



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
ORGANIZADORA DE TORNEOS DE FOOTGOLF EN LA CIUDAD DE QUITO

Autor

Walter David Rosero Chaves

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
ORGANIZADORA DE TORNEOS DE FOOTGOLF 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

Cristián Osvaldo Galarce Salgado

Autor

Walter David Rosero Chaves

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de torneos de footgolf en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Walter David Rosero Chaves, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones que regulan los Trabajos de Titulación.”

Cristian Osvaldo Galarce Salgado

C.I.1713722195

DECLARACIÓN PROFESOR(ES) CORRECTOR(ES)

“Declara haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de torneos de footgolf en la ciudad de Quito, del estudiante Walter David Rosero Chaves, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Francisco Raúl Avilés Merino

C.I. 170678454-1

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Walter David Rosero Chaves

C.I.0503343097

AGRADECIMIENTOS

Primero agradecer a Dios por la salud y la vida que me ha dado, luego a mi familia más cercana, padre, madre, hermanos, tíos abuelita y primos, gracias a mis amigos de la universidad y a cada uno de los profesores que día a día me apoyaron y enseñaron mucho en esta etapa tan valiosa de mi vida.

DEDICATORIA

Este título se lo dedico a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron, especialmente para mis padres, mis hermanos, mis tíos, mis primos cercanos, mi novia y principalmente para mis hijos Valí Mateo y Maggy Elizabeth los cuales han sido mi razón de vivir. Gracias por todo el apoyo que me brindaron.

RESUMEN

La ciudad de Quito específicamente sus ciudadanos son personas que se han caracterizado por ser proactivos, ya que la mayoría de ellos dedican más tiempo comparado con personas de otras ciudades para entretenerse mediante el deporte.

Es por esto que se presenta el siguiente proyecto de titulación en el cual se expone un plan de negocios que consiste en la creación de una empresa que se dedique a organizar torneos de footgolf, mediante este nuevo y novedoso deporte se busca que los ciudadanos de Quito tengan otra alternativa a la hora de entretenerse.

Se realizó una extensa investigación tanto de factores externos como lo político, económico, legal y social, como también análisis del mercado objetivo, lo cual nos permitió conocer a profundidad cada una de la opinión y requerimiento que los mismos nos hacían, la investigación también nos dejó saber que la idea que se les presentó generó y podrá generar mucha más expectativa en un futuro, siempre y cuando se apliquen las estrategias de marketing adecuadas.

Luego de analizar los datos obtenidos se puede decir que el proyecto es bastante viable ya sea en aspectos técnicos, financieros y económicos.

En lo que concierne a los aspectos financieros tenemos como resultado un VAN de 110860,72\$, la TIR 48,55% superior al WACC de 12,07%, un periodo de recuperación de 2,26 años y un índice de rentabilidad de 2,65\$ por un dólar de inversión realizada.

ABSTRACT

The city of Quito specifically its citizens are people who have been characterized by being proactive, since most of them spend more time compared to people from other cities to entertain themselves through sports.

This is why the following degree project is presented in which a business plan is presented that consists of the creation of a company dedicated to organize footgolf tournaments, through this new and novel sport that the citizens of Quito are looking for have another alternative when it comes to entertainment.

Extensive research was carried out on both external and political, economic, legal and social factors, as well as analysis of the target market, which allowed us to know in depth each of the opinion and requirement that they made us, the research also he let it be known that the idea that was presented to them was gendered and could generate much more expectation in the future, as long as the appropriate marketing strategies are applied.

After analyzing the data obtained it can be said that the project is quite viable in technical, financial and economic aspects.

Regarding the financial aspects, we have a NPV of 110860.72 \$, the IRR 48.55% higher than the WACC of 12.07%, a recovery period of 2.26 years and a profitability index of 2 years., \$ 65 for one dollar of investment made.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 JUSTIFICACIÓN	1
2 ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	3
2.1.1 Entorno externo (político, económico, legal y tecnológico)	3
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	13
3.1.1 Investigación Cualitativa	13
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
4.1. Análisis de la Oportunidad de Negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	20
5. PLAN DE MARKETING	23
5.1. Estrategia General de Marketing	23
5.1.1. Mercado Objetivo	23
5.1.2. Propuesta de Valor	24
5.2. Mix De Marketing	25
5.2.1. Producto	25
5.2.2. Precio	29
5.2.3. Plaza	32
5.2.4. Promoción	34
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
6.1. Misión, Visión, y Objetivos de la organización	36
6.1.1. Misión	36
6.2. Plan de Operaciones	38
6.2.1. Procesos Requeridos para el funcionamiento de la empresa	38
6.2.1.1. Cadena de valor	38
6.2.1.2. Mapa de Procesos	39
6.3. Estructura Organizacional	42
6.3.1. Descripción de Funciones	43
6.3.2. Sueldos de Nómina	43
6.3.3. Estructura Legal del Negocio	44
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	44

7.1.1. Ingresos.....	44
7.1.2. Costos y gastos	45
7.2. Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	46
7.2.1. Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	46
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	47
7.3.1. Estado de Resultados.....	47
7.3.2. Estado de situación financiera.	47
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.....	48
7.3.4. Estado de flujo de caja.	49
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	49
7.4.1. Flujo de caja del inversionista.	49
7.5. Índices financieros.....	51
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	51
REFERENCIAS.....	54
ANEXOS	58

1. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN

En el mundo actual las personas van creando deportes nuevos los cuales derivan de otros o se fusionan para generar uno nuevo.

“El footGolf es un deporte nuevo que nació en Holanda en el año 2009. Consta en introducir un balón de fútbol en un hoyo de 52 cm. de diámetro con el pie y en la menor cantidad de golpes posibles. Las reglas del FootGolf están mayormente basadas en las del Golf, ya que el objetivo y la dinámica del juego son similares. La superficie sobre la cual se practica este deporte es en los mismos campos de Golf, los cuales se adaptan para su normal desarrollo. Los mismos presentan hoyos Par 3, Par 4 y Par 5, y se juega tanto a 9 como a 18 hoyos, al igual que en el Golf. Asimismo, es un deporte que puede jugarse tanto a nivel individual como por equipos” (“AAFG”, s.f., párr.2).

Vale recalcar que el footgolf es un deporte que actualmente está generando mucha expectativa a nivel mundial. “Es un deporte con un gran potencial, no tiene techo. La diferencia entre el primer Mundial y el segundo fue abismal. Creemos que un el corto o mediano plazo va a ser reconocido por el Comité Olímpico Internacional como deporte”, (“AAFG”, s.f., párr.2).

Actualmente en el país existe solo una empresa que se dedica a realizar campeonatos de footgolf permanentes, esta es Driving Range que adoptó esta modalidad a principios del año, esta empresa está ubicada en Samborondón (El Universo, 2018). Este nuevo deporte es una buena opción de negocio para el entretenimiento y la recreación sana de los ecuatorianos ya que según el INEC el 41,8 de los ciudadanos realizan cierta actividad deportiva, un 24,2 de la población dedicó alrededor de 150 minutos por cada semana para la ejecución

de actividades físicas su rango de edad estuvo comprendido entre 18 y 59 años, del total de esta población un 69,2% lo hizo en instalaciones deportivas públicas, un 30,9% en espacios educativos y un 7,7% lo realizó desde su casa (INEC, 2014). Es fundamental acotar que el footgolf se deriva del fútbol y que por esta razón este deporte puede tener un mayor impacto ya que entre los deportes más comunes y más practicados del país están: fútbol (33,7% de los entrevistados), caminata (31,3%), indor (19,3%), ecua vóley (14,7%) y baloncesto (13,9%), (Ministerio del Deporte, 2012). Por estas razones es vital crear una empresa que organice torneos de footgolf en Quito, los cuales impulsan tanto la práctica general de deporte y recreación como también a este nuevo deporte, que de seguro despertará mucho el interés de las personas.

1.1.1 Objetivos Generales del Trabajo.

Analizar la rentabilidad del proyecto que consiste en la creación de un negocio dedicado a la organización de torneos de footgolf en la ciudad de Quito, mediante herramientas como finanzas y marketing las cuales nos demostrarán si es factible o no la realización real del mismo.

1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo.

Reconocer los factores externos claves de la industria mediante los análisis PEST y PORTER.

Realizar un estudio de mercado en el cual se identifiquen clientes actuales y potenciales mediante métodos de investigación cuantitativa y cualitativa, las principales herramientas que se van usar son las entrevistas, grupos focales y encuestas.

Determinar la oportunidad de negocio, encontrar las ventajas y desventajas del mismo bajo los análisis interno, externo y de los clientes.

Encontrar las estrategias adecuadas para el plan de marketing para ofrecer el producto, el precio, la plaza y la promoción oportuna para el mercado potencial.

Establecer la filosofía y estructura organizacional correcta para un adecuado funcionamiento y entrega de servicios.

Revisar la viabilidad financiera del proyecto en un periodo de cinco años mediante el análisis de estados financieros e indicadores como el VAN, TIR, CAPM, entre otros.

2 ANÁLISIS DEL ENTORNO.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.

2.1.1 Entorno externo (político, económico, legal y tecnológico).

Político.

En nuestro país en los últimos once años ha existido bastante estabilidad política ya que el partido Revolución Ciudadana ha estado a cargo de la presidencia la mayoría de tiempo al mando de Rafael Correa, esto ha generado que las personas que están a cargo de funciones públicas continúen con los proyectos políticos iniciados en 2007, a lo largo de la última década tanto en el anterior gobierno y en el actual se han ido generando proyectos en el cual se incentiva la práctica deportiva en los ciudadanos de diferentes edades, esto gracias a la filosofía ideológica de ciertos actores políticos que ven al deporte como un instrumento para el desarrollo de la sociedad ecuatoriana.

Son varios los organismos que ayudan a fomentar esto, uno de ellos es el Ministerio del Deporte el cual se instauró en los últimos diez años para la potenciación del deporte ecuatoriano ya sea a nivel nacional como internacional, otra institución gubernamental que se encarga de inculcar la práctica del deporte es la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.

Los proyectos que más han sonado con respecto al deporte en nuestro país son ejercítate Ecuador, que comprende el barrial, parroquial, etc. Aquí se impulsa a las personas para que realicen deporte ya sea en parques, plazas y otros lugares en los cuales podrían hacerlo. Otro punto importante es que el gobierno central ha destinado muchos más recursos económicos para las instituciones deportivas públicas, también se ha enfocado en construir y mejorar las instalaciones deportivas locales, para un mejor rendimiento de nuestros deportistas. Un plan

del gobierno central es que las personas pueden mejorar su salud mediante la práctica deportiva, bajo el impulso de la Ley del Deporte.

En el ámbito legal es importante mencionar que la Ley del deporte mediante su Ministerio está encargado de asegurar la práctica del deporte, educación física y recreación, siendo esta libre y voluntaria y constituyendo un derecho fundamental siendo parte de la formación integral de las personas, estas serán protegidas por todas las Funciones del Estado (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2010). Otro organismo legal que influye mucho en esta industria es el Plan del Buen Vivir que ha establecido varios objetivos en lo que concierne al deporte, las metas son las siguientes (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013):

Masificar las actividades físicas y relacionadas con la recreación., Incentivar la práctica deportiva en ambientes de sano esparcimiento., Promover el buen uso del tiempo libre de los ciudadanos., Incentivar el uso de espacios físicos para la práctica deportiva.

También hay que tomar en cuenta que para montar un negocio en la actualidad en nuestro país se debe cumplir con ciertos requisitos que obligan las autoridades de control a toda persona la cual emprenda un proyecto. Se necesita un permiso de funcionamiento emitido por el municipio local, un permiso de bomberos, un permiso del Ministerio de Salud Pública, abrir una cuenta en el SRI para la emisión de facturas a los clientes y también se tiene que tener un representante legal del negocio, con el cumplimiento de todos estos puntos la empresa puede funcionar de inmediato.

Económico.

En lo que respecta al PIB según el Banco Central del Ecuador en septiembre del presente año este indicador tuvo una variación de 0,4% con respecto al año anterior en las mismas épocas, según Diario el Telégrafo “Las cifras muestran que el año pasado, en este mismo tiempo, el rubro registró 1,7%, mientras que

para 2018 escaló al 3,9%. La variación trimestral pasó de -1,1% (entre enero y marzo) a 2,7% (de abril a julio)", (El Telégrafo, 2018). Estos cambios no mejoran el futuro de la economía ecuatoriana ya que por un lado las importaciones están en crecimiento pero las exportaciones no han mejorado lo que genera efectos nocivos en la economía del país. La ciudad de Quito es la segunda ciudad del Ecuador con mayor aportación al PIB nacional, la ciudad capital aportó con 43,553 millones de dólares, (El Comercio, 2018). Uno de los sectores que más aporta al monto citado anteriormente es el sector de servicios en el cual se encuentran incluidas ciertas empresas que se dedican al entretenimiento. La inflación mensual de nuestro país en los últimos tres meses ha ido decreciendo según el Banco Central del Ecuador en enero de 2018 la inflación fue de 0.19%, para febrero fue de 0.15% y para marzo fue de 0.06%, bajo estos datos es evidente que este indicador está descendiendo lo cual es bueno para la realización del proyecto ya que ciertos productos como implementos deportivos mantendrán sus precios e inclusive bajarán, permitiendo obtener menores costos lo cual generará mayor utilidad.

Otro factor vital en el aspecto económico es el riesgo país el cual se ubicó en enero del 2017 en 647 puntos, en el presente año en el mismo mes se ubicó en 459 puntos, esto según (Banco Central del Ecuador, 2018). Se puede percatar que la disminución en un año ha sido muy notoria lo cual permite que muchos inversores internacionales decidan invertir en proyectos en nuestro país, permitiendo así que las industrias ecuatorianas salgan adelante.

En lo que se refiere a tasa de interés la misma es de 16% correspondiente al mes de mayo del presente año, esto en referencia a las empresas PYMES (Banco Central del Ecuador 2018). Este índice de la tasa de interés es beneficioso para la economía ya que mediante este indicador se frena la inflación permitiendo que las personas no disminuyan su poder adquisitivo, además que regula bastante las salidas de divisas posibilitando que las personas inviertan en proyectos nuevos para la sociedad. Esta tasa de interés también nos servirá

como referencia para los préstamos a los que incurrimos para llevar a cabo el proyecto.

Social.

Para el año 2014 alrededor del 42% de la población ecuatoriana realizó un deporte en este porcentaje están niños desde doce años en adelante. Un 35,6% de hombres entre 18 y 59 años dedican un promedio de 150 minutos a la semana para realizar actividades deportivas y recreación, en las mujeres un 13,5% lo hacen en igual minutos a la semana, otro aspecto muy importante es que los ciudadanos gastaron alrededor de \$305.601 en implementos deportivos como pelotas de fútbol entre otras según (El Telégrafo, 2014). Según el INEC las provincias más pobladas de nuestro país son: Guayas con alrededor de 3.645.483 ciudadanos, seguido de Pichincha con 2.576.287 ciudadanos, y por último tenemos a la provincia de Azuay que posee alrededor de 712.127 ciudadanos (INEC, 2010). Estos datos nos dan una idea de que en estas provincias los proyectos deportivos pueden tener un mayor mercado potencial ya que existe una mayor cantidad de personas que en otras provincias.

