



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN COMPLEJO DE
CANCHAS DE BALONCESTO CUBIERTAS EN LA CIUDAD DE AMBATO”

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

Profesor Guía:
MsC. Alfredo Varea

Autor
José Alejandro Viteri Vayas

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), 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”

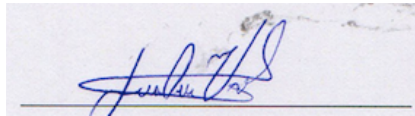


MsC. Alfredo Varea

C.I.1710810704

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”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'José Alejandro Viteri Vayas', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

José Alejandro Viteri Vayas

C.I. 1804067864

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a la Universidad de las Américas por permitirme realizar mi carrera, a mi profesor guía Alfredo Varea.

José Alejandro

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo realizado para culminar con esta tesis se lo dedico con mucho amor a Dios, a mis padres quienes mediante su apoyo incondicional y motivación me dieron la fuerza para terminar este trabajo, a mis hermanos que son mi inspiración y a mi abuelita por sus oraciones frecuentes han permitido que culmine con esta importante etapa de mi vida.

José Alejandro

RESUMEN

El plan de negocios para la implementación de canchas de baloncesto en la ciudad de Ambato buscará ser la pionera para la práctica de baloncesto, el complejo consta con tres canchas de madera de arce donde se pueden jugar dos modalidades que son: baloncesto normal y streetball. Cabe recalcar que el baloncesto en la ciudad ha venido tomando fuerza en los últimos años debido a la creación de la Liga Nacional de Baloncesto y la destacada participación de los equipos de la ciudad, razón por la cual el proyecto ha tomado esto como motivo principal para la creación de este complejo. Además, después de haber realizado la investigación de mercados los resultados corroboran la necesidad de canchas de baloncesto cubiertas en la ciudad. Es por esto que el objetivo del proyecto es ser una alternativa nueva y distinta para que de esta forma se fomente la práctica deportiva y a la vez mejorar la calidad de vida de las personas. Consecuentemente y en base al análisis financiero, el proyecto demuestra la viabilidad del mismo y por esta razón se ha tomado como positivos los resultados.

ABSTRACT

The business plan for the implementation of basketball courts in the city of Ambato seek to be the pioneer for basketball practice, the sport venue includes three maple courts where you can play two modes: normal basketball and streetball. It should be noted that basketball in the city has been gaining strength in the last years due to the creation of the National Basketball League and the outstanding participation of teams from the town, which is why this project has taken this as the main reason for the creation of this sport venue. In addition, after performing market research results corroborate the need for indoor basketball courts in the city. That is why the project aims to be a new and different alternative so by this way sport's practice could be promoted as well as improving people's life quality. Consequently, and based on financial analysis, the project demonstrates its viability and therefore was taken as positive results.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 Justificación del Trabajo	1
1.2.2 Objetivo General del trabajo	1
1.2.3 Objetivos Específicos del trabajo	1
2 ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del Entorno Externo	2
2.1.1 Entorno Externo	2
2.1.1.1 Político.....	2
2.1.1.2 Económico	2
2.1.1.2.1 Inflación Anual	2
2.1.1.2.2 Tasa de Interés Activa	2
2.1.1.2.3 Riesgo País	3
2.1.1.2.4 Producto Interno Bruto PIB	3
2.1.1.2.5 PIB Petrolero y No Petrolero	4
2.1.1.3 Social.....	5
2.1.1.3.1Crecimiento Poblacional	5
2.1.2 Análisis de la Industria	5
2.1.2.1 CIU	5
2.1.2.2 Fuerzas de Porter	6
2.1.2.2.1 Rivalidad entre Competidores	6
2.1.2.2.2 Productos Sustitutos	6
2.1.2.2.3 Amenaza de Nuevos Competidores.....	6
2.1.2.2.4 Poder de Negociación de los Proveedores	6
2.1.2.2.5 Poder de Negociación de los Clientes.....	6
3.- ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1 Focus Group	7
3.2 Entrevistas a Expertos	7
3.3 Investigación cualitativa y cuantitativa	9
3.3.1 Encuestas	9
3.4 Conclusiones	10

4.- Oportunidad de Negocio	11
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	11
5.- PLAN DE MARKETING	12
5.1 Estrategia General de Marketing	12
5.1.1 Mercado Objetivo	12
5.1.2 Propuesta de Valor	12
5.2 Mix de Marketing	13
5.2.1 Producto	13
5.2.1.1 Atributo	13
5.2.1.2 Niveles de Producto	13
5.2.1.2.1 Producto Base	13
5.2.1.2.2 Producto Real	13
5.2.1.2.3 Producto Aumentado	14
5.2.2 Precio	14
5.2.2.1 Estrategias de Entrada	15
5.2.2.2 Estrategia General	15
5.2.2.3 Estrategia de Ajuste de Precios	15
5.2.3 Plaza	16
5.2.3.1 Canal de Distribución (Venta Directa)	16
5.2.3.2 Relación directa con el cliente	16
5.2.3.3 Servicio postventa	16
5.2.4 Mix de Promoción	16
5.2.4.1 Publicidad	16
5.2.4.2 Relaciones Públicas	18
5.2.4.3 Venta Personal	18
5.2.4.4 Promoción de Ventas	19
5.2.4.5 Marketing Directo	19
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	20
6.2 Plan de Operaciones	20

6.2.1 Flujograma (Acercarse a la instalación)	21
6.3 Estructura Organizacional.....	23
6.3.1 Rol de Pagos de la Nómina	23
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	24
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	24
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	24
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	24
7.4 Índices financieros	25
8. Conclusiones Generales	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS	28

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Inflación Anual.....	2
Tabla 2: Tasa de Interés Activa.....	3
Tabla 3: Riesgo País.....	3
Tabla 4: CIIU del Negocio.....	5
Tabla 5: Cálculo de Precio.....	14
Tabla 6: Costo de Publicidad.....	17
Tabla 7: Costo de Relaciones Públicas.....	18
Tabla 8: Costo de Venta Personal.....	18
Tabla 9: Costo de Promoción de Ventas.....	19
Tabla 10: Costo de Marketing Directo.....	19
Tabla 11: Costo Total de Marketing Mix.....	19
Tabla 12: Rol de Pagos Nomina.....	23
Tabla 13: Análisis Índices Financieros.....	25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Producto Interno Bruto.....	3
Figura 2 Contribuciones de las Industrias al PIB	4
Figura 3: Competidores Actuales y Clientes.....	4
Figura 4: Ingresos vs Gastos de la Industria.....	4
Figura 5: Crecimiento de la Población.....	5
Figura 6: Descripción de Segmentación y Mercado.....	9
Figura 7: Pregunta 1 de la Encuesta Realizada.....	9

Figura 8: Pregunta 2 de la Encuesta Realizada.....	10
Figura 9: Pregunta 10 de la Encuesta Realizada.....	10
Figura 10.1: Flujograma Acercarse a la Instalación.....	21
Figura 10.2: Flujograma Acercarse a la Instalación (Continuación).....	22
Figura 11: Estructura Organizacional.....	23

1 INTRODUCCIÓN

1.2 Justificación del Trabajo

El hábito de realizar deporte en los ecuatorianos, ha tenido una gran acogida; ya que, con los años el tema de mantenerse saludable realizando deporte es más común en los habitantes convirtiéndose incluso en una moda. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en la provincia de Tungurahua su población se encuentra concentrada principalmente en edades jóvenes, en un 29.1%; lo cual es, bueno ya que los niños y jóvenes entre los 5 y 19 años son los que más deporte realizan, ya que cuentan con más tiempo libre. (Censo 2010).

Por otro lado, el baloncesto es un deporte que ha venido tomando fuerza en los últimos años en el Ecuador, así lo certifica la creación de la Liga Nacional de Básquetbol. Es así que la ciudad de Ambato es una de las más deportivas, es una de las ciudades que más disfruta de este deporte; esto queda demostrado al tener dos equipos íconos en el básquetbol ecuatoriano, como son: Importadora Alvarado y CKT.

Por las razones y motivos explicados anteriormente nació la idea de implementar un complejo de Canchas de Baloncesto Cubiertas en la ciudad de Ambato. El proyecto pretende fomentar la práctica deportiva específicamente del baloncesto, lo que implica la construcción de 3 canchas de baloncesto (2 reglamentarias y 1 de streetball). Lo que principalmente se busca es hacer que el cliente viva una experiencia única, contar con espacios atractivos, desde una variedad de colores de las canchas que a la vez representen al baloncesto y que cada equipo cuente con un vestuario separado. Es importante para este plan incentivar a que los jóvenes ambateños mejoren su nivel de juego de baloncesto y así en un futuro puedan ser ellos quienes representen al Ecuador en competencias internacionales.

1.2.2 Objetivo General del trabajo

Elaborar un plan de Negocios para verificar la existencia de mercado para las Canchas de Baloncesto Cubiertas y la factibilidad del plan en la realidad.

1.2.3 Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar un análisis de macro y micro entorno para que mediante el mismo poder conocer a la competencia, analizar al consumidor y de esta manera tener una ventaja competitiva. También a la vez conocer las variables externas que afectan a la empresa.
- Elaborar una investigación de mercados para conocer al cliente utilizando variables cuantitativas y cualitativas.
- Realizar un estudio financiero para conocer la factibilidad del plan monetariamente.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del Entorno Externo

2.1.1 Entorno Externo

2.1.1.1 Político

La Constitución de la República, vigente en el Ecuador desde el 2008, favorece muchas áreas como la salud, educación, vivienda, y de manera especial el deporte, priorizando de esta manera a la mayoría de sectores sociales, así se manifiesta en el Título VII, Régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, Sección sexta, Cultura física y tiempo libre, en el Artículo 382 señala: “Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y de la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte, de acuerdo a la ley.” Sin embargo, en los últimos años el actual gobierno se ha visto cuestionado debido a la cantidad de impuestos que se han implementado para promover el consumo de lo local, situación que es positiva, pero por otro lado ha frenado las importaciones, lo cual ha afectado a muchas de las empresas que existen en el país y que promueven el deporte.

2.1.1.2 Económico

2.1.1.2.1 Inflación Anual

La inflación anual como muestra la Tabla 1, está en 3,78%, este indicador no es favorable para las empresas ya que al existir menor inflación las personas pierden el poder adquisitivo (dinero) y por lo mismo compran menos artículos o servicios.

Tabla 1. Análisis de la Inflación Anual del Ecuador de Abril a Septiembre del 2015.

