, armarios metálicos y asientos para facilitar el ordenado cambio de indumentaria.

2.4 Distribución del complejo deportivo



Figura 50: Distribución del complejo

Fuente: Google maps

En la foto tomada por el satélite de *Google maps* podemos observar como es el complejo y como estará distribuido cada servicio que se ofrecerá.

El Complejo tomará como principales servicios para iniciar las canchas de fútbol (sintética y natural), la cancha multiusos (Ecuavoley y *streetball*) y el bar-restaurante.

Los siguientes servicios que se habilitarán en un período máximo de un año serán la piscina y el gimnasio, pero por el momento no se contará con estos debido a que la inversión que se necesita para el mantenimiento de la piscina y la colocación del gym son demasiado elevados por el momento. Estos se adecuarán con los ingresos que se generen de los principales servicios.



Figura 51: Espacios libres

Como se puede observar el complejo tiene el espacio y los cimientos para crecer aún más en un futuro, el edificio tiene la estructura y la capacidad de construcción para un total de seis pisos dando un gran oportunidad para el proyecto de diversificar los servicios en un período a corto o largo plazo, dependerá del nivel de éxito que tenga las instalaciones.



Figura 52: Terraza edificio

En la foto se puede observar el tercer piso del edificio que cuenta la estructura para continuar con la construcción.

La casa en la que habitan los dueños del terreno en un futuro pasará a convertirse en parte de las instalaciones dando una gran apertura para seguir creciendo.



Figura 53: Terraza

La casa ocupa un espacio de 160 metros cuadrados y además cuenta con un mini departamento que tiene un cuarto adicional que se lo usa como bodega, tiene una dimensión de 50 metros cuadrados. Entre el mini departamento y la casa existe un jardín con un espacio de 55 metros cuadrados en donde esta construido un área de asado que

tiene 20 metros de construcción. Estas características adicionales que por el momento se usan de una forma personal por parte de los propietarios son muy importantes ya que a un largo plazo se fusionará con el complejo.



Figura 54: Casa

3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

3.1 Plan organizacional



Figura 55: Logo

3.1.1 Descripción del negocio

Realizar una actividad física aporta al desarrollo corporal y social de las personas, por lo que la gente necesita un lugar apropiado para la práctica de cualquier ejercicio físico como son los deportes y necesitan que cuenten con las estructuras y características necesarias para un máximo desempeño de quienes realizan deportes, y para ello se ha iniciado con el proyecto del complejo deportivo, puesto que las mismas ofrecen las comodidades y seguridades que un deportista necesita para la práctica de su deporte favorito y sacar provecho al máximo de las actividades físicas.

Como principales servicios estará el alquiler de la cancha de fútbol sintética y de césped natural, las canchas de voleibol y *streetball* que es una cancha multiusos, y el bar restaurante. Este proyecto va dirigido a un mercado de personas que practican en forma regular e irregular deportes de forma no profesional, y a familias que desean pasar un fin de semana de relajación.

3.1.2 Análisis del ambiente externo

“Es el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema.” (Barrios, 2011).

Las variables del ambiente externo que se va analizar para el estudio del complejo son: variables legales, variables económicas, sociales, competencia y variable de ambiente.

3.1.2.1 Variables

3.1.2.1.1 Legales

Que se encuentren dentro de la ley los servicios que se presten en las instalaciones.

El complejo contará con todos los permisos necesarios para su funcionamiento.

El permiso de funcionamiento es una autorización que el cuerpo de bomberos y el municipio emite a todo local para que pueda realizar la venta o de un bien o prestación de un servicio.

Los requisitos que se necesitan son:

- Solicitud de inspección local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del RUC.
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

Una vez obtenido todos los requisitos el MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO otorga la LICENCIA METROPOLITANA ÚNICA PARA EL EJERCICIO DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS (LUAE) y se realizará la declaración de impuesto de patente del año que comience a ejercer la empresa su funcionamiento.

3.1.2.1.2 Económica

Es una ciencia que estudia la producción y la administración de bienes y servicios.

Las condiciones económicas que tiene el sector donde se ubicara el negocio, Conocoto, Valle de los Chillos. Es de un estrato medio y medio alto. Lo que me dice que si están en la capacidad de adquirir mis servicios sin dificultad.

3.1.2.1.3 Social

Se refiere a la sociedad en sí. O lo que tenga que ver con esta.

Mantener una vida saludable por medio del deporte cada vez está aumentando su popularidad, las personas hoy en día para socializar van a lugares como estos a entretenerse y pasar el tiempo así que en los que se refiere a la variable social, este tipo de negocios es aceptado sin ningún problema.

Ambiente

Es el entorno que rodea y afecta a los seres vivos y que condiciona sus circunstancias vitales.

Las instalaciones no afectarán de ninguna manera al medio ambiente, y se reciclará todo lo que sea posible de los materiales que se gasten.

3.1.3 Análisis del ambiente interno

3.1.3.1 Demografía del consumidor

El servicio que brindaremos no tienen ninguna restricción, va dirigido a cualquier tipo de hogar, la única condición sería que sean o que tenga el poder adquisitivo de gozar de las instalaciones, esto quiere decir que las creencias, culturas, sexos no serán un problema para que los usuarios puedan obtener nuestros servicios.

3.1.3.2 Análisis FODA

Francés, (2006) afirma que:

La matriz DOFA se puede emplear para establecer una tipología de estrategias. Las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas. Las que se deben enfrentar teniendo debilidades generan estrategias adaptativas. Las amenazas que se enfrentan con fortalezas originan estrategias reactivas, mientras que las enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas.

Oportunidades y amenazas: son factores externos que afectan favorablemente o adversamente a la empresa y a la industria a la que ésta pertenece. Las oportunidades representan tendencias o situaciones externas que favorecen el logro de la visión de la empresa. De igual manera, las amenazas se refieren a tendencias o situaciones externas que dificultan alcanzar esa visión.

Fortalezas y debilidades: las fortalezas son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. Las debilidades, por su parte, son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. (págs. 25, 180)

Tabla 4: FODA

ANÁLISIS FODA LA BOCA PEPOS CLUB	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	La demanda creciente de eventos deportivos.	La entrada de nuevas empresas al mercado.
	Localización.	Nuevos impuestos por parte del gobierno.
	Lugares propicios para empezar la publicidad.	La inestabilidad económica que se encuentra el país.
	Generar nuevas tendencias que van de acuerdo a la moda.	Existencia de competidores indirectos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS REACTIVAS
Especifica su servicio y el mercado al que va dirigido (Entretenimiento)	Ampliar la gama de servicios, se cuenta con la estructura para ofrecer otro tipo de deportes que estén de moda y espacios para montarlos y llevarlos a cabo, esto ayudara a cubrir un segmento mayor del mercado.	Desarrollar una diferenciación con los establecimientos similares al giro del negocio de la empresa, por medio de constantes actualizaciones e innovando en los servicios, buscando la maximización de las ganancias y la reducción de costos.
Ubicación estratégica del negocio.		
Los servicios que se prestaran son económicos.		
Calidad en el servicio.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
Altos costos en el césped sintético.	Encontrar nuevos segmentos de mercado, que se puedan ofrecer dentro de las instalaciones, de esta manera se logra diversificar los servicios y alcanzar otros segmentos relacionados del mercado lo que facilitara el crecimiento de la empresa.	Mantener una estrategia de marketing constante para poder colocarnos en poco tiempo en el Top Mind de las personas que están en el mercado al que estamos dirigidos, además generar un direccionamiento estratégico, lo que ayudara a llevar una buena administración de la empresa.
La existencia de competencia (directa e indirecta).		
Empresa nueva que carece de experiencia.		
Falta de lealtad de los clientes del complejo.		

El análisis FODA permite analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa, una vez se logra fijar estos parámetros se puede realizar estrategias de acuerdo a cada punto analizado relacionándolos entre sí, se origina cuatro tipos de estrategias:

- Ofensivas
- Reactivas
- Adaptativas
- Defensivas

En la Tabla 4, se visualiza el análisis FODA realizado con sus respectivas estrategias.

3.1.4 Identificación de los beneficios

El fútbol es el juego que más se practica en todo el mundo, donde por muchos es considerado como el deporte por excelencia. Sin embargo hay personas en el país que optan por otro tipo de deportes que también están dentro de los más practicados.

Las canchas del complejo presentado en este estudio son de menor tamaño, el beneficio de estas dimensiones del espacio de juego son la movilidad y rapidez que tiene los juegos.

Esto permite a los jugadores tocar más veces la pelota, con lo que disfrutan más del juego dando mayor satisfacción al cliente.

Además de contribuir al beneficio de la sociedad a través de un sano esparcimiento, el complejo sigue representando una de las mejores opciones comerciales. Sus ganancias provienen de la organización de competencias deportivas, de las que el emprendedor recibe pagos por cada equipo, mientras que a cada jugador le resulta más barato participar en torneos.

Dado que estos negocios explotan el tiempo disponible de las personas, deben funcionar bajo horarios vespertinos y nocturnos entre semana (de 6:00p.m. a 12:00a.m.) y permanecer abiertos todos los sábados y domingos. Como los partidos duran alrededor

de una hora, la capacidad instalada permite tener inscritos a un máximo de 40 equipos en cada cancha por día que sería la meta a alcanzar en los primeros años de operación. Para explotar las horas que no tendrán mucha afluencia de clientes, se diversificará los servicios que se serán complementarios de los servicios principales del complejo.

Después de haber desarrollado el estudio de mercado se propone adoptar la siguiente misión y visión dentro de la empresa.

3.1.5 Misión

El propósito específico de una organización, indica que le da sentido a una unidad estratégica de negocios al describir las pulsiones que motivaron su creación, así como las características perdurables de la misma.

Toda misión puede entenderse y explicarse a partir de cuatro referentes básicos.

- 1.- Esencia. ¿Qué es y qué debe ser?
- 2.- Producto o servicio. ¿Qué hace o debe hacer la empresa?
- 3.- Mercado. ¿Para quién lo hace o debe hacerlo?
- 4.- Motivo. ¿Por qué lo hace?

Con el fin de facilitar y orientar la tarea relativa a la definición de la misión, elemento crucial para el desarrollo de un plan coherente que conduzca adonde se quiere llegar, se presentan algunas de las características que deberá contener el cuestionario para formular la misión, un elemento de trabajo que servirá para definir la razón de ser de la organización, encaminar mente y esfuerzo sin sufrir el riesgo de perder el rumbo. Para definir la misión, primero debe conocer:

Nombre o razón social de la empresa

Giro de la empresa

Tipo de personalidad jurídica

Por qué motivo fue creada

Identidad: ¿qué y cómo se distingue la empresa de otras similares? (Lerma y Kirchner & Bárcena Juárez, 2012, págs. 34-35).

En base a esta definición se propone seguir la siguiente misión que guiara a un camino ideal a la nueva organización:

Misión

“Somos una empresa que tienen como objetivo entrenar el cuerpo y el alma por medio del deporte y el entretenimiento en la parroquia de Conocoto, siempre dando el mejor servicio con los mejores estándares de calidad satisfaciendo las necesidades y brindando experiencias inolvidables a los usuarios.”

3.1.6 Visión

La visión se puede concebir, también, como el logro más global e importante de la empresa u organización en el mediano a largo plazo, y debe servir de norte a las acciones de sus miembros y mantenerlos motivados. La visión se puede definir en tres dimensiones: posicionamiento, ambiente geográfico y alcance sectorial. El posicionamiento define la ubicación de la empresa en relación con otras similares. El ámbito geográfico puede ser local, subnacional, nacional, regional, continental o global. El alcance sectorial define la ambición de la empresa en relación con el sector donde opera, en términos de los segmentos que abarca, sea horizontal (segmentos de mercado) o verticales (eslabones de la cadena de producción) (Francés, 2006, págs. 45-46).

En base a esta definición se creó la siguiente visión que direccionara a la empresa a alcanzar sus objetivos.

Visión

“Ser la primera opción de los consumidores.”

3.1.7 Estructura organizacional



Figura 56: Estructura organizacional

En la figura 58 podemos observar el nivel jerárquico de subordinación dentro de la empresa que colaboraran y contribuirán a servir el funcionamiento del complejo.

Empezando desde la junta de socios que serán los inversionistas y el propietario de las instalaciones, los cuales al final tomarán las decisiones finales.

El gerente general se encargara de administrar los ingresos y costos del complejo.

El labor del contador será registrar todas las transacciones y realizar balances contables.

