



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PARA EL
MEJORAMIENTO DEL CONTROL Y DOMINIO DEL BALÓN DE FÚTBOL A
TRAVÉS DE GLOBUS EUROGOAL

AUTOR

FABRICIO PAUL DUCHICELA SILVA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PARA EL
MEJORAMIENTO DEL CONTROL Y DOMINIO DEL BALÓN DE FÚTBOL A
TRAVÉS DE GLOBUS EUROGOAL

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

PROFESOR GUÍA:

Francisco Javier Vega Núñez

AUTOR:

Fabricio Paúl Duchicela Silva

Año:

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL Y DOMINIO DEL BALÓN DE FÚTBOL A TRAVÉS DE GLOBUS EUROGOAL, a través de reuniones periódicas con el estudiante Fabricio Paúl Duchicela Silva, en el semestre 2020-10, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

.....

Francisco Javier Vega Núñez

171478316-2

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL Y DOMINIO DEL BALÓN DE FÚTBOL A TRAVÉS DE GLOBUS EUROGOAL, del estudiante Fabricio Paúl Duchicela Silva, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

.....

Msc Edison Fabián Suárez Chamorro

C.I: 04-00713632

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

.....
Fabricio Paúl Duchicela Silva
C.I.: 172330245-9

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a mis padres por el apoyo otorgado tanto en mis estudios, como en mi vida; a mis docentes que supieron guiarme fortaleciendo mis aptitudes y conocimientos día a día.

DEDICATORIA

Este al igual que todos mis logros se lo dedico principalmente a mis padres por su apoyo y dedicación atribuidas hacia mí, al resto de mi familia y amigos que me apoyaron en las buenas y malas durante este camino llamado vida.

RESUMEN

Mediante este proyecto se busca determinar la viabilidad en la creación de un centro para el mejoramiento del control y dominio del balón de fútbol a través de Gobus Eurogoal en la ciudad de Quito. Se inició realizando un análisis de la industria para conocer oportunidades y amenazas que presenta la industria. Para conocer cuáles podrían ser los posibles clientes y sus necesidades se utilizaron métodos de investigaciones cualitativos y cuantitativos como son: entrevistas, Focus Group y encuestas. En la oportunidad de negocio se halló que los padres de familia en un gran porcentaje están muy interesados por esta propuesta de negocio, ya que es único y presenta muchos beneficios deportivos, académicos y psicológicos para sus hijos. También, se realizó un plan de marketing planteando una estrategia general, así se logró determinar los mercados objetivos, el primero de niños y jóvenes y el segundo a los padres de familia, la propuesta de valor y la creación del mix de marketing (producto, precio, plaza y promoción). Luego se implanto la misión, visión y objetivos empresariales, estructura organizacional además de sus funciones, flujogramas incluyendo análisis de tiempos y cadena de valor. Por último, se ejecutó un análisis financiero para determinar los ingresos, gastos, costos del servicio, inversión inicial, capital de trabajo, entre otros rubros. Se utilizó el estado de resultados, estado de situación financiera y el flujo de efectivo, mediante el método de análisis de inversiones se realizó la evaluación de flujos del proyecto y del inversionista utilizando el VAN, IR, TIR y el periodo de recuperación.

ABSTRACT

The purpose of this project is seeking the viability for a center to be created that will improve the control of the soccer ball through Globus Eurogoal in the city of Quito. It started with an S.W.O.T. (strength, weakness, opportunities, and threats) analysis of the industry to help educate us. Through our quantitative and qualitative analysis, it was determined who our potential clients could be and what their needs are. The quantitative and qualitative analysis tools used were interviews, focus groups, and surveys. With extensive research, it was found that many parents were interested with the proposal. This opportunity is very unique in the ways that it presents sporting, academic, and psychological benefits for the children. The overall strategy was derived through our formulated marketing plan. Two target markets were present in our research, first being children and younger people and second being the parents. The value proposition and the creation of the marketing mix (product, price, place and promotion). After, the implementation of the mission, vision and corporate objectives, organizational structure with its functions, and flowcharts with time analysis and value chain were executed. Lastly, a financial analysis was carried out with the goal of determining the income, expenses, service costs, initial investments, working capital, and other financial items. Within the project, the statement of income and financial positions, cash flows by means of investment analysis, evaluation of project and investor flows with the use of NPV, IR, IRR, and the recovery period was performed.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación	1
1.2. Objetivo General.....	2
1.3. Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS EXTERNOS	3
2.1. CIUU 4.0	3
2.2. Análisis del entorno externo (PEST)	3
2.3. Análisis de la Industria (PORTER)	10
2.4. Matriz EFE	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1. Investigación Cualitativa y Cuantitativa.....	14
3.1.1. Investigación Cualitativa.....	14
3.1.2. Investigación Cuantitativa.....	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	22
5. PLAN DE MARKETING	24
5.1. Estrategia General de Marketing.....	24
5.1.1. Mercado Objetivo.....	25
5.1.2. Propuesta de valor	26
5.2. Mezcla de marketing	27
5.2.1. Producto.....	27
5.2.2. Precio	31
5.2.3. Plaza	32
5.2.4. Promoción	34
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1. Misión, visión y objetivos	37
6.2. Plan de operaciones	38
6.2.1. Cadena de valor	38

6.2.2. Mapa de procesos.....	41
6.2.3. Flujo de operaciones	41
6.3. Estructura Organizacional	45
6.3.1. Descripción de funciones	46
6.3.2. Sueldos de nómina.....	46
6.3.3. Estructura legal del plan de negocio.....	47
7.Evaluación financiera	47
7.1. Proyecciones de ingresos, costos y gastos	47
7.1.1. Ingresos	47
7.1.2. Costos.....	48
7.1.3. Gastos	49
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	49
7.2.1. Inversión Inicial.....	49
7.2.2. Capital de trabajo.....	49
7.2.3. Estructura de capital.....	50
7.3. Proyecciones de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	50
7.3.1. Proyección estado de resultados	50
7.3.2. Estado de situación financiera.....	51
7.3.3. Flujo de efectivo.....	52
7.4. Proyección del flujo de caja del inversionista, calculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	53
7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista	53
7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento	53
7.4.3. Criterios de valoración	53
7.4.4. Índices financieros	54
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	54
Referencias.....	57
ANEXOS.....	60

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación

Según Gómez & Hernández, en los diferentes partidos de fútbol existe una variación sistemática, que incluyen características fundamentales y predecibles en el juego como su planteamiento táctico, el dominio de balón o la calidad individual de los jugadores. Por otra parte, existen diferencias no sistemáticas como los cambios meteorológicos o los errores arbitrales (Gómez & Hernández , 2016).

En la actualidad, la revolución tecnológica nace de la monitorización y cuantificación del entrenamiento, son aspectos que ayudan al atleta en el rendimiento individual. Actualmente los sistemas más utilizados con fin mejorar el rendimiento son: sistemas de monitorización de la frecuencia cardíaca, sistemas de monitorización de los desplazamientos realizados o sistemas para medir el impacto metabólico de las tareas propuestas a través de mediciones de concentraciones de lactato en sangre (Casamichana, Castellano, Blanco, & Usabiaga, 2012).

Los juegos reducidos están siendo aplicados en el ámbito del entrenamiento del fútbol, siendo cruciales en los programas del desarrollo de nuevas promesas. Además, cumplen un papel fundamental ya que pueden adaptarse a las posibilidades de acción de los jugadores, por lo que en los últimos años estos métodos han sido muy implementados para todas las edades (Gómez, Róman , Calleja , & Castellano , 2015).

En una investigación se considera muchos factores en la consecución del gol, debido a que se analizan los eventos previos a su obtención, teniendo en cuenta variables como: el número de pases, el número de jugadores que intervinieron, la zona de lanzamiento, la duración total, como inicio la jugada, la fuerza del remate y hasta la presión del acto realizado (Gómez & Hernández , 2016).

Los beneficios de tales acciones es la medición radical, un registro y una evaluación del estado actual del rendimiento y durante la práctica individual medir el aumento de las capacidades técnicas y tácticas de los resultados (Saal, El footbonaut como sistema de medición e información para registrar la agilidad en el deporte del fútbol, 2013).

En el futbol, se presentó un modelo de agilidad de Sheppard llamado Footbonaut, en la cual existen tres campos: (a) aplicación y diagnóstico del rendimiento cuantitativo, (b) prueba del uso de algoritmos adaptados de la teoría de pruebas probabilísticas y (c) uso de técnicas estadísticas para la evaluación de variables de observación (Saal, El footbonaut como sistema de medición e información para registrar la agilidad en el deporte del fútbol, 2013).

1.2. Objetivo General

Determinar la viabilidad de un plan de negocios para la creación de un centro para el mejoramiento del control y dominio del balón de fútbol a través de Globus Eurogoal en la ciudad de Quito, con una proyección de cinco años.

1.3. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno de la industria a través del PEST, determinando oportunidades y amenazas y un análisis de las fuerzas de PORTER concluyendo con la matriz EFE.
- Realizar una investigación de mercado por medio de técnicas cualitativas y cuantitativas identificando necesidades y preferencias del cliente.
- Elaborar un plan de marketing que encaje al negocio para encontrar una estableciendo una estrategia que permita llegar de forma correcta al mercado objetivo hallado.
- Presentar una propuesta de filosofía incorporando: misión, visión, objetivos, plan de operaciones y su estructura organizacional.
- Desarrollar un modelo financiero para observar la rentabilidad del negocio con una proyección establecida.

2. ANÁLISIS EXTERNOS

2.1. CIUU 4.0

Tabla No 1: Clasificación CIUU

Clasificación	Descripción
R	Artes, entretenimiento y recreación.
R93	Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.
R931	Actividades deportivas.
R9311	Explotación de instalaciones deportivas.
R9311.0	Explotación de instalaciones deportivas.
R9311.01	Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos para espectadores): campos y estadios de fútbol, hockey, béisbol, estadios de atletismo, piscinas, campos de golf, circuitos de carreras de automóviles, canódromos, hipódromos, pistas y estadios para deportes de invierno y pistas de hockey sobre hielo.

Tomado de: INEC

2.2. Análisis del entorno externo (PEST)

Político y legal

De acuerdo a la Constitución Del Ecuador en los Art.381 y 382, el estado promueve el deporte, la educación física y la recreación con actividades deportivas formativas, de alto rendimiento, barriales parroquiales; incluyendo Juegos Olímpicos y Paralímpicos. También garantiza a las organizaciones, administraciones y demás instalaciones destinadas al deporte su plena autonomía (Constitución De La Republica Del Ecuador, 2008).

El apoyo que recibe el deporte, la educación física y la recreación ecuatoriana, genera una oportunidad debido a que se necesitan leyes que regulen y apoyen a los deportistas desde su semillero, incentivando con infraestructura, planes de entrenamiento e incentivos económicos. Así el deporte podrá dar resultados como país incentivando la práctica deportiva para suprimir la delincuencia, drogadicción y enfermedades temas críticos para un gobierno que desea erradicar de raíz dichos temas.

El gobierno según la resolución 019-201 del Comex, publicada el 12 de agosto de 2019 en el Registro Oficial dispone, una reducción de los aranceles al 15% en calzado deportivo para: tenis, baloncesto, gimnasia, atletismo y futbol. De igual forma, algunos implementos deportivos pasaron del 30% a 0% de arancel como: bicicletas sin motor, cascos asientos, artículos para tenis de mesa, pelotas, raquetas y artículos para el béisbol y softbol (Aduana del Ecuador, 2019).

Esta resolución genera una oportunidad, debido a que es indispensable el calzado deportivo y balones especialmente en el futbol, lo cual aumentara los índices de práctica deportiva en el país siendo los deportistas los principales beneficiados ya que son productos y artículos de gran calidad a un precio más económico.

Económico

Producto Interno Bruto (PIB)

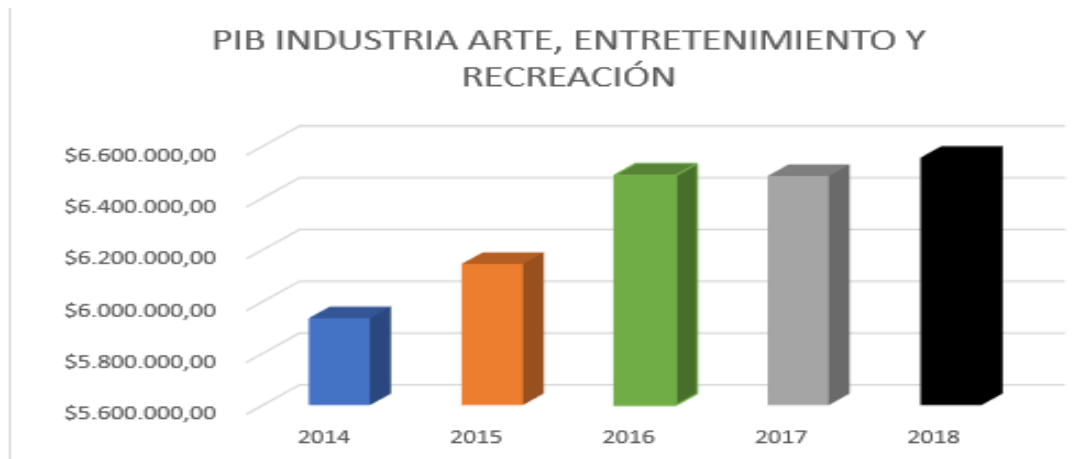


Figura No 1: Producto Interno Bruto 2015 a 2019
Tomado de: Banco Central del Ecuador

Es una oportunidad, debido a que el país está saliendo de una brecha económica con el crecimiento de 0,3% del PIB, esto se debe al aumento de exportaciones al 5,7% y un consumo final en los hogares en un 0,6%. Otro factor que influyó fue el aumento del precio del petróleo ya que en enero del 2019 costaba \$58,74 el barril y en enero del 2020 paso a costar \$65,40. También genera el retorno de

accionistas e inversores a las empresas del país, mejorando niveles de bienestar económicos y sociales. Ya que en su mayoría las empresas devuelven el rédito a la sociedad y los ingresos generados.

Crecimiento del PIB de la industria del arte, entretenimiento y recreación.



2014	2015	2016	2017	2018
\$ 5.935.497,00	\$ 6.145.239,00	\$ 6.487.280,00	\$ 6.484.743,00	\$ 6.555.424,00

Figura No 2: Crecimiento del PIB Industria del arte, entretenimiento y recreación 2014 a 2018
Tomado de: Banco Central del Ecuador

Es una oportunidad, debido a que se refleja un crecimiento de la actividad económica por lo tanto el índice de desempleo se está reduciendo y la PIB per cápita también aumenta. También se ve beneficiado el estado ya que recauda más impuestos y este puede destinar más recursos a la población. Se observa que los agentes económicos están dejando de ahorrar para empezar a gastar en esta industria.

Tasa de inflación.

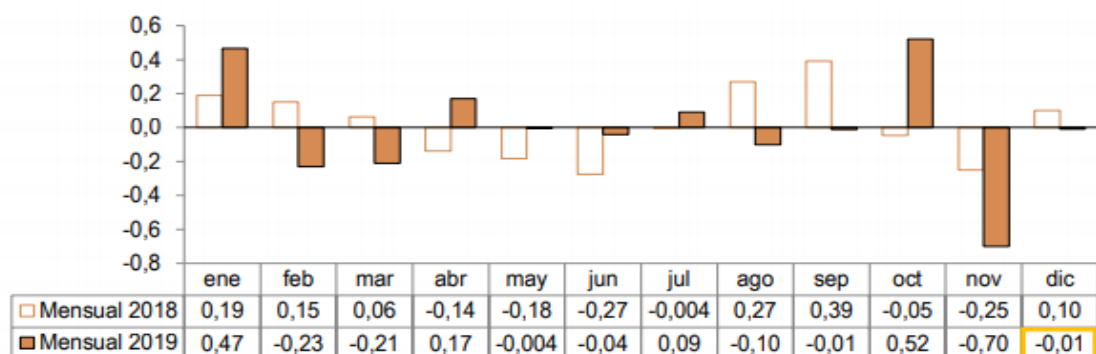


Figura No 3: Tasa de inflación del 2018 al 2019
Tomado de: Banco Central del Ecuador

Es una amenaza, pese a que se registró una ligera variación negativa en el mes de diciembre de 0,01%. En siete de doce meses de bienes y servicios se registra una ponderación agregada de 62,09% en los se registraron valores negativos. Esta tasa refleja el aumento porcentual de los precios y afecta a la economía de los ecuatorianos ya que los salarios se mantienen, pero el precio de los productos de consumo básico aumenta. Esto genera una problemática para la industria ya que las personas tienen que destinar más dinero a los productos de consumo básico y tendrán un mínimo valor para destinar a su entrenamiento.