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2015	3,78 %
Agosto-31-2015	4,14 %
Julio-31-2015	4,36 %
Junio-30-2015	4,87 %
Mayo-31-2015	4,55 %
Abril-30-2015	4,32 %

Tomado del Banco Central del Ecuador.
2015.

2.1.1.2.2 Tasa de Interés Activa

Al analizar la Tabla 2, es claro que la Tasa de Interés Activa ha tenido un incremento significativo; ya que, en Abril de 2015 tenía un cifra de 8.09% y en Octubre cuenta con una tasa del 9.11%. El incremento evidenciado en la tabla anterior, es negativa para la industria deportiva, ya que si las empresas quieren obtener un préstamo en alguna entidad y al tener tasas de interés altas, será perjudicial debido al alto porcentaje a pagar. Cabe recalcar que el financiamiento externo es de vital importancia en la Explotación de Instalaciones Deportivas.

Tabla 2. Análisis de la Tasa de Interés Activa del Ecuador de Abril a Octubre del 2015 .

FECHA	VALOR
Octubre-31-2015	9.11 %
Septiembre-30-2015	8.06 %
Agosto-31-2015	8.06 %
Julio-31-2015	8,54 %
Junio-30-2015	8.70 %
Mayo-31-2015	8.45 %
Abril-30-2015	8.09 %

Tomado del Banco Central del Ecuador, 2015

2.1.1.2.3 Riesgo País

El riesgo país, es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras (Anzil, 2015).

Como se puede observar en la Tabla 3, el Riesgo País, ha venido aumentando radicalmente en los dos últimos meses ya que se encuentra sobre \$ 1.494,00; lo cual, es negativo debido a que este es un indicador que denota un peligro para invertir en un negocio en el país. Estos datos no prestan las condiciones necesarias para la industria deportiva; ya que, al aumentar la tasa de riesgo país, las empresas no van a tener facilidad para obtener créditos en países extranjeros.

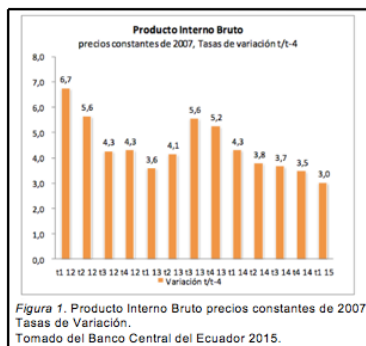
Tabla 3. Análisis del Riesgo País del Ecuador de Septiembre 24 a Octubre 04 del 2015

FECHA	VALOR
Octubre-04-2015	1494.00
Octubre-03-2015	1494.00
Octubre-02-2015	1494.00
Octubre-01-2015	1498.00
Septiembre-30-2015	1451.00
Septiembre-29-2015	1445.00
Septiembre-28-2015	1404.00
Septiembre-27-2015	1372.00
Septiembre-26-2015	1372.00
Septiembre-25-2015	1372.00
Septiembre-24-2015	1361.00

Tomado del Banco Central del Ecuador, 2015

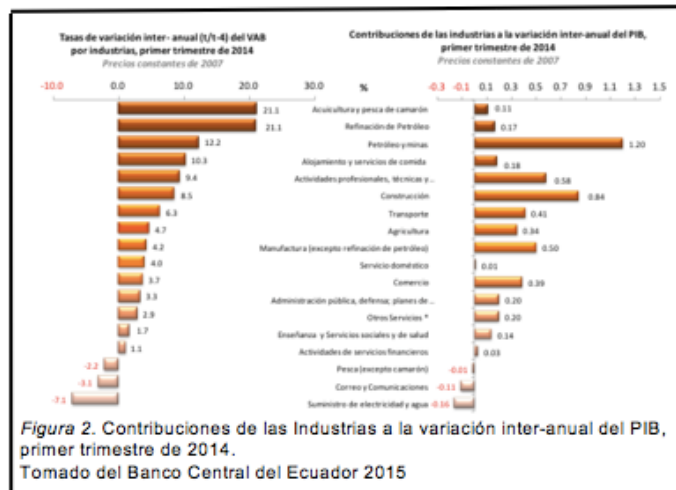
2.1.1.2.4 Producto Interno Bruto PIB

El Producto Interno Bruto, en el Ecuador tuvo un decrecimiento de 3,0% con respecto al PIB del año anterior 3,5%, como se lo demuestra en la figura 1. El decrecimiento del PIB demuestra la inestabilidad que tiene la economía del país; generando inestabilidad a las empresas de toda índole.



2.1.1.2.5 PIB Petrolero y No Petrolero

El PIB No Petrolero tiene una aportación importante para el crecimiento del PIB. Sin embargo, el aporte de la Industria de Artes, Entretenimiento y Recreación, es mínimo por lo que no es tomado en cuenta como se lo aprecia en la Figura 2, por ello, en la provincia de Tungurahua, se han realizado estudios que permiten conocer de cierta manera ese aporte en la provincia y hacer un análisis de esta industria.

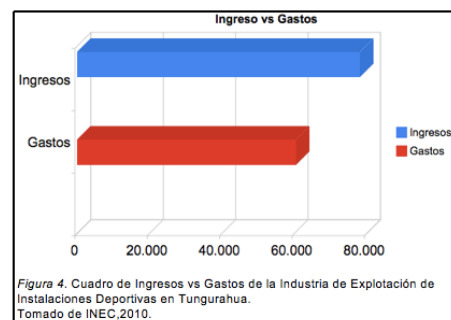


Según los datos de la Figura 3, se aprecia que esta industria en Tungurahua cuenta con 31 empresas competidoras, existe un número relativamente bajo de trabajadores (209), lo que significa que ofrecería plazas de trabajo a los habitantes de la provincia. Por otro lado, la cifra de potenciales clientes es de 329.856 personas, y refleja que existe mercado disponible para la realización del presente proyecto, cabe recalcar que este dato es relacionado con el estudio realizado en Tungurahua, es por eso que la cifra de potenciales clientes para el cantón Ambato será menor.

En la Figura 4, se refleja la cantidad de Ingresos versus los Egresos en la industria de Explotación de Instalaciones Deportivas, es evidente que los ingresos (\$80.000) son mayores que los gastos (\$60.000); lo cual, incentiva a la realización del negocio propuesto, cabe recalcar que la ganancia que existe en la industria es moderada; por lo cual, se buscará superar a las empresas existentes para obtener un mejor nivel de ganancias

Competidores Actuales	Total del mercado	Promedio por negocio
Necesitas Invertir para tu negocio (\$)	6.504.891	209.835,19
Total de Ventas de los Competidores (\$)	2.425.442	78.240,06
Total de Gastos de los Competidores (\$)	1.874.383	60.463,97
Número de personas que trabajan	209	7
Mujeres	57	2
Hombres	152	5
Potenciales Clientes		
Grupo Objetivo	329.856	Porcentaje
Hombres	159.830	48
Mujeres	170.026	52
Usó computadora (últimos 6 meses)	119.373	36
Usó internet (últimos 6 meses)	94.950	29
Usó celular (últimos 6 meses)	171.822	52

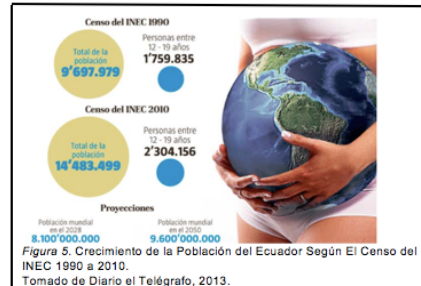
Figura 3. Cuadro de Competidores Actuales y Clientes Potenciales De la Industria de Explotación de Instalaciones Deportivas en Tungurahua.
Tomado de INEC,2010.



2.1.1.3 Social

2.1.1.3.1 Crecimiento Poblacional

La tasa de crecimiento anual de la población ecuatoriana, se encuentra en el 1,75%, (INEC 2010), este es un factor muy importante para la industria deportiva, ya que representa un nicho amplio, a quien ofrecer el servicio y a la vez satisfacer sus necesidades. Por lo tanto las empresas deberán estar en capacidad de afrontar la demanda existente y sobrepasar nuevos retos.



Conclusiones:

- En base al aspecto político se ha podido demostrar que existen leyes que benefician a la industria de deportiva mediante las leyes mencionadas.
- Por otra parte, en el análisis Económico los valores no son muy positivos debido a la situación actual que se vive en el país.
- Sin embargo, los datos de la industria son muy favorables en este caso ya que se evidencia la existencia tanto de empresas como de potenciales clientes lo cual es muy positivo.
- Finalizando, el crecimiento de la población es muy notable en el país por lo que determina una mayor cantidad de posibles clientes para la industria.

2.1.2 Análisis de la Industria

2.1.2.1 CIU

A continuación se presenta el CIU de la idea de negocio propuesto; y, según la clasificación Nacional de Actividades Económicas de la página del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), las Industrias de Arte, Entretenimiento y Recreación, se lo cataloga dentro de la industria de Explotación de Instalaciones con el Código R9311.0

Tabla 4. CIU del Negocio

SECTOR	R	Artes, Entretenimiento y Recreación
	R93	Actividades Deportivas, De Esparcimiento y Recreativas
INDUSTRIA	R931	Actividades Deportivas
	R9311.0	Explotación de Instalaciones
NEGOCIO		Canchas de Baloncesto Cubiertas

Tomado de INEC 2015

2.1.2.2 Fuerzas de Porter

2.1.2.2.1 Rivalidad entre Competidores

En el mercado existe una variedad de complejos deportivos y canchas, donde se practica todo tipo de deporte, las cuales están a disposición del cliente. Por esta razón la rivalidad entre competidores es de nivel ALTO.

2.1.2.2.2 Productos Sustitutos

Al momento de decidir el cliente cuenta con varias opciones de entretenimiento tales como: cines, bares, discotecas, centros comerciales, teatros y parques. Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos tiene un grado ALTO.

2.1.2.2.3 Amenaza de Nuevos Competidores

Para montar una instalación deportiva, se requiere de una fuerte inversión, este sería el aspecto más importante a considerar en el momento de llevar a cabo o no, un proyecto. Sin embargo, existe la posibilidad de que otras empresas o personas puedan aliarse e imitar la idea de negocio sin problema. En conclusión las barreras de entrada tienen un nivel MEDIO.

2.1.2.2.4 Poder de Negociación de los Proveedores

Existen dos tipos de proveedores en la industria deportiva: proveedores nacionales y proveedores extranjeros. Los proveedores nacionales, son limitados; es decir, cuentan con un nivel ALTO de negociación. Por otro lado, los implementos de proveedores extranjeros son varios, por esto se le califica con un poder de negociación BAJO. En consecuencia, el poder de negociación con proveedores tiene un nivel MEDIO.