La recepcionista atenderá, deberá responder y agendar los partidos a realizarse en el complejo, también tienen que recibir amablemente a los clientes ya que en este cargo es la persona que tiene contacto directo con los consumidores. Brindará instrucciones a la persona que se encargara de la seguridad y a la persona que colabore con el mantenimiento.

3.1.7.1 Requisitos de los cargos

Se propone el siguiente perfil para los cargos a ocuparse dentro de la empresa en el anexo3.

3.1.7.2 Contratación

Para que el personal que trabaje en “La Boca de Pepos Club” de un servicio y un trabajo eficiente, manteniendo un compromiso con la empresa, es necesario dejar claro un proceso de contratación por el cual pasarán los aspirantes que quieran presentar sus servicios dentro del complejo.

Proceso de contratación

El proceso de contratación tiene como objetivo reclutar a las personas aptas para el cargo y que puedan aportar aún algo más dentro de las instalaciones, para ello habrá un proceso de selección. Tomando en cuenta esto la forma de reclutamiento será la siguiente:

3.1.7.3 Reclutamiento

Se realizará una convocatoria que contenga las características necesarias para el cargo. Este llamado se lo publicará por medios de un aviso en el diario con más acogida del sector y también por redes sociales y páginas de solicitud de empleos.

3.1.7.4 Preselección de la hoja de vida

La gerencia se encargará de seleccionar las hojas de vida con más afín a lo que se solicita para la vacante. De este filtro de las hojas de vida recibidas se escogerán a las personas que serán citadas a la entrevista.

3.1.7.5 Selección

Se realizará una entrevista con la gerencia general y el dueño de las instalaciones. Lo que se busca analizar en esta entrevista es el conocimiento, experiencia y actitud del entrevistado, además también se evaluará los documentos que presentará en su entrevista.

3.1.7.6 Contratación

Una vez entrevistados todos los aspirantes se procede a llamar al que tenía más aptitud para el cargo según el perfil requerido, la persona seleccionada firmará su contrato en donde se manifestará las condiciones de trabajo, ahí se estipulará cuáles serán sus derechos y obligaciones todo bajo la ley establecida por el código del trabajo.

Capacitación

La empresa está en la obligación de capacitar al personal una vez haya sido contratado, dicha capacitación se lo realizara por medio de charlas y ejemplos dados y dictados por un experto en el tema o en el trabajo a realizarse.

3.1.7.7 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño nos dará una descripción de cómo se está realizando las obligaciones del empleado, podremos ver los errores o problemas que pueda presentar e intentar corregirlos lo más pronto posible de una manera correcta.

3.1.8 Estructura legal

Tipo de Empresa

La Compañía de Responsabilidad Limitada, es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía. (Superintendencia de Compañías, s.f.)

La Boca de Pepos Club será una compañía de responsabilidad limitada.

Requisitos

- **El nombre.-** En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía.

Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

- **Solicitud de aprobación.-** La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.
- **Números mínimo y máximo de socios.-** La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse.

Cabe señalar que ésta especie de compañías no puede subsistir con un solo socio.

- **Capital mínimo.-** El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares.

El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses.

Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.

El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán avaluado por los socios o por los peritos. (Superintendencia de Compañías, s.f.)

3.2 Plan de marketing

3.2.1 Posicionamiento

Según Kotler (1996) “el posicionamiento no es lo que se realiza con un producto, el posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas, es decir se posiciona el producto en la mente de las personas”.

Para poder alcanzar ese posicionamiento en la mente de nuestros futuros consumidores es necesario implementar estrategias que faciliten el cambio de percepción de los usuarios que usen de forma frecuente instalaciones similares.

3.2.2 Estrategias de posicionamiento

- Los atributos específicos del servicio.

Los precios para acceder a los servicios serán realmente bajos para que sea accesible para la mayoría.

- Las necesidades que satisfacen o los beneficios que se ofrece.

El deporte ayuda a relajar y realizar un buen ejercicio físico.

- Las ocasiones de uso

Los servicios que se ofrece se podrán usar en cualquier época del año pero, en el verano será donde las personas tengan más tiempo libre y se podrá poner como una opción para pasar las vacaciones.

- Estableciendo diferencia con la competencia.

La competencia directa e indirecta ofrece lugares donde también se expide bebidas de todo tipo, a pesar de que la idea principal objetivo de la empresa, sería fomentar el deporte, el bar tendrá las adecuaciones para que se pueda comer todo tipo de comida rápida y bebidas de cualquier clase. Además contará con dos pantallas gigantes que transmitirán los principales partidos para los fanáticos que solo quieran usar las instalaciones como punto de reunión para disfrutar de campeonatos nacionales e internacionales.

3.2.3 Marketing mix

3.2.3.1 Producto

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller (1990), un producto "es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad".

Todos los elementos tangibles o intangibles que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer las necesidades o deseos de los consumidores.

- **¿Qué necesidades satisface?**

En este caso es un servicio el que se va a realizar. Satisfacer la necesidad de hacer deporte y ser un punto de reunión donde se pueda disfrutar de un lugar confortable entre familia y amigos.

- **Características**

El indoor fútbol, el urban básquet y el ecua vóley son deportes que no necesitan de muchos jugadores. La cancha de césped sintética y natural es de 6 vs 6, la cancha de urban básquet es de 3 vs 3 en el caso de que se juegue cancha completa es de 5 vs 5 y el ecua vóley es de 3 vs 3.

Cada deporte tendrá las reglas que están vigentes o que son reglamentarias en cualquier lugar.

Su duración o tiempo de utilización de las canchas dependerá del cliente en cuanto desea ocupar las instalaciones. El precio se realizará de acuerdo a fracciones hora.

- **Beneficios**

Ayudaría a que los jóvenes aprovechen su tiempo y que las familias pasen tiempo en familia, les da disciplina y placer, los mantendrá ocupados en la práctica de algún deporte, el objetivo es que se pueda enseñar a superarse a sí mismos en el deporte que aman y que puedan sociabilizar con personas que tengan los mismo gustos dando como resultado un alza de autoestima y confianza en sí mismos, la oportunidad de valorarse por el esfuerzo que se realizará. El deporte es muy importante para fortalecer todas esas habilidades.

3.2.3.2 *Marca*

Para Richard L. Sandhusen:

Una **marca** es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor; por ejemplo, Honda o Ford, o a un grupo de proveedores, como el Comité Nacional de Promoción de Procesamiento de Leche Líquida (National Fluid Milk Processor Promotion Board). Las marcas pueden ser locales, nacionales, regionales o de alcance mundial". Complementando ésta **definición**, Sandhusen añade que "una **marca registrada** es un nombre comercial o logo que está amparado legalmente"

3.2.3.3 *Logo*

Símbolo que representa a la empresa o marca, cuya finalidad es que los posibles clientes puedan identificar de manera más fácil al negocio.

3.2.3.4 *Slogan*

Es esa frase que acompaña a tu marca y que intenta trasladarle a tu consumidor el valor que tiene tu producto, el beneficio y valor agregado que le ofrece.

3.2.3.4.1 Matriz características beneficios

Tabla 5: Matriz características beneficios

Característica	Beneficios
Excelente calidad en el material de las canchas	Superficie sin irregularidades.
	Mayor velocidad de juego.
	Mayor seguridad
	Uso de las canchas a cualquier hora.
Instalaciones seguras	Espacio para parqueaderos
	Seguridad privada durante todo el día.
Personal capacitado para atención a los clientes	Atención cordial y amable por parte de los empleados, teniendo como fin la satisfacción del cliente
Buena ubicación del complejo	Rápido acceso al complejo gracias a la cercanía del pueblo.
Servicios Complementarios	Área del bar destinada al consumo de bebidas y comida.
	Vestidores y baños tanto para hombres como para mujeres.
	Área de juegos para adultos y niños.
Cómodas instalaciones	Graderíos desde donde se podrán observar los partidos lo más cerca posible.

Esta matriz nos permite, de forma rápida y visual, poner en relación dos dimensiones: la interna de nuestro producto con sus atributos físicos, funcionales y las externas de los beneficios que aporta y las ventajas de las que disponemos el complejo.

3.2.3.4.2 Matriz de producto mix

La matriz expresa las posibles combinaciones de las unidades del negocio en la cual la empresa podrá desarrollarse a futuro.

3.2.3.5 Marca

Como se puede observar en la tabla de la pregunta 11 de la encuesta, que corresponde a los resultados obtenidos en la investigación de mercado, específicamente en la pregunta en la que se consultaba el nombre que debería llevar el complejo deportivo, se puede

observar que la diferencia obtenidas entre las dos opciones más votadas es muy mínima, lo cual dificulta la decisión de elegir el nombre que llevara el club.

Luego de consultar con el dueño del lugar se decidió que el nombre que llevará el complejo será La Boca de Pepos club la razón por la que se escogió este nombre es por que se diferencia de los nombres que tienen los demás complejos o canchas que hay dentro de la zona.

3.2.3.6 Logo



Figura 57: Logo

3.2.3.7 Slogan

Se considera muy importante definir el slogan que va a caracterizar al complejo, esta deberá ser conciso lo cual va a permitir que la marca se posicione en la mente de los usuarios del complejo. Se decidió el siguiente slogan:

“VAMOS A JUGAR”



Figura 58: Slogan

3.2.3.8 Precio

Pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio.

El establecimiento cuenta con una estrategia de precios el cual permite que el servicio este al alcance de todos los grupos socio económico, estos son flexibles a casi todos ellos, por lo que no cuenta con precios elevados, sino más bien con precios accesibles.

Para establecer los precios de alquiler de las canchas del complejo se consideró la información recolectada en las encuestas, según la competencia, los costos unitarios y el margen de ganancia. En lo que se refiera a la forma de pago este se lo hará solo en efectivo y de contado, no habrá una política de crédito.

Cuando el tiempo del partido ha concluido el encargado se acercara a los usuarios a recoger los implementos utilizados y se les solicitara cancelar el valor correspondiente del tiempo utilizado de las instalaciones en recepción.

Tabla 6: Precios de alquiler de canchas

Precio de alquiler de canchas						
Precio hora						
	Fútbol		Streetbal		Ecuavoley	
	7:00 a 17:00	17:00 a 22:00	7:00 a 17:00	17:00 a 22:00	7:00 a 17:00	17:00 a 22:00
Costo sin Iva	\$21,50	\$30,10	\$12,90	\$17,20	\$10,32	\$15,48
14%	\$3,50	\$4,90	\$2,10	\$2,80	\$1,68	\$2,52
Costo con Iva	\$25	\$35	\$15	\$20	\$12	\$18

En el estudio de mercado realizado se observó que las canchas de la zona y el complejo que se sitúa en la Armenia realizan promociones las cuales consisten en descuentos en el precio por cantidades de horas, pasado las 22:00 pm se realizan un 2x1, eso quiere decir que podrán jugar 2 horas por el precio de una, además tienen alianzas estratégicas con empresas auspiciantes. La mayor cantidad de promociones realizadas por las diferentes canchas son los fines de semana.

Por esto se ha acordado tener una política de descuentos que consistirá en un 30% menos a partir de las 22:00 pm en todas las canchas. Todos los días.

3.2.3.9 Plaza

Donde voy a vender mi producto o servicio.

El complejo cuenta con solo una plaza que será el en el sector del Valle de los Chillos, Conocoto, y a futuro también podría ser fuera de este. La distribución de los servicios es directo, ya que no se tratara con ningún mediador, más bien, trata directamente con los fabricantes, o importador oficial de determinados productos para que funcione mi negocio.

Tener un buen servicio no es suficiente para garantizar el éxito de las empresas ya que también es necesario tener uno de los canales de distribución diseñados estratégicamente, para llegar al cliente correcto en el lugar correcto.

En este caso el establecimiento como productor pasa directamente el servicio al cliente que sería el consumidor final. Dando como resultado una distribución directa.

3.2.3.10 Publicidad y promoción

La publicidad consiste en informar a la gente que el producto o servicio existe. Las estrategias de promoción y publicidad que ayudarán a la empresa La boca a darse a conocer son muy importantes debido a que este proyecto, si bien no es una idea nueva, si dará mayores servicios que otros negocios similares a este y tenemos que hacer que se

note la diferenciación que abra. La forma como se va a desarrollar la publicidad será de la siguiente forma.

