



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CANCHAS DE
PÁDEL EN QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor guía

Alfredo David Varea

Autores

José Luis Vivero Pérez

Año

2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Alfredo David Varea

C. C 1710810704

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. “

José Luis Vivero

C. C 1715823538

Resumen

Los últimos quince años el Ecuador ha alcanzado los mayores logros deportivos de toda su historia, lo que ha aumentado la atracción por el deporte, también a nivel mundial se ha tomado conciencia de la importancia de una vida sana y mantener al deporte como prioridad, ahora se ven muchos más lugares para la práctica del deporte que antes. Es por eso que con esta tesis se busca satisfacer esas necesidades ofreciendo un nuevo deporte en el país como es el pádel.

Debido a que en este país no existe lugares para la práctica del pádel se considera que la creación de espacios deportivos para satisfacer las necesidades de práctica de deporte, con un deporte nuevo y atractivo y sobre todo un deporte que en otros países como España, Argentina, México entre otros ha ganado gran popularidad y se ha convertido en un deporte exitoso.

La estrategia general de marketing a utilizar será la de desarrollo de mercado, esto después de que se realizaron las diferentes investigaciones donde se concluye que no es un deporte conocido en el país más allá de las personas que practican deportes de raqueta con normalidad.

La tecnología e innovación serán unas características esenciales de este proyecto, el objetivo es tener canchas de alta tecnología es por eso que estas serán de vidrio templado y con césped artificial especial para la práctica de deportes de raqueta, al más puro estilo de Europa. Se espera que la gente vea al pádel como una alternativa atractiva para practicarlo con regularidad o como práctica de diversión. Se implementarán todo tipo de tecnologías que satisfagan las necesidades del cliente.

La inversión inicial será de 65.625 dólares, esto será financiado un 40% por los accionistas del negocio y el restante 60% por préstamo bancario, obteniendo así un VAN del 8.449 y un TIR del 17,49%.

Abstract

The last fifteen years, Ecuador has achieved the greatest sport achievements in its history, which has increased the popularity of the sport, also the world has become aware of the importance of a healthy life and keep the sport as a priority, now there are many more places to practice sports than before. That's why in our thesis we seek to meet those needs by offering a new sport in the country such as the padel.

Because there is no place for playing padel in this country we believe that the creation of sports facilities to satisfy the needs of practicing this sport, this is a new attractive sport and especially a sport that in other countries like Spain, Argentina, Mexico among others has gained great popularity and has become a popular sport.

The overall marketing strategy will be market development, this after performing various investigations which concluded that pádel it is not a known sport in the country beyond people who play racket sports normally.

Technology and innovation are essential characteristics of our project that is why we want to have the best courts with tempered glass and special artificial grass for sports racquet, the style in Europe. We want people to see padel as an attractive alternative to practice regularly or practice for fun.

With an initial investment of 65,625 dollars, this will be financed 40% by the shareholders of the business and the remaining 60% by bank loan, thus obtaining a NPV of 8,449 and an IRR of 17.49%.

INDICE

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del Trabajo	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo	1
1.1.2 Objetivos Específicos	1
CAPÍTULO 2 ANÁLISIS DEL ENTORNO	2
2.1 CIIU	2
2.2 Entorno Externo	2
2.2.1 Político	2
2.2.2 Económico	2
2.2.3 Social	3
2.2.4 Tecnología	4
2.2.5 Legal	4
2.2.6 Conclusiones PESTEL	4
2.3 Análisis de la Industria	4
2.3.1 PORTER	4
2.3.1 Poder de Negociación de los Proveedores	4
2.3.2 Barreras de Entrada	4
2.3.3 Rivalidad de la competencia	5
2.3.4 Poder de Negociación de los clientes	5
2.3.5 Barreras de Entrada	5
2.3.6 Conclusiones PORTER	5
2.4 Oportunidades y Amenazas	5
CAPÍTULO 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE	6

3.1 Problema de la Investigación	7
3.2 Objetivos de la Investigación	7
3.3 Segmentación de Mercado	7
3.3.1 Segmentación Geográfica.....	7
3.3.2 Segmentación Demográfica.....	7
3.3.3 Segmentación Psicográfica.....	7
3.3.4 Mercado Objetivo.....	7
3.4 Diseño de la Investigación.....	7
3.4.1 Investigación Cualitativa	7
3.4.2 Investigación Cuantitativa Encuestas.....	9
CAPÍTULO 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
CAPITULO 5 PLAN DE MARKETING	12
5.1 Estrategia General de Marketing.....	12
5.1.2 Mercado Objetivo	12
5.1.3 Propuesta de Valor	12
5.2 Mezcla de Marketing	12
5.2.1 Producto.....	12
5.2.2 Precio	14
5.2.3 Plaza.....	15
5.2.4 Promoción	16
CAPITULO 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
6.1 Misión, Visión y Objetivos.....	19
6.1.1 Misión	19
6.1.2 Visión	19

6.1.3 Objetivo General.....	19
6.1.4 Objetivos Específicos	19
6.2 Plan Operacional	19
6.2.1 Mapa de Operaciones	19
6.2.2 Gatos en Infraestructura	20
6.3 Estructura Organizacional	20
6.3.1 Estructura legal de la empresa	20
6.3.2 Organigrama.....	21
6.3.3 Funciones Personal	21
CAPITULO 7 EVALUACIÓN FINANCIERA	23
7.1 Estado de Resultado	23
7.2 Flujo de Efectivo	23
7.3 Inversión Inicial	23
7.4 Estructura del capital	23
7.5 Capital de Trabajo.....	23
7.6 Estado de evaluación financiera del proyecto.....	24
7.7 Indicadores Financieros	24
7.8 Conclusión Capitulo Financiero	24
CAPITULO 8 CONSLUSIONES GENERALES DEL PROYECTO.....	25
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26
ANEXOS.....	28

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del Trabajo

En el Ecuador existe una enorme tendencia, cada vez creciente a la práctica de deporte o realizar actividades de ocio donde buscan esparcimiento, ya sea en compañía o en solitario, siempre está en constante crecimiento la demanda por nuevas actividades a realizar.

Según una encuesta realizada a personas desde los 12 años en adelante, hecha por el INEC los hombres dedican un 60% y las mujeres un 54% de su tiempo semanal a realizar actividades no remuneradas y de tiempo personal, lo que nos entrega un total en convivencia y actividades recreativas de 10h 17min los hombre y 9h 54min las mujeres de horas semanales en las cuales dedican su tiempo a una actividad recreacional. (INEC, 2012)

En Ecuador los deportes que más se practican son fútbol, tenis, baloncesto, ecuavolley, natación y atletismo siendo está muy poca oferta para la cantidad de gente que busca nuevas actividades para realizar y nuevas alternativas para poder realizar en su tiempo libre. Sin embargo vemos en otros países la gran oferta de deportes que existen. (Wordpress, 2014)

Es por esto que nació la idea de la introducción de un deporte aún desconocido en nuestro país pero no así en nuestro continente. El proyecto de implementar un complejo innovador, donde se pueda practicar el Pádel como deporte principal, donde la enseñanza del deporte y la práctica vayan de la mano, siendo pioneros en el Ecuador en la introducción de un nuevo deporte.

1.1.1 Objetivo General del Trabajo

Lograr determinar la viabilidad de la introducción de un nuevo deporte en Quito, mediante un complejo deportivo donde se imparta la enseñanza del deporte y donde la práctica del mismo sean con la mejor calidades a nivel internacional.

1.1.2 Objetivos Específicos

- ❖ Mediante un plan de marketing distinguir cual es la mejor estrategia para el complejo.
- ❖ Determinar la viabilidad de la implementación del Pádel en el Ecuador por medio de una investigación de mercado.
- ❖ Realizar un análisis Pestel y Porter determinar los factores externos e internos de la industria y así determinar si el proyecto es viable o no.
- ❖ Analizar el mercado en los deportes de raqueta en Quito, sus porcentajes en práctica y los lugares que la gente recurre a realizar estos deportes en Quito, de esta manera determinar nuestro mercado y competidores.
- ❖ Mediante un análisis financiero determinar si el proyecto de implementación de canchas de Pádel es un proyecto viable.

CAPÍTULO 2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 CIU



Pertenece a la industria de explotación de instalaciones deportivas en la cual existen alrededor de 149 competidores actuales, donde los más destacados son gimnasios o canchas de fútbol sintético. (INEC, 2012).

2.2 Entorno Externo

2.2.1 Político

Para empezar con el análisis Político se determina que Ecuador cuenta con un gobierno estable, con dos periodos de mandato y con el cual terminara en el 2017. Esto quiere decir que se cuenta con un gobierno estable lo cual es bueno porque las políticas gubernamentales se mantienen. Además este gobierno trabaja y mantiene una firme opción de ayuda para pequeñas y medianas empresas lo que es bueno para un sector como el nuestro que quiere implementar algo novedoso.

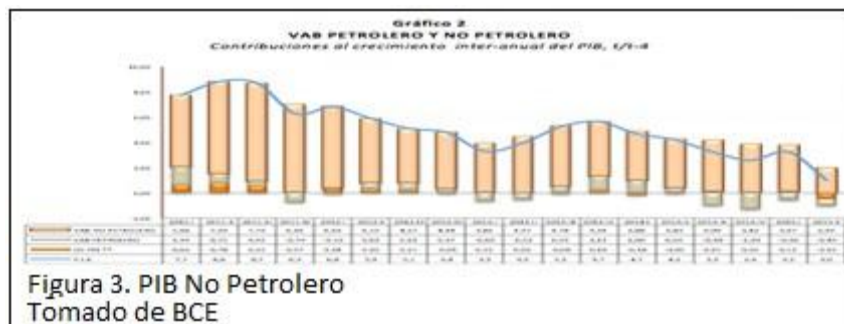
El gobierno cuenta con un proyecto establecido en el 2013 que se titula el Buen Vivir, este proyecto lo que busca es mejorar la calidad de vida del ecuatoriano, en este caso impulsan a la creación de nuevos lugares de esparcimiento deportivo o entretenimiento, lo cual nos conviene ya que nuestro complejo calza perfecto en esas especificaciones. (INEC 2013)

2.2.2 Económico



En la gráfica se muestra el aumento del 1,0% del PIB en el segundo Trimestre del año 2015, lo que cual es positivo ya que esto nos muestra que la economía del país está creciendo en el

sector no petrolero, lo cual brinda mayor diversificación de crecimiento para diferentes negocios. (BCE, 2015)



Por otro lado el sector petrolero tuvo un decrecimiento del -4,3% esto se debe a las bajas en productos y la baja producción del petróleo en crudo, pero otorga una posibilidad para nuevas industrias a crecer. (BCE, 2015)

Las industrias que más aportan al PIB a parte del petróleo son: comercio (0.44 puntos); actividades profesionales, técnicas y administrativas (0.43 puntos); manufactura (0.39 puntos); construcción (0.38 puntos); y, transporte (0.27 puntos). En esta gráfica no aparece deporte y recreación, lo que nos da una pauta de que es un sector aun no muy explotado en el país, lo que nos otorga una gran oportunidad para ser pioneros con nuevos deportes.