Social

La tasa de natalidad

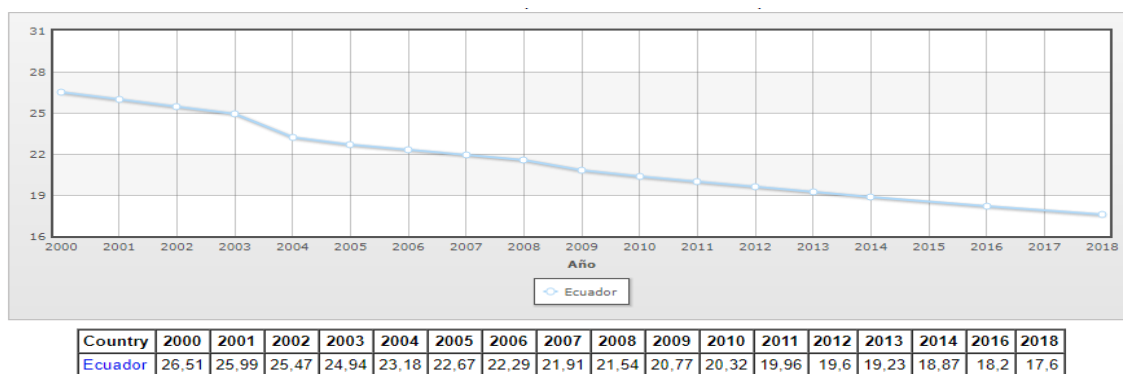


Figura No 4: Tasa de natalidad del 2000 al 2018
Tomado de: Index Mundi

Se genera una amenaza, debido a que la industria del arte, entretenimiento y recreación existen empresas que se enfocan en la enseñanza en instalaciones deportivas a niños y jóvenes, eso representa una desventaja las empresas ya que si disminuyen la tasa de natalidad muchas empresas enfocadas a este grupo de la población tendrán que cerrar ya que los consumidores serán pocos y la curva de la oferta será mayor al de la demanda.

Según el censo poblacional en el año 2010 el INEC arroja los siguientes resultados. El Ecuador cuenta con 16.221.610 millones de habitantes, la provincia de Pichincha cuenta con 2.576.287 y la capital cuenta con 2.239.191

residentes. Para 2020 Quito será el catón mayor población en el país con 2.644.145 personas (INEC, 2010).

Es una oportunidad, porque el negocio estará ubicado en Quito entonces a mayor crecimiento de la población existirá un mayor número de padres de familia que busquen servicio deportivo para sus hijos, sobre todo en las vacaciones de escuelas y colegios que son las fechas más elegidas por los niños y jóvenes para la práctica deportiva.

Tecnológico

La influencia de la Big Data en el fútbol es una realidad de los clubes a nivel mundial para la detección del talento. En un principio los análisis eran manuales y rudimentarios, pero con el progreso gigante de la tecnología ha permitido la recolección de una inmensa cantidad de datos y con la ayuda de ciencia a través de la estadística, matemática e informática se dio paso a la interpretación y análisis de dichos datos. Existen varios métodos o alternativas del uso de la Big Data desde el empleo de software informáticos para la detección de nuevos talentos como la aplicación de realidad virtual que mejoran los aspectos tácticos de los futbolistas (Antón Carranza, 2017).

Es una oportunidad, con la ayuda de avances tecnológicos y científicos en el fútbol se están analizando sus acciones mediante un software para recolectar sus movimientos dentro del campo de juego e interpretar mediante la analítica, para ir perfeccionando sus habilidades y estos puedan desembolsarse como deportistas en la elite mundial.

Globus Eurogoal 1000, es una máquina lanza balones profesionales para un entrenamiento preciso y realista. Pases cruzados, frontales y tiros tradicionales del fútbol. Cuenta con grandes características como potencia muy elevada para impulsar la pelota hasta 140 km/h, sobre todo permite crear variedades de trayectorias con cual tipo de efecto. Cuenta con un regulador vertical (hacia arriba y hacia abajo) y horizontal (hacia la derecha o izquierda) y lo más novedoso es su inclinación en un plano oblicuo para una trayectoria curva (Globus Corporation, 2017).

Figura No 5: Globus Eurogoal 1000
Tomado de: Globus Corporation

Es una oportunidad, esta máquina de precisión ayudara a mejorar la precisión y control a los deportistas con ella se incrementará nuevas técnicas de entrenamiento personalizado y monitoreado, maximizando las capacidades de cada deportista que lo utilice en su formación.

Footbonaut, es una máquina revolucionaria creada por el alemán Christian Guttler, en la actualidad solo lo tiene el Borussia Dortmund, equipo alemán de gran prestigio por la calidad técnica que poseen sus figuras juveniles.

Su diseño es pionero en el uso de nuevas herramientas como una jaula robótica de 14 metros cuadrados, que está integrada por 72 paneles luminosos de 1,40 x 1,40m con barras de luz led. El balón puede llegar por lo alto o bajo (sale por el panel rojo), cuando se encienda la luz verde será el destino de la recepción. El objetivo primordial será el control del esférico e introducir con rapidez al campo correcto, también cuenta con una grabación en tiempo real midiendo los rangos de segundos de demora en cada acción (Saal, 2013, págs. 54-59).

Es una oportunidad, es un sistema de control y monitoreo que se pondrá como pauta para la idea de negocio ya que trae muchos beneficios a los equipos que los utilizan, en su mayoría se plantea a formativas de clubes que logran grandes logros deportivos.



Figura No 6: Diseño Footbonaut

Tomado de: El footbonaut como sistema de medición e información para registrar la agilidad en el deporte del fútbol

Cultural

Estudios realizados por el INEC sobre las costumbres y prácticas deportivas en la población ecuatoriana, sin duda el deporte pierde interés con el paso de los años, la práctica deportiva en personas entre 12 a 24 años es del 15,9% con tres horas a la semana y mientras que entre 25 a 44 años solo el 13,6% y se disminuye a una hora semanal (Deporte en cifras, 2012). Mucho tiene que ver que no existen de espacios verdes adecuados, inexistencia de programas deportivos en escuelas y colegios adecuados a su edad, ni programas para personas con necesidades especiales.

Es una amenaza debido a que los niños y jóvenes ya no asisten con regularidad a parques ni canchas de uso múltiples. Esto afecta a la industria ya que será mucho más difícil poder captar su atención de este segmento de la población. Se debe hacer esfuerzos con el gobierno central para crear planes deportivos óptimos y la creación torneos estudiantiles.

Ambiental

El Reciclaje según la Real Académica de la Lengua Española es “someter un material usado a un proceso para que se pueda volver a utilizar”. Es parte de las tres R: reducir, reutilizar y reciclar. La industria del reciclaje en Ecuador está en un proceso de desarrollo que cuenta con 3.283 empresas gestoras de residuos, pero en Quito solo el 8% de los recicladores son socios. Los intermediarios, centros de acopio, empresas recicladoras y recicladores son parte del proceso

de reciclaje que dependen de botellas plásticas, cartón prensado y papel (Ministerio del Ambiente, 2014).

Esto genera una oportunidad, debido a que el país está buscando formas para la eliminación del plástico de un solo uso. Existe una gran cantidad de botellas para bebidas hidratantes que no son reutilizadas en la industria deportiva por ello se quiere llegar con una campaña de concientización para la recolección y reutilización de botellas en instalaciones deportivas.

2.3. Análisis de la Industria (PORTER)

Amenaza de nuevos competidores: En el directorio de la Superintendencia De Compañías, se encuentran registradas 130 empresas en esta industria. En torno a la curva de experiencia en el sector R9311.01, TERMAS DE LA MERCED S.A. es la compañía más antigua en la industria con 82 años de experiencia, siendo pionera en sus actividades.

Por otro lado, desde el año 2016 al primer trimestre del 2019 fue registradas 13 empresas, son empresa que evidenciaron un 15,38% de crecimiento en la industria. Una gran variedad de gimnasios, canchas sintéticas, centros formativos de fútbol y de eventos son parte de la industria, esto indica que existe gran variedad de giros de negocios en este sector (Superintendencia De Compañía, 2019).

La amenaza de nuevos competidores es alta, dado que en los últimos cuatro años el crecimiento empresarial se ve acelerado y muchas empresas nacen con un capital mínimo, esto refleja que no existen barreras muy altas en la industria para crear una empresa en esta industria, las economías de escala existen ya que muchas empresas por incrementar sus ingresos reducen sus precios, pero muchos no tienen conciencia de la cantidad de competidores que existen.

Poder de negociación con los proveedores: Los principales proveedores se encuentran en el CIU G4719.00: Venta al por menor de gran variedad de productos entre los que no predominan los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, actividades de venta de: prendas de vestir, muebles, aparatos,

artículos de ferretería, cosméticos, artículos de joyería y bisutería, juguetes, artículos de deporte, etcétera (INEC, 2012).

Las principales empresas proveedoras de artículos deportivos para esta industria se encuentran en Marathon Sports y Kao Sports Center. Según la Superintendencia De Compañías existen 30 empresas dedicadas a la venta de artículos deportivos y solo una a la producción de ellas (Superintendencia De Compañía, 2019).

Se necesitan artículos deportivos como balones y conos, los grandes proveedores poseen todo aquello, lo cual se podrá cotizar y adquirir los que tengan mejor precio. Por otro lado, se necesita materiales como: césped sintético, sensores fotoeléctricos, focos LED, mallas, pupitres, software y maquinas arroja balones, especiales para la construcción de la instalación. No obstante, el poder de negociación con los proveedores es medio, ya que, algunos materiales se pueden conseguir de forma masiva, pero otros se pueden adquirir en lugares poco convencionales, eso dificultan las negociaciones y se debe hacer una buena elección al momento de la compra.

Poder de negociación con los clientes: Es importante conocer que los niños y adolescentes entre 12 y 24 años son los que más practican deporte durante un periodo de dos horas, el porcentaje de hombres que practican o han practicado deportes es mucho mayor con el 47,7% frente al 16,2% de las mujeres (Superintendencia De Compañía, 2019).

Existen 130 empresas en la industria, en el año 2019 la industria ingresó \$ 2'898.194 por ventas (Banco Central del Ecuador, 2019). Esto indica que los consumidores que prefieren instalaciones deportivas adecuada con facilidades para la práctica deportiva.

El poder de negociación es alto debido a que existen varias actividades que pueden realizar los clientes como: academias de enseñanza deportiva, parques acuáticos, parques de diversiones y espacio verdes públicos. Los clientes al tener el poder negociación van a buscar la mejor opción que sea acorde a las características que buscan en una instalación deportiva, ya que en la industria

existe una gran variedad de opciones y esto amenaza al negocio tal que buscaran un mejor precio u otra actividad para sus hijos.

Amenaza de entrada de productos sustitutos: Uno de los principales sustitos para la industria se encuentra en el CIIU: R9321.00 Actividades de parques de atracción y parques temáticos, incluida la explotación de diversas atracciones mecánicas y acuáticas, juegos, espectáculos, exposiciones temáticas y lugares de picnics (INEC, 2012).

En esta industria son 51 empresas que son consideradas como sustitutos, al contar con gran variedad, los consumidores tienen muchas opciones de entretenimiento y diversión (Superintendencia De Compañía, 2019).

En el Ecuador solo el 13% de la población realizan alguna actividad física más de tres horas a la semana. Según estadísticas presentadas por el Ministerio Del Deporte, el fútbol es el deporte más practicado con un 13,9%. Mucha de esta práctica deportiva se lo realiza los fines de semana y los lugares más utilizados son las canchas del barrio con un 51%. (Ministerio del Deporte, 2012).

Por lo cual la amenaza de entrada de productos sustitutos es alta, ya que existen muchos espacios públicos para la práctica deportiva y muchos optan en acudir a ellos en su tiempo libre.

Rivalidad entre competidores: En la industria existen 130 empresas formalmente constituidas. En los últimos cuatro años la industria creció rápidamente, solo en el 2017, 2018 y lo que va del 2019 son 13 empresas que se crearon, esto indica que los clientes tienen una variedad de actividades a la hora de elegir una actividad o instalaciones deportivas. Las provincias de Pichincha y Guayas concentran el mayor número de empresas en la industria con 57 y 51 respectivamente. (Superintendencia De Compañía, 2019).

Por lo cual la rivalidad entre competidores es media, debido a que la mayoría de estas empresas se encuentran concentradas en Quito y muchas de ellas ya tiene experiencia en el mercado, pero sin duda no deja de ser llamativa esta industria ya que no existen tantos competidores como entras.

2.4. Matriz EFE

Tabla No 2: Matriz EFE

Factores claves	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
Incremento de leyes que ayudan a la práctica deportiva.	0,05	3	0,15
Aumento del producto interno bruto (PIB).	0,05	3	0,15
Crecimiento de la industria del arte, entretenimiento y recreación.	0,12	3	0,36
Incremento del segmento del proyecto.	0,03	3	0,09
Creación de máquinas automatizadas para mejorar el desempeño deportivo.	0,11	4	0,44
Reducción de las partidas arancelarias a los implementos deportivos.	0,05	4	0,2
Reciclaje de botellas plásticas en instalaciones deportivas.	0,02	3	0,06
Amenazas			
Pocas barrera de entradas a nuevos competidores.	0,13	2	0,26
Incremento de sustitutos.	0,13	2	0,26
Incremento de la inflación .	0,08	1	0,08
Decremento de la tasa de natalidad.	0,04	1	0,04
Perdida de cultura deportiva en el país.	0,05	2	0,1
Poder de negociación con los clientes.	0,14	2	0,28
Total	1		2,47

El promedio es de 2,45, esto indica que a pesar de tener un valor inferior al promedio pondera que es de 2,5, las oportunidades tienen un valor de 1,45 y las amenazas un valor de 1,02. A pesar de las oportunidades tienen un valor superior, se debe reforzar las debilidades de la empresa ya que el entorno es incierto como las barreras de entras, el poder con los clientes y aumento de los sustitutos, para ello se debe trabajar para fortalecer la marca y crear un escudo en contra de los factores externos.

Conclusiones Capitulo 2

El crecimiento de la industria depende de dos factores, el crecimiento de nuevos competidores y el incremento de las ventas. En el primer factor se crea una causa negativa hacia la empresa, debido al que aumentar los competidores los clientes tendrás más opciones a la hora de elegir y habrá una sobre oferta por tratar de acaparar el mercado deportivo.

Las pocas barreras de entradas en la industria hacen que el crecimiento empresarial siga en aumento, por ello se debe poner colocar un capital mínimo y tampoco existen economías de escala, por esto el gobierno de incrementar

leyes que regulen la creación de empresa de explotación de instalaciones deportivas ya que estas son nulas.

Mediante la implementación de un software y el uso de máquinas automatizadas, se va a crear un centro de mejoramiento de movimientos con el balón de fútbol para niños y jóvenes, con el fin de recuperar la cultura hacia el deporte en la población ecuatoriana, como lo está haciendo el gobierno con la reducción de las partidas arancelarias al calzado e implementos deportivos.

En el último reporte presentado entregado por INEC en 2010 todavía se evidencia un crecimiento de la población entre 5 a 17 años, pero datos recientes demuestran que la tasa de natalidad en Ecuador está en declive, esto debe ser un tema que preocupa ya que en la industria existen empresas con enfoque a niños y jóvenes y en un futuro esto puede ser un problema.

El decremento del PIB y la tasa de inflación, son factores económicos que preocupan al no tener una estabilidad económica, por ello los clientes tienen un gran poder de negociación ya que, al aumentar el desempleo y el valor de los precios en la casa básica, se ve afectado porque no se inyecta dinero en la economía y debido al temor del gasto excesivo y el pueblo se dedicará a ahorrar.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación Cualitativa y Cuantitativa

3.1.1. Investigación Cualitativa

Entrevistas

Para tener una clara idea del plan de negocios y conocer la realidad del negocio en Quito, se buscó información a través de una investigación cualitativa con el método de entrevistas, por lo que se realizaron entrevistas a expertos con temas sobre la analítica deportiva y entrenamiento a equipos inferiores en Quito.

Análisis de los resultados de las entrevistas realizadas a expertos

Entrevistas #1 - Daniela Moreno, coordinadora de Operaciones y Comunicación de Kin Analytics, también administra los procesos de entrenamiento, recolección y calidad de datos. (Anexos 1)

El análisis de datos futbolísticos en Ecuador ha nacido apropiadamente hace un año con la adquisición de un software que puede analizar por completó un partido a través del ingreso de acciones, que son recolectadas por dos personas (una al equipo local y otra al equipo visitante), también forma para un ingeniero en sistema que se encarga de los erros del software y finalmente un analista de datos interpretar los datos recolectados.