- Se implementará una publicidad informativa, por medio de *flyers* en el sector, su objetivo es dar a conocer a los habitantes de la zona (Conocoto) el inicio del complejo, sus características, precios y promociones.
- Una vez que se dé a conocer seguirá la realización de publicidad persuasiva, su objetivo es que los usuarios se den cuenta de la diferencia que tiene La Boca de Pepos Club con la competencia por medio de los atributos y beneficios que ofrecerá las instalaciones.
- Una vez logrado los dos primeros objetivos la prioridad será mantener y aumentar la demanda del servicio, para ello va a ser necesario posicionar en la mente de los usuarios la marca, el slogan y lo más importante que son las características y beneficios de La Boca de Pepos Club, esto se lo hará mediante publicidad de recordación la cual se mantendrá en el complejo siempre.

3.2.4 Canales de comunicación

3.2.4.1 Flyers

Se entregara flyers en puntos centrales donde haya gran circulación de habitantes en Conocoto, como en la iglesia y el parque central, también en el parque de la Moya que es muy concurrido en las mañanas por deportistas que son el tipo de clientes que buscamos, en las noches en el sector de comidas donde hay una gran afluencia de personas. Y se dejará la publicidad en los conjuntos y urbanizaciones en sus buzones.

3.2.4.2 Redes sociales

Se creará una página en las redes sociales más usadas para promocionarnos y dar a conocer lo que se vive día a día en La Boca de Pepos Club.

Se usará Facebook, twitter, snapchat e Instagram.

3.2.5 Planeación y forma de la venta del servicio

3.2.5.1 Reservación

El complejo tendrá tres formas para poder realizar las reservaciones de las instalaciones, se pensó en dar varias formas de alquilar para que pueda ser más fácil y rápido para los consumidores obtener los servicios.

- En las instalaciones

El consumidor podrá acercarse al complejo y reservar directamente las canchas.

- Vía telefónica

Se pondrá a disposición los números telefónicos de las instalaciones y del encargado de recepción. Se podrá realizar a través de mensajes por Whatsapp.

- Por medio de las redes sociales.

En las redes sociales se presentará un calendario de las horas que estará disponibles las canchas y será más fácil para los usuarios planificar su reservación.

3.2.5.2 Uso del complejo

Una vez hecha la reservación, se deberá acudir a recepción en el día y hora acordada, una vez ahí se hará la entrega de los implementos para jugar en la cancha que se solicitó. Una vez los jugadores se encuentren en la cancha se tomará el tiempo, los jugadores podrán saber el momento en que se inicia y termina la hora del alquiler.

3.2.5.3 Forma de pago

Cuando el tiempo del partido ha concluido el encargado se acercará a los usuarios a recoger los implementos utilizados y se les solicitará cancelar el valor correspondiente del tiempo utilizado de las instalaciones en recepción.

4 ESTUDIO FINANCIERO

4.1 Costos

El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio) (Definición de, s.f.).

Debido a que se requiere un análisis del complejo lo más cercano a la realidad posible se decidió dividir los costos en fijos y variables, los cuales se detallan de forma mensual y anual.

4.1.1 Costos variables

Tabla 7: Costos variables

Gastos de venta	Valor mensual	Valor Anual
Publicidad y promoción	\$100,00	\$1.200,00
Total	\$100,00	\$1.200,00

4.1.2 Costos fijos

Tabla 8: Costos fijos

	UNID. DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Agua	m ³	0,43	50	\$21,50	\$258,00
Luz	kw	0,10	700	\$73,22	\$878,64
Teléfono	min.	0,01	620	\$6,20	\$74,40
Internet	plan	18	1	\$18,00	\$216,00
Total				\$118,92	\$1.427,04

Los precios de estos rubros se basaron en las facturas que se a recibido por parte de las empresas que proveen estos servicios.

La cantidad está basada en lo que se consume mensualmente en las instalaciones sólo utilizando la cancha sintética.

Salarios

Tabla 9: Salarios

Cargos	Salario Mensual	Salario Anual
Gerente General	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Recepcionista	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Mantenimiento	\$ 366,00	\$ 4.392,00
Guardia	\$ 366,00	\$ 4.392,00
Total	\$ 1.732,00	\$ 20.784,00

Los sueldos se establecieron de acuerdo al grado de importancia de los cargos a ocupar. (Estos sueldos serán modificados de acuerdo al nivel de ingresos del complejo).

Rol de pagos

Tabla 10: Rol de pagos

Cargos	Salario Mensual	Horas extras	Horas suplem	Total ingresos	Apt pers 9,45%	Total a Pagar
Gerente General	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 543,30
Recepcionista	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ 400,00	\$ 37,80	\$ 362,20
Mantenimiento	\$ 366,00	\$ -	\$ -	\$ 366,00	\$ 34,59	\$ 331,41
Guardia	\$ 366,00	\$ -	\$ -	\$ 366,00	\$ 34,59	\$ 331,41
Total	\$ 1.732,00	\$ -	\$ -	\$ 1.732,00	\$ 163,67	\$ 1.568,33

El rol de pagos sirve de constancia tanto para el empleado como para el empleador, por uno fijo que corresponde al salario que percibe y esta pactada en el contrato.

Rol de beneficios sociales

Tabla 11: Rol de beneficios

Cargos	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de reserva	Aporte Patrona	Total
Gerente General	\$ 50,00	\$ 30,50	\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 5,58	\$ 161,08
Recepcionista	\$ 33,33	\$ 30,50	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 3,72	\$ 117,55
Mantenimiento	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 15,25	\$ 30,50	\$ 3,40	\$ 110,15
Guardia	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 15,25	\$ 30,50	\$ 3,40	\$ 110,15
Total	\$ 144,33	\$ 122,00	\$ 72,17	\$ 144,33	\$ 16,09	\$ 498,93

El Rol de Pagos y Beneficios Sociales se realizaron respetando las leyes vigentes en la actualidad.

Caja chica

Tabla 12: Caja chica

Rubro	Valor mensual	Valor Anual
Caja Chica	\$70,00	\$840,00
Total	\$70,00	\$840,00

El valor que se colocara para caja chica será para gastos pequeños que se necesiten de manera inmediata, cada cosa que se adquiera con ese dinero tendrá que tener un respaldo, la caja chica se repondrá en su totalidad una vez al mes.

Depreciación

Tabla 13: Depreciación

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES				
Rubro / Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Precio global
TERRENO	M2	2160,00	\$200,00	\$ 432.000,00
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	M2	940,00	\$300,00	\$ 282.000,00
			TOTAL:	\$ 714.000,00

Tabla 14: Depreciación de las instalaciones

ACTIVOS	VALOR EN LIBROS AÑO 0	VIDA ÚTIL	VALOR ACTUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
CONSTRUCCIONES	\$ 282.000,00	20 años	\$ 169.200,00	14100
TOTAL	\$ 282.000,00		\$ 169.200,00	\$ 14.100,00

Este valor se calculó de acuerdo a la depreciación que ha tenido las instalaciones. Toda construcción tiene una vida útil de 20 años, tiene utilizado 8 años dando un valor actual a las instalaciones de \$169.200.

Totalidad de costos

Tabla 15: Costos totales

Rubro	Valor mensual	Valor Anual
Variables	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Fijos	\$ 3.431,17	\$ 41.174,07
Total	\$ 3.531,17	\$ 42.374,07

En este cuadro se muestra de manera mensual y anual la totalidad de los costos que se va a tener dentro de la “La Boca de Pepos Club”.

4.2 Plan de inversión

Inversión es la colocación de capital en un proyecto o una actividad económica que traerá consigo una ganancia futura.

El plan de inversión reflejará todo lo que se necesitará para llevar a cabo las adecuaciones del complejo, desde la construcción del bar restaurante hasta las adaptaciones de las canchas deportivas.

4.2.1 Cotización de la adaptación del proyecto

El plan de inversión empezará con la cotización de la adaptación de las canchas y hasta la colocación del bar.

4.2.1.1 Infraestructura de la cancha sintética

Tabla 16: Cotización de la cancha sintética

Adecuaciones	Valor Total
Techo Metálico	\$ 6.000,00
Malla metálica electro soldada	\$ 1.000,00
Pintura	\$ 1.000,00
Armarios metálicos	\$ 500,00
Asientos	\$ 500,00
Total	\$ 9.000,00

Los precios que están registrados fueron cotizados por un ingeniero civil, dichos costos incluyen mano de obra.

4.2.1.2 Infraestructura de la cancha multiusos

Tabla 17: Cotización de la cancha multiusos

Adecuaciones	Cantidad	Valor unidad	Valor Total
Tubos de voleibol y vóley pie	4	\$25,00	\$100,00
Red	1	\$30,00	\$30,00
Reflectores Led (400wads)	4	\$416,67	\$1.666,68
Malla de cerramiento(25mts)	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Total		\$1.971,67	\$3.296,68

Los precios que están registrados fueron cotizados por un ingeniero civil, dichos costos incluyen mano de obra.

4.2.1.3 Cancha natural

Tabla 18: Cotización cancha natural

Adecuaciones	Cantidad	Valor unidad	Valor Total
Reflectores Led (400wads)	6	\$416,67	\$2.500,02
Arcos	2	\$25,00	\$50,00
Total		\$441,67	\$2.550,02

Los precios que están registrados fueron cotizados por un ingeniero civil, dichos costos incluyen mano de obra.

4.2.1.4 Bar-Restaurante

Tabla 19: Cotización bar restaurante

Adecuación	Cantidad	Valor Unidad	Valor Total
Techo(teja plástica contra sonido de impacto 100mts)	1	\$1.800,00	\$1.800,00
Piso(Baldosa española estilo colonial 100 mts)	1	\$2.000,00	\$2.000,00
Cerramiento(vidrio templado 12 planchas)	12	\$200,00	\$2.400,00
Puertas corredizas de vidrio(4)	4	\$200,00	\$800,00
Lavabo con mesa de granito	1	\$600,00	\$600,00
Cocina mixta	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Refrigeradora	1	\$400,00	\$400,00
Congeladora	1	\$360,00	\$360,00
Asadero	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Extractor de humo	1	\$500,00	\$500,00
Mesas(10 juegos)	10	\$200,00	\$2.000,00
Barra(4 mts granito)	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Tv 50 pulgadas full hd (4)	4	\$900,00	\$3.600,00
Billar	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Reflectores Led	7	\$285,71	\$1.999,97
Mini barra	1	\$100,00	\$100,00
Ventanilla	1	\$150,00	\$150,00
Total		\$13.195,71	\$22.209,97

Los precios que estan registrados fueron cotizados por un ingeniero civil, dichos costos incluyen mano de obra.

4.2.1.5 Oficina

Tabla 20: Cotización de la oficina

Oficina	Cantidad	Valor Total
Computadora	1	\$ 700,00
Impresora	1	\$ 285,00
Escritorio	1	\$ 100,00
Útiles de oficina	1	\$ 30,00
Teléfono	1	\$ 45,00
Total		\$1.160,00

Estos precios corresponden a mercados en línea como OLX y Mercado Libre en donde podremos conseguir la mejor opción.

4.2.1.6 Costo de la inversión

La inversión necesaria para poner en funcionamiento el complejo es de \$38.216,67, capital que será entregado por los socios en su totalidad.

4.3 Proyección de ventas

De acuerdo a la segmentación de mercados realizada en el capítulo 1. Se espera alcanzar las siguientes ventas del mercado potencial.