En la industria donde se encuentra Pádel Manía no cuenta con un aporte significativo para el PIB No Petrolero. Esto no quiere decir que la industria no haya crecido ya que el INEC en el 2010 se constató 55 empresas. La superintendencia en el año 2015 nos estima un total de 65 empresas lo que nos da un crecimiento de 2 anuales. (INEC, 2015)

Con una tasa de interés del 10.21% para la creación de nuevas empresas o también empresas ya existentes esto es establecido por los bancos actualmente. (BNF, 2015)

Existió un aumento de 0.97 puntos en la tasa de desempleo desde el año 2014 y esta sigue aumentando. La tasa de desempleo nacional es del 4,77% a comparación del 3.80% que se realizó el estudio en el 2014. (INEC, 2015)

2.2.3 Social

Actualmente la población del Ecuador consta de 15'465.379 habitantes, en Quito son un total de 1,619 millones, sin contar sus valles, lógicamente esta es un tendencia a la alta (INEC, 2013) El país vive una época de crisis económica debido a la baja del petróleo y la falta de trabajo en el sector privado y público lo que afecta directamente en la parte social. Esto hace que las familias ahorren más y por ende los gastos que no sean necesidades básicas se vean comprometidos, lo que significaría una amenaza para el proyecto.

Se realizó una encuesta a los hogares ecuatorianos para ver en que estrato socio económico se encontraban las familias y estos fueron los resultados: "La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el

11,2% en nivel B, el 22 ,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.” (INEC, 2014)

2.2.4 Tecnología

El uso de internet en los hogares es del 40.4%, siendo Pichincha la provincia con más uso de internet llegando a un 60.9%. El acceso a internet tuvo un incremento del 11.8 % al 25.3% comparado los años 2010 y 2014.

Los teléfonos inteligentes también han tenido un incremento importante ya que 16.9% cuenta con uno lo que representa un incremento del 141% en relación al año 2011.

Esto beneficia al proyecto ya que el principal medio de comunicación será los medios digitales, ya que en esta época la tecnología es un factor sumamente importante y de gran ayuda para difundir información, por lo cual es una estrategia muy importante para dar a conocer el proyecto.

2.2.5 Legal

Debido a que el Pádel es un deporte todavía desconocido en el país, no existe productores nacionales de los implementos para la práctica de este deporte, por eso las barreras arancelarias que el gobierno ha tomado como medida, estas salvaguardias dificultan la entrada de nuevos productos al país ya que el impuesto es muy alto para nuevas importaciones, que para el giro de negocio son cruciales.

Hay que tener muy en cuenta los impuestos debido que se aplican sobre el costo original del producto, por ende puede resultar que los productos que se traigan al país sean muy caros para su uso. (Aduana, 2012)

2.2.6 Conclusiones PESTEL

Después del análisis realizado, podemos ver la dependencia que tiene nuestro país por un solo producto como lo es el petróleo, pero así mismo vemos la oportunidad que esto ha dado para que nuevas industrias crezcan y ayuden a surgir al país de su crisis, es ahí donde vemos la oportunidad/necesidad de creación de nuevos espacios de y por eso algo innovador como un nuevo deporte con gran acogida a nivel internacional estoy seguro de su acogida en nuestro país.

2.3 Análisis de la Industria

2.3.1 PORTER

2.3.1 Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación con los proveedores es alto, esto se debe a que en la industria existe, solo un proveedor de canchas que son ECUAPADEL que es una empresa dedicada armar canchas de pádel. Para implementos deportivos existen solo proveedores internacionales, debido a que los precios de estos proveedores ya están previamente establecidos el nivel de negociación es medio.

2.3.2 Barreras de Entrada

Existen varias barreras de entrada, entre las que hay que tener en cuenta son los impuestos puestos por el gobierno para la importación por lo cual dificulta y por ende son altas.

También hay que tener en cuenta el alto costo que implica crear un nuevo complejo deportivo y que sea totalmente funcional para el cliente. Por esta razón las barreras de entrada son altas.

2.3.3 Rivalidad de la competencia

Específicamente en el pádel no existe competencia debido a que solo existe una cancha en el club Sunset. Pero por otro lado en la industria existen varios competidores que ofrecen diferentes servicios, ya sean gimnasios, canchas de césped sintético o simplemente lugares de ocio. Para poder competir en esta industria se tiene que tener en cuenta el precio por ende la rivalidad de la competencia es alta.

2.3.4 Poder de Negociación de los clientes

Existen varias alternativas para que los clientes practiquen deporte o simplemente lugares de recreación y ocio. Pero canchas de pádel en el país es casi nula, si bien es cierto que nos tenemos que comparar con la competencia, es necesario ofrecer un valor agregado al complejo para de esta manera obtener clientes fieles y amantes del nuevo deporte, por esto se le otorga un nivel medio a esta fuerza.

2.3.5 Barreras de Entrada

Debido a las políticas del gobierno de apoyar a pequeñas y medianas empresas, y también de apoyar a proyectos deportivos las barreras de entrada son bajas. Por otro lado hay que tener en cuenta este es un proyecto fácil de reproducir en otro lugar, por ende hay que diferenciarnos y como dice el dicho el que "golpea primero golpea dos veces" tenemos la ventaja de ser los primeros, y por eso tenemos que otorgar un valor agregado importante a nuestro clientes.

2.3.6 Conclusiones PORTER

Analizando la industria se determina que en todas las fuerzas existe una ponderación alta lo que dificulta al proyecto de Pádel, pero también encontramos la oportunidad y la necesidad de creación de nuevos espacios, además de ser los primeros en enfocarse 100% en este deporte innovador en el país, es por eso que es muy conveniente y necesario tener barreras de entradas para futuros competidores, así mismo tener el valor agregado que diferencie de cualquier otro proyecto parecido y de esta manera competir con los ya existentes.

2.4 Oportunidades y Amenazas

Oportunidades:

- Gobierno de 9 años con estabilidad política
- Un gobierno que apoya el desarrollo de pequeñas y medianas empresas y también es un constante motivador en la práctica del deporte.
- Existe un alto porcentaje de ecuatorianos entre los rangos de vida de 15 a 50 años que son la gente que más practica deporte normalmente.
- Constante búsqueda del ecuatoriano en nuevas metodologías y deportes, el ecuatoriano promedio siempre está en busca de nuevas formas de realizar actividad física.

Amenazas

- Existe un alto endeudamiento a nivel país, no solo por parte del gobierno, el ciudadano promedio tiene menos ingresos que antes debido a la situación crítica del país.

- Una tendencia al incremento de impuestos y creación del mismo, así también con los valores de importación arancelaria.
- Para poder realizar importaciones en el país se necesita estar registrado como importador.
- El Ecuador tiene una alta dependencia del valor del petróleo, en este momento el petróleo bajo por ende el ecuatoriano dejó de recibir los ingresos.

Matriz EFE

Tabla N1 Matriz EFE

Factores Externos	Valor	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
Gobierno de 9 años con estabilidad política	0,2	2	0,4
Un gobierno que apoya el desarrollo de pequeñas y medianas empresas y también es un constante motivador en la práctica del deporte.	0,1	4	0,4
Existe un alto porcentaje de ecuatorianos entre los rangos de vida de 15 a 50 años que son la gente que más practica deporte normalmente.	0,1	3	0,3
Constante búsqueda del ecuatoriano en nuevas metodologías y deportes, el ecuatoriano promedio siempre está en busca de nuevas formas de realizar actividad física.	0,1	3	0,3
Amenazas			
Existe un alto endeudamiento a nivel país, no solo por parte del gobierno, el ciudadano promedio tiene menos ingresos que antes debido a la situación crítica del país.	0,1	4	0,4
Una tendencia al incremento de impuestos y creación del mismo, así también con los valores de importación arancelaria.	0,2	2	0,4
Para poder realizar importaciones en el país se necesita estar registrado como importador.	0,1	3	0,3
El Ecuador tiene una alta dependencia del valor del petróleo, en este momento el petróleo bajo por ende el ecuatoriano dejó de recibir los ingresos.	0,1	4	0,4
Total	1		2,9

Análisis Matriz EFE

Como se observa en la tabla Pádel Manía con una ponderación de 2.9 se encuentra en el promedio, lo que permite ver que es un negocio que con las estrategias correctas puede aumentar su ponderación siempre teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas.

Conclusiones

El proyecto es un proyecto viable, esto se debe a los factores previamente analizados, si bien es cierto que existen varias amenazas, también es cierto que este al ser un proyecto innovador cuenta con varias oportunidades- Hay que siempre tener en cuenta todos los factores que puedan afectar indirectamente el servicio, todo indica que con un buen manejo Pádel Manía es un proyecto viable con el correcto manejo de las estrategias.

CAPÍTULO 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Problema de la Investigación

Definir todas las variables que nos otorga el mercado, analizar el mercado objetivo bajo los parámetros de conocimiento del nuevo deporte, sensibilidad al precio, y también determinar si la gente está dispuesta a realizar nuevas alternativas de deporte como lo es el pádel.

3.2 Objetivos de la Investigación

- Determinar el conocimiento del pádel entre nuestro mercado objetivo
- Saber si la gente está dispuesta a probar nuevas alternativas de deporte.
- Conocer la mejor manera de manejar un complejo deportivo para la satisfacción del cliente.

3.3 Segmentación de Mercado

3.3.1 Segmentación Geográfica

Estaremos ubicados en Quito, por ende la investigación se la realizara en el distrito metropolitano de Quito que cuenta con más de 2. 239,191 millones de habitantes en Quito y los valles.

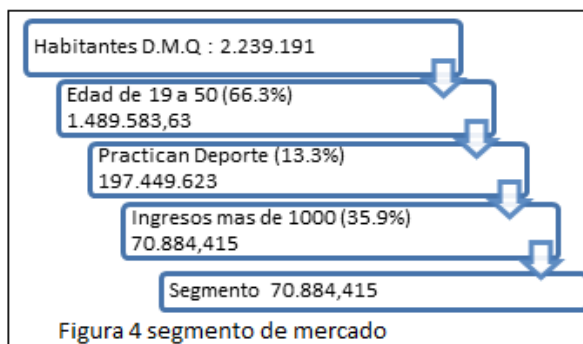
3.3.2 Segmentación Demográfica

Se estableció la edad de entre 19 a 50 años para los practicantes de pádel, hombre y mujeres, esto se debe a que este es un deporte apto para todas las edades. El porcentaje de gente que vive en el Distrito Metropolitano de Quito de esta edad es de: (66.3%) (INEC,2013)

3.3.3 Segmentación Psicográfica

Se escogió personas activas que normalmente realizan deportes, no necesariamente deportes de raqueta sino deportes en general. Gente que le guste de la práctica del deporte y esté dispuesto a probar nuevas alternativas.

3.3.4 Mercado Objetivo



Después de determinar todas las variables nos encontramos con un mercado objetivo o segmento de 70,884 personas.

3.4 Diseño de la Investigación

Para realizar una buena investigación se realizaron métodos cuantitativos y cualitativos que son: 2 Entrevistas a expertos, 2 Focus Group y 50 encuestas por motivos del proyecto.

3.4.1 Investigación Cualitativa

3.4.1.1 Entrevista Expertos

Entrevista # 1

- Nombre: Paul Román
- Ocupación: Gerente Administrativo y Comercial Club Terravalle

Paul considera que la situación económica que atraviesa el país es un impedimento para cualquier giro de negocio, sin embargo también considera que si se logra superar ese inconveniente un centro recreativo es una buena alternativa, debido a que la gente realiza deporte con más regularidad.

Cree que los valores agregados en las instalaciones son esenciales para destacar sobre las demás, cree que la tecnología es un factor muy importante y de gran ayuda para las instalaciones. Considera que la limpieza y el servicio personalizado son complementos sumamente importantes para las instalaciones.

Para concluir considera que el pádel podría ser un deporte con muy buena acogida en la ciudad, esto debido a su fácil juego y adaptación que tienen que realizar la gente que lo practica, sin embargo considera muy importante que los materiales se los tenga en el complejo debido a que serán muy complicados de conseguir y también un muy buen marketing para llegar a la gente y que se motive a practicarlo.