2.1.2.2.5 Poder de Negociación de los Clientes

En Ambato, existen una gran cantidad y variedad de: complejos deportivos, canchas deportivas y parques; por lo que, el cliente o usuario tiene la potestad de elegir a donde ir y que servicio tomar. Por lo anteriormente mencionado, el poder de negociación de los clientes es de grado ALTO.

Conclusiones:

- En el mercado tiene una amplia competencia en lo que refiere a complejos que estén enfocados al deporte, debido al auge en las personal de mantenerse en forma.
- Por otro lado, es evidente que dentro del mercado existen varios sustitos de entretenimiento que restan clientes a la industria.
- Según el análisis de entorno externo realizado en la parte económica se consideraría un poco riesgoso invertir en un negocio debido a la situación actual.
- La situación de proveedores para la industria es variada sin embargo la mejor opción que se presenta son los proveedores extranjeros debido a la tecnología en los productos.
- El consumidor cada vez se vuelve más exigente, es por esto que las instalaciones deportivas deberán mantener un buen nivel tanto en el servicio como en la atención dentro del mismo.

3.- ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Focus Group

El Focus Group se lo realizó a 6 personas de la ciudad de Ambato, con un perfil específico (hombres y mujeres, jóvenes y adultos entre los 15 a 45 años de edad).

Se expuso ciertas indicaciones como que: las preguntas deberán ser contestadas en orden y los participantes tendrán un tiempo promedio de 4 a 6 minutos para responder cada pregunta que se le realice. (Anexo 1)

Se obtuvo las siguientes conclusiones

- Casi todos los participantes practican este deporte en canchas de baloncesto públicas las cuales son de cemento y se encuentran en un estado poco adecuado para garantizar una buena práctica.
- Como ambateños, podemos expresar que existe dificultad para la práctica del baloncesto en la ciudad.
- Para poder reservar este tipo de canchas se debe ir con mucha anticipación
- Además recalcaron que al ser Ambato una ciudad referente del baloncesto, no se fomenta de manera adecuada este deporte en los jóvenes, debido a la poca disponibilidad de canchas.

Al exponerles el proyecto de construcción de canchas para la práctica del básquet, los participantes indicaron que:

- El proyecto al ser una nueva idea beneficiará a la ciudad.
- Consideran que al existir un complejo con canchas de baloncesto cubiertas, se podrá utilizar como un semillero del baloncesto en los jóvenes y a la vez potenciar el nivel de este deporte en la ciudad.

Para finalizar presentaron las siguientes sugerencias:

- Que se ofrezca el servicio complementario para el complejo, con el servicio de bar, el cual es muy importante en un lugar donde se practica deporte.
- La recomendación principal fue que en el bar, exista comida adecuada, que nutra y brinde las proteínas que necesita el deportista como por ejemplo: frutas, batidos.

3.2 Entrevistas a Expertos

La entrevista es una comunicación interpersonal del entrevistador con la persona a entrevistar, de tal manera que esto nos da como resultado respuestas verbales por parte del entrevistado y de esta manera que el mismo exprese su opinión sobre el tema propuesto en la entrevista. Guía de Preguntas a expertos completas en el Anexo 2.

Primera Entrevista

Entrevistado: Ab. Xavier Cevallos, presidente actual del Club CKT

1. ¿Qué representa el club CKT?

Es un equipo representativo de la ciudad de Ambato y campeón actual de la Liga Nacional de Baloncesto.

2. ¿Cómo califica usted la tarea de la Liga Nacional de Baloncesto?

El nivel de la Liga Nacional de Baloncesto es muy bueno, pero si se habla de formativas en la provincia de Tungurahua, no se ha trabajado de manera adecuada en este aspecto. Además, la falta de torneos de baloncesto a nivel amateur o aficionado es casi nula en la ciudad de Ambato, lo que causa que no se fomente de una manera adecuada el baloncesto.

3. ¿Cuál es el apoyo que ofrecen las autoridades de Ambato?

Existe poca preocupación por parte de las autoridades de planificar la construcción de más canchas que sean específicas para jugar baloncesto en la ciudad, al igual de potenciar y adecuar las 3 existentes. Existe poco apoyo por parte de la afición ambateña hacia el Club CKT, esto causa que el club casi no genere ingresos y posiblemente el año próximo, Ambato se quede sin baloncesto.

4. ¿Qué criterio tendría usted con relación a la construcción de un proyecto de canchas cubiertas de baloncesto en Ambato?

A la ciudad le vendría bien un proyecto como este, ya que de esta manera se va a fomentar el baloncesto en todas las edades y mucho mejor si se van profesionalizando los jóvenes que son el futuro de este deporte.

Segundo entrevistado

Entrevistado: Sr. Miguel Fiallos, Profesor de Educación Física y entrenador de Baloncesto de la Federación Deportiva de Tungurahua

1. ¿Cuánto tiempo se ha mantenido como entrenador?

Son casi 15 años como entrenador de las formativas de Tungurahua en las categorías sub 14 y sub 16, de esta manera formando futuras estrellas las cuales incluso, han representado los colores del país en campeonatos extranjeros como en Argentina.

2. ¿Háblenos de los títulos alcanzados con la selección de básquet de Tungurahua?

Los logros alcanzados son: tres Campeonatos a Nivel Nacional con las selecciones formativas femeninas de Baloncesto de Tungurahua.

3. ¿Qué opina sobre la construcción de un espacio deportivo con canchas cubiertas de baloncesto?

Me parece una magnífica idea, ya que en Ambato existen promesas deportivas en el baloncesto y al existir espacios como este, tendrán la posibilidad de un entrenamiento más seguro, y con una mejor calidad de espacio físico, lo que le ayudará en su autoestima.

Conclusiones:

- El apoyo al deporte por parte de las autoridades de Tungurahua es o poco o nulo, es por esto que no se incentiva de manera adecuada a los jóvenes.
- La falta de espacios para la práctica de baloncesto es evidente en la ciudad, debido a que solo construyen canchas para jugar fútbol.
- Existe potencial en los jóvenes de la ciudad para el baloncesto, así lo certifican los logros obtenidos en la categoría masculina como femenina.
- Se debería incentivar en las escuelas y colegios a la práctica de baloncesto para que ellos formen parte del semillero de deportistas de la provincia.

3.3 Investigación cualitativa y cuantitativa

Metodológicamente, en el plan se realizó una investigación cuantitativa y cualitativa, ya que a través de este método se pudieron recoger y analizar datos de manera numérica los cuales están incluidos en el campo de la estadística; a la vez, permitió el análisis cualitativo. Se aplicaron 50 encuestas, a personas que cumplieran con las condiciones del grupo objetivo del proyecto. Al finalizar se realiza el análisis de los datos para comprobar si existe la viabilidad del plan propuesto.

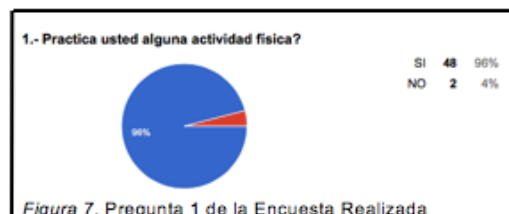
3.3.1 Encuestas

Se decidió utilizar el método de **muestreo no probabilístico**; debido a que, no se cuenta con una base de datos de la cual se pueda escoger a los miembros para la muestra; es decir, no todos los individuos de la población tienen iguales oportunidades de ser escogidos. Se seleccionó el método **por cuota**, ya que las encuestas se las realizó por las características de las personas; es decir, fueron aplicadas en un parque, a hombres y mujeres que se encuentren realizando actividad deportiva en el lugar. Formato de Encuestas (Anexo 3).



A continuación se detallan los resultados de las preguntas más importantes realizadas en la encuesta:

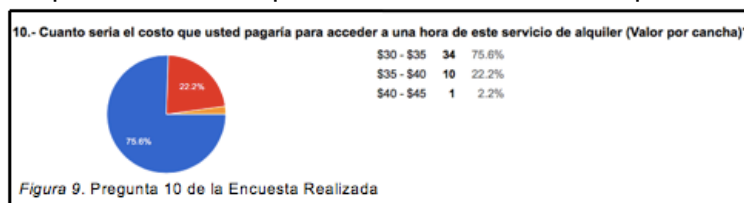
El 96% de los encuestados ha respondido que si realiza alguna actividad física, por lo que se deduce la existencia de mercado potencial en la industria del deporte, y a la vez los mismos podrían ser clientes para este proyecto propuesto.



Por otra parte, el 50% de los encuestados ha aseverado que semanalmente realiza un aproximado de dos horas o menos, este demuestra que la población ambateña es totalmente activa, lo que es bueno para este proyecto debido a que es notoria la necesidad de lugares aptos para el deporte.



Además, con un porcentaje de 75.6% el precio que sugirieron los encuestados fue de \$35 por cancha, con lo que demuestran que el servicio es adecuado para dicho valor.



3.4 Conclusiones

Luego de haber realizado las encuestas, entrevistas y Focus Group; se ha obtenido una visión más clara y opiniones muy importantes las cuales han sido de mucho aporte para el proyecto que se propone. Por lo que a continuación se detallan varias conclusiones las cuales han sido obtenidas mediante las herramientas antes mencionadas:

- La población ambateña realiza mucho deporte, es por esto que la mayoría de parques y canchas son utilizados cada fin de semana para realizar actividades físicas por hombres y mujeres jóvenes para mantenerse en forma.
- Hay un nulo apoyo por parte de las autoridades deportivas de la Federación Deportiva de Tungurahua, a la práctica del baloncesto y difícilmente se podrá llegar a tener deportistas profesionales sin este apoyo.
- Los encuestados reflejaron que existe un alto interés por parte de los mismos hacia la implementación de un complejo enfocado al baloncesto.
- La mayoría, es decir, el 64.4%, realiza deporte entre amigos, en horario nocturno.
- La mejor ubicación para el complejo ha sido en la zona centro que obtuvo un porcentaje de 46.7%, esto debido a la cercanía de sus viviendas.
- En cuanto a servicios complementarios dentro del complejo se obtuvo un criterio unánime por parte de expertos y encuestados, los cuales se referían a que es muy importante por un lado una cafetería (44.4%), la cual hará del complejo un lugar más social para que puedan estar más tiempo ahí los deportistas y a la vez también la existencia de un gimnasio (35.6%) debido a que el basquetbolista no solo debe prepararse técnicamente; sino físicamente, un deportista debe estar bien formado en todos los aspectos: técnicamente, físicamente y por supuesto mentalmente.
- Contando con que el baloncesto se encuentra en auge en la ciudad de Ambato, por otro lado está limitado por los pocos lugares para su práctica. La implementación de este complejo conllevará a que la ciudad tenga un mejor desarrollo, mediante este proyecto se fomentará más el baloncesto y la actividad

física en la gente, no se debe dejar de lado el tema de las autoridades ya que ellos son el motor que debería hacer que la población no caiga en un sedentarismo.

4.- Oportunidad de Negocio

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

El proyecto busca cambiar la forma de practicar baloncesto y ofrecer un lugar adecuado para que se fomente en las generaciones venideras lo positivo que es el deporte. Entonces, al ser el primer proyecto de este tipo, en la ciudad de Ambato, significa que existe una oportunidad de negocio; ya que, no cuenta con una competencia directa y se puede aprovechar al máximo esta ventaja, brindando una imagen distinta para contar con una gran acogida; de igual forma la población, necesita canchas de tipo recreacional que permitan realizar deporte y mejorar la calidad de vida, dando cumplimiento a las políticas emanadas en la Constitución de la República y en las leyes secundarias que valoran el apoyo al deporte.

De la información recogida sobre la industria deportiva en la provincia del Tungurahua, existen 31 empresas, que ofertan espacios para la práctica de varios deportes; sin embargo, es necesario en este análisis, describir la realidad existente en la ciudad de Ambato, con relación a la práctica del baloncesto, es que no existen canchas de baloncesto cubiertas y las existentes son públicas, las que se encuentran solo en parques; esto ha provocado que la gente deba ganar un turno para ocupar las canchas, sin mencionar el mal estado en el que se encuentran y sin un mantenimiento adecuado.

La influencia que ha dejado la creación de la Liga Nacional de baloncesto masculina, en el Ecuador, garantiza que el proyecto llegará al mercado objetivo planteado en la ciudad de Ambato, que es de 27.800 personas.

Como pudo certificar el Profesor Miguel Fiallos durante su entrevista, las selecciones tanto masculinas como femeninas de baloncesto de la provincia del Tungurahua, no disponen de canchas todos los días, esto dificulta el poder practicar continuamente; además, necesitan de implementos indispensables de gimnasio para elevar su nivel y poder dar una buena representación de la provincia. Por esta razón, se evidencia la importancia que tiene la propuesta de un complejo con las condiciones presentadas, donde los equipos puedan reservar las canchas con tiempo y aseguren su entrenamiento.

Como se evidencio en la investigación de mercado, el 50%, de los encuestados tienen un hábito de jugar baloncesto durante 2 horas en la semana; el 64%, practican este deporte más entre amigos; y, un 48,9% regularmente en un horario nocturno. Entonces, estos datos demuestran la existencia de demanda para este proyecto innovador, en Ambato.

Se ha recogido información valiosa sobre la ubicación de un proyecto como el que se propone, un 46,7%, de la población, manifiesta que sería mejor si está ubicado en la zona céntrica de la ciudad, ya que le presta facilidad para llegar al complejo.

5.- PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

Después de haber analizado el perfil del cliente que gusta del baloncesto, sus necesidades, gustos, preferencias y recalando que en la ciudad no existe un complejo igual o parecido para la práctica de este deporte, la estrategia general de Marketing del proyecto que se ha elegido es la de **Diferenciación**, ya que se busca brindar experiencia única y distinta desde el primer momento para el cliente.

La idea de esta estrategia de diferenciación se la ha escogido debido a que el segmento es extenso hombres y mujeres (15 a 45 años) por lo que se ha dividido en dos partes la primera personas de 15 a 30 años y la segunda de 31 a 45 años, y mediante esta división llegar a los dos segmentos mediante diferentes estrategias.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo al que está dirigido el proyecto es:

- Hombres y Mujeres, entre 15 a 45 años de edad,
- Trabajadores que residan en la zona centro de la ciudad de Ambato,
- Con un estilo de vida a partir de la práctica deportiva
- Específicamente que practiquen el baloncesto con una regularidad de 2 horas o más a la semana y que lo practiquen junto a sus amigos de manera recreativa.

5.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor escogida es la de **más por lo mismo**, esto tomando en cuenta que las canchas de fútbol de césped sintético que se encuentran en el mismo tipo de industria y son un competidor, tienen un costo similar con menos beneficios, por lo cual los clientes pagarían el mismo valor obteniendo un servicio mejor y exclusivo, potenciando las diferenciaciones de la instalación. A continuación se detallan los diferenciadores importantes que destacarán al complejo:

- El recubrimiento de madera que tendrán las canchas es el primer valor agregado que tiene el complejo, hay que resaltar que la duela impide que el jugador sufra lesiones y a la vez permite que el balón del rebote adecuado para el desarrollo de un buen partido de baloncesto.
- Canchas con cubierta la cual permitirá un buen desarrollo del juego sin lluvia o sol en exceso que cause molestias en el cliente.
- En el complejo se ofrece una nueva modalidad la cual es conocida como Street Ball; la misma se juega con la mitad de los jugadores en la mitad de una cancha reglamentaria.
- Instalaciones de primera calidad, un camerino separado para cada equipo con una decoración alusiva al baloncesto y a los equipos ambateños, mediante esto se

busca que los equipos entren a su respectivo camerino y planeen estrategias para salir a ganar el juego.

- Adicional a esto, el servicio complementario que ofrece el complejo, que es la cafetería nutricional. La cafetería será alquilada a personas externas que se comprometan a ofrecer productos saludables para los deportistas por lo que este será un rubro que aporte a los ingresos del complejo.

5.2 Mix de Marketing

5.2.1 Producto

El producto que se ofrece es:

- El alquiler de canchas cubiertas de baloncesto por horas, para personas o equipos,

Existen tres canchas de baloncesto, dos con las medidas reglamentarias y una de streetball (media cancha) en la cual se juega con menos integrantes, para que de esta manera las personas que no tengan el número suficiente de jugadores, puedan utilizarla sin ningún problema y disfrutar del deporte.

Las canchas serán reservadas con anticipación y el grupo que va a jugar estará a la hora indicada para empezar a jugar. Las canchas también pueden ser reservadas para equipos profesionales de baloncesto los cuales podrán reservar con tiempo la cancha para que puedan realizar su entrenamiento y su preparación.

En el complejo, se realizarán campeonatos internos; o, campeonatos organizados por empresas privadas o públicas, para de esta manera promover el deporte en sus empleados.

5.2.1.1 Atributo

Las canchas de baloncesto que están en el complejo son: cubiertas, con piso de madera y con las medidas reglamentarias, para así, brindar una experiencia única y facilitar el desarrollo del juego.

Adicional a esto para hacer más llamativas las canchas, cada una tendrá un color distinto: azul, blanco, rojo.

5.2.1.2 Niveles de Producto

5.2.1.2.1 Producto Base

La práctica del baloncesto en canchas de madera cubiertas.

5.2.1.2.2 Producto Real

- El complejo de canchas de baloncesto cubiertas, estará ubicado en una zona céntrica de la ciudad de Ambato, para facilitar la llegada del cliente, con esto lo que se pretende es tener una ubicación adecuada para comodidad de todos los ambateños.

- El servicio se lo brindará de miércoles a domingo para que los clientes puedan alquilar las canchas, el complejo se mantendrá abierto durante 6 horas al día en horario vespertino y nocturno.
- A cada equipo se le entregará chalecos para diferenciar del rival, los chalecos serán con los colores representativos de los equipos de la ciudad.
- Las canchas son de madera de Arce, este tipo de madera es exclusiva para la práctica de baloncesto debido a su durabilidad y resistencia.
- Esta instalación es diseñada exclusivamente para la práctica del baloncesto, cuenta con las dimensiones adecuadas y los implementos necesarios.

5.2.1.2.3 Producto Aumentado

El complejo tendrá a disposición una cafetería nutricional, la cual se enfocará en alimentar de una manera adecuada a los deportistas ofreciendo en su mayoría alimentos y bebidas naturales como: frutales, cereales, avenas, batidos y jugos.

Un departamento de enfermería, que estará a disposición de los clientes, el cual será de gran apoyo para cualquier eventualidad que se pueda suscitar durante el desarrollo de los partidos.

5.2.2 Precio

El precio del servicio se ha fijado en \$35 por cancha tomando en cuenta los siguientes rubros: clientes mensuales y los gastos totales de la instalación. Además, realizando un benchmarking de la competencia del valor que pagan los clientes el costo es similar. Cabe recalcar, que para establecer el precio también se tomó en cuenta el criterio de los encuestados, el cual es exactamente el precio establecido. En el Anexo 5 se detallan mejor todos los rubros tomados en cuenta para el cálculo de gastos totales.

Tabla 5. Cálculo de Precio

Cálculo del Costo Unitario	Dólares
Costo Unitario	\$ 1.92
Margen de Ganancia (82.5%)	\$ 1.58
Costo Unitario Final	\$ 3.50

Datos	Datos
Cientes Mensuales	3024
Gastos Totales	\$5,805.34

Nota: El costo unitario tuvo un resultado de \$3.50 este precio multiplicado por 10 jugadores da un total de \$35 el valor por cancha.

Por otro lado también se podrá alquilar media cancha (streetball) con un mínimo de cuatro personas con el costo de \$15 dólares por cancha, esto será beneficioso para las personas que no cuenten con los jugadores suficientes para una cancha completa.

5.2.2.1 Estrategias de Entrada

- **Estrategia de Penetración**

Para la estrategia de penetración, se plantea ofrecer al mercado el uso de las instalaciones, con un precio relativamente bajo. Lo que se busca es aumentar las ventas sacrificando en cierta parte la rentabilidad del proyecto, sin embargo, esto le permitirá al complejo competir con otros espacios similares; de este modo atraer rápidamente un gran número de usuarios los cuales conocerán el servicio y a través la primera experiencia realizarán un boca a boca que atraerá a nuevos clientes.

5.2.2.2 Estrategia General

- **Fijación de precio de Valor Agregado**

Se ha escogido la estrategia de Valor agregado; ya que, el complejo cuenta con características y servicios complementarios que la competencia no los tiene. El valor agregado que se ofrece es la cafetería nutricional, la cual permitirá la correcta alimentación de los deportistas que es de vital importancia luego de la actividad física realizada. El fin de esta estrategia es presentarle un servicio a la altura de las exigencias y que tenga un precio acorde a la economía local.

5.2.2.3 Estrategia de Ajuste de Precios

- **Ajuste de Precios : Descuentos**

Mediante la estrategia de descuentos, se beneficiará a los consumidores otorgando un descuento con la adquisición de la tarjeta para el uso del complejo. Esto consiste en que, se le entregará a cada equipo una tarjeta oficial del complejo, en la cual están impresos 5 balones de baloncesto. Cada vez que los equipos realicen el alquiler de una cancha será sellada la tarjeta, para que cuando hayan sellado 5 veces dicha tarjeta, se hagan acreedores una hora de juego gratis y será automáticamente separado el día y hora de preferencia del consumidor.

- **Estrategia de Ajuste: Fijación Promocional de Precios de Publicidad a Empresas**

Para la fijación promocional de precios se ha realizado tres paquetes promocionales los cuales serán un ingreso adicional a las ganancias del complejo. Estos espacios de publicidad estarán dentro del complejo a los costados de las canchas para que de esta manera sea visible para el cliente. A continuación se detallan los paquetes de promoción:

Paquete Oro (Costo \$350)

Este paquete le ofrece a la marca presencia de publicidad, en vallas del complejo tanto internas como externas, también la presencia de su logo en el círculo central de las 3

canchas, logo de la marca en los tableros y además presencia en los chalecos distintivos de los equipos. Este costo es mensual.

Paquete Plata (Costo \$150)

El paquete plata ofrece presencia de publicidad, en vallas externas del complejo, además presencia del logo en las butacas de los jugadores. Adicionalmente, su logo estará presente en el borde derecho de cada cancha. Este costo es mensual.

Paquete Bronce (Costo \$75)

Los beneficios de este paquete será la presencia de publicidad del logo de la marca en los camerinos y en distintos puntos tales como vestidores y duchas. Este costo es mensual.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Canal de Distribución (Venta Directa)

Se ha escogido la venta directa como canal de distribución, debido a que en las instalaciones del complejo se encontrará el lugar de reservación para las canchas; y, por otro lado la reservación se la puede realizar telefónicamente contactándose con el número fijo del complejo. Es decir, la venta es directa, sin intermediarios para que el cliente contrate el servicio.

5.2.3.2 Relación directa con el cliente

Se mantendrá una relación directa con el cliente; ya que, no existirán intermediarios los cuales traten con el cliente, mientras más directa sea la venta mejor se podrá controlar que el cliente obtenga una buena atención y servicio.

5.2.3.3 Servicio postventa

Como servicio postventa se ha escogido el promocional, es decir que a los clientes frecuentes del complejo, se les obsequiara un descuento significativo en sus próximas reservaciones de cancha, esto se lo realizará mediante una base de datos en la cual esta detallado el número de veces que el cliente ha reservado una cancha. Cabe recalcar, que este servicio es muy importante en el complejo, para mantener una relación con el mismo y lograr una fidelización.

Además el complejo tendrá enfermería la misma estará a disposición del público lista para cualquier eventualidad. En este departamento se podrá tratar las heridas leves en los jugadores, o si es el caso estabilizar hasta la llegada de una ambulancia.

5.2.4 Mix de Promoción

5.2.4.1 Publicidad

Para la publicidad se hará uso de dos tipos de medios de comunicación: prensa escrita y radio. En estos medios, se difundirá información acerca del nuevo complejo de

baloncesto, resaltando los beneficios de la cancha como: ser el primer complejo de canchas de baloncesto cubiertas y los espacios complementarios con los que cuenta. La promoción a través de estos medios, busca llegar con el mensaje a toda la población ambateña sobre este nuevo servicio, sus horarios y ubicación.

Los periódicos escogidos serán los dos más representativos de la ciudad que son El Heraldito y La Hora, estos periódicos tienen un número significativo de ejemplares mediante los cuales se podrá llegar masivamente con el mensaje deseado hacia la población. La publicación será de un tamaño de 14 cm x 10 cm en la sección de deportes, con esto lo que se trata es de que el segmento de personas que gusten de realizar deporte se informen acerca del complejo. Esta publicidad saldrá cada domingo del mes.

Las radios seleccionadas son: Radio Ambato y Radio Caracol. Estas dos radios son conocidas de la ciudad y populares por sus transmisiones deportivas y a la vez programas deportivos. En estas emisoras se difundirá una cuña publicitaria de 30 segundos con una canción actual, un mensaje llamativo y dando a conocer horarios, precios, y beneficios del complejo.

La cuña publicitaria en la Radio Caracol se la realizará de lunes a sábado en el programa deportivo, en el horario de 12:00 a 14:00 pm, la radio ofrecen 4 anuncios (2 cuñas grabadas + 2 menciones) diarias por programa con un total de 104 anuncios.

En la Radio Ambato se pasará la cuña publicitaria de lunes a sábado durante el horario de 12:00 a 14:00 pm, el paquete incluye 4 cuñas diarias es decir al mes se transmitirán un total de 104 anuncios.

- **Objetivo Publicitario**

Difundir publicidad informativa, para introducir un nuevo servicio en la ciudad y crear una demanda primaria.

- **Presupuesto de Publicidad**

Para establecer el presupuesto de publicidad, se utiliza el método de porcentaje de ventas, esto quiere decir que se fijara un determinado porcentaje en base a las ventas pronosticadas del complejo.

Tabla 6. Costo de Publicidad

Detalle	Costo \$ Mensual
Periodico La Hora	\$ 399.17
Periódico El Heraldito	\$ 362.40
Costo Total	\$ 761.57
Radio Ambato	\$ 450.00
Radio Caracol	\$ 392.00
Costo Total	\$ 842.00
Costo Final	\$ 1,603.57

5.2.4.2 Relaciones Públicas

Como parte de las Relaciones Públicas, se buscará la interacción social de manera permanente; para lo cual, se planificará el evento de Inauguración del complejo deportivo donde se tratarán temas sobre el Deporte y la necesidad de canchas de Baloncesto en la ciudad. Se contará con la presencia del Alcalde de la ciudad, los presidentes de los clubes representativos de la ciudad (CKT – Importadora Alvarado), quienes realizarán un breve discurso acerca de este nuevo proyecto de la ciudad y su importancia; por otro lado, periodistas de radio y prensa escrita de la ciudad y finalmente a los dos equipos finalistas del intercolegial de la ciudad. En el evento se brindarán para todos los presentes.

La presencia de los medios de comunicación, garantizará la cobertura del evento, de esa manera se dará a conocer a la población la apertura de este nuevo complejo.

Al final los dos equipos colegiales invitados, se enfrentarán en un partido amistoso como símbolo de inauguración de las canchas.

Tabla 7. Costo Relaciones Públicas

Detalle	Costo \$
Comida (50 personas)	\$ 600.00
Alquiler (Mesas y Sillas - 50)	\$ 119.80
Equipos de Sonido (4 horas)	\$ 140.00
Costo Total	\$ 859.80

5.2.4.3 Venta Personal

Con la elaboración de material impreso promocional con la imagen del complejo deportivo, se contratarán dos modelos impulsadoras, quienes promocionarán las membresías que ofrece el proyecto y resaltarán los beneficios que otorgan el complejo al adquirir este tipo de membresías.

Este tipo de promoción se realizará en lugares estratégicos de la ciudad en donde exista una gran afluencia de personas, durante los días sábados; de igual manera en las canchas de baloncesto públicas que tengan más acogidas como lo son la de los parques; además, en los partidos de la liga de baloncesto profesional donde asisten de forma masiva los aficionados al baloncesto. Las modelos recibirán una inducción sostenida, para promocionar y dar a conocer todos los beneficios y las membresías del complejo, estarán capacitadas para responder a cualquier inquietud de los clientes para despejar cualquier duda.

Se mantendrá un stand fijo, con decoración llamativa alusiva al baloncesto, para que de este modo se pueda atraer la atención del cliente y posteriormente se acerquen a solicitar información.

Tabla 8. Costo de Venta Personal

Detalle	Costo \$ por hora	Costo Total (Mensual)
2 Modelos (4 horas)	\$ 30.00	\$ 120.00
Stand Decoración	-	\$ 180.00
Costo Total	-	\$ 300.00

5.2.4.4 Promoción de Ventas

La promoción de ventas se hará mediante un cupón de descuento el cual el complejo publicará en dos medios escritos el cupón (dimensión 10,1 cm x 5 cm) el cual permitirá al cliente obtener un 15% de descuento en la próxima reservación que realice de las canchas del complejo, este cupón podrá ser utilizado solo en cada reservación y no por persona. De esta manera se brinda un beneficio excelente para el cliente y así poder tener una mayor asistencia por parte de los clientes.

El cupón será publicado en el Diario la Hora y saldrá solo dos sábados al mes, las personas que quieran beneficiarse de este descuento deberán recortarlo y presentar el día de la reservación en caja y automáticamente obtendrán el beneficio.

Tabla 9. Costo de Promoción de Ventas

Detalle	Costo \$ Mensual	
La Hora (Publicación 2 Sábados)	\$	41.89
Costo Total	\$	41.89

5.2.4.5 Marketing Directo

El marketing directo tendrá dos partes, las cuales se las realizará en orden. Primero es la creación de una **página web del complejo**; que contenga información, imágenes del complejo, un link para realizar reservaciones vía internet, los clientes podrán registrarse gratuitamente en la página web y al hacerlo obtendrán automáticamente un descuento del 5% en su primera reservación de cancha. De esta manera se obtendrá una base de datos la cual será utilizada posteriormente en la segunda parte.

Luego de obtener la base de datos a través de la página web, la segunda parte es el **marketing de correo directo**, donde se utilizarán los correos electrónicos de cada persona para enviar un mensaje directo a cada persona con información y publicidad del complejo. En este correo se enviará información de precios, descuentos, horarios y cursos de baloncesto. De esta manera se mantendrá una comunicación directa con el cliente.

Cabe recalcar que se utilizara CRM, que permitirá recoger la mayor cantidad posible de información sobre los clientes y posteriormente crear relaciones a largo plazo para alcanzar una mejor satisfacción del cliente.

Tabla 10. Costo de Marketing Directo

Detalle	Costo \$ Mensual	
Creacion Página Web	\$	400.00
Costo Total	\$	400.00

Tabla 11. Costo Total de Marketing Mix

Costo Total Mix Promocional		
Herramienta	Costo \$	
Publicidad	\$	1,603.57
Relaciones Públicas	\$	859.80
Ventas Personales	\$	300.00
Promoción en Ventas	\$	41.89
Marketing Directo	\$	400.00
Costo Total	\$	3,205.26

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

La empresa es una organización que se dedica a promover e incentivar el deporte en la ciudad de Ambato, mediante la oferta del servicio de alquiler de canchas de baloncesto cubiertas, de excelente calidad, con modernas instalaciones las cuales brinden seguridad, confort y lo más importante la satisfacción del cliente, fomentando la salud y el deporte en la juventud ambateña.

Visión

Llegar a ser en 5 años, la instalación deportiva de baloncesto más concurrida en la ciudad de Ambato, líder en el alquiler de canchas de baloncesto mediante el posicionamiento en la mente de los clientes.

Objetivos

- Recuperar la inversión inicial realizada del proyecto al quinto año, mediante las estrategias del marketing promocional las cuales ayudarán a que la asistencia de clientes al complejo aumenten.
- Llegar a tener en 2 años un posicionamiento en el mercado, de tal manera que sea considerado como el primer complejo especializado en el baloncesto en la ciudad de Ambato.
- Incrementar el 1% anual de usuarios que asisten a las canchas de baloncesto en la ciudad de Ambato, en los próximos cinco años.

6.2 Plan de Operaciones

Para poder establecer las operaciones más importantes del servicio, se procederá a realizar un flujogramas donde se detalla cómo se realizan los procesos al momento de que un cliente se acerca a la instalación para realizar el alquiler de una cancha. Además, esto ayuda a analizar los insumos materiales, el personal, tiempos de respuesta los cuales son muy importantes dentro de la experiencia del cliente. A continuación se describen las 4 operaciones más importantes:

- Se traslada a la Recepción
- Obtiene la Información requerida
- Verificación de datos de reservación

- Juega el Partido de Baloncesto

6.2.1 Flujograma (Acercarse a la instalación)

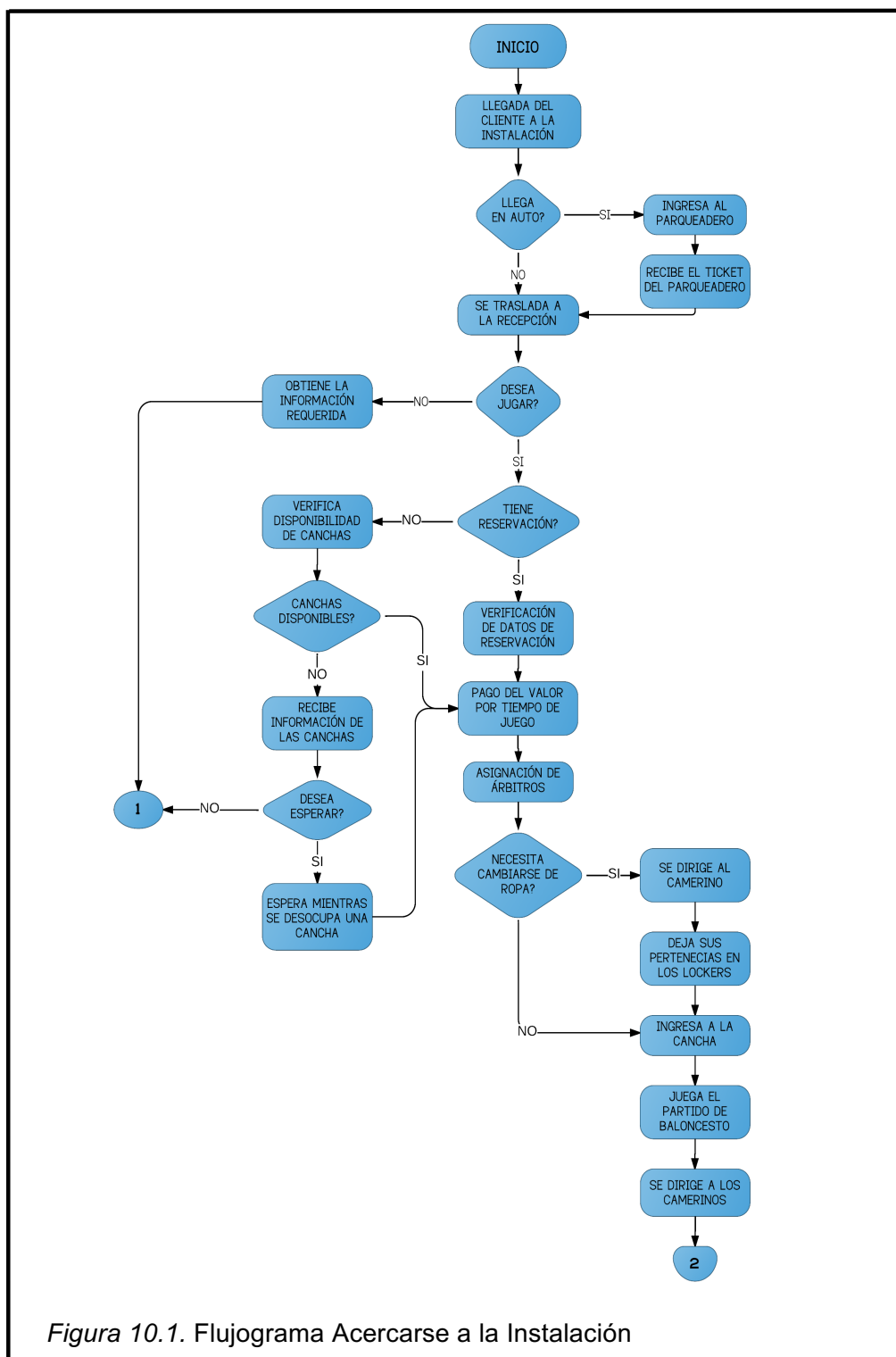
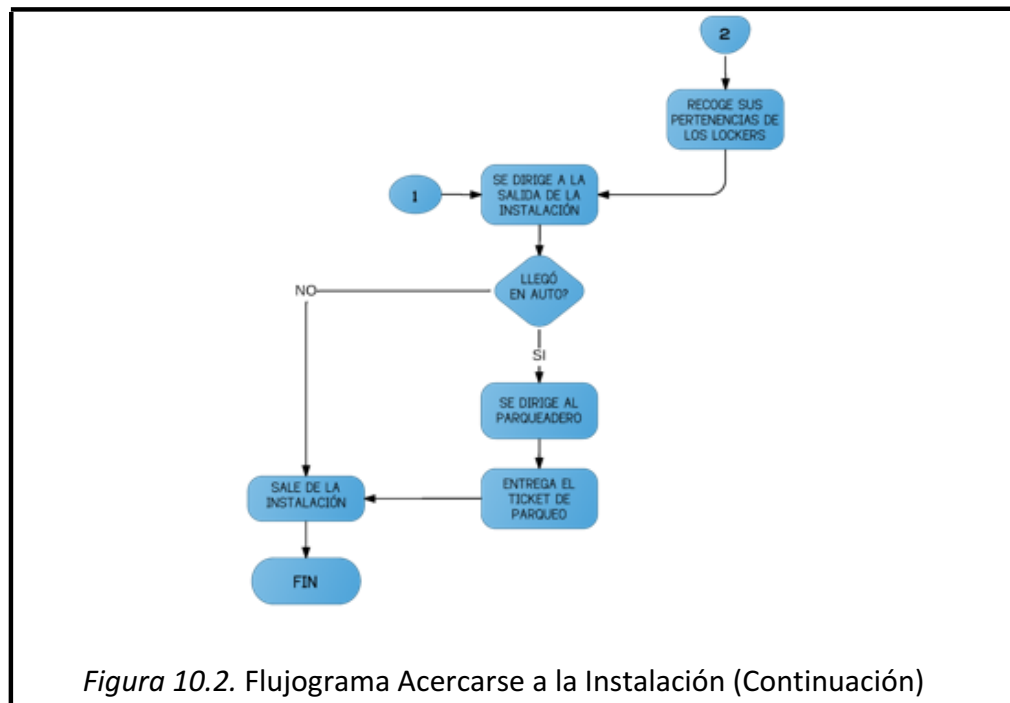


Figura 10.1. Flujograma Acercarse a la Instalación



El proceso comienza con la llegada del cliente a la instalación, si llega en auto se dirige al parqueadero donde recibe un ticket para la validación de su entrada, si llega a pie pues se traslada directamente hacia la recepción donde recibirá un trato cordial y muy atento por parte del personal de la instalación. Seguido de esto está el punto donde el cliente confirma si llega a jugar o a obtener algún tipo de información o si es parte del público espectador.

Continuando el proceso el siguiente es de vital importancia debido a que aquí se determina si el cliente cuenta o no con una reservación de cancha, si el cliente cuenta con una reservación se realiza automáticamente la verificación de los datos y seguidamente el pago por el valor por tiempo de juego, en el caso de que no cuenta con una reservación el personal procede a la verificar la disponibilidad de canchas; si hay canchas disponibles procede a pagar la hora de juego y en el caso de que estén canchas disponibles el cliente puede esperar hasta que esté disponible una cancha.

Seguidamente se encuentra otro punto de decisión el cual es si necesita equiparse para el juego, si lo necesita si dirige al camerino deja sus pertenencias en los lockers e ingresa la cancha, por otro lado si no necesita cambiarse para el juego se dirige directamente hacia la cancha. A continuación viene un punto crítico el cual es el juego del partido, es muy importante que la cancha este en las mejores condiciones para que el cliente tenga desde su primer visita al complejo una experiencia excelente, al momento de finalizar el partido el cliente se dirige a los camerinos, recoge sus pertenencias y posteriormente se dirige hacia la salida de la instalación. Para finalizar si el cliente llego en su carro pasa hacia el parqueadero y sale de la instalación, en el caso de haber ido en auto se dirige a la salida directamente.

Es muy importante mencionar que el personal de la instalación estará encargado de brindar la mejor atención al cliente acortando al máximo la cantidad de tiempo de espera,

para que de esta manera su estadía y su experiencia sean únicas y a la vez superar sus expectativas.

6.3 Estructura Organizacional



Gerente General: Es el representante legal y judicial de la empresa, organiza y dirige los distintos departamentos, vela por la seguridad del personal, da autorización para las compras de la empresa.

Cajera – Secretaria: Se encarga del Manejo de caja chica, cobra a los clientes por el alquiler de la cancha, realiza el cierre de caja final, recepción y envío de documentos, asistente del Gerente General, su deber es mantener actualizada la agenda del gerente.

Personal de Entrenamiento: Guiar a los clientes que estén en la sala de máquinas, brindar consejos de nutrición a los clientes, entrenar a los niños del curso de baloncesto.

Community Manager: Es el Encargado de actualización de redes sociales, responder inquietudes de los clientes en la página web, está a cargo de difundir las nuevas promociones en redes sociales

Personal de Mantenimiento y Limpieza: Son los encargados de la Limpieza de las instalaciones, mantenimiento de las canchas, proveer de los implementos a los clientes, supervisar el aseo de baños, camerinos y corredores.

SEGURIDAD: Garantiza un ambiente seguro en las instalaciones, brinda tranquilidad a los asistentes, entrega y retira los tickets, cuida los carros dentro de la instalación.

6.3.1 Rol de Pagos de la Nómina

Tabla12. Rol de Pagos Nomina						
Nomina	Sueldo	Horas Extra	Total Parcial	IESS 9,45%	Líquido a Recibir	
Gerente General	\$ 1,500.00	-	\$ 1,500.00	\$ 141.75	\$ 1,358.25	
Secretaria - Contadora	\$ 450.00	-	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	
Personal de Entrenamiento	\$ 400.00	-	\$ 400.00	\$ 37.80	\$ 362.20	
Community Manager	\$ 400.00	-	\$ 400.00	\$ 37.80	\$ 362.20	
Personal Mantenimiento	\$ 354.00	-	\$ 354.00	\$ 33.45	\$ 320.55	
Personal Limpieza	\$ 354.00	-	\$ 354.00	\$ 33.45	\$ 320.55	
Seguridad 1	\$ 354.00	-	\$ 354.00	\$ 33.45	\$ 320.55	
TOTAL	\$ 3,812.00	\$ -	\$ 3,812.00	\$ 360.23	\$ 3,451.77	

Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	12,45%	Total Prov	Total Listo
\$ 125.00	\$ 29.50	-	-	\$ 186.75	\$ 341.25	\$ 1,699.50
\$ 37.50	\$ 29.50	-	-	\$ 56.03	\$ 123.03	\$ 530.50
\$ 33.33	\$ 29.50	-	-	\$ 49.80	\$ 112.63	\$ 474.83
\$ 33.33	\$ 29.50	-	-	\$ 49.80	\$ 112.63	\$ 474.83
\$ 29.50	\$ 29.50	-	-	\$ 44.07	\$ 103.07	\$ 423.62
\$ 29.50	\$ 29.50	-	-	\$ 44.07	\$ 103.07	\$ 423.62
\$ 29.50	\$ 29.50	-	-	\$ 44.07	\$ 103.07	\$ 423.62
\$ -	\$ 29.50	-	-	\$ -	\$ 29.50	\$ 29.50
\$ 317.67	\$ 236.00	\$ -	\$ -	\$ 474.59	\$ 1,028.26	\$ 4,480.03

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

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

En base a lo analizado del proyecto se puede hacer una aseveración de que es viable y se va a poder obtener una rentabilidad que permita afrontar cualquier imprevisto que se pueda obtener, debido a que se comienza con unas ventas de solamente un cancha y media con un tiempo diario de 6 hora, el cual va a ir creciendo anualmente el 1%, como también tenemos el ingreso de alquiler del bar por un valor fijo de \$300 en los 5 periodos; frente a los diferentes gastos importantes como los que son: gasto administrativo, interés, publicidad y servicios básicos que van creciendo conforme a la inflación. (Anexo 8 y 9)

Los Activos corrientes van cambiando anualmente conforme a los ingresos obtenidos, los 3 primeros años se tiene un flujo de efectivo negativo debido a que se paga puntualmente los gastos, sin embargo se sabe que el activo fijo va en crecimiento; es por esto que en los dos últimos años se obtiene un margen de ganancia positivo con el que se recuperan las perdidas anteriores. (Anexo 10)

Está apegado a las normativa contables como las impartidas por el estado tanto de provisiones, impuestos como lo laboral que se encuentran estipulados en la Constitución Política de la República del Ecuador, en el código laboral vigente, las NIC'S, LORTI, NEC.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

El Capital de Trabajo con el que se inicia es con 50.000 lo que permite cubrir cualquier tipo de imprevisto; la inversión inicial es de \$205.536,35 debido a que el terreno es propio y se encuentra situado en uno de los mejores sectores de la ciudad de Ambato como de igual manera todas las adecuaciones, mobiliarios son de excelente calidad. (Anexo 5)

La Inversión Fija Total de este plan de negocios es de \$766.236,55 en el que consta el terreno y todas las edificaciones que en una parte se encuentra estructurado por el préstamo obtenido por la entidad financiera.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

El proyecto desde su inicio se encuentra bien encaminado por la facilidad del terreno propio con una gran dimensión, excelente ubicación e instalaciones de primer orden; por lo que acudirá un gran número de personas con un nivel socioeconómico medio – alto, debido a esto se puede obtener una factible rentabilidad pudiendo cubrir los gastos fijos como los imprevistos de una manera ágil.

Creando los tres escenarios posibles los cuales son: escenario optimista las ventas aumentan un 25% de la base y la inflación promedio baja a un 3% lo que muestra un resultado como su nombre lo dice excelente para el proyecto y así recuperar de una manera más rápida la inversión realizada.

Escenario Base este escenario demuestra todos los resultados obtenidos en este plan de negocios.

Escenario Pesimista aquí las ventas disminuyen radicalmente en un 15% de la base antes mencionada y lastimosamente la inflación promedio sube a un 7.47%, con lo cual se podría cubrir los costos pero no se obtendría ninguna rentabilidad. (Anexo 12)

7.4 Índices financieros

Tabla 13. Análisis Índices Financieros

Indicador	Fórmula	Resultado	Interpretación
WACC	$\frac{K_d * D (1-T) + K_e * E}{E}$	7%	Es la tasa de descuento que mide el Capital
VAN	BENEFICIO NETO – INVERSION=	\$482,301.70	El proyecto es rentable debido que es mayor a 0
TIRC	$X + ti=$	12.30%	Taza que mide la rentabilidad de los cobros y pagos

Indicador	Fórmula	Resultado	Interpretación
Solvencia	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	0.73	El Valor presentado se da debido a que en todo el proceso del plan de negocios obtenemos un activo alto.
Endeudamiento	Pasivo Total / Patrimonio	0.17	En comparación al índice que se obtiene en la SUP que es de 0.3162, se tiene un endeudamiento manejable debido a que el pasivo a largo plazo se ha pagado a tiempo.
Rentabilidad	Utilidad Neta / Activo Total	0.05	En comparación al índice que se indica en la SUP que es de 0.0775 se tiene una buena rentabilidad.
Dupont	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas/ Activo Total)* Multiplicador de Capital	0.04	Es la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el apalancamiento financiero
Precio de Mercado	Capital Bursátil / Ventas	1.49	La empresa para que sume el precio de mercado se tardara 8,29 meses
Rendimiento Anual	Utilidad / Precio	33.24%	La utilidad por cada persona es del 33.24%
CAPM	$TLR + \beta (RM - TLR)$	11.20%	% rendimiento esperado por el dueño del complejo deportivo

Englobado todos los indicadores financieros aplicados cabe mencionar que este plan de negocios puede obtener buenos resultados en base al patrimonio, endeudamiento y mercado, a pesar de no contar con acciones y solamente poseer un solo dueño; obteniendo una imagen positiva para posibles inversionistas si se lo necesitara, también para poder obtener más financiamiento si así se lo requiriera, o en el peor de los casos para su posterior venta. Si bien al inicio no se puede ser lo suficientemente solventes por el monto de la deuda financiera, al cerrar estos 5 periodos proyectados si va a ser posible obtener una buena ganancia mas no perdida que es lo que se pretende en un negocio. (Anexo 13)

8. Conclusiones Generales

- Luego de realizar la investigación se puede demostrar que existe una demanda insatisfecha en la población ambateña que desea jugar baloncesto, es por esto que se espera una clientela de 36,288 personas anualmente. Cabe recalcar que esta demanda ira creciendo con el pasar de los años y a la vez también mediante el prestigio y reconocimiento del complejo.
- Por otra parte también mediante la investigación de mercados se pudo observar que el 60% de los clientes potenciales son hombres y los cuales se encuentran en un a edad entre los 16 a 44 años que habitan en la ciudad de Ambato, es muy importante aclarar que en la ciudad de Ambato no existe un servicio igual o parecido al de este proyecto por lo que sería un proyecto pionero en la ciudad.
- La mejor ubicación para el proyecto se ha de decidido que será en el centro de la ciudad debido que mediante la investigación de mercados los encuestados han concluido esto, debido a que existe facilidad para llegar a las instalaciones, se encuentra en una zona climatológica adecuada, transporte disponible y a la vez también cuenta con los servicios básicos requeridos. Además, este sector es estratégico debido en el mismo se encuentra la población con un nivel socioeconómico medio - medio alto el cual es el target del proyecto.
- Con el fin de realizar una mejor comercialización el proyecto se utilizaran diferentes herramientas de comunicación las cuales nos ayuden a llegar hacia los clientes con el mensaje deseado. Las herramientas que se utilizaran son venta directa, relaciones públicas, marketing directo, publicidad y promoción en ventas; mediante las cuales lo que se trata es que el público tenga una mejor acogida al proyecto y a la vez hacerlo conocido en la ciudad.
- La inversión inicial necesaria para la realización el proyecto es de \$205.536,35 esta cantidad es relativamente media y alcanzable mediante un financiamiento externo. El préstamo bancario que se ha realizado tiene la finalidad de costear los gastos de construcciones y capital de trabajo el cual será requerido el primer año como en toda empresa.
- Mirando el proyecto desde el punto de vista financiero se puede analizar que el proyecto generará un VAN de \$482,301.70 la cual a la vez genera un TIR de 12,30% la misma es superior a la tasa mínima la cual se recibiría en el caso de invertir el dinero en una entidad bancaria, por otro lado la relación costo beneficio es de 0,05. Como conclusión se puede decir que si bien al inicio el proyecto no es lo suficientemente solvente debido al préstamo, al final de los 5 periodos se podrán percibir ganancias significativas y beneficiosas para el complejo.
- Para finalizar luego de haber realizado los estudios de mercado, organizacional y financiero se da como resultado que el proyecto es viable y por lo mismo adecuado para llevarlo a cabo debido a la existencia de mercado y ganancia para el mismo.