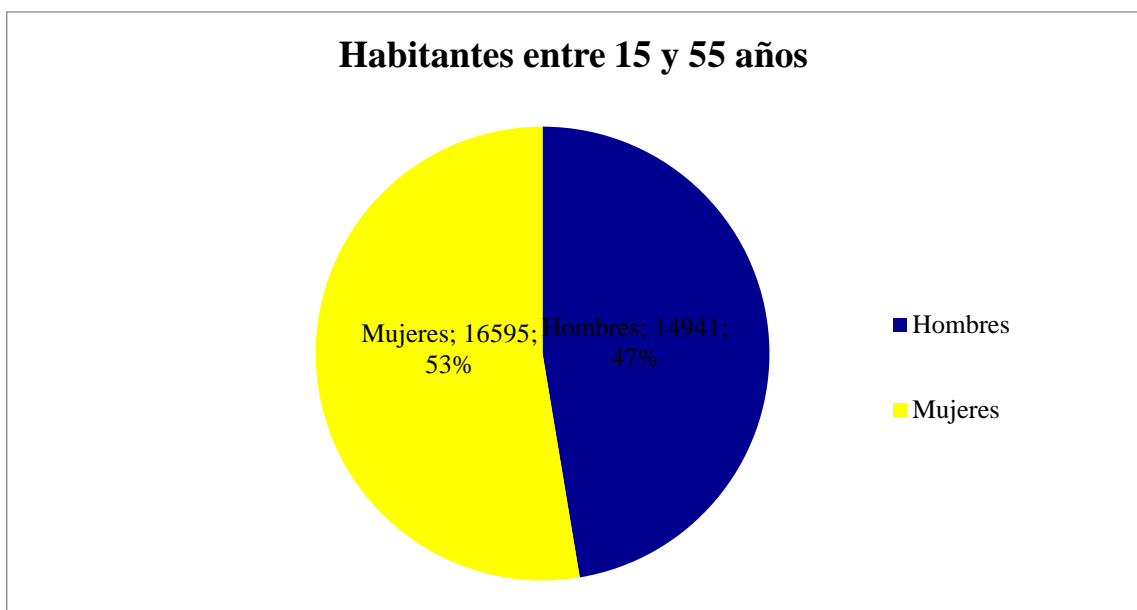


Figura 59: Segmentación por edades

Según las encuestas realizadas a las personas que estaban dentro de mi mercado total, podemos decir que el 92% de las 14.941 personas que están dentro del rango de 15 a 55 años están dispuestas a pagar el valor de los servicios del complejo.

Entonces mi mercado potencial corresponde a 13.746 personas.

Tabla 21: Proyección del mercado atendido

Años	1	2	3	4	5
Mercado Pot. Atendido	8131	10007	11258	9382	8756
Mercado Pot. Atendido%	65%	80%	90%	75%	70%

Esta proyección refleja lo que se espera captar del mercado potencial en los próximos 5 años. El primero año se prevé alcanzar el 65% de dicho mercado ya que el posicionamiento tomará tiempo; para el segundo y tercer año se logra captar una gran posición en el mercado con un porcentaje del 80%, tomando en cuenta que comenzará a incrementarse el número de competidores y, finalmente, para el quinto año se espera un 70% suponiendo que la competencia ya tendrá parte del mercado.

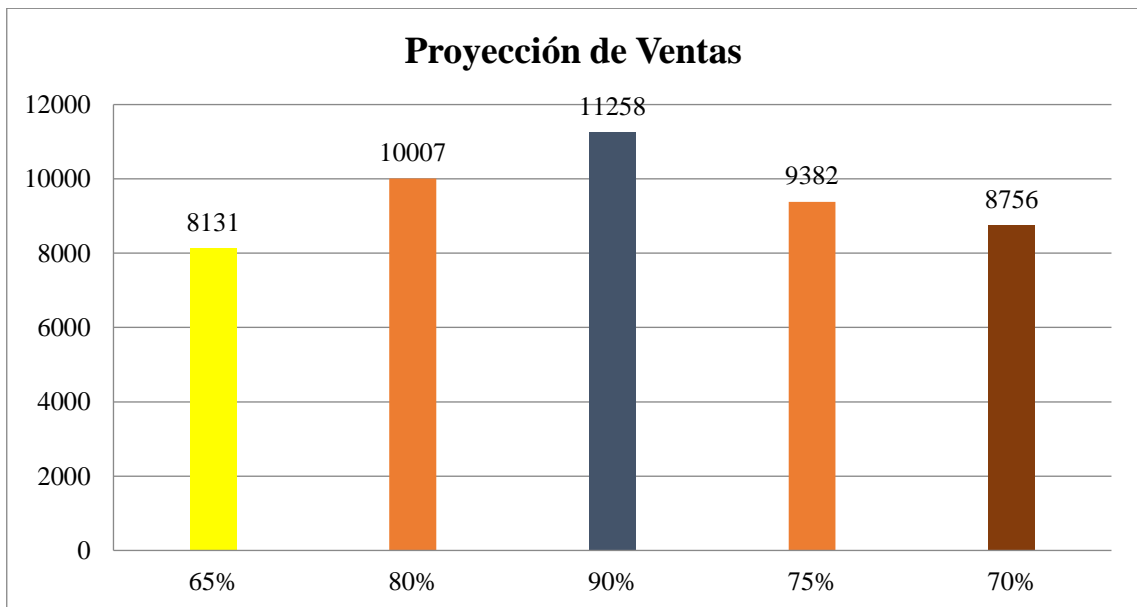


Figura 60: Proyección de ventas

Según las encuestas (pregunta 12) el deporte más practicado dentro del mercado potencial al que vamos a dirigirnos es el fútbol, por lo tanto la mayor fuente de ingresos será captado por el alquiler de la cancha sintética y natural.

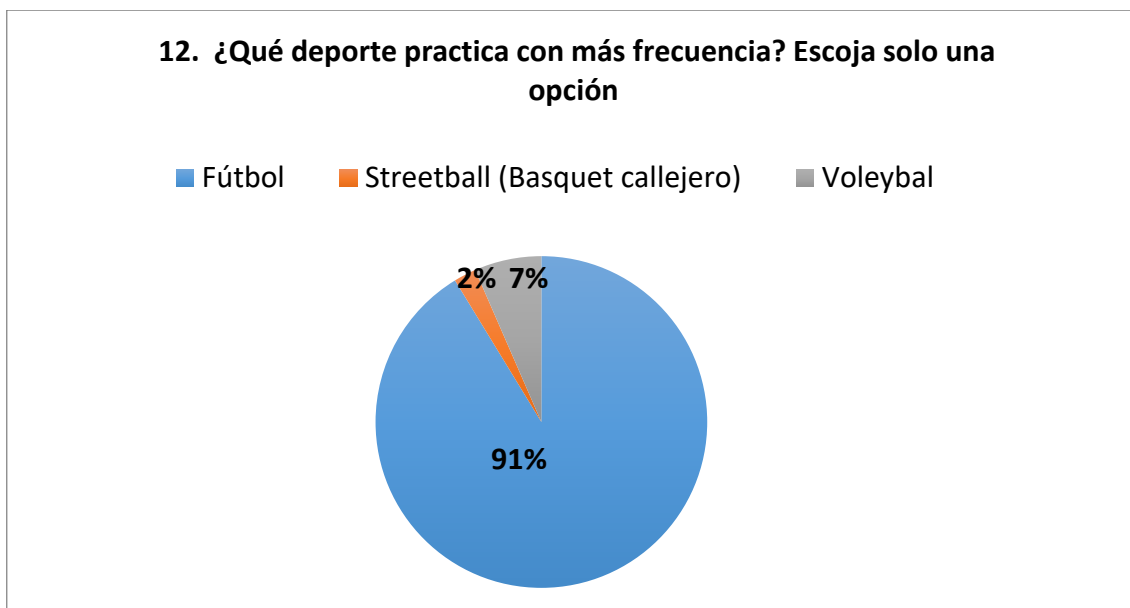


Figura 61: Tabulación pregunta 12

4.3.1 Canchas de fútbol

Para poder tener un estimado de cuanto serían los ingresos por parte del alquiler de las canchas se procederá a calcular cuántos partidos es posible realizar de acuerdo a la ventas esperadas dentro de los siguientes 5 años.

4.3.1.1 Proyección de partidos jugados

Tabla 22: Proyección de número de partidos jugados por año

Años	1	2	3	4	5
Mercado Pot. Atendido	8131	10007	11258	9382	8756
No part por año(por grup)	339	417	469	391	365
No part por mes(por grup)	28	35	39	33	30

Este cálculo se realizó en base al número de personas a satisfacer para cada uno de los años venideros. Contamos con dos canchas de fútbol una sintética y otra con césped natural, la primera cancha tiene las medidas reglamentarias para jugar partidos 6 vs 6, y la natural a pesar de que tiene medidas un poco menores a la primera, no tendrá ningún inconveniente en realizar los partidos 6 vs 6.

Entonces se ha tomado el número de personas a satisfacer y se la ha dividido para 24 usuarios que son el número de clientes que ocupan las canchas durante el juego, dándonos como resultado el número de horas jugadas por año o también se lo puede considerar como el número de grupos por año, para que esta proyección sea más visible se ha dividido el grupo por año para doce que son los meses que tiene el año y, así, tener el número de grupos por mes.

4.3.1.2 Constancia de uso

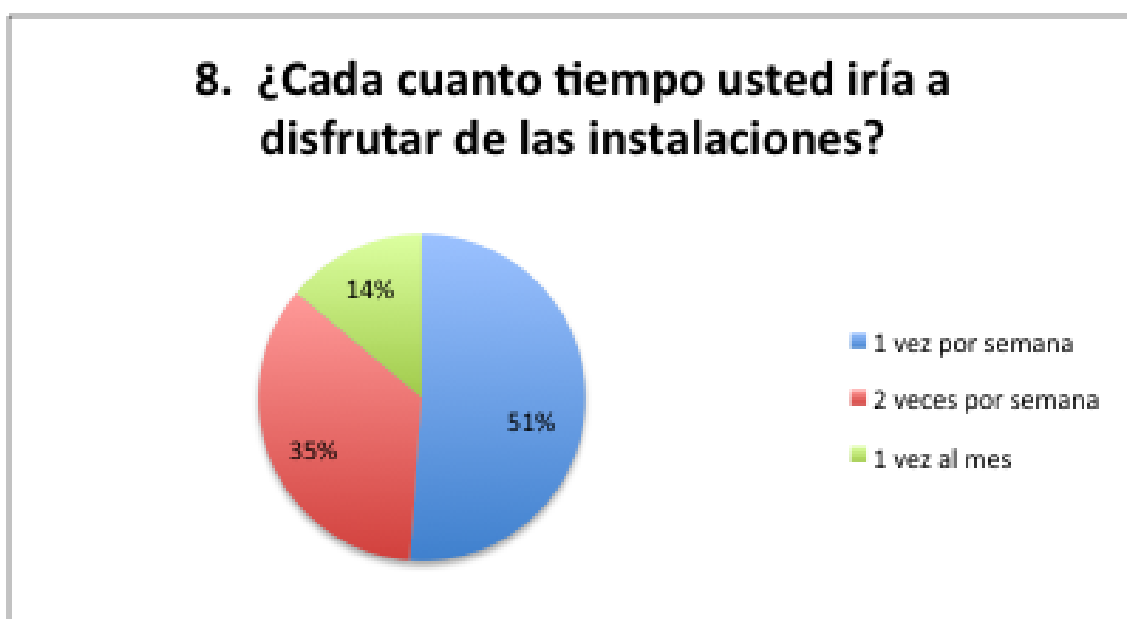


Figura 62: Tabulación pregunta 8

Tabla 23: Frecuencia de uso

Constancia	Constancia%	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes
1 vez por semana	51%	14	58	18	71	20	80	17	66	16	62
2 veces por semana	35%	10	79	12	97	14	109	11	91	11	85
1 vez al mes	14%	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
Total	100%	28	141	35	173	39	195	33	162	30	151

Este cuadro tiene el objetivo de determinar el número de horas que será utilizada las canchas por cada mes en los próximos cinco años. Se multiplico el porcentaje de la constancia de uso que se utilizaría por el número de grupos por mes, dando como resultado el número de horas por semana a ese valor se le multiplicó el número de veces por semanas que existe en el mes.

4.3.1.3 Ingresos operativos

Tabla 24: Ingresos operativos

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor hora	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30
Ingreso mensual	\$4.218	\$5.191	\$5.840	\$4.867	\$4.542
Ingreso anual	\$50.615	\$62.295	\$70.082	\$58.401	\$54.508

Tabla 25: Precio promedio

Valor cancha en la mañana	\$25
Valor cancha en la noche	\$35
Promedio	\$30

Una vez calculado el número de horas que será utilizada las canchas se proseguirá a calcular el valor monetario que se obtendrá cada mes, para esto debemos tener el precio hora del alquiler de las canchas, tiene dos precios, uno diurno y otro en las noches. Por lo cual se ha sacado un promedio de los dos valores dando \$30.