Entrevista # 2

- Nombre: Roger Ricomá Huguet
- Ocupación: Estudiante Universidad Europea de Madrid

Roger es un practicante activo de pádel en su país, donde es un deporte muy conocido y practicado. Considera que este deporte brinda mayor posibilidades que el tenis de socializar, además de ser más simple y con mayor dinámica aeróbica, esto lo dice ya que antes él era un practicante del tenis.

Cree que es un deporte para todas las edades, debido a que no se necesita largos desplazamientos, y con un poco de práctica todos pueden practicarlo. Su fácil adaptación lo hacen uno de los deportes de moda y de mayor acogida en España. Cree que podría ser un deporte de mucha afición en el Ecuador debido a que conoce que en el país se practican varios deportes de raqueta.

Por otro lado considera muy importante la existencia de un entrenador experimentado en el deporte para que este se encargue de introducir el deporte de mejor manera a sus nuevos practicantes, si es de preferencia de nacionalidad internacional de países con experiencia en este deporte.

3.4.1.2 Focus Group

Focus Group Gente que no realiza deportes de raqueta con normalidad

Nombre: Miguel Mosquera

Edad: 24 años

Nombre: Andrés Merino

Edad: 25 años

Ocupación: Estudiante

Nombre: Esteban Vivero

Edad: 21 años

Ocupación: Estudiante

Nombre: Juan José Vascones

Edad: 31 años

Ocupación: Trabaja en Novartis

Ocupación: Dueño Nayon Xstream Valley

Nombre: Esteban Vela

Edad: 27 años

Ocupación: Dueño Little Kickers Sur

Nombre: Briana Córdova

Edad: 25 años

Ocupación: Trabaja en Cidescol

Las preguntas se las pregunto a todos los integrantes por igual, obtuvimos diferentes respuestas, pero la mayoría coincidían en algunas, por ejemplo todos consideraron que en el país no se ofrecen diversos deportes por lo cual la gente o se enfoca en el fútbol o tenis u otros deportes populares en el país. De este grupo ninguna realiza deportes de raqueta con frecuencia, pero si lo han practicado alguna vez, y consideran que los lugares donde se practican estos deportes son exclusivos en la ciudad lo cual dificulta su práctica.

Se puede concluir que el pádel es un deporte aún desconocido en nuestro país, pero la gente está dispuesta a practicar nuevos deportes siempre y cuando los establecimientos cuenten con un excelente servicio, limpieza y todo lo necesario para la práctica. Por ende se puede deducir que a pesar de que este deporte es desconocido la gente está dispuesta a probar nuevas ofertas de deportes.

Focus Group Gente que juega deportes de raqueta

Nombre: Andrés Montenegro

Edad: 22 años

Ocupación: Estudiante

Nombre: Juan Carlos Pérez

Edad: 26 años

Ocupación: CEO Enseña Ecuador

Nombre: Sebastián Montenegro

Edad: 26 años

Ocupación: Arquitecto

Nombre: Ernesto Dávila

Edad: 22 años

Ocupación: Seleccionado Ecuador Squash

Nombre: Francisco Paredes

Edad: 24 años

Ocupación: Estudiante

Nombre: Francisco Palacios

Edad: 26 años

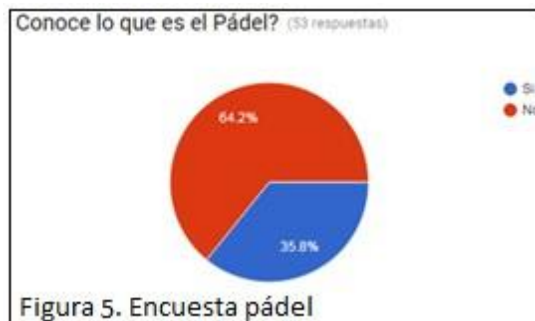
Ocupación: Estudiante

Todos estos participantes son aficionados a los deportes de raqueta, algunos de ellos jugaron en gran nivel, ya sea tenis o squash. Para todos ellos resultado familiar el Pádel, si bien saben que es, algunos de ellos no habían practicado este deporte nunca, la respuesta general fue porque no han tenido la oportunidad. Creen que es un deporte entretenido y con buena comunicación y enseñanza puede ser un deporte muy atractivo en nuestro mercado. Los que lo han jugado lo encontraron divertido y fácil de aprender. Todas estas personas estuvieron de acuerdo que les gustaría contar una instalación donde se practique este deporte para que ellos también lo puedan probar, y creen que tendrá mucha acogida en nuestro país como lo es en otros países vecinos.

3.4.2 Investigación Cuantitativa Encuestas

Se realizó un total de 53 encuestas a gente de la ciudad de Quito, de las cuales un 73% fue masculino y un 26% femenino. Las edades de los encuestados van entre los 19 hasta los 50 años de edad, justamente porque estas personas se encuentran en nuestro grupo objetivo.

La encuesta tenía preguntas que nos ayudarían a determinar factores determinantes para una instalación deportiva como son la ubicación, horarios de atención, regularidad de las personas al practicar deporte, pero sobre todo nos permitió conocer si la gente conoce o no del pádel y si ha practicado dándonos un total del 35.8% de gente que sabe lo que es y un 64.2% que no.



Para concluir se pudo determinar cosas muy interesantes, ya que como muestran los gráficos la cantidad de gente que realiza deportes de raqueta 60.4% es casi la misma que conoce lo que es el pádel 64.2%, lo que nos da la pauta que la gente que normalmente practica deportes de raqueta tiene conocimiento de pádel. Esto es muy bueno ya que nuestro objetivo es justamente ese.

Hay que también tener muy en cuenta las preferencias del cliente, se pudo determinar que el 60% prefieren horarios nocturnos lo cual nos dice que será necesaria iluminación en las canchas, y también muy en cuenta la ubicación del complejo, como que sea un lugar seguro con parqueaderos y también un servicio constante de instructor para darle una atención personalizada y calidad a nuestros clientes.

Conclusiones

Una vez realizado el respectivo análisis del cliente, se pudo concluir varios factores que nos permite observar cómo se maneja este mercado. Teniendo en cuenta el segmento de gente de 19 a 50 años con un total de 70 mil personas en el Distrito Metropolitano de Quito se concluye que es un mercado amplio al cual se lo puede cautivar con este nuevo deporte.

Después de haber analizado con expertos en el tema se ve que darle al cliente la oportunidad de experimentar un nuevo deporte resulta bastante atractivo para todos los participantes de la encuesta y Focus Group. Los encuestados así mismo como los participantes del Focus determinaron que no conocen lo que es el pádel pero que sin lugar a duda se animarían a practicar un nuevo deporte.

Analizando a los expertos, Paul Román nos deja muy claro que se ve con buenos ojos la incursión de un nuevo deporte, así mismo Roger Ricoma que cambió su deporte predilecto como el tenis por el pádel nos enseña el gran atractivo de esta disciplina.

Se concluye que a pesar de que es un deporte aún desconocido en el país, tiene un gran potencial de practicantes, ya sea por la afinidad a los deportes de raqueta o por la necesidad de un nuevo deporte diferenciado de lo común en el país.

CAPÍTULO 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Una vez analizado los factores Internos como Externos por medio de Pestel y Porter, también después de haber realizado un estudio del mercado por medio de una investigación donde se utilizaron varios métodos como encuestas, entrevistas y Focus Group podemos determinar la oportunidad de negocio.

Analizando las diferentes variables que nos otorga el análisis externo, podemos determinar que a pesar que nuestro país atraviesa una crisis económica, donde los recursos de todas las industrias se ven limitados y donde la mayoría de la economía de un país se basa en un solo producto, creemos que existe la oportunidad de que la industria de instalaciones deportivas pueda seguir creciendo, porque es en épocas de crisis donde nuevas ideas innovadoras sacan a los países de crisis.

Teniendo en cuentas varios factores se pudo determinar que la industria del deporte en nuestro país va en constante alza, pero esta alza siempre involucra los mismos deportes tradicionales del país, es por eso que se considera una oportunidad el abrir el campo en un nuevo deporte de mucha atracción a nuevos clientes.

La competencia directa que existe es mínima, existe solo un club en la ciudad de Quito que cuenta con una cancha de pádel, pero que el público en general no la conoce, lo cual es una oportunidad, ya que el giro de negocio es crear un complejo exclusivo de la práctica de este deporte. Si bien es cierto hay que tener en cuenta la competencia indirecta, se considera que una vez instalado el complejo y ser los primero habremos creado una barrera de entrada para futuros competidores.

Analizando la investigación de mercado, se pudo determinar que la gente no tiene un concepto claro de lo que es el pádel, pero también consideran que existe falta de oferta de nuevos deportes. Se pudo determinar con la gente que conoce de este deporte y alguna vez lo practicó está dispuesta y le interesaría practicar pádel, ya sea de forma recreacional o también practicarlo de forma regular, esto nos da la pauta de que este deporte podría tener gran acogida entre clientes con gusto por los deportes de raqueta.

Concluyendo se puede decir que este deporte nuevo, donde tendría su mayor escuela en el complejo es un proyecto viable, debido a la cantidad de demanda que existe en el público que realizar deportes en general. Lo que se tiene que hacer es buscar una ubicación estratégica principalmente en Cumbaya que es donde se encuentra nuestro mayor grupo de interés.

Hay que tener cuenta que nuestro centro recreacional de pádel va a ser el primero que exista en la ciudad de Quito, un proyecto totalmente innovador con una propuesta muy atractiva, debido a que ofreceremos algo que no se ha ofrecido antes. Por ende estamos seguros de la oportunidad de negocio, donde ofreciendo un lugar de práctica con un servicio personalizado y un valor agregado que nos otorgaría ser los primero en realizar esto.

CAPITULO 5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

La estrategia general de marketing estará basada en el desarrollo de mercado, introducción y posicionamiento del Pádel en el Ecuador y del complejo deportivo de pádel, la estrategia se enfocara en un nicho específico más pequeño para poder llegar con el servicio más fácilmente y donde se pueda ganar adeptos con mayor facilidad. Para lograr este objetivo se va a enfocar la estrategia en los niños y jóvenes, esto se debe a que se considera que el pádel puede ganar más adeptos al deporte en una corta edad, a diferencia de gente adulta que ya tiene un deporte predeterminado y lo practican con regularidad, sin ser esto una regla que impida a los mayores a practicar pádel.

El servicio que se ofrezca en el complejo determinara el éxito, hay que ofrecer el mejor servicio donde vean que el complejo como un “segundo hogar” y no solo vayan por las práctica del deporte sino también por los diferentes servicios que se planean realizar esto gracias a las encuestas.

5.1.2 Mercado Objetivo

El mercado objetivo para un centro deportivo de pádel va desde los 19 a los 50 o más años, pero se decidió enfocar las energías en un mercado más reducido debido a que se considera que los futuros clientes y potenciales amantes de este deporte será la gente joven que tomen a este deporte como principal, por eso el mercado objetivo será niños desde los 7 años hasta jóvenes de 21 años. Esto se debe a que esta gente se está iniciando en el deporte, y es más probable que opten por un deporte nuevo como el pádel, a diferencia de la gente adulta que ya lleva practicando algún deporte por varios años y es muy difícil que lo cambien.

5.1.3 Propuesta de Valor

Cuando la gente conozca lo que es el deporte y donde está ubicado el complejo, será sumamente importante la propuesta de valor, se brindara diferentes servicios, pero se estima que el servicio de escuela de pádel será primordial, enfocado en los más pequeños y jóvenes, donde se planea a partir de ahí generar una pasión por este deporte y sobre todo que a raíz de los primeros alumnos se cree un grado de excelencia en las clases para que la gente reconozca al complejo y escuela como el #1 del país.