El 49,2% de toda la población quiteña realiza actividad física siendo esta una de las provincias que más hace deporte, los ecuatorianos en general hombres y mujeres destinamos alrededor de 53 minutos por semana a actividades recreativas, siendo este porcentaje muy bajo en comparación con otros países esto según (El INEC, 2010).

Tecnológico.

El gobierno en los últimos años ha incentivado la utilización de diversos medios tecnológicos ya que así esto contribuye de manera positiva a la formación de niños, jóvenes, adultos, etc. El gobierno se ha enfocado en abastecer a todas las instituciones públicas de implementos tecnológicos de último modelo para así erradicar e incentivar la educación en la población, según el INEC en 2006 cada seis de cien ecuatorianos tenía acceso al internet, otra medida que puso en marcha para aumentar este índice es que en cada parroquia de nuestro país se

crearon info-centros los cuales permiten a sus pobladores capacitarse de forma gratuita. (INEC, 2016).

En 2010 según Ecuador en cifras los hogares ecuatorianos estaban equipados mayormente por teléfonos celulares y televisiones, otro dato importante es que las familias acceden a internet en su gran mayoría por banda ancha, las razones principales para ingresar al internet son por aprendizaje y educación seguido de obtener información y comunicación. La frecuencia del uso del internet en los ecuatorianos se encuentra en un 55,5 % diario, lo cual representa una gran mayoría de tiempo. Dentro de la provincia que nos enfocaremos en este caso Pichincha el 90.1% de los ciudadanos posee un teléfono celular (Ecuador en cifras, 2010).

Tabla N° 1: CIIU 4.0

R	Artes, entretenimiento y recreación.
R93	Artes, entretenimiento y recreación.
R9311	Explotación de instalaciones deportivas.
R9311.03	Organización y gestión de competencias deportivas al aire libre o bajo techo con participación de deportistas profesionales o aficionados, por parte de organizaciones con instalaciones propias. Se incluyen la gestión de esas instalaciones y la dotación del personal necesario para su funcionamiento.

Tomado de: Instituto Nacional De Estadísticas y Censos, 2018

Amenaza de nuevos participantes

Según la superintendencia de compañías hasta la fecha de 17-05-2018, existen 30 empresas en nuestra industria, las cuales se encuentran activas a nivel nacional, la mayoría de estas se están ubicadas mayoritariamente en las provincias de Pichincha y Guayas (Superintendencia de Compañías, 2017). _Se puede percatar que las barreras de entrada hacia la industria soy muy flexibles. La posibilidad de perder participación de mercado es muy evidente ya que cada año se establecen nuevas empresas en la industria que nos ubicamos. **En lo que concierne amenaza de nuevos participantes es alto ya que primeramente no existen leyes que prohíban la creación de empresas.**

Poder negociador con los proveedores.

Dentro de la provincia de Pichincha existen varias empresas las cuales proveen de implementos deportivos a empresas, clubes, etc. Entre las empresas más destacadas tenemos (Superintendencia de Compañías, 2017):

Dinsports S.A., Grupo Calisto, Grucali CIA. LTDA., Importadora, Comercializadora y Distribuidora All Sports C.A., Mildeportes S.A., Mundo Deportivo Emede S.A.

Las mismas que poseen una gran diversidad de implementos deportivos, los cuales facilitan la realización de la práctica deportiva, de las empresas que mencionamos cada una de ellas tienen precios diferentes en los productos que venden. Como podemos observar en los datos de la Superintendencia de Compañías existen varias empresas proveedoras de implementos deportivos a las diferentes empresas que están en la industria de artes, entretenimiento y diversión.

En base a lo anteriormente mencionado se puede inferir que el poder de negociación es bajo ya que no existe una sola empresa que se dedique a esto,

las varias empresas que están introducidas en este negocio compiten entre sí, repartiéndose el mercado de forma unánime.

Poder negociador de los clientes.

Existe una gran cantidad de personas que se dedican hacer deporte, pero también existen varias empresas que brindan los servicios de entretenimiento y recreación, esta industria es muy amplia ya que existen varias opciones de entretenimiento y recreación las cuales dan un servicio similar, no solo tenemos entretenimiento mediante el deporte sino también mediante otros métodos como son el caso de cines, etc.

En base a la información presentada se puede decir que el poder de negociación de los clientes es baja ya que existe una gran variedad de personas que necesitan de esta industria.

Amenaza de productos sustitutos o complementarios.

Entre los productos sustitutos que afectan a la industria tenemos empresas que se encuentran en nuestro CIU y otros tipos de industrias las cuales dan un servicio similar a las personas entre ellos tenemos (INEC, 2012).

Enseñanza Deportiva y Recreativa., Gestión de reservas y actividades de apoyo para la caza y pesca deportiva o recreativa., Actividades de esparcimiento y recreativas., Actividades juegos de azar.

La amenaza de productos sustitutos y complementarios como ya vimos en el punto de Rivalidad Competitiva es alta ya que existen muchas empresas en la industria del entretenimiento y la recreación que pueden brindar un servicio igual. En la Provincia de Pichincha existen un sinnúmero de empresas que entrarían como amenaza para nosotros.

Rivalidad competitiva.

Dentro de la industria de entretenimiento y recreación en la que nos ubicamos no encontramos un competidor directo el cual brinde el mismo servicio, pero si contamos con competidores indirectos los cuales ofertan servicios de entretenimientos que están ligados con otros deportes los más fuertes son los siguientes (Superintendencia de Compañías, 2017):

Centro de Ciclismo de Salón Indor Cycling CIA. LTDA., Fútbolcity CIA. LTDA., Golfexpress CIA. LTDA., Maracaná Fair Play CIA. LTDA., Soccer Sports S.A.

Como podemos observar en la investigación que se realizó dentro de los principales competidores, no existe en el registro de la Superintendencia de compañías una empresa que se dedique a dar nuestro servicio. La información encontrada y analizada nos da la pauta para decir que la rivalidad entre competidores es alta, ya que los usuarios pueden elegir un deporte relacionado.

Tabla N° 2: Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	VALOR PONDERADO	PONDERADO
	<u>OPORTUNIDADES</u>			
1	Proyectos que incentivan la práctica deportiva.	10.00%	4	0.400
2	Ley del Deporte, Educación Física y Recreación.	10.00%	4	0.400
3	Inflación baja.	5.00%	3	0.150
4	Alto porcentaje de la población realiza deportes.	5.00%	3	0.150
5	La provincia de Pichincha es una de	5.00%	3	0.150

	las que más deporte realiza.			
6	Alto índice de uso de tecnología.	5.00%	3	0.150
7	Bajo poder de negociación de los clientes.	5.00%	3	0.150
8	Bajo poder de negociación con los proveedores.	5.00%	3	0.150
9	Medidas adoptadas por el Plan del Buen Vivir.	10.00%	4	0.400
	<u>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</u>	<u>60.00%</u>		<u>2.1</u>
	<u>AMENAZAS</u>			
10	Baja recuperación de la economía.	10.00%	4	0.400
11	Alto número de sustitutos.	10.00%	4	0.400
12	Alta rivalidad entre competidores.	10.00%	4	0.400
13	Fácil ingreso de nuevos competidores.	10.00%	2	0.150
	<u>SUBTOTAL AMENAZAS</u>	<u>40.00%</u>		<u>1.35</u>
	<u>VALORACIÓN TOTAL</u>	<u>100.00%</u>		<u>3.45</u>

Con los datos obtenidos en la matriz EFE nos podemos percatar que el puntaje de las oportunidades 2,1 es mayor a la valoración total de las amenazas que en este caso es 1,35. Dando como resultado una puntuación de 3.45 la cual está por encima del promedio que es 2,50, esto nos quiere decir que la industria a la que pertenecemos tiene mayor oportunidades esto debido a que en los últimos años los gobiernos que estuvieron al mando del país generaron nuevas políticas

las cuales han sido ejes primordiales en la masificación de la industria del entretenimiento, las mismas que pueden ser aprovechadas por las empresas que son parte de la misma para generar negocios que sean rentables, es muy importante aplicar las estrategias adecuadas para minimizar el impacto de las amenazas que en este caso no están al control de la empresa.

Dentro de la industria a la que pertenecemos pocas son las empresas que se enfocan a entregar servicios de entretenimiento mediante la práctica de deportes de vanguardia, este punto puede ser aprovechado por la empresa para conseguir bastante diferenciación la cual nos permita estar posicionada en la mente de nuestro mercado objetivo. Bajo estos aspectos nombrados anteriormente permiten que las personas se sientan motivadas para realizar actividad física, esto puede ser aprovechado por las empresas públicas o privadas que brindan productos o servicios relacionados con la actividad física. Al analizar los puntos legales que se han planteado se puede inferir que el gobierno y las autoridades de control están encargadas de promover la industria del deporte.

Como conclusión podemos decir que la economía de nuestro país no se recupera totalmente, aunque los indicadores muestran una leve mejoría, los varios cambios positivos de estos factores pueden ser favorables para la consecución de varios proyectos, ya que estos mantendrán una estabilidad económica en un futuro, cabe mencionar que en nuestra economía las medidas que se toman están destinadas a la mejoría de la misma. Bajo estos indicadores se puede inferir que la población ecuatoriana en general dedica muy pocas horas a la realización de actividades deportivas u otras actividades, siendo este indicador negativo para la industria.

Como conclusión del aspecto tecnológico se puede inferir que al pasar el tiempo con la ayuda de la globalización, las personas tienen cada vez más la posibilidad de acceder a un medio tecnológico, permitiéndoles así estar comunicados con sus seres allegados y también estar informado de toda la información de vanguardia, esto es positivo para nuestro proyecto ya que mediante el internet y otros medios tecnológicos podemos llegar a nuestros mercados objetivos de forma fácil y rápida. Como conclusiones generales previo el análisis que he hecho puedo inferir que la industria del entretenimiento y recreación es una de

las muchas que están en desarrollo, ya que existen muchos factores positivos que permiten que las empresas que son parte de la misma crezcan en el corto tiempo, es primordial crear y aplicar las estrategias adecuadas de la mano con los factores positivos de cada aspecto para ser más eficientes y más eficaces en la industria.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.

3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa.

3.1.1 Investigación Cualitativa

Entrevistas.

Entrevista # 1 se realizó al jugador Argentino de Footgolf Nicolás García.

Tema: El Footgolf como un deporte nuevo.

Luego de haber realizado la entrevista se pudo sacar muchas conclusiones de la misma. Como primera conclusión tenemos que este deporte es muy acogido por personas a las que les gusta principalmente el futbol e indirectamente el golf, en segundo lugar es muy importante dar a conocer a este nuevo deporte ya que muchas personas no saben de qué se trata, los medios de comunicación más adecuados serían las redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube también es fundamental crear alianzas estratégicas con empresas privadas y públicas deportivas para el fortalecimiento de este deporte y de los torneos del mismo, en tercer lugar nos tenemos que abrir categorías de bastante acogida como la master y la infantil, y por último se debe buscar las mejores instalaciones para dar un mejor servicio a los participantes.

Entrevista # 2 se realizó al representante de Driving Range Sergio Murtinho.

Tema: El Footgolf en Ecuador.

Después de realizar la entrevista a Sergio se pudo sacar diversas conclusiones. En primer lugar en nuestro país es muy poco conocido el footgolf, para realizar torneos de este deporte es vital socializar el mismo con toda la población ecuatoriana, la misma se puede realizar mediante videos informativos y explicativos de footgolf y transmitirlos por TV y redes sociales para tener un mayor alcance, en segundo lugar es importante colocar un precio accesible para los participantes este debe oscilar entre 20\$ y 25\$ el mismo debe depender mucho de las categorías y de las modalidades del mismo, en tercer lugar tenemos que al realizar torneos de footgolf no se tiene el apoyo necesario de empresas privadas y públicas, ya sea por la poca acogida que puede tener el mismo, para esto se debe crear convenios con instituciones deportivas para mejorar la imagen del footgolf y así tener un mayor impacto tanto en la sociedad como en las empresas que patrocinan eventos deportivos.

- **Grupo de Enfoque**

Jóvenes estudiantes de la Universidad de las Américas que realizan algún deporte.

Tema: El footgolf como un deporte nuevo en Ecuador, acogida que pueda tener el mismo.

El grupo focal se realizó a estudiantes de Universidad que de una u otra manera están ligados con la práctica deportiva, luego de realizar este trabajo de investigación se pudo sacar varias conclusiones acerca de la situación de este nuevo deporte en el Ecuador y las posibilidades de acogida que pudieran tener los torneos del mismo. El 100% de los estudiantes que fueron parte del grupo focal nos mencionaron que practican al menos un deporte en sus horas libre, un 85% de los mismos expresan que juegan fútbol y sus derivados, vale recalcar para ellos sonaba muy interesante conocer y practicar un deporte nuevo que se mezcle con las reglas del fútbol y el golf.

Por consiguiente se les pregunto si estarían dispuestos a participar en un torneo a lo que todos nos mencionaron que si estarían dispuestos a practicarlo siempre y cuando primero se socialicen las reglas y las características del mismo, hay

que destacar que ellos vieron a este deporte como una buena opción para entretenerse en familia y con amigos es por esto que debemos enfocarnos en realizar torneos que sean de distintas modalidades, tomando en cuenta que se debe incluir la participación en equipos individuales y mixtos en los cuales se incluyan hombres y mujeres.

Un tema importante que tenemos que recalcar es que un 70% de los participantes del grupo focal nos manifestó que existen más ventajas a la hora de practicar un deporte híbrido que se derive del fútbol, por la gran cantidad de personas ya sea hombres y mujeres que practican este deporte. En efecto el negocio debe aprovechar que la cultura ecuatoriana está muy relacionada con el fútbol y que los deportes que se derivan del mismo pueden ser más acogidos que otros que se derivan de otros deportes. Los estudiantes nos mencionaron que los campos de golf más conocidos se encuentran en las afueras de la ciudad de Quito específicamente en los valles de la ciudad y que en esos lugares este proyecto podría tener una mayor acogida, es por estas razones que una buena opción para lanzar esta idea de negocio serían estos lugares, además se puede aprovechar el fácil acceso que podrían tener tanto la gente de la ciudad de Quito como la de otros lugares, debemos realizar también la invitación a las personas que residen en dichos sectores ya que allí está mucho más socializado el golf, es una buena oportunidad para dar a conocer el footgolf. A todos los participantes del grupo focal les pareció oportuno que los premios que se den en este tipo de torneos deben ser económicos ya que así la mayoría de futuros participantes van a sentir una mayor motivación, por consiguiente nosotros como organizadores de estos torneos debemos llamar la atención de los mismos colocando en la publicidad de los torneos diversos premios económicos que se darían a los ganadores de cada categoría.

Finalmente, un 50% de los participantes nos manifestó que el precio que ellos estarían dispuestos a pagar por la inscripción a uno de estos torneos oscila entre los 20\$ y 100\$, mientras que el otro 50% nos recalcó que el valor de la inscripción para estos torneos debe no debe superar los 50\$. Todos los participantes al final de este trabajo de investigación nos expresaron que sería importante que el valor

de la inscripción esté relacionado con los premios que se van a otorgar a los ganadores, visto la opinión de los mismos es muy importante que como organización de estos torneos tomemos en cuenta que mientras más alto sea el valor de la inscripción los premios que se den tienen la obligación de ser atractivos, mientras que si el valor de inscripción es más bajo los premios deberían ser en promedio con el mismo.