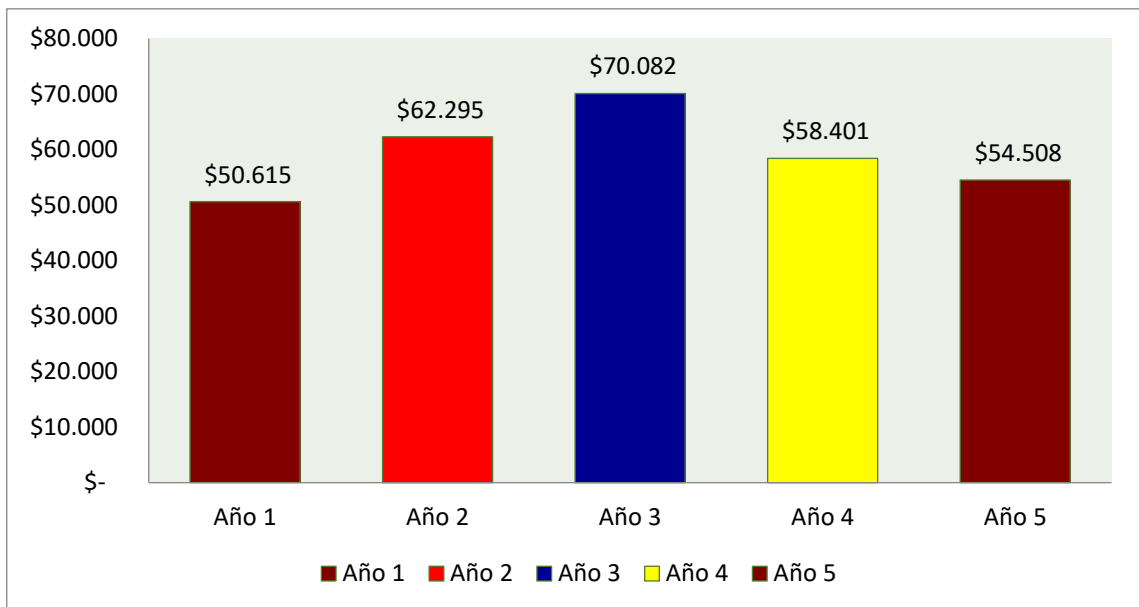


Figura 63: Proyección de ingresos anuales

4.3.2 Cancha de ecuavoleybal

Tabla 26: Proyección partidos jugados ecuavoley

Años	1	2	3	4	5
Mercado Pot. Atendido	625	770	866	722	673
Mercado Pot. Atendido%	65%	80%	90%	75%	70%

De las 13.476 personas el 7% disfruta practicando este deporte por lo cual se a realizado los mismos cálculos anteriores con sus respectivos porcentajes.

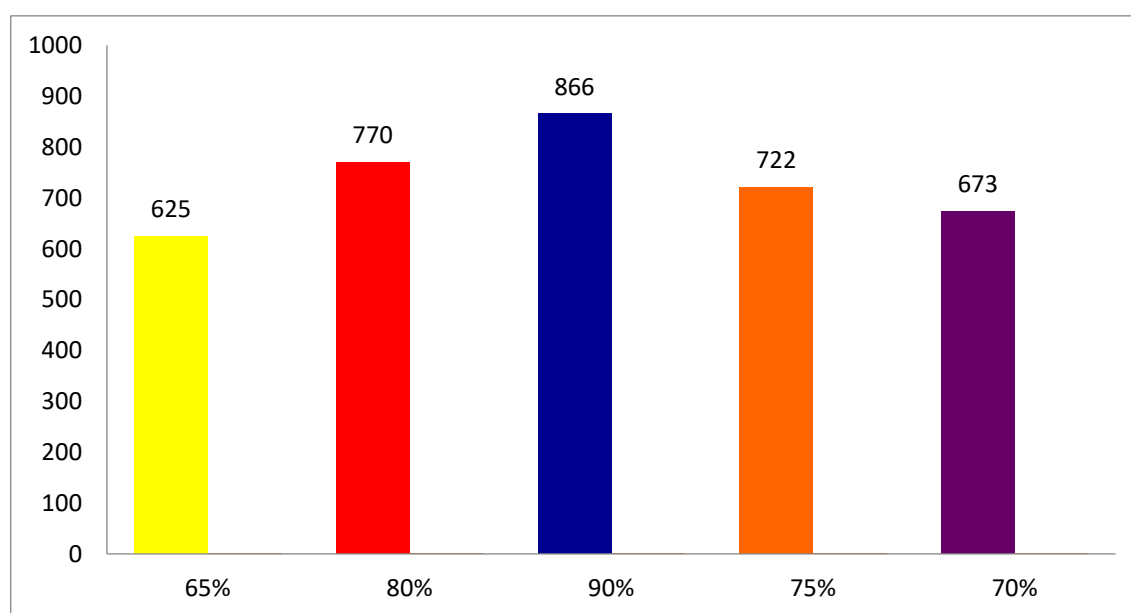


Figura 64: Proyección mercado potencial atendido ecuavoley

4.3.2.1 Proyección de partidos jugados

Tabla 27: Proyección partidos jugados

Años	1	2	3	4	5
Mercado Pot. Atendido	625	770	866	722	673
No partidos por año	104	128	144	120	112
No partidos por mes	9	11	12	10	9

4.3.2.2 Constancia de uso

Tabla 28: Frecuencia de uso cancha ecuavoley

Constancia	Constancia%	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes
1 vez por semana	51%	4	18	5	22	6	25	5	20	5	19
2 veces por semana	35%	3	24	4	30	4	34	4	28	3	26
1 vez al mes	14%	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
Total	100%	9	43	11	53	12	60	10	50	9	47

Se utilizó la misma metodología para realizar todos los cálculos para conocer la constancia de uso de las cancha de ecuavoley.

4.3.2.3 Ingresos operativos

Tabla 29: Ingresos operativos ecuavoley

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor hora	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18
Ingreso mensual	\$757	\$932	\$1.048	\$873	\$815
Ingreso anual	\$9.082	\$11.178	\$12.576	\$10.480	\$9.781

Tabla 30: Precio promedio ecuavoley

Valor cancha en la mañana	\$15
Valor cancha en la noche	\$20
Promedio	\$18

Una vez calculado el número de horas que será utilizada la cancha se proseguirá a calcular el valor monetario que se obtendrá cada mes, para esto debemos tener el precio hora del alquiler de las canchas, tiene dos precios, uno diurno y otro en las noches. Por lo cual se ha sacado un promedio de los dos valores dando \$18.

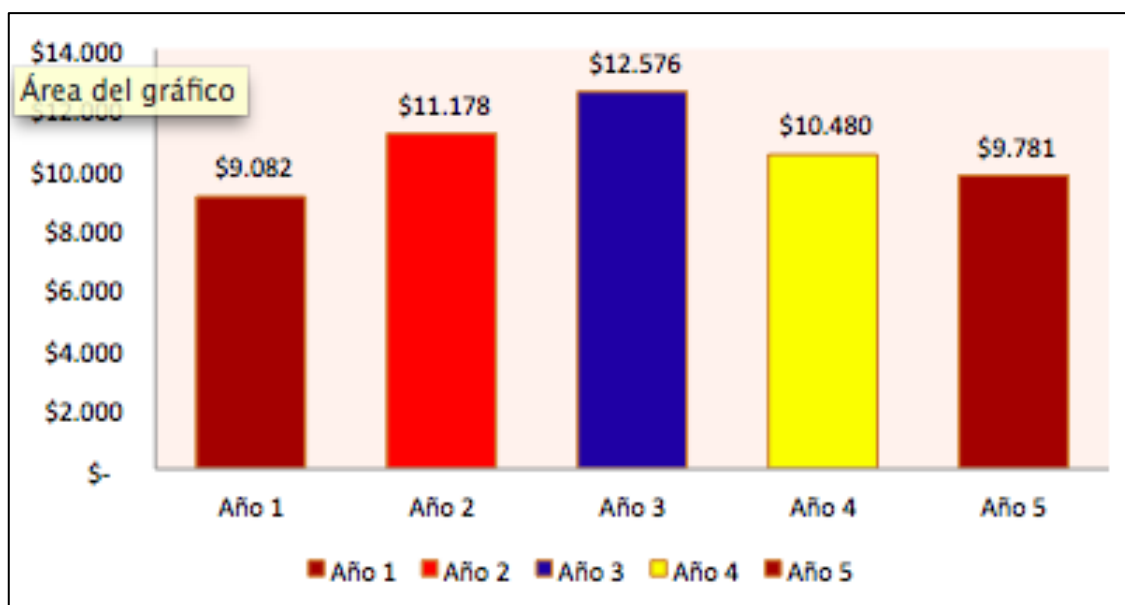


Figura 65: Proyección ingresos anuales cancha de ecuavoley

4.3.3 Cancha de streetball

Tabla 31: Proyección partidos jugados streetball

Años	1	2	3	4	5
Mercado Pot. Atendido	179	220	248	206	193
Mercado Pot. Atendido%	65%	80%	90%	75%	70%

El 2% de las personas encuestadas prefería este deporte, a pesar que es un porcentaje muy bajo representa una fuente de ingreso, así que se realizó los respectivos cálculos con la misma metodología.

4.3.3.1 Proyección de partidos jugados

Tabla 32: Proyección partidos jugados

Años	1	2	3	4	5
Mercado Pot. Atendido	179	220	248	206	193
No partidos por año	30	37	41	34	32
No partidos por mes	2	3	3	3	3

4.3.3.2 Constancia de uso

Tabla 33: Frecuencia de uso cancha de streetball

Constancia	Constancia%	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes	Horas semana	Horas mes
1 vez por semana	51%	1	5	2	6	2	7	1	6	1	5
2 veces por semana	35%	1	7	1	9	1	10	1	8	1	7
1 vez al mes	14%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	100%	2	12	3	15	3	17	3	14	3	13

Se utilizó la misma metodología de los cuadros anteriores para conocer la frecuencia de uso de la cancha de streetball.

4.3.3.3 Ingresos operativos

Tabla 34: Ingresos operativos cancha de streetball

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor hora	\$15	\$15	\$15	\$15	\$15
Ingreso mensual	\$185	\$228	\$257	\$214	\$200
Ingreso anual	\$2.225	\$2.739	\$3.081	\$2.568	\$2.397

Tabla 35: Precio promedio streetball

Valor cancha en la mañana	\$12
Valor cancha en la noche	\$18
Promedio	\$15

Una vez calculado el número de horas que será utilizada la cancha se proseguirá a calcular el valor monetario que se obtendrá cada mes, para esto debemos tener el precio hora del alquiler de las canchas, tiene dos precios, uno diurno y otro en las noches. Por lo cual se sacó un promedio de los dos valores dando \$15.

4.3.4 Total ingresos operativos

Tabla 36: Total de ingresos operativos

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Canchas	\$50.615	\$62.295	\$70.082	\$58.401	\$54.508
Ecuavoley	\$9.082	\$11.178	\$12.576	\$10.480	\$9.781
Streetball	\$2.225	\$2.739	\$3.081	\$2.568	\$2.397
Total	\$61.922	\$76.212	\$85.739	\$71.449	\$66.686

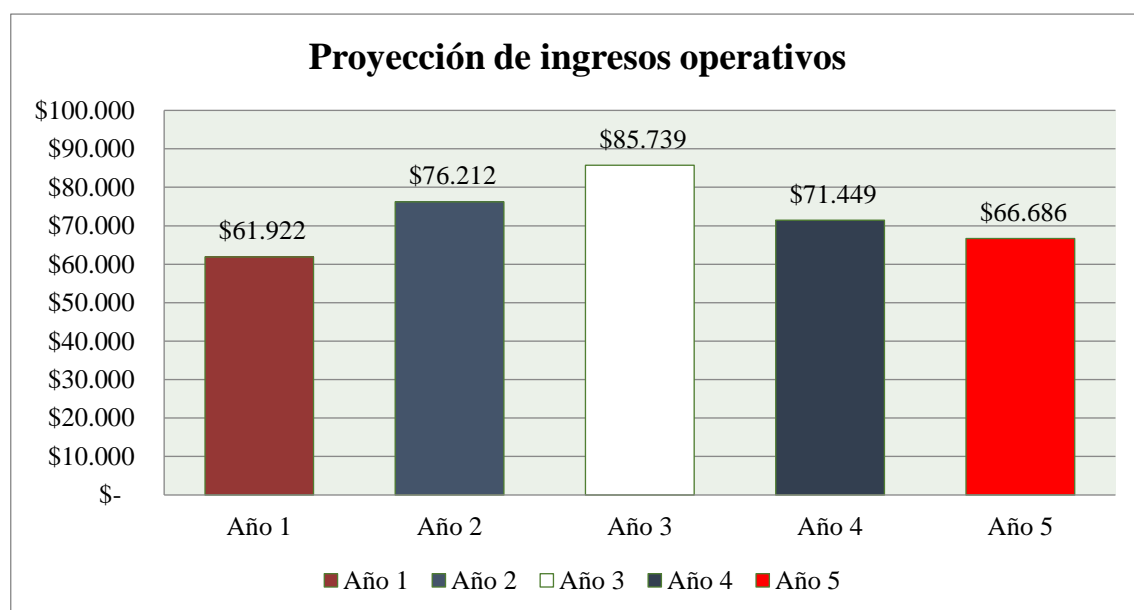


Figura 66: Proyección del total de ingresos operativos

4.3.5 Ingresos no operativos

4.3.5.1 Utilidad en bebidas

Tabla 37: Utilidad en bebidas

DETALLE	COSTO	PVP	UTILIDAD	MARGEN
AGUA MINERAL	0,58	0,7	0,12	21%
GATORED	0,75	1	0,25	33%
PROMEDIO	0,665	0,85	0,185	28%

En este cuadro podemos observar la utilidad que se obtendrá por cada bebida vendida que, por lo general, los deportistas están acostumbrados a comprar este tipo de productos después de una actividad física.