También se tiene planeado ofrecer varios servicios adicionales dentro del complejo, para que el cliente la sensación de más por menos, se planea que exista un bar donde se ofrezcan todo tipo de alimentos nutritivos para el deportista. También nos interesa un servicio de nutrición personalizado para todos los alumnos donde de la mano de un experto podrán percibir los beneficios y sacara mayor provecho a su entrenamiento. Un sistema de cámaras GoPro donde se pueda realizar filmaciones de las clases para ayuda de los entrenador y también alumnos para ir puliendo de mejor manera la técnica.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Niveles de Producto

5.2.1.1.1 Producto Básico

Un centro deportivo y recreativo donde la gente pueda practicar este nuevo deporte introducido en el país como es el pádel.

5.2.1.1.2 Producto Real

El centro de pádel es un lugar netamente donde se practicara este deporte, se contara con varias modalidades para facilitar la práctica, existirá clases de este deporte enfocado principalmente en los más pequeños, pero también si los adultos quieren practicar son bienvenidos. El alquiler de canchas por horas para poder jugar en las canchas, también existirán torneos en el primer centro recreativo de pádel de la ciudad. Se contara con expertos de este deporte en el centro, preferiblemente del extranjero, Españoles preferiblemente donde este deporte en equipo es el cuarto en su práctica (blogdelbienestar, 2014)

Las canchas también contarán con lo último en tecnología, serán canchas de césped sintético y se implementara paredes de vidrio templado, así facilitando el juego y también la vista del público del deporte.

5.2.1.1.3 Producto Aumentado

Servicio de renta de canchas para la práctica del Pádel, incluyendo clases personalizadas para distintas categorías y grabación de los juegos y prácticas para los clientes y también los instructores y poder ofrecer el mejor servicio de enseñanza de este deporte.

Los clientes podrán realizar sus reservas también vía online con la página web de la empresa, y así mismo por redes sociales, en un proceso sencillo de solicitud y pago. El cliente podrá elegir el método la hora y el día que prefiera para la práctica del deporte, llegando así a realizar un experiencia más personal con el complejo deportivo ya que el interés es que los usuarios sientan la comodidad y vengan a jugar sin presiones.

Los clientes podrán tener los videos de sus partidos y de sus clases personalizadas vía e-mail o en las páginas sociales de empresa o nuestra página web, se subirán con regularidad y también se eliminarán con el tiempo, donde solo el usuario con una clave podrá tener acceso a los mismos.

5.2.1.1.4 Branding

Nombre de la Marca

Se escogió el nombre de Pádel Manía, este nombre será el que represente en el mercado Ecuatoriano, esto se debe a que es un nombre fácil de recordar y también llamativo, se buscó un nombre que describa directamente de lo que trata el negocio con la palabra pádel como principal, Manía es una palabra que define locura por algo en particular, con esto se quiere dar a entender que estamos locos por el pádel.

Este es un nombre que se ajusta al mercado objetivo, ya que no es un nombre que determina edad, sin embargo si es un nombre para el público joven y uno que se considera que los adultos también se verán identificados, esto significa que en el complejo de pádel se realizar todo lo que tiene que ver con este deporte.

Logo



Explicación del Logo

Se buscó generar un logo atractivo para el público en general. La primera intención del logo es llamar la atención, por eso las letras grandes que considero se verá bien en cualquier indumentaria y también en el mismo complejo. Por otro lado se utilizó el símbolo de localización con un jugador de pádel en el medio ya que queremos dar a entender que en este lugar se practica este deporte, este es el lugar para practicar pádel.

Por otro lado los colores que se utilizaron son colores llamativos y juveniles, esto se debe a nuestro mercado meta que son los jóvenes de 7 a 21 años. Por un lado el color azul refleja tranquilidad y armonía el color naranja significa diversión, amistad y vida (euroresidentes, 2016).

Atributos del Servicio

- *Calidad*, donde nuestro cliente presencia y viva una experiencia de primera en el complejo.
- *Servicio Personalizado*, que cada cliente se lo llame por el nombre y se sienta identificado con la marca.
- *Atención inmediata*, nuestros clientes serán atendidos con la mayor brevedad posible donde estén enterados de la disponibilidad puntual de las instalaciones.
- *Limpieza*, el cliente siempre contara con un lugar limpio y agradable para practicar al pádel.
- *Excelencia*, ya sean las clases o el arriendo nuestro servicio será de excelencia siempre.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia Básica de Precio

Utilizaremos una estrategia de más por menos, queremos que nuestros clientes sientan esa sensación siempre que ingresan a nuestro complejo, que por el precio que estén pagando sientas que está obteniendo varios beneficios que otras instituciones no las ofrecen. costo

5.2.2.2 Estrategia de Entrada de Precio

Se utilizara una estrategia de penetración de mercados, lo que queremos realizar es empezar con un precio bajo, debido a que el pádel es poco conocido en el medio, este sería el medio para incentivar a la gente a que se motive a probar este nuevo deporte y con el paso del tiempo el precio se iría incrementando, ya que se espera consolidar clientes fieles.

5.2.2.3 Estrategia de Ajuste de Precio

Se utilizara una estrategia psicológica, para de esta manera mantener la estrategia básica de más por menos, así nuestros clientes percibirán que el ajuste de precios es por motivos de calidad, se irá ajustando el precio paulatinamente para que nuestros clientes no sientan un cambio drástico, siempre será esencial mantener la calidad de nuestro servicio al máximo.

5.2.2.4 Precio Cancha Arriendo

Después de analizar las encuestas, los Focus Group y las entrevistas, se baso en las estrategias que se ha pensado en un precio competitivo, el precio será de 5\$ por persona y un total de 20 dólares la hora de arriendo, esto se debe a que el pádel es un deporte en parejas, con esto somos competitivos con los otros deportes y mantenemos un precio bajo para una mejor penetración de mercados.

5.2.2.5 Precio Escuela de Pádel

Teniendo en cuenta las recomendaciones de expertos y también lo que dijeron las personas en el Focus Group se ha llegado a una conclusión, se cobrara inscripción anual y también pagos mensuales, por 3 horas de clase a la semana, 1 hora y media dos días a la semana, en total por 12 horas de clase. El costo de la inscripción anual será de 45 dólares, este es un pago que se hace solo una vez al año, el valor mensual de las clases será de 70 dólares mensuales precio competitivo con otros servicios de deporte como gimnasios.

Las clases tendrán una capacidad máxima de 6 niños lo que nos da un total de 420 dólares mensuales por cada clase. Lo que se tiene que realizar es que se reciban varias clases diarias para que represente una utilidad mayor. Con estos precios ese es más baratos que la competencia y manteniendo la línea de la penetración de mercados.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de Distribución

El complejo contará con una atención directa al cliente, es decir venta directa. De esta manera se elimina todo intermediario que pueda existir. En las instalaciones de las canchas se atenderá al cliente y se le explicara las condiciones y usos de las canchas, así como también el cómo deberá estar colocado el material publicitario.

El punto de venta tendrá un vendedor, el cual será parte de la nómina de la empresa. Las funciones del mismo serán:

- Facturación en caja.
- Promoción del producto dentro del punto de venta.
- Generación de reportes de venta.
- Atención al cliente: resolver dudas, receptar pedidos.

On-line

Hay que tener muy en cuenta esta plataforma, sabiendo que existe una gran acogida y cada vez mayor por el uso de la tecnología en nuestro país, se propone realizar reservas, consultas, pagos, etc. El internet facilita el contacto directo y más rápido con los clientes.

APP

Hay que considerar los smartphones como un instrumento que utilizamos todos los ciudadanos y se lo lleva a todo lado con nosotros. Sabiendo esto se considera lo más lógico poder descargar una aplicación de Pádel Manía, donde puedan realizar reservas, pagos, también puedan observar sus videos y realizar consultas con la gente del complejo directamente, como con su instructor.

Página web

La página web de la empresa contará con software que permitirá generar un catálogo on-line, mismo que tendrá información actualizada sobre las reservaciones que ha realizado. El proceso de compra será el siguiente: El cliente ingresará a la página web, la cual tendrá una pestaña definida como "Mi Pádel" en el cual se establezcan los productos y sus diferentes reservaciones.

De la misma manera el cliente podrá pagar sus clases personalizadas así como escoger los distintos horarios disponibles y tener acceso de sus videos grabados de los juegos o entrenamientos realizados.

Métodos de pago:

- **Depósito bancario:** El cliente deberá realizar el depósito dentro de 3 días hábiles en la cuenta bancaria de la empresa. Posteriormente, deberá enviar un mail con la copia de la papeleta de depósito.
- **Transferencia bancaria:** El cliente deberá realizar la transferencia dentro de 3 días hábiles desde su cuenta hacia la cuenta bancaria de la empresa. Posteriormente, deberá enviar un mail con la confirmación de la transferencia realizada.

Nota: En caso de que el cliente no realice el pago dentro del tiempo preestablecido, se anulará la reserva. Cuando el cliente realice la reserva o compra, la información será redirigida a los ejecutivos de atención al cliente, los cuales procesarán el pedido según los requerimientos del cliente.

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Promoción de Ventas

Por apertura se realizarán algunas promociones para incentivar al cliente a realizar su primera práctica.

- **Promoción Un Amigo Juega gratis:** Se realizara la siguiente promoción los primeros meses, esto es aplicable solo a la modalidad de arriendo de cancha, de los 4 amigos solo pagan 3 y uno juega gratis.
- **Promoción Manía:** Si llevas a un amigo que no conocía el complejo aún, tienes a mitad de precio tu costo en el arriendo de cancha. Esto también se aplica en la escuela, si lleva un niño a participar de la práctica y se inscribe se le otorga la inscripción a mitad de precio.
- **Comparte Pádel Manía:** Compartir una foto de un usuario en sus redes sociales (Fb, Instagram) y que la foto llegue a mas de 30 likes se le otorgara un implemento como cintillo de la cabeza gratuito de la marca Pádel Manía.

5.2.4.1 Publicidad

Para promocionar a Pádel Manía hay que aparecer en varios medios publicitarios, debido a que el Pádel no se conoce en el país se utilizarán métodos de alto alcance y donde se enfoca nuestro grupo objetivo.

5.2.4.1.1 Revistas, Radios y Flyers

Se utilizará estos medios ya que constan con un alto público, se piensa en revistas y radios para nuestro grupo objetivo, también se busca lugares donde el deporte sea promocionado como radios deportivas.

Revistas

Tabla N 2 Cotización Revistas

Revista	Frecuencia (número de veces)	Tipo de Pautaje	Duración	Costo	Total
Estadio	1 x mes	Media página	6 meses	350 \$	2100 \$
Valles	1 x mes	Media página	6 meses	500 \$	3000 \$

Radios

Tabla N 3 Cotización Radios

Radio	Frecuencia	Pautaje	Duración	Costo	Costo Total
Machdeportes	2 cuñas diarias	15 Segundos	3 días a la semana	17,50 dólares cada Cuña	2520 dólares
La Red	2 cuñas diarias	15 segundos	2 días a la semana	18 dólares cada cuña	1728 dólares

*Nota estas pautas son estimadas a 6 meses por eso el alto costo total.

Flyers

Estos serán distribuidos por el sector y en lugares estratégicos donde concurra gente de nuestro mercado objetivo, Iglesias, Supermercados, autopistas, colegios, guarderías etc.

Tabla N 4 Cotización Flyers

Costo por Unidad	0.02 Centavos de dólar	30000 flyers	600\$
------------------	------------------------	--------------	-------

5.2.4.1.2 Estrategia de Publicidad

Se plantea realizar visitas a instituciones educativas, para incentivar a nuevos clientes a la práctica del pádel, ya sea guarderías, colegios y universidades. Esto se debe a que estos son los potenciales clientes que le cogerían gusto a nuestro deporte.