3.1.2 Investigación Cuantitativa.

Para el respectivo análisis en la investigación cuantitativa se utilizara información relevante de la información cualitativa en este caso nos servirá la información encentrada tanto en las entrevistas como en el grupo focal.

Segmentación

Para definir la segmentación del plan de negocios en el cual nos enfocaremos se tomó en cuenta tres variables la Geográfica, Demográfica y Psicográfica, en la primera variable se cogió la población total de la provincia de Pichincha específicamente del cantón Quito, en la segunda variable entro el indicador sexo, edad y educación, las cuales comprendían entre femenino y masculino sus edades comprendieron entre 15 y 50 años y su educación fue secundaria dándonos un resultado de 204,908 personas siendo un 9,40% de la población total de Pichincha y por último en la tercera variable se tomó aspectos como el estilo de vida de las personas si practicaban algún deporte o no, su religión y su estatus socioeconómico (INEC, 2010).

Tipo de Muestreo.

Para este plan de negocios se ha seleccionado el tipo de muestreo no probabilístico por beneficio ya que este tipo de muestreo nos permite hacer investigaciones más accesibles para el investigador.

Las encuestas se las realizaran a personas que tengan relación con la práctica deportiva, el tamaño de la población está relacionado con personas de ambos sexos que su edad comprende entre 15 y 50 años, dándonos un total de 240,908 personas del total de la población de Pichincha. El tamaño de muestra es de 384.

Población desconocida
 N= 240,908 (Tamaño de la Población entre 15-50 años de edad).
 Z= 95% = 1,96 (Intervalo de Confianza).
 p= 0,5 (Variabilidad)
 q= 0,5
 e= 5% = 0,05

$$n = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{e^2} = \frac{1,962^2 * 0,5 * (1-0,5)}{0,052} = 384$$

Figura N°1: Tamaño de la Muestra, bajo tipo de muestreo no probabilístico.

Análisis de las Encuestas

La investigación mediante encuestas nos sirvió de mucho para tener una mejor perspectiva de lo que desean y requieren nuestros futuros clientes, la misma nos arrojó importantes resultados en las líneas posteriores se presenta un análisis estadístico de ciertas variables mediante tablas dinámicas.

Tabla N° 3: Porcentaje deportes más practicados por los quiteños.

Cuenta de 4 ¿Cuántas horas a la semana realizas actividades deportivas?	Etiquetas de columna				Total general
Etiquetas de fila	1	2	3	5	Total general
1	31,58%	17,54%	7,02%	1,75%	57,89%
2	7,02%	3,51%	1,75%	0,00%	12,28%
3	5,26%	5,26%	0,00%	0,00%	10,53%
4	1,75%	7,02%	1,75%	0,00%	10,53%
5	7,02%	1,75%	0,00%	0,00%	8,77%
Total general	52,63%	35,09%	10,53%	1,75%	100,00%

En la tabla N3 se puede mirar que un 57% de la población encuestada práctica fútbol, un 12,28 por ciento práctica básquet, mientras que tan solo un 8,77% practican otros deportes, en comparación con la pregunta cuatro los encuestados respondieron que un 52,63% practican actividades deportivas entre 2 y 5 horas semanales, un 35,09% realiza desde 6 a 9 horas semanales, mientras que un 10,05% realiza actividades deportivas entre 10 y 13 horas semanales, como se puede analizar el fútbol es el deporte más practicado por las personas encuestadas, este factor es muy importante para el negocios ya que nuestro plan de negocio se relaciona mucho con el fútbol.

Tabla N° 4: Porcentaje del valor monetario que pagarían por la inscripción.

Cuenta de 6 ¿Qué valor monetario estarías dispuesto a cancelar por la inscripción?		Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila		1	2	3	4	Total general
1		31,58%	40,35%	17,54%	8,77%	98,25%
2		0,00%	0,00%	0,00%	1,75%	1,75%
Total general		31,58%	40,35%	17,54%	10,53%	100,00%

En la tabla N4 se puede observar que un 98% de los encuestados estarían dispuestos a participar en un torneo de footgolf mientras que solo un 1,75% expreso no tener deseo de ser parte de un campeonato, en la pregunta seis que se refiere a que valor estarían dispuestos a cancelar un 40,35% cancelaria un valor que oscila entre 21\$ y 30\$, un 31,58% pagaría un valor entre 10\$ y 20\$, mientras que 17,54% cancelaria un valor superior o igual a los 40\$ y por último tenemos un 10,53% de los encuestados que desearían pagar otro valor el cual no se especificó.

Tabla N°5: Porcentaje días preferidos para practicar deporte.

Cuenta de 12 ¿Qué servicios adicionales te interesaría?		Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila		1	2	3	4	5	Total general
2		1,75%	1,75%	3,51%	0,00%	0,00%	7,02%
3		17,54%	8,77%	10,53%	5,26%	12,28%	54,39%
4		10,53%	8,77%	5,26%	8,77%	5,26%	38,60%
Total general		29,82%	19,30%	19,30%	14,04%	17,54%	100,00%

En la tabla N5 se puede observar que a las personas les gustaría que las actividades se den en gran mayoría el día sábado con un 54,39%, un 38,60% elegido los días domingos óptimos para realizar las actividades de estos campeonatos mientras que un 7,02% prefiere que cada evento del torneo se realice los días viernes. En relación con la pregunta 12, las personas encuestadas en un 29,82% manifiestan que un bar sería un servicio adicional óptimo que se le puede dar a las instalaciones donde se lleven a cabo los torneos, un 19% elige a una cafetería y un restaurante como servicio complementario, un 17,54% expresa que una heladería encajaría perfectamente

con las actividades de los torneos de footgolf y por último un 14,04% escoge a los miradores como una opción para las instalaciones.

Conclusiones

Como conclusiones de las entrevistas a expertos tenemos que el footgolf es un deporte que recién está en crecimiento en América Latina, es por esto que se debe implementar campañas de socialización del mismo para que más personas se vayan familiarizando con este, se deben crear espacios informativos en TV y en las redes sociales para tener un mayor alcance, así podremos tener mayor acogida tanto de las personas que practican deportes como de las empresas que patrocinan a eventos deportivos. El grupo focal nos abasteció de información sumamente importante, nosotros como organizadores de torneos de footgolf tenemos que estar atentos a todos los requerimientos de los futuros participantes es por esto que se debe implementar los torneos en las afueras de la ciudad de Quito como nos manifestaron, también se debe crear una serie de premios que estén relacionados con el valor de la inscripción, un aspecto vital que debemos cumplir es que a la gran mayoría de personas les gustaría participar de forma colectiva ya sea en equipos de 2, 3, 4 o más. Como conclusión de las encuestas realizadas tenemos que la gran mayoría de personas sabe y practica fútbol, esto es un factor importante que se debe aprovechar de la mejor manera ya que nuestro plan de negocios va de la mano con este deporte, si se socializa de la mejor manera, aplicando estrategias de comunicación adecuadas, obtendremos mucha acogida por parte de la sociedad quiteña ya que es un deporte que tiene mucha demanda en la ciudad.

Finalmente el precio debe oscilar entre los 20\$ y 50\$ para que así los premios económicos que se vayan a entregar tengan coherencia con el valor de la inscripción, las diversas actividades que abarque el torneo de footgolf se deben desarrollar los días sábados ya que en ese día la mayoría de personas destina a realizar cierta actividad deportiva, es fundamental también tomar en cuenta que a la mayoría de personas les gustaría tener a disposición un bar, un restaurant, una heladería y una cafetería para complementar sus requerimientos.

Si tomamos en cuenta todas las expectativas de las personas a las cuales se les hizo el estudio podremos crear torneo con un ambiente único, el cual nos permita tener una mayor cantidad de participantes.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.

4.1. Análisis de la Oportunidad de Negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

Como podemos observar en los capítulos uno, dos y tres de este trabajo de titulación e investigación, la oportunidad de nuestro negocio en la vida real es muy viable por los diversos factores que hemos ido investigando y analizando, como se menciona en el capítulo uno la justificación el deporte del footgolf en el cual se basa este proyecto, tiene una tendencia creciente tanto internacionalmente como regionalmente, lo cual influye que en un tiempo corto el mismo se posicione como un deporte atractivo dentro de la ciudadanía de Quito y en sí en toda la población ecuatoriana para que sea considerado como una opción a la hora de ejercitarse. Es relevante mencionar también que este se deriva de un deporte que en sí es la primera opción para realizar práctica deportiva, siendo así este el más practicado en la población ecuatoriana, esto según el (Ministerio del Deporte, 2012).

Con respecto en el análisis de los entornos tenemos en el ámbito social existe una alta tendencia en la ciudad de Quito por la práctica deportiva, lo cual beneficia de manera directa a este plan ya que este se fundamenta en crear ciertas actividades relacionadas con el deporte, en el ámbito político tenemos datos que el gobierno central mediante sus respectivos ministerios y planes inculca y fomenta la práctica deportiva en general, creando cada año múltiples instalaciones deportivas dentro del territorio ecuatoriano generando así nuevos estilos de vida en la ciudadanía que van de la mano con el entretenimiento mediante deportes, un punto importante que vale destacar es que el sector del entretenimiento incluido en el ámbito de servicios se proyecta de manera positiva

para los años futuros, en el aspecto económico tenemos que la tasa de interés de la economía ecuatoriana es de 16% correspondiente al mes de mayo del presente año, pudiendo inferir que el poder adquisitivo de los ecuatorianos no disminuye, esto es beneficioso para el proyecto ya que las personas pueden así destinar muchos más recursos económicos a ciertas actividades como la recreación deportiva.

En el aspecto tecnológico tenemos el gobierno en los últimos años ha incentivado la utilización de diversos medios tecnológicos ya que así esto contribuye de manera positiva a la formación de niños, jóvenes, adultos, etc.

En 2010 según Ecuador en Cifras los hogares ecuatorianos estaban equipados mayormente por teléfonos celulares y televisiones, otro dato importante es que las familias acceden a internet en su gran mayoría por banda ancha, las razones principales para ingresar al internet son por aprendizaje y educación seguido de obtener información y comunicación, esto aspectos ayudan de manera directa e indirecta al proyecto ya que mediante los medios tecnológicos y el alcance de los mismos se puede informar sobre este nuevo deporte sus características, las reglas y las modalidades, también la realización de estos eventos en la ciudad de Quito a las personas que deseamos dirigirnos, teniendo un mayor alcance geográfico, esto nos ayudará también a abaratar costos de publicidad.

En lo que se refiere al análisis de la industria dentro de la misma no existe una empresa que se dedique a realizar eventos de este tipo, beneficiándonos así ya que no tendríamos competidores directos sino tan solo indirectos los cuales proponen el entretenimiento mediante la práctica de otros deportes, en lo que concierne a proveedores tenemos varias opciones, para gestionar la logística y montaje del campo que se llevará a cabo, lo cual nos permitirá elegir al proveedor más barato así podremos reducir costos directos.

En lo referente a las entrevistas a los expertos tenemos que al footgolf le hace falta socializar con las personas para tener mayor acogida tanto de los futuros clientes como también de empresas ya sean estas públicas o privadas las cuales nos puedan patrocinar y así dar más realce a los torneos, también nos

mencionaron que este deporte es una buena opción para entretenerse y que el mismo es muy interesante a la hora de practicarlo.

En el grupo focal que realizamos el 100% de los estudiantes que fueron parte del mismo nos mencionaron que practican al menos un deporte en sus horas libres, un 85% de los mismos expresan que juegan fútbol y sus derivados, esto es vital para nuestro proyecto ya que se relaciona mucho con las reglas del fútbol se debe aprovechar este aspecto para tener más acogida, en el mismo nos manifestaron que todos estarían dispuestos a participar en uno de estos torneos y que suena interesante el nombre de footgolf..

Gracias a los datos que nos arrojan las encuestas podemos decir que la mayoría de personas están relacionados con el fútbol directa o indirectamente lo cual ayudaría a que este plan tenga más acogida, otro aspecto que es importante y se analizó posteriormente a las encuestas es que el valor de cada inscripción que debemos poner debe oscilar entre 20\$ y 40\$ ya que un 70% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar este valor, otro factor importante para la realización de este proyecto es que el lugar preferido para que se den estos torneos es el norte de la ciudad esto bajo la opinión de alrededor de un 60% de los encuestados. Una perspectiva importante de los futuros clientes es que los torneos deben ser en dos modalidades una modalidad sería la individual la cual una persona compite personalmente en el torneo y la otra modalidad que tendría gran acogida sería en equipos ya que un 70% de los encuestados les gustaría participar en dichos torneos con amigos o compañeros de trabajo, hermanos, primos, etc. Así los mismos ven a este deporte como una buena manera de socializar con cada uno de sus círculos familiares y sociales.

Otra pauta fundamental para el proyecto es que al mismo se le debe incluir otros sitios o zonas que estén destinadas para diferentes actividades como colocar una cafetería, restaurante, bar, heladería y un mirador lo cual permite que los participantes de los torneos tengan más actividades sociales en las cuales

puedan interactuar entre los mismos, esto nos daría cierta ventaja con la competencia directa e indirecta que tenemos.

Por todos estos factores anteriormente mencionados y analizados se puede inferir que el proyecto es muy viable en la ciudad de Quito, ya que la información encontrada sustenta lo inferido mediante la ayuda de las investigaciones que se realizaron a los diferentes grupos de segmento que nos estamos enfocando, es importante aprovechar esta gran oportunidad, tomando la iniciativa, llevando a cabo este plan el cual nos permitirá desarrollar esta nueva opción de negocio para el entretenimiento de la sociedad quiteña.

Es importante tomar en cuenta todas las opiniones recolectadas en cada una de las investigaciones para generar expectativa dentro de la industria y así poder diferenciarnos de nuestra competencia en la que nos encontramos así podremos en los futuros clientes y así obtener mejores resultados como empresa.

5. PLAN DE MARKETING.

5.1. Estrategia General de Marketing.

La estrategia de marketing que se aplicará es la de diferenciación ya que según los datos obtenidos y mediante un análisis previo se decidió el mismo. Esta estrategia consiste en “Hacer diferencias reales en la oferta de mercado para crear un valor superior para el cliente.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág., 189). En este plan de titulación se utilizara dicha estrategia ya que dentro de la industria, específicamente dentro del mercado en el que nos ubicamos existen varias empresas las cuales proponen diversas alternativas a la hora de entretener a la ciudadanía en general, pero vale mencionar que ninguna ofrece un entretenimiento mediante este nuevo deporte lo cual nos da una diferenciación con las demás empresas.

5.1.1. Mercado Objetivo.

Mercado objetivo es un grupo de compradores en el cual las necesidades, deseos y características son idénticas al de la empresa que oferta productos y servicios, según (Kotler & Armstrong, 2013).

El mercado objetivo al cual deseamos dirigirnos son personas de ambos sexos entre 15 y 50 años de edad, que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio-alto, que viven en la provincia de Pichincha específicamente dentro del territorio del cantón Quito ya sea en la zona norte, sur, centro y en cada uno de sus valles. Para segmentar de manera más puntual se tomó en cuenta una variable la cual nos permite tener un grupo objetivo más exacto, así que se tomó en cuenta a todas las personas anteriormente nombradas que tengan o estén cursando su segundo nivel de formación en este caso sería la secundaria. Estos aspectos nos dan la pauta para inferir que nuestro grupo objetivo es de 240.908 personas.

Tabla N°6: Segmentación del Proyecto.