4.3.5.2 Consumo de bebidas

Canchas de fútbol

Tabla 38: Consumo de bebidas por año

Consumo	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Horas de juego	141	1692	173	2076	195	2340	162	1944	151	1812
Consumo / horas (40%)	56	677	69	830	78	936	65	778	60	725
Consumo / personas	1354	16243	1661	19930	1872	22464	1555	18662	1450	17395

Se determinó que el 40% de las personas que consumen bebidas rehidratantes en base a la observación de la propia cancha sintética que tiene el complejo, después de acabar de jugar 4 de cada 10 preguntaba si se vendía este tipo de bebidas.

Por lo tanto en las horas de juego calculados anteriormente se le ha quitado el 40% que es la cantidad de grupos que muy probablemente querrán consumir este tipo de productos. Este resultado se multiplicara por 24 que representa el número de jugadores que juegan en las canchas.

INGRESOS POR BEBIDAS

Canchas de fútbol

Tabla 39: Ingresos por bebidas canchas de futbol

Ingreso por bebidas hidratantes	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
	250	3005	307	3687	346	4156	288	3453	268	3218

En este cuadro se puede observar de manera más clara el valor probable que se obtendrá por la venta de bebidas sólo de los jugadores de fútbol, se puede ver que son valores significativos para el complejo deportivo.

Ecuavoley

Se ha utilizado la misma metodología pero con los porcentajes correspondientes.

Tabla 40: Consumo de bebidas por año ecuavoley

Consumo	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Horas de juego	43	516	53	636	60	720	50	600	47	564
Consumo/ horas (40%)	17	206	21	254	24	288	20	240	19	226
Consumo/personas	103	1238	127	1526	144	1728	120	1440	113	1354

Tabla 41: Ingreso por bebidas cancha de ecuavoley

Ingreso por bebidas hidratantes	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
	19	229	24	282	27	320	22	266	21	250

Streetball

Se ha utilizado la misma metodología pero con los porcentajes correspondientes.

Tabla 42: Consumo de bebidas streetball

Consumo	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Horas de juego	12	144	15	180	17	204	14	168	13	156
Consumo/ horas (40%)	5	58	6	72	7	82	6	67	5	62
Consumo/personas	29	346	36	432	41	490	34	403	31	374

Tabla 43: Ingreso por bebidas streetball

Ingreso por bebidas hidratantes	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
	5	64	7	80	8	91	6	75	6	69

Tabla 44: Total ingresos por bebidas rehidratantes

Ingresos por bebidas	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Canchas	\$250	\$3.005	\$307	\$3.687	\$346	\$4.156	\$288	\$3.453	\$268	\$3.218
Ecuavoley	\$19	\$229	\$24	\$282	\$27	\$320	\$22	\$266	\$21	\$250
Streetball	\$5	\$64	\$7	\$80	\$8	\$91	\$6	\$75	\$6	\$69
Total	\$275	\$3.298	\$337	\$4.049	\$381	\$4.566	\$316	\$3.794	\$295	\$3.538

En esta tabla se refleja los ingresos mensuales y anuales que tendría el complejo solo por la venta de bebidas rehidratantes, como se puede observar representan un valor significativo para la nueva empresa la cual tendrá que disponer a de estas bebidas indispensablemente.

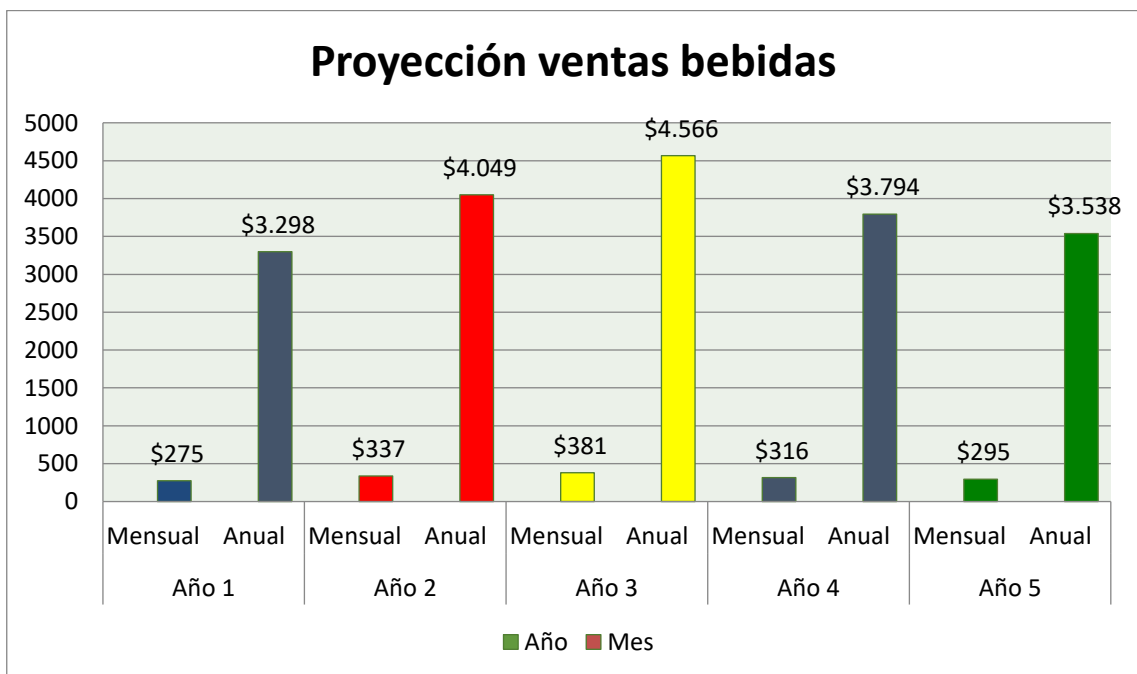


Figura 67: Proyección ventas de bebidas

4.3.5.3 Ingresos por arriendo

El área del bar restaurante será realizada con terceros, así se contará con ingresos constantes, lo que ayudará a cubrir una parte de los gastos fijos, luz, agua y nómina que son los más fuertes.

El precio del arriendo será de \$500 mensuales, el lugar tendrá todas las adecuaciones que se detalló anteriormente para que puedan cumplir y satisfacer a los clientes que utilicen las instalaciones del complejo dando anualmente un ingreso de \$6.000. El precio del arriendo se reajustará cada año de acuerdo a la inflación del país.

4.3.6 Total ingresos no operativos

Tabla 45: Total ingresos no operativos

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bebidas	\$3.298	\$4.049	\$4.566	\$3.794	\$3.538
Arriendo	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000
Total	\$9.298	\$10.049	\$10.566	\$9.794	\$9.538

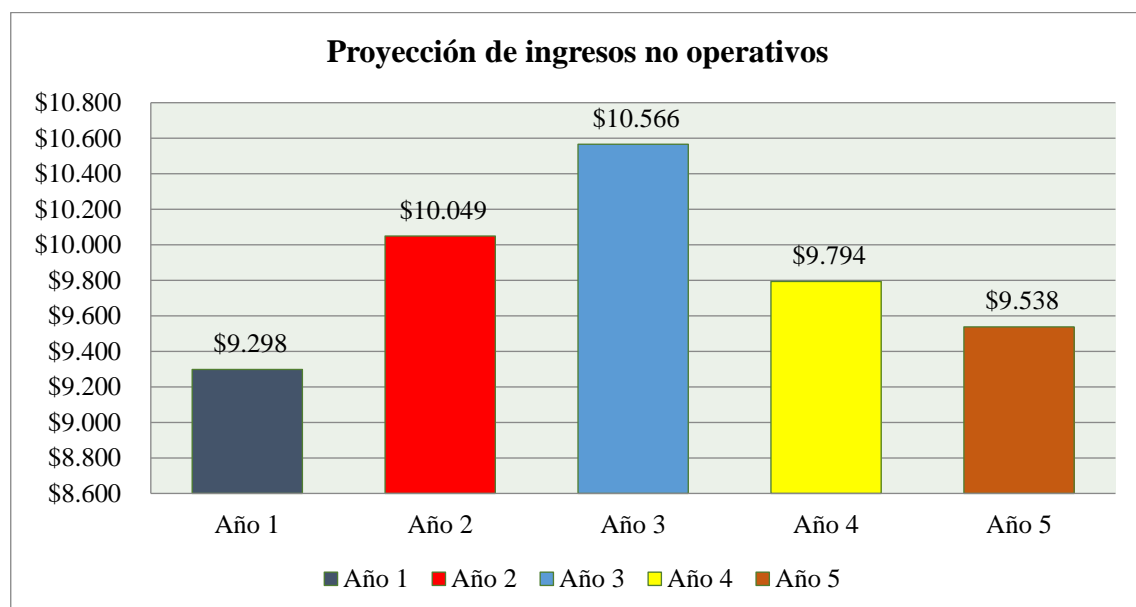


Figura 68: Proyección ingresos no operativos

4.3.7 Total ingresos

Tabla 46: Total ingresos

TOTAL INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERATIVOS	\$61.922	\$76.212	\$85.739	\$71.449	\$66.686
INGRESOS NO OPERATIVOS	\$9.298	\$10.049	\$10.566	\$9.794	\$9.538
TOTAL	\$71.220	\$86.262	\$96.305	\$81.243	\$76.224

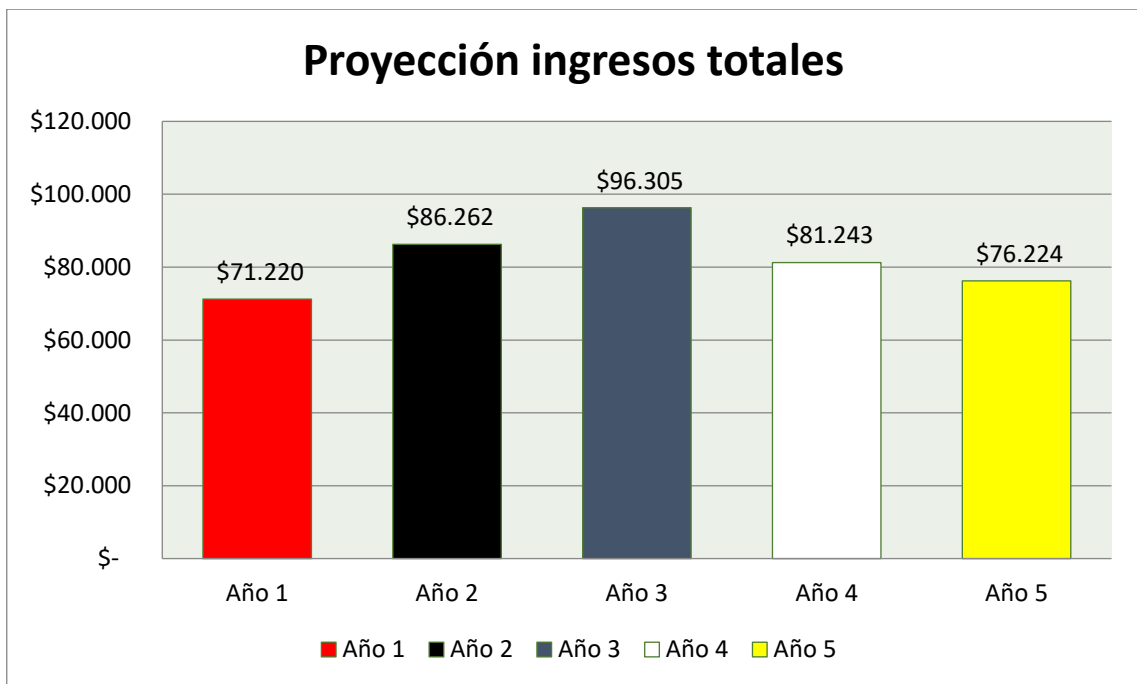


Figura 69: Total ingresos

Consolidando los ingresos operativos obtenidos por el alquiler de las canchas más los ingresos no operativos que son las bebidas y arriendo del bar restaurante obtenemos el total de ingresos de los próximos 5 años.