5.2.4.2 Marketing Directo

En estos tiempos donde las redes sociales tienen una importancia y sobre todo una frecuencia gigante creo que es el mejor método de marketing directo para nuestros clientes, se utilizarán las redes sociales del momento, esto además de proporcionarnos muchas visitas para nuestro complejo nos permite tener una interacción directa con el cliente. Las redes sociales a utilizar son: Instagram, Facebook, Twitter, Snapchat y Youtube. Se subirán videos, fotos, entrevistas, comentarios para que nuestros clientes siempre estén atentos a nosotros y no pierdan la

expectativa, también queremos hacer a nuestros clientes participes activos de nuestras redes sociales donde ellos también puedan compartir sus experiencias.

También hay que considerar al público mayor que no tiene redes sociales, para esas personas hemos pensado en un marketing directo vía mailing, se consolidara una base de datos con todos nuestros clientes, donde se enviaran promociones, eventos etc.

5.2.4.3 Relaciones Públicas

Para generar una expectativa se buscara generar varias entrevistas gratuitas en programas de televisión donde aparezca el pádel como una experiencia única y novedosa, pero sobre todo como una alternativa de deporte nueva en nuestro país.

En el Ecuador existen varios programas televisivos que pasan entrevistas a campos novedosos y sobretodo innovadores.

Se buscara que los ex tenistas profesionales aparezcan en Pádel Manía promocionando este deporte, que compartan su experiencia y fotos en sus redes sociales para buscar una conexión más pronta con el público, se tiene pensado en Nicolás Lapentti y Andrés Gómez.

No solo tienen que ser deportistas, también se tiene pensado en estrellas del momento que generen muchas visitas a nuestra página web, cantantes, gente del espectáculo, los nombres que se tienen pensado son: Maykel, Au-D.

5.2.4.4 Tabla de Costos Marketing Mix

Tabla N 5 Costos Marketing Mix

Componentes	Detalle actividades	Frecuencia (pulso/continuo)	Presupuesto
Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> Revista Valles y Estadio Programa Especialistas Flyers y Afiches 	<ul style="list-style-type: none"> Bimensual Bimensual Continuo 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 5.100 \$ 4.248 \$ 600
Promociones comerciales	<ul style="list-style-type: none"> Alquiler gratis por referencia 	<ul style="list-style-type: none"> Continuo 	<ul style="list-style-type: none"> N/A
Marketing Directo	<ul style="list-style-type: none"> Redes sociales y website Emailing 	<ul style="list-style-type: none"> Continuo Trimestral 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 1.500 \$ 2.000
Relaciones Públicas	<ul style="list-style-type: none"> Visitas a lugares educativos 	<ul style="list-style-type: none"> Mensual 	\$ 500
Total			\$ 13.448

CAPITULO 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos

6.1.1 Misión

Proporcionar el mejor centro deportivo de pádel, siendo los mejores y los primeros en realizarlo en el país, otorgando la mejor calidad de servicio y tecnología a los clientes. Así mismo poder ser los mejores en la enseñanza de este deporte con profesionales en el medio.

6.1.2 Visión

En 5 años ser la empresa líder en Pádel en el Ecuador, siempre proporcionando el mejor servicio y una innovación constante, siendo la mejor escuela de pádel y con la mejor tecnología en nuestras canchas.

6.1.3 Objetivo General

Generar nuevos espacios deportivos destinados a la práctica del pádel, siendo la empresa pionera en el país en este deporte y poder ofrecerles a nuestros clientes el mejor servicio mediante el alquiler de canchas y también la enseñanza, siempre con la mejor tecnología y los mejores profesionales para generar una satisfacción y fidelidad en nuestros clientes.

6.1.4 Objetivos Específicos

- Generar un desarrollo de mercado, para poder llegar cada vez más a los sectores de la ciudad de Quito, siempre con un crecimiento sostenible y equilibrado, en un plazo de 5 años tener ya nuestro segundo complejo de pádel en otro sector de Quito, luego abrir mercado en otras ciudades del país.
- Siempre innovar y estar en busca de lo último en tecnología para siempre estar a la vanguardia de la tecnología deportiva, que facilite la práctica del deporte y tener la mejor escuela de pádel del país, creciendo en todo aspecto, con nuestras redes sociales, aplicaciones y pagina web.
- Fidelización de los clientes, generar un ambiente de armonía y tranquilidad en el complejo, donde nuestros clientes vean a nuestro complejo como el escape de las actividades normales del día y decidan pasar la mayor cantidad en nuestro complejo, siendo este su segundo hogar, donde la gente de pádel Manía se convierta en una familia para nuestros clientes.

6.2 Plan Operacional

6.2.1 Mapa de Operaciones

Al ser un complejo dedicado especialmente para tres servicios, la misma persona de recepción al cliente se encargara de atender a los clientes ya sé que requieran alquiler, clases o membresía. El tiempo máximo de atención a un cliente será de 10 min por proceso, ya sea en la atención, cobros etc. debido a que se propone ser eficaces y no quitar tiempo a los clientes. Una vez que el cliente se decidió por uno de los 3 servicios o los 3 se procede al encargado de las canchas para presentarles el complejo y sus instalaciones y que los usuarios ya puedan disfrutar del servicio que pádel manía otorga.

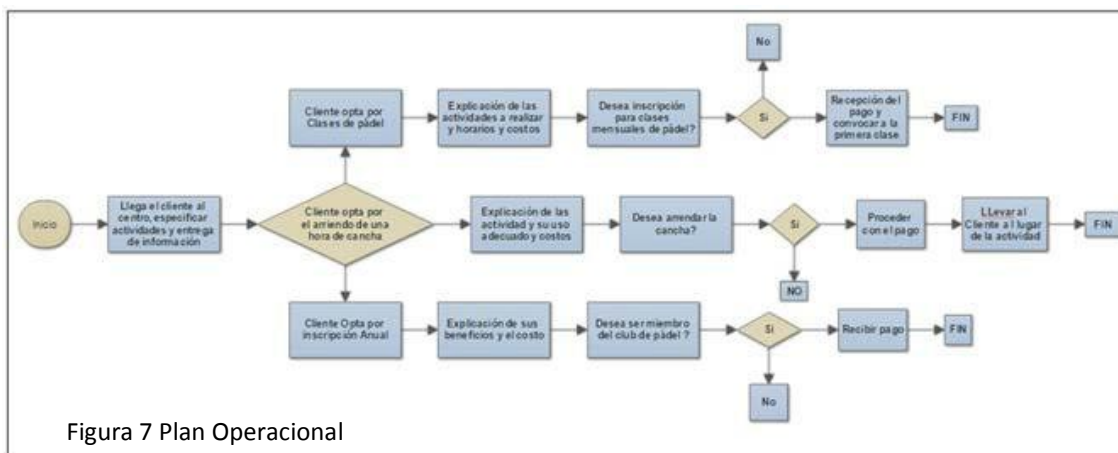


Figura 7 Plan Operacional

6.2.2 Gatos en Infraestructura

Tabla N 6 Gastos Infraestructura

Gastos Infraestructura 4 Canchas Pádel Manía			
MUEBLES PARA LA OFICINA	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Sillon Para Oficina	1,00	200,00	200,00
Escritorio de Oficina	1,00	200,00	200,00
Sillas de Escritorio	2,00	35,00	70,00
Silla giratoria	1,00	45,00	45,00
Total Muebles de oficina		635,00	515,00
EQUIPOS DE OFICINA	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadora De Escritorio	1,00	600,00	600,00
Impresora	1,00	200,00	200,00
Total Equipos de oficina		800,00	800,00
IMPLEMENTACION CANCHAS	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Césped Sintetico 200 metros cuadrados	4,00	7.000,00	28.000,00
Vidrio Templado 8mm grosor 200m cuadrados	4,00	3.200,00	12.800,00
Redes de Pádel	4,00	100,00	400,00
Total Implemenación Canchas		10.300,00	41.200,00
GASTOS ADICIONALES	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mano de obra construcción	1,00	1.500,00	1.500,00
Pagina Web	1,00	250,00	250,00
Publicidad y Mercadeo	1,00	1.000,00	1.000,00
Permisos	1,00	150,00	150,00
Registro de la marca	1,00	120,00	120,00
Decoración Del Complejo	1,00	300,00	300,00
Total Equipo y Maquinaria		3.320,00	3.320,00
TOTAL INVERSION INICIAL			45.835,00

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura legal de la empresa

Tipo: Cía. Limitada

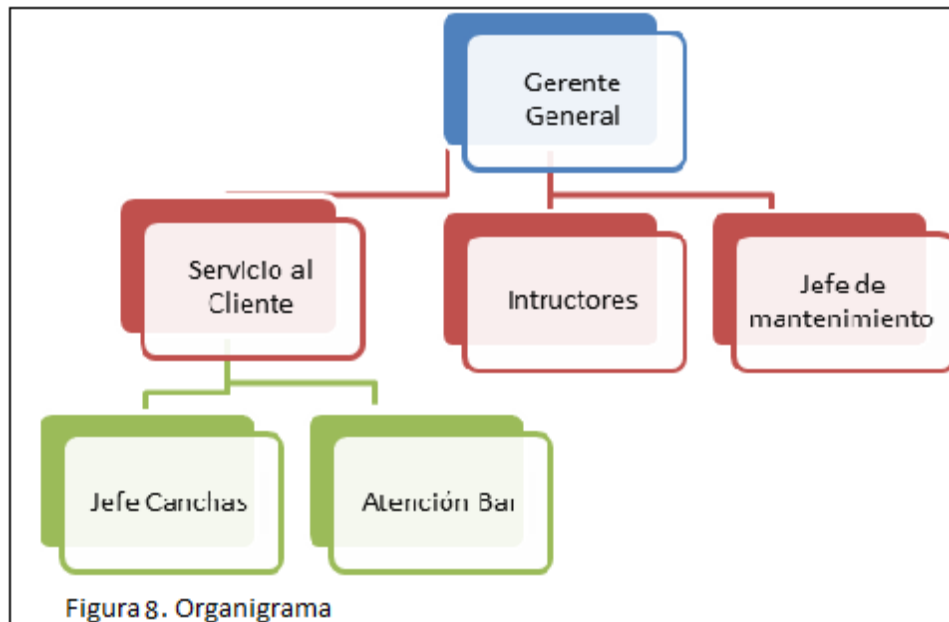
Nombre: PADEL MANIA

Domicilio Fiscal: Quito, Cumbaya, Urbanización Jardines del Este 2, Casa # 40

Representante legal: José Luis Vivero Pérez

Socios: José Luis Vivero Pérez, José Luis Vivero Loayza, Esteban Vivero

6.3.2 Organigrama



6.3.3 Funciones Personal Gerente General

Jefe de Servicio al Cliente:

- **Educación:** Universitaria
- **Experiencia:** 2 Años
- **Habilidades:** Manejo de Office, técnicas de negociación.
- **Conocimientos:** Atención al Cliente, redes sociales.

Funciones

- Coordinar la recepción pedidos de los clientes tanto individuales como empresariales.
- Manejar todos los medios de atención al cliente como lo son teléfono, pagina web

Jefe de Mantenimiento:

- **Educación:** Universitario
- **Experiencia:** 1 año
- **Habilidades:** Manejo de instalaciones, procesos administrativos.
- **Conocimientos:** Innovación, desarrollo de soluciones

Funciones

- Mantener en perfecto estado las canchas de Pádel.
- Verificar desperfectos en las instalaciones.

Jefe de Canchas

- **Educación:** Bachiller, Estudios Universitarios.
- **Experiencia:** 6 meses
- **Habilidades:** Manejo de Office, Resolución de conflictos.
- **Conocimientos:** Atención al cliente

Funciones

- Encargarse de las reservaciones de las canchas.
- Verificar que las canchas sean usadas adecuadamente.