Las acciones son medidas por métricas útiles para conocer el funcionamiento de un equipo, al tener todos los datos agrupados esto se reagrupan de dos formas (defensiva y ofensiva), estos sirven para conocer los movimientos de cada jugador ya que cada uno tienen una función independiente en la cancha. Los datos también se pueden medir de forma individual, por ejemplo, el tiempo de demora en realizar un pase, tiempo con el balón, recuperación de balón, disparos al arco y participaciones con el balón.

Para tener control sobre la información de los jugadores, cada uno tiene un ID que se almacene sus datos para así poder para trabajar sobre ellos, también se debe analizar a otros equipos de la misma categoría para conocer otras realidades y poder tener un punto de comparación en un inicio. Estas técnicas son recomendadas para niños y jóvenes que están empezando en el deporte, puesto que así se puede corregir sus movimientos desde temprana edad, eso debe realizar con la ayuda de sus entrenadores.

Existen una persona especializada para sintetiza la información y realizar un reporte sobre los movimientos de cada jugador, es importante ordenarlos para poder tener una lectura clara y así el cuerpo técnico realice los correcticos tácticos. Existen dos reportes de datos, el primero es del equipo que contrato el servicio, que buscar corregir sus propios errores y fortalecer sus puntos más fuertes. El segundo es un análisis exhaustivo del rival, en este se refleja sus movimientos en los últimos partidos, para así conocer los fortalezas y

debilidades, con ello se prevé los posibles movimientos del rival y atacar los puntos más débiles hallados por el software.

Entrevistas #2 - Félix Yépez, director técnico de la Sub 17 de Juventud Independiente de Tabacundo (JIT), también asistente técnico del primer equipo. (Anexos 2)

En la segunda entrevista se realizó al profesor Félix Yépez que trabaja en formativas del equipo (JIT), permitió conocer como son los métodos de enseñanza y como son los trabajos previos a un partido en el fin de semana. Debido al problemas de muchos jugadores que ingresan sin bases sobre el control y dominio del balón, ellos trabajan con mayor exigencia en la pretemporada y entre la semana ocupa alrededor de 30 a 40 minutos para perfeccionar las tecinas y así para llegar al nivel óptimo de juego.

Se realiza anotaciones de los errores durante del partido, con ello realiza trabajos correctivos, trabajos regenerativos, trabajos de resistencia hasta el 70% de intensidad. Los días lunes y martes son los días que utilizas ejercicios para recuperar el cuerpo luego del desgaste del partido, también existen días altos con trabajos de técnica con la pelota alrededor de unos 20 minutos, el demás tiempo realiza trabajos de táctica fija para ir corrigiendo movimientos y desplazamientos dentro del terreno de juego.

El entrenamiento está constituido por jóvenes entre 15 a 17 años y no existen ninguna diferencia en el entrenamiento por edad en la categoría que maneja, solo rota a los jugadores dependiendo del momento del partido para el equipo no se desgaste antes del término del partido. No usa ninguna herramienta tecnológica post partido, solo usa dos aplicaciones móviles en los entre tiempos de cada partido, para explicar los movimientos que están haciendo y también sus rivales. Se presentó el video explicativo del plan de negocio para conocer su opinión, él supo manifestar que es muy interesante la idea, pero recomienda que deberían implementar arcos móviles, para que el deportista siempre tenga en la mira el arco ya que muchos no tienen una buena definición.

Para finalizar, él mira una problemática en el fútbol sudamericano, puesto que, a visitado Venezuela, Perú, Colombia y Ecuador, dichos países con muchos problemas de control y dominio sobre el balón, pero está sorprendido porque también pasa en el fútbol profesional. Sin duda se debe poner mucho tiempo y énfasis en corregir estos problemas, así las categorías inferiores presentaran un mejor nivel futbolísticos, con el propósito de poder debutar en primera división.

Focus Group

La segunda herramienta de investigación cualitativa utilizada es el Focus Group con la finalidad de conocer la opinión y preferencias sobre la práctica del fútbol, las instalaciones deportivas y gustos sobre este deporte. Se realizó dos Focus Group, el primero se desea conocer gustos, preferencias y afinidad hacia los deportes, estuvo constituido por 8 jóvenes con un promedio de edad de 17 años. El segundo fue planificado para los padres de familia con la finalidad de conocer el nivel de aceptación del centro para mejorar habilidades de control y dominio del balón de fútbol a través de máquinas inteligentes, estuvo constituido por 7 personas con un promedio de edad de 42 años.

Focus Group #1 - Fue realizado a solo padres de familia con la finalidad de presentarles una instalación complementaria a la preparación en una escuela de fútbol. Sus hijos son parte de la escuela de fútbol porque les apasiona el deporte y les gustaría ser parte de un equipo profesional. Ellos como padres decidieron apoyarlos para que estén en constante actividad física, así distraigan su mente y no solo estén pensando en videojuegos, el celular, la televisión o vicios.

Primero se pasa a presentar el proyecto a través de un video de un centro de Footbonaut en Alemania, para conocer el interés hacia este nuevo giro de negocio. Existen un 100% de aceptación por parte de los participantes, debido a que la idea de perfeccionar las destrezas con el balón desde temprana edad es factible para muchos niños que no nacen con habilidades innatas y lo miran como un centro que podrá ayudar a perfeccionar para llegar a un alto nivel de competencia.

Casi el 70% de los integrantes estuvo de acuerdo que debe ser un servicio complementario con una escuela de fútbol, ya que esto ayudará de forma paulatina el aprendizaje sus hijos, de esta forma van adquiriendo nuevos aprendizajes que tal vez en la escuela no las han adquirido, como por ejemplo la precisión en la definición y la pronta respuesta al momento de tener el balón.

Ellos se preocupan por el bien de sus hijos debido a esto destinan recursos económicos para su preparación, por eso buscan un lugar cercado para la preparación deportiva de sus hijos y están de acuerdo que la localización del centro sea en Quito sector norte. Por esta problemática, no estarán dispuestos a pagar más de veinte y cinco dólares mensuales a parte de la mensualidad que se paga ya en las escuelas, por ello desean un descuento después de tres meses siendo parte del servicio y un descuento especial por hermanos.

Finalmente, una recomendación muy llamativa lo realizó una madre de familia, en la cual propuso ayuda psicología como servicio complementario para el centro, de tal modo que se preparen deportiva y psicológicamente para mantener un buen estado físico y psíquico.

Focus Group #2 – Fue realizado a jóvenes para conocer gustos, preferencias y afinidades al deporte. Se buscó jóvenes que les guste el deporte con preferencia el fútbol. Casi en un 60% eran hombres y estos respondieron que les gusta el fútbol tradiciones familiares e influencias de amistades, mientras que dos mujeres supieron responder que no les gusta ningún deporte porque prefieren actividades de belleza y esto se debe, a que muchos padres son machistas en el hogar y piensan que solo deben estar en casa.

A los participantes que les gusta el deporte, se siente atraídos por equipos de fútbol internacional y sienten un apego emocional por su talento colectivo e individual de sus deportistas, dedicación y logros deportivos de forma individual. Ellos piensan que los logros deportivos tanto colectivo e individual atraen a un mayor grupo de fanáticos por el deporte, porque las personas siempre quieren celebrar algo propio y de esta forma consiguen los espectadores más pequeños de la casa.

Se coloca el ejemplo del Mundial de fútbol y se nota que el 80% de los participantes los conoce, esto se debe al espectáculo deportivo y organizativo que promueve la “FIFA”, esto es gracias a las habilidades técnicas de los deportistas y las próximas generaciones quieren superar a las leyendas que son parte de este porte. En consenso mocionan que se debe mejorar las técnicas y las instalaciones en donde se practica los deportes en el Ecuador, ya que si no existe apoyo gubernamental muchos deportistas se están perdiendo en vicios.

Segmentación

El tamaño de la muestra se obtuvo sobre la población total ecuatoriana entre una edad de 30 – 54 años, casados, más de tres personas en el hogar y con un nivel socio económico B y C+ (194.923 personas). Pero por ser un proyecto educativo se tomó una muestra de 50 personas para la investigación cuantitativa.

3.1.2. Investigación Cuantitativa

Tabla No 3: Diferencia entre un centro deportivo para mejorar habilidades con el balón y una escuela de fútbol/Sexo

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		
	No	Sí	Total general
Hombre	21,05%	42,11%	63,16%
Mujer	21,05%	15,79%	36,84%
Total general	42,11%	57,89%	100,00%

En la tabla 3, se puede observar que el 42,11% hombres encuestados pueden diferenciar un centro de mejoramiento del control y dominio del balón en comparación a una escuela de futbol tradición, mientras que solo el 15,79% de las mujeres saben la diferencia que existe entre estos dos servicios. Esto genera una oportunidad para saber que los padres son los que conocen más del futbol y están relacionados con sus hijos al asistir a un centro de entrenamiento deportivo.

Tabla No 4: El centro está ubicado en el sector norte de Quito / Sector donde vive

Si el centro estuviera ubicado en el sector norte de Quito en el barrio El Batán ¿Accedería usted a este centro? Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		
	No	Sí	Total general
Centro	0,00%	1,75%	1,75%
Norte	0,00%	77,19%	77,19%
Sur	5,26%	3,51%	8,77%
Valles	12,28%	0,00%	12,28%
Total general	17,54%	82,46%	100,00%

En la tabla 4, la relación es la ubicación del dominio y la ubicación que tendría el centro de entrenamiento, en la cual el 82,46,19% de los encuestados respondió que si asistirían al centro evidenciando que el 77,19% viven en el norte de la ciudad y el centro estaría ubicado en el norte de la ciudad específicamente en el barrio El Batán, por lo cual se evidencia que el 17,54% de las personas encuestadas no asistirían al centro el tiempo de demora en el recorrido. Esto evidencia que las personas del norte de la ciudad si asistirían al centro ya que es un barrio estratégico y no tendrían ninguna dificultad para trasladarse al centro.

Tabla No 5: La idea de un centro para mejorar las habilidades de niños y jóvenes con el balón de fútbol / Precio

¿Qué le parece la idea de un centro para mejorar las habilidades de niños y jóvenes con el balón de fútbol? Etiquetas de fila	Etiquetas de columna			Total general
	Interesante	Muy interesante	Poco interesante	
25	12,28%	21,05%	5,26%	38,60%
30	21,05%	31,58%	1,75%	54,39%
35	1,75%	5,26%	0,00%	7,02%
Total general	35,09%	57,89%	7,02%	100,00%

En la tabla 5, se puede evidenciar que las personas muy interesadas e interesadas están dispuesta a pagar entre 25 a 30 dólares mensuales, con una mayor aceptación el 52,63% están dispuestas a pagar 30, mientras que el 33,33% pagaría 25 dólares mensuales por el servicio. Esto permite conocer que el precio justo que el centro debería cobrar es no más de 30 dólares mensuales para que las personas que en realidad les interesan asistan al centro.

En la tabla 27 ubicada en los anexos, en un rango de edad entre 35 a 39 años con el 26,32%, de 40 a 44 años con el 31,58% y de 45 a 49 años con el 15,79%,

están muy interesados e interesados. Eso evidencia que se deben dirigir la propuesta a hombres y mujeres entre 35 a 50 años ya que serían nuestros posibles clientes para el centro. Esto evidencia que se debe tomar con mayor acierto a este rango de edad para el plan de negocios ya que son los padres quien toma la decisión de pagar por un servicio que traerá beneficios positivos para sus hijos.

En la tabla 28 ubicada en los anexos, se puede evidenciar que el 36,84 de mujeres encuestadas usan con redes sociales, mientras que el 14,04% de hombre no las utilizan. Del cien por ciento de las personas que utilizan las redes sociales Facebook con un amplio 70,18% tiene más frecuencia de uso que Instagram con el 15,79%, lo que evidencia que la tendencia entre personas adultas hombres y mujeres está en crecimiento. Eso genera una oportunidad en el tema del medio en el cual se debe promocionar el servicio para que puede llegar a ser más aceptado y visualizado por parte del segmento en análisis.

Conclusiones Capítulo 3

Los entrevistados nos presentan información relevante que ayudo a ratificar el problema de la investigación, debido a que se pudo identificar que un 70% de los niños y jóvenes presentan deficiencias técnicas con el balón, por lo cual ya existen empresas en el mundo que se dedican a desarrollar analítica deportiva. Este problema también se puso en evidencia en el Focus Group realizado a los padres de familia, por esto prefieren inscribirles desde temprana edad para que vayan adquiriendo nuevas destrezas y perfeccionen su técnica.

En el Focus Group realizado a los niños y jóvenes se encontró un apego emocional al fútbol, ya que un 60% se ven influenciados por sus padres que les inculcan para que sean afines a este deporte. El 50% de padres de familia influyen a sus hijos a la práctica deportiva por un tema de entrenamiento y solo un 20% influye a sus hijos para que pueden llegar a ser profesionales. Esto se evidenció al preguntarles la edad de sus hijos y muchos de ellos son niños y los jóvenes se ven marginados por la falta de preparación desde una corta edad.

Las entrevistas realizadas en escuelas de fútbol en la ciudad, se logró un 77,19% de aceptación en la ubicación del centro en el norte de Quito, esto también se debe a que la mayoría de escuelas fueron encontradas en el norte de la ciudad. También existe una aceptación por la ubicación en el norte en el Focus Group realizados a los padres, esto genera una relación entre el centro y el cliente, ya que no será un problema por la localización de la instalación.

El precio fue un factor de discusión en el Focus Group, por causa de que muchos padres poseen más de un hijo en la escuela del fútbol y si el precio es elevado no podrán asistir, asimismo el 52,45% de los encuestados no están dispuestos a pagar un valor mayor a \$30 esto se debe a que tendrían que pagar dos cuotas mensuales y les causa un sobre endeudamiento si tendrían más de un hijo.

Existe un rango entre los padres de 35 a 49 años, los cuales utilizan redes sociales y en su mayoría Instagram, pero también les gusta los porcentajes de descuentos en sus compras esto ayudaría al plan de marketing para explotar e invertir un mayor recurso para la captación de clientes.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

La creación de un centro para el mejoramiento del control y dominio del balón de fútbol a través de Globus Eurogoal, tiene un enfoque para niños y jóvenes que asisten a escuelas de fútbol en la ciudad de Quito, apasionados por este deporte.

De acuerdo a un análisis exhaustivo se ha encontrado una gran oportunidad de negocio para este segmento de la población.

En el análisis PES, se pudo encontrar oportunidades como la reducción de partidas arancelarias al calzado e implementos deportivos, integración de softwares para un análisis de cada uno de sus movimientos con el balón y el crecimiento del segmento.

Por consiguiente, el crecimiento de la industria se ve beneficiado con las leyes gubernamentales que respaldan la práctica deportiva ayudando tanto a niños y

jóvenes en busca del perfeccionamiento sus habilidades, ya que, el fútbol del país necesita una instalación deportiva que cumpla con garantías de alta calidad. En el análisis PORTER, el negocio pertenece al CIIU R9311.01: Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos para espectadores): campos y estadios de fútbol, hockey, béisbol, estadios de atletismo, piscinas, campos de golf, circuitos de carreras de automóviles, canódromos, hipódromos, pistas y estadios para deportes de invierno y pistas de hockey sobre hielo.

El incremento de productos sustitutos puede traer consecuencias para el centro ya que existen varias empresas que ofrecen actividades de atracción como parques temáticos y acuáticas, juegos, espectáculos, exposiciones temáticas, en consecuencia, el poder de negociación con los clientes es alto debido a que ellos pueden elegir un centro al aire libre para una enseñanza de varios deportes de forma recreativa. También, la industria se ve afectada por el crecimiento de nuevos competidores en los últimos años, debido a que no se tienen un mínimo de capital inicial y no existen barreras de entradas en la industria.

Como resultado en las encuestas, arrojan como dato relevante que el 57,9% de todos los encuestados muestran interés por la instalación, por lo contrario, las personas que no les interesa fue un 10,5% ya que no entendieron el giro de negocio.

Un dato muy llamativo fue la aceptación por parte de los encuestados ya que con el 75,4%, piensa que debería ser un servicio complementario ya que existen edades que todavía deben desarrollar otras destrezas mezclando una actividad de presión y otra de preparación táctica. Para concordar con una opinión del grupo focal, los padres opinaron que la asistencia al centro no debería ser más de una vez por semana.

El precio que está dispuestos a pagar con el 54,5% de los encuestados es de \$30 mensuales, con un menor porcentaje 30,6% están dispuestos a pagar \$25 mensuales. Conectando las ideas planteadas en el grupo focal las personas también piensan que son precios adecuados, no obstante, argumentan que al pagar una escuela de fútbol de forma permanente los gastos se incrementan sin tomar en cuenta el número de hijos por núcleo familiar.

El 77,2% de los encuestados son de la zona norte de la ciudad, de manera positiva con el 82,5% no tienen problema que el centro vaya ser ubicado en el barrio el Batán ya que es un punto centro de la ciudad y podrían asistir, para esta pregunta se debe tomar en cuenta que las escuelas de fútbol los llevarán en conjunto y los padres no tendrían que hacer un gasto extra por el traslado sus hijos.

Los encuestados en su mayoría tienen un rango de edad entre 35 a 49 años, pero un dato muy llamativo es que el 86% utilizan alguna red social, es un dato que llamó la atención debido a que la tendencia por un el uso cada año crece, para complementar con la información la red más utilizada es Facebook, uno de las redes sociales con mayor usuarios y publicidad online. De esta forma puede ser un dato muy importante para los canales de información del servicio y que medios se puede utilizar para llegar al público objetivo.

Para concluir, las encuestas dieron como resultado de promoción como cupones de descuento después de los tres, eso relaciona a que a los padres les gustaría ver los resultados para poder seguir confiando en el servicio, de esta forma se tomará en cuenta este tipo de promoción para clientes que estén dispuestos a tener un diagnóstico preciso para que les beneficien a los clientes fieles.

En conclusión, por todos los anteriores puntos puestos en mención se puede encontrar una oportunidad, en la creación de un centro para el mejoramiento del control y dominio del balón de fútbol a través de Globus Eurogoal en la ciudad de Quito, existe un alto grado de interés y aceptación del negocio por parte de los padres de familia para que sus hijos crezcan de forma profesional en el fútbol,, siempre y cuando todas cualidades que se propusieron serán tomadas en cuenta para la realización del centro de tal forma que la satisfacción de cliente esté expuesto en el servicio.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

La estrategia general de marketing que se va establecer para este plan de negocio es la estrategia de enfoque, puesto que se concentra en satisfacer las necesidades de un grupo en particular. Dado que el proyecto se enfoca en

satisfacer las necesidades que tienen los padres, niños y jóvenes aprendices del fútbol en Quito, debido que la ciudad no cuenta con un sistema de mejoramiento de habilidades y destrezas con el balón de futbol

5.1.1. Mercado Objetivo

Tabla No 6: Segmento del Mercado niños y jóvenes

Segmento	Número	%	Número %
Segmentación Geográfica			
Ecuador	17'096.789	100%	17'096.789 millones
Quito	2'239.191	13,09%	2'239.191 millones
Quito (Área Urbana)	1'619.146	9,46%	1'619.146 millones
Segmentación Demográfica			
Edad 5 - 19 años	724.883	4,2,%	724.883 miles
Segmentación Psicográfico			
Niveles socioeconómicos(B, C+)	246.459	1,42%	246.459 miles

Para determinar el mercado objetivo, se creó una segmentación utilizando la geografía, demografía y psicográfica. Primero se tomó el total de población de Ecuador, que es 17'096.789, luego la población de Quito urbana que es 9,46% en relación al total de la población del país, a continuación, se tomó en cuenta los rangos de edad que van entre 5 a 19 años. Por último, se consideró los niveles socioeconómicos (B, C+), que son 194.923 mil personas.

Tabla No 7: Segmento del Mercado padres de familia

Segmento	Número	%	Número %
Segmentación Geográfica			
Ecuador	17'096.789	100%	17'096.789 millones
Quito	2'239.191	13,09%	2'239.191 millones
Quito (Área Urbana)	1'619.146	9,46%	1'619.146 millones
Segmentación Demográfica			
Edad 30 - 54 años	1'285.163	7,50%	1'285.163 millones
Casados	801.113	4,67%	801.113 miles
Tres personas en el hogar	607.267	3,54%	607.267 miles
Ocupación (empleados privados)	573.306	3,34%	573.306 miles
Segmentación Psicográfico			
Niveles socio económicos (B, C+)	194.923	1,13%	194.923 miles

Pero también están los padres de familia quienes son los que pagan el servicio, se definió de la siguiente manera. Primero se tomó en cuenta la cantidad de personas en el área urbana de Quito 1'619.146 personas, después se fijó un rango de edad entre 30 a 54 años 1'285.163. Ya que deben ser familias con más de tres personas en el hogar se tomó esta referencia y también se tomó en cuenta su ocupación y su nivel socio económico B y C+ (194.923 personas).

5.1.2. Propuesta de valor

Diferenciación

La diferenciación propuesta del servicio es otorgar a los clientes un centro de entrenamiento para futbol de alto nivel, en la cual niños y jóvenes sean controlado y monitoreados mediante un software y sensores fotoeléctricos para mejorar el control y presión con el balón. Incluyendo servicios complementarios como cursos de idiomas (inglés, francés y portugués) con el anhelo de cuando lleguen al futbol del exterior el idioma no sea una barrera y para complementar su entrenamiento se incluirá sesiones psicología del deporte particulares.

Declaración de posicionamiento

Para el segmento de clientes entre 5 a 19 años, habitantes en Quito que buscan incrementar sus habilidades con el balón de manera especializada formativa en el futbol, el centro contará con personal altamente calificado, infraestructura de primer nivel, la cual se distinguirá por la seguridad, resultados y confianza para potenciar cada una de sus habilidades en el deporte.

Propuesta de valor

La propuesta de valor que tendrá el centro ofrecerá a sus clientes, será más beneficios la enseñanza deportiva para mejorar sus capacidades a un mayor precio debido a que no se tiene un punto de comparación con posibles competidores indirectos como son las escuelas de futbol tradicionales.

5.2. Mezcla de marketing

5.2.1. Producto

5.2.1.1. Definición Producto

Se define como instalación deportiva “Conjunto de espacios deportivos y complementarios que están situados en un recinto común y tienen un funcionamiento dependiente y homogéneo” (Sadei, 2019).

La instalación deportiva “Control Soccer Innovation” tiene como su principal servicio la formación de alto rendimiento para niños y jóvenes entre 5 a 19 años en el fútbol de la ciudad de Quito. Como servicios complementarios se contará con psicología deportiva y clases de idiomas extranjeros (inglés, francés y portugués), con la finalidad de formar deportistas de alto nivel.

5.2.1.2. Atributos y Características

El centro contrata con dos jaulas para el desarrollo de las actividades, la jaula posee un tamaño de 16 x 16 metros. Está compuesta por piso de césped sintético de 14 x 14 metros, delimitada por cuatro paredes de mallas tejidas de nylon, cada pared está dividida en dos partes de 5 x 3 metros, se contará con dos metros en la mitad de cada pared que servirán para dos arroja balones (inferior y superior) y en la parte superior estarán ubicados los sensores fotoeléctricos. En la parte interna de la jaula están ubicados 64 campos de objetivos con un tamaño de 1.40 x 1.40 metros, ocho bajas y ocho altas en cada pared. El deportista de coloca en la mitad de la zona de prueba donde los arroja balones tendrán fotos led de color rojo y los campos de objetivo fotos led de color verde.

Cada entrenamiento tiene un tiempo máximo de 10 minutos por cada deportista a una velocidad que depende de su edad y su frecuencia de uso. Para mejorar la concentración y velocidad mental la jaula está diseñada para un límite de cuatro personas. También contará con entrenadores profesionales, implementos deportivos adecuados y programas de acuerdo a la edad. Se otorgará una ID y así mantener un seguimiento del deportista con la finalidad de proporcionarles un informe de rendimiento mensual.

Los horarios de uso para la instalación serán de lunes a sábado desde las 7:00 – 19:00, según la agenda que cada escuela tenga de su entrenamiento se pondrá en marca un cronograma para el uso de la instalación. El día sábado será de uso múltiple para escuelas y para deportistas autónomos que deseen alquilar la instalación.

5.2.1.3. Servicios Complementarios

A demás de contar con una gran infraestructura deportiva, en el grupo focal realizado a los padres de familia, estos sugieren que la instalación cuente con un departamento de psicología del deporte. Por lo cual, cada deportista puede hacer uso de este servicio pagando un valor extra de su mensualidad con la finalidad de obtener ayuda psicológica. Dos psicólogos deportivos serán parte de la instalación, con el fin de conocer el estado mental de los deportistas mejorando su potencial físico, táctico, técnico. Disminuyendo los niveles de estrés y las emociones propias del entrenamiento.

También, se contará con varias aulas de dictado de lenguas extranjeras como: inglés, francés y portugués. Hoy en día en un deportista de gran nivel debe saber varios idiomas para considerarse de elite, muchos equipos se fijan en este aspecto debido a la adaptación en el entorno, debido a esto se van ofrecer clases particulares a los deportistas. Los horarios serán los días sábado desde las 7:00 -15:00, estas clases serán independientes de la instalación deportiva ya que se deberá pagar un valor extra que no están incluidos en las mensualidades.

5.2.1.4. Servicios Básicos

Estos servicios son parte de la instalación en la cual están espacios auxiliares como zonas secas y camerinos para deportistas, también se contará con baños y una sala de espera para padres de familia. Para una mayor comodidad se contará con varios parqueaderos y todos estos servicios son parte de la mensualidad. Están incluidos los servicios básicos de la instalación con una estimación de \$175, incluye agua, luz, teléfono e internet.

5.2.1.5. Branding y logo

El nombre será “Control Soccer Innovation”, con la finalidad de plasmar lo que se realiza en la instalación deportiva, se utilizará un logotipo representado por el lienzo de un jugador de fútbol corriendo con un balón, junto al grafico se incluyó las siglas (CSI) que son la abreviatura del nombre. El tamaño del logotipo es ajustable a toda clase de publicidad y merchandising y solo se debe respetar la tipografía y colores.



Figura No 7: Logotipo

5.2.1.6. Atención al cliente y Servicio Post-Venta

Esto se lo va emplear en todas nuestros clientes de una forma tecnológica que ahorre tiempo y recursos materiales. En primer lugar, al momento de la inscripción se pedirán datos personales que servirán de identificación el nombre, correo electrónico y número de celular para enviarles encuestas de satisfacción indistintamente. Si no cuentan con correo electrónico o celular se podrá realizar sugerencias o reclamos directamente en el área de recepción solo con el número de cedula, así se podrá tener un mejor control del servicio prestado.

5.2.1.7. Niveles del Producto

Básico: El servicio básico ofrece un espacio de entrenamiento de futbol.

Real: El servicio real ofrece un espacio para que niños y jóvenes pueden entrenar de manera permanente con un sistema innovador ofreciéndoles un mejor desempeño a la hora de practicar futbol.

Aumentado: El servicio aumentado cuenta con entrenamiento personalizado y monitoreado por un software que mide la velocidad, recepción e introducción del

balón. A demás, cuenta con servicios complementarios como un departamento de psicología deportiva y enseñanza de lenguas extranjeras.

5.2.1.8. Diseño de la instalación

Los espacios están diseñados previo a un análisis entre las necesidades y requerimientos el cliente. El tamaño de la instalación es de 90 x 40 metros incluido los parqueaderos. Se contará con dos pisos, el primero será de uso exclusivo para el entremato y el segundo incluye aulas y consultorios de psicología deportiva.

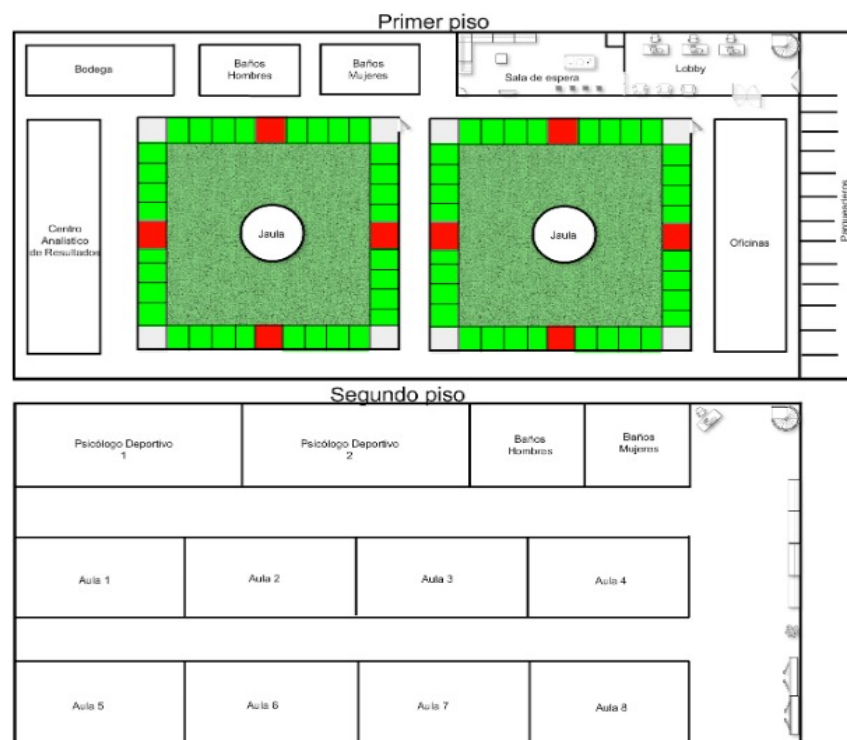


Figura No 8: Diseño de la instalación

5.2.1.9. Presupuesto Producto

Tabla No 8: Presupuesto del producto

5.2.2. Precio

5.2.2.1. Estrategia de precio

La estrategia a implementar será la estrategia de un buen valor, se basa en “Ofrecer la combinación correcta de atributos y buen servicio a un precio justo” (Kolter & Armstrong, 2017). El centro establecerá precios cuyo valor vayan en torno a la calidad de los servicios que se ofrecen. Y mucho tiene que ver con el espacio deportivo y de estudio que ofrece otorgando un nivel de competencia en el mercado, ya que no existen en Quito un centro de tales atributos. En el Focus Group realizado a los padres de familia que son las personas que van a pagar el servicio hicieron mención que el precio debe estar estratégicamente colocado por lo que en todos los hogares solo tienen un hijo y será mucho más difícil pagar el servicio se tiene un alto costo, tomando en cuenta el precio para las escuelas de fútbol será \$25 mensuales por persona y deportistas particulares será \$30 mensuales por persona.

Tabla No 9: Precio de los servicios

Servicio	Precio
Alquiler a escuelas aleadas	\$25
Alquiler a deportistas particulares	\$30
Módulo clases de ingles	\$225
Módulo clases de francés	\$285
Módulo clases de portugués	\$270
Sesión psicólogo deportivo	\$20

5.2.2.2. Estrategia de entrada

La estrategia a implementar será la estrategia de descremados del mercado la cual consiste en “Establecer un precio elevado a un nuevo servicio para obtener ingresos máximos capa por capa a partir de los segmentos que estén dispuestos a pagar ese precio alto” (Kolter & Armstrong, 2017). Se aplicará esta estrategia ya que en el mercado no existe ninguna empresa con este servicio y una buena calidad siempre debe tener un precio alto.

5.2.2.3. Estrategia de ajuste de precios

La estrategia a implementar será la estrategia de fijación de precios psicológicos (Kolter & Armstrong, 2017). Se utilizará esta estratégica para ajustar el precio con la calidad, utilizando las emociones y así fomentar las ventas. En este caso un precio alto puede ayudar a fomentar las ventas ya que se juega con la mente de los consumidores haciendo pensar que un alto precio tendrá mayores beneficios por su pago.

5.2.2.4. Costo del servicio

Tabla No 10: Costo del servicio

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo del servicio	\$ 49.443,17	\$ 51.974,70	\$ 52.683,07	\$ 53.406,60	\$ 54.145,61

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Distribución Directa

La instalación deportiva estará ubicada en las calles 6 de Diciembre y María Angélica Carrillo debido a las facilidades que posee el lugar como estar en el

punto más céntricos de la ciudad, paradas de autobuses y cerca del estadio Olímpico Atahualpa. Se tomaron en cuenta dichas variables por eso su localización. Además, se necesita un terreno de un tamaño de 55 x 25 metros lo cual permite el correcto funcionamiento de la instalación con cada uno de sus servicios. Los costos de arriendo serán de \$3000, lo cual disminuye costos de adquisición y construcción de la misma, solo se realizará adecuaciones para su funcionamiento.

5.2.3.2. Puntos de venta

Van existir dos formas de obtener el servicio. La primera se contará con alianzas estratégicas de las escuelas de futbol en Quito, por ello si desean adquirir el servicio cada escuela de futbol aliada será autónoma de inscribir a los deportistas. La segunda forma es para deportistas particulares, estos tendrán la opción de acercarse a las oficinas y adquirir el servicio.

5.2.3.3. Tipo de distribución

La distribución que tendrá el servicio será de forma exclusiva, de tal manera que solo la instalación deportiva tendrá los derechos para su comercialización.

5.2.3.4. Canales de distribución



Figura No 9: Canal de distribución

No existe un canal de distribución por ende la será una distribución se realizará de forma directa

5.2.3.5. Proveedores

La superficie de la jaula será de césped sintético con un tamaño de 14x14 metros lo cual tiene un precio de \$3.951,36 con su instalación comercializada por la empresa "Ecugrass". Debido a los altos costos de los arroja balones no se van a importar, si no la empresa "Diseños y Soluciones Integrales DISN" nos ayudara

con la construcción de los 16 arroja balones con un costo de \$40.000. Las mallas tejidas de nylon necesarias serán ocho partes divididas en 3.50 x 5, serán adquiridas en la empresa Fulldeporte con un costo de \$4200. Para la detección de los movimientos del balón se utilizará sensores fotoeléctricos, se necesitan ocho con un costo de \$720 adquirida en la empresa Simalec. Se necesitan luces led color verde para campos de objetivo con un costo de 248,96 y para los arroja balones de color rojo un costo de \$31,12, serán adquiridos en la empresa Mini in the box. La pintura para la traficación del círculo central se necesitará un galón de pintura para canchas con un costo de \$32 adquirida en Pintuco. El Software tiene un valor de \$10.000 para la interpretación de los datos ya recolectados, la empresa Aplios será la proveedora. Por último, los implementos deportivos serán balones, conos y chalecos lo cual se verá la mejor opción en el mercado y serán compradas.

5.2.3.6. Costos de distribución

No se cuenta con costos de distribución ya que la instalación deportiva cuenta con distribución directa.

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Estrategia de aspiración

La estrategia a implementar será la estrategia "PULL", esta se va utilizar cuando la empresa quiera promocionarse por ello "Debe invertir la mayor proporción de su presupuesto de comunicación en publicidad en medios masivos, promociones y esfuerzos de marketing que apunten a ganar las preferencias de los consumidores finales". Se quiere comunicar y no presionar a los clientes en adquirir el servicio. De acuerdo con las necesidades de clientes que deseen probar una experiencia nueva o clientes que ya están familiarizados con el servicio. Con la finalidad de dar a conocer el servicio rápidamente y de forma directa.

5.2.4.2. Publicidad

Redes sociales

Es el medio de comunicación con mayor alcance en la actualidad, en concordancia con la investigación de mercados un gran porcentaje de padres de familia utiliza Facebook e Instagram para informarse.

En las páginas oficiales de la empresa se colgará anuncios, descuentos, ofertas y promociones mediante el pautaaje digital, esto costará \$83,33 mensuales. En los primeros seis meses se pautará tres días a la semana, los días martes, miércoles y jueves desde las 12:00h hasta las 14:00h.

Después de los primeros seis meses, se pautará una vez al mes ya que se obtuvo más seguidores y será necesario ir fidelizando los seguidores ya obtenidos.

Flyers

Los flyers son material impreso para promocionar la instalación, serán de un tamaño A6, cada escuela de fútbol obtendrá una porta flyers acrílico para los días que no se encuentra dicha persona. El costo de la impresión será de \$40 eso se lo va a realizar de forma mensual, no se deberá contratar ninguna persona ya que las personas de recepción serán quienes lo entreguen.

Gigantografía

La colocación de una gigantografía de 2x4 con un costo de \$100, estará en la puerta de entrada principal será importante, este servirá ubicar la instalación e informativa ya que estará compuesta por el logotipo, eslogan y horarios de atención. Así será útil para que las personas vayan reconociendo nuestro servicio.

5.2.4.3. Promoción de ventas

Se les otorgará un descuento del 10% a las personas que renueven al término de año consecutivo. Se toma en cuenta el valor de la mensualidad que serán \$25, cada persona tendrá un descuento del \$2,5. El costo se lo realizó mediante una estimación ya que en un inicio tendremos 120 personas las cuales suponemos que no renueven el 40% entonces para el año dos tendremos un gasto de \$100 al inicio de cada año.

5.2.4.4. Relaciones Públicas

Fomentar buena relación con los medios de comunicación de tal manera que se estará abiertos a entrevistas, notas de prensa y reportajes. Pero también se pagará en al inicio de cada año \$500 para contratar espacios en medios de comunicación tradicionales.

También contaremos con relaciones públicas hacia la comunidad, impulsando campañas contra la explotación infantil, el cáncer en niños y jóvenes y agasajos en el día del niño y la navidad.

5.2.4.5. Fuerza de Ventas

Se la va a manejar de dos formas. La primera será directamente por el área de ventas de cada escuela de futbol vinculada con la instalación y la segunda será directamente en el punto de venta de nuestra instalación.

5.2.4.6. Marketing Directo

La página web tendrá un costo de \$560 y será un solo pago, pero se tendrá que pagar por su manteamiento \$100 mensuales. Será un medio de transmisión de ideas para que los usuarios puedan conocer acerca de la instalación de una forma profesional, aquí puede tener acceso a sus datos, fechas de pago, promociones y descuentos.

Las redes sociales como Facebook e Instagram serán medios para comunicar noticias relevantes, promociones, eventos especiales, interacción por historias, por publicación y sobre todo tener una medición de las personas que se están llegando las publicaciones.

Numero de WhatsApp exclusivo de la instalación para cual tipo de pregunta, inquietud, recomendación que necesite ser resuelta lo antes posible. Es de gran ayuda que se tenga este número ya que así de historias o interacción con los clientes se puede llegar a un mejor alcance.

Tabla No 11: Gastos Publicidad anuales

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento Gastos	0,00%	2,65%	2,65%	2,65%	2,65%
Gastos Publicidad	\$ 2.680,00	\$ 2.751,02	\$ 2.823,92	\$ 2.898,76	\$ 2.975,57
Página web	\$ 560,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento página web	\$ 1.200,00	\$ 1.231,80	\$ 1.264,44	\$ 1.297,95	\$ 1.332,35
Gasto promoción de ventas	\$ -	\$ 100,00	\$ 102,65	\$ 105,37	\$ 108,16
Gasto relaciones publicas	\$ 500,00	\$ 513,25	\$ 526,85	\$ 540,81	\$ 555,14

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos

Misión

“Control Soccer Innovation” aprovecha el campo de la innovación tecnológica del fútbol, con la ayuda de espacios deportivos para el mejoramiento de técnicas y destrezas con el balón en niños y jóvenes promesas del deporte ecuatoriano. Con la finalidad de enlazar el deporte, la educación y los buenos hábitos, buscamos incluir como práctica diaria el cuidado del medio ambiente a través del reciclaje.

Visión

Para el 2024 ser la instalación deportiva elegida por su innovación y desarrollo de habilidades en el deporte, utilizando métodos para la satisfacción del cliente y crecimiento de los colaboradores, en busca de la expansión a otras ciudades del país.

Objetivos de la organización

Mediano Plazo:

- Lograr un posicionamiento de la marca del 5% en el norte de Quito para el tercer año operativo.
- Aumentar en un 10% los ingresos al final del tercer año.
- Contratar un entrenador a partir del tercer año de actividades de la instalación.

- A finales del 2023 posicionar a Control Soccer Innovation como la empresa más buscada en instalaciones deportivas de Google en Ecuador.

Largo Plazo:

- Incrementar el 50% del porcentaje de crecimiento promedio en la industria del arte, entretenimiento y recreación hasta final del quinto año.
- Recibir reconocimientos internacionales sobre calidad y gestión de instalaciones deportivas a finales del cuarto año.
- Lograr 5 alianzas estratégicas con clubes profesionales de Ecuador para el término del quinto año operativo.
- Ser líder en el mejoramiento de la calidad de las inferiores de 5 clubes presentes en la serie B del fútbol ecuatoriano en el quinto año.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Cadena de valor

ACTIVIDADES DE SOPORTE	INFRAESTRUCTURA					MARGEN
	Dirección general, departamento administrativo, departamento de recursos humanos, departamento marketing y departamento de logística deportiva.					
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
	Reclutamiento de entrenadores para las jaulas, personal de atención al cliente, mantenimiento, analistas de datos. Capacitación constante a todos los coladores de acuerdo a cada área.					
ACTIVIDADES PRIMARIAS	DESARROLLO DE TECNOLOGÍA					
	Diseño de una página web para el análisis e interpretación de los datos que con recolectados y almacenados en los servidores.					
	ADQUISICIONES					
	Aprovisionamiento de implementos deportivos, software, arroja balones.					
	LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POSTVENTA	
	-Cronograma de actividades para el entrenamiento -Adecuación de la instalación deportiva. - Embodegar los implementos deportivos.	-Inscripciones. -Pago del servicio. -Prestación el servicio. -Seguir la cronología de las actividades deportivas.	-Devolución de productos sobrantes a los auspiciantes. -Cierres financieros.	-Mix del marketing -Mezcla promocional	-Servicio pre-venta -Servicio post-venta	

Figura No 10: Cadena de valor instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

Descripción de las actividades

- **Actividades primarias**

- Logística interna: Cronograma de actividades en la cual tiene que estar detallada la compra los implementos deportivos los cuales son balones de fútbol, conos y chalecos, seguidamente se va embodegar para su uso diario.
- Operaciones: Debido a que se tiene dos puntos de venta el servicio las operaciones varían dependiendo donde se adquiera el servicio.

Escuelas de fútbol:

1. Información del servicio
2. Pagar el servicio
3. Asistir a la instalación
4. Entrega del programa deportivo
5. Uso del servicio

Instalación deportiva:

1. Información del servicio
 2. Pagar el servicio
 3. Entrega del programa deportivo
 4. Uso del servicio
- Logística externa: Se trabajará por la consecución de auspicios para los deportivos, como son indumentaria e hidratación por ello se va almacenar los productos, pero se tiene que realizar cierres contables lo cual serán devueltos los productos sobrantes o caducados y se un cierre financiero por año.
 - Marketing y ventas: Se detallará las 4P's del plan de marketing:

Producto: Una instalación deportiva que ayude a mejorar destrezas con el balón de fútbol utilizando tecnología que mide milisegundo en la recepción del balón, encestes, aciertos y errores y velocidad de reacción.

Precio: El precio será de \$25 de forma individual para las escuelas alienadas, para deportistas que asistan de forma particular \$30. El costo de las clases de idiomas extranjeros varia: inglés \$225, francés \$280 y portugués \$270. El precio por cada sesión con un psicólogo deportivo será de \$20.

Plaza: El lugar estará ubicado en la 6 de Diciembre y María Angélica Carrillo. Los puntos de venta son la instalación deportiva y todas las escuelas aleadas. Existirá una distribución directa por lo cual no se contará con costos de distribución.

Promoción: Se desplegará una mezcla promocional incluyendo flyers, gigantografía y pautajes en Facebook e Instagram.

- Servicio Post-Venta: Se contará con dos procesos para conocer la satisfacción de los clientes: El primero será pre venta para conocer si se atrae el servicio y el Post-Venta para conocer el grado de satisfacción con el servicio.

- **Actividades de apoyo**

- Infraestructura: La empresa contara con la gerencia general, departamento administrativo, departamento de marketing departamento de logística deportiva. Se va utilizar tres personas de forma externa para contabilidad, seguridad y un pasante.
- Gestión de recursos humanos: Se buscará perfiles adecuados para el manejo de la instalación debido a que las personas tienen que estar calificadas y garantizar el funcionamiento de la empresa. También se brindará capacitación depende cada área.
- Desarrollo de la tecnología: Lo más importante es el diseño de la página web para el análisis e interpretación de los datos que son trasferidos a través de los sensores fotoeléctricos y recolectados el software.
- Adquisiciones: Lo crucial es la compra de software, los arroja balones, sensores fotoeléctricos pare el funcionamiento de la instalación y el aprovisionamiento de implementos deportivos.

6.2.2. Mapa de procesos

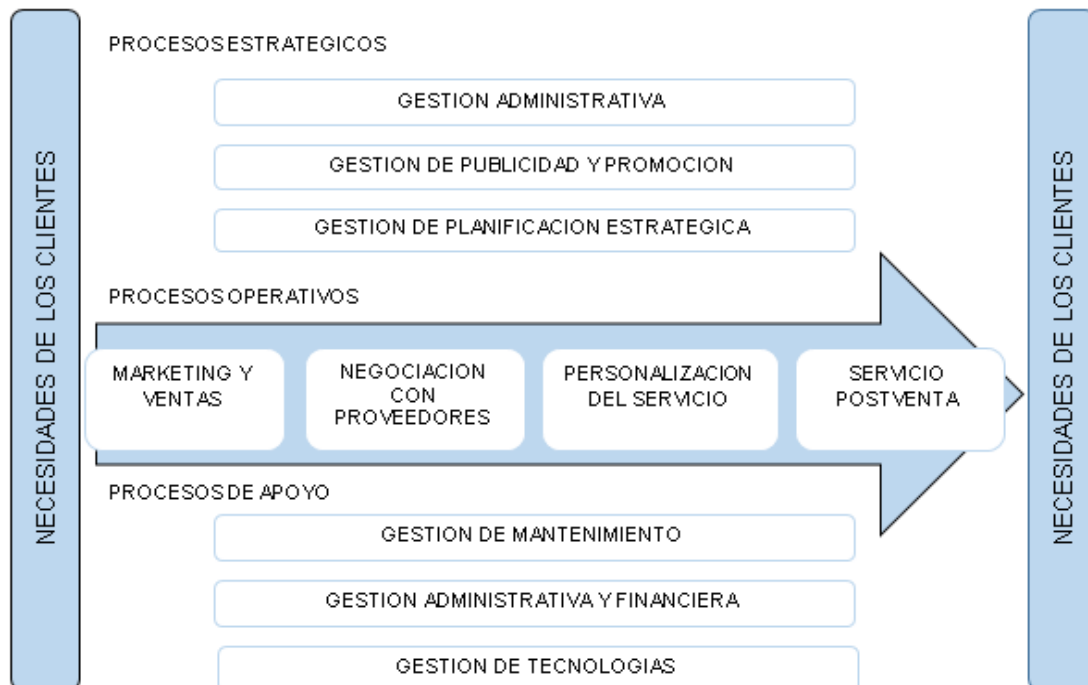


Figura No 11: Mapa de procesos instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

Procesos Estratégicos: Tienen como función gestionar y planificar de formar correcta los procesos y actividades de gestión administrativa y planificación estratégica para tomar decisiones acertadas.

Procesos Operativos: Empieza con la venta del servicio, negociación con los proveedores y auspiciantes para entregar un servicio único o personalizado que entregue valor, finalizando con un seguimiento del cliente.

Procesos de Apoyo: Son procesos que gestionan recursos tangibles e intangibles para culminar el ciclo.

6.2.3. Flujo de operaciones

El flujo de operaciones en escuelas de futbol son las siguientes:

Flujo de operaciones de captación de clientes en escuelas de futbol

Figura No 12: Flujo de operaciones

Actividad	Proceso	Cargo	Tiempo de duración
1.-Es recibido por la recepcionista	Servicio al cliente	Recepcionista	3 minutos
2.-Presentacion de un video corto del servicio	Servicio al cliente	Recepcionista	5 minutos
3.- Se presenta el plan de entrenamiento, idiomas y psicología deportiva	Servicio al cliente	Recepcionista	20 minutos
4.-Se presenta formas de pago	Servicio al cliente	Recepcionista	7 minutos
5.-Se realiza la inscripción y la recepción del dinero	Servicio al cliente	Recepcionista	10 minutos

- Tiempo aproximado para terminar el proceso: 45 minutos.

Este tiempo es corto debido a que se contrata el servicio en una escuela de fútbol aleadas y no en la instalación.

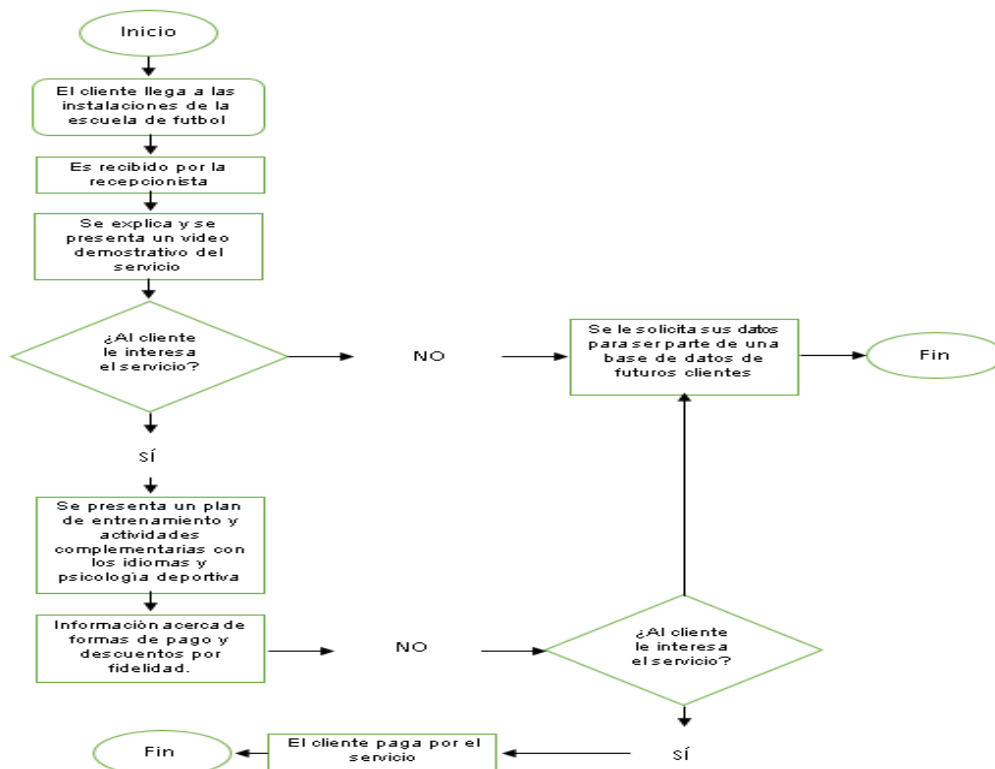


Figura No 13: Flujo de procesos para la captación de clientes en escuelas de fútbol

Flujo de procesos de capacitación de clientes en la instalación deportiva

Tabla No 12: Flujo de operaciones

Actividad	Proceso	Cargo	Tiempo de duración
1.-Es recibido por la recepcionista	Servicio al cliente	Recepcionista	3 minutos
2.-Explicación del servicio	Servicio al cliente	Recepcionista	5 minutos
3.-Otomar un recorrido en la instalación	Servicio al cliente	Recepcionista	30 minutos
3.- Se presenta el plan de entrenamiento, idiomas y psicología deportiva	Servicio al cliente	Recepcionista	20 minutos
4.-Se presenta formas de pago	Servicio al cliente	Recepcionista	7 minutos
5.-Se realiza la inscripción y la recepción del dinero	Servicio al cliente	Recepcionista	10 minutos

- Tiempo aproximado para terminar el proceso: 1:15 minutos.

No se incluyen entrenamientos después del pago ya que se deben realizar en días establecidos previos a un cronograma entre la escuela y la instalación.

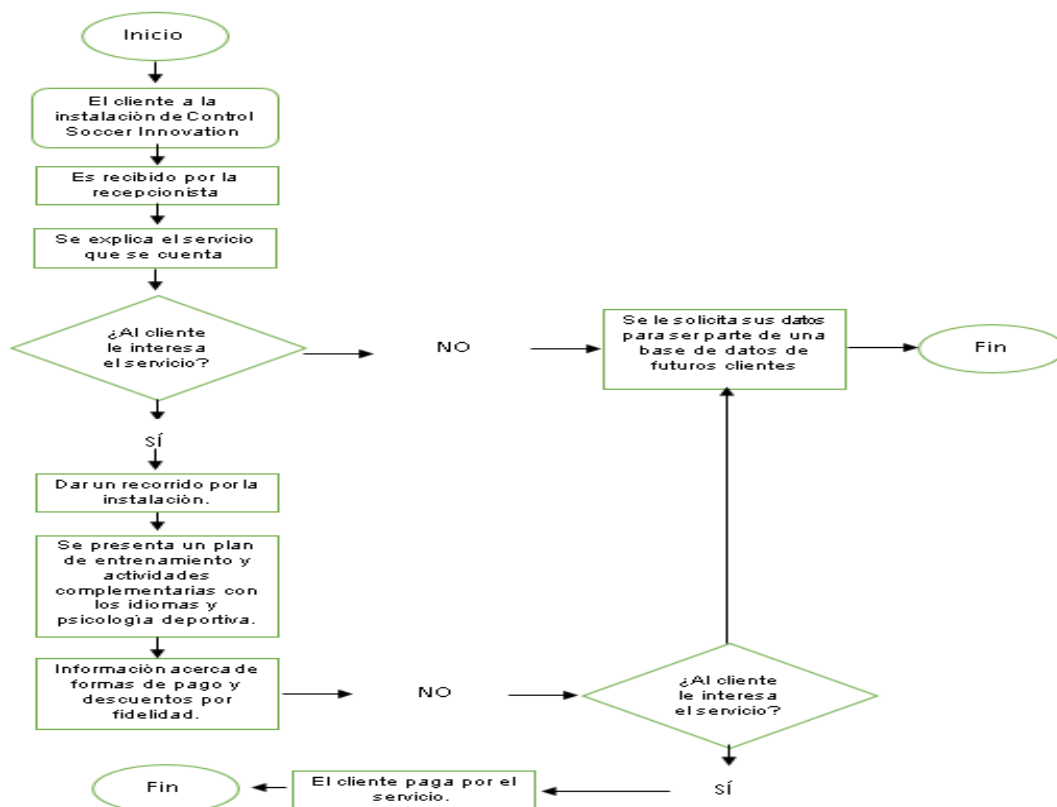


Figura No 14: Flujo de procesos para la captación de clientes en la instalación deportiva

Flujo de procesos en la enseñanza deportiva

El flujo de operaciones en la instalación deportiva es la siguiente:

Tabla No 13: Flujo de operaciones

Actividad	Proceso	Cargo	Tiempo de duración
1.-Entrada a la instalación	Servicio al cliente	Recepcionista	3 minutos
2.-Equipamiento de los deportistas	Servicio al cliente	Entrenadores	10 minutos
3.-Explicación de los ejercicios	Servicio al cliente	Entrenadores	10 minutos
4.- Entrenamiento deportivo	Servicio al cliente	Entrenadores	60 minutos
5.-Aseo personal del deportista	Servicio al cliente	Entrenadores	30 minutos
6.-Salida de la instalación	Servicio al cliente	Recepcionista	3 minutos

- Tiempo aproximado para terminar el proceso: 1:16 minutos.

Se presenta el proceso de entrenamiento, los tiempos son alto debido a que se trabajan en equipos de más de 10 personas, pero el tiempo de trabajo en lo deportivo no dura más de 15 minutos por persona.

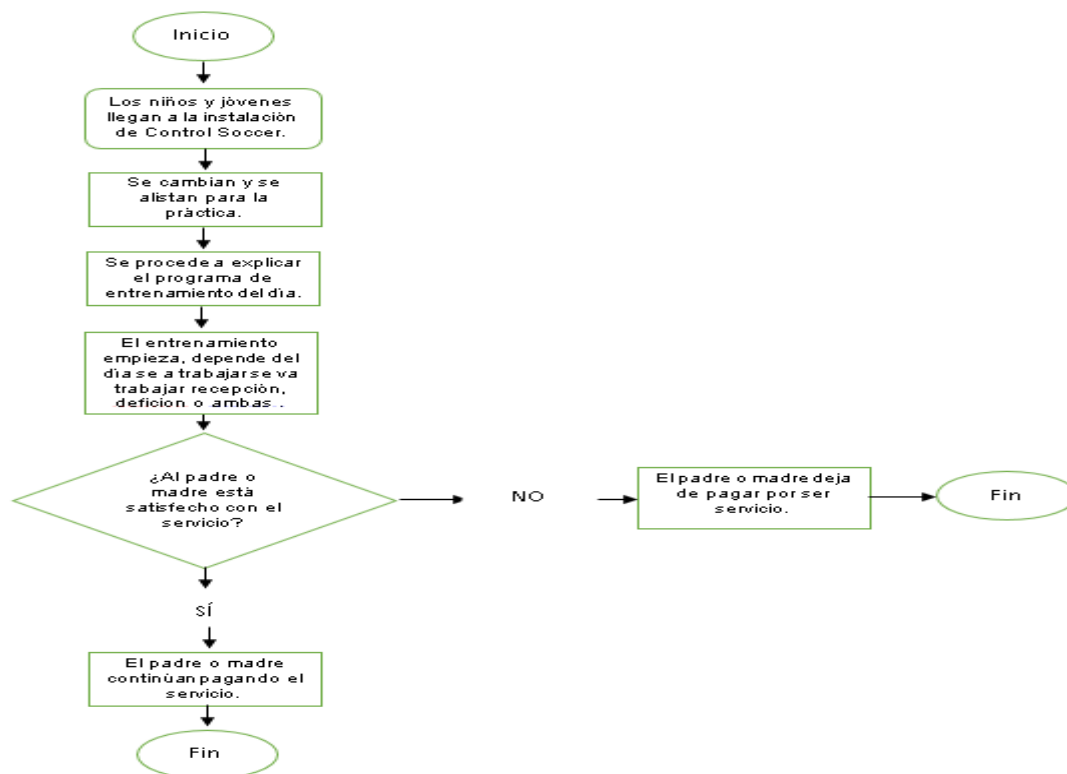


Figura No 15: Flujo de procesos para la captación de clientes en la instalación deportiva

6.3. Estructura Organizacional

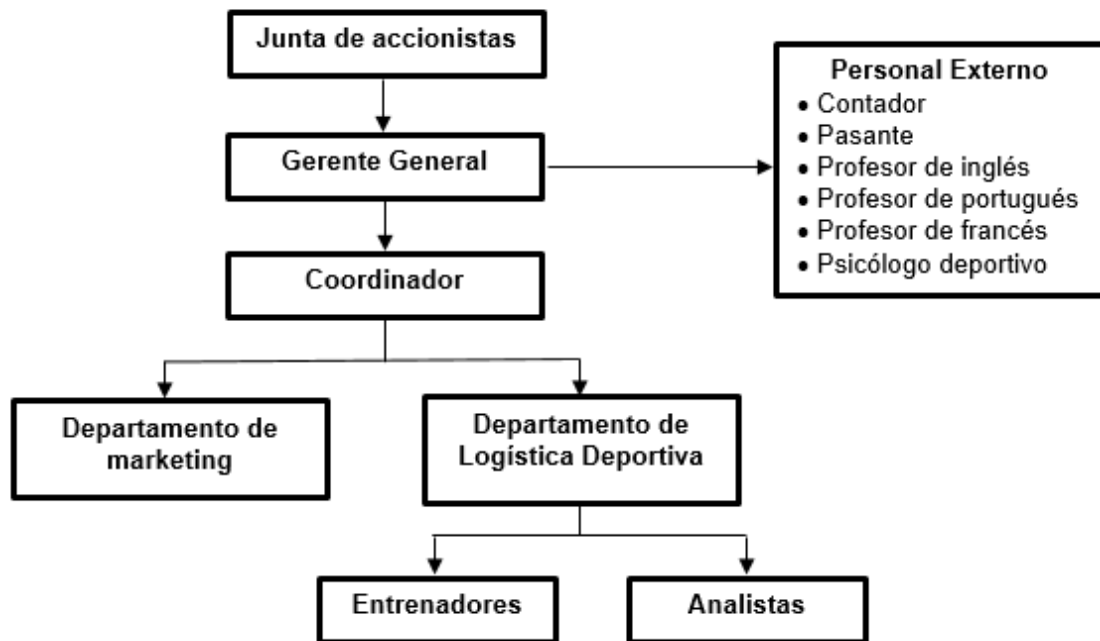


Figura No 16: Estructura organizacional de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

“Control Soccer Innovation” cuenta con una estructura organizacional basada en un orden jerárquico, de esta forma todas las áreas deben seguir órdenes del gerente general.

Debido a que el negocio está en su fase de inicio se contratara personal externo para los servicios complementarios como finanzas, pasantes, profesores y psicólogo deportivo. Para la estructura de este organigrama se comparó con la estructura de una escuela de futbol “FutbolCity”, la cual tiene una estructura similar en lo deportivo.

6.3.1. Descripción de funciones

Tabla No 14: Descripción de funciones de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation

Cargo	Funciones	Perfil
Junta de Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Aportación de la inversión inicial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos mayores a \$4.000. • Tolerancias en el riesgo. • Conocimientos sobre finanzas. • Rendimiento sobre su rentabilidad
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable legal. • Entrega de reportes a la junta de accionistas. • Supervisar y evaluar el funcionamiento de las áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel administración de empresas o a fines. • Preferente con maestrías. • Experiencia de mínimo dos años en el cargo.
Coordinador	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de estrategias • Gestión de recursos humanos. • Coordinación de programas y proyectos. • Entrega de reportes al Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel administración de empresas. • Experiencia en manejo presupuestario y manejo financiero. • Capacidad de liderazgo. • Experiencia mínima de dos años.
Gerente de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de estrategias del servicio. • Planificar y dirigir el plan de marketing. • Supervisar las redes sociales y medios publicitarios. Entrega de reportes al Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en marketing o ventas. • Conocimiento de estrategias comerciales. • Pensamiento creativo y visión estratégica. • Experiencia mínima de dos años.
Gerente de Logística Deportiva	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y dirigir los programas deportivos. • Revisión de informes por equipo • Asignación de funciones a los entrenadores. • Entrega de reportes al Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en marketing deportivo o entrenamiento deportivo. • Experiencia en organización en actividades deportivas. • Capacidad para motivar y entrenar a grupos. • Habilidades sociales • Experiencia mínima de dos años.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los repotes financieros. • Manejo de proyectos sobre una inversión • Pago de sueldos. • Pago a proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel administración de empresas. • Experiencia en manejo presupuestario y manejo financiero. • Experiencia mínima de dos años. • Capacidad de liderazgo.
Profesores	<ul style="list-style-type: none"> • Dictar clases de idiomas extranjeros 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursas estudios universitarios. • Cerra de lenguas extranjeras. • Nativos de dicho país.
Pasante	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo al coordinador 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursas estudios universitarios. • De preferencia carreras administrativas • Sin experiencia

6.3.2. Sueldos de nómina

Se presenta la tabla de sueldos de nómina de cada uno de los empleados internos de la estructura organizacional. Para información más detalla diríjase al análisis financiero en el Excel, libro sueldos.

Tabla No 15: Sueldos de nómina

NOMINA						
CARGO	Cantidad	Sueldo (mensual)	Jornada de trabajo	Año contrato	Clasificación	Total
Gerente General	1	\$ 800,00	Tiempo completo	1	Gasto	\$ 800,00
Gerente Administrativo	1	\$ 600,00	Tiempo completo	1	Gasto	\$ 600,00
Gerente Marketing	1	\$ 600,00	Tiempo completo	1	Gasto	\$ 600,00
Coordinador	1	\$ 600,00	Tiempo completo	1	CIF	\$ 600,00
Analista Deportivo	1	\$ 450,00	Tiempo completo	1	M.O.D	\$ 450,00
Entrenadores	2	\$ 394,00	Tiempo completo	1	M.O.D	\$ 788,00
Recepcionista	1	\$ 394,00	Tiempo completo	1	Gasto	\$ 394,00
Personal de aseo	1	\$ 394,00	Tiempo completo	1	Gasto	\$ 394,00
TOTAL SUELDOS MENSUALES						\$ 4.626,00

6.3.3. Estructura legal del plan de negocio

La empresa Infraestructuradeportivaec S.A, el nombre se debe reservar en la Superintendencia de compañías y si no tiene similitud se debe registrar en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) y SRI. Está constituida por dos socios, con un capital cerrado y un mínimo limitado de acciones. La empresa puede abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco del país con un monto mínimo de \$400.

7. Evaluación financiera

7.1. Proyecciones de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Ingresos

El precio y la cantidad de ventas ascienden en un promedio del 0,60% mensual de acuerdo al crecimiento de la industria.

La proyección de los ingresos se estimó según los resultados de las entrevistas y el Focus Group, la cual se pueden encontrar seis tipos de ingresos operativos para la empresa y son:

- Entrenamiento de escuelas
- Entrenamiento particular
- Cursos de inglés
- Cursos de francés

- Cursos de portugués
- Psicología deportiva

En el cálculo de los servicios ofrecidos partimos por el alquiler de las jaulas para el entrenamiento de escuelas de futbol aliadas con una escuela en el primer mes con trece niños y jóvenes, en el entrenamiento particular con ocho personas por día, en el curso de idiomas diez personas por cada uno y por último cinco personas en psicología deportiva.

En términos económicos el precio del servicio asciende paulatinamente en los cinco años del proyecto. En el primer año: entrenamiento de escuelas \$25 , entrenamiento particular \$30, cursos de inglés \$225, cursos de francés \$285, cursos de portugués \$270 y psicología deportiva \$20, en el año tres: entrenamiento de escuelas \$27,56 , entrenamiento particular \$33,08, cursos de inglés \$248,06, cursos de francés \$314,21, cursos de portugués \$297,68 y psicología deportiva \$22,05 y en el año cinco: entrenamiento de escuelas \$30,39 , entrenamiento particular \$36,47, cursos de inglés \$273,49, cursos de francés \$346,42, cursos de portugués \$328,19 y psicología deportiva \$24,31.

Tabla No 16: Ingresos anuales de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

Entrenamiento de escuelas	\$ 37.205,96	\$ 41.958,85	\$ 47.318,90	\$ 53.363,67	\$ 60.180,64
Entrenamiento particular	\$ 11.161,79	\$ 12.587,65	\$ 14.195,67	\$ 16.009,10	\$ 18.054,19
Cursos de ingles	\$ 3.395,19	\$ 3.629,18	\$ 3.879,30	\$ 4.146,66	\$ 4.432,44
Cursos de francés	\$ 4.300,57	\$ 4.596,96	\$ 4.913,78	\$ 5.252,43	\$ 5.614,43
Cursos de portugués	\$ 4.074,23	\$ 4.355,02	\$ 4.655,16	\$ 4.975,99	\$ 5.318,93
Psicología deportiva	\$ 1.240,20	\$ 1.398,63	\$ 1.577,30	\$ 1.778,79	\$ 2.006,02
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 61.377,94	\$ 68.526,30	\$ 76.540,11	\$ 85.526,65	\$ 95.606,65

7.1.2. Costos

Los costos del servicio aumentan ya que los deportistas aumentan mes a mes, por ello se puede evidenciar un aumento de los ingresos y también un aumento en los costos de cada servicio.

Tabla No 17: Costos del servicio anuales de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo del servicio	\$ 49.443,17	\$ 51.974,70	\$ 52.683,07	\$ 53.406,60	\$ 54.145,61

7.1.3. Gastos

Los gastos operacionales los cuales son los que la empresa debe incurrir para realizar las actividades regulares del negocio, entre ellos podemos observar el arriendo de la infraestructura que es un rubro alto debido al espacio que se necesita, también se ven incluidos gastos como de publicidad y gastos de puesta en marcha de la empresa.

Tabla No 18: Gastos anuales de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento Gastos	0,00%	2,65%	2,65%	2,65%	2,65%
Gastos Suministros de oficina	\$ 200,00	\$ 205,30	\$ 210,74	\$ 216,33	\$ 222,06
Mantenimiento equipos	\$ 276,00	\$ 283,31	\$ 290,82	\$ 298,53	\$ 306,44
Gastos Generales - Servicios básicos	\$ 2.100,00	\$ 2.155,65	\$ 2.212,77	\$ 2.271,41	\$ 2.331,61
Gasto adecuaciones	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto instalación equipos	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Generales - Arriendo	\$ 36.000,00	\$ 36.954,00	\$ 37.933,28	\$ 38.938,51	\$ 39.970,38
Gasto Generales - Herramientas de estudio	\$ 2.500,00	\$ 2.566,25	\$ 2.634,26	\$ 2.704,06	\$ 2.775,72
Gasto Generales - Implementos deportivos	\$ 250,00	\$ 256,63	\$ 263,43	\$ 270,41	\$ 277,57
Gastos Publicidad	\$ 2.680,00	\$ 2.751,02	\$ 2.823,92	\$ 2.898,76	\$ 2.975,57
Página web	\$ 560,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento página web	\$ 1.200,00	\$ 1.231,80	\$ 1.264,44	\$ 1.297,95	\$ 1.332,35
Gasto promoción de ventas	\$ -	\$ 100,00	\$ 102,65	\$ 105,37	\$ 108,16
Gasto relaciones publicas	\$ 500,00	\$ 513,25	\$ 526,85	\$ 540,81	\$ 555,14
Gasto de puesta en marcha	\$ 2.824,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS GENERALES	\$ 50.752,00	\$ 47.017,21	\$ 48.263,17	\$ 49.542,14	\$ 50.855,01

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

7.2.1. Inversión Inicial

Dado que es un proyecto de gran magnitud se quiere una inversión inicial de \$ 839.718,68 USD en este valor esta incluido la inversión de propiedad, plata y equipo, inversión intangible y el capital de trabajo neto.

Tabla No 19: Inversión inicial de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

DETALLE	VALOR
Activos Fijos PPE	\$ 64.218,68
Inversiones intangibles	\$ 10.000,00
Capital de trabajo	\$ 765.500,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 839.718,68

7.2.2. Capital de trabajo

Se necesita \$765.500,00 USD para la apertura y funcionamiento de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation" en el primer año. Este valor es parte de la estructura de capital y será parte de la inversión inicial provista. La medición del

costo del capital de trabajo se lo encontró mediante el método de déficit acumulado máximo, se utiliza el saldo del estado de flujo de efectivo hasta que genere recursos autónomos.

7.2.3. Estructura de capital

Como se detalla en la inversión inicial, el plan de negocio necesita de \$ 839.718,68 USD. Por ello se divide de la siguiente forma, capital propio de 60% (\$503.831,21) y el 40% de deuda de (\$335.887,47) con una tasa de interés al 13,50% anual, repartida durante 5 años, con cuotas mensuales de \$7.728,72.

Tabla No 20: Estructura de capital de la instalación deportiva "Control Soccer Innovation"

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	Valor
Capital propio	60%	\$ 503.831,21
Deuda	40%	\$ 335.887,47
Razón Deuda Capital	0,67	\$ 839.718,68

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

7.3.1. Proyección estado de resultados

Tabla No 21: Estado de Resultados Anual

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 61.377,94	\$ 68.526,30	\$ 76.540,11	\$ 85.526,65	\$ 95.606,65
(-) Costo del servicio	\$ 49.443,17	\$ 51.974,70	\$ 52.683,07	\$ 53.406,60	\$ 54.145,61
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 11.934,76	\$ 16.551,59	\$ 23.857,04	\$ 32.120,05	\$ 41.461,04
(-) Gastos sueldos	\$ 39.918,50	\$ 42.775,03	\$ 43.661,56	\$ 44.666,46	\$ 45.490,12
(-) Gastos generales	\$ 49.004,00	\$ 42.065,97	\$ 43.180,72	\$ 44.325,01	\$ 45.499,62
(-) Gastos de depreciación	\$ 1.531,67	\$ 1.531,67	\$ 1.531,67	\$ 1.531,67	\$ 1.531,67
(-) Gastos de amortización	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ (81.852,74)	\$ (73.154,41)	\$ (67.850,24)	\$ (61.636,42)	\$ (54.393,70)
(-) Gastos de intereses	\$ 42.299,13	\$ 35.051,40	\$ 26.762,36	\$ 17.282,39	\$ 6.440,40
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (124.151,87)	\$ (108.205,81)	\$ (94.612,60)	\$ (78.918,81)	\$ (60.834,10)
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (124.151,87)	\$ (108.205,81)	\$ (94.612,60)	\$ (78.918,81)	\$ (60.834,10)
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD NETA	\$ (124.151,87)	\$ (108.205,81)	\$ (94.612,60)	\$ (78.918,81)	\$ (60.834,10)

Debido a que la utilidad bruta cada año es mínima y se presenta una utilidad antes del interés e impuesta negativa hasta el quinto año, de igual forma la utilidad neta será negativa porque se debe tomar medidas financieras en el proyecto porque existe un endeudamiento muy fuerte sobre el crédito que necesita la empresa.

7.3.2. Estado de situación financiera

Tabla No 22: Estado de Situación Financiera

PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 839.718,68	\$ 666.040,65	\$ 500.160,66	\$ 339.585,24	\$ 185.224,04	\$ 38.105,98
Corrientes	\$ 765.500,00	\$ 602.638,83	\$ 447.575,72	\$ 297.817,17	\$ 139.722,84	\$ 3.421,64
Efectivo	\$ 765.500,00	\$ 602.638,83	\$ 447.575,72	\$ 297.817,17	\$ 139.722,84	\$ 3.421,64
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Sum. Fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 74.218,68	\$ 63.401,81	\$ 52.584,94	\$ 41.768,08	\$ 45.501,21	\$ 34.684,34
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 64.218,68	\$ 64.218,68	\$ 64.218,68	\$ 64.218,68	\$ 64.218,68	\$ 64.218,68
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 7.483,53	\$ 14.967,07	\$ 22.450,60	\$ 25.384,14	\$ 32.867,67
Intangibles	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 3.333,33	\$ 6.666,67	\$ 10.000,00	\$ 3.333,33	\$ 6.666,67
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS	\$ 335.887,47	\$ 286.361,31	\$ 228.887,13	\$ 162.724,31	\$ 87.281,92	\$ 997,95
Corrientes	\$ -	\$ 919,33	\$ 938,39	\$ 957,84	\$ 977,69	\$ 997,95
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 919,33	\$ 938,39	\$ 957,84	\$ 977,69	\$ 997,95
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 335.887,47	\$ 285.441,97	\$ 227.748,74	\$ 161.766,47	\$ 86.304,23	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 335.887,47	\$ 285.441,97	\$ 227.748,74	\$ 161.766,47	\$ 86.304,23	\$ -
PATRIMONIO	\$ 503.831,21	\$ 379.679,34	\$ 271.473,53	\$ 176.860,94	\$ 97.942,12	\$ 37.108,03
Capital	\$ 503.831,21	\$ 503.831,21	\$ 503.831,21	\$ 503.831,21	\$ 503.831,21	\$ 503.831,21
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (124.151,87)	\$ (232.357,67)	\$ (326.970,27)	\$ (405.889,08)	\$ (466.723,18)
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,00

En decrecimiento del valor de los activos en un 27% se debe que los activos no corrientes como propiedad, planta y equipo se deprecia y las inversiones intangibles se amortizan y el efectivo pasa a ser un monto mínimo. La cuenta de pasivos se da disminuyendo con el pasar del tiempo ya que se paga la deuda a largo plazo. Por último, la cuenta patrimonio sufre un crecimiento del 16% con referencia entre el primer y el último año del proyecto evidenciando que las utilidades retenidas son negativas.

7.3.3. Flujo de efectivo

Tabla No 23: Flujo de Efectivo

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ (112.415,67)	\$ (97.369,89)	\$ (83.776,28)	\$ (68.082,09)	\$ (49.996,96)
Utilidad Neta	\$ (124.151,87)	\$ (108.205,81)	\$ (94.812,60)	\$ (78.918,81)	\$ (60.834,10)
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ 7.483,53	\$ 7.483,53	\$ 7.483,53	\$ 7.483,53	\$ 7.483,53
+ Amortización	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33
- Δ CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 919,33	\$ 19,05	\$ 19,45	\$ 19,85	\$ 20,26
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (14.550,00)	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (14.550,00)	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ (50.445,50)	\$ (57.893,23)	\$ (65.982,27)	\$ (75.462,24)	\$ (86.304,23)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (50.445,50)	\$ (57.893,23)	\$ (65.982,27)	\$ (75.462,24)	\$ (86.304,23)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ (162.861,17)	\$ (155.063,11)	\$ (149.758,55)	\$ (158.094,33)	\$ (136.301,20)
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 765.500,00	\$ 602.638,83	\$ 447.575,72	\$ 297.817,17	\$ 139.722,84
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 602.638,83	\$ 447.575,72	\$ 297.817,17	\$ 139.722,84	\$ 3.421,64

En las actividades de operacionales la utilidad neta es negativa, pero con el pasar de los años disminuye y esto se debe a que los ingresos van en aumento. Para el primer mes del año cuatro se necesita una reinversión en la adquisición de propiedad, planta y equipo e inversiones intangibles. Debido a esto el capital de trabajo tiene que ser mayor para que no existe un déficit en el efectivo al final de cada periodo. Al quinto año el proyecto refleja un efectivo final en el periodo de \$3.421,64, este robro disminuye ya que existen valores pendientes que no solo se puede cubrir con el ingreso por ventas.

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

7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista

Tabla No 24: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (839.718,68)	\$ (256.101,67)	\$ (236.077,71)	\$ (222.464,59)	\$ (235.700,47)	\$ 612.974,31
Préstamo	\$ 335.887,47	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interés	\$ -	\$ (42.299,13)	\$ (35.051,40)	\$ (26.762,36)	\$ (17.282,39)	\$ (6.440,40)
Amortización del capital	\$ -	\$ (50.445,50)	\$ (57.893,23)	\$ (65.982,27)	\$ (75.482,24)	\$ (86.304,23)
Escudo Fiscal	\$ -	\$ 15.333,43	\$ 12.706,13	\$ 9.701,35	\$ 6.264,87	\$ 2.334,64
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (503.831,21)	\$ (333.512,87)	\$ (316.116,20)	\$ (305.507,87)	\$ (322.180,23)	\$ 522.564,32

El flujo de caja del inversionista está compuesto por el flujo de caja del proyecto, más el préstamo a largo plazo, menos el gasto de interés, menos las depreciaciones y más el escudo fiscal. En el periodo inicial es de \$ (503.831,21), el primer año \$ (333.512,87), el segundo año \$ (316.116,20), el tercer año \$ (305.507,87), el cuarto año \$ (322.118,23) y el quinto año (\$ 522.554,32).

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

El cálculo del (WACC) se lo realiza mediante el valor del escudo fiscal (36,25%), el valor del costo de la deuda actual (13,50%), el porcentaje del capital propio (25%) y la razón/deuda capital (3,00). En adición, necesitamos el valor (CAMP), este se obtiene a través de la tasa libre de riesgo 2,11% (Fred, 2019), el rendimiento del mercado 8,59%, se obtuvo del precio de S&P 500 de hoy y 5 años atrás (Yahoo finance, 2019), la beta apalancada 2,84 y el riesgo país 5,51% (Ámbito, 2019). Estos valores van como resultado el CAPM 26,04%. Finalmente se puede realizar el cálculo del WACC que es de 21,19%

Tabla No 25: Tasa de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	13,24%
CAPM	16,63%

7.4.3. Criterios de valoración

En los criterios de valoración existen tres aspectos para el análisis: el VAN que es de \$ (1.217, 329,37), un valor negativo indica que la inversión no es rentable,

ya que los valores actuales de salida de dinero son superiores al valor actual de entrada de dinero. El índice de rentabilidad es -0,45 lo que quiere decir que por cada dólar invertido solo se pierde 0,45 de dólar. El valor de la TIR es de -28% lo cual el proyecto se rechaza debido a que no se alcanza una rentabilidad mínima sobre la inversión. Por último, el periodo de recuperación es mayor al periodo establecido por el proyecto con 6,92 años.

7.4.4. Índices financieros

Tabla No 26: Índices financieros

Razones de liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Razón circulante	655,52	476,96	310,93	142,91	3,43	85,24
<i>Prueba Ácida</i>	654,52	475,96	309,93	141,91	2,43	52,22
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	0,75	0,84	0,92	0,89	0,03	44,38
Cobertura del efectivo	-0,03	-0,03	-0,04	-0,04	-0,05	78,33
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	-2,02	-1,58	-1,24	-0,92	-0,64	0,09
ROA	-0,19	-0,22	-0,28	-0,43	-1,60	0,09
ROE	-0,33	-0,40	-0,53	-0,81	-1,64	14,6

Razones de liquidez: La industria tiene una razón circulante del 85,24, con respecto a la empresa, esta tiene una mayor capacidad de pagar las obligaciones a corto plazo, existe una mayor capacidad de pago por parte de la empresa porque su efectivo inicial es de \$765.500,00.

Razones de apalancamiento: En el quinto año el endeudamiento del activo es de 0,03, lo mismo que el 0,7% este es financiado por recursos ajenos y afectos a largo plazo en su estabilidad financiera. La industria posee el 44,38%, para el quinto año la empresa sobrepasa el endeudamiento.

Razones de rentabilidad: En el último año la empresa tiene un mayor porcentaje de margen de utilidad del -0,64 y la industria 0,09, esto da como resultado que la empresa tienen no genera una rentabilidad con respecto a la industria.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Después de un análisis de la industria se logró identificar el apoyo por parte del estado en tema de reducción de partidas arancelarias para apoyar al deporte, sin duda existen empresas que necesitan de estos artículos e implementos para el desarrollo de sus operaciones, de esta

manera se mejora el deporte en el país. Por otra parte, existen un sin número de amanezca de productos sustitutos lo que debe impulsar el nacimiento de nuevas ideas de negocio, pero existen barreras de entradas muy limitadas, con ello los clientes pueden tener un poder de negociación alto debido a que existen servicio tanto en centro comerciales hasta una infinidad de canchas sintácticas en Quito.

- Se logró determinar en el análisis de mercado el interés por parte de los padres de familia y concuerdan que es importante un centro de esta magnitud para mejorar las destrezas con el balón desde temprana edad. En los temas relevantes hubo un énfasis en la calidad del servicio, ya que muchos padres no conocen con exactitud el grado de mejora deportiva en sus hijos, debido a que ninguna escuela de futbol brinda un seguimiento personalizado, ni un servicio que incluye clases de idiomas extranjeros ni psicología deportiva. Para deportes como el futbol hoy en día es importante trabajar el tema deportivo con la mentalidad y los idiomas conjuntamente.
- La oportunidad de negocio brinda una visión nueva del futbol formativo para apoyar al crecimiento de un nuevo modelo de entrenamiento en categorías inferiores, desarrollándoles de deportiva, mental y enseñanza a los deportistas. Mediante el previo análisis de las cualidades del jugador, se empezará a realizar un seguimiento exactico para conocer la realidad y el avance en la mejora de las destrezas con el balón y que métodos se debe emplear para mejorar con forma la edad de cada deportista. Por medio del software se genera un reporte mensual de las cualidades a mejorar y mejoras en su rendimiento. Es un seguimiento a largo plazo para que se reflejen resultados en los partidos que se vayan disputando. Con la finalidad de mejorar cada jugador va a contar con su base de datos y así poder analizar el crecimiento futbolístico.

- En el plan de marketing la estrategia a implantar es el desarrollo de un producto nuevo en un mercado existente dentro de la ciudad de Quito. Se busca mejorar no solo ofreciendo un servicio deportivo, sino a través del valor agregado se busca mejorar la calidad y también ofrecer servicios complementarios acordes con las necesidades. En el Marketing Mix, el nombre comercial será, "Control Soccer Innovation". El precio fue fijado basado en las conclusiones del análisis de mercado y un análisis entre costos directos e indirectos del plan financiero. El objetivo de la plaza se el alquiler un local con el tamaño óptimo para las dos jaulas y los servicios complementarios, estará ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito. La promoción será llevada a cabo por redes sociales en las cuentas oficiales tanto de Facebook e Instagram y descuentos hallados en la investigación de mercado.
- Al finalizar el plan financiero a pesar de que de que el negocio genera utilidad a partir del tercer año, el VAN refleja un valor de (\$ 1.217.329,37) y se dio como resultado que el negocio no es viable y los flujos de ingresos y egresos no descuentan la inversión inicial, ya que el periodo de recuperación del proyecto es de 6,92 años. El TIR obtenido en el proyecto es del -4% lo cual indica que la rentabilidad de la inversión es muy mínima en torno a los montos del proyecto. El índice de rentabilidad del proyecto es -0,45 y del inversionista -28%. Esto refleja que no se obtiene ganancias en el periodo de cinco años.

REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador.* (12 de Agosto de 2019). Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- Ámbito.* (2019). Obtenido de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Antón Carranza, M. (2017). Identificación del talento en la Organización: El Big Data aplicado al fútbol. *Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias.*
- Banco Central Del Ecuador.* (30 de junio de 2017). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Banco Central del Ecuador.* (30 de Diciembre de 2018). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092015.pdf>
- Banco Central Del Ecuador.* (30 de Diciembre de 2018). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092015.pdf>
- Banco Central del Ecuador.* (Julio de 2019). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Casamichana, D., Castellano, J., Blanco, Á., & Usabiaga, O. (2012). Estudio de la Percepción Subjetiva del Esfuerzo en Tareas de Entrenamiento en el Fútbol. *Revista de Psicología del Deporte, 35-37.*
- Citypopulation. (2019). *China: Provinces and Major Cities.* Obtenido de <http://www.citypopulation.de/China-UA.html>
- Comité De Comercio Exterior.* (01 de Enero de 2019). Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- Constitución De La Republica Del Ecuador.* (2008). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Deporte en cifras.* (2012). Obtenido de http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf
- Ecuador en cifras.* (Julio de 2009). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf

Fred. (2019). Obtenido de <https://fred.stlouisfed.org/series/DGS5>

Globus Corporation. (Noviembre de 2017). Obtenido de http://www.globuscorporation.com/wp-content/uploads/2017/11/Scheda-A4_Eurogoal-1000-spa-01_2013_low.pdf

Gómez , R., & Hernández , M. (2016). Revisión de indicadores de rendimiento en fútbol. *Revista Iberoamericana de Ciencia de la Actividad Física y el Deporte*, 2-7.

Gómez, D., Róman , J., Calleja , J., & Castellano , J. (2015). *Los juegos reducidos en el entrenamiento del fútbol*. Fútbol de libro.

Index Mundi. (2017). Obtenido de <https://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=25&l=es>

INEC. (2010). Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

INEC. (2012). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/CPV_aplicativos/modulo_cpv/CIU4.0.pdf

INEC. (2018). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-marzo-2019/>

INEC. (30 de Enero de 2019). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin_tecnico_01-2019-IPC.pdf

Kolter, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México, México: Pearson.

Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. (10 de Agosto de 2010). Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Ministerio del Ambiente. (03 de Abril de 2014). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/06/Acuerdo-19.pdf>

Ministerio del Deporte. (31 de Enero de 2012). Obtenido de http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf

Ministerio Del Deporte. (31 de Enero de 2012). Obtenido de http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf

- Saal, C. (2013). *El footbonaut como sistema de medición e información para registrar la agilidad en el deporte del fútbol*. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/aa4a/57d9c10419f9d3bff3e2eae1c696780f9482.pdf>
- Saal, C., Zinner, J., Büsch, D., Werner, C., & Ückert, S. (2013). El footbonaut como sistema de medición e información para registrar la agilidad en el deporte del fútbol. *Salud y deporte*.
- Sadei. (s.f.). Obtenido de <http://www.sadei.es/datos/indicetematico/cuadros/17/00/170002Aa.pdf>
- Sadei. (2019). Obtenido de <http://www.sadei.es/datos/indicetematico/cuadros/17/00/170002Aa.pdf>
- Superintendencia De Compañía. (2019). Superintendencia De Compañía. *Portal de información*.
- Trade Map. (2017). Obtenido de <https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c724%7c%7c85%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1>
- Yahoo finance. (2019). Obtenido de <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC/history?p=%5EGSPC>

ANEXOS

Anexo 1 (Entrevista)

Entrevista 1 - Plantear las preguntas para entrenador técnico de formativas (Félix Yépez)

Presentar un pequeño vídeo de la idea de negocio

¿Cómo se entrenan los niños y jóvenes en formativas?

Primero dependiendo del día de entrenamiento o dependiendo del día que jugamos se trabaja la semana siguiente por ejemplo esta semana jugamos sábado, descansamos domingo y el lunes se hizo un trabajo regenerativo, correctivo en cuanto a lo que es el partido que hubo, los errores que cometimos y la corrección de ellos. El día martes se hizo un trabajo de resistencia anaeróbica con una intensidad de más o menos un 70 % u 80 % con una recuperación incompleta de uno, luego el día miércoles, que es el día más alto porque jugamos el sábado hicimos un trabajo de calentamiento, todos los días se hace un trabajo de calentamiento más o menos de unos 20 minutos y también se hace un trabajo de técnica de pelota para poder mejorar la técnica de los jugadores porque normalmente el jugador cuando viene del barrio o no ha tenido escuelas de fútbol donde hayan entrenadores que sean capacitados, el jugador vine con mucha deficiencias tales como : le da una pelota y en vez de devolverla con el borde interno lo hacen con el externo o con el empeine, cuando la pelota viene de un lado uno tiene que ya saber recibir perfilado al lado que va esa es una deficiencia que tienen la mayoría de los jugadores, el día miércoles se hace un trabajo de potencia y se hace bastante fútbol porque es el día más alejado del partido que tuvimos y del partido que se va a jugar entonces se le mete bastante carga, un trabajo que termina con fútbol correctivo de 20 minutos , luego se hacen 30 minutos más de futbol para 50 más de futbol, el día jueves se hace un trabajo de velocidad y se hace más fútbol, 20 minutos de fútbol correctivo y 20 minutos más de futbol corrido, el día viernes es un trabajo de velocidad de reacción y pelota parada tiro de esquina y estrategia. El día sábado estamos listos para el partido.

¿Los métodos de enseñanza los diferencia por su edad?

Se maneja una sub 17 que son del año 2002 y 4 jugadores del 2003 es decir entre 16 y 17 años, pero en algunos casos existen jugadores de 15 años, cuando ya tenemos un equipo formado el entrenamiento es igual para todos, pero nos focalizamos en la enseñanza de tácticas a los titulares y dependiendo el rendimiento de cada jugador entran los suplentes.

¿Tiempo adecuado de entrenamiento?

Dependiendo del día puede ser de 60 min a 75 min según el criterio del preparador físico o asistente

¿Maneja métodos de enseñanza con ayuda máquinas tecnológicas?

En esta categoría no utilizó ninguna herramienta tecnológica solo uso apuntes de mis asistentes, ellos son los que apuntan y vemos principalmente los errores por jugador, el tiempo de juego, las infracciones.

En mi celular tengo dos aplicaciones "Line Up "que es una aplicación en donde realizó la alineación de cada partido y "Football Board" que una aplicación que sirve para realizar tácticas y estrategias con relación al movimiento y alineación del otro equipo

Anexo 2 (Entrevista)

Entrevista 2 - Plantear las preguntas para analista deportivo (Daniela Moreno)

¿Explicación breve del manejo y uso del software que utilizan en su negocio?

Nosotros creamos el software hace más o menos un año lo que hace s recolectar todos los eventos que pasan en un partido de fútbol evento por evento, en una cancha se puede observar las acciones que se realizan.

¿Cuántas personas se necesitan para manejar el software?

Mínimo dos personas que hagan uno al equipo visitante y uno al local para recolectar los datos completos del partido y tras el software se necesitan unas 4 personas, El ingeniero en sistemas revisa en el caso que haya algún error, otra persona que está atrás de la recolección de datos es la coordinadora de operaciones y comunicación.

¿Cómo se recolectan los datos?

Los datos se recolectan a través del teclado, es decir se recolecta todo lo que se ve en el video.

¿Cómo se miden los datos?

Dependiendo la métrica que se quiera utilizar, por la complejidad del software se puede medir la posición de la cancha por ejemplo en la parte donde suceden los pases de dónde vienen a donde van cuánto tiempo se demora la pelota al llegar al otro de la cancha.

Presentación de un pequeño vídeo del plan de negocio

¿Qué datos considera útiles para emplearse el plan de negocio?

Me parece un plan interesante sobre todo en jugadores que están aún en desarrollo, pueden empezar con mediciones básicas de respuestas toque de balón rápido me parece que es innovador inteligente para personas interesadas en el deporte.

Se debe tener información clara de los jugadores, tener datos de algún otro equipo donde se haya implementado este plan para poder comparar y mejorar en cuanto a rapidez y eficiencia.

¿Cómo se interpretan los datos útiles para el plan de negocio?

Dependiendo del cliente con el cual se vaya a trabajar por ejemplo si quieres en formativas viendo en manera progresiva cómo ingresan y van mejorando con objetivos y metas claras de desempeño.

¿Cómo se presenta un informe analítico para el plan de negocio?

Nosotros tenemos un director de deportes mediante herramientas de programación sintetiza y organiza la información que se tiene después de cada partido y dependiendo siempre los objetivos a nivel de equipo por ejemplo se presentan las ofensivas, defensivas, datos a nivel de jugador dependiendo del rendimiento que han tenido, los disparos en el área.

¿De acuerdo a la cantidad de personas especificadas anteriormente en su negocio para el manejo del software, cuál es el sueldo que reciben?

Se desconoce el sueldo que recibe cada persona que trabaja en el negocio y este presupuesto depende del número de partidos y la complejidad del sistema, según eso se medirá cuántas personas se necesitan y el financiamiento del negocio.

Anexo 3 Focus Group

Focus Group 1 – Jóvenes

Plan de negocio para la creación de un centro para el mejoramiento del control y dominio del balón de fútbol a través de Globus Eurogoal.

Presentación

En la presentación pedimos su nombre, edad y que deporte practican.

Preguntas

1. ¿Qué días entrar y en qué horarios?
2. ¿Quién los acompaña a los entrenamientos?
3. ¿Les gusta a todos el fútbol?
4. ¿En qué puesto juegan?
5. ¿Qué equipo de futbol le gusta?
6. ¿Por qué les gusta ese equipo?
7. ¿Si no practicas fútbol qué deporte te gustaría practicar?
8. ¿Si no existiera ese jugador favorito no les gustaba el fútbol o ese equipo?
9. ¿Vieron los partidos de Ecuador de la sub 20?
10. ¿Les gustaría ser como ellos?
11. ¿Qué jugador les gusto más?

Anexo 4 (Focus Group)

Focus Group 2 – Padres de familia

Presentación

En la presentación pedimos su nombre, edad, ocupación y en qué parte de la ciudad vive.

Preguntas

1. ¿Por qué decidieron inscribir a sus hijos en una escuela de futbol?
2. ¿Quién tomó la decisión de la inscripción?
3. ¿Conocen el Footbonaut?
4. Explicación y video del Footbonaut
5. ¿Qué les llamó la atención de este centro?
6. ¿Dónde les gustaría la ubicación de este centro?
7. ¿Les gustaría asistir de forma particular al centro o que tengan convenio con la escuela de fútbol qué asistentes sus hijos?
8. ¿De acuerdo al precio que pagan en la escuela de fútbol cuánto más les gustaría pagar por este servicio?
9. ¿Si desean asistir de forma particular cuál sería el precio que les gustaría pagar?
10. ¿Les gustaría obtener promociones por parte del servicio?

Anexo 5 (Estructura de la encuesta)

Información general

Genero

- Hombre
- Mujer
- Otro

Edad

- 19 o menos años
- 20 a 24 años
- 25 a 29 años

- 30 a 34 años
- 35 a 39 años
- 40 a 44 años
- 45 a 49 años
- 50 a 54 años
- 55 a 59 años
- 60 o más años

Sector en el que vive

- Norte
- Sur
- Centro
- Valles

Ocupación

- Estudiante
- Empleado Dependiente
- Empleado Independiente
- Jubilado

¿Cuántos hijos tienes?

- 1
- 2
- 3
- Más de 3

1. ¿Puede usted diferenciar un centro para el mejoramiento del control y dominio de balón de fútbol a través de un sistema robótico y una escuela de fútbol?

- Sí
- No

2. ¿Qué le parece la idea de un centro para mejorar las habilidades de niños y jóvenes con el balón de fútbol?

- Muy interesante
- Interesante
- Me es indiferente
- Poco interesante
- Nada interesante

3. ¿En qué modalidad considera óptimo ofrecer este servicio?

- Alianzas con escuelas de fútbol temporales
- Alianzas con escuelas de fútbol permanentes
- Asistencia particular

4. ¿A qué precio considera este servicio como caro para asistir?

- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

5. ¿Qué valor cree que es un precio justo a pagar por este servicio?

- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

6. ¿En qué sector de Quito cree que debe ubicarse ese servicio?

- Norte
- Sur
- Centro
- Valles

7. Si el centro estuviera ubicado en el sector norte de Quito en el barrio El Batán ¿Accedería usted a este centro?

- Sí
- No

8. ¿Por dónde le gustaría enterarse de este servicio?

- Redes sociales
- Periódico
- Radio
- Vallas publicitarias
- Otros

9. Utiliza redes sociales (Si no utiliza pase a la pregunta 12)

- Sí
- No

10. De las siguientes opciones ¿Cuál es la red social que más utiliza?

- Facebook
- Instagram
- Twitter

11. ¿Revisa detenidamente los anuncios comerciales en sus redes sociales?

- Sí
- No

12. ¿Qué tipo de promociones les gustaría que tenga el centro?

- Descuentos
- 2x1
- Cupón de descuento después de los tres meses

Tabla No 27: El interés por el centro / Rango de edad / Género.

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna			Total general
	Interesante	Muy interesante	Poco interesante	
30 a 34 años	5,26%	5,26%	0,00%	10,53%
Hombre	1,75%	3,51%	0,00%	5,26%
Mujer	3,51%	1,75%	0,00%	5,26%
35 a 39 años	7,02%	19,30%	0,00%	26,32%
Hombre	1,75%	10,53%	0,00%	12,28%
Mujer	5,26%	8,77%	0,00%	14,04%
40 a 44 años	8,77%	22,81%	1,75%	33,33%
Hombre	8,77%	14,04%	1,75%	24,56%
Mujer	0,00%	8,77%	0,00%	8,77%
45 a 49 años	7,02%	8,77%	1,75%	17,54%
Hombre	3,51%	7,02%	0,00%	10,53%
Mujer	3,51%	1,75%	1,75%	7,02%
50 a 54 años	3,51%	1,75%	0,00%	5,26%
Hombre	3,51%	0,00%	0,00%	3,51%
Mujer	0,00%	1,75%	0,00%	1,75%
55 a 59 años	1,75%	0,00%	3,51%	5,26%
Hombre	1,75%	0,00%	3,51%	5,26%
60 o más años	1,75%	0,00%	0,00%	1,75%
Hombre	1,75%	0,00%	0,00%	1,75%
Total general	35,09%	57,89%	7,02%	100,00%

Tabla No 28: Utiliza redes sociales / Género

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total Si	Total general
	No (en blanco)	Total No	Sí			
			Facebook	Instagram		
Hombre	14,04%	14,04%	42,11%	7,02%	49,12%	63,16%
Mujer	0,00%	0,00%	28,07%	8,77%	36,84%	36,84%
Total general	14,04%	14,04%	70,18%	15,79%	85,96%	100,00%