4.4 Flujo proyectado

El flujo de caja es un estado financiero en el cual se puede evidenciar la liquidez real con la que contará el complejo en un período determinado.

Tabla 47: Flujo de caja proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$38.216,7	\$71.220,5	\$86.261,5	\$96.304,9	\$81.242,5	\$174.923,5
VENTAS	\$-	\$71.220,5	\$86.261,5	\$96.304,9	\$81.242,5	\$76.223,5
Valor residuo	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$98.700,0
Efectivo	\$38.216,7	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Costos y Gastos	\$38.216,7	\$42.374,1	\$43.724,1	\$42.374,1	\$43.724,1	\$42.374,1
Inversiones	\$38.216,7	\$-	\$1.350,0	\$-	\$1.350,0	\$-
Cancha Sintética	\$9.000,0	\$-	\$1.000,0	\$-	\$1.000,0	\$-
Cancha multiusos	\$3.296,7	\$-	\$250,0	\$-	\$250,0	\$-
Cancha natural	\$2.550,0	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Bar restaurante	\$22.210,0	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Oficina	\$1.160,0	\$-	\$100,0	\$-	\$100,0	\$-
Costos	\$-	\$42.374,1	\$42.374,1	\$42.374,1	\$42.374,1	\$42.374,1
Costo Fijo	\$-	\$27.074,1	\$27.074,1	\$27.074,1	\$27.074,1	\$27.074,1
Costo Variable	\$-	\$1.200,0	\$1.200,0	\$1.200,0	\$1.200,0	\$1.200,0
Gastos por depreciación	\$-	\$14.100,0	\$14.100,0	\$14.100,0	\$14.100,0	\$14.100,0
Utilidad ant de Imp Trab.	\$-	\$28.846,4	\$42.537,5	\$53.930,8	\$37.518,5	\$132.549,4
15% Participación Trabajadores	\$-	\$4.327,0	\$6.380,6	\$8.089,6	\$5.627,8	\$19.882,4
Utilidad antes de Impuestos	\$-	\$24.519,5	\$36.156,8	\$45.841,2	\$31.890,7	\$112.667,0
Impuesto a la Renta 22%	\$-	\$5.394,3	\$7.954,5	\$10.085,1	\$7.016,0	\$24.786,7
Utilidad después de impuestos	\$-	\$19.125,2	\$28.202,3	\$35.756,1	\$24.874,7	\$87.880,3
Mas Depreciación	\$-	\$14.100,0	\$14.100,0	\$14.100,0	\$14.100,0	\$14.100,0
Flujo Relevante Proyectado	\$-	\$33.225,2	\$42.302,3	\$49.856,1	\$38.974,7	\$101.980,3

4.5 Evaluación financiera

4.5.1 Tasa de descuento

La tasa de descuento que se utilizará tomando en cuenta que los recursos con los que se va a poner en marcha el proyecto se asumen que son propios, será el rendimiento por

inversión de los bonos del estado ecuatoriano que están en un porcentaje de 10,75% más una tasa por riesgo del 5,12%, que en total nos da una tasa de descuento de 15,87%.

4.5.2 Valor actual neto

El valor actual neto es aquel que indica la creación de valor que puede generar una empresa, cuando el VAN es mayor que cero la rentabilidad de la inversión es mayor que la tasa de rechazo y se acepta el proyecto, cuando el VAN es menor que cero la rentabilidad se encuentra por debajo de la tasa de rechazo y el proyecto se rechaza y cuando el VAN es igual a cero la rentabilidad es igual a la tasa de rechazo y el proyecto puede considerarse aceptable y dependerá del inversionista en aceptar o rechazar el proyecto.

El VAN de la empresa “La Boca de Pepos Club” es de \$ 124.463,61, se observa que es mayor a cero dando a entender que existe creación de valor, es decir, la rentabilidad de la inversión es mayor que la tasa de rechazo, por lo cual se acepta el proyecto.

Tabla 48: VAN

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN $1/(1+I)^n$	VALOR ACTUAL
0	\$ (38.216,67)	1,0000	\$ (38.216,67)
1	\$ 33.225,18	0,8630	\$ 28.674,53
2	\$ 42.302,34	0,7448	\$ 31.508,11
3	\$ 49.856,13	0,6428	\$ 32.048,34
4	\$ 38.974,74	0,5548	\$ 21.622,17
5	\$ 101.980,29	0,4788	\$ 48.827,13
VAN =			\$ 124.463,61
TASA DE DESCUENTO =		15,87%	

4.5.3 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno es el tipo de interés en el que el VAN se hace cero, es decir, indica la rentabilidad que ofrece el proyecto, cuando el TIR es alto, el negocio es rentable, cuando el TIR es bajo, el negocio no es rentable y posiblemente se debería encontrar otro destino para invertir.

Para calcular la tasa interna de retorno, es necesario aplicar una fórmula, la misma que toma en cuenta el VAN calculado y la tasa de descuento ya obtenida.

Tabla 49: TIR

TIR		102,05%	102%
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN (TIR=102,05%)	VALOR ACTUAL
0	\$ (38.216,67)	1,0000	\$ (38.216,67)
1	\$ 33.225,18	0,4949	\$ 16.443,89
2	\$ 42.302,34	0,2449	\$ 10.361,89
3	\$ 49.856,13	0,1212	\$ 6.044,08
4	\$ 38.974,74	0,0600	\$ 2.338,47
5	\$ 101.980,29	0,0297	\$ 3.028,33
VAN			\$ 0,0

La tasa interna de retorno del complejo es de 102,05%, es un porcentaje alto, es decir, el negocio donde se pretende seguir invirtiendo indica un margen de rentabilidad alto.

4.5.4 Período de recuperación de la inversión

Tabla 50: Período de recuperación de la inversión

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	\$ 38.216,67	
1	\$ 28.674,53	\$ 28.674,53
2	\$ 31.508,11	\$ 60.182,64
3	\$ 32.048,34	\$ 92.230,99
4	\$ 21.622,17	\$ 113.853,15
5	\$ 48.827,13	\$ 162.680,28

Periodo de recuperación de la inversión

$$\text{PRI} = a + (b - c) / d$$

DATOS

a =	2
b =	\$ 38.216,67
c =	\$ 60.182,64
d =	\$ 32.048,34

Años Meses Días

$$\text{PRI} = 1,31 - 8,22 - 14,22$$

$$\text{PRI} = 1 \text{ año, } 8 \text{ meses, } 14 \text{ días}$$

Tiempo en el cual recupero mi capital invertido

El cálculo del período de recuperación de la inversión nos indica que en 1 año, 8 meses y 14 días se logrará la recuperación del capital invertido, este resultado se logró determinar mediante el siguiente procedimiento:

La inversión realizada en la empresa es de \$ 38.216,67, tomando en cuenta este valor y el factor actualización del VAN, se puede determinar los flujos de efectivo y flujos acumulados para los 5 años siguientes.

Para calcular el período de recuperación de la inversión, se debe emplear la siguiente fórmula:

a) Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b) Inversión Inicial.

c) Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d) Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Empleando la formula, se obtiene que el período de recuperación de la inversión es del 1,31, es decir, se recupera la inversión en 1 años, 8 meses y 14 días.

4.5.5 Relación beneficio costo

La relación beneficio costo es un indicador financiero expresado en términos relativos, es decir, el resultado del cálculo se interpreta como el dinero obtenido por cada dólar que se ha invertido.

Los resultados se interpretan de la siguiente forma: si el beneficio costo es mayor a cero, se acepta el proyecto y si el beneficio costo es menor a cero, se rechaza el proyecto.

Tabla 51: Relación beneficio costo

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			\$38.216,67	\$38.216,67
1	\$71.220,49	\$61.465,86	\$42.374,07	\$36.570,35
2	\$86.261,54	\$64.250,30	\$43.724,07	\$32.567,06
3	\$96.304,89	\$61.906,37	\$42.374,07	\$27.238,75
4	\$81.242,53	\$45.071,23	\$43.724,07	\$24.256,97
5	\$174.923,52	\$83.751,61	\$42.374,07	\$20.288,28
SUMA =		\$316.445,37		\$179.138,08
RELACIÓN B / C =			\$ 1,77	

TASA ACTUALIZACIÓN 15,87%

Para llevar a cabo el cálculo se toma en cuenta la tasa de descuento, obteniendo así una relación beneficio costo igual a \$ 1,77, lo que quiere decir que por cada \$ 1,00 dólar invertido se obtiene \$ 1,77 dólares dando como resultado que el proyecto es factible y se acepta la inversión a realizar.

4.5.6 Punto de equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}}$$

$$PE = \frac{41174,07}{1 - \frac{1200}{\$ 71.220,49}}$$

PE= \$41.880 Venta de equilibrio anual.

4.5.6.1 Comprobación

Tabla 52: Comprobación punto de equilibrio

Ingreso Por ventas	\$41.879,70
(1)Menos costo variable: 41.880*0,02	\$705,63
Margen de Contribución	\$41.174,07
Menos costo fijo	\$41.174,07
Resultado	\$-

Para lograr alcanzar el pago de los costos fijos se necesita por lo menos tener unos ingresos de \$41.879,70 dólares anuales, con ese valor no se tendra ni perdidas ni ganancias.

5 MARCO CONCLUSIVO

5.1 Conclusiones

5.1.1 Estudio de mercado

El 42% de los encuestados respondió que practica por lo menos una vez a la semana su deporte preferido, con un porcentaje muy grande también está un grupo de los encuestados con un 32% que lo hace más frecuente que es dos veces por semana y un 26% que lo hace al menos 1 vez al mes.

Con esto podemos darnos cuenta que en este sector la práctica constante del deporte se lo realiza de forma periódica, con lo que podemos suponer que hay una gran cantidad de posibles clientes para el complejo, y nos da la apertura para abrir todos los días.

Se determinó una demanda existente del servicio que oferta este proyecto mediante la aplicación de la investigación de campo, donde se obtuvo que el 98% de los encuestados practicaba algún deporte y de los cuales 35% iría a disfrutar de las instalaciones más de una vez por semana y 51% lo iría al menos una vez a la semana. Esto reflejó una demanda insatisfecha de los servicios en especial cuando la gente mostraba interés por el deporte al tratarse de canchas de varios tipos de disciplinas en la parroquia de Conocoto.

Con estos resultados se puede afirmar que hay una gran cantidad de personas que quieren gozar de los servicios del proyecto una vez se encuentre en funcionamiento, lo que da gran confianza al proyecto y es muy alentador tener estos resultados.

La empresa enfrentará una competencia limitada debido a que el número de ofertantes es reducido y se enfoca en brindar un solo servicio. En la parroquia de Conocoto existen dos canchas sintéticas de fútbol de magnitudes para un juego de 5 vs 5, y se limitan a solo brindar ese servicio. Esta empresa es Vallegol. Cabe recalcar que el complejo deportivo tiene múltiples canchas de diferentes deportes y no se enfoca principalmente en el alquiler

de la cancha sintética por lo que éste factor se convierte en una ventaja competitiva para el proyecto presentado.

Con un 92% de aceptación del precio por parte de los encuestados en pagar \$3 dólares por persona el costo del uso de las canchas por un hora, mientras que el 8% que representa la minoría no está dispuesto a pagar ese valor. Se puede concluir que la mayoría de los encuestados piensa que el precio es muy accesible y no tendrá ningún inconveniente en adquirir de los principales servicios del complejo.

Con un 37% y 30% el precio y la ubicación son los factores más importantes que la gente toma en cuenta antes de escoger el lugar.

Este resultado es muy importante ya que revela que el lugar de las instalaciones está cerca al punto centro de Conocoto y el precio es muy accesible para los posibles usuarios del servicio, entonces podemos concluir que contaremos con los factores más importantes que valora los consumidores, los factores que también se tomaron en cuenta para la encuesta a pesar de no haber tenido tanta importancia para los posibles consumidores se tendrá dentro del complejo para que se pueda dar la mayor calidad en el servicio prestado.