Atención Bar

- **Educación:** Bachiller, Estudios Universitarios.
- **Experiencia:** 6 meses
- **Habilidades:** Office, resolución de conflictos.
- **Conocimientos:** Facturación, atención al cliente

Funciones

- Atender adecuadamente el bar de las instalaciones.
- Hacer el inventario de los productos vendidos en el bar mensualmente.

Instructor Pádel

- **Educación:** Profesional en la enseñanza de Pádel
- **Experiencia:** 1 año
- **Habilidades:** Enseñanza y Pádel

Funciones

- Serán las personas encargadas de las clases de Pádel
- Estarán atentos a las dudas de los nuevos clientes.

CAPITULO 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo se va a identificar los diferentes factores que nos ayudaran a determinar la viabilidad del proyecto. A partir de estos indicadores se podrá proceder a realizar el proyecto siempre y cuando los indicadores sean favorables.

7.1 Estado de Resultados

Realizado el análisis del estado de resultados se pudo determinar que Pádel Manía obtendrá ganancias mínimas a partir del primer año, o que habla ya de un proyecto rentable. Hay que tener en cuenta que se tiene estimado el uso de las canchas en un 67% de su capacidad de un total de 4 canchas destinadas al arriendo y a la escuela. Con ese porcentaje se obtienen resultados positivos tanto así que el primer año nos arroja una utilidad neta de 5.293\$.

El estado de resultado nos muestra que se pagara en el 3 año la totalidad del préstamo del 60% de la inversión lo cual es muy productivo para nuestro complejo deportivo ya que a partir del cuarto año se puede empezar a percibir las verdaderas ganancias del negocio lo que nos demuestra que es un proyecto rentable. Se estima que para el 5to año se logre tener un 73% de la ocupación en horas de las canchas, lo que nos demuestra que a partir de esos años es recomendable una reinversión en una nueva cancha para mantener un crecimiento sostenido.

7.2 Flujo de Efectivo

Este es el cuadro que enseña el movimiento de la empresa de su dinero y donde va destinado. Como se puede ver en los cuadros el flujo de efectivo es positivo en los 5 años, dándonos a entender la viabilidad del negocio. Se puede ver que a partir del tercer año empieza a verse resultados positivos, esto se debe a que se termina de pagar la deuda del préstamo. Ver anexo 14 para más información.

7.3 Inversión Inicial

La inversión inicial del proyecto está compuesta por los materiales de oficina necesarios, enseres, sistemas de computación, equipos, gastos pre operacional para la construcción y adaptación de las 4 canchas de pádel y el capital de trabajo necesario para iniciar la operación del proyecto que es 15.210\$.

7.4 Estructura del capital

El complejo y negocio se financiara de la siguiente manera, el 60% de la deuda será préstamo bancario, que representa un total de 39.375\$, el otro 40% será costado por los accionistas del negocio que representa un total de 26.250\$, que da un total de inversión de 65.625\$.

7.5 Capital de Trabajo

El capital de trabajo por su parte comprende los gastos de funcionamiento que el complejo deber cancelar desde el inicio de actividades, hasta que los ingresos superen los gastos y la empresa pueda mantenerse por sí misma. Estos gastos pueden ser de arriendo, pago de

servicios básicos, sueldos y salarios, pago a proveedores, gastos de publicidad y promoción, primas por seguros, gastos administrativos, pago de intereses por préstamos.

7.6 Estado de evaluación financiera del proyecto

Los flujos de caja llevados a valor presente para obtener la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) permitirán analizar financieramente si el proyecto es viable ya que cualquier número negativo nos informaría lo contrario. Para esto se realizó en dos partes, con el valor del préstamo bancario es decir el apalancamiento que no dio un VAN del 8.449 y un TIR del 17,49%.

Por otro lado los indicadores financieros por parte del inversionista son un VAN de 1,2 y un TIR de 22.23%.

7.7 Indicadores Financieros

Existen tres parámetros que permiten obtener los índices financieros, la rentabilidad, la rotación y la liquidez, a continuación el cuadro donde muestra todos los índices del complejo Pádel Manía.

Tabla N7 Indicadores Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad bruta/ventas	83%	82%	83%	83%	81%
Utilidad neta/ventas	4%	5%	7%	9%	10%
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	9%	12%	21%	23%	23%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	18%	20%	25%	28%	28%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	27,61	39,06	63,63	77,06	96,02
INDICE DE LIQUIDEZ					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	5,34	4,75	3,64	4,85	6,01

7.8 Conclusión Capítulo Financiero

Se puede concluir que a pesar que es un deporte nuevo, los índices financieros nos muestran que este es un proyecto viable, donde los indicadores son positivos y nos permite analizar la recuperación de una inversión, haciendo de Pádel Manía un proyecto financieramente hablando viable.

CAPITULO 8 CONSLUSIONES GENERALES DEL PROYECTO

- La alta demanda de práctica deportiva en el país hace que se abra grandes posibilidades para los emprendimientos deportivos, nuevos centros, es por eso que se concluye que la apertura de un nuevo centro enfocado en un deporte totalmente nuevo tendrá gran acogida como lo ha hecho en otros países vecinos al Ecuador.
- La actual crisis financiera que el Ecuador está atravesando, principalmente por la baja del petróleo a perjudicado a varias industrias locales, esto es una oportunidad para la creación de nuevas industrias que ayuden a solventar esos vacíos económicos que dejó el petróleo, es así con la introducción de un nuevo deporte en el país podemos hacer que la economía siga moviendo flujos.
- Se entiende que la gente de mayor edad es menos propensa a realizar cambios en su vida, tanto así que es muy difícil que esta gente opte por la práctica de un deporte totalmente nuevo, es por eso que nos enfocamos en un público joven, un nicho de 7 a 21 años, gente que consideramos pueden llegar a ser la base del complejo y los motivadores a nuevas generaciones de la práctica de este novedoso deporte.
- Las estrategias de Marketing están enfocadas en la penetración de mercados, esto se debe a que al ser un deporte totalmente nuevo y prácticamente desconocido por el país tenemos que lograr captar el interés del cliente, es por eso que se empezará con una estrategia que permita penetrar el mercado y ayude a consolidar el proyecto.
- La investigación de mercado nos demuestra la acogida que el deporte puede llegar a tener, tanto los Focus Group, las encuestas como las entrevistas a expertos, tenemos una aceptación hacia la práctica de un nuevo deporte, y sobre todo en la gente que ya previamente ha practicado deportes de raqueta lo consideran positivo, esto nos da la pauta de que el proyecto para los clientes es viable.
- Existe un mínimo de conocimiento sobre este deporte para la gente que no ha practicado deportes de raqueta, tanto así que en algunos casos era la primera vez que escuchaban la palabra pádel, por otro lado para la gente que está habituada a la práctica deportiva de raqueta, la mayoría conocía sobre el deporte y algunos hasta lo habían practicado en países del extranjero, esto nos demuestra que para la gente que practica regularmente deportes de raqueta en una opción atractiva el pádel, y para la gente que no, es una nueva opción de realizar algo diferente a lo que ya están habituados.
- El análisis financiero nos muestra que el proyecto a pesar de tener una inversión considerable, es un proyecto viable, ya que sin la utilización del 100% del tiempo de las canchas y solo utilizando el 67% del mismo nos ayuda a tener una rentabilidad, ya que el capital de trabajo no es una cifra alta y nos permite pagar deudas de préstamos bancarios en un lapso de 3 años después de abierto, lo que en el cuarto año de vida ya empezamos a percibir las verdaderas ganancias del proyecto.

REFERENCIAS

- BCE (2015) PIB del Ecuador Recuperado el 20 de Marzo del 2016
<http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- BCE (2016) Riesgo País Recuperado 18 de Mayo 2016
<https://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>
- BCE (2016) Indicadores económicos Ecuador 18 de Mayo 2016
<https://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- blogdelbienestar (2014) Practica del pádel en España Recuperado 15 de Mayo 2016
<http://blogdebienestar.com/2014/07/03/los-deportes-mas-practicados-en-espana-infografia/>
- bolsadequito (2016) Bonos del estado ecuatoriano Recuperado 18 de Mayo 2016
http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/boletines-mensuales/deuda-publica/160511162400-5cd0b7d8c44a5fd4f2c044d8a9b44c41_deudaPublicaAbr16.pdf
- Ecuapadel (2016) Instalación Pádel Ecuador Recuperado el 16 de Abril del 2016
<http://www.ecuapadel.com/>
- ESPE. (2014) Tiempo libre de los adolescentes ecuatorianos. Recuperado 1 de Abril 2016
<http://www.efdeportes.com/efd188/tiempo-libre-de-los-adolescentes-ecuatorianos.htm>
- INEC (2012) Nivel Socio económico del Ecuador Recuperado 21 de Marzo del 2016
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC (2012) Uso del Tiempo libre en el Ecuador Recuperado 1 de Abril 2016
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/uso-del-tiempo-2/>
- INEC (2012) Encuestas del uso del tiempo en el Ecuador 1 de Abril 2016
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf
- INEC (2012) Calificación Nacional de actividades Económicas Recuperado 28 de Marzo 2016
<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>

INEC (2012) Práctica del Deporte en el Ecuador Recuperado 5 de Abril del 2016
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Infografias/INFOGRAFIA%20FUTBOL.PDF>

Kotler P. y Armstrong G. (2012). Fundamentos de Marketing. (8 va. Ed.). Prentice Hall, México.

Kotler P. (1986). Principles of Marketing. (3 ra. Ed.). New Jersey, USA. Prentice Hall

Lambin G., Gallucci C. y Sicurello C. (2009). Dirección de Marketing, Gestión estratégica y operativa del mercado. (2 da. Ed.). México DF, México. McGraw-Hill

Naresh K. Malhotra (2008). Investigación de Mercados. (5 ta. Ed.). México DF, México. Pearson Prentice Hall

Pistaspadelworld (2015) Pistas de Pádel Recuperado 11 de Mayo 2016
<http://www.pistapadelworld.com/servicios.html>

Wordpress (2014) Cuales son los deportes que se practican en el ecuador 16 de Abril 2016
<https://carito96domeblog.wordpress.com/2014/06/18/cuales-son-los-deportes-que-se-practican-en-el-ecuador>

ANEXOS

Anexo 1 Formato de Encuestas

Encuesta Pádel

Edad _____

Genero M

F

1. Usted Practica deporte de raqueta regularmente?

SI

NO

2. Cuantas veces practica deporte de raqueta al mes?

0-2

3-5

6-8

9 O MAS

3. Cuáles son los motivos por los que practica deporte de raqueta?

GUSTO

SALUD

SOCIALIZAR

4. Donde practica el deporte de raqueta en la ciudad de Quito?

SUR

CHILLOS CUMBAYA

CENTRO

NORTE

5. En que Horario prefiere practicar el deporte de raqueta?

7 a 10

10 a 13

13 a 16

16 a 19

19 a 22

6. Sabe que es el Pádel?

SI

NO

A jugado Ud. Alguna vez Pádel

SI

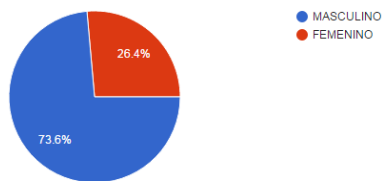
NO

7. Seleccione los atributos más importantes en una instalación deportiva. (Puede seleccionar más de uno)

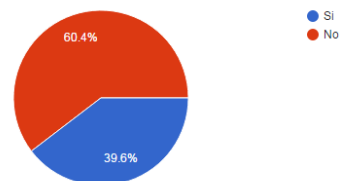
- Cafetería
- Parqueaderos
- Ubicación
- Cámaras de grabación de las prácticas
- Instructor
- Tecnología