VARIABLE	DETALLE
ECUADOR	16.755,866
PICHINCHA	2.567,287
EDAD	15 – 50 AÑOS
ESTATUS SOCIAL	MEDIO-ALTO
RELIGIÓN	TODAS
EDUCACIÓN	SECUNDARIA
% DE LA POBLACION DE PICHINCHA	9,35%
MERCADO OBJETIVO CANTÓN QUITO	240.908

5.1.2. Propuesta de Valor.

<p>Nuestros principales socios claves son los representantes de los campos de golf, parques metropolitanos y demás instituciones donde se realicen los torneos, nuestro principal proveedor de implementos deportivos será la empresa Comercializadora y Distribuidora <u>All Sports C.A.</u></p>	<p>Idear torneos nuevos e innovadores de footgolf en la ciudad de Quito, mediante las alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.</p>	<p>La propuesta de valor se basa en ofertar un nuevo servicio de entretenimiento mediante un deporte nuevo e innovador el mismo será entregado en diferentes modalidades de torneo, en las cuales las personas pueden acceder a uno de ellos.</p>	<p>La relación que mantendremos con los será antes de la inscripción durante el torneo y después del mismo, así podremos mantener una asistencia personal.</p>	<p>Nuestro segmento de clientes es de 240,908 personas entre hombre y mujeres entre 15-50 años de edad. La propuesta de valor está dirigida a personas que están involucradas directamente e indirectamente con los deportes.</p>
<p>Contaremos con las mejores instalaciones de footgolf para un buen funcionamiento de los torneos, implementaremos circuitos adecuados para los torneos.</p>	<p>La distribución de estos torneos es selectiva ya que los torneos se darán en lugares específicos.</p>			
<p>Dentro de los costos más importantes de la empresa están los costos operativos de cada uno de los torneos, teniendo un costo de alrededor 1600\$ cada uno, dentro de este rubro el que más pesa es el costo de arrendamiento de los campos. Una de las actividades clave de la empresa es la actividad de socialización de este deporte el mismo se explica en el plan de marketing.</p>		<p>Las principales fuentes de ingresos de la empresa son los ingresos por inscripciones, ingresos por ventas de espacios en el campo y los ingresos por patrocinios. Los precios de los torneos son de aproximadamente 45\$.</p>		

Figura N°2: Modelo Canvas.

5.2. Mix De Marketing.

5.2.1. Producto.

5.2.1.1. Definición del producto.

La empresa se centrará en ofrecer la organización de torneos de footgolf a clubes de golf, colegios, escuelas y otras instituciones ya sean públicas o privadas que estén interesadas por ser parte de estos torneos y por ende de practicar este nuevo deporte, específicamente brindaremos asesoría técnica deportiva en la gestión de torneos de footgolf.

5.2.1.2. Atributos del producto.

Deportivos.- En lo que concierne a este punto este deporte es muy adoptado en otros países ya que ha sido utilizado como un espacio adecuado para cerrar tratos de negocios, su estilo de juego es muy relajado y óptimo para tomar

decisiones, las personas en estos campos pueden salir de la cotidianidad para sentir mayor seguridad en lo que desean.

Basándonos en las investigaciones realizadas anteriormente debemos mencionar que la empresa presentara tres tipos de modalidades de torneos, tomando en cuenta los requerimientos de cada una de las personas.

La primera modalidad que se plantea es crear un torneo abierto en el cual pueden participar personas de un solo género entre edades de 15 a 50 años, los cuales puedan representar a una marca, club o equipo, los mismos deberán estar integrados como mínimo dos personas y como máximo cuatro, aquí cada conjunto se enfrentara a otro ya sea compitiendo entre los mismos o a la vez compitiendo en contra del campo de footgolf en este caso serían a los hoyos del mismo. Cada uno de los equipos participantes deberá respetar los horarios establecidos por la organización así como también acogerse a cada reglamento establecido.

La segunda modalidad se basa en crear un torneo mixto allí podrán participar hombres y mujeres entre 15 y 50 años de edad solo en equipos de dos personas, estos igualmente podrán representar a una marca, club o equipo. Cabe recalcar que en esta modalidad cada integrante de equipo se verá obligado a embocar la pelota en los hoyos establecidos, esto según la secuencia del campo, no se permitirá que un mismo participante emboque en dos hoyos seguidos.

La tercera modalidad consiste en que una sola persona ya sea de género masculino o femenino entre 15 y 50 años podrá ser partícipe de este, para enfrentarse a otro individuo y representar a una marca o club, vale recalcar que los ganadores de estos torneos tendrán la posibilidad de representar a la empresa en futuros torneos nacionales de footgolf.

Todos los participantes de los torneos que ofrecemos deberán regirse por el reglamento que preparemos para cada uno de ellos, nosotros como organizadores estamos en la obligación de cumplir y hacer cumplir cada uno de

los mismo, para que así los torneos sean parciales y nosotros como empresa dar una buena imagen.

Actividades Complementarias.- dentro de las instalaciones donde realizaremos los torneos de footgolf, buscaremos que se adapten ciertos servicios extras para los participantes y así crear ambientes acogedores, dentro de las expectativas de los mismos tenemos que les gustaría tener cerca un bar, un restaurante, una heladería y una cafetería, como organizadores trataremos de contar por lo mínimo con un requerimiento de estos en cada instalación donde realizaremos los mismos, trataremos de cerrar acuerdos con los dueños de los establecimientos para dar en concesión cualquier de estos servicios complementarios.

Servicios Extras.- Como organización es nuestra obligación proveer a cada uno de los participantes servicios higiénicos, de seguridad y de salud para generar confianza en cada uno de ellos y para que cada torneo se realice de forma correcta.

Branding

El nombre que se eligió para la empresa de este proyecto se denomina “Foot-Game”, ya que estas dos palabras en este idioma representan la razón de esta empresa.

Logotipo



Figura N°3: Imago Tipo de la Empresa.

En la figura número 6 se puede apreciar el logotipo que se diseñó para la empresa, tomando en cuenta el nombre de la misma, colocando un balón de

fútbol en la parte superior esto debido al giro de negocio que tiene la empresa, en cuanto a los colores principales del mismo se utilizó el color rojo y azul en relación a los colores tradicionales de la ciudad de Quito, esto ya que la empresa organizara los torneos en esta ciudad.

Slogan

“TU JUEGO TU PASIÓN”

La frase empleada para el slogan de la empresa representa la pasión por en la cual cada persona realiza un juego o deporte.

Atención al Cliente y servicios Post-venta.- en lo que respecta a servicio al cliente el mismo iniciara cuando nuestros futuros participantes conozcan de la empresa y por ende de la realización de los torneos, trataremos siempre de estar en una continua relación con cada uno de los participantes, los servicios post-venta que ofreceremos se verán reflejados en tres fases, la primera fase consiste en un buzón de sugerencias en redes sociales tanto en Facebook como Instagram, aquí las personas podrán dar ideas nuevas y opiniones acerca de los torneos, en la segunda fase tenemos un seguimiento a cada uno de los equipos y participantes de los torneos, aquí se buscara obtener opiniones más puntuales para mejorar en aspectos organizativos, deportivos, etc. Y la última fase que consistirá en asambleas entre los dirigentes de los equipos participantes las cuales estén integradas por deportistas, representantes de clubes, organizadores, hinchas, etc. para abordar temas de interés los cuales nos permitan tener una mejora continua en cada torneo que se realice. Todas estas etapas nos ayudaran a brindar un mejor servicio y por ende a satisfacer a mayor nivel la necesidad de recreación de nuestros clientes.

Niveles de Producto.

Básico: el producto básico vendría hacer la realización de tornos de footgolf en la ciudad de Quito, el mismo nace de dos deportes conocidos en nuestro país, lo cual le da un plus a los torneos ya que podría adquirir muchos seguidores.

Real: en este nivel el producto en sí vendrían hacer la organización del torneo de footgolf en las dos modalidades, tanto en la de equipos como en la mixta.

Aumentado: dentro de esta categoría estará el torneo individual ya que las personas que estén en el mismo podrán acceder a más beneficios futuros como por ejemplo la representación en torneos provinciales, nacionales, etc.

5.2.2. Precio.

- **Costo de venta del Torneo en Equipos.-** los siguientes costos de ventas se realizaron bajo el supuesto de obtener 18 equipos por cada torneo, vale recalcar que cada integrante del equipo deberá cancelar el precio establecido para poder participar en el campeonato.

Tabla N°7: Costos del Torneo por Equipos.

<u>RAZON</u>	<u>PRECIO</u>	<u>DESCRIPCION</u>
<u>CHALECOS</u>	90\$	18 CHALECOS PARA CADA TEAM
<u>MANTENIMIENTO DE CAMPO</u>	250\$	ARREGLOS Y SEÑALIZACION
<u>ARBITROS</u>	100\$	JUECES DE CADA TORNEO
<u>INFORMES</u>	50\$	CARTELERAS INFORMATIVAS
<u>TRANSPORTE DE IMPLMENTOS</u>	210\$	MOVILIZACION DE LOS IMPLEMENTOS A CADA UNO DE LOS CAMPOS DE FOOTGOLF ESTABLECIDOS
<u>ARRIENDO TORNEOS</u>	700\$	COSTO DE ARRIENDO DE LOS CAMPOS
<u>GASTOS VARIOS</u>	200\$	GASTOS IMPREVISTOS

COSTOS TOTALES TORNEO EQUIPOS=1600\$

- **Costo de venta del Torneo Mixto.-** los siguientes costos de ventas se realizaron bajo el supuesto de obtener 15 equipos por cada torneo, vale recalcar que cada integrante del equipo deberá cancelar el precio establecido para poder participar en el campeonato.

Tabla N°8: Costos del Torneo Mixto.

<u>RAZON</u>	<u>PRECIO</u>	<u>DESCRIPCION</u>
<u>CHALECOS</u>	80\$	15 CHALECOS PARA CADA TEAM
<u>MANTENIMIENTO DE CAMPO</u>	250\$	ARREGLOS Y SEÑALIZACION
<u>ARBITROS</u>	100\$	JUECES DE CADA TORNEO
<u>INFORMES</u>	50\$	CARTELERAS INFORMATIVAS
<u>TRANSPORTE DE IMPLEMENTOS</u>	220\$	MOVILIZACION DE LOS IMPLEMENTOS A CADA UNO DE LOS CAMPOS DE FOOTGOLF ESTABLECIDOS
<u>ARRIENDO TORNEOS</u>	700\$	COSTO DE ARRIENDO DE LOS CAMPOS
<u>GASTOS VARIOS</u>	200\$	GASTOS IMPREVISTOS

COSTOS TOTALES TORNEO MIXTO= 1600\$

- **Costo de venta del Torneo Individual.-** los siguientes costos de ventas se realizaron bajo el supuesto de obtener 30 equipos por cada torneo, vale recalcar que cada integrante del equipo deberá cancelar el precio establecido para poder participar en el campeonato.

Torneo N°9: Costos del Torneo Individual.

<u>RAZON</u>	<u>COSTO</u>	<u>DESCRIPCION</u>
<u>CHALECOS</u>	180\$	30 CHALECOS PARA CADA TEAM
<u>MANTENIMIENTO DE CAMPO</u>	250\$	ARREGLOS Y SEÑALIZACION
<u>ARBITROS</u>	100\$	JUECES DE CADA TORNEO
<u>INFORMES</u>	50\$	CARTELERAS INFORMATIVAS

<u>TRANSPORTE DE IMPLEMENTOS</u>	220\$	MOVILIZACION DE LOS IMPLEMENTOS A CADA UNO DE LOS CAMPOS DE FOOTGOLF ESTABLECIDOS
<u>ARRIENDO TORNEOS</u>	700\$	COSTO DE ARRIENDO DE LOS CAMPOS
<u>GASTOS VARIOS</u>	200\$	GASTOS IMPREVISTOS
<u>COSTOS TOTALES TORNEO INDIVIDUAL=1700\$</u>		

5.2.2.1. Estrategia General de Precio.

La estrategia general de precio que utilizaremos es la de valor agregado que consiste según Klotter y Armstrong en incrementar características y servicios de valor agregado para obtener una diferenciación en las ofertas que posee la empresa. Es por esta razón que la empresa Foot-Game se enfoca en colocar precios altos en sus torneos en comparación con otros idénticos, basándose en que los mismos ofrecerán características muy diferentes a las de los competidores.

Para la fijación de precio se tomara en cuenta el análisis que se realizó a los clientes en el cual nos supieron mencionar que el mismo no debe superar los 50\$, es por esto que el precio de nuestros torneos son los siguientes.

Torneo N°10: Precios de cada uno de los torneos.

<u>TORNEO</u>	<u>PRECIO</u>
TORNEO EN EQUIPOS	40\$
TORNEO MIXTO	45\$
TORNEO INDIVIDUAL	45\$

En lo que respecta a la estrategia de entrada, tomamos en cuenta que los torneos que ofrecemos son nuevos para el mercado por consiguiente preliminarmente “fijaremos precios elevados en comparación a otras empresas para ampliar nuestras utilidades y a la vez abarcar más segmentos de mercado”. (Klotler & Armstrong, 2013, pág. 356).

La fijación de precios que aplicaremos es la segmentada que “la misma adopta diferentes precios por productos parecidos, clientes diferentes cancelan precios

distintos por el mismo producto” (Klotler & Armstrong, 2013, pág. 340), es importante mencionar que ofrecemos tres niveles de productos y los clientes pueden optar por el que más le convenga, tomando en cuenta las características de cada uno.

La estrategia de ajuste de precio que aplicaremos es la de estatus quo la misma consiste en mantener el precio del servicio durante toda la vida de la empresa, para así atraer a más participantes. Aplicando esta estrategia se determina el precio considerando las condiciones actuales que vienen del comportamiento medio de los competidores, (Ferrari, 2018).

5.2.3. Plaza.

La distribución de nuestros productos serán de forma indirecta ya que nuestra empresa Foot-Game deberá primero tener el contacto con las instalaciones que son ideales para realizar los torneos de footgolf en este caso serán los administradores de los clubes de golf que existen en la ciudad de Quito, los administradores de parques de la ciudad y todo representante de establecimientos públicas o privadas que cumplan con las adecuadas instalaciones para realizar los torneos, estos nos ayudaran a llegar a nuestro público objetivo que en este caso serán los deportistas. Los lugares que cumplen con los requerimientos y los que se pueden adaptar este deporte son los siguientes:

1. Quito Tenis y Golf Club
2. Country Club los Arrayanes
3. Club La Campiña
4. El Castillo de Amaguaña
5. Parque Bicentenario
6. Parque La Carolina
7. Parque El Ejido
8. Parque La Alameda
9. Parque Metropolitano Norte
10. Parque de las Estatuas

El tipo de distribución será selectiva ya que existen diversas razones que nos obliga a escoger ciertos sitios de la ciudad para la realización de los torneos, nuestros clientes podrán encontrara los mismos solo en ciertos lugares los cuales prestan las condiciones adecuadas para este deporte.