5.1.2 Estudio técnico

Se pudo observar en el capítulo dos la capacidad de crecimiento que tiene el complejo a futuro, ya que si bien es cierto la empresa iniciará con tres servicios que son las canchas de fútbol, la cancha multiuso y el bar restaurante, aún cuenta con espacios que serán restaurados con el tiempo y pasarán a formar parte de las instalaciones, como lo es la piscina y el edificio de dos pisos que tiene proyección de crecimiento para 4 pisos adicionales, en donde se puede montar un gimnasio o servicios complementarios de las principales ofertas de la empresa.

Estas adecuaciones al complejo se los colocará una vez el proyecto haya puesto en pleno funcionamiento los demás servicios.

5.1.3 Análisis organizacional

El análisis organizacional realizado guiara a la empresa a alcanzar sus objetivos y ayudará a tener una buena planificación que permitirá el cumplimiento de las metas establecidas.

Con el desarrollo de este análisis La Boca de Pepos Club tendrá un direccionamiento, que ayudara a la creación de estrategias que se cumplirán para un mejoramiento externo e interno, dando a la empresa un constante crecimiento dentro del mercado a corto y largo plazo.

Para la comercialización del servicio se utilizarán flyers e Internet como son las redes sociales. Dichos medios son los que se utilizan mayormente en la actualidad y llegan a mayor cantidad de gente. Adicional a esto, se piensa hacer un campeonato de fútbol debido a que es el deporte que más se practica en el sector según las encuestas. Además, se hará publicidad callejera durante los fines de semana del primer mes de funcionamiento del complejo.

5.1.4 Estudio financiero

La inversión inicial requerida para este proyecto es de \$38.216,7, el cual el 100% de esta inversión está financiado con recursos propios.

El punto de equilibrio de la empresa se logra vendiendo \$41.879,70, que representa el 59% de los ingresos totales, por lo que el restante 41% le servirá a la empresa para generar utilidad.

La evaluación financiera del proyecto puro; es decir sin financiamiento, reflejó un VAN de \$124.463 y una TIR del 102,05%.

Con el desarrollo del análisis financiero, se obtuvo varios resultados que permitieron tener una visión de los posibles cambios que llegaría a tener la empresa La Boca de Pepos Club en los próximos 5 años, estos resultados sirven como una guía para medir el cumplimiento de los objetivos estipulados en el transcurso del tiempo.

5.2 Recomendaciones

Al presente proyecto se recomienda invertir los recursos necesarios para iniciar con el plan de adecuación de la propuesta analizada, al haberse demostrado su viabilidad técnica, económica y financiera.

Proceder con una estrategia de marketing agresiva que le permita al mercado meta dimensionar estos servicios de una manera mucho más comercial como se ha hecho en las grandes empresas dentro de Ecuador.

Disminuir la capacidad ociosa de las instalaciones del proyecto a través de la oferta de cursos de verano o permanentes y de convenios con instituciones educativas de la parroquia de Conocoto.

En la investigación elaborada se menciona: misión, visión y objetivos, las mismas que deberán ser acatadas y revisadas anualmente, para analizar si el giro del negocio y si esos objetivos se están cumpliendo o han tenido un desvío durante el transcurso del tiempo.

REFERENCIAS

1. Balle, L. (s.f.). *Reglas de streetball*. Obtenido de E How En Español: http://www.ehowenespanol.com/reglas-streetball-manera_387872/
2. Barrios, V. (30 de noviembre de 2011). *Ambiente externo de las organizaciones*. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/ambiente-externo-de-las-organizaciones-empresariales/>
3. Be Soccer. (s.f.). *Inicio*. Obtenido de www.besoccer.mx
4. Camidiex. (s.f.). *Techos de Panel Autoportante en Aluminio*. Obtenido de www.camidiex.com
5. CEB Bogotá. (s.f.). *Iluminación Led*. Obtenido de cebbogota.esy.es
6. Codeso. (s.f.). *Energía solar fotovoltaica y térmica*. Obtenido de www.codeso.com
7. Costa Glass. (s.f.). *Especialistas en Cerramientos sin perfiles: Cortinas de Cristal*. Obtenido de www.costaglass.com
8. Decoración de casas. (s.f.). *Decoración*. Obtenido de www.decoraciondecasas.org
9. Definición de. (s.f.). *Definición de Costo*. Obtenido de <http://definicion.de/costo/>
10. Ecuavoley Municipal 2012. (13 de diciembre de 2012). *Empresa de Agua Potable - campeón del torneo de Ecuavoleey Municipal 2012*. Obtenido de ecuavoleymunicipal2012.blogspot.com
11. Emegemarmol. (s.f.). *Home*. Obtenido de www.emegemarmol.com.ar
12. Estructuras Metálicas. (s.f.). *Estructuras Metálicas Naves 644 348 747 , Madrid 91 616 06 61*. Obtenido de estructurasmetalicas.trabajosenvertical.com
13. Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
14. Inforc. (s.f.). *Inicio*. Obtenido de www.inforc.ec
15. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2010). Censo de población y vivienda.

16. Key Word Pictures. (s.f.). *Baloncesto Callejero*. Obtenido de www.keywordpictures.com/keyword/baloncesto%20callejero/
17. Mallas Iglesias. (s.f.). *Productos*. Obtenido de www.mallasiglesiasgarcia.es
18. Mathison. (s.f.). *Soccerfit*. Obtenido de <http://mathison.co/2015/clientes/soccerfit/>
19. Paréntesis.com. (s.f.). *Noticias*. Obtenido de www.parentesis.com
20. Superintendencia de Compañías. (s.f.). Obtenido de www.supercias.gov.ec

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de la encuesta

Buenos días/tardes, soy estudiante de la PUCE y estoy haciendo una encuesta para mi trabajo de titulación. Por favor, concédame 3 minutos de su tiempo ya que su opinión es muy valiosa e importante. Encierre con un círculo su respuesta.

1. Cuántos años tiene usted?

Entre 15 y 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Entre 46 y 50 años

Entre 50 y 55 años

2. ¿Practica usted algún deporte?

Si

No

3. ¿Con qué frecuencia practica al mes?

1 vez por semana

2 veces por semana

1 vez al mes

4. ¿Conoce o ha escuchado de un complejo deportivo?

Si

No

5. ¿Le gustaría a usted que exista un complejo deportivo en la zona?

Si

No

6. Usted adquiriría los servicios de un complejo deportivo?

Si No

7. ¿Estaría usted dispuesto a pagar \$3,00 por una hora de alquiler de las canchas?

Si No

8. ¿Cada cuánto tiempo usted iría a disfrutar de las instalaciones?

1 vez por semana

2 veces por semana

1 vez al mes

9. ¿Qué factores usted considera al momento de escoger un lugar para practicar un deporte?

Ubicación (acceso al lugar)

Precio

Servicios Adicionales (bar, vestidores, juegos de mesa)

Comodidad de las instalaciones

Espacio para parqueos

Seguridad

10. De las siguientes opciones escoja cuál o cuáles deberían ser los servicios adicionales mas importantes

Pantalla gigante

Piscina

Hidromasaje

Duchas

Villares

Mesas de ping pong

11. ¿Cuál de estos nombres le gustaría para este nuevo complejo de canchas de césped sintético?

NOMBRES

PEPOS CLUB

LA BOCA

CLUB ONTANEDA

CLUB SALA

PEPOS

12. ¿Qué deporte practica con más frecuencia? Escoja solo una opción

Fútbol

Streetball (Básquet callejero)

Ecuavoley

Anexo 2: Reglas del juego

Reglas del juego

Fútbol cancha sintética

Forma de juego.- Cada Equipo que utilice la cancha estará formado por 6 jugadores, 5 de campo y uno como arquero, sin embargo se puede jugar de forma cómoda con 7 jugadores en cada equipo, podrán hacer tantas sustituciones como los usuarios quieran.

Manejo del campo: Los muros y mallas que delimita el terreno de juego se pueden tratar como un elemento más del juego, lo que permite un juego más rápido y tácticas mucho más elaboradas y distintas. En el caso de que la pelota tope la malla se procederá hacer un saque de banda, que se realizará con el pie con un pase, también abra tiros de esquina en el caso de que el saque del balón allá sido intencional por parte del equipo atacado. El balón se considerara fuera en el caso de que toque el muro que esta dentro del lineamiento de la portería, en ese caso el se hará un saque de arco.

Fútbol cancha de césped

Forma de juego.- Cada equipo que utilice la cancha con césped natural estará formado por cinco jugadores, cuatro de campo y uno como arquero, podrán hacer tantas sustituciones como los usuarios quieran.

Manejo del campo: Los muros y mallas que delimitan el terreno de juego se pueden tratar como un elemento más del juego, al igual que la cancha sintética también se podrá realizar un juego más rápido y tácticas radicalmente distintas a otro tipo de canchas. En el caso de que la pelota tope la malla o sobrepase el metro del muro que estará delineado se procederá hacer un saque de banda, que se realizará con el pie en forma de pase, también habrá tiros de esquina en el caso de que el saque del balón haya sido intencional por parte del equipo atacado. El balón se considerará fuera en el caso de que este fuera del terreno del juego, en ese caso se hará un saque de arco. Las reglas para ambas canchas

son similares sin embargo la de césped natural se aplicará casi la mayoría de las reglas normales de una cancha de fútbol.

Streetball

Formas de juego.- Cada Equipo que utilice la cancha adecuada para *streetball*, estará formado por 3 jugadores sin embargo se puede jugar de 5 vs 5 en el caso de que se utilice la cancha completa, podrán hacer tantas sustituciones como los usuarios quieran.

“Cada enceste cuenta como un punto en comparación con el basquet, en la que un enceste cuenta para dos puntos. En algunos casos, un disparo hecho desde el arco en la cancha recibirá dos puntos. El juego suele durar hasta que siete, 10 u 11 puntos son anotados por uno de los equipos (el ganador). En muchos juegos, tienes que ganar por dos o tres puntos de diferencia, lo que hace que el juego sea más competitivo.” (Balle)

Manejo del campo: Muchos juegos de *streetball* se juegan en una mitad de la cancha en lugar de la configuración de toda la cancha de las reglas del baloncesto normal, esto dependerá del número de jugadores que juegue. No obstante las reglas a excepción de los puntos se aplican normalmente en el *streetball*.

Ecuavoley

Formas de juego.- Cada Equipo que utilice la cancha adecuada para *ecuavoley*, estará formado por 3 jugadores, un servidor, un ponedor y un volador, la red es más alta y estrecha. Se coloca a una altura de 2,80 metros y tiene un ancho de unos 60 centímetros, se juega con un balón de fútbol mikasa ft-5, los partidos serán a dos sets de 15 puntos o también pueden ser 12 puntos y con opción de un tercero con desempate.

Anexo 3: Perfil de los cargos a ocuparse dentro de la empresa

GERENTE GENERAL

Perfil de Competencias

Experiencia: Mínimo un año en administración de negocios.

Instrucción Universitaria: Ingeniero Comercial o carreras afines a administración.

Habilidades y funciones: Planificar, organizar, controlar, liderazgo y trabajo en equipo.

El gerente representara a la empresa frente a terceros y coordinara todos los recursos mediante procesos de planeación, organización, dirección y control con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

RECEPCIONISTA

Perfil de Competencias

Experiencia: No es necesario experiencia.

Instrucción Universitaria: No es necesaria.

Habilidades y funciones: Responsable, con buenos modales y estar dispuesta a trabajar bajo presión.

Se encarga de recibir personas, investigar qué requieren y dirigir las al área que les solicite el cliente, recibir correspondencia y documentación, sellando y firmando el recibido, entregar documentos a quienes lleguen a retirar los personalmente, enviar la correspondencia de salida, mensajes por teléfono u otras vías de comunicación y receptor el dinero que entre por la prestación de servicios de las instalaciones.

MANTENIMIENTO

Perfil de Competencias

Experiencia: No es necesario experiencia.

Instrucción Universitaria: No es necesaria.

Habilidades y funciones: Responsable, con buenos modales y dispuesto hacer labores más allá de su cargo.

Se encargará de mantener limpia las instalaciones de forma periódica y dará soporte en caso de que exista otro labor en otra área.

GUARDIA

Perfil de Competencias

Experiencia: Con o sin experiencia.

Habilidades y funciones: Responsable, honesto y decidido.

Se encarga de la seguridad de las instalaciones. Sera responsable de terminar disputas y mantener el orden dentro del complejo.