Anexo 2 Respuestas Encuesta

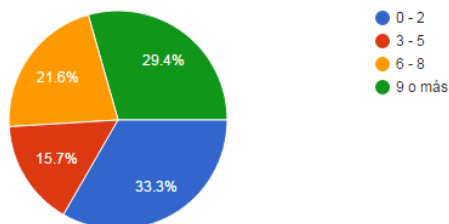
Genero (53 respuestas)



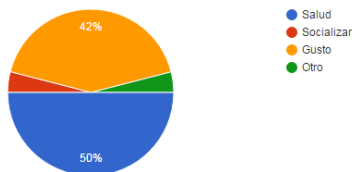
Practica deporte de raqueta regularmente? (53 respuestas)



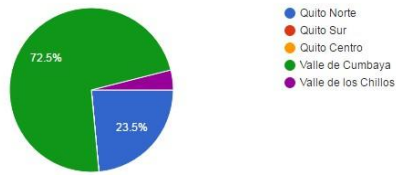
Cuantas veces practica deporte al mes? (51 respuestas)



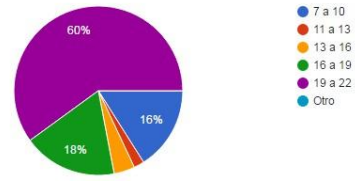
Cuales son los motivos por los que practica deporte? (50 respuestas)



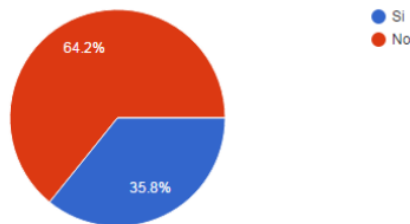
Donde preferiría que este ubicado un centro de deporte de raqueta? (51 respuestas)



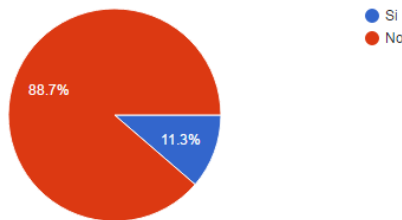
En que horario prefiere practicar deporte normalmente? (50 respuestas)



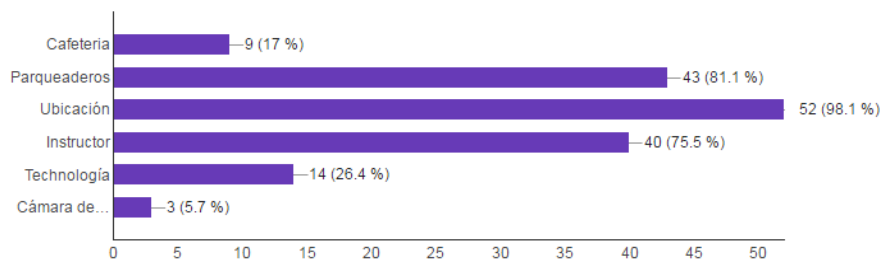
Conoce lo que es el Pádel? (53 respuestas)



Alguna vez ha jugado Pádel? (53 respuestas)



Seleccione los atributos más importantes en una instalación deportiva (máximo 3) (53 respuestas)



Anexo 3 Entrevistas Experto Pádel

Entrevista Experto Pádel

Nombre: Roger Ricomá

Ocupación: Estudiante Universidad Europea de Madrid

Experiencia en el pádel: Practicante de Pádel con frecuencia y entrenamientos ocasionalmente

1. ¿Qué nivel de popularidad tiene el pádel en España, y porque es tan popular este deporte allá?

Es un deporte muy reconocido en España, lógicamente no como otros deportes como el fútbol el tenis o el baloncesto, sin embargo el pádel cada año gana más adeptos, esto se debe a que es un deporte muy fácil de practicarlo además de ser un deporte de equipo, lo que genera que sea un deporte socialmente hablando muy atractivo para toda la gente que lo practica.

2. ¿Considerando que en el Ecuador el pádel es un deporte desconocido, crees que este pueda tener acogida en el país, teniendo en cuenta que se practican otros deportes de raqueta como los son el Tenis, Squash, Raquet?

En España también se practican esos deportes con frecuencia, pero sin duda el pádel acá es más popular que esos deportes, esto se debe a que los españoles somos sociales y disfrutamos más de los deportes en equipo que los individuales como lo es el Tenis o el raquetball. Creo que el pádel puede tener gran acogida en Ecuador porque veo que este deporte ya existe en algunos países de sur américa lo que hace ver que podría funcionar de igual manera en Ecuador.

3. ¿Qué te motivo a practicar este deporte?

Yo antes de jugar al pádel, practicaba tenis. Me gusto más la dinámica del pádel, los puntos son más impresionantes y los partidos llegan a ser más atractivos por la intensidad que requiere este deporte de estar en constante movimiento, además de poder practicarlo entre cuatro amigos es más social que el tenis.

4. ¿Consideras que el pádel es más fácil de practicar que otros deportes de raqueta como lo es el tenis?

No es más fácil, son diferentes, sin embargo en cuanto a técnica se necesita menos en el pádel que en el tenis, eso es lo que hace atractivo al pádel, que después de una práctica ya le vas teniendo gusto y te resulta más fácil como pasa con el tenis de mesa, no tanto así el tenis que los movimientos tienen que ser precisos para una perfecta ejecución.

5. Para la construcción de una cancha de pádel de última tecnología que recomiendas tú como jugador de este deporte.

En España se han implementado canchas de última tecnología, lo que he podido notar es que utilizan un césped sintético especializado para deportes de raqueta y también vidrios templados para que los espectadores los disfruten, lo que se ha eliminado son las mayas de acero.

6. ¿Antes de jugar pádel realizabas otro deporte de raqueta? Si es así, ¿cuéntanos porque cambiaste tu preferencia al pádel?

Como dije antes practicaba tenis, me cambie al pádel por su atractivo y su movilidad mucho más que en el tenis, un factor importante también fue la parte social.

7. ¿Cual fuera tu recomendación para iniciar este deporte en un país donde es aun desconocido?

Extendería practicas gratuitas de este deporte con una buena publicidad, estoy convencido que una vez que lo practiquen le van a encontrar el gusto y no será complicado que esos clientes regresen.

Anexo 4 Entrevista Experto Instalaciones Deportivas

Entrevista Experto

Nombre: Paúl Román

Compañía: Club Terravalle

Cargo: Gerente Administrativo y Comercial

Preguntas:

1. ¿Por qué Implementar una instalación deportiva?

La idea de implementar una instalación considero que nace de la motivación hacia el desarrollo de uno o varios deportes, y el poder brindar todas las facilidades para practicar algo que a uno le gusta, sin mayores problemas y en un ambiente controlado.

2. ¿Recomienda abrir una nueva instalación deportiva en este momento del país?

Considero que en este momento el principal obstáculo para abrir una instalación deportiva es la capacidad de financiamiento, debido a la crisis actual en la que se encuentra el país. Sin embargo, si se logra supera ese obstáculo creo que es algo positivo impulsar la práctica deportiva, ofreciendo una instalación de primer nivel, ya que, si bien el poder adquisitivo de las personas ha disminuido, la gran mayoría ve al deporte como algo recreativo y de relajación, por lo que incluso en estos momentos muchas personas van a estar interesadas en asistir a la instalación.

3. ¿Qué es lo más importante al rato de implementar una instalación deportiva?

Conocer qué deportes se podrán practicar en la instalación, cuál será el principal, a qué mercado está dirigido, tener buena ubicación geográfica y un espacio favorable que permita ofrecer todas las facilidades a los usuarios. El diseño de la instalación también es fundamental, la distribución de los espacios y la circulación.

4. ¿Qué busca el cliente en una instalación deportiva?

Lo principal es que los espacios de actividad estén bien mantenidos y en perfecto estado, lo que facilitará la práctica deportiva, además de que hayan espacios auxiliares que cumplan con las necesidades de los clientes (vestuarios limpios, servicio de alimentación, espacio para relajación).

5. ¿Qué beneficios se le puede brindar al cliente en una instalación deportiva?

Una atención personalizada, acorde a las necesidades de cada uno, brindar facilidades para el uso de los espacios de actividad, membresías mediante las cuales se les brinda un servicio más exclusivo, entrenadores de calidad y un seguimiento constante para observar sus progresos deportivos.

6. ¿Considera usted que la industria de instalación deportiva ha tenido un crecimiento favorable en los últimos años?

Considero que la industria deportiva en general ha tenido un crecimiento favorable, en gran parte debido a las tendencias de tener una vida más saludable mediante el ejercicio físico, y por ende gracias a este crecimiento, las instalaciones deportivas han encontrado también una oportunidad para desarrollarse más.

7. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan o cuenta una instalación deportiva?

El principal problema que puede tener una instalación es la falta de mantenimiento, ya que, si no se realiza un constante control, los espacios de actividad y los auxiliares poco a poco se van a ir dañando y eso además de brindar una mala imagen, hace que los clientes no se sientan cómodos y prefieran ir a otros lugares mejor mantenidos.

8. ¿Usted que trabaja en una instalación deportiva dedicada al tenis que tan probable ve que estas personas practiquen otro deporte de raqueta?

Haber, por un lado creo que si es probable que les interese practicar otro deporte de raqueta, ya que, si bien cambian las dimensiones de las canchas y las reglas, la esencia del deporte es la misma. Y es por esto justamente que en un club de tenis se trata de brindar espacios para más deportes de raqueta que no sean tenis. En Terravalle incluso se está construyendo canchas de racquet y de squash.

Dicho esto, para mucha gente en cambio no le gusta porque dicen que les puede perjudicar la técnica de juego, como por ejemplo en el caso de cambiar entre tenis de campo y racquetball, debido a que la forma de pegarle a la pelota es diferente.

9. ¿Han considerado nuevas alternativas de deportes de raqueta para su centro, como lo es el pádel?

Sí, como menciono anteriormente en el Club se están construyendo canchas de racquet y squash, e incluso recién se acabó de construir una cancha de pickleball, el cual es un deporte poco conocido pero que esperamos gane acogida. En cuanto al pádel, sinceramente no lo hemos considerado por el momento, pero creo que a futuro sería algo interesante de hacer.

10. ¿Cree que el pádel pueda ser un deporte con acogida en Quito?

Creo que si puede tener acogida, es un deporte bastante entretenido, y aunque tiene similitud con otros deportes de raqueta, es algo totalmente novedoso en nuestro mercado, por lo que a la gente si le puede interesar, aunque al principio se deberá educar a las personas y sugiero incluso una campaña de promoción enfocada en informar acerca del deporte. Hay que considerar también que se necesitan unos implementos específicos, por lo que es importante poder brindar a las personas interesadas todas las facilidades para conseguirlos.

11. ¿Qué se debe innovar en una instalación deportiva para la satisfacción del cliente?

Como todos sabemos la tendencia principal hoy en día, es el uso de la tecnología, y considero que eso hay que aplicarlo dentro de una instalación deportiva para tener un contacto más directo con el cliente. No me refiero sólo al uso del internet, o redes sociales, sino incluso tener aplicaciones que permitan a los usuarios tener un registro de todo su avance deportivo dentro de la instalación, así sea un jugador de competencia, o un amateur que juega una vez a la semana.

Anexo 6 Focus Group

Guión Focus Group Gente Que no Juega Deportes de Raqueta

Guía del Moderador del Focus Group

Introducción

Buenos días/tardes muchas gracias por acompañarme hoy en este grupo de enfoque, el objetivo principal de hoy es lograr conocer las preferencias del cliente que alguna vez ya practicó pádel, para conocer su opinión sobre la construcción de un centro deportivo donde se construyan canchas de pádel, para su práctica. Dentro del complejo se brindaran todas las comodidades para el cliente, además de ofrecer instructores para la enseñanza de este deporte.