Canales de Distribución:

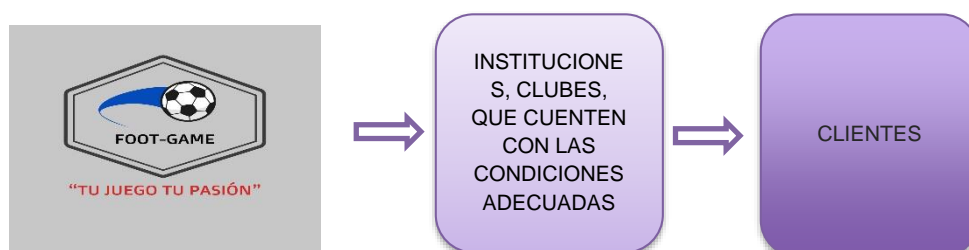


Figura N°4: Canales de Distribución.

Proveedores.

Dentro de nuestros principales proveedores tenemos a la empresa que nos abastecerá de implementos deportivos la cual es Importadora, Comercializadora y Distribuidora All Sports C.A., ya que la esta posee una gran variedad de implementos los cuales nos servirán para montar el campo, como también nos servirán para la logística de cada torneo, se tomó en cuenta también los costos de sus productos los cuales nos significarían un ahorro eminente, se cerraran acuerdos con esta empresa para trabajar con la misma mediante canje, la misma consistirá en que ellos nos abastezcan de implementos deportivos con el logo de dicha marca para exhibir la misma en los distintos torneos que realicemos.

En lo que concierne a instalaciones las únicas instituciones que nos podrán conceder las mismas son las siguientes Quito Tenis y Golf Club, Country Club los Arrayanes, Club La Campiña, El Castillo de Amaguaña, Parque Bicentenario, Parque La Carolina, Parque El Ejido y Parque La Alameda, como se mencionó anteriormente estas son las únicas que cumplen con los requerimientos adecuados para los torneos, aquí buscaremos vender todos los espacios disponibles para obtener ingresos extras.

Tabla N°11: Costos de Distribución.

COSTO FIJOS DISTRIBUCION ANUAL 1				COSTO FIJOS DISTRIBUCION ANUAL 2			
RAZON	VALOR	CANT	TOTAL	RAZON	VALOR	CANT	TOTAL
SERVICIOS VARIOS	100	5	500	SERVICIOS VARIOS	100	5	500
PERSONAL	2	386	772	PERSONAL	2	386	772
SUBTOTAL	1272			SUBTOTAL	1272		
TOTAL	15264			TOTAL	15264		
COSTO FIJOS DISTRIBUCION ANUAL 5				COSTO FIJOS DISTRIBUCION ANUAL 5			
RAZON	VALOR	CANT	TOTAL	RAZON	VALOR	CANT	TOTAL
SERVICIOS VARIOS	100	5	500	SERVICIOS VARIOS	100	5	500
PERSONAL	2	386	772	PERSONAL	2	386	772
SUBTOTAL	1272			SUBTOTAL	1272		
TOTAL	15264			TOTAL	15264		
		COSTO FIJOS DISTRIBUCION ANUAL 3					
		RAZON	VALOR	CANT	TOTAL		
		SERVICIOS VARI	100	5	500		
		PERSONAL	2	386	772		
		SUBTOTAL	1272				
		TOTAL	15264				

5.2.4. Promoción.

“La estrategia que utilizaremos es la de promoción ya que esta busca utilizar la fuerza de la promoción comercial para introducir el producto en nuestros canales”, (Klotler & Armstrong, 2013, pág. 447). En la promoción de estos torneos destinaremos muchos recursos económicos para poder llegar con un mensaje claro a nuestros segmentos, realizaremos pequeños videos con los mejores exponentes de footgolf de Latinoamérica en los cuales se expliquen las principales reglas de este deporte, también realizaremos pequeñas exhibiciones en clubes, parques y otras instalaciones para que las personas sientan la adrenalina de practicar el footgolf, así podremos despertar un interés a los futuros participantes. Es importante recalcar que Foot Game cerrara acuerdos con empresas de coaching para utilizar el footgolf como una herramienta para fortalecer las relaciones personales de equipos de trabajo, nos enfocaremos en crear alianzas con importantes empresas privadas y públicas para organizar torneos empresariales internos de footgolf.

Publicidad.

La publicidad que utilizaremos se enfocara en colocar la misma en medios masivos como en radio, televisión, etc., también utilizaremos publicidad dirigida a segmentos específicos en este caso vendrían a los clubes que nos enfocamos, estas estrategias se aplicaran con el presupuesto del 10% de los ingresos

mensuales, mediante la utilización de estos recursos podremos potenciar más esta importante herramienta, así podremos obtener un mayor alcance, en el cual se expongan las cualidades de este deporte.

Las estrategias de publicidad que aplicaremos se realizarán a través de los siguientes medios:

1. **Espacios en TV.-** se buscará tener un anuncio televisivo dos veces por semana en el canal TVC, en los mismos se transmitirá pequeños video clips, en los cuales se expliquen la esencia de este deporte.
2. **Espacios radiales.-** en estos espacios radiales difundiremos nuestro anuncio tres veces por semana en radio la Otra y radio La Red aquí expondremos a los oyentes información acerca de los torneos de footgolf, también daremos a conocer los sitios donde se van a realizar pequeñas exhibiciones.
3. **Páginas Web.-** utilizaremos las herramientas más usadas por la población en este caso Facebook e Instagram para publicar contenido sobre el negocio de la empresa.
4. **Espacios en periódicos.-** se buscará tener un espacio semanal en el Diario El Quiteño y El Metro, en el cual se invite a los torneos a la ciudadanía en general.

Promoción de ventas.

Aplicaremos un tipo de descuento para las tres modalidades de torneo el mismo consiste en que los 5 primeros equipos o personas que se inscriban obtendrán un descuento especial del 10%.

Relaciones Públicas.

En lo que respecta a este punto la empresa ha decidido crear activaciones de marca, las cuales deleiten al público con exhibiciones del footgolf, en clubes, parques de la ciudad, escuelas, colegios, academias militares, empresas públicas y privadas, para posicionar este deporte en la mente de los clientes, con la colaboración de nuestros auspiciantes, lograremos obtener más impacto, ya que le darán una diferenciación a las activaciones en las mismas también podremos obsequiar souvenirs a las personas que asistan y que participen de

las mismas, con esta estrategias podremos lograr afianzar la confianza del público en general a la empresa.

Marketing Directo.

Primero trataremos de obtener bases de datos de los socios de cada club, de estudiantes de colegios y también de personas que asisten a parques en la ciudad, para realizar 100 llamadas personales por semana en las cuales se realice una cordial invitación a las mismas, para que sean parte de activaciones de marca, así obtendremos generar mayor interés en estas.

Tabla N°12: Costos Anuales de Promoción.

Costo Anual de Promoción			
<u>Descripcion</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Costo Unitario</u>	<u>Total</u>
<u>Espacios en TV</u>	104	80\$	8.320\$
<u>Espacios radiales</u>	156	35\$	4.375\$
<u>Souvenirs</u>	500	60\$	30000\$
<u>Paguinas web</u>	2	500\$	1000\$
<u>Espacios en peridoicos</u>	52	35\$	1040\$
<u>Llamadas personales</u>	5200	1,50\$	7800\$
<u>Edicion de videos</u>	5	40\$	200\$
Total			52735\$

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

6.1. Misión, Visión, y Objetivos de la organización.

6.1.1. Misión.

Foot-game es una empresa que se dedica a organizar torneos de footgolf en la capital ecuatoriana, brindando una experiencia única para nuestros participantes, los cuales radican dentro de la ciudad de Quito, siempre orientándonos en las necesidades de nuestros clientes los cuales son pilares fundamentales de la empresa, creando escenarios de footgolf de altísimo nivel, utilizando la tecnología y los colaboradores indicados para respetar y cuidar el medio ambiente,

6.1.2. Visión.

Para el año 2028, ser la empresa líder y única dentro del mercado del entretenimiento, la cual emprende torneos de footgolf dentro del territorio ecuatoriano, permitiendo así que nuestros clientes satisfagan sus necesidades y deseos de diversión mediante el servicio que brindamos, enfocándonos en profesionalizar este nuevo deporte en el país.

6.1.2. Objetivos de la Organización.

Objetivo General.

Crear torneos de footgolf con un mínimo de 63 equipos los cuales integren todas las categorías y modalidades en cada edición del mismo, afianzándose como la primera opción para divertirse para los clientes.

Tabla N°13: Objetivos a corto, mediano y largo plazo con formato BSC.

<u>PERSPECTIVA</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>INDICADORES</u>
CLIENTES	Socializar en un 80% este nuevo deporte con nuestros mercados meta.	Reporte de inscripciones del primer torneo.
INTERNA	Cerrar alianzas estratégicas con cuatro marcas auspiciantes para nuestro torneo.	Reporte en números de contratos con auspiciantes.
FINANCIERA	Vender 10 espacios para publicidad a empresas interesadas, dentro del campo de footgolf.	Reporte de ingresos.
FINANCIERA	En el séptimo mes del primer año de funcionamiento de la empresa aumentar un participante a cada equipo con respecto al torneo en equipos	Reporte de inscritos.
INTERNA	Crear la marca footgolf en Quito a partir de la creación del proyecto.	Certificación en IEPI.
FINANCIERA	Vender 100 entradas para espectadores dentro del espacio en que se realicen los torneos.	Reporte de ventas de entradas.
INTERNA	En un lapso de dos años crear un torneo entre clubes los cuales permitan dar mayor realce a este deporte.	Reporte de torneos creados por la empresa.
FINANCIERA	A partir del segundo año ampliar el número de participantes en un 20% tanto en el torneo mixto como en el individual.	Reporte de inscritos en torneo mixto e individual.
FINANCIERA	Obtener el auspicio de dos marcas comerciales de la ciudad.	Reporte de contratos con empresas auspiciantes.
CLIENTES	Para el tercer año de funcionamiento de la empresa, crear alianzas estratégicas con al menos un medio de comunicación lo cual de más difusión a los torneos.	Reporte de alianzas obtenidas por la empresa.
INTERNA	Para el año 2023 crear una Liga profesional de footgolf en nuestro país.	Reporte de deportes profesionales en Ecuador.
INTERNA	En un plazo de cinco años obtener el auspicio de la Federación Internacional de Footgolf.	Reporte de certificaciones obtenidas a lo largo del proyecto.

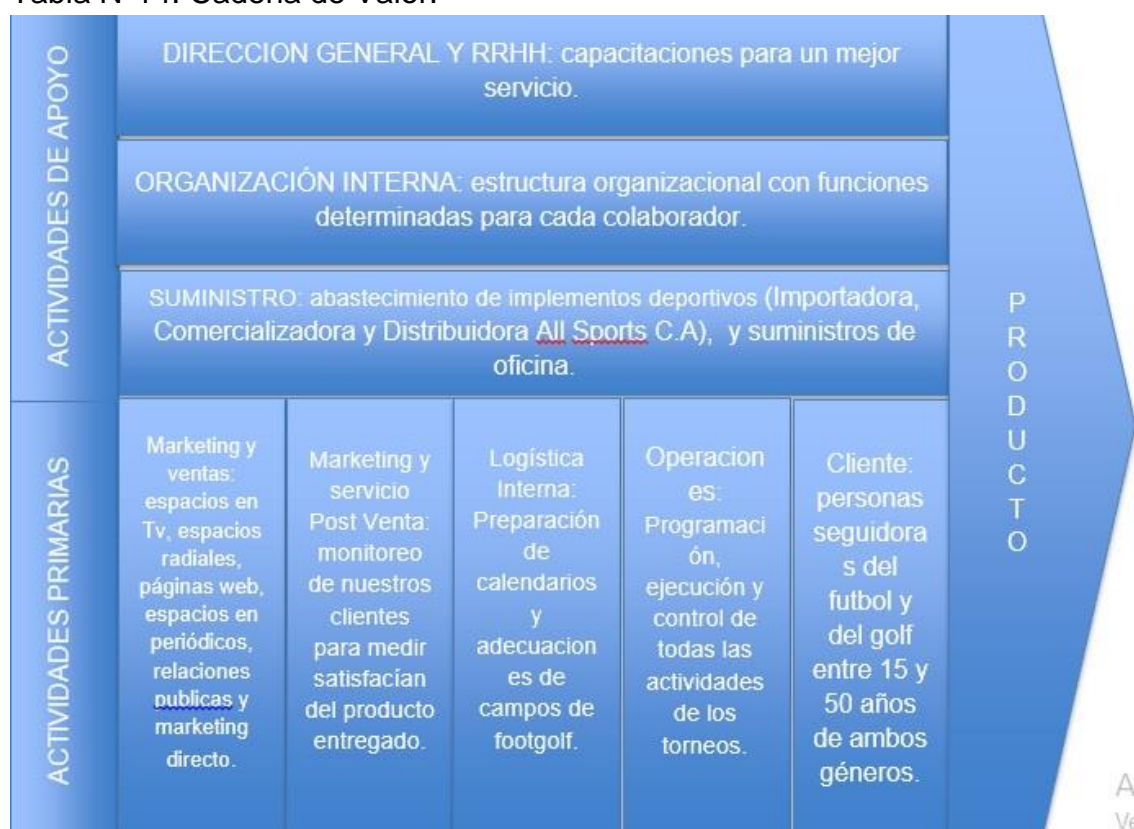
FINANCIERA	Para el año 5, se buscará duplicar todos los montos por ingresos que se ha obtenido en los años iniciales.	Reporte de ingresos del año 1 y 5.
INTERNA	En el año 2025 ser parte de torneos internacionales, con representantes de nuestro país.	Reporte de representantes de nuestra liga.

6.2. Plan de Operaciones.

6.2.1. Procesos Requeridos para el funcionamiento de la empresa.

6.2.1.1. Cadena de valor.

Tabla N°14: Cadena de Valor.



En la cadena de valor planteada para la empresa Foot Game observamos dos tipos de actividades las cuales detallaremos a continuación.

- **Actividades de Apoyo:**

1. Dirección General y RRHH.- aquí se buscara la continua capacitación de nuestros colaboradores para mejores el servicio hacia nuestros clientes.
2. Organización Interna.- crearemos una adecuada estructura organizacional, determinando funciones correctas para cada puesto.
3. Suministro.- buscaremos abastecernos de los mejores implementos deportivos para mejorar la práctica de este deporte, creando condiciones adecuadas en los campos.

- **Actividades Primarias:**

1. Marketing y venta.- espacios en TV, espacios radiales, páginas web, espacios en periódicos, relaciones públicas y marketing directo.
2. Marketing y servicio post venta.- monitoreo de nuestros clientes para medir la satisfacción de nuestro producto.
3. Logística Interna.- preparación de calendarios y adecuaciones de los campos de footgolf.
4. Operaciones.- programación, ejecución y control de todas las actividades de los torneos.
5. Clientes.- personas seguidoras del futbol y del golf entre 15 y 50 años de ambos géneros.