REFERENCIAS

- Ámbito. (18 de octubre de 2015). Ecuador – Riesgo País. Recuperado el 18 de Octubre de 2015 de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Anzil, F. Riesgo País. Recuperado el 18 de Mayo de 2015 de <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>
- Banco Mundial. Tasas de Interés Activa. Recuperado el 18 de Mayo de 2015 de <http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.LEND>
- Ecuador en cifras. Si emprende. Recuperado el 19 de Mayo de 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- El Telégrafo. (21 de mayo de 2014). Por primera vez, la clase media supera a los pobres. Recuperado el 19 de Mayo de 2015 de <http://eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/por-primera-vez-la-clase-media-supera-a-los-pobres.html>
- Fascículo Provincial Tungurahua. Recuperado el 17 de Abril del 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/tungurahua.pdf>
- Indicadores Económicos. Recuperado el 10 de Octubre del 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- LA ECONOMÍA ECUATORIANA TUVO UN CRECIMIENTO INTER-ANUAL DE 3.0% EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2015. Recuperado el 10 de Octubre del 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/808-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-inter-anual-de-30-en-el-primer-trimestre-de-2015>
- López, D. (2012). Las Clases Sociales en el Ecuador. Recuperado el 13 de Mayo de 2015 de <http://lasclasesocialesenecuador.blogspot.com/2012/06/clases-sociales.html>
- Ortiz, R. (2006). Biografías Líderes Políticos. Recuperado el 18 de Mayo de 2015 de http://www.cidob.org/documentacion/biografias_lideres_politicos/america_del_sur/ecuador/rafael_correa_delgado
- Revista Líderes. (s.f.). Ecuador recibió más inversión, pero continúa rezagado. Recuperado el 18 de Mayo de 2015 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-recio-inversion-continua-rezagado.html>
- Uso del Tiempo en el Ecuador. Recuperado el 17 de Abril del 2015 de http://www.inec.gob.ec/sitio_tiempo/presentacion.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: Focus Group / Guía del Moderador (Cuestionario)

Focus Group

- 1.- ¿Practican ustedes usualmente básquet?
- 2.- ¿En qué tipo de canchas?, ¿públicas o privadas?
- 3.- ¿Las canchas existentes en Ambato, prestan las condiciones para practicar el básquet?
- 4.- ¿La cancha a la que tienen acceso es de cemento o tienen algún revestimiento el cual facilite el juego? ¿Se encuentra cubierta?
- 5.- ¿Se fomenta de manera adecuada la práctica del básquet en Ambato?
- 6.- En su opinión, ¿qué tan necesario se consideraría la implementación de un complejo de canchas de baloncesto cubiertas en la ciudad?
- 7.- Al implementar este complejo ¿consideran que aportará para elevar el nivel de baloncesto ambateño?
- 8.- ¿Cuál consideran que sería el precio adecuado por persona para el alquiler de estas canchas de baloncesto?
- 9.- ¿En su opinión qué tipo de cancha se utiliza más la reglamentaria o streetball?
- 10.- En su criterio, ¿qué acogida tendría colocar en el complejo aros solo para una persona?
- 11.- Al ser este un servicio pagado, ¿podría ser que no tenga una buena acogida debido a que su competencia directa no tiene costo?
- 12.- ¿Qué tipo de recomendaciones propondría usted para este tipo de complejo en el caso de que existiese?
- 13.- ¿A través de qué medios de comunicación desearían enterarse de la existencia de este servicio?
- 14.- ¿Usualmente con quién practica más el baloncesto?
- 15.- ¿Para su preferencia cual sería la mejor ubicación de este complejo?
- 16.- ¿En qué horario del día practica el baloncesto?
- 17.- Para su criterio, ¿el complejo debería ser enfocado para uso de competición de alto rendimiento o recreacional únicamente?

ANEXO 2: Guía de Preguntas Entrevistas a Expertos

Entrevista a los Expertos

Guía de Preguntas

- Abg. Xavier Cevallos (Presidente del Club de Baloncesto CKT)

P1.- ¿Qué representa el club CKT?

P2.- ¿Cómo califica usted la tarea de la Liga Nacional de Baloncesto?

P3.- ¿Cuál es el apoyo que ofrecen las autoridades de Ambato?

P4.- ¿En promedio cuántas personas asisten a los partidos de baloncesto de la liga nacional de baloncesto?

P5.- ¿Considera usted que existen suficientes lugares adecuados para la práctica del baloncesto en la ciudad?

P6.- ¿Cree usted que se está incentivando la práctica del baloncesto en los jóvenes ambateños? ¿Qué se podría hacer para incentivarlo de una mejor manera?

P7.- ¿Qué criterio tendría usted con relación a la construcción de un proyecto de canchas cubiertas de baloncesto en Ambato?

P8.- ¿Qué tipo de recomendaciones propondría usted para este tipo de complejo en el caso de que existiese?

- Profesor Miguel Fiallos (Entrenador del Equipo Femenino de la Selección de Baloncesto de Tungurahua)

P1.- ¿Cuánto tiempo se ha mantenido como entrenador?

P2.- ¿Háblenos de los títulos alcanzados con la selección de básquet de Tungurahua?

P3.- ¿Considera usted que existen suficientes lugares adecuados para la práctica del baloncesto en la ciudad?

P4.- ¿Cree usted que se está incentivando la práctica del baloncesto en los jóvenes ambateños? ¿Qué se podría hacer para incentivarlo de una mejor manera?

P5.- ¿Qué opina sobre la construcción de un espacio deportivo con canchas cubiertas de baloncesto?

P6.- ¿Qué tipo de recomendaciones propondría usted para este tipo de complejo en el caso de que existiese?

ANEXO 3: Formato de Encuestas

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

La siguiente encuesta tiene como propósito el investigar la cantidad de personas que estarían dispuestas a pagar por una instalación de baloncesto cubierta en la ciudad. Sabemos que su tiempo es muy valioso y por lo tanto no le tomará más de 3 minutos realizarla.

Escoja solo una respuesta de cada literal:

1.- ¿Practica usted alguna actividad física?

SI

No

2.- ¿Cuánto de su tiempo le dedica a la actividad física (semanalmente)?

2 horas o menos

3 a 4 horas

5 horas o más

3.- ¿Le gusta jugar baloncesto?

SI

NO

Si la respuesta es negativa, ha terminado la encuesta, gracias.

4.- ¿Con qué frecuencia practica usted baloncesto?

Esporádicamente

Dos veces a la semana

Más de dos veces a la semana

5.- Usualmente ¿con quién practica más este deporte?

Familia

Amigos

Compañeros de Equipo

Solo

6.- ¿En qué horario del día le gusta practicar baloncesto?

Matutino Vespertino Nocturno

7.- ¿La cancha donde usted practica baloncesto es cubierta?

SI NO

8.- ¿Le gustaría asistir a un complejo deportivo con canchas de baloncesto cubiertas?

SI NO

9.- ¿Para su preferencia, cuál sería la mejor ubicación de este complejo?

Zona Centro

Zona Norte

Afuera de la Ciudad

10.- ¿Cuánto sería el costo que usted pagaría para acceder a una hora de este servicio de alquiler (valor por cancha) tomando en cuenta que hay 10 jugadores?

\$30 \$35 \$40

11.- ¿A través de qué medio de comunicación quisiera informarse acerca de este servicio?

Facebook

Correo Electrónico

SMS

Twitter

12.- ¿Qué servicios complementarios quisiera que tenga este Centro Deportivo?

Cafetería

Gimnasio

Juegos Infantiles

Escuela de Baloncesto

Edad: _____

Sexo: Masculino Femenino

Ocupación: Estudiante Trabajador

Muchas Gracias

Anexo 4: Cálculo de Precio

Gasto Servicio	
Materia Prima	-
Mano de Obra Directa	-
Gastos Administrativos	\$ 7,165.34
TOTAL	\$7,165.34

Cálculo del Costo Unitario		Dólares
Costo Unitario	\$	2.37
Margen de Ganancia (50%)	\$	1.13
Costo Unitario Final	\$	3.50

Datos	Datos
Clientes Mensuales	3024
Gastos Totales	\$ 7,165.34

Nota: El costo unitario tuvo un resultado de \$3.50 este precio multiplicado por 10 jugadores da un total de \$35 el valor por cancha.

Mano de Obra Directa	
Profesor	-

Gastos Administrativos	
Sueldos	\$7,165.34
Gerente	\$ 1,500.00
Cajera Contadora	\$ 450.00
Personal de Entrenamiento	\$ 400.00
Personal Limpieza / Seguridad (4 personas)	\$ 1,416.00
Community Manager	\$ 400.00
Servicios Básicos	\$ 1,000.00
Arriendo	-
Mantenimiento	\$ 910.00
Aporte Patronal	\$ 506.17
Decimo Tercero	\$ 347.17
Decimo Cuarto	\$ 236.00

Mantenimientos Canchas		Dólares
10 años	\$	25,200.00
Anual	\$	2,520.00
Mensual	\$	210.00

Cálculo Mantenimiento		Dólares
Canchas	\$	210.00
Luminarias	\$	200.00
Limpieza (Baños, piso, graderios)	\$	500.00
Total Mantenimiento	\$	910.00

Canchas	Metros Cuadrados	Dolares \$
	1 m2	\$20
Cancha 1	420 m2	\$8,400
Cancha 2	420 m2	\$8,400
Cancha 3	420 m2	\$8,400
Total		\$ 25,200.00

ANEXO 5: Inversión Inicial

INVERSIÓN FIJA	
MAQUINARIA Y EQUIPO	
Total	\$ 8,319.55
MUEBLES Y ENSERES	
Total	\$ 6,718.00
IMPLEMENTOS DE BALONCESTO	
Total	\$ 17,018.80
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	
Total	\$ 1,144.00
ADECUACIONES	
Adecuaciones Canchas	\$ 90,000.00
Adecuaciones Electricas e Hidrosanitarias	\$ 35,536.00
Adecuaciones exteriores	\$ 15,000.00
Total	\$ 140,536.00
Terreno	
Total	\$ 562,500.00
Construcciones	
Edificación	\$ 530,000
VERSION FIJA TOTAL ACT NO CORRIEN	\$ 766,236.35
INVERSIÓN ACTIVO DIFERIDO	
Tramite de Construcción de la Empresa	
Total	\$ 1,800.00

Maquinaria y Equipo	Costo Hora	Costo Total
Grúa Industrial (Alquiler 5 días / 8 horas)	\$ 46.85	\$ 1,874.00
Retrosocabadora (Alquiler 3 días / 8 horas)	\$ 100.00	\$ 2,400.00
Volquete (Alquiler 3 días / 10 viajes)	\$ 80.00	\$ 2,400.00
Compactadora (Alquiler 1 día / 8 horas)	\$ 12.00	\$ 96.00
Concretera (12 días / 8 horas)	\$ 8.00	\$ 768.00
Vibrador (8 días / 5 horas)	\$ 7.00	\$ 280.00
Soldadora Electrica (Alquiler 5 días/ 5 horas)	\$ 2.80	\$ 70.00
Equipo de Oxiacetileno (Alquiler 3 días / 5 horas)	\$ 5.09	\$ 76.35
Camion Plataforma (Alquiler 2 días / 5 horas)	\$ 35.52	\$ 355.20
Total	\$ 297.26	\$ 8,319.55
Implementos de Baloