



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE
NOTICIAS DEPORTIVAS ESPECIALIZADA EN EL DEPORTE BARRIAL EN
LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

DAVID VALLEJO MERA

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE
NOTICIAS DEPORTIVAS ESPECIALIZADA EN EL DEPORTE BARRIAL EN
LA CIUDAD DE 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:
Ing. MBA. Luis Eduardo Pavón Rosero

AUTOR:
David Vallejo Mera

AÑO:
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una agencia de noticias deportivas especializada en el deporte barrial en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante David Alonso Vallejo Mera, en el semestre de marzo del 2018, 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”.

Ing. MBA. Luis Eduardo Pavón Rosero

C.I.: 170974089-6

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una agencia de noticias deportivas especializada en el deporte barrial en la ciudad de Quito, del estudiante David Alonso Vallejo Mera, en el semestre de marzo del 2018, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. Gianni Paolo Suasnavas Lamboglia

C.I.: 171554558-6

DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

“Declaro 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 autores vigentes”.

David Alonso Vallejo Mera

CI.:171588383-9

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Ana y Alfredo que han sido mi mayor bendición, amigos y familiares que me han apoyado siempre y me han dado lo mejor de ellos todo este tiempo.

Mi hermano mayor, Diego que siempre ha sido un guía y me ayuda incondicionalmente. A mi nana, Herlinda que me cuidó por muchos años y me dio todo su amor. A mi novia Cindy por estar a mi lado siempre, en los buenos y malos momentos. Mis sobrinos quienes con sus locuras y hasta enojos hacen de mis días llenos de alegría. A mis profesores que me dieron todo su conocimiento en cada clase, en especial a Carla Carrillo que en mi camino universitario fue una guía y amiga incondicional. A Sara Moro y Luis Pavón quienes me dieron su ayuda y capacidad para poder culminar este documento.

DEDICATORIA

Todos mis logros y este trabajo son dedicados a mis padres, a mis abuelos y tío que desde donde sea que estén me cuidan y guían.

Resumen

La comunicación en el Ecuador ha pasado a ser un pilar fundamental en el desarrollo económico, ya que promueve el interés sobre la población y al generar especulación ayuda al crecimiento de industrias que su información circula en los diferentes medios. La constitución del Ecuador y el Plan nacional TODA UNA VIDA, propone la comunicación sin barreras y se incentiva a proyectos y planes que propongan mejoras en el sistema de información. Así mismo se está incentivando a las empresas de la industria a generar proyectos de comunicación en conjunto con las nuevas tecnologías de la información (TICs).

La empresa “La Tribuna del Barrio” esta enfonda en promover la comunicación deportiva del área barrial, centrándose en el futbol; mediante la promulgación de información ética y transparente mediante el uso de una aplicación móvil y portal web que será completamente gratuito; además de promover espacios publicitarios (banners) para que marcas, empresa, instituciones y clubes comuniquen sus mensajes. Para determinar la viabilidad de la idea de negocio, se estructuro un análisis del macrocentro y se definió que las políticas nacionales están acorde a proyectos enfocados en la comunicación con el uso de nuevas tecnologías. Por otro lado, se conoció que el sector carece de un medio de comunicación de deporte barrial, ya que toda la información circula en redes sociales. Adicionalmente se analizó que existe un mercado potencial de personas que desean un servicio de noticias, calendarios, imágenes y datos relevantes para el deporte amateur; así mismo se dio a conocer los medios de comunicación eficaces para llegar al mercado meta, partiendo de entrevistas y encuestas. Por otro lado, se conoció que el cliente no está dispuesto a pagar una mensualidad por el uso de la aplicación, por lo que se determinó que el ingreso para solventar los gastos de la empresa seria por el pago de publicidad de la aplicación y sitio web, debido que la idea de negocio al atraer a un mercado grande, el interés de empresas e instituciones para comunicar a través de “La Tribuna del Barrio” es elevado y se determinó que el negocio es viable.

Abstract

Communication in Ecuador has become a fundamental pillar in economic development, because it greatly promotes interest in the population and generates speculation that promotes the growth of industries that their information circulates in different media. The constitution of Ecuador and the national plan TODA UNA VIDA, proposes communication without barriers and encourages projects and plans that propose improvements in the information system. Likewise, companies in the industry are being encouraged to generate communication projects in conjunction with new information technologies (ICTs). However, stagnant communication in ICTs has stagnated centering all information on social networks and digital media with little promotion and free access.

The company “La Tribuna del Barrio” is focused on promoting sports communication in the neighborhood area, focusing on football; through the promulgation of ethical and transparent information through the use of a mobile application and web portal that will be completely free; in addition to promoting advertising spaces (banners) for brands, companies, institutions and clubs to communicate their messages. To determine the viability of the business idea, an analysis of the macro-center was structured and it was defined that national policies are in line with projects focused on communication with the use of new technologies. On the other hand it was known that the sector lacks a means of communication of neighborhood sports, since all the information circulates in social networks. Additionally, it was analyzed that there is a potential market for people who want a news service, calendars, images and data relevant to amateur sports; Likewise, effective means of communication to reach the target market, based on interviews and surveys, were made known. On the other hand it was known that the client is not willing to pay a monthly fee for the use of the application, so it was determined that the income to cover the expenses of the company would be paid for advertising the application and website, because the business idea to attract a large market, the interest of companies and institutions to communicate through the “La Tribuna del Barrio” is high determining that the business idea is viable.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. JUSTIFICACIÓN.....	1
1.1.1 Objetivo general.....	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Análisis Situacional PEST.....	3
2.1.2. Análisis PORTER	10
2.1.3. Matriz EFE	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Diseño de la Investigación	15
3.2 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	15
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	22
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo del cliente	22
5 PLAN DE MARKETING	24
5.1 Estrategia general de marketing.....	24
5.1.1 Mercado Objetivo.....	24
5.1.2 Propuesta de Valor	25
5.2 Mezcla de marketing	26
5.2.1 PRODUCTO	26
5.2.1.1 Definición de servicio:.....	26
5.2.1.2 Niveles del producto	27
5.2.1.3 Atributos y Características:	28
5.2.1.4 Branding y Logo:.....	29

5.2.2 PRECIO	32
5.2.2.1 Costo por banner	32
5.2.2.1 Estrategias de fijación de precio	33
5.2.2.3 Estrategia de entrada al mercado (Penetración)	34
5.2.2.4 Demanda elástica	35
5.2.3 PLAZA	35
5.2.3.1 Distribución directa	35
5.2.3.2 Tipo de distribución.....	36
5.2.3.3 Canales de distribución.....	36
5.2.3.4 Cobertura de mercado	36
5.2.3.5 Proveedores	36
5.2.4 PROMOCIÓN.....	37
5.2.4.1 Estrategia de jalar	37
5.2.4.2 Publicidad	38
5.2.4.2 Promoción de ventas	39
5.2.4.3 Relaciones públicas.....	39
5.2.4.4 Fuerza de ventas	39
5.2.4.5 Marketing directo	39
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA	
ORGANIZACIONAL	40
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	40
6.2 Plan de operaciones	42
6.2.1 Proceso de adquisición de servicio de banners.....	42
6.2.2 Proceso de descarga de aplicación	43
6.2.3 Cadena de valor	44
6.2.4 Máquinas y equipos requeridos como inversión inicial.	45

6.3 Estructura organizacional.....	45
6.3.1 Estructura legal de la empresa	45
6.3.2 Organigrama.....	46
6.3.3 Funciones del personal de la empresa	46
6.3.4 Sueldos de nómina	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	49
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.	52
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.	53
7.4 Flujo proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	55
7.5 Índices financieros	56
Tabla 28. Índices financieros.....	57
8. CONCLUSIONES GENERALES	58
Referencias	60
ANEXOS	64

1. INTRODUCCIÓN

1.1. JUSTIFICACIÓN

Para comenzar con esta investigación es necesario conocer los datos existentes sobre la comunicación deportiva, y estimar la cantidad de personas que realizan alguna actividad deportiva en el país. Con la finalidad de determinar si la creación de una agencia para el deporte barrial manejada mediante página web y app móvil es viable y de utilidad para los consumidores quiteños.

El periodismo deportivo en el Ecuador se lo inició empíricamente ya que no existía una Universidad o centro académico donde se lo pudiese estudiar especializado, hoy en día la carrera de periodismo deportivo tiene bastante acogida y ya se la imparte profesionalmente.

“La mayor parte de los medios de comunicación se concentra en la región Sierra, el 40% está en la Costa y solo el 10% en la poco poblada Amazonía. Los medios más influyentes están en las áreas metropolitanas de Quito (Sierra) y Guayaquil (Costa). Casi el 95% de los medios está en manos privadas. Los principales actores de los medios ecuatorianos son los grupos El Universo (medios gráficos, radio y televisión), El Comercio (medios gráficos y radio) y Fidel Egas (medios gráficos y televisión). Desde 2007, el Gobierno de Rafael Correa invirtió mucho dinero en la fundación de medios públicos o estatales (Ecuador TV, el periódico El Telégrafo, la Radio Pública del Ecuador, la agencia de noticias Andes).” (Gehrke, M., Lizarazo, N., Noboa, P., Olmos, D., & Pieper, O. ,2016)

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos publicó en el año 2014 que la práctica deportiva, hablando de personas mayores a los 12 años de edad, es del 41.8%.

Saber que el nivel de sedentarismo en el país baja cada vez más y la práctica deportiva está cerca del 50% del total de la población es importante para tener en cuenta la cantidad de personas que están inmiscuidas en el deporte.

“El intenso crecimiento de Quito ha generado la formación de las ligas deportivas barriales en los distintos sectores de la ciudad. La necesidad por ocupar el tiempo libre en actividades sanas como el deporte, han dado lugar a la organización de barriadas y encaminado a deportistas aficionados a la constitución de entes jurídicos, como las ligas barriales. En Quito existen aproximadamente 350 ligas deportivas barriales. Cada liga deportiva barrial está conformada por un promedio de hasta 30 clubes sujetos a su organización y pueden acoger hasta 3 categorías. Hasta el momento existen 7.600 clubes inscritos, según los registros de la Dirección Metropolitana de Deportes. Unos 200 mil futbolistas participan activamente cada semana en los torneos barriales.” (El Telégrafo, 2013)

1.1.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para analizar si es viable o no la creación de una agencia dedicada a la publicación de noticias, datos y estadísticas del deporte barrial en Quito por medio de un portal web y una aplicación móvil.

1.1.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis de la industria mediante un análisis completo utilizando PEST, Porter y Matriz EFE para identificar una posible oportunidad de negocio.
- Analizar el mercado utilizando investigaciones cuantitativas y cualitativas como encuestas, focus group y entrevistas para identificar las necesidades y preferencias del público meta.
- Elaborar un plan de marketing óptimo para el negocio mediante la utilización del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción).
- Elaborar una estructura organizacional de la empresa mediante la creación de un organigrama funcional para definir procesos y lineamientos.
- Realizar un plan financiero con visión a 5 años para comprobar la viabilidad y rentabilidad del plan de negocio.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del entorno externo.

2.1.1 Análisis Situacional PEST

Este análisis es una herramienta que se utiliza para reconocer el entorno externo del mercado y como podría afectar tanto positivamente como negativamente a la empresa.

Político y Legal:

Político.- primero debemos analizar la estabilidad que ha tenido el país, ya que desde el año 2007 hasta la fecha se ha mantenido en el mandato un mismo partido político “Alianza País” lista número 35, el mismo que fue liderado 10 años por el Eco. Rafael Correa Delgado y hoy en día su sucesor el Lic. Lenin Moreno. Por lo cual podemos inferir que la idiosincrasia del partido político presente ha sido aceptado por la mayoría del pueblo en todo este tiempo. Esta es bueno para el proyecto ya que este gobierno ha apoyado más que los otros a la masificación del deporte.

En el tema de la comunicación, en el país podemos encontrar que el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información tiene como misión garantizar el acceso y el avance de la información hacia la sociedad y como visión se plantean que los ciudadanos puedan tener acceso y puedan generar información y conocimiento a través del buen uso de las TIC's (Tecnologías de la Información y comunicación).

Legal.- dentro de la LEY ORGÁNICA DE TELECOMUNICACIONES aprobada por la ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR en el artículo 3 menciona los siguientes objetivos:

- Incentivar el desarrollo de la industria de productos y servicios de telecomunicaciones.(LEY ORGÁNICA DE TELECOMUNICACIONES, 2015)
- Promover y fomentar la convergencia de redes, servicios y equipos. (LEY ORGÁNICA DE TELECOMUNICACIONES, 2015)
- Establecer las condiciones idóneas para garantizar a los ciudadanos el derecho a acceder a servicios públicos de telecomunicaciones de óptima calidad, con precios y tarifas equitativas y a elegirlos con libertad así

como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. (LEY ORGÁNICA DE TELECOMUNICACIONES, 2015)

Es importante tener en cuenta cómo avanza la tecnología y saber que puede estar al alcance de los habitantes de la ciudad para poder tenerlos informados.

Analizando como ayuda el gobierno al deporte encontramos que, la ley del deporte tiene como prioridad garantizar la práctica del deporte sin discriminación alguna como lo manifiesta en los siguientes artículos:

Art 3.- De la práctica del deporte, educación física y recreación.- La práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas. Serán protegidas por todas las Funciones del Estado. (LEY DEL DEPORTE EDUCACIÓN FÍSICA Y RECREACIÓN, 2015)

Art 11.- De la práctica del deporte, educación física y recreación.- Es derecho de las y los ciudadanos practicar deporte, realizar educación física y acceder a la recreación, sin discrimen alguno de acuerdo a la Constitución de la República y a la presente Ley. (LEY DEL DEPORTE EDUCACIÓN FÍSICA Y RECREACIÓN, 2015)

Apoyo al deporte.- El Ministerio del Deporte ha entregado canchas en diferentes sectores de la ciudad, este es el caso de “El Rosal” quienes gracias al Ministerio cuentan con canchas nuevas para el uso de más de 7.000 habitantes del sector, también en el año 2016 entregó a la Federación Provincial de Ligas Barriales y Parroquiales de Pichincha “Fedebyp”, un complejo deportivo bastante amplio y con varias canchas de diferentes usos deportivos, junto con implementos los cuales serán para que lo usen alrededor de 450 ligas barriales y parroquiales, teniendo un costo de 465.000 dólares.

Desde que asumió el cargo de Alcalde de la ciudad de Quito, Mauricio Rodas y sus colaboradores han construido más de 50 canchas de césped sintético en la ciudad y el municipio es quien se encarga del mantenimiento de estas canchas que son gratuitas.

Es importante tener en cuenta cómo y cuánto ayuda el sector gubernamental en el deporte barrial ya que mientras más sea la ayuda más podrá crecer el deporte en la ciudad y se tendrán más usuarios y deportistas.

Económico:

PIB.- El Fondo Monetario Internacional (FMI) publicó en mayo del presente año que las proyecciones del PIB en el Ecuador crecerán en un 2.5% para el final del 2018 y que crecerá en un 2.2% para el 2019. Es importante conocer las proyecciones que tienen las instituciones internacionales ya que ven una recuperación económica del país.

Datos del Banco Central del Ecuador en 2013 anunciaban que el sector de Correos y Telecomunicaciones representaba un 2.1% del Producto Interno Bruto del país.

En el año 2003 el señor René Caiza ex presidente de Fedenaligas en una entrevista para el diario “La Hora” aseguró que el deporte barrial aporta un promedio de 20 millones de dólares al PIB del país.