6.2.1.2. Mapa de Procesos.

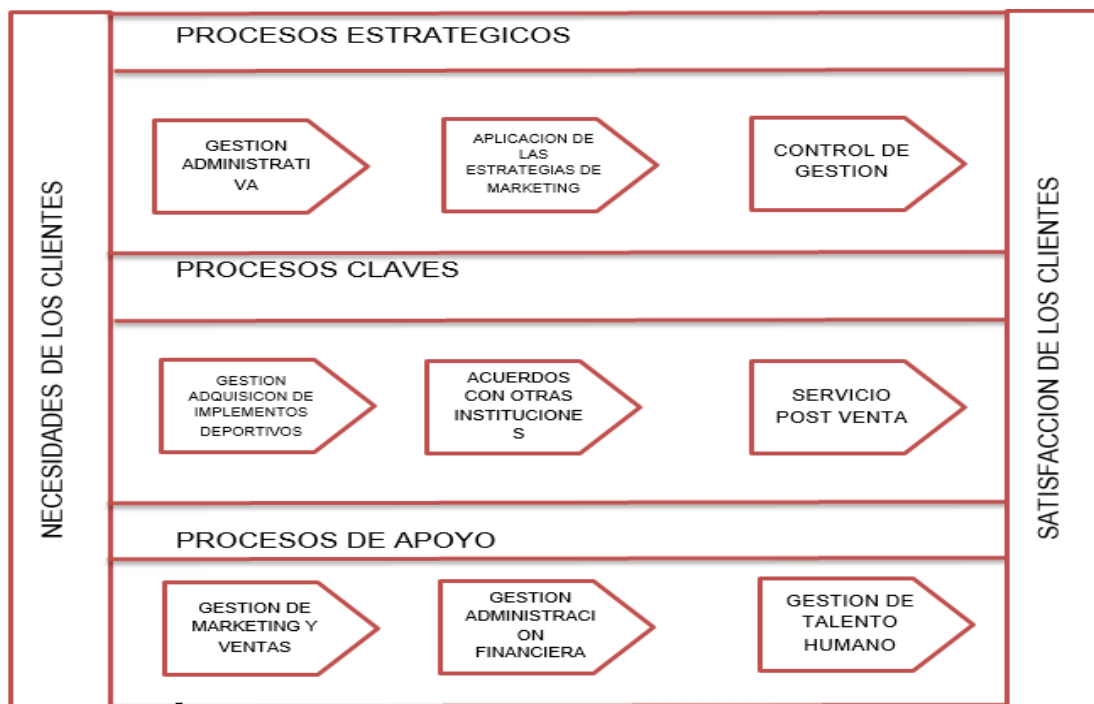


Figura N°5: Mapa de Procesos.

En el mapa de procesos de la empresa Foot-Game nos podemos percatar por todos los procesos por el cual la empresa atraviesa que los procesos estratégicos los cuales competen a la alta dirección administrativa, estos procesos son los encargados de ayudar a otros para mejorar la expectativa que tienen los clientes. Aquí tenemos la gestión administrativa, aplicación de las estrategias de marketing y el control de gestión, estos procesos tendrán recursos humanos, económicos y tecnológicos adecuados para una excelente ejecución de cada una de las estrategias elegidas por los encargados de las mismas. En segundo lugar tenemos los procesos clave estos mejoraran las relaciones que tenga Foot-Game con sus clientes. Aquí se encuentran la gestión de adquisición de implementos deportivos, acuerdo con otras instituciones y el servicio post venta, estas actividades se llevaran a cabo en relación con las actividades estratégicas, las mismas deberán trabajar en conjunto para llevar a cabo cada uno de los planes, es importante mencionar que estas actividades contarán con recursos económicos, humanos y tecnológicos. Y por último tenemos los procesos de apoyo los cuales brindan la ayuda necesaria a los demás procesos, aquí tenemos la gestión de marketing y ventas, gestión administrativa financiera

y la gestión del talento humano, cada una de estas actividades trabajara con los recursos asignados por los encargados de cada departamento.

6.2.2. Flujo de Operaciones.

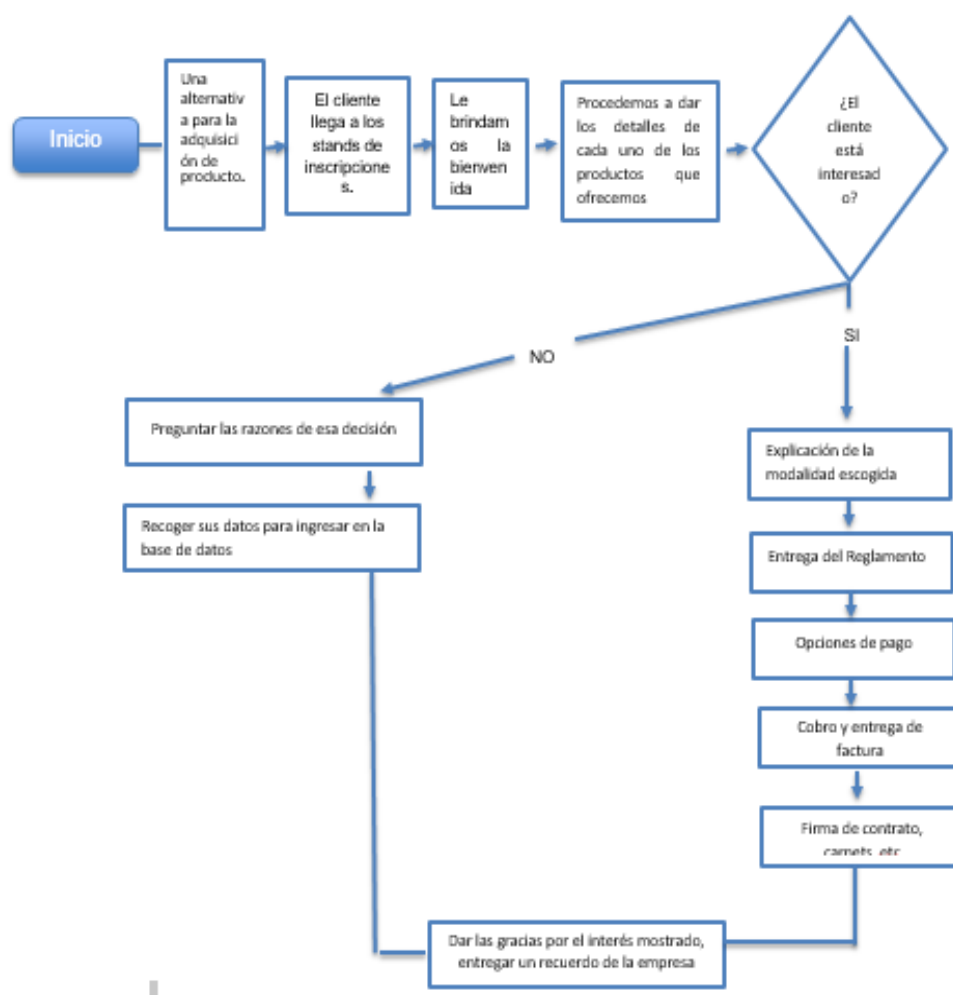


Figura N°6: Flujo de Operaciones.

Como podemos ver en la imagen de flujo grama el cliente cuando llegue a los stands de inscripción será recibido por el encargado del mismo el cual le expondrá todos los productos y los detalles de cada uno, ubicaremos cuatro stands para la inscripción en diferentes puntos de la ciudad de Quito, esto para obtener mayor alcance. Uno ubicaremos en el sector sur de la ciudad específicamente en el Centro Comercial El Recreo, el otro ubicaremos en el Valle

de Cumbaya en el centro comercial Scala Shopping, otro ubicaremos en el parque la carolina y por ultimo ubicaremos uno en el norte de la ciudad específicamente en el Centro Comercial El Condado. Estos stands estarán atendiendo al público semanalmente los días miércoles, jueves, viernes y sábados para receptor las inscripciones en los distintos puntos de la ciudad.

Tabla N°15: Costos de Procesos Para el Primer Año.

COSTOS POR AÑO DE PROCESOS			
RAZON	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
COLABORADORES	19,3	52	1003,6
STANDS	150	1	150
TOTAL COSTOS			1153,6

6.3. Estructura Organizacional.



Figura N°7: Estructura Organizacional.

La estructura organizacional de Foot Game se diseñó tomando que esta es una empresa nueva y pequeña la misma trabajara de manera jerárquica ya que funcionara al mando de un gerente general, tendremos un gerente deportivo, tenemos un gerente de marketing, un contador y un jefe de mantenimiento, esta estructura se ajustara a las necesidades de la empresa.

Esta estructura organizacional emerge de la Federación Ecuatoriana de Fútbol ya que esta institución se dedica a la organización de torneos de futbol. (FEF, 2019). Vale recalcar que se adecuaron ciertos puestos ya que en si las dos empresas están en una misma industria pero difiere en su tamaño como tal.

6.3.1. Descripción de Funciones.

Tabla N°16: Descripción de Funciones.

<u>CARGO</u>	<u>NUMERO DE TRABAJADORES</u>	<u>DESCRIPCION</u>
GERENTE GENERAL	1	Representante de la empresa, encargado de la toma de decisiones y de la gestión en Foot Game.
GERENTE DEPORTIVO	1	Encargado de los procesos deportivos, organizar los torneos, entregar informes al gerente general, designar árbitros para los cotejos.
GERENTE DE MARKETING	1	Encargado del manejo de redes sociales, idear nuevas estrategias de marketing para corto y mediano plazo, encargado de todos los procesos de publicidad de Foot Game.
CONTADOR	1	Encargado de realizar y presentar los diferentes estados financieros de Foot-Game
JEFE DE MANTENIMIENTO	1	Encargado del mantenimiento de los implementos de la empresa y de los campos de footgolf.

6.3.2. Sueldos de Nómina.

Tabla N°17: Sueldos de Nomina.

<u>CARGO</u>	<u>SUELD O M</u>	<u>SUELD O A</u>	<u>DECIMO TERCER O</u>	<u>DECIM O CUART O</u>	<u>APORT E IESS ANUAL</u>	<u>TOTAL ANUAL</u>
<u>GERENTE GENERAL</u>	800\$	9600\$	800\$	386\$	907,2\$	11.693,2\$
<u>GERENTE DEPORTIVO</u>	400\$	4800\$	400\$	386\$	453,6\$	6.039,6\$
<u>GERENTE DE MARKETING</u>	450\$	5400\$	450\$	386\$	510,3\$	6.746,3\$
<u>CONTADOR</u>	400\$	4800\$	400\$	386\$	453,6\$	6.039,6\$
<u>JEFE DE MANTENIMIENTO</u>	386\$	4632\$	386\$	386\$	437,7\$	5.841,7\$

En el cuadro posterior se puede observar todos los sueldos de nómina de cada uno de los colaboradores de Foot-Game, en el mismo se toma en cuenta todas las prestaciones de ley, dando un sueldo total de nómina anual de: 36. 360,40\$

6.3.3. Estructura Legal del Negocio.

La empresa Foot-Game será constituida como una compañía limitada, ya que la misma tendrá un único dueño, siendo esta una persona natural que lleve contabilidad, la cual pondrá toda la inversión inicial para el funcionamiento de Foot-Game, adicional a esto es importante registrar el nombre de la empresa en el IEPI, registrar a la empresa en el Servicio de Rentas Internas.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA.

7.1. Proyección de Ingresos, costos y gastos.

7.1.1. Ingresos.

Tabla N°18: Proyección de Ingresos.

PROYECCIÓN DE INGRESOS	1	2	3	4	5
Ventas	\$103.200,00	\$127.200,00	\$149.040,00	\$167.520,00	\$167.520,00

Para la proyección de los ingresos del presente plan de negocios se contemplan dos tipos de ingresos operacionales los cuales son; ingreso por torneos e ingreso por patrocinios y venta de espacios y entradas.

Se establecieron tres tipos de torneos los que incluyen tres modalidades diferentes. La modalidad uno consiste en un torneo de 18 equipos con dos participantes cada uno. El torneo dos son equipos que están conformados por dos personas hombre y mujer total 15 equipos. El torneo tres consiste en treinta equipos con la característica que es individual.

Supuestos a utilizar;

Supuesto 1. El incremento de la cantidad de personas dentro de los torneos depende del torneo y personas que conforman el mismo ejemplo 1, respecto al

torneo uno a partir del sexto mes se añade un participante a cada equipo dando un total de 18 personas más siendo un total de participantes de 54, no se consideran personas o equipos adicionales durante la vida del proyecto. Para el torneo dos y tres se incrementan con un 20% de los participantes a partir de los años dos. Respecto a los ingresos por ventas de espacios, patrocinios y venta de entradas se contempla un rubro inicial de 2000\$ para ventas de espacios que incluyen 10 espacios de 200\$ cada uno dentro del campo de footgolf, en patrocinios se venderá 5 espacios de 400\$ cada uno, mientras que las ventas de entradas son 100 de 1\$ cada una.

Supuesto 2.- Para la proyección de los ingresos se contempla únicamente la estrategia de estatus quo la que significa mantener constante los precios durante toda la vida del proyecto. Los precios para el torneo uno es de 40\$ y para el torneo dos y tres es de 45\$, en tanto lo que respecta a venta de espacios y patrocinios se incrementa 500\$ anuales, mientras que en la venta de entradas se incrementa 100\$ anuales los dos primeros años. La recuperación del efectivo se estableció como política 100% de contado.

7.1.2. Costos y gastos

La determinación del costo de los servicios de cada torneo tiene como fundamento la adquisición de materiales e insumos necesarios para la generación y venta de estos servicios. Entre los cuales constan chalecos, mantenimiento de campos, árbitros, informes, transporte de implementos, arriendo de los campos y gastos generales dando un total de 1600\$ para el torneo uno y dos, mientras que para el torneo tres por 1700\$, ya que se incluye 100\$ adicionales en chalecos.

Supuesto 1.- para la proyección de los costos del servicio y los gastos administrativos y de marketing se ha contempla la inflación vigente del 1,98% anual. Respecto a los gastos operacionales que son los administrativos y de marketing se encuentran los rubros respecto a suministros de oficina, servicios básicos, gastos de constitución del primer año, los intereses por el préstamo y el 10% de publicidad que se utilizara sobre las ventas para la promoción de los torneos. La política de pago hacia proveedores es 100% de contado.

Tabla N°19: Proyección Costos y Gastos.

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS	1	2	3	4	5
Costo de los productos vendidos	\$58.800,00	\$59.964,24	\$61.151,53	\$62.362,33	\$63.597,11
Gastos sueldos	\$37.148,71	\$40.486,94	\$41.608,95	\$42.763,60	\$43.951,86
Gastos generales	\$13.398,00	\$12.288,17	\$12.529,82	\$12.777,91	\$13.030,92
Gastos de depreciación	\$1.436,67	\$1.436,67	\$1.436,67	\$1.436,67	\$1.436,67
Gastos de amortización	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00

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

7.2.1. Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para armar el proyecto de los torneos de footgolf se requiere una inversión inicial de 41791,42\$, la que consiste en adquirir propiedad plata y equipo, activos intangibles y el capital de trabajo requerido para operar la empresa durante un tiempo estimando en el que se permita el negocio cubrir sus gastos y costos con los ingresos generados.

El capital de trabajo determinado es de 35741,42 que se lo determino como los costos y gastos operacionales del primer año y la diferencia de la recuperación de venta.

Tabla N°20: Inversión Inicial.

Inversiones	\$5.550,00
Activos Intangibles	\$500,00
Capital de trabajo	\$35.741,42
Total Inversion Inicial	\$41.791,42

La estructura de capital establecida para cubrir la inversión inicial es mediante un aporte por parte del socio propietario del 60% del total de la inversión por un valor de 25074,85, mientras que el 40% restante se lo realizara mediante la obtención de un crédito en la Cooperativa Ambato con una tasas de interés anual del 10.45%, generando una cuota mensual de 358,89\$.

Tabla N°21: Estructura de Capital.

Estructura de Capital		
Propio	60%	\$25.074,85
Deuda L/P	40%	\$16.716,57

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

7.3.1. Estado de Resultados.

En los estados de resultados del trabajo se puede evidenciar que en el primer año no existe una utilidad neta, presentándose una pérdida de alrededor 9304,03\$, esto debido a la gran cantidad de pérdida operacional causados por los abundantes gastos generales, uno de ellos es la constitución de la empresa como tal la cual es un rubro muy significativo que influye en la pérdida del primer periodo. A partir del segundo año el proyecto generara utilidades que permiten ser distribuidas o reinvertidas dentro del negocio.

Tabla N°22: Estado de Resultados Final.

ESTADOS DE RESULTADOS ANUAL	1	2	3	4	5
Ventas	\$103.200,00	\$127.200,00	\$149.040,00	\$167.520,00	\$167.520,00
Costo de los productos vendidos	\$58.800,00	\$59.964,24	\$61.151,53	\$62.362,33	\$63.597,11
UTILIDAD BRUTA	\$44.400,00	\$67.235,76	\$87.888,47	\$105.157,67	\$103.922,89
Gastos sueldos	\$37.148,71	\$40.486,94	\$41.608,95	\$42.763,60	\$43.951,86
Gastos generales	\$13.398,00	\$12.288,17	\$12.529,82	\$12.777,91	\$13.030,92
Gastos de depreciación	\$1.436,67	\$1.436,67	\$1.436,67	\$1.436,67	\$1.436,67
Gastos de amortización	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PART.	-\$7.683,38	\$12.923,99	\$32.213,03	\$48.079,48	\$45.403,45
Gasto de intereses	\$1.620,65	\$1.326,12	\$999,29	\$636,62	\$234,18
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-\$9.304,03	\$11.597,87	\$31.213,74	\$47.442,86	\$45.169,26
15% Participación trabajadores	\$0,00	\$1.739,68	\$4.682,06	\$7.116,43	\$6.775,39
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$9.304,03	\$9.858,19	\$26.531,68	\$40.326,43	\$38.393,87
25% Impuesto a la renta	\$0,00	\$2.464,55	\$6.632,92	\$10.081,61	\$9.598,47
UTILIDAD NETA	-\$9.304,03	\$7.393,64	\$19.898,76	\$30.244,82	\$28.795,40

7.3.2. Estado de situación financiera.

El estado de situación financiera o balance general proyectado, demuestra en el año 0 la conformación del total de activos y su forma de financiamiento a través del pasivo y el patrimonio en el proyecto planteado en el transcurso del tiempo los activos tienen un incremento del 149%, de los cuales su mayor composición son los activos corrientes relacionados al efectivo. La propiedad planta y equipo y los intangibles sufren depreciaciones y amortizaciones que disminuyen el valor de la adquisición original y por lo tanto sus depreciaciones y amortizaciones se acumulan, siendo un gasto que permite disminuir el pago de impuestos. Con respecto a los pasivos comparado con el año uno tiene una disminución del 88% debido al pago de la deuda a largo plazo realizada en la Cooperativa Ambato. Con respecto al patrimonio de la empresa se muestra que en la medida que el pasivo disminuye el patrimonio aumenta todo esto debido a las utilidades

retenida cada año, el monto del patrimonio en el quinto año representa el 98% de los activos.

Tabla N°23: Estado de Situación Financiera.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$41.791,42	\$ 30.443,72	\$ 35.209,97	\$ 52.393,88	\$ 79.458,37	\$ 104.112,09
Corrientes	\$35.741,42	\$ 25.930,38	\$ 32.233,30	\$ 50.953,88	\$ 77.146,70	\$ 103.337,09
Efectivo	\$35.741,42	\$ 25.930,38	\$ 32.233,30	\$ 50.953,88	\$ 77.146,70	\$ 103.337,09
No corrientes	\$ 6.050,00	\$ 4.513,33	\$ 2.976,67	\$ 1.440,00	\$ 2.311,67	\$ 775,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 7.958,33	\$ 7.958,33
depreciación Acumulada	\$ -	\$ 1.436,67	\$ 2.873,33	\$ 4.310,00	\$ 5.746,67	\$ 7.183,33
Intangibles	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Amortización Acumulada	\$ -	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00
Pasivos	\$16.716,57	\$ 14.672,89	\$ 12.045,50	\$ 9.330,65	\$ 6.150,31	\$ 2.008,63
Corrientes	\$ -	\$ 642,36	\$ 995,53	\$ 1.588,08	\$ 2.077,81	\$ 2.008,63
Sueldos Por Pagar	\$ -	\$ 642,36	\$ 641,36	\$ 640,33	\$ 639,28	\$ 638,19
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 354,17	\$ 947,75	\$ 1.438,53	\$ 1.370,44
No Coerrentes	\$16.716,57	\$ 14.030,53	\$ 11.049,96	\$ 7.742,57	\$ 4.072,50	\$ -
Deuda a largo plazo	\$16.716,57	\$ 14.030,53	\$ 11.049,96	\$ 7.742,57	\$ 4.072,50	\$ -
Patrimonio	\$25.074,85	\$ 15.770,83	\$ 23.164,47	\$ 43.063,23	\$ 73.308,06	\$ 102.103,46
Capital	\$25.074,85	\$ 25.074,85	\$ 25.074,85	\$ 25.074,85	\$ 25.074,85	\$ 25.074,85
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (9.304,03)	\$ (1.910,38)	\$ 17.988,38	\$ 48.233,20	\$ 77.028,61
Comprobacion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

7.3.3. Estado de flujo de efectivo.

El estado de flujo de efectivo realizado es mediante el método indirecto, que tiene como base para el cálculo de flujo de efectivo operacional las utilidades generadas en cada uno de los años, se añade la depreciación y amortización, las variaciones de activos y pasivos corrientes dando como resultado el FEO. El segundo rubro que se calcula son las inversiones realizadas en activos no corriente llamado flujo de efectivo de inversión y por ultimo lo relacionado al flujo de efectivo de financiamiento FEF, que es la manera como se financia con pasivos a largo plazo y patrimonio o aporte del socio. En el año cero se muestra la inversión inicial en capital de trabajo, mientras que en los otros años es el flujo de efectivo que generar el negocio y sirve para el traslado al balance de situación financiera. Como se puede evidenciar en la tabla en el primer año existe un efectivo total de 25.930,38\$, en los años posteriores hay un incremento gradual.

Tabla N° 24: Flujo de Efectivo Anual.

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
	0	1	2	3	4	5
Actividades de operacion	\$ -	\$ (7.125,00)	\$ 9.283,48	\$ 22.027,98	\$ 32.271,22	\$ 30.262,89
Utilidad Neta		\$ (9.304,03)	\$ 7.393,64	\$ 19.898,76	\$ 30.244,82	\$ 28.795,40
Depreciacion y amortizacion		\$ 1.536,67	\$ 1.536,67	\$ 1.536,67	\$ 1.536,67	\$ 1.536,67
Sueldos por pagar		\$ 642,36	\$ (1,00)	\$ (1,03)	\$ (1,06)	\$ (1,09)
Impuestos		\$ -	\$ 354,17	\$ 593,58	\$ 490,78	\$ (68,09)
Actividades De Inversion	\$ (6.050,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.408,33)	\$ -
PPE Intangibles	\$ (6.050,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.408,33)	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 41.791,42	\$ (2.686,04)	\$ (2.980,57)	\$ (3.307,40)	\$ (3.670,07)	\$ (4.072,50)
Deuda a Largo Plazo	\$ 16.716,57	\$ (2.686,04)	\$ (2.980,57)	\$ (3.307,40)	\$ (3.670,07)	\$ (4.072,50)
Capital	\$ 25.074,85					
Incremento Neto en Efectivo	\$ 35.741,42	\$ (9.811,04)	\$ 6.302,91	\$ 18.720,58	\$ 26.192,82	\$ 26.190,39
Efectivo Principios de Periodo	0	\$ 35.741,42	\$ 25.930,38	\$ 32.233,30	\$ 50.953,88	\$ 77.146,70
Total Efectivo Final de Periodo	\$ 35.741,42	\$ 25.930,38	\$ 32.233,30	\$ 50.953,88	\$ 77.146,70	\$ 103.337,09

7.3.4. Estado de flujo de caja.

El flujo de caja es el reporte que permite conocer si el proyecto es factible y viable en su realización mediante la determinación de los flujos respectivos. Para calcular los flujos de caja se contempla como punto de partida las utilidades netas, se le añade las amortizaciones y depreciaciones y se determina el flujo de efectivo operacional, a este se le añade la variación del capital de trabajo neto y los gastos de capital (CAPEX).

Estos flujos calculados se descuentan a través de una tasa WACC. Se demuestra que en el año cero se encuentra la inversión inicial con signo negativo el año 1 con signo negativo y a partir del año 2 los flujos son positivos.

Tabla N°25: Flujos del Proyecto.

AÑO	0	1	2	3	4	5
<u>FLUJOS DEL PROYECTO</u>	(41.791,42)	(17.146,27)	15.759,27	40.225,99	57.906,66	159.350,37

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

7.4.1. Flujo de caja del inversionista.

El flujo de caja del inversionista es el cálculo de los flujos que permiten ser descontados a una tasa CAPM. Para determinar el flujo de caja del inversionista se parte del flujo de caja del proyecto y se descuenta el valor del préstamo, los intereses, el pago de capital y se le añade el escudo fiscal. En el caso del proyecto

presentado los flujos determinados del inversionista muestran que el año cero y uno son negativos y a partir del año dos son positivos.

Tabla N°26: Flujo del Inversionista.

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(25.074,85)	(19.740,61)	13.352,69	38.027,77	55.939,65	157.639,90

Las tasas de descuento utilizadas para evaluar los flujos de caja del proyecto y del inversionista son el CAPM o Costos del Capital y el WACC que es el Costo de Capital Promedio Ponderado. Los porcentajes y valores requeridos para calcular las tasas de descuento fueron tomados de páginas oficiales y vigentes a la fecha. Una vez determinado las tasas de descuento se llega a concluir que el CAPM es de 15.68%, y el WACC de 12.07%.

Tabla N°27: Tasas de Descuento.

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	5,43%
Tasa de mercado	8,69%
Beta de la industria	0,85
Riesgo país	7,48%
Costo de capital CAPM	15,68%
Tasa impositiva	36,25%
% deuda	40%
% capital propio	60%
Costo de deuda (Tasa de interes)	10,45%
WACC	12,07%

Mediante los indicadores VAN, TIR, Periodo de Recuperación de la Inversión y el Índice de Rentabilidad, se concluye que el proyecto para la generación de los torneos de footgolf es viable, factible tanto económico, técnico y financieramente en vista de que los resultados calculados demuestran su factibilidad. Dando como resultado un VAN de 110860,72\$, la TIR 48,55% superior al WACC de 12,07%, un periodo de recuperación de 2,26 años y un índice de rentabilidad de 2,65\$ por un dólar de inversión realizada.

Tabla N°28: Evaluación Financiera.

EVALUACION FINANCIERA		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 110.860,72	\$ 99.735,51
TIR	48,55%	60,79%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,26	\$ 2,16
IR	\$ 2,65	\$ 3,98

7.5. Índices financieros.

La razón corriente o liquidez es la que se calcula mediante una relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes y permite conocer la existencia de liquidez para cubrir las obligaciones a corto plazo. Los indicadores de liquidez calculados demuestran solvencia y se pueden cubrir todas las deudas a corto plazo.

La razón de deuda que tiene que ver con la proporción de endeudamiento respecto a los activos que tiene el proyecto, demuestra que en la medida que transcurre el tiempo los pasivos disminuyen y por lo tanto el patrimonio o aparte del socio se incrementa; dando como resultado que los activos serán de propiedad del socio en la medida que transcurre el tiempo.

Respecto a la eficiencia de los activos para generar las ventas a través de su rotación (ROA), los índices calculados demuestran que los activos generan ventas en un promedio de 2.71 veces durante los cinco años.

Los indicadores de rendimiento relacionados con las utilidades que son el margen neto, ROI, ROE, demuestran presencia de utilidades y por lo tanto genera el proyecto rendimiento tanto para la inversión, para el socio y la posibilidad de reinvertir dentro del negocio.

Tabla N°29: Índices Financieros.

INDICES FINANCIEROS						
Liquidez		\$ 40,37	\$ 32,38	\$ 32,09	\$ 37,13	\$ 51,45
Capital de trabajo		\$ 25.288,03	\$ 31.237,77	\$ 49.365,80	\$ 75.068,89	\$ 101.328,46
Razon de deuda		48,20%	34,21%	17,81%	7,74%	1,93%
Razon de patrimonio		51,80%	65,79%	82,19%	92,26%	98,07%
Rotacion de activos		3,39	3,61	2,84	2,11	1,61
Margen neto		-9,02%	5,81%	13,35%	18,05%	17,19%
ROI		-30,56%	21,00%	37,98%	38,06%	27,66%
ROE		-59,00%	31,92%	46,21%	41,26%	28,20%

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

1. Luego de realizar la investigación del análisis externo se puede inferir que todos estos factores ayudan en la implementación del proyecto en la vida real, ya que existen ciertos organismos, leyes y normas que impulsan la recreación mediante la práctica deportiva
2. Posteriormente en lo que respecta al análisis de la industria podemos observar que una de la oportunidad más importante es la masificación de proyectos deportivos ya sea por instituciones públicas o privadas, seguido del crecimiento del sector del entretenimiento, esto nos puede permitir obtener mayor apoyo por parte de diversas instituciones a la hora de implementar este proyecto. Otro punto fundamental es que en el Ecuador no existe una empresa que organice estos torneos lo cual nos haría únicos dentro de la industria del entretenimiento.
3. En lo que concierne al análisis de los clientes las herramientas utilizadas como el focus group, las entrevistas y las encuestas sirvieron de mucho ya que estas pudieron ser analizadas y tomadas en cuenta para fijar precios convenientes para los clientes, para crear torneos de acuerdo a los gustos de los mismos y también para incorporar más servicios en los campos de footgolf, si nos enfocamos en las necesidades de nuestros clientes podremos adecuar torneos los cuales generen una gran expectativa en los mismos, convirtiéndonos en la primera opción de nuestros clientes a la hora de entretenerse.
4. Existe una gran oportunidad de negocio a la hora de plasmar este proyecto en la vida real ya que como se menciona el footgolf es un deporte nuevo lo cual podría generar un gran interés en nuestro público objetivo, vale recalcar que existen diversos aspectos que podrían generar un mayor realce a este deporte, como lo mencionamos previamente nuestro mercado objetivo es de alrededor 204,908 personas las cuales nos dan cierta ventaja ya que es un segmento amplio.
5. Después de la investigación realizada se determinó que para obtener mejores resultados es importante que se socialice el deporte del footgolf con la sociedad quiteña se debe implementar varias estrategias de comunicación las cuales nos permitan llegar de buena manera a nuestros

mercados las mismas comprenden un plan de marketing que incluye publicidad en medios de comunicación, planes de relaciones públicas, promoción en ventas y marketing directo, las mismas nos permitirán llegar con exactitud a nuestro mercado objetivo también posicionarnos en la mente de los mismos.

6. En el análisis financiero podemos percatarnos que a lo largo del proyecto de los torneos van incrementando paulatinamente pero también se puede observar que los ingresos aumentan creando utilidades las cuales nos permitan expandir la empresa.
7. Dentro de los indicadores financieros tenemos señales positivas ya que se concluye que el proyecto es viable, factible tanto económico, técnico y financieramente en vista de que los resultados calculados demuestran su factibilidad. Dando como resultado un VAN de 110860,72\$, la TIR 48,55% superior al WACC de 12,07%, un periodo de recuperación de 2,26 años y un índice de rentabilidad de 2,65\$ por un dólar de inversión realizada.
8. Se concluye también que la empresa tiene solvencia ya que se pueden cubrir todas las deudas a corto plazo.
9. Bajo los parámetros investigados y analizados arduamente se puede inferir que el proyecto es viable económicamente, técnicamente y financieramente, por ende se puede afirmar con certeza que el proyecto tendrá resultados exitosos.
10. En cuanto a las recomendaciones es importante que la empresa reinvierta sus utilidades obtenidas luego de su quinto año de funcionamiento, esto serviría de gran ayuda para la expansión de la misma tanto nacionalmente como internacionalmente.
11. Se recomienda que la empresa idee nuevas modalidades de torneos que se deriven del footgolf, así podrá atraer a más adeptos de los deportes.

REFERENCIAS.

AAFG, *Historia del Footgolf* (sitio web), Argentina,
Asociación Argentina de Footgolf,
<http://www.footgolf.com.ar/?s=info> Recuperado el: 13 de mayo del
2018

Asamblea Nacional. (2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*.
Quito: Registro oficial. Obtenido de: <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Banco Central del Ecuador. (Mayo, 2018). *Inflación*.
Quito. Recuperado el:13-05-2018. De:
https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_mensual

Banco Central del Ecuador. (Mayo, 2018). *Tasa de Interés*.
Quito. Recuperado el: 13-05-2018. De:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFian/TasasInteres/Indice.htm>

Congreso Nacional. (2004). *Ley de Gestión Ambiental*.
Quito: Registro oficial. Obtenido de
:<http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTIÓN-AMBIENTAL.pdf>

Ecuador en cifras. (2010). *Estadísticas sociales*. Quito.
Recuperado el: 13-05-2018. De
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2010/ITCS_Presentacion_de_resultados_2010.pdf

Ekos Negocios. (2015).
www.ekosnegocios.com. Obtenido de Ekos Negocios – Core
Business:
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

El Comercio. (2018).

El comercio. Recuperado de El comercio: 31 de enero del 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/guayas-economia-pib-bancocentral-crecimiento.html>

El telégrafo. (24 de Julio de 2015).

El Telégrafo. Recuperado de El Telégrafo: 13 de mayo del 2018, de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/el-418-de-los-ecuatorianos-practica-algun-deporte>

El telégrafo. (05 de septiembre de 2012).

El Telégrafo. Recuperado de El Telégrafo: 13 de mayo del 2018, de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/deportes/1/el-futgolf-crece-de-a-poco-en-ecuador>

El Telégrafo. (18 de Abril del 2018).

El Telégrafo. Obtenido de El Telégrafo:
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/26/el-418-de-los-ecuatorianos-practica-algun-deporte>

El Universo. (08 de marzo de 2018).

El Universo. Recuperado de El Universo de: 13 de mayo del 2018, de:
<https://www.eluniverso.com/guayaquil/2018/03/09/nota/6656596/futgolf-juego-golf-pies>

Federación Ecuatoriana de Fútbol. (31 de enero del 2019).

Federación Ecuatoriana de Fútbol. Organigrama Institucional. Recuperado el 31 de febrero del 2019 de <http://ecuafutbol.org/web/administrativa.php>

Kotler, P., & Amstrong, G. (2012).

Marketing. México.D.F.: Pearson Educación

Ferrari, A. (2018).

Determinación de precios según el status quo. Recuperado el 12-12-2018 de

<https://www.cuidatudinero.com/13102557/determinacion-de-precios-segun-el-status-quo>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013).

Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación

INEC. 2014.

Costumbres y prácticas deportivas en la población ecuatoriana.

Quito: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo Poblacional*. Quito. Recuperado el 13-05-2018. De:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014).

Costumbres y Prácticas Deportivas en la Población Ecuatoriana.

Quito: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación 2016*. Quito: INEC

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012).

Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Quito.

Recuperado el: 13-05-2018. De:

<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Ministerio del Deporte. (2012).

El deporte en cifras. Ministerio del deporte. Recuperado el: 13 de mayo del 2018, de:

http://aplicativos.deporte.gob.ec/investigacion/libros/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf

Secretaría Nacional De Planificación y Desarrollo. (2013).

Plan Nacional del Buen Vivir. Quito: SENPLADES.

El Telégrafo. (2018)

.El Telégrafo. Recuperado de
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/pib-crecimiento-ecuador>

Superintendencia de compañías. (2017).

Compañías por Actividad Económica. Obtenido de:
http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2frepor%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Econ%C3%B3mica%27%5d&ui.name=Companias%20por%20Actividad%20Econ%C3%B3mica&run.outputFormat=&run.prompt=true

ANEXOS

Anexos Entrevistas.

Entrevista jugador de footgolf profesional Nicolás García.

¿Qué opinas del footgolf como un deporte para el entretenimiento?

El footgolf es un juego que te entretiene bastante, este deporte requiere de mucha concentración ya que tienes que cometer el menor número de errores, así puedes ganar. Cuando estas siendo parte de un torneo de footgolf una como deportista se divierte bastante porque juegas con amigos, conocidos, etc.

¿Crees que este deporte puede ser muy bien acogido por los seguidores del golf y el fútbol?

Por supuesto que si como sabemos este deporte se deriva del fútbol y del golf, entonces es seguro que va hacer muy bien acogido por los seguidores de este deporte.

¿Cómo te iniciaste en este nuevo deporte?

Hace cinco años mi amigo Matías Roña me invitó a jugar un torneo en equipos en el campo Club Azul, desde ese momento me pareció muy interesante y desde allí no lo he dejado.

¿Cuál crees que es el impedimento más grande para realizar estos torneos?

Desde un principio fue la falta de conocimiento de las personas, porque no existían los participantes esperados, también creo que la falta de apoyo por parte de empresas gubernamentales ya que es un impedimento fuerte para no realizar estos torneos.

¿Crees que una empresa dedicada a realizar campeonatos de footgolf es rentable?

Hoy en día por supuesto que si solo por mencionarte cuando se implementó este deporte en el país tan solo existían dos o tres empresas que realizaban torneos, en la actualidad sabes que hay como 15 empresas en toda la Argentina que se dedican a realizar estos torneos, esto nos dice claramente que si es rentable dedicarse a esto.

¿Cuál es la principal herramienta de difusión de los torneos del footgolf en tu país?

Las redes sociales Facebook, YouTube y twitter, por estos medios se difunde bastante bien el footgolf.

¿Cuáles son las características básicas de las instalaciones para practicar este deporte en tu país?

Mira todas las instalaciones del footgolf en el país deben cumplir con las reglamentaciones internacionales, así se asegura que las empresas que se dedican a realizar estos eventos mejoren cada día para poder ser tomados en cuenta.

¿Qué tiempo promedio dura un torneo de footgolf?

Depende del torneo uno amateur dura entre once fechas, pero un torneo profesional dura entre quince fechas, todo depende del campo y del circuito del mismo.

¿Cuál es la categoría que tiene más acogida en tu país?

La categoría que más participantes acogido es la master, esta categoría tiene bastante afluencia en el país. La categoría que le sigue es la de niños ya que este deporte se está incluyendo demasiado en las escuelas.

Entrevista Representante footgolf. Sergio Murtinho representante de Driving Range.

¿Qué opinas de los deportes híbridos como el footgolf?

Creo que los deportes híbridos son una alternativa muy innovadora para entretener a las personas, personalmente pienso que el footgolf es un deporte muy interesante que conjuga dos deportes muy tácticos a la hora de jugarlo.

¿Cuál es el principal problema para la realización de campeonatos de footgolf en el país?

Bueno creo que el principal problema para que este deporte crezca en nuestro país es la falta de conocimiento por parte de los ciudadanos, pocas son las personas que saben que este deporte existe.

¿Cuál crees que es el precio promedio para acceder a un torneo de footgolf?

Creo que el precio promedio depende de las categorías que existan por ejemplo un precio en la categoría master puede ir entre 20 y 25\$ por participante, como te dije el precio depende mucho de la categoría y de la modalidad del torneo, obviamente si es una participación por equipos el precio se eleva mucho más.

¿Crees que una empresa dedicada a realizar campeonatos de footgolf es rentable?

Por la experiencia que tengo en realizar este tipo de eventos te manifiesto que no ya que son muy pocas las personas que están familiarizadas con este deporte.

¿Cómo se debería difundir a este nuevo deporte en nuestro país?

Creo que la mejor manera de hacerlo es definiéndolo mediante TV y redes sociales ya que así se puede tener más alcance, por citarte un ejemplo en Argentina y otros países los torneos de este deporte tienen su propio espacio en programas de TV.

¿Cuál crees que son las categorías que más acogidas tienen en torneos de footgolf?

En los torneos que he realizado la categoría que más acogida tuvo fue la de master en la cual están incluidas personas entre 18 y 45 años de edad, después la categoría que tuvo menos acogida fue la de niños entre 10 y 15 años.

¿Crees que los campos de golf existentes en el país, cumplen con todas las reglamentaciones de Federaciones internacionales?

Por supuesto que sí cumplen con ciertas reglamentaciones, te puedo decir que las instalaciones en las que se realizan torneos de golf oficiales son las adecuadas en todo sentido, ya que las distintas federaciones de este deporte realizan inspecciones de las mismas antes de dar la licencia para la realización de torneos.

¿Cuán difícil es recibir apoyo tanto de empresas públicas y privadas para realizar torneos de footgolf?

Es muy complicado ya que como sabes las empresas que están inmersas en el deporte optan por patrocinar a deportes que son más conocidos en el país.

Anexos Grupo Focal.



Anexos Formato Encuestas.

1. Sexo.

- Femenino**
- Masculino**

2. Edad.

- 15-20 Años**
- 21-35 Años**
- 36-50 Años**
- Otros**

3. ¿Practicas algún deporte en especial?

- Fútbol**
- Básquet**
- Golf**
- Atletismo**
- Otros**

4. ¿Cuántas horas a la semana realizas actividades deportivas?

- 2-5 Horas**
- 6-9 Horas**
- 10-13 Horas**
- 14-20 Horas**
- Otros**

5. ¿Estarías dispuesto a ser parte de torneos de Footgolf en la ciudad de Quito?

Si

No

6. ¿Qué valor monetario estarías dispuesto a cancelar por la inscripción?

10\$-20\$

21\$-30\$

31\$-40\$

Otros

7. ¿En qué sector de la ciudad de Quito te gustaría que se realicen los torneos de Footgolf?

Quito Norte

Valles de la ciudad de Quito

8. ¿Cuál sería la modalidad que más te interesaría?

Individual

Equipos

9. ¿Cuál crees que es el número óptimo de participantes por equipo?

2

3

4

Otros

10. ¿Qué días serían los adecuados para realizar las diversas actividades que abarcan estos torneos?

Jueves

Viernes

Sábado

Domingo

11. ¿Cuál crees que es el medio de comunicación adecuado para socializar al Footgolf con la sociedad?

- TV
- Radio
- Redes Sociales

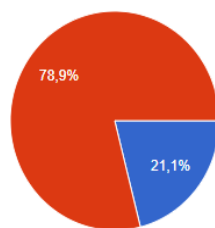
12. ¿Qué servicios adicionales te interesaría?

- Bar
- Cafetería
- Restaurant
- Miradores
- Heladería

Anexo Tabulación de Encuestas.

Sexo

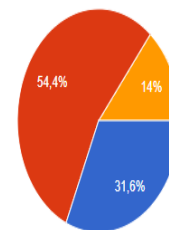
57 respuestas



Edad

57 respuestas

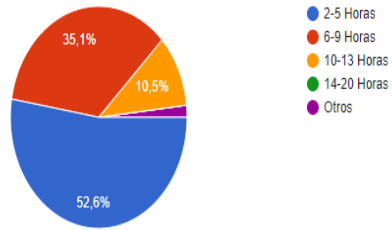
● Femenino
● Masculino



● 15-20 Años
● 21-35 Años
● 36-50 Años
● Otros

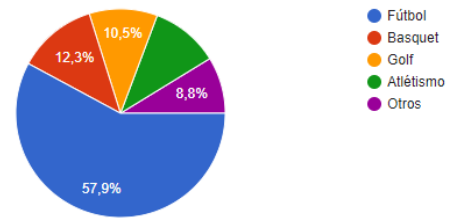
¿Cuántas horas a la semana realizas actividades deportivas?

57 respuestas



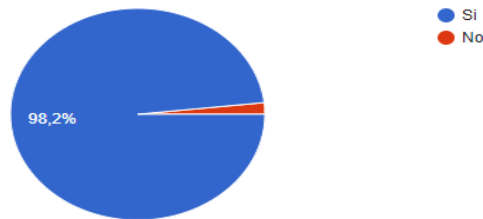
¿Practicas algún deporte en especial?

57 respuestas



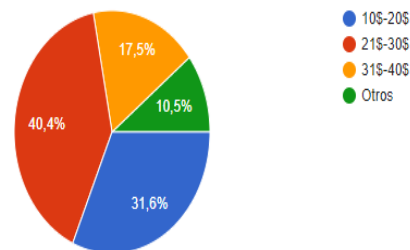
¿Estarías dispuesto a ser parte de torneos de Footgolf en la ciudad de Quito?

57 respuestas



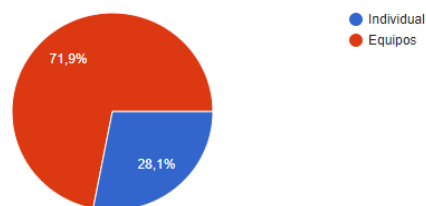
¿Qué valor monetario estarías dispuesto a cancelar por la inscripción?

57 respuestas



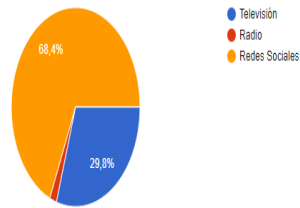
¿Cual seria la modalidad que mas te interesaría?

57 respuestas



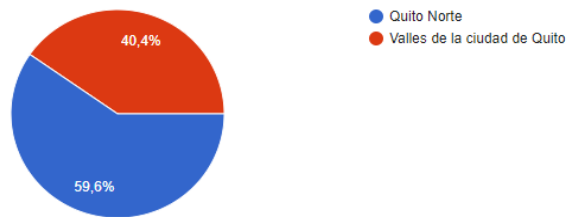
¿Cuál crees que es el medio de comunicación adecuado para socializar al Footgolf con la sociedad?

57 respuestas



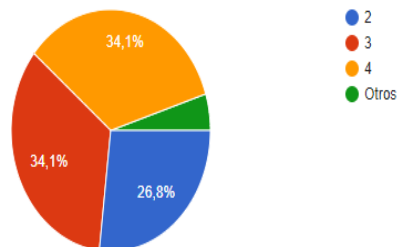
¿En qué sector de la ciudad de Quito te gustaría que se realicen los torneos de Footgolf?

57 respuestas



¿Cual crees que es el número optimo de participantes por equipo?

41 respuestas



¿Qué días serian los adecuados para realizar las diversas actividades que abarcan estos torneos?

57 respuestas