Reglas de este Focus Group

1. Todas las respuestas son válidas y muy valiosas, no existen respuestas incorrectas.
2. Las respuestas tienen que ser sinceras y objetivas para conseguir un mejor feedback.
3. Conseguir una discusión con argumentos para que todas las partes invitadas den su punto de vista y puedan aportar con la causa.
4. Este Focus Group será grabado en video para poder tener una prueba y luego poder revisarla tranquilamente para sacar conclusiones.
5. Para recibir la palabra por favor levantar la mano, solo puede hablar una persona a la vez para poder escuchar su idea clara.
6. Si no está al tanto de alguna pregunta que se esté discutiendo, no importa, háganoslo saber, también es valioso saber que personas ignoran un tema para nosotros.

Presentación: Por favor para empezar necesito que cada uno se presente, nos diga su edad, que le gusta realizar en su tiempo libre. También es importante saber si ustedes conocen lo que es el pádel y si lo han practicado alguna vez.

Primer tema a discutir

¿Cuáles creen ustedes que son los deportes que más se practican en el Ecuador, y cuál es que ustedes personalmente practican?

Segundo tema a discutir

¿Consideran que falta más variedad de deportes en el Ecuador, como los hay en otros países como Estados Unidos, Argentina, Chile, Brasil etc.?

Tercer tema a discutir

¿Han practicado o practican deportes de raqueta? Si es así por favor comentar cual es el deporte que practican y si les gustaría probar nuevas alternativas de deportes de raqueta.

Cuarto tema a discutir

¿Conoce lo que es el pádel, si es así que ha escuchado por favor compartir lo que sabe, y que es lo que más le gusta de este deporte?

Quinto tema a discutir

¿Creen ustedes que este deporte tenga acogida en la ciudad? Si es así cuéntenos si les gustaría que exista un centro recreativo de pádel, donde exista la enseñanza del mismo.

Sexto tema a discutir

¿Qué creen ustedes que les hacen falta a los centros deportivos de la actualidad, y que creen que nuestro centro debería tener como extras para poder garantizar la satisfacción y comodidad del cliente?

Septimo tema a discutir

Se animarían a realizar este deporte como forma recreativa o también les gustaría incluir la competencia

Cierre de la sesión de Focus Group

Para concluir nos gustaría escuchar sus recomendaciones para este centro deportivo de pádel, que valor agregado creen que es necesario en los centros deportivos y no cuenten los actuales.

Fin del Focus Group

Agradecemos a todos por haber tenido la amabilidad de acompañarnos hoy y brindarnos su tiempo, sus experiencias y sus valiosas respuestas, les invito a tomar un refrigerio.

Anexo 7 Prueba Logos





Anexo 8 Activos Fijos y Sueldos Personal

REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS			
	Cantidad	Costo Unitario	Total
Muebles y enseres			
Sillón para oficina	1	200	200
Escritorio de oficina	1	200	200
Silla de escritorio	2	35	70
Lockers	20	50	1.000
Archivadores	3	100	300
Silla giratoria	1	45	45
Equipos de oficina			
Impresora	1	200	200
Equipo de audio	1	1.000	1.000
Equipos de computación			
Computadora	1	600	600
Caja Registradora	1	600	600
Software administrativo	1	1.500	1.500
TOTAL DE ACTIVOS			5.715
pre operacionales			
	Cantidad	Costo Unitario	Total
Implementación de canchas	1	41.200	41.200
Mano de obra construcción	1	1.500	1.500
Página WEB	1	250	250
Publicidad de arranque	1	1.000	1.000
Permisos	1	150	150
Registro de marca	1	300	300
Decoración del complejo	1	300	300
TOTAL			44.700

	Año 1	
Requerimiento de Personal	No.	Sueldo
Administrativo		
Gerente	1	800
Jefe de atención al cliente	1	600
Operativos		
Instructor	1	500
Atención de canchas	1	366
Mantenimiento	1	366

Anexo 9 Inversión Inicial y Financiamiento

	Año 0
INVERSIONES	
Capital de Trabajo	15.210
Muebles y enseres	1.815
Equipos de computacion	2.700
Equipos	1.200
TOTAL DE ACTIVOS	5.715
Preoperacionales	44.700
TOTAL	65.625
FINANCIAMIENTO	
Préstamos	39.375
Accionistas	26.250
Total financiamiento	65.625

Anexo 10 Proyección de Ventas Esperadas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler Cancha horas	15.437	15.746	16.061	16.382	16.710
Precio alquiler cancha	5,00	5,09	5,18	5,27	5,37
Total Alquiler Cancha	77.185	80.131	83.189	86.362	89.659
Clases	643	656	669	682	696
Precio clases	70	71	73	74	75
Total ventas clases	45.010	46.737	48.512	50.335	52.283
Membres ías	54	55	56	57	58
Precio membrecias	45	46	47	47	48
Total Membrecias	2.411	2.504	2.599	2.697	2.801
TOTAL VENTAS USD	124.606	129.373	134.300	139.394	144.743
		3,83%	3,81%	3,79%	3,84%
Clientes	16.080	16.402	16.730	17.064	17.406
Demanda	2.251.824	2.566.122	2.612.652	2.659.068	2.705.328
% cobertura demanda	0,71%	0,64%	0,64%	0,64%	0,64%
Capacidad en horas utilizadas sobre capacidad efectiva	67%	68%	70%	71%	73%

Anexo 11 Roles de Pago

ROL AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Gerente	800	1	9.600	907	8.693	800	366		400	1.166	2.732	12.332
Jefe de atención al cliente	600	1	7.200	680	6.520	600	366		300	875	2.141	9.341
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Instructor	500	1	6.000	567	5.433	500	366		250	729	1.845	7.845
Atención de canchas	366	1	4.392	415	3.977	366	366		183	534	1.449	5.841
Mantenimiento	366	1	4.392	415	3.977	366	366		183	534	1.449	5.841
TOTAL		5	31.584	2.983	28.601	2.632	1.830	-	1.316	3.837	9.615	41.199

Anexo 12 Estado De Perdidas y Ganancias, Estado de Resultado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	124.606	129.373	134.300	139.394	144.743
Costo de ventas	21.326	22.960	23.368	23.784	28.208
Sueldos Operacionales	19.526	21.128	21.504	21.887	26.277
Suministros de limpieza	1.800	1.832	1.865	1.898	1.932
Utilidad Bruta	103.280	106.413	110.932	115.609	116.535
Gastos Administrativos y ventas	90.393	93.374	94.987	95.732	93.394
Sueldos Administrativos	21.673	23.484	23.902	24.327	20.739
Arriendo	30.000	30.534	31.078	31.631	32.194
Internet x mes	600	611	622	633	644
Suministros de oficina	600	611	622	633	644
Servicios básicos	4.800	4.885	4.972	5.061	5.151
Contador	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Depreciaciones	1.202	1.202	1.202	302	302
Amortizaciones	8.940	8.940	8.940	8.940	8.940
Publicidad	9.948	10.125	10.305	10.489	10.675
Marketing directo	3.500	3.562	3.626	3.690	3.756
Relaciones públicas	500	509	518	527	537
Promociones	6.230	6.469	6.715	6.970	7.237
Utilidad Operativa	12.887	13.039	15.945	19.877	23.141
Intereses préstamos	4.021	2.577	953	-	-
Utilidad antes de impuesto (EBT)	8.866	10.462	14.992	19.877	23.141
Participación laboral	1.330	1.569	2.249	2.982	3.471
Impuesto a la renta	2.243	2.647	3.793	5.029	5.855
UTILIDAD NETA	5.293	6.246	8.950	11.867	13.815

Anexo 13 Estado Situación Financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	15.210	19.950	20.792	22.546	39.690	57.154
Inventarios		200	204	207	211	215
Activos Corrientes	15.210	20.150	20.996	22.753	39.900	57.368
Muebles y enseres	1.815	1.815	1.815	1.815	1.815	1.815
Equipos de computación	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
Equipos de Oficina	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Dep. Acumulada		(1.202)	(2.403)	(3.605)	(3.906)	(4.208)
Activos Fijos netos	5.715	4.514	3.312	2.111	1.809	1.508
Activos diferidos	44.700	35.760	26.820	17.880	8.940	-
Total activos	65.625	60.423	51.128	42.743	50.649	58.876
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		200	204	207	211	215
Obligaciones tributarias y patronales		3.573	4.216	6.042	8.011	9.326
Pasivos Corrientes	-	3.773	4.420	6.249	8.221	9.540
Préstamos bancarios LP	39.375	27.754	14.689	-	-	-
Capital social	26.250	26.250	26.250	26.250	26.250	26.250
Utilidades retenidas		2.647	5.770	10.245	16.178	23.086
Total patrimonio	26.250	28.897	32.019	36.495	42.428	49.335
Total pasivo y patrimonio	65.625	60.423	51.128	42.743	50.649	58.876

Anexo 14 Flujo de Efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		5.293	6.246	8.950	11.867	13.815
(+) depreciación y amort		10.142	10.142	10.142	9.242	9.242
(-) incremento inventarios		(200)	(4)	(4)	(4)	(4)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		200	4	4	4	4
(+) Incremento Obligaciones patronales y tributarias		3.573	643	1.825	1.969	1.315
Flujo neto de caja operativo		19.008	17.031	20.917	23.077	24.372
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(5.715)			-		
Preoperacionales	(44.700)					
Flujo de caja neto por inversiones	(50.415)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Préstamos	39.375	(11.621)	(13.065)	(14.689)	-	-
Aportes accionistas	26.250					
Dividendos pagados a accionistas		(2.647)	(3.123)	(4.475)	(5.933)	(6.908)
Flujo neto de caja por act. Financieras	65.625	(14.268)	(16.188)	(19.164)	(5.933)	(6.908)
BALANCE DE EFECTIVO						
FLUJO DE CAJA NETO	15.210	4.740	843	1.753	17.144	17.464
Caja al inicio		15.210	19.950	20.792	22.546	39.690
Caja Final (Pasa a BG)	15.210	19.950	20.792	22.546	39.690	57.154

Anexo 15 Flujo de Caja

Flujo de caja en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA		5.293	6.246	8.950	11.867	13.815
(+) Depreciaciones y amortizaciones		10.142	10.142	10.142	9.242	9.242
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(50.415)					
(+) Valor de rescate						1.508
(-) Inversión de capital de trabajo	(15.210)					
(+) Recuperación capital de trabajo						15.210
FLUJO DE CAJA LIBRE	(65.625)	15.435	16.387	19.092	21.108	39.774
Préstamos						
(+) Crédito	39.375					
Pagos						
(-) Amortización del capital	-	(11.621)	(13.065)	(14.689)	-	- (-)
pago de intereses		(4.021)	(2.577)	(953)	-	-
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(26.250)	(207)	746	3.450	21.108	39.774

Anexo 16 CAPM, WACC (CPPC), TIR, VAN

CAPM						
Beta	1,210	Total	Costo	Costo d. de imp	CPPC	
Bono del estado	6,90%					
Riesgo País	8,91%	Crédito	60,0%	11,8%	33,7%	4,7%
Prima de Mercado	4,30%	Aportes socio	40,0%	21,0%		8,4%
Costo de oportunidad Apalancado	21,01%		100,0%			
				CPPC	13,1%	

Cálculo de VAN y TIR en escenario ESPERADO PROYECTO	
tasa de descuento WACC	13,09%
Valor Actual Neto VAN	8.449
Tasa Interna de Retorno TIR	17,49%
Indice de rentabilidad	1,13
Plazo de recuperación	4,61
Cálculo de VAN y TIR en escenario ESPERADO INVERSIONISTA	
tasa de descuento CAPM	21,01%
Valor Actual Neto VAN	1.204
Tasa Interna de Retorno TIR	22,23%
Indice de rentabilidad	1,05