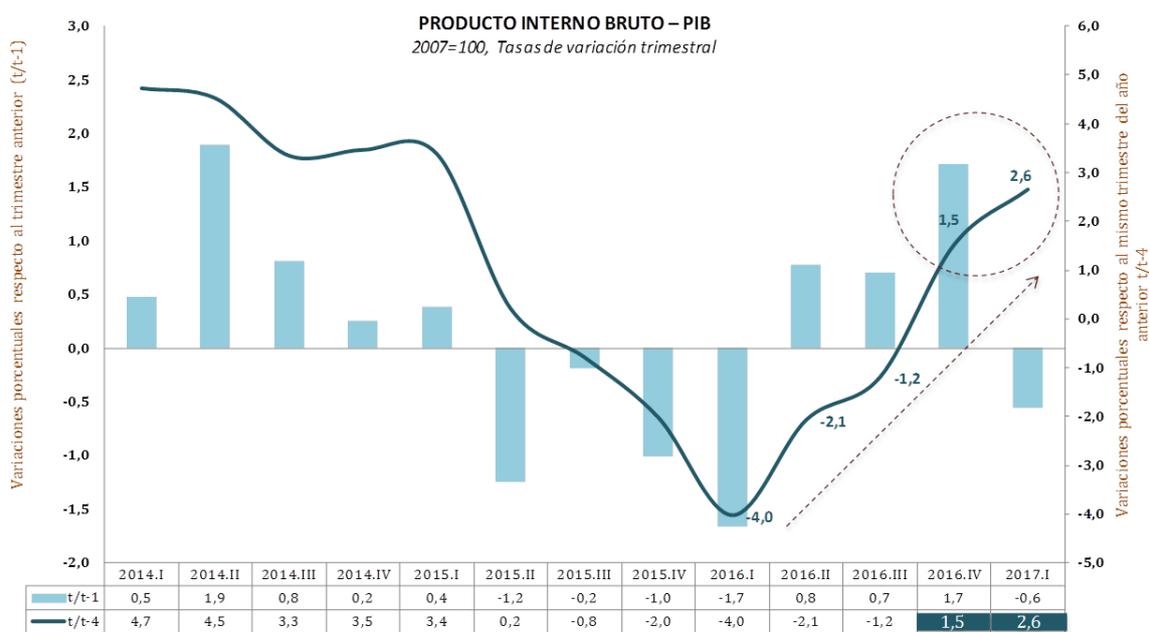


Figura No1. Crecimiento del producto interno bruto del Ecuador 2014-2017

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Créditos.- La tasa de interés para PYMES está entre 10.18% y 11.83%. Lo cual es bueno para iniciar una nueva empresa en el país ya que la tasa está entre las más bajas que concede un banco nacional. La tabla de tasa de interés está en el anexo 1.

Desempleo.- El INEC en su reporte de economía laboral en marzo del presente año 2018 indica buenos resultados en la disminución del desempleo, entre los datos expuestos encontramos que el subempleo bajo de 21.4% en 2017 a 18.3% en el primer trimestre del 2018. Por otro lado la tasa de empleo adecuado creció de 38.5% en marzo del 2017 a 41.1% a marzo del presente 2018.

Es importante conocer que la economía del país está en crecimiento ya que se puede tener más mercado laboral e inversión extranjera. Cada vez es más seguro tener un emprendimiento con una economía estable del país.

Social:

Habitantes. - En el ámbito social, según el INEC en su último censo realizado en el año 2010, da un total de 2.576.287 habitantes en Pichincha de los cuales son 2.239.191 viviendo en la ciudad de Quito.

Deporte. - Datos publicados por el INEC en 2014 el 58,2% de la población mayor a 12 años afirmó no practicar ningún deporte lo que indica que más de la mitad del país vive en sedentarismo que puede generar enfermedades en las personas. Para contrarrestar esta falta de actividad física el gobierno por medio del Ministerio del Deporte promueve la campaña “Ecuador Ejercítate”

La ciudad de Quito cuenta con aproximadamente 350 ligas deportivas barriales entre federadas y no federadas, las mismas que tienen registrados alrededor de 7600 clubes y cada semana juegan más de 200.000 futbolistas contando más de 3000 partidos de fútbol en las diferentes canchas de las ligas barriales del Distrito Metropolitano de Quito.

Comunicación. - La Superintendencia de Comunicación SUPERCOM tiene registrado a nivel nacional 62 canales de televisión de los cuales 19 tienen sintonía en Quito, 137 frecuencias radiales y 60 compañías de prensa escrita. Por lo menos un 90% de todos los medios de comunicación mencionados cuentan con página web.

Se dio a conocer en el ámbito económico que el desempleo ha bajado en los últimos tiempos, y gracias a este proyecto se podrá ayudar generando plazas de empleos y cada vez tener menos desempleo en el país.

Tecnológico:

Encuestas realizadas por el INEC en el año 2016 arroja varios datos relevantes sobre el uso de computadoras e internet en el país, mismos que vamos a analizar a continuación:

Hoy en día en los hogares se encuentra más una computadora portátil que una de escritorio, el 27.6% de hogares cuentan con una laptop; mientras el 26.7 % tienen ordenadores de escritorio. Las portátiles han tenido un alza bastante significativa en relación a datos del año 2012. El incremento de computadoras portátiles es valioso ya que las personas pueden acceder a las noticias en cualquier parte.

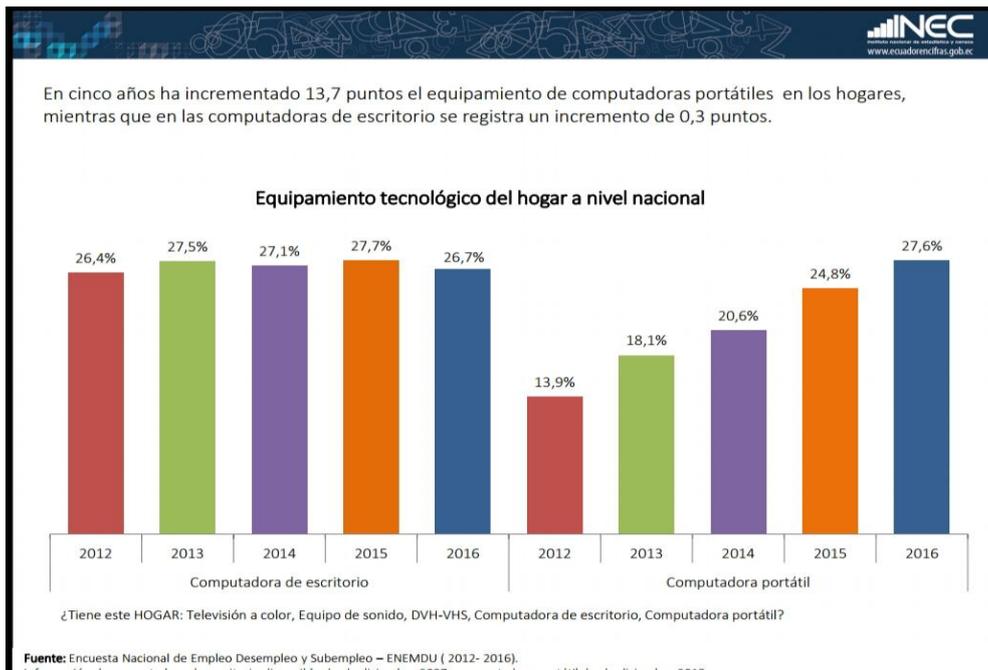


Figura No2. Incremento de equipos tecnológicos en hogares ecuatorianos 2012-2016

Tomando de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

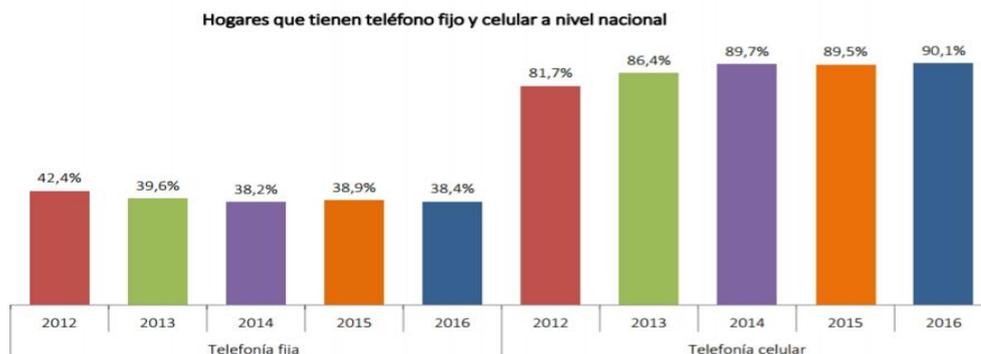
En 2011-2012 “ENIGHUR” realizó una encuesta sobre los gastos en los hogares del Ecuador y se denotó que el gasto en TICs fue de 118.37 dólares mensuales. Lo que indica que el país tiene un gasto considerable en tecnología y está cada vez más conectado a internet y tiene acceso a comunicación.

Es importante conocer cuántos hogares cuentan con computador e internet para tener un estimado de cuantas familias podrán acceder a la página web.

La Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL) en su página web tiene actualizados datos a agosto del 2017 y especifica que entre las 3 operadoras que funcionan y brindan el servicio de telefonía móvil e internet tienen un total de 8.291.569 habitantes a los cuales se les provee estos dos servicios, y tienen 15.049.997 personas con líneas activas, es decir un 90.15% de la población del país. Este dato esta validado por una encuesta del INEC en 2016 con el siguiente gráfico el mismo que concluye diciendo “9 de cada 10 hogares en el país poseen al menos un teléfono celular” (INEC, 2016)



9 de cada 10 hogares en el país poseen al menos un teléfono celular, 8,4 puntos más que lo registrado en el 2012.



¿Tiene este HOGAR: Línea telefónica fija? Telefonía celular?

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2012 - 2016).
Información disponible desde diciembre 2010

Figura No3. Incremento de telefonía fija y celular en Ecuador 2012-2016

Tomando de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Por otra parte tenemos que el uso de Smartphone va avanzando cada vez más en el país. Un estudio del INEC realizado en el año 2014 aclaró que el 16.9% de la población ecuatoriana mayor a 5 años tiene teléfono inteligente es decir 1.261.944 de personas. Con un porcentaje de utilización mayor entre personas de 25 a 44 años.

En 2016 la Revista “LÍDERES” publica un artículo en el cual dice que 3.084.886 de personas tienen Smartphone en Ecuador.

Que el uso de teléfonos inteligentes crezca cada día más es muy importante ya que los usuarios estarán más informados y lo podrán hacer desde cualquier parte y a la hora que deseen o necesiten.

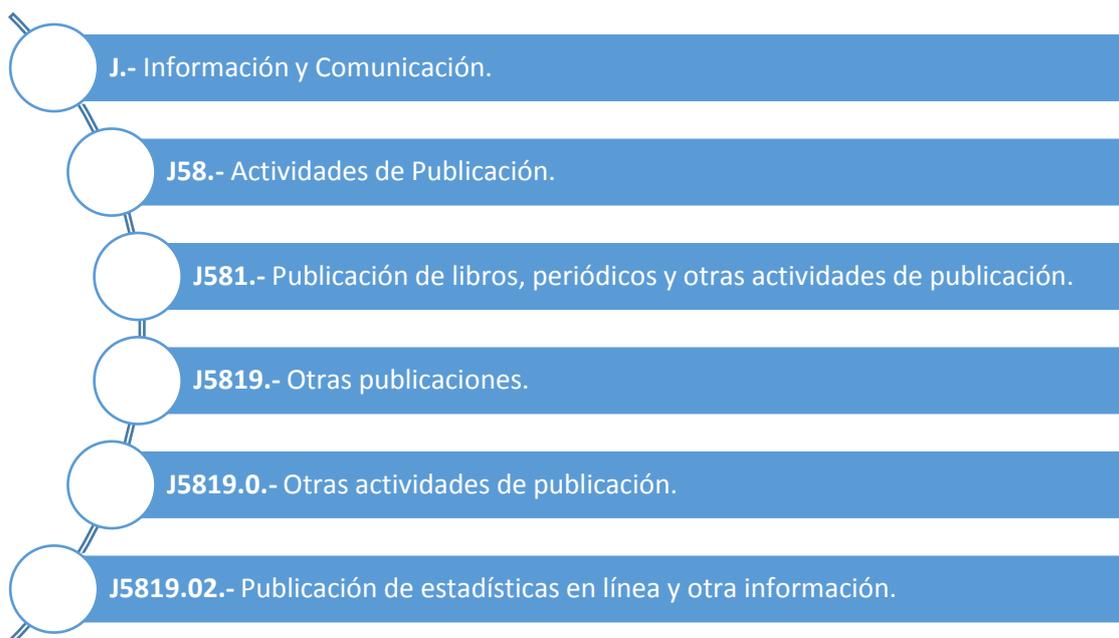


Figura No4. CIUU

2.1.2. Análisis PORTER

Este análisis es una herramienta que se utiliza para identificar y poder controlar los factores existentes en la industria a la cual está dirigido el giro de negocio la empresa. Identifica oportunidades y compara ventajas y desventajas.

- **Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores**

La amenaza de nuevos competidores es “MEDIA” por la gran tendencia al crecimiento de la industria tecnológica y las telecomunicaciones, como pudimos apreciar en el análisis tecnológico el ámbito de las páginas web y aplicaciones tiene bastante por ser explotado.

No existen barreras de entrada más bien se busca que el país genere más aporte digital, y al hablar de inversión inicial se puede decir que los costos por creación y mantenimiento de páginas web sencillas son bajos.

Aunque en la industria es muy poco el interés que se tiene por apoyar y aportar al deporte barrial.

Diario EL COMERCIO en su artículo “La oferta de las Apps de servicio aumenta en el Ecuador” publicado el 3 de Enero del 2015 entrevistó a Marcelo Ayala gerente de Intracel que dijo:

“Se han facilitado las cosas para los clientes pero también para las empresas, el costo de crear apps no es oneroso” (Ayala M., 2015).

La empresa Wembaú presenta valores que pueden llegar a tener las creaciones de apps según su enfoque, los mismos que pueden ir desde los \$1000 hasta los \$250.000 y suele variar los precios por sus horas de creación; en América del sur puede tener un costo entre \$25 a \$120 por hora.

- **Poder de Negociación de los Proveedores**

Con el avance tecnológico que se ha tenido en esta década cada vez existen más empresas que brinden creación y soporte de redes y plataformas, pero se debe tomar en cuenta que los únicos proveedores para presentar la app son solo 2 tiendas a nivel mundial, por lo que es calificado como “MEDIO-ALTO”.

Para analizar el acceso a proveedores podemos ver que en internet se pueden encontrar varias empresas que brindan este servicio como:

umpacto, ideascreativas (ofrece asesoría gratuita), Wembaú, Medium Multimedia, Mobile apps Ecuador, entre otras. Con diferentes precios y una más conveniente que otra; incluso existen algunas que te permiten diseñar tu aplicación o web con 14 días gratis y después con una suscripción anual o mensual, este es el caso de Bobile.com la misma que la suscripción va desde los \$10 a \$30 mensuales por cada año.

- **Poder de Negociación de los clientes**

La negociación con compradores es “BAJO” ya que, si bien es cierto que se pueden encontrar millones de aplicaciones móviles en las tiendas de descarga y millones de páginas web, muy pocas son especializadas en el fútbol ecuatoriano y nulas son las ofertas que se tiene para el deporte barrial.

Entre las escasas aplicaciones y páginas web deportivas más conocidas y visitadas que se pueden encontrar están Futbolecuador.com (web y app),

ECUAGOL.com; pero ninguna de ellas tiene o presentan información sobre el deporte barrial.

Otra manera que tienen los clientes de informarse acerca del deporte barrial es por medio de los diarios El Telégrafo y El Extra, pero dichos medios de comunicación solo publican una vez a la semana y datos muy puntuales sobre campeones. No tienen una actualización pertinente ni datos de todas las ligas de la ciudad.

- **Amenaza de Productos Sustitutos**

Esta amenaza es “BAJA” debido a que los productos sustitutos potenciales para la compañía son las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, de las ligas barriales que las utilicen, pero es muy poca la información, estadísticas y datos que proporcionan a sus seguidores. Además, cabe recalcar que no todas las ligas barriales cuentan con una red social por lo que para sus diferentes usuarios se les dificulta conseguir información oportuna.

- **Rivalidad entre Competidores**

Es “BAJA” ya que al revisar en la página de la SUPERCIAS (figura No3) podemos encontrar muy pocas empresas constituidas en este CIU, lo que hace un mercado poco atendido y con gran cantidad de información para explotar, además las empresas instaladas en este CIU no son dedicadas a publicaciones sino más bien a publicidad.

Debido a que ninguna de las empresas constituidas en este sector se dedica explícitamente a la publicación de estadísticas e información acerca del deporte barrial se puede decir que la idea de negocio sería la única en ofrecer este servicio.



The screenshot shows the 'PORTAL DE INFORMACIÓN / COMPAÑÍAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA' interface. It includes the logo of the Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros and a search filter for 'SECTOR J - INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN' and 'CIU NIVEL 6: J5819.02 - PUBLICACIÓN DE ESTADÍSTICAS EN LÍNEA Y OTRA INFORMACIÓN'. Below the filters is a table of companies with columns for EXPEDIENTE, RUC, NOMBRE COMPAÑÍA, PROVINCIA, CANTÓN, and CIUDAD.

EXPEDIENTE	RUC	NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
140168	0992747560001	GRUNAV S. A. GRUPO NAVARRETE	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
704506	0992937602001	PUBLYNEXT S.A.	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
306363	1792742765001	REVISTA FASE2 S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO

Figura No3. Portal de información económica

2018

Tomando de: SUPERCAS

2.1.3. Matriz EFE

La matriz EFE está en el anexo 2. Al elaborar la matriz EFE se dará ponderaciones de 1 a 4 siendo 4 una calificación más alta y 1 la más baja en cada oportunidad o amenaza, para el cálculo del peso se ha tomado como referencia la importancia de lo descrito en el análisis porter, y el valor ponderado se multiplicó peso por los valores de la calificación. Para finalizar se suma los valores ponderados para obtener la calificación de esta matriz para el presente proyecto.

En la matriz EFE que hace un análisis de los aspectos externos de la industria entre las oportunidades y amenazas podemos observar que nos dejó un valor ponderado de 2.73 el mismo que es mayor que la media de 2.50, lo cual nos indica que son mayores las oportunidades que las amenazas y no habría problema de entrar en la industria.

Conclusiones

- Las leyes, tanto de telecomunicaciones como del deporte facilitan a que la idea del negocio sea sustentable y factible, ya que en el país se busca

que existan más servicios de redes y que el nivel de sedentarismo disminuya.

- El hecho de que la tasa de interés para las PYMES es una de las tasas de interés más bajas ayuda para que el proyecto pueda ser económicamente viable ya que se puede realizar un préstamo para sustentar la inversión inicial a un bajo interés.
- Tiene gran importancia el análisis del nivel de desempleo, al ver que este está bajando podemos inferir que se tendrá mayor poder de adquisición por parte de los usuarios, ya sea para que obtengan un computador, un Smartphone e internet fijo o móvil.
- Para el proyecto es muy alentador que se cuente con alrededor de 200.00 deportistas en el deporte barrial de la ciudad, esta cifra nos indica que se tiene gran cantidad de posibles consumidores, y el mercado crece cada vez más gracias a las nuevas construcciones de la alcaldía de Quito.
- Con casi el 27% de viviendas con un computador y un 90% de habitantes con teléfono celular de los cuales más de 8 millones con internet móvil será mucho más fácil que el proyecto salga adelante y tenga buenos frutos, considerando que la tecnología llega cada vez más a los hogares del Ecuador.
- Debido a que la amenaza de nuevos competidores es alta el proyecto debe tener un factor diferenciador el mismo que de satisfacción al consumidor y no lo pueda dar nadie más, se puede tener una licencia única de la asociación de ligas barriales.

- Al no existir una idea como la del presente proyecto es evidente que cubrirá la necesidad de varios compradores dentro del sector a ser atendido.
- La competencia y los productos sustitutos no están enfocados en la misma dirección que el tema planteado para el proyecto por lo que no son muy tomados en cuenta para analizar la factibilidad del mismo, ya que nadie se enfoca en brindar la información necesaria a los consumidores.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Diseño de la Investigación

Para el análisis del cliente se planteó realizar dos tipos de investigación; la primera parte se realizará una investigación cualitativa, mediante el uso de técnicas de entrevistas a expertos y un grupo focal, a su vez se desarrollarla una encuesta, para determinar las preferencias del cliente en el producto.

3.2 Investigación cualitativa y cuantitativa

Entrevistas a los Expertos

Las entrevistas fueron realizadas a profesionales en la ciudad de Quito que tienen relación estrecha con el tema de comunicación digital y el deporte barrial.

Entrevista I.- Se la realizó a la Señorita Mishell Duque Salazar, ella es master en comunicación deportiva, trabajó para MARCA, bichito del fútbol, Match deportes y ahora para diario Extra.

Tema.- El deporte Barrial en Quito desde el punto de vista de los medios de comunicación.

Para Mishell Duque el deporte barrial no cuenta con mucha ayuda porque no tiene buena visualización, es decir que no tiene la difusión adecuada para causar mayor interés porque para ella hay mucho talento pero no es explotado.

También menciona que el deporte barrial tiene poca o casi nada de ayuda por parte de las empresas privadas. La ayuda del sector público viene por parte del Ministerio del Deporte para la federación de ligas barriales, pero en los últimos años este aporte se redujo debido a que el presupuesto del ministerio tuvo una disminución.

Entre lo más importante de esta bien lograda entrevista está en el punto de que en el deporte barrial se encuentran o se admiran muchas cosas que en el deporte profesional no tenemos como anécdotas de jugadores, hinchas, etc. Cree que la falta de interés de los medios de comunicación es esta falta de conocer las historias que tiene por dentro el deporte barrial, que si se pudieran dar a conocer más anécdotas llamaría la atención de los medios.

Como experiencia personal propia comenta que le cuesta trabajo encontrar y obtener información sobre las diferentes ligas barriales. Por lo que para ella la creación de una agencia que se enfoque en el deporte barrial marcaría la diferencia y sería de mucha ayuda para toda la gente que se encuentra dentro de este segmento, ya sean periodistas, jugadores, dirigentes o aficionados ya que tendrán la oportunidad de estar informados. Además que podría abrir las puertas para hacer que las empresas se fijen más para invertir o apoyar y para que los jugadores se puedan mostrar al mundo.

Entrevista II.- Esta fue realizada a Patricio Vallejo, quien formó parte del directorio principal de la Liga Barrial “Los Libertadores” y es presidente del Club Huracán en dicha liga.

Tema.- El deporte barrial en Quito desde el punto de vista de los directivos.

Patricio destaca que aunque existe cobertura de prensa escrita como revistas o secciones en los diarios y prensa radial en algunos programas, esta no es suficiente ya que las revistas se publican una vez al mes y los programas de radio o secciones en periódicos, solo se enfocan en pocas cosas.

Desde el directorio dentro de la liga nos puede contar que un directorio bien organizado siempre lleva un plan de actividades por el cual busca sustentar su presupuesto, siempre todos los ingresos con autogestión de los directivos.

También hizo hincapié en lo importante que es el deporte barrial para el fútbol profesional ya que varios equipos alimentan sus canteras con jugadores del fútbol barrial.

En mención a la creación de una aplicación móvil que pueda mantener informada a la comunidad sobre su liga preferida dijo que sería fabuloso contar con dicho implemento ya que los usuarios podrían estar al tanto siempre de su equipo o liga de interés. En su experiencia está seguro que las ligas estarían abiertas a brindar la información necesaria para la publicación en la web o la app ya que su intención es darse a conocer más y así atraer la atención de las empresas, por lo que las ligas se sentirán beneficiadas.

Grupo Focal

Metodología

Fue realizado el día domingo 07 de Enero del 2018 en el sector de Cotocollao, tiene una duración de 27 minutos y se llevó a cabo con 7 participantes siendo 4 hombres y 3 mujeres todos jugadores de liga barrial o parroquial.

Conclusiones

Tema.- Percepción del deporte barrial y su comunicación desde el punto de vista del cliente o consumidor.

Desde un inicio de las preguntas se puede apreciar la falta de información que tienen los jugadores y usuarios del deporte barrial con respecto a horarios de juegos, tablas de posiciones y todo tipo de información pertinente de sus equipos ya que la mayoría comenta que tiene que esperar a que los dirigentes de sus equipos les avisen a los jugadores y que por medio de las redes sociales muchas ligas no siempre actualizan la información necesaria.

Al mencionar el tema de medios de comunicación y si conocen de algunos que den información sobre el deporte barrial comentaron que han escuchado a Jaime Galarraga; conocido periodista de radio “La Deportiva” y del programa “Fuerza Deportiva”, este programa radial brinda información del deporte barrial pero más del campeonato “campeón de campeones” y solo en instancias finales cuando juegan equipos conocidos por su trayectoria, comentan que

gracias a ello un poco se tiene a la empresa privada en esas instancias finales de dicha competencia. Pero a más de eso el programa no brinda información de una liga específica. Comentan que en diarios locales se encuentra de vez en cuando poca información y que todo esto es por la falta de información que se tiene para poder cubrir estos eventos.

Después de conocer su experiencia dentro del deporte barrial y cómo ven ellos que las ligas y los medios actúan en el tema de información se les presenta la idea del proyecto de crear una agencia con web especializada en publicaciones del deporte barrial. Para lo cual ya nos adentramos a las necesidades que ellos tienen y que les gustaría encontrar en la Web. Las ideas de cada uno de los participantes fueron bastante ingeniosas y colaborativas para que el proyecto tenga gran acogida. Una vez topado el tema de la página web y viendo su reacción la cual indica que les parece una herramienta muy útil y están interesados se les plantea la creación de una App para Smartphone, lo cual lo tomaron con mucho interés y dieron su aporte de qué les gustaría que la App tuviera.

Para la parte final de este focus group se dejó tal vez el tema más importante del proyecto que es la parte económica; como creería cada uno que sería mejor la venta de esta App. En esta parte se tuvo diversas formas de pensar u opiniones las cuales fueron por una parte que la App sea pagada por cada liga barrial con la idea de que se aumente el valor en las vocalías, otros mantuvieron que las ligas tienen presupuestos limitados y no podrán o querrán pagar por este servicio y que muchos de los directivos o jugadores no aceptarían el alza en su valor de vocalía. Por lo que las ideas que tienen es que hasta que se pueda vender la aplicación a los usuarios mientras se puede obtener dinero por publicidad y propagandas de empresa privada.

Investigación Cuantitativa

Segmentación Geográfica:

Para el proyecto serán tomados en cuentas los habitantes específicamente de Quito.

Tabla 1. Población Ecuador y Pichincha

LUGAR	%	POBLACIÓN
Ecuador	100	14,483.499
Pichincha	17.79	2,576.287
Quito	86.92	2,239.191

Segmentación Demográfica:

Personas que residan en la ciudad de Quito sean Hombres o mujeres de entre 15 a 49 años de edad.

Tabla 2. Segmentación

VARIABLES	%	POBLACIÓN
Quito	100	2,239.191
Sexo-Hombres y Mujeres	100	2,239.191
Edad entre 15 y 49 años	54.8	1,227.077

Encuestas.

Se realizó encuestas a quienes se considera clientes o consumidores potenciales, quienes para este proyecto son personas que se encuentran entre los 15 y 49 años de edad en la ciudad de Quito. Para la presente investigación cuantitativa se utilizó un muestreo no probabilístico. Las encuestas contienen 10 preguntas y estarán expuestas en los anexos.

Análisis:

La encuesta fue respondida por 54 personas y se pudo extraer la siguiente información acerca de los deseos y necesidades del encuestado:

El 68.5% fueron de sexo masculino y el 31.5% femenino, las edades que más participaron en la encuesta fueron entre los 20 a 24 años con un 30%, seguidos de quienes oscilan los 25 a 29 años con un 22.2%. Ya que la encuestas fueron on line podemos decir que el mercado tecnológico está más entre los 20 y 29 años.

El 57.4% de encuestados participa o sigue a un equipo en una liga barrial, de los cuales al 75.5% se le es difícil encontrar información de su equipo o liga. La información ellos la toman o reciben más de redes sociales como Whatsapp y Facebook siendo estos un 62.5% y 39.6% respectivamente.

Como se puede ver que la información que las personas pueden obtener es poca y tienen problemas en encontrarla, una página web dedicada al deporte barrial sería visitada por el 77.1% de los encuestados y lo que más quisieran ellos que esta web tenga son calendarios de los encuentros y tablas de posiciones.

La idea de crear una aplicación móvil con información de las ligas barriales es mucho más tentadora para el público, ganándole a la web con un total de 79.2% de aceptación.

Entrando al ámbito del valor de la aplicación, la mayoría de personas; o sea el 56.8% quisieran que esta sea gratis.

Tablas Cruzadas.

1.- Relación entre preguntas 1 y 3:

1. Sexo: Masculino o Femenino

3. ¿Juega usted en alguna liga barrial o parroquial? Si o No

Tabla 3. Cruce de variables 1

Preguntas 1 y 3	Sexo		
Juega en alguna liga?	Femenino	Ma Total general	
No		16	7
Sí		1	30
Total general		17	37
			54

En esta primera tabla se escogió estas preguntas ya que es necesario conocer qué cantidad de los encuestados están ligados como jugadores a una liga barrial. Vemos que el 57.41% son participes de un campeonato barrial; el 3.33% son mujeres y el 96.67% hombres.

2.- Relación entre preguntas 3 y 5:

3. ¿Juega usted en alguna liga barrial o parroquial? Si o No

5. ¿Se le es difícil encontrar información de su liga barrial? Si o No

Tabla 4. Cruce de variables 1

Preguntas 3 y 5		Juega en alguna liga?		Total general
Se les hace difícil encontrar información?		No	Sí	
No		3	9	12
Sí		15	22	37
(en blanco)		5		5
Total general		23	31	54

Escogimos estas preguntas para saber a qué porcentaje de las personas que juegan en una liga barrial se les hace difícil encontrar u obtener información acerca de su liga, podemos ver que el 70.92% de personas que juegan en una liga no tienen información fácilmente.

3.- Relación entre preguntas 3 y 9:

5. ¿Se le es difícil encontrar información sobre su liga barrial y equipo? Si-
No

9. ¿Le gustaría que existiera una aplicación móvil con información sobre su liga barrial? Si - No

Tabla 5. Cruce de variables 1

Preguntas 5 y 9		Se le es difícil encontrar		Total general
Le gustaría una app		No	Sí (en blanco)	
No		5	5	10
Sí		7	31	38
(en blanco)		1		1
Total general		12	37	49

Estas preguntas tienen bastante relevancia para la idea del tema planteado ya que se puede conocer a cuantas personas tienen problemas en encontrar información y si les suena interesante la idea de aplicar una app con información sobre el deporte barrial. Podemos ver que son la mayoría con un 77.56% las personas que quisieran que la app existiera.

Conclusiones:

A lo largo de este estudio entre las investigaciones cuantitativas y cualitativas se puede reconocer que:

- El deporte barrial es muy poco tomado en cuenta por parte de empresas ya sean públicas o privadas.
- Los medios de comunicación les prestan muy poca atención.
- Las ligas barriales no siempre tienen o usan los medios adecuados para llegar a sus usuarios, por ello es casi nula la información que se puede tener o encontrar del deporte barrial en general.
- Entre quienes han formado parte de estas investigaciones aportando su conocimiento y comentando sus necesidades se puede rescatar que la idea de crear una agencia especializada en brindar noticias y novedades del deporte barrial les sería de mucha ayuda tanto para los medios de comunicación, dirigentes, jugadores y público en general; y mucho mejor si dicha agencia viene acompañada con la implementación de una aplicación móvil en la cual se pueda informar horarios y tablas de posiciones.
- Todo esto sería una forma de que el deporte barrial sea mayormente visto y visitado para que las empresas empiecen a tomarlos en cuenta y formar parte de este ámbito deportivo.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo del cliente**

El plan de negocio sobre la creación de una agencia de noticias deportivas especializada en el deporte barrial en la ciudad de Quito está basado en brindar y presentar noticias, datos, estadísticas, calendarios y otra información relevante acerca de las diferentes ligas barriales; a través de la creación de una página web y la implementación de una aplicación móvil para Smartphone.

Todo esto con la finalidad de mantener informados a directivos, jugadores de las ligas, periodistas y público en general.

Mediante el análisis PEST se puede destacar que el gobierno apoya tanto al deporte como a las Tics. Esto involucra positivamente al plan de negocios ya que al construir más instalaciones deportivas y reconstruir las existentes hace que cada vez más personas se integren a la actividad física; y por parte del MINTEL ayuda al incentivar el desarrollo de la industria de productos y servicios de telecomunicaciones.

El factor social es clave para la implementación de la idea de negocio ya que se conoce que son 220.000 personas inscritas en el fútbol barrial en la ciudad de Quito con al menos 350 ligas barriales, lo que nos demuestra que el deporte barrial es un mercado significativo.

Entrando en el ámbito tecnológico se aprecia que la población está cada vez más apegada al uso de con cifras de un total de 8.291.569 consumidores de internet móvil en todo el país, lo que para el plan de negocio es fundamental ya que su alcance será elevado.

Respecto al código CIU, se implementó el uso del código J5819.02. El cual está dirigido para la publicación de estadísticas en línea y otra información. Con el uso de dicho código se analizó las 5 fuerzas de Porter, comparando el negocio con la industria. Lo más importante que se puede rescatar en este análisis es la escasez de competidores ya que ninguna empresa ofrece los servicios que el plan de negocio tiene como compromiso.

Debido a que en los análisis realizados tanto en el PEST como en el PORTER son positivos, se puede decir que la idea del plan de negocios tendría gran aceptación en la ciudad y será económicamente viable. Con esto, al satisfacer las necesidades del mercado quiteño se determinaría expandir la empresa a otras ciudades con la aspiración de llegar a cubrir la información de ligas barriales y parroquiales del país entero con la posibilidad de plantearse vender la idea o franquicia a países vecinos.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Para la estrategia general de marketing se utilizará la estrategia de diferenciación, esto significa: “Hacer diferencias reales en la oferta de mercado para crear un valor superior para el cliente” (Kotler & Amstrong, 2013, pg. 189).

Se ha decidido usar dicha estrategia ya que en el mercado se ofrece información sobre las ligas barriales de la ciudad de Quito, pero ninguna página web, revista o red social brinda información completa, actualizada y relevante. Adicionalmente es diferenciado, debido a que la interfaz desarrollada por la empresa para sistemas Android, IOS y páginas web, está adaptada para soportar diferentes tipos de fuentes, marcas gráficas y dimensiones publicitarias.

La propuesta de este proyecto es brindar a la comunidad inmiscuida en el deporte barrial y empresas anexas al sector un medio de información veraz y de primera mano sobre sus ligas barriales o equipos de preferencia, mediante la página web y además la oportunidad de publicitar su marca o mensaje a través de la misma.

5.1.1 Mercado Objetivo

Mercado Objetivo es: “Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender” (Kotler & Amstrong, 2013, pg. 175).

Partiendo desde esta definición, el mercado objetivo al que busca dirigirse la agencia son, los habitantes sean hombres o mujeres residentes en la ciudad de Quito que tengan una edad entre los 15 hasta los 49 años, lo que nos da un mercado objetivo de 1,227.077 personas.

Tabla 6. Segmentación

VARIABLES	%	POBLACIÓN
Quito	100	2,239.191

Sexo-Hombres y Mujeres	100	2,239.191
Edad entre 15 y 49 años	54.8	1,227.077

Los datos utilizados fueron rescatados del censo realizado por el INEC en el año 2010.

Para el proyecto se ha tomado en cuenta la siguiente segmentación:

Tabla 7. Segmentación por variables

SEGMENTACIÓN	VARIABLE	RASGOS
GEOGRÁFICA	PAÍS	ECUADOR
	PROVINCIA	PICHINCHA
	CIUDAD	QUITO
DEMOGRÁFICA	EDAD	15-49 AÑOS
	SEXO	MASCULINO Y FEMENINO
	NACIONALIDAD	CUALQUIERA
	RELIGIÓN	CUALQUIERA
PSICOGRÁFICO	PERSONALIDAD	ACTITUD POSITIVA, ENTUSIASTAS.
	ESTILO DE VIDA	QUE PRACTIQUEN DEPORTE
	INTERESES	EL FUTBOL BARRIAL
CONDUCTUAL	BÚSQUEDA DE BENEFICIO	TENER INFORMACIÓN AL DÍA Y A LA MANO
	TASA DE UTILIZACIÓN DEL PRODUCTO	MÁS DE TRES VECES POR SEMANA

Según las encuestas realizadas se determinó que un 75.5% de los encuestados visitarían la página web y el 76.7% descargaría la app móvil; lo que nos deja un mercado potencial de 926.443 personas que visiten la web y 941.114 de potenciales usuarios de la aplicación móvil.

5.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor se define como: “La mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca” (Kotler & Armstrong, 2013, pg. 186). Por ello la propuesta de valor que ofrecerá la agencia de noticias

especializadas en el deporte barrial será la constante actualización de noticias, datos, información, estadísticas y novedades sobre los diferentes campeonatos en ligas barriales de Quito y además ofrecer una interfaz conceptualizada para promulgar mensajes y gráficos para los clientes de la aplicación.

Con el fin de que los directivos, jugadores, prensa, instituciones, empresas y público en general puedan acceder rápida y fácilmente a su sección o liga favorita mediante el uso de la página web de la agencia o con la descarga de la aplicación móvil para teléfonos inteligentes.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 PRODUCTO

5.2.1.1 Definición de servicio:

Para Kotler el producto “es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además puede satisfacer un deseo o necesidad.”

- Las páginas web están desarrolladas para brindar información como texto, sonido, imágenes, video. Las empresas las crean para dar a conocer su marca.
- Las apps son aplicaciones desarrolladas para los teléfonos inteligentes las mismas que son descargadas para dar al cliente una fácil inserción al mundo digital.

La agencia de noticias especializada en el deporte Barrial “La Tribuna del Barrio” será la encargada de brindar un servicio de información del fútbol barrial de la ciudad de Quito con la aprobación de cada liga barrial y datos actualizados día a día. Además de ser un medio de comunicación para empresas enfocadas en tema deportivo o que deseen comunicar su marca mediante banners. La descarga de la aplicación móvil (app) y la generación de una cuenta en el sitio web no tendrán costo; en cambio los espacios publicitarios si lo tendrán (banners). Además La Tribuna del Barrio utilizará las mejores vías de comunicación para llegar a los usuarios, por medio de una página web interactiva; para mayor comodidad y eficacia se desarrollara una

aplicación móvil, para que las personas puedan estar al tanto en cualquier momento. Adicionalmente la interfaz de la app y sitio web es amigable con publicidad gráfica externa, con el fin de que el alquiler del banner digital permita comunicar de forma efectiva el mensaje.

5.2.1.2 Niveles del producto

Producto básico.-

Usuarios de app y sitio web:

Es brindar información y datos acerca de las Ligas barriales y sus equipos a los usuarios; campeonatos y torneos que son seguidos y jugados por gran cantidad de gente en la ciudad.

Empresas y publicistas:

Generar publicidad de marcas y/o productos de empresas asociadas

Producto real.-

Usuarios de app y sitio web:

La información, imágenes y videos serán veraces, actualizados y oportunos que se publicará día a día en la página web, así los visitantes estarán siempre informados con noticias de primera mano sobre su liga o equipo barrial de preferencia.

Empresas y publicistas:

Generar una interfaz amigable con publicidad de empresas y/o instituciones con el fin de llegar con el contenido grafico adecuado.

Producto aumentado.-

Usuarios de app y sitio web:

La diferenciación que tendrá la agencia de noticias es que además de contar con su página web, se desarrollará una app móvil para que sus usuarios puedan acceder a información relevante sobre su liga barrial en cualquier momento y en cualquier lugar que se encuentre.

Empresas y publicistas:

Adaptar el diseño de banners a los requerimientos del cliente, tanto en duración del banner como promoviendo la diversificación de publicidad.

5.2.1.3 Atributos y Características:

Contenido.- se expondrá contenido de calidad y bien estructurado, con información veraz y de primera mano, para que los visitantes tengan siempre datos actualizados.

Accesibilidad.- se tendrá el contenido bien distribuido dentro de la página web y contará con un buscador interno, así los usuarios podrán localizar fácilmente sus ligas y equipos de interés. Ya que cada vez es más importante la visualización en medios móviles se creará también la app para smartphones.

Contenido relacionado.- por medio del contenido que busca el visitante se le presentará también información relacionada o adicional para mejorar su experiencia y aumentar el tiempo de visita.

Interactividad.- la interactividad en las páginas web ayudan para hacerlas más dinámicas y aumentar el tiempo de visita de los usuarios, por ello se contará con imágenes y videos relacionados con el deporte, las ligas barriales y sus equipos.

Modernidad.- la página tendrá un diseño adaptado a los tiempos de ahora, funcional y elegante.

Atención al cliente. - hoy en día son importantes los canales que se le den a los usuarios para transmitir sus dudas, quejas o sugerencias. Por ello la página web tendrá un chat para los visitantes a tiempo real.

Integración de perfiles.- cada vez más las redes sociales tienen un rol potenciador e importante, es por eso que se tendrá botones de acceso a links de las redes sociales de cada liga o equipo (dependiendo si tienen redes sociales) para que el visitante pueda acceder fácilmente.

Privacidad.- se manejará de una buena manera todos los datos de los usuarios transmitiendo seguridad a los mismos.

5.2.1.4 Branding y Logo:



Figura No4. Logo de la empresa

Características y atributos

Los colores despiertan emociones en los consumidores por ello se escogieron los siguientes colores:

Fondo Blanco.- por excelencia es el color de la perfección y da la sensación de sobriedad. Se quiere transmitir que la agencia brindará información precisa, necesaria y veraz.

Verde.- el color verde puede brindar armonía, naturaleza, renovación. Se busca que los consumidores tengan la sensación de la renovación que vivirá el deporte barrial con una nueva forma de darse a conocer y la naturaleza que se tiene en varias canchas de la ciudad.

Azul cielo.- este color se encuentra asociado con la estabilidad, lealtad, confianza, inteligencia. Se escogió este color para hacer sentir la confianza de tener información actualizada y confiable además de la inteligencia para poder transmitir todo vía web o app.

Además los colores están asociados con el giro del negocio que es el deporte y en este caso el fútbol.



Figura No5. Portal de información

La aplicación móvil que será un plus de la página web y la agencia de noticias tendrá las siguientes características:

- Será portable, es decir que será disponible para android e IOS.
- Satisfacer la necesidad del usuario de tener a la mano datos sobre su liga o club.
- Se podrá acceder de forma rápida vinculando con su usuario de Facebook.
- Fácil de usar, separando cada liga barrial.

Tabla 8. Costo de diseño de producto

Costo desarrollo de la Aplicación Móvil						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desarrollo de app	\$ 3.500,00					
Lenguaje de programación App Store	\$ 400,00	\$ 720,00	\$ 728,06	\$ 736,22	\$ 744,46	\$ 752,80
Lenguaje de programación Play Store	\$ 250,00	\$ 480,00	\$ 485,38	\$ 490,81	\$ 496,31	\$ 501,87
Reproceso de la App		\$ 180,00	\$ 182,02	\$ 184,05	\$ 186,12	\$ 188,20

Inversión creativa y contenido	\$ 600,00	\$ 200,00	\$ 202,24	\$ 204,51	\$ 206,80	\$ 209,11
TOTAL	\$ 4.750,00	\$ 1.580,00	\$ 1.597,70	\$ 1.615,59	\$ 1.633,68	\$ 1.651,98

La inversión inicial se basara en la adquisición de equipo de cómputo adaptado para el control de conexiones y servidores de la aplicación y de la página web, además de computadoras para el personal de la agencia; adicionalmente se compraran muebles y enseres para la oficina y se contara con un valor de capital de trabajo inicial, que cubrirá los primeros gastos de la empresa, como son gastos de marketing y de constitución de la empresa, ademas de generar el efectivo necesario para iniciar operaciones durante los primeros 6 meses de la empresa, entre los gastos destacan: sueldos, arriendo, entre otros. Se explica a mejor detalle en el capítulo 7 en la parte de flujo de efectivo.

El enfoque de la empresa es la venta de espacios publicitarios en la aplicación móvil y el sitio web (banners), el número de clientes son el número de empresas, negocios o instituciones deportivas que compraran un espacio publicitario (banner). La empresa adicionalmente funcionará con un aporte mensual que realicen las ligas barriales relacionadas con la empresa, dicho aporte servirá para sustentar los gastos y costos y adicionalmente se entregará un banner por liga para que transmitirá publicidad de su conveniencia, dando un total de 60 banners. El crecimiento del cliente se da a partir del incremento de la industria que es del 2.3% de forma trimestral, 9,2% al año.

Por otro lado, se inició con 224 banners (60 banners de ligas y 164 de empresas e instituciones) en el primer año debido a que de acuerdo a la capacidad instalada, se adquirieron 4 equipos de cómputo que controlaran el tráfico del servicio, cada uno soportara hasta 10,000 usuarios y tolerara 200 conexiones simultaneas; así mismo, cada servidor podrá controlar hasta 200 banners al mes dando un total de 800 banners mensuales, que será el 100% de la capacidad instalada de la empresa; por tal razón, al iniciar operaciones basados en datos estadísticos de empresas del sector se determinó que la empresa utilizaría el 28% de su capacidad.

Tabla 9. Servidores de la empresa

Servidores para aplicación y sitio web			
Descripción	Número de conexiones a la vez	Número de usuarios que soporta	Número de banners que soporta cada servidor mensualmente
Servidor 1 MySQL	200	10000	200
Servidor 2 MySQL	200	10000	200
Servidor 3 MySQL	200	10000	200
Servidor 4 MySQL	200	10000	200
TOTAL	800	40000	800

Los costos directos se basan en la mano de obra de la empresa, la cual es parte operativa directa con el cliente que es el personal de control de servidores, este número de empleados será el único que aumenta con el paso de los años. Además, se encuentran los costos son los equipos de oficina y mantenimiento que forman parte de los costos indirectos.

Se determinó que la empresa ofrecerá tres tipos de banners: banner cuadrado, banner flotante y mega banner; los cuales podrán adquirirse para la sección de noticias diarias, semanales, sección de inicio y sección de imágenes. Adicionalmente se determinó un servicio de publicidad basado en el número de visualizaciones, el cual será de 40.000 visualizaciones de acuerdo a lo que soportan los servidores, que será el 4% del total del mercado que aceptó adquirir el servicio.

5.2.2 PRECIO

5.2.2.1 Costo por banner

Tabla 10. *Costo de venta*

AÑOS	1	2	3	4	5
Costo por banner promedio	\$ 6,40	\$ 5,71	\$ 4,51	\$ 3,56	\$ 3,16

Análisis: El costo final por cliente se obtiene con la suma de la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación explicados en la parte de producto.

En la tabla #12 costo de venta se explica el costo unitario por banner. El valor de 6.40 dólares se obtiene dividiendo la suma del costo de mano de obra

(controlador de servidores) y los costos indirectos (depreciación de equipo, mantenimiento y arriendo del espacio de servidores) sobre el número de banners de cada mes, cabe mencionar que los costos disminuirán al aumentar el número de clientes. En la tabla de precio por mensualidad se detalla el precio del producto comparado con el costo unitario y el respectivo margen de ganancia.

5.2.2.1 Estrategias de fijación de precio

El precio se fijó en primer lugar partiendo de datos de la industria, esta información se encuentra en el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social) que regula a las empresas que entregan publicaciones de estadísticas en línea y otra información. De acuerdo al sitio web de diario el universo en el sector cobran por su servicio entre 6 dólares hasta 30 dólares, valor solamente por sección, en el tema por número de visualizaciones, los valores oscilan entre 200 a 300 dólares. De acuerdo con el Ministerio de Industrias, las empresas del sector pueden superar el 70% del costo base de sus operaciones (MIES, 2017). A su vez se planteó una fijación basada en la percepción de valor agregado del servicio, es decir generamos servicios valiosos complementarios; adicionalmente, se hizo uso de análisis de costeo para conocer cuál es el costo del servicio y no cobrar más allá del precio de la industria.

Fijación de precios por percepción de valor. -

La estrategia consiste en entregar un producto con una combinación de calidad en el servicio con atributos diferenciados de otras empresas a un precio cómodo para el cliente (Kotler & Armstrong, 2008). Se seleccionó esta estrategia debido a que en primer lugar el precio del producto no será elevado en comparación de los competidores en el mercado y de acuerdo a los requerimientos de cada uno de los clientes, considerados éstos como servicios complementarios, que le otorgan un valor agregado único para el cliente. Debido a que la interfaz e información de la aplicación favorecen la consecución de objetivos de usuarios de la aplicación, sitio web y publicistas.

Fijación de precio basada en costos. -

Esta estrategia consiste en cubrir los costos variables y fijos de la producción de un bien o servicio contando con un margen de ganancia en base al precio y

el costo del producto (Kotler & Armstrong, 2008). Se toma en cuenta también esta fijación de precio debido a que la empresa debe poner atención al margen de ganancia posterior al proceso del servicio, ya que basado en este margen se cubrirá gastos posteriores de producción. El margen aumentara con el paso de los años y la rentabilidad de la empresa será positiva. Los principales costos serán: actualización de interfaz para IOS y Andorid, personal de control de servidores, mantenimiento y depreciaciones.

5.2.2.3 Estrategia de entrada al mercado (Penetración)

La estrategia consiste en dar un producto a un valor inferior al promedio de la industria, con el fin de tener un mayor porcentaje de clientes del mercado. (Kotler & Armstrong, 2008)

El negocio se inicia con la propuesta de valor de más por menos; sin embargo, los atributos adicionales que la empresa ofrece son mayores, considerando que el crecimiento del precio estará ligado directamente con la inflación anual del Ecuador.

Precios

Una vez analizada la estrategia, se determinaron los precios por publicidad (banner), de acuerdo a costos del servicio, márgenes de ganancia del sector y precios de la competencia. Se definieron los precios por tipo de banner (mega banner, banner flotante y banner cuadrado) siendo el de mayor valor el mega banner y además se basó el precio en la sección donde se ubicaría el banner, la página de inicio y noticias semanales son donde mayor número de visualizaciones por ende su valor será mayor; mientras que la sección de imágenes y de noticias diarias son de menor tráfico.

Tabla 11. *Precios por mensualidad*

Precios mensuales					
Por sección	Precio año 1	Precio año 2	Precio año 3	Precio año 4	Precio año 5
Noticia del día					
Banner cuadrado	\$ 6,00	\$ 6,07	\$ 6,14	\$ 6,20	\$ 6,27
Banner flotante	\$ 8,00	\$ 8,09	\$ 8,18	\$ 8,27	\$ 8,36
Megabanner	\$ 10,00	\$ 10,11	\$ 10,23	\$ 10,34	\$ 10,46
Noticiero semanal					
Banner cuadrado	\$ 8,00	\$ 8,09	\$ 8,18	\$ 8,27	\$ 8,36
Banner flotante	\$ 10,00	\$ 10,11	\$ 10,23	\$ 10,34	\$ 10,46
Megabanner	\$ 12,00	\$ 12,13	\$ 12,27	\$ 12,41	\$ 12,55
Sección de imágenes					
Banner cuadrado	\$ 5,00	\$ 5,06	\$ 5,11	\$ 5,17	\$ 5,23
Banner flotante	\$ 7,00	\$ 7,08	\$ 7,16	\$ 7,24	\$ 7,32
Megabanner	\$ 9,00	\$ 9,10	\$ 9,20	\$ 9,31	\$ 9,41
Página de inicio					
Banner cuadrado	\$ 10,00	\$ 10,11	\$ 10,23	\$ 10,34	\$ 10,46
Banner flotante	\$ 12,00	\$ 12,13	\$ 12,27	\$ 12,41	\$ 12,55
Megabanner	\$ 14,00	\$ 14,16	\$ 14,32	\$ 14,48	\$ 14,64
Por visualizaciones en cualquier sección (40000)					
Banner cuadrado	\$ 140,00	\$ 141,57	\$ 143,15	\$ 144,76	\$ 146,38
Banner flotante	\$ 170,00	\$ 171,90	\$ 173,83	\$ 175,78	\$ 177,74
Megabanner	\$ 220,00	\$ 222,46	\$ 224,96	\$ 227,48	\$ 230,02
Ligas barriales					
Pago mensual	\$ 50,00	\$ 50,56	\$ 51,13	\$ 51,70	\$ 52,28

El valor por visualizaciones es mayor, debido a que el banner aparecerá las veces que sea necesaria y en un tiempo no determinado para alcanzar las 40,000 visualizaciones.

5.2.2.4 Demanda elástica

Se debe partir de la idea que la generación de información en medios en línea no es un servicio de primera necesidad, por lo que las variaciones en el precio tienden a cambiar por la necesidad del cliente, por economía de escala u otras variables externas que afectan al precio.

5.2.3 PLAZA

5.2.3.1 Distribución directa

La empresa contará con la distribución directa, es decir que el servicio no pasa por ningún intermediario y llega directamente al cliente; en sí el producto final no paso en ningún momento por un proceso ajeno, por lo tanto la distribución será directamente en la aplicación o en el sitio web de la empresa. En caso de ser necesario, las personas podrán acercarse a la oficina de la empresa por información del servicio y promociones, la oficina se planea ubicarla en el sector de Cotocollao, en la calle Emilio Bustamante N70-155, de la ciudad de Quito.

5.2.3.2 Tipo de distribución

El tipo de distribución será exclusivo, ya que el servicio se genera en una sola plataforma, es decir no tendrá otras empresas no podrán transmitir la información de la empresa a menos que exista un contrato para usar la información, cabe mencionar que allí sería una distribución selectiva y de ser así la empresa escogerá a los medios basados en nuestros objetivos operacionales y estratégicos.

5.2.3.3 Canales de distribución

El canal de distribución se explica en la figura # 6, básicamente el servicio es directo, es decir que al no poseer intermediarios la información fluye directamente al cliente.

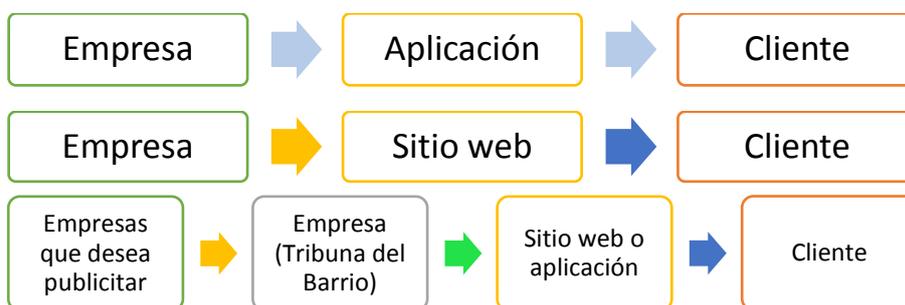


Figura No6. Canal de distribución

**El ultimo canal de distribución trata sobre cuando una empresa externa o institución, publica en la aplicación o sitio web. La empresa externa entrega el material gráfico al iniciar el proceso.*

5.2.3.4 Cobertura de mercado

La cobertura de mercado de la empresa será en las zonas de Quito donde se encuentren las ligas barriales, que de acuerdo a la investigación de mercado abarca el 80% de la capital con más 200 ligas barriales autorizadas.

5.2.3.5 Proveedores

Software. – El software con el que la empresa controlará la salida de la información y manejará la base de datos será MySQL de la empresa PROVEDATOS, que es una de las empresas más reconocidas a nivel del

Ecuador. La empresa asesorará con el correcto funcionamiento del software y de cómo manejar los archivos en los servidores y aplicaciones.

Equipo de computación de servidores. – La empresa seleccionada para ser el proveedor de computadoras es GIALAPTOS Ltda. Empresa que posee una variedad de equipos, servicio posventa y mantenimiento gratuito por 3 años.

5.2.4 PROMOCIÓN

5.2.4.1 Estrategia de jalar

Se utiliza esta estrategia buscando que toda la inversión tanto de publicidad o promoción llegue directamente al cliente, es decir que la empresa vende su idea y ésta tiene el control absoluto sobre la misma (Kotler & Armstrong, 2008). La inversión se enfocará específicamente en medios digitales, medios visuales y auditivos con el fin de llegar al mayor número de clientes en el mercado potencial, además se usará esta estrategia debido a que la empresa al ofrecer un servicio por un canal directo tiene que “jalar” al cliente hacia el consumo de su servicio.

La empresa dividirá sus esfuerzos en comunicación apuntando al usuario de la aplicación y al publicista o empresa. La publicidad en medios impresos y cuña radial será enfocada al usuario de la aplicación, mientras que la publicidad en internet (Google) será para el usuario de la app y el publicista. El tema de relaciones públicas (RRPP), los kits de prensa estarán enfocados en el usuario y el publicista, mientras que los encuentros deportivos son específicamente para los usuarios. La fuerza de ventas estará enfocada en el publicista y las ligas barriales; por último, la base de datos y redes sociales estarán enfocados en el usuario y publicista.

Tabla 12. Estrategia de promoción y enfoque de cliente

	ENFOCADO A:	
	USUARIOS DE APP Y SITIO WEB	EMPRESAS O PUBLICISTAS
PROMOCIÓN		
PUBLICIDAD		
PROMOCIÓN DE VENTAS		

FUERZA DE VENTAS		
MARKETING DIRECTO		
RELACIONES PUBLICAS		

5.2.4.2 Publicidad

La empresa con el fin de impulsar su estrategia de pull, mantendrá estrategias ATL, en medios: internet, publicidad exterior y radio, mientras que BTL se planifican estrategias de publicidad en línea como banners y marketing directo a través de CRM.

Afiches y flyers.- Se diseñarán afiches diseñados específicamente bajo la marca gráfica de la empresa, es decir que la empresa tendrá un manual de uso del logo y slogan, adicionalmente se diseñó el logo con dimensiones, densidad de color específicas. Los flyers y afiches serán colocados a las afueras del estadio principal de cada liga barrial de Quito, así también, se colocarán flyers en las estaciones de transporte de la ciudad, mediante la suscripción de convenios interinstitucionales.

Cuña radial. - De acuerdo con la investigación de mercado, el medio radial fue el tercer más valorado, después de medios digitales como internet y redes sociales; es relevante, su incorporación debido a que el mensaje llega a un segmento con intereses especiales, genera mayor atención y confianza en lo que se comunica (Linton, 2017). Se ha seleccionado radios deportivas locales como “La Red”, “Área Deportiva” debido a que sus segmentos están enfocados a edades de 16 a 45 años, y se trata de medios de comunicación dedicados exclusivamente al deporte, con un mayor énfasis en el fútbol, además que su segmento comparte el cliente en forma conductual y psicográfico, de acuerdo a la investigación el valor de cuña radial es de 15 dólares.

Internet. - Se difundirán a través del uso de banners digitales en plataformas asociadas y se pagará por publicidad a Google (20 dólares); además del uso de redes sociales y el portal web de la empresa que diariamente estará actualizando el contenido y novedades del servicio y se invertirán 30 dólares mensuales en publicidad en Facebook.

5.2.4.2 Promoción de ventas

Debido a que los precios establecidos no tienen un valor significativo y los demás valores se los obtienen por visualización, se ha considerado no ofertar ningún tipo de promoción que afecte al precio; en todo caso se entregará kits de escritorio con diseños, logos y publicidad a quienes suscriban nuestros servicios.

5.2.4.3 Relaciones públicas

Kits de prensa. - En busca de generar una mayor recepción en el tema comunicativo a la población quiteña, se enviarán invitaciones con información gráfica y escrita sobre las empresa al nuevo medio impreso QUE.

Encuentros. - La empresa con el fin de acercarse más al cliente, invitará a un reconocido jugador profesional de fútbol para que asista a uno de los escenarios deportivos barriales, para que dé una charla sobre temas deportivos de actualidad, a su vez promocióne a la empresa, comente sobre los beneficios de la aplicación y cómo el deporte barrial se beneficiará de la información proporcionada.

5.2.4.4 Fuerza de ventas

La compañía contará con 4 vendedores que tendrán como misión principal la de acercarse a las ligas barriales como cliente objetivo principal, así como a empresas o publicistas relacionados con el tema deportivo, con el fin de ofertar y demostrar de una manera práctica y real el uso de la aplicación y los diferentes productos promocionales con los que cuenta la empresa.

5.2.4.5 Marketing directo

CRM o base de datos. - Con el fin de generar información relevante y personalizada se generará noticias relacionadas con el deporte barrial, estadísticas numéricas y gráficas los usuarios de la aplicación. La plataforma recogerá las, imágenes y datos mayor visualización por el cliente y se generará una publicidad en redes sociales o en la aplicación móvil directamente. Estos

datos serán almacenados y entregados a los publicistas interesados con el fin de que conozcan cual es el tráfico de cada sección del informativo.

Redes sociales. - A su vez mediante la incorporación del CRM se buscará generar publicidad directa, con mensajes adaptados.

La inversión inicial de las estrategias de marketing se explica en la tabla #13 de costos de promoción. Es el año 0 donde se inicia operaciones de marketing, es decir se genera impacto en el cliente potencial.

Tabla 13. *Costos de promoción*

AÑOS	0	1	2	3	4	5
PROMOCIONES						
Merchandising	\$ 200,00	\$500,00	\$505,60	\$505,60		
FUERZA DE VENTAS						
Vendedor	\$ 3.000,00	\$12.000,00	\$12.134,40	\$12.270,31	\$12.407,73	\$12.546,70
RELACIONES PUBLICAS						
Kits de prensa	\$ 30,00	\$30,00	\$30,34	\$30,34	\$30,34	\$30,34
Encuentros	\$ 200,00	\$400,00	\$404,48	\$404,48	\$404,48	\$404,48
PUBLICIDAD						
Afiches	\$ 300,00	\$300,00	\$303,36	\$303,36	\$303,36	\$303,36
Cuña radial	\$ 300,00	\$8.000,00	\$8.089,60	\$858,92	\$868,54	\$878,27
Internet	\$ 1.000,00	\$1.000,00	\$1.011,20	\$1.022,53	\$1.033,98	\$1.045,56
MARKETING DIRECTO						
Base de datos	\$ -	\$200,00	\$202,24	\$202,24	\$202,24	\$202,24
Redes sociales	\$ 400,00	\$400,00	\$404,48	\$404,48	\$404,48	\$404,48
TOTAL	\$5.430,00	\$22.830,00	\$23.085,70	\$16.002,25	\$15.655,15	\$15.815,42

*Análisis: Los costos de la tabla son un estimado anual.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Ofrecer un servicio de calidad, mediante la generación de información transparente y concisa, orientada al deporte barrial, fomentando valores de

solidaridad y expresión, mediante un servicio informativo y publicitario ético e innovador, generando un valor agregado sustancial a la empresa y a los grupos de interés, impulsando un ambiente laboral acogedor para el bienestar de los empleados, y aportando a la responsabilidad social y ambiental.

Visión

En el año 2022 ser la mejor empresa de servicios informativos deportivos barriales en el Ecuador, convirtiéndose en un modelo de organización para otras empresas informativas y publicitarias a nivel regional; siendo una empresa diversificada y apoyada por un talento humano competente y empeñado en conservar valores éticos de desarrollo social y ecológico.

Objetivos

Corto Plazo

- Extender el servicio informativo barrial a las ciudades de Ambato y Riobamba durante el año 2019.

Mediano Plazo

- Aumentar en un 15% el porcentaje de exposición de publicidad en la aplicación y página web, durante el tercer año, mediante el desarrollo de interfaces trimestrales.
- Incrementar el número de banners vendidos al finalizar el segundo año en un 18.4% mediante estrategias de promoción, publicidad y alianzas con otras empresas.

Largo plazo

- Aumentar el número de banners vendidos en un 46% al finalizar el quinto año mediante modernización de estrategias de comunicación y nuevos convenios.
- Aumentar el número de visualización exposición de publicidad en la aplicación en 40% al iniciar el quinto años mediante banners digitales personalizados al finalizar cesión o cierre de aplicación.
- Al finalizar el quinto año ampliar la cobertura del servicio a otros deportes como el vóley, fútbol sala y básquet.

6.2 Plan de operaciones

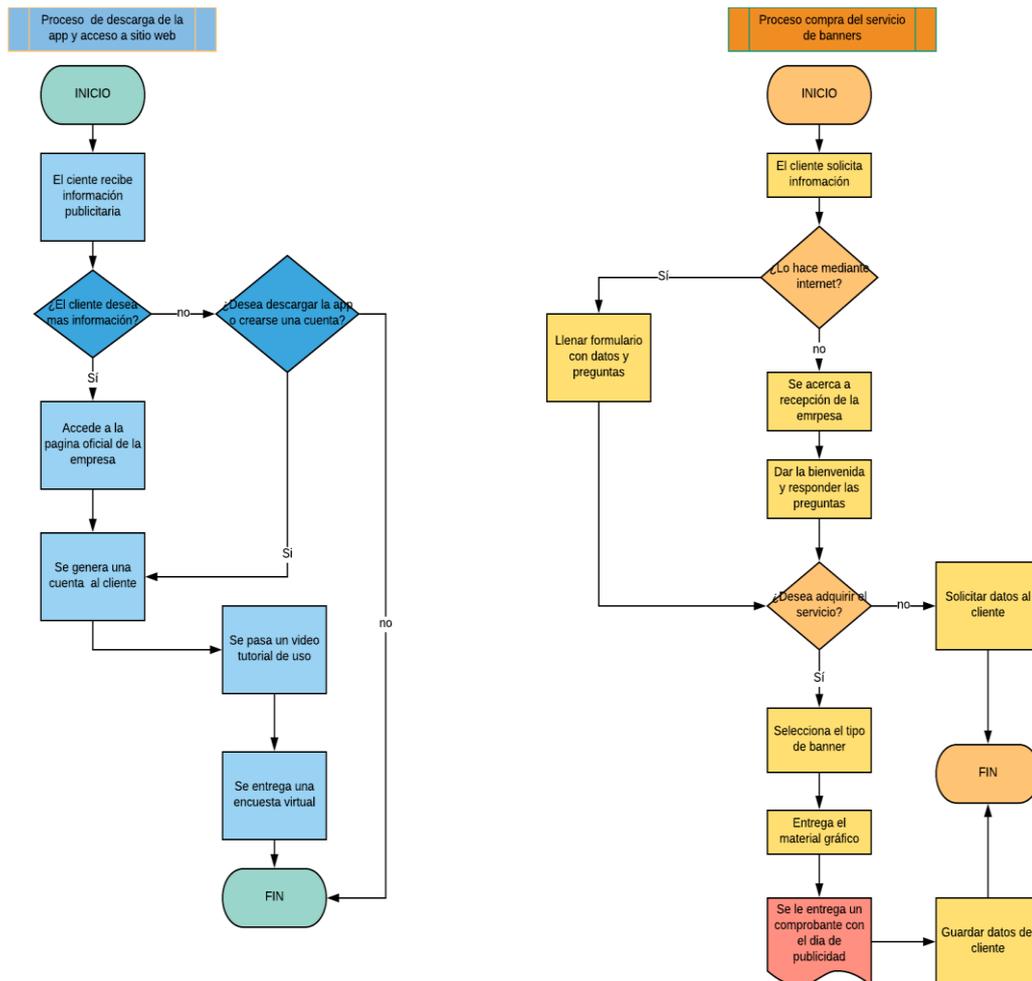


Figura No7. Flujograma de proceso descarga de aplicación y compra de servicio de publicidad (banners)

El flujograma de la figura # 7, muestra sobre el proceso de atención del cliente y de compra del servicio (banner) y sobre la descarga de la aplicación o generación de cuenta en el sitio web.

6.2.1 Proceso de adquisición de servicio de banners

En primer lugar se observa que el cliente puede solicitar información y realizar la compra de dos formas, mediante medio físico y el medio digital, en cualquier caso el pago es en efectivo.

En el proceso de atención y compra personal se dividirá los procesos de la siguiente manera:

- En primer lugar el cliente se acercará directamente a la oficina de la empresa, solicitando información, la ubicación de la oficina esta expresada en la parte de plaza en el capítulo 5; en este punto se le hace llegar toda la información del servicio de la empresa, además de entregarle un flyers de la empresa.
- A continuación, se le entrega información al cliente sobre los valores de banners.
- Si el cliente lo desea se inicia el proceso de compra servicio, en caso de no desear el servicio, se anota el correo electrónico de la persona y del teléfono celular con el fin mantener contacto.
- En caso de adquirir el servicio, el pago se realiza mediante efectivo y/o transferencia a la cuenta de la empresa o se realiza el pago con tarjeta de crédito.
- Entrega su diseño de publicidad al asesor.
- Se genera una clave y una cuenta donde podrá observar el número de visualizaciones de su publicidad.

En el proceso de atención y compra mediante medios digitales se dividirán los procesos de la siguiente manera:

- La información solicitada se hace llegar al correo electrónico, en conjunto con un banner publicitario con información del servicio de banners, con un acceso directo a la página de la empresa donde si desea realizara la compra del servicio.
- Envió del diseño publicitario a la empresa y se le genera una clave y cuenta.

6.2.2 Proceso de descarga de aplicación

El proceso de descarga de aplicación inicia cuando el cliente recibe información publicitaria de la empresa, en este punto el cliente busca información en internet o directamente en la oficina, al buscar los beneficios de la aplicación, el podrá decidir si descarga o no la aplicación en caso de no haber descargado la aplicación el proceso termina. Si el cliente descargo la aplicación o creo una

cuenta en el sitio web, recibirá un video tutorial sobre el uso y manejo de la aplicación y llenara un cuestionario sobre la satisfacción del servicio.

Tabla 14. Costo del servicio

ITEM	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Personal de informática	\$ 12.000,00	\$ 12.134,40	\$ 12.270,31	\$ 12.407,73	\$ 12.546,70
OTROS					
Computadoras de servidores	7200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impresora	4200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Escritorio	210	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas	420	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Lenguaje de programación App Store	\$ 720,00	\$ 728,06	\$ 736,22	\$ 744,46	\$ 752,80
Lenguaje de programación Play Store	\$ 480,00	\$ 485,38	\$ 490,81	\$ 496,31	\$ 501,87
Reproceso de la App	\$ 180,00	\$ 182,02	\$ 184,05	\$ 186,12	\$ 188,20
Base de datos	\$ 1.200,00	\$ 202,24	\$ 202,24	\$ 202,24	\$ 202,24
Total	\$ 13.200,00	\$ 12.336,64	\$ 12.472,55	\$ 12.609,97	\$ 12.748,94

6.2.3 Cadena de valor

Figura No8. Cadena de valor de la empresa

<p>INFRAESTRUCTURA: Planificación (La entidad desarrollara planes estrategicos desde el analisis del microentorno y macroentorno) Financiación (La empresa una vez anlizada la vabiliad comercial del cliente, evaluara los gastos, costos e inversión) Relaciones con grupos de interés (Se incentivara a la organización a trabajar en beneficio del cliente y de los proveedores)</p>				
<p>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Selección de personal.(La selección de personal se realizara en vista de cumplir los objetivos empresariales, por lo que la selección del personal tendra varios filtros) Capacitación (uno de los objetivos de la empresa es capacitar al personal permanentemente, en temas de actualidad organizacional)</p>				
<p>DESARROLLO DE SERVICIO: Diseño de servicio (El servicio se diseñara para facilitar la interacción entre el cliente y la información que se genera, además de diseñar un sistema de atención y resolución de problemas solvente) Investigación de mercados (Se determinara la viabilidad comercial y satisfacción del servicio mediante esta via)</p>				
<p>COMPRAS: Equipo y software (se adquiriran computadoras adaptadas para mantener conexiones MySQL, además del sistema operativo) Publicidad (Se realizaran compras de espacios en radios y en medios impresos para la parte de publicidad)</p>				
<p>LOGÍSTICA INTERNA:</p> <p>La empresa recibe información acumulada del personal de redacción y de los directivos, clubes y/o empresa relacionada a la entidad, lo que se realiza es dar sentido a la noticia, generado temáticas con imagenes y videos, amigables con la interfaz del sistema y del cliente</p>	<p>OPERACIONES:</p> <p>En esta parte se trabaja en la resolución de problemas del sistema o de información, con el fin de disminuir las quejas, además de manejar los datos de los clientes.</p>	<p>LOGÍSTICA EXTERNA:</p> <p>Se transmitira la información de forma oportuna a los medios digitales y se revisara cualquier queja o inquietud del cliente.</p>	<p>MARKETING</p> <p>Se desarrollaran estrategias de comunicación viables para el segmento a la que apunta el servicio, así tambien se determinara la plaza y valor por el servicio de acuerdo al análisis del cliente constante</p>	<p>POST-VENTA:</p> <p>Se determino que el servicio pos-venta consistira en medir el nivel de satisfacción con el fin de corregir cualquier criterio que el cliente así lo determine, con el fin de desarrollar un sistema amigable.</p>

6.2.4 Máquinas y equipos requeridos como inversión inicial.

Tabla 15. *Equipos para la empresa*

Personal	ITEM	Unidades	Costo unitario	Costo TOTAL
Gerente general	Computadora	1	\$ 800,00	\$ 800,00
	Impresora	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Teléfono	1	\$ 180,00	\$ 180,00
	Silla	1	\$ 30,00	\$ 30,00
	Escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Redacción	Computadora	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
	Impresora	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
	Teléfono	2	\$ 180,00	\$ 360,00
	Silla	2	\$ 30,00	\$ 60,00
	Escritorio	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Periodistas	Computadora	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00
	Impresora	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
	Teléfono	3	\$ 180,00	\$ 540,00
	Silla	3	\$ 30,00	\$ 90,00
	Escritorio	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Controlador	Computadora	1	\$ 800,00	\$ 800,00
	Computadora servidores	4	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00
	Impresora	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Teléfono	1	\$ 180,00	\$ 180,00
	Silla	2	\$ 30,00	\$ 60,00
	Escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
TOTAL				\$ 21.720,00

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Estructura legal de la empresa

Se determinó que la empresa será una compañía limitada, de acuerdo con la ley, este tipo de empresas se inician con dos socios o si es el caso con tres, los cuales dependiendo de la decisión del grupo de socios, puede aumentar hasta quince socios.

Por lo general en este tipo de empresas, el capital inicial aportado a una cuenta, es de 400 dólares, entra a revisión el nombre de la empresa, certificándolo en un medio impreso donde la empresa iniciara operaciones.

El aporte de los socios, solamente será en efectivo, y en el caso de los primeros socios, el capital será utilizado para la inversión inicial, que de acuerdo a la estructura de la deuda se determinó que los socios pagaran el 70% del total de la inversión inicial (Superintendencia de Compañías, 2017).

6.3.2 Organigrama

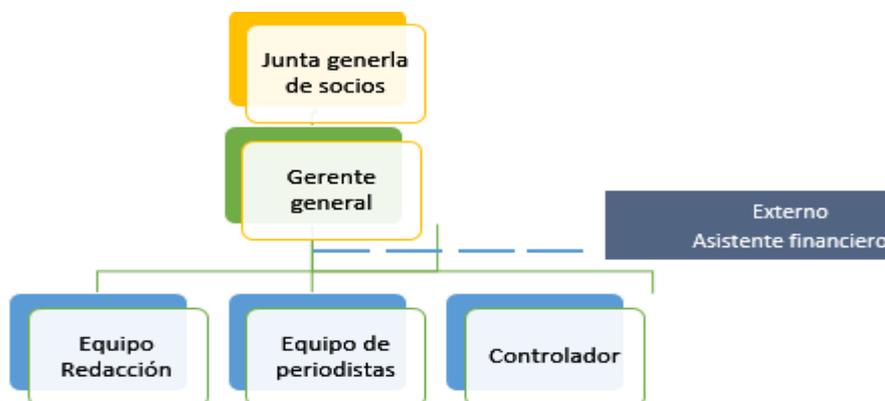


Figura No9. Organigrama de la empresa

La organización trabajara con un esquema jerárquico, solamente con dos niveles de operaciones, el primer nivel es el gerente general, por otro lado existirá el nivel inferior o nivel dos, que formaran parte el equipo de redacción, periodismo y controlador de equipo.

6.3.3 Funciones del personal de la empresa.

Procesos del gerente general

Estará a cargo de las siguientes operaciones:

- Desarrollo de planificación de los procesos en base al cronograma de Gannt, el cual deberá ser revisado cada dos semanas.
- Planificar en conjunto con el asesor externo la viabilidad financiera, como necesidad de capital y utilización del margen neto.
- Desarrollar la planificación de marketing y comunicación; negociando con proveedores de publicidad impresa y auditiva.
- Controlar el talento humano en áreas de selección y capacitación.

- Establecer alianzas con las ligas barriales y clubes de las mismas, con el fin de que este sea la piedra angular del negocio.
- Solucionar problemas reportados por persona de redacción o el controlador.
- Está en la obligación de sustituir al personal de redacción en caso de que haya existido una calamidad doméstica.

Procesos de personal de redacción:

- Recibir la información de los periodistas y de los directivos, clubes y/o empresa relacionada a la empresa.
- Redactar con propiedad la información recibida con el fin de explotar la idea central, manteniendo transparencia en la información sin cambiar fundamentos expuestos en la fuente.
- Añadir imágenes y videos a la plataforma donde maneja el controlador, las imágenes y videos no serán modificados sin ningún tipo fin de enriquecimiento y daño a terceros.
- Reportar constantemente al gerente general sobre información que su juicio de valor pueda afectar a un tercero a un skateholder de la empresa.
- En caso de que el periodista no pueda asistir a la notica por temas de salud o calamidad doméstica, estará en la obligación de sustituirlo.
- En caso de estar ausente el gerente general, deberá atender de forma obligatoria el despacho para recibir cualquier inquietud de clientes y clientes potenciales.
- Además responderá a los correos electrónicos y preguntas en redes sociales sobre la empresa y sus servicios.

Procesos de personal de periodismo (reporteros):

- Asistirán de forma planificada y estructurada a las zonas especificadas en el diagrama de Gantt, para obtener información sobre las diferentes ligas barriales.

- Es obligatorio para cada periodista obtener al menos diez noticias durante el fin de semana en el lugar especificado en el diagrama de Gantt; mientras que entre semana, deberán cumplir un total de veinte noticias.
- Transmitir las noticias, audios y videos a la persona de redacción, mediante cualquier medio electrónico con el fin de que la información se traslade de la manera más rápida.
- Mantener contacto constante con clubes, ligas barriales y/o empresas asociadas, con el fin de abarcar noticias de estos canales y aumentar la información en la app y medio web.
- Analizar posibles necesidades del cliente en la liga barrial, club y/o empresa asociada.

Procesos de personal de control:

- Recibir la información del personal de redacción, en determinados tiempos estructurados en el diagrama de Gantt; en caso de no recibir la información solicitará de la manera más pronta al personal de redacción y al gerente general.
- Desarrollar interfaces apropiadas y amigables con el cliente, con el fin de estructurar la información y publicidad de la forma más eficiente.
- Reportar problemas de los servidores al gerente general.
- Controlar el correcto funcionamiento de equipos de conexión.

6.3.4 Sueldos de nómina

Tabla 16. *Sueldo de personal*

<i>Cargo</i>	<i>Salario mensual</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Costo mensual</i>	<i>Costo anual</i>
Gerente General (vendedor)	\$ 850,00	1	\$ 1.054,69	\$ 12.656,30
Personal de redacción	\$ 600,00	2	\$ 1.476,38	\$ 17.716,60
Periodistas	\$ 500,00	3	\$ 1.837,83	\$ 22.054,00
Controlador de servidores	\$ 750,00	1	\$ 934,21	\$ 11.210,50
TOTAL				\$ 63.637,40

La información del cuadro explica la cantidad de empleados que la empresa tendrá en sus dos niveles de operaciones; además, se explica cuanto será el salario del empleado, a esto se le debe añadir gastos de del aporte al IESS, provisión para el décimo cuarto y décimo tercero; el resultado de la suma del salario a los gastos, dara como resultado el costo mensual por los empleados, este valor se multiplicara por 12 y dara como resultado el costo anual. Cabe mencionar que el costo aumentara debido a que cada año el estado sube el valor del salario. En el documento Excel se detalla la información cada uno de los gastos en salario.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

El ingreso de la empresa La tribuna del barrio, se sustenta en primer lugar a un pago mensual que realizaran cada liga, donde además de recibir el beneficio de participar en las noticias de la aplicación y pagina web, podrán transmitir contenido propio en la aplicación sin ningún recargo como son fotos o videos, el cobro a las ligas será de 50 dólares mensuales, el cual aumentara cada año debido al incremento de la inflación; por otro lado también se cobrara por uso de banners, los cuales se dividieron por sección y numero de visualizaciones, en el caso de sección se encontraran la de página de inicio, noticias diarias, noticias semanales y sección de imágenes; para cada uno su valor varía dependiendo del tamaño del banner.

Se determinó el número de banners en 164 sumados a los 60 banners mensuales de las ligas barriales (1 por liga barrial), dando un total de 224 banners el primer mes; basados en datos históricos del diario El Universo, que manifestó que al iniciar con la metodología de compra de espacios publicitarios en sus medios digitales, el primer periodo se vendió cerca de 200 espacios mensualmente. Además se determinó este número de banners basado en la capacidad instalada de servidores que soportan hasta 800 banners al mes y se iniciara con el 28% de la capacidad. Por otro lado se determinó un público de 40,000 personas basados en la investigación de campo que arrojó un mercado

potencial de 932578 personas es decir la empresa solamente captara al 4.2%.

Tabla 17. *Ingresos proyectados*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento</i>	0	41	59	48	65
Cantidad de clientes y banners al iniciar el año proyectados	224	265	323	371	436
Porcentaje de crecimiento		9,20%	9,20%	9,20%	9,20%
<i>Incremento de ingreso</i>	\$ -	\$ 21.322,77	\$ 22.810,77	\$ 24.470,50	\$ 26.325,09
Ventas	\$99.696,41	\$121.019,18	\$143.829,95	\$168.300,45	\$194.625,54

Se determina que al iniciar operaciones la empresa obtendrá ganancias de 99.696.41 dólares durante el primer año, cabe mencionar que el ingreso más elevado es la venta de banner por visualización. Por otro lado, el crecimiento anual de este servicio es del 9,2% que es al ritmo que crece la industria de servicios; cada año el número de ingresos es mayor debido al mayor número de espacios vendidos y al crecimiento de la industria y se determina que al finalizar el quinto año el número de ventas será de 185.901,75 dólares.

Políticas de pago y cobro

Se determinó que la empresa cobrara todo de contado, no habrá ningún tipo de crédito debido a que el precio por el servicio no amerita tiempos de espera para pagarlo. Por tal razón la empresa carecerá de cuentas por cobrar.

Por otro lado, se definió que todo equipo o inversión que adquiriría la empresa lo hará de contado y no habrá crédito en su compra.

Tabla 18. *Costos proyectados de forma anual*

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Total de costos de servicio (MOD y CI)	\$ 17.203,83	\$ 18.113,47	\$ 17.508,01	\$ 15.104,80	\$ 15.269,86
Mano de obra directa al año	\$ 934,21	\$ 1.007,53	\$ 954,56	\$ 1.029,54	\$ 1.040,72
Costos indirectos al año	\$ 5.993,33	\$ 5.995,82	\$ 5.998,30	\$ 6.000,78	\$ 6.003,26
Costos indirectos mensual	\$ 499,44	\$ 499,44	\$ 499,44	\$ 499,44	\$ 499,44
COSTO FINAL anual unitario	\$70,53	\$63,12	\$52,58	\$39,52	\$35,10
COSTO FINAL mensual unitario	\$6,40	\$5,71	\$4,51	\$3,56	\$3,16

Se definieron los costos del servicio basándose en el número de personas que están involucradas directamente en el servicio de generación de interfaz en la aplicación y sitio web, por otro lado se definieron los costos indirectos del servicio como son depreciación de los equipos y gastos en mantenimiento de los espacios y de los equipos. La sumatoria de estos costos dio como resultado un costo anual, el cual se dividió para cada periodo del año y cada uno para la cantidad de banners que la empresa venderá.

Los gastos de la empresa involucran todo egreso que no esté involucrado directamente con en el servicio de banners, principalmente se encuentra el gasto de arriendo es decir el espacio donde se encontrara la oficina, adicional a esto el arriendo del espacio donde se ubicaran a los servidores, por otro lado gastos básicos como suministros o servicios básicos como luz, agua, teléfono e internet.

Tabla 19. *Gastos generales de la empresa*

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento	\$ 3.600,00	\$ 3.640,32	\$ 3.681,09	\$ 3.722,32	\$ 3.764,01
Arriendo de oficina	\$ 6.000,00	\$ 6.067,20	\$ 6.135,15	\$ 6.203,87	\$ 6.273,35
Suministros limpieza	\$ 1.080,00	\$ 1.092,10	\$ 1.104,33	\$ 1.116,70	\$ 1.129,20
Servicios básicos	\$ 1.200,00	\$ 1.213,44	\$ 1.227,03	\$ 1.240,77	\$ 1.254,67
Gasto de arriendo espacio servidores	\$ 1.800,00	\$ 1.820,16	\$ 1.840,55	\$ 1.861,16	\$ 1.882,00
Contabilidad	\$ 1.800,00	\$ 1.820,16	\$ 1.840,55	\$ 1.861,16	\$ 1.882,00
Gastos de constitución	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan Marketing	\$ 22.830,00	\$ 23.085,70	\$ 16.002,25	\$ 15.655,15	\$ 15.815,42
TOTAL	\$ 39.310,00	\$ 38.739,07	\$ 31.830,94	\$ 31.661,12	\$ 32.000,66

Cabe mencionar que el gasto en marketing varía cada año y que al iniciar el valor es elevado, esto se debe a que la empresa debe comunicar a dos grupos de interés (empresas y usuarios). Posteriormente esta inversión decrecerá debido a que la empresa dejara de invertir en determinadas áreas de publicidad

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.

La inversión inicial de la empresa se basó en cubrir la inversión en equipos, equipos de cómputo y adecuaciones, por otro lado con el fin de poseer un capital de trabajo inicial que permita operar en caso de ausencia de efectivo.

La inversión inicial en equipos se determinó basándose en las necesidades de la empresa para solventar los procesos del servicio, por tal razón la empresa invirtió en muebles para la oficina y empleados, como también en equipos de cómputo, teléfonos y computadoras adaptadas para soportar el tráfico y conexiones. Es así que la sumatoria de todo esto dio como resultado 17.305.00 dólares

Tabla 20. Inversión inicial en equipos y adecuaciones

Equipos	630,00
Equipos de Computación	13.675,00
Instalaciones	3.000,00
TOTAL	17.305,00

El capital de trabajo o conocido también como colchón financiero, es determinante para la empresa a la hora de solventar gastos que por el bajo ingreso es necesario para poder operar y solventar egresos en empleados y operacionales, de acuerdo al análisis del flujo de efectivo y de la situación actual la empresa necesitara efectivo durante los 4 primeros meses de iniciada la empresa, por tal razón se necesitara de un capital de trabajo que se necesite. Además de solventar estos gastos se necesitara que el capital de trabajo cubra los gastos del año 0.

Dado un total en la inversión de 49.868,73 dólares, el cual se dividirá el pago por fondos propios y deuda.

Tabla 21. Estructura de inversión

Propio	70,00%	34.908,11
Deuda L/P	30,00%	14.960,62

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

Tabla 22. Estados de resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$99.696	\$121.019	\$143.830	\$168.300	\$194.626
Costo servicio	\$17.204	\$18.113	\$17.508	\$15.105	\$15.270
UTILIDAD BRUTA	\$82.493	\$102.906	\$126.322	\$153.196	\$179.356
Gastos sueldos	\$52.427	\$56.592	\$54.452	\$82.574	\$83.487
Gastos generales	\$41.310	\$38.739	\$31.831	\$31.661	\$32.001
Gastos de depreciación	\$1.288	\$1.288	\$1.288	\$63	\$63
Gastos de amortización	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-\$12.772	\$6.047	\$38.511	\$38.657	\$63.565
Gastos de intereses	\$1.416	\$1.158	\$872	\$555	\$204
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-\$14.189	\$4.889	\$37.639	\$38.103	\$63.361
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$0	\$0	\$5.646	\$5.715	\$9.504
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$14.189	\$4.889	\$31.993	\$32.387	\$53.857
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$0	\$0	\$7.039	\$7.125	\$11.849
UTILIDAD NETA	-\$14.189	\$4.889	\$24.955	\$25.262	\$42.009

Se determinó de acuerdo a la tabla de resultados durante el primer año, la empresa tendrá utilidad negativa, por la alta cantidad de egresos que tiene en la parte de gastos de sueldos y gastos operacionales, sin embargo la situación mejora para el año 2 donde la utilidad es de 5.105 dólares, lo cual significa que la empresa tiene rendimiento a partir del año 2.

Tabla 23. Situación actual anual de la empresa

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 33.752,74	\$ 34.729,52	\$ 56.904,40	\$ 77.930,93	\$ 115.458,19
Corrientes	\$ 16.775,74	\$ 19.280,52	\$ 42.983,40	\$ 77.987,93	\$ 115.818,19
Efectivo	\$ 16.775,74	\$ 19.280,52	\$ 41.830,40	\$ 63.159,93	\$ 100.990,19
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 16.977,00	\$ 15.449,00	\$ 13.921,00	\$ (57,00)	\$ (360,00)
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 17.305,00	\$ 17.305,00	\$ 17.305,00	\$ 3.630,00	\$ 3.630,00
Depreciación acumulada	\$ 1.288,00	\$ 2.576,00	\$ 3.864,00	\$ 3.927,00	\$ 3.990,00
Intangibles	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Amortización acumulada	\$ 240,00	\$ 480,00	\$ 720,00	\$ 960,00	\$ 1.200,00
PASIVOS	\$ 13.033,42	\$ 10.358,28	\$ 8.538,15	\$ 5.274,26	\$ 2.408,61
Corrientes	\$ 489,33	\$ 489,33	\$ 1.630,62	\$ 1.645,08	\$ 2.408,61
Sueldos por pagar	\$ 489,33	\$ 489,33	\$ 489,33	\$ 489,33	\$ 489,33
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 1.141,29	\$ 1.155,75	\$ 1.919,28
No Corrientes	\$ 12.544,09	\$ 9.868,95	\$ 6.907,52	\$ 3.629,18	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 12.544,09	\$ 9.868,95	\$ 6.907,52	\$ 3.629,18	\$ -
PATRIMONIO	\$ 20.719,32	\$ 24.371,24	\$ 48.366,26	\$ 72.656,67	\$ 113.049,58
Capital	\$ 34.908,11	\$ 34.908,11	\$ 34.908,11	\$ 34.908,11	\$ 34.908,11
Utilidades retenidas	\$ (14.188,79)	\$ (10.536,87)	\$ 13.458,14	\$ 37.748,56	\$ 78.141,46
COMPROBACIÓN	-	-	-	-	-

El estado de situación financiera manifiesta que la empresa durante los dos primeros años, no acumulara capital o utilidades, sin embargo no carecerá de efectivo y esto significa que tendrá solvencia y liquidez, por otro lado la empresa después del segundo año, ya acumula patrimonio el cual es la utilidad o efectivo excedente después de haber cubierto cualquier gasto o costo.

Tabla 24. Tabla de flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	FLUJO DE CAJA ANUAL					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	(49.868,73)	23.363,65	8.327,77	26.971,69	12.219,29	31.323,50

El flujo de caja de la empresa manifiesta los lugares donde se generó efectivo y donde salió más dinero es decir en que se usó el dinero resultante de las ventas o el capital inicial. Los flujos de caja son positivos y crecen debido a que la empresa posee liquidez.

El flujo de efectivo de la empresa determinó que la empresa no generó efectivo durante el primer año, por tal razón el patrimonio no aumentó, sin embargo el flujo de efectivo durante los siguientes años aumenta lo que da lugar a un incremento en la acumulación de capital.

Tabla 25. Flujo de efectivo

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	31.364	(14.588)	2.505	22.550	21.330	37.830
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		31.364	16.776	19.281	41.830	63.160
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	31.364	16.776	19.281	41.830	63.160	100.990

7.4 Flujo proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.

El flujo de caja del inversionista manifiesta la cantidad de dinero que le generara la inversión sobre el proyecto restados los gastos que cubra la inversión y basada en la cantidad aportada al iniciar el proyecto.

Tabla 26. Flujo de caja del inversionista

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(49.868,73)	23.363,65	8.327,77	26.971,69	12.219,29	31.323,50
Préstamo	14.960,62	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(1.416,47)	(1.157,86)	(871,58)	(554,66)	(203,83)
Amortización del capital	-	(2.416,53)	(2.675,14)	(2.961,42)	(3.278,34)	(3.629,18)
	-	-	-	-	-	-
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$(34.908,11)	\$ 19.530,64	\$ 4.494,76	\$ 23.138,69	\$ 8.386,29	\$ 27.490,50

Como se visualizó en el flujo de caja del proyecto, la empresa tiene flujos positivos desde el primer año, esta situación permanece igual terminando el quinto año con un flujo positivo.

Para el cálculo de la tasa de descuento se determinó basándose en factores internos de la empresa como es el costo de deuda y capital y de factores externos, es decir variaciones que están rigiendo al país en tema económico, como es la inflación, riesgo país y el retorno del mercado. De acuerdo a estas variables se determinó que la tasa de descuento sería de 12.16%, la cual

restada a los flujos de caja del proyecto y al flujo del inversionistas conocerá si es viable el negocio.

Tabla 27. Tasa de descuento

RAZON DEUDA / CAPITAL	42,86%
IMPUESTOS	40,00%
INFLACIÓN	1,12%
TASA LIBRE RIESGO US TREASURIES 5Y	2,07%
RIESGO PAÍS	6,58%
BETA INDUSTRIA NO APALANCADA	1,05
BETA APALANCADA	1,32
RETORNO DEL MERCADO	11,67%
COSTO DE CAPITAL	14,75%
COSTO DE DEUDA	10,21%
WACC	12,16%

De acuerdo al análisis financiero, se determinó que la TIR del proyecto sería de 28.00%, mientras que el VAN fue de \$ 22.066,77 dólares, al VAN se le resto la inversión inicial. La tabla del VAN y la TIR están en el anexo 3.

Por último se definió el índice de rentabilidad del negocio el cual fue de 1.44, lo que refleja que eso se ganara por cada dólar invertido en el negocio; por otro lado se determinó que la inversión en el negocio se recuperara al año finales del año 2 y principios del año 3.

7.5 Índices financieros

La razón corriente fue el primer índice analizado, debido a que se desea conocer la capacidad de la empresa para sostener liquidez, es decir que tan probable es que genere dinero para solventar sus deudas de determinado periodo, de acuerdo al análisis financiero, la empresa obtuvo durante el primer año un índice de 2.59, de acuerdo a términos financieros, el índice ideal, seria cercano al 1, debido a que la empresa genera suficiente dinero, pero también subsiste de la deuda, en este caso la empresa está empezando a sostenerse por sí sola. Esta situación mejora en cada año, menos en el año dos donde la empresa depende aún más de la deuda, de acuerdo al índice del INEC, el índice ideal de acuerdo país es del 1.083, al mejorar este índice, la empresa refleja que tiene una gran capacidad en cubrir su deuda y que sus ventas, clientes y promociones fueron estudiadas y aplicadas de la mejor forma.

El índice de endeudamiento expresa que la empresa determina que tan probable es que la empresa pueda pagar sus deudas, de acuerdo al análisis, se determinó que el índice inicial de la empresa es del 39%, es decir que la empresa solamente se sostiene de la deuda, este valor decrece hasta llegar al 2% el año 5, significando que la empresa tiene un equilibrio y que depende en menor grado de la deuda. De acuerdo al INEC este porcentaje es del 65%, comparado con la empresa significa que la empresa debe estar preparada ya que la mayoría de empresa subsiste de deuda y que en cualquier momento la empresa podría necesitar de un préstamo debido a que el número de clientes desciendan.

Por último el indicador de rentabilidad sobre el activo, manifiesta que la empresa no generara ningún beneficio por cada dólar que invierta en los activos de la empresa, más bien saldara perdiendo ya que debería solventar las pérdidas de la empresa, el índice mejora en el año 2 donde es de 14%, desciende en el año 4 debido ya que nuevos egresos surgen y la rentabilidad desciende, el panorama mejora en el año 5 donde el índice llega al 36%. La rentabilidad sobre el patrimonio de igual forma que expreso el ROA, determina que los socios no ganar nada durante los dos primeros años, sin embargo para los siguientes años, sin embargo en los años 3, y 5 la rentabilidad sobre la inversión será mayor que la inversión de los propios dueños.

Tabla 28. Índices financieros

	1	2	3	4	5	INEC
Razón corriente	2,59	3,35	6,66	14,78	47,94	1,083 3
ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento activo	39%	30%	15%	7%	2%	65%
RENTABILIDAD						
Margen de utilidad	-14%	4%	17%	15%	22%	3%
Rentabilidad sobre Activo	-42%	14%	44%	32%	36%	6%
Rentabilidad sobre patrimonio	-68%	-120%	52%	35%	37%	13%

8. CONCLUSIONES GENERALES

Primero, el ámbito político es propicio para la generación de proyectos basados en el área del deporte y la recreación, debido a que las políticas del anterior mandato y el actual han modernizado la infraestructura deportiva local, con nuevos galpones deportivos y canchas que promueven el incremento de práctica deportiva en los ecuatorianos. La parte económica ha mejorado su panorama, debido a que sus principales indicadores como la inflación que ha descendido durante estos dos últimos años y las tasas activas que decrecieron para favorecer los proyectos productivos y PYMES. El sector tecnológico ha promovido el aumento del número de proveedores de servicios enfocados en la generación de portales web y aplicaciones móviles lo que ha disminuido el costo inversión en las áreas de comunicación y además no existe una competencia fuerte de acuerdo a la SUPERCIAS, debido a que su enfoque es diferente.

Segundo, en la investigación del cliente en las entrevista se determinó la gran falencia que tiene el sistema deportivo barrial, al no existir un medio o acceso público donde los deportistas puedan encontrar información al día. Del 57.4% de encuestados que afirmaron participar en una liga barrial, el 75.5% afirmo que es difícil encontrar información sobre sus ligas deportivas o equipos. El 77.1% manifestó que la información debería estar una página web asociando a todas las ligas barriales y además el 79.2% apoyo la idea de crear una aplicación móvil basados en resultados, imágenes, e información de los clubes. El 56.8% afirmaron que la aplicación debería ser gratis y el pago debería ser por parte de las ligas.

Tercero, definido que existe un mercado potencial en la ciudad de Quito, se pasó a definir cuáles serían los medios y atributos que manejara el servicio, para llegar a ese segmento y que el mismo sea estable. Por tal razón se definieron las estrategias de comercialización (marketing) para llegar al público objetivo, de acuerdo con los atributos y prestaciones que tendría el servicio se definió que la estrategia de marketing fuera la de diferenciación, ya que genera información que ningún otro medio de información la entrega, siendo un servicio gratuito a comparación de otras plataformas que cobran una

mensualidad, por tal razón la propuesta de valor es más (servicios) por menos (precio); de acuerdo al cliente, se definió las estrategias de comunicación más relevantes, las cuales fueron de publicidad en plataformas digitales donde además de contar sobre el servicio de la empresa, se comunicara la venta de espacios publicitarios, así mismo se hará uso de marketing directo y promociones que promuevan la venta del servicio y de los banners; por último, basado en el precio de mercado se definieron los precios por espacios publicitarios y el costo de la app y pagina web al cliente seria cero.

Cuarto, se determinó que la empresa debería mantener una estructura alineada a cumplir objetivos estratégicos, operacionales y financieros, los cuales marcarían una meta para cumplir la misión y visión de la empresa. Se definió el número de personas necesario y sus respectivas funciones, con las cuales podrán seguir el flujo de procesos definido por la empresa, además de determinar el equipo necesario para que la empresa logre entregar el servicio satisfactoriamente.

Quinto, basados en las características del servicio y de los clientes se construyó una proyección de ventas de clientes donde se visualiza que bajo los criterios de valoración del TIR, VAN, índice de rentabilidad e índices financieros, que la implementación de este proyecto al mercado, es viable, se definió que la TIR del negocio es de 28.00% mientras de él VAN fue de \$ 22.066,77, por tal razón se cumple con las expectativas de los socios y del dueño de la empresa, al conocer que se generó un retorno después de haber realizado la inversión inicial.

Referencias:

Gehrke, M., Lizarazo, N., Noboa, P., Olmos, D., & Pieper, O.. (2016). Panorama

de los medios en Ecuador. marzo 23, 2018, de DW akademie Sitio web:
<http://www.dw.com/downloads/30336831/panorama-de-los-medios-en-ecuador-pdf.pdf>

El Telégrafo. (2014). El deporte barrial en Quito agrupa a 7.600 clubes y 350 ligas. octubre 18,2017, de El Telégrafo Sitio web:
<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/el-deporte-barrial-en-quito-agrupa-a-7-600-clubes-y-350-ligas-infografia>

El Telégrafo. (2013). Deporte barrial moviliza a unas 200 mil personas. octubre 18, 2017, de El Telégrafo Sitio web:
<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/deportes/1/deporte-barrial-moviliza-a-unas-200-mil-personas>

Asamblea Nacional. (2015). LEY DEL DEPORTE, EDUCACIÓN FÍSICA Y RECREACIÓN. diciembre 10, 2017, de Ministerio del deporte Sitio web:
<http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Andes. (2016). Ecuador apoya al deporte barrial con la entrega de una sede e implementos. diciembre 10, 2017, de Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica Sitio web:
<http://www.andes.info.ec/es/noticias/deportes/7/52035/ecuador-apoya-deporte-barrial-entrega-sede-e-implementos>

Ministerio del Deporte. (2016). El Rosal cuenta con una nueva cancha para el deporte barrial. diciembre 10, 2017, de Ministerio del Deporte Sitio web:
<http://www.deporte.gob.ec/el-rosal-cuenta-con-una-nueva-cancha-para-el-deporte-barrial-galeria/>

Agencia Pública de Noticias de Quito. (2017). Más de 50 canchas sintéticas construidas a lo largo y ancho de Quito. diciembre 10, 2017, de Agencia Pública de Noticias de Quito Sitio web:
http://noticiasquito.gob.ec/index.php?module=Noticias&func=news_user_

- view&id=24043&umt=M%E1s%20de%2050%20canchas%20sint%E9tica
s%20construidas%20a%20lo%20largo%20y%20ancho%20de%20Quito
- INEC. (2017). Tecnologías de la Información TTITULO y Comunicaciones
(TIC´S) 2016. diciembre 11, 2017, de INEC Sitio web:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (2017).
Valores
/ Misión / Visión. octubre 23, 2017, de Ministerio de Telecomunicaciones
y Sociedad de la Información Sitio web:
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/valores-mision-vision/>
- MINTEL. (2016). Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de
Información del Ecuador 2016-2021. octubre 23, 2017, de MINTEL Sitio
web: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/Plan-de-Telecomunicaciones-y-TI..pdf>
- Asamblea Nacional. (2015). Ley Orgánica de Telecomunicaciones. octubre 23,
2017, de Asamblea Nacional Sitio web:
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Ley-Org%C3%A1nica-de-Telecomunicaciones.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2017). RESULTADOS DEL CICLO ECONÓMICO
DEL ECUADOR. octubre 23, 2017, de Banco Central del Ecuador Sitio
web:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IDEAC/CicloEconIIT2017.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2017). PRODUCTO INTERNO BRUTO. octubre
23,
2017, de Banco Central del Ecuador Sitio web:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>

Banco Central. (2018). Tasas de Interés. marzo 23, 2018, de Banco Central Sitio

web:<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

INEC. (2017). Reporte de Economía Laboral. octubre 23, 2017, de INEC Sitio

web: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf

INEC. (2010). FASCÍCULO PROVINCIAL PICHINCHA. octubre 23, 2017, de

INEC Sitio web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

El Telégrafo. (2013). Deporte barrial moviliza a unas 200 mil personas. octubre

18, 2017, de El Telégrafo Sitio web: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/deportes/1/deporte-barrial-moviliza-a-unas-200-mil-personas>

El Telégrafo. (2014). El deporte barrial en Quito agrupa a 7.600 clubes y 350

ligas. octubre 18,2017, de El Telégrafo Sitio web: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/el-deporte-barrial-en-quito-agrupa-a-7-600-clubes-y-350-ligas-infografia>

Sosa, G. (2017). Ecuador Ejercítate reduce el sedentarismo en la población y

promueve hábitos saludables. marzo 23, 2018, de El Ciudadano Sitio web: <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-ejercitate-reduce-el-sedentarismo-en-la-poblacion-y-promueve-habitos-saludables-video/>

INEC. (2014). 1,2 millones de ecuatorianos tienen un teléfono inteligente

(Smartphone). octubre 23, 2017, de INEC Sitio web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>

LÍDERES. (2016). Los usuarios de 'smartphones' crecieron en 490%, en 5 años

. octubre 23, 2017, de LÍDERES Sitio web: <http://www.revistalideres.ec/lideres/usuarios-smartphones-economia-negocios-comunicacion.html>

- ARCOTEL. (2017). Densidad de líneas activas y participación de mercado. octubre 23, 2017, de ARCOTEL Sitio web: <http://www.arcotel.gob.ec/servicio-movil-avanzado-sma/>
- LÍDERES. (2017). Los servicios de las aplicaciones se expanden en Ecuador . octubre 23, 2017, de LÍDERES Sitio web: <http://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-aplicaciones-expanden-ecuador.html>
- INEC. (2012). CIU 4.0. octubre 23, 2017, de INEC Sitio web: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciu.pdf>
- Supercom. (2018). Directorio de Medios. marzo 29, 2018, de Supercom Sitio web: <http://www.supercom.gob.ec/es/informate-y-participa/directorio-de-medios>
- Deportes La Hora. (2003). El deporte barrial se proyecta con fuerza. mayo 22, 2018, de La Hora Sitio web: <https://lahora.com.ec/noticia/1000212150/el-deporte-barrial-se-proyecta-con-fuerza>
- Plaza, J. (2017). Más allá de Google Play y App Store: las otras tiendas de 'apps'. octubre 30, 2017, de El País Sitio web: https://elpais.com/tecnologia/2017/05/31/actualidad/1496242186_229624.html
- LÍDERES. (2017). Los servicios de las aplicaciones se expanden en Ecuador. octubre 23, 2017, de LÍDERES Sitio web: <http://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-aplicaciones-expanden-ecuador.html>
- INEC. (2012). CIU 4.0. octubre 23, 2017, de INEC Sitio web: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciu.pdf>
- SUPERCIAS. (2017). Compañía por actividad económica. octubre 23, 2017, de SUPERCIAS Sitio web: http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

ANEXOS

Anexo 1. Tasa de interés activa

Tasas de Interés			
marzo - 2018			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	7.92	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.80	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.38	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	8.00	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	7.26	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.53	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.64	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.74	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.47	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.48	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.36	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista ^{1.}	28.27	Microcrédito Minorista*	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple ^{1.}	24.99	Microcrédito de Acumulación Simple*	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{1.}	20.83	Microcrédito de Acumulación Ampliada*	23.50
Inversión Pública	7.98	Inversión Pública	9.33
<p><i>1. Las tasas de interés para los segmentos Microcrédito Minorista, Microcrédito de Acumulación Simple y Microcrédito de Acumulación Ampliada se calculó con información del sector financiero privado y de la economía popular y solidaria (cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y mutualistas).</i></p>			

Anexo 2. Matriz EFE

MATRIZ EFE				
#	OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	El MINTEL busca incentivar la industria de servicios de telecomunicaciones.	14%	4	0.56
2	La Tasa de Interés para las PYMES está entre las más bajas.	12%	2	0.24
3	Existen más de 200.000 deportistas en las ligas barriales.	7%	1	0.07
4	Casi el 30% de los hogares tiene una computadora y el 90% de la población tiene teléfono celular y 8 M son smartphone	10%	3	0.3
5	Gran demanda en la industria de telecomunicaciones.	8%	2	0.16
6	Están registrados solo 3 competidores en la industria de Publicación de estadísticas en línea y otra información	13%	3	0.39

#	AMENAZAS			
1	Los productos sustitutos pueden dar mi tipo de información.	4%	1	0.04
2	La ley de telecomunicaciones tiene como prioridad Incentivar el desarrollo de la industria de productos y servicios de telecomunicaciones, por lo que no existe una barrera de entrada.	10%	3	0.3
3	Solo existen dos tiendas para ofrecer la app.	14%	4	0.56
4	Las telecomunicaciones solo representan el 2.1% del PIB.	8%	2	0.16
TOTAL		100%		2.73

Anexo 3. VAN y TIR

FLUJO DEL PROYECTO	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	\$ 23.035,85
TIR	28,70%
RECUPERACIÓN	2,25
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1,47

FLUJO DEL INVERSIONISTA	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	\$ 16.498,39
TIR	32,75%
RECUPERACIÓN	1,49
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1,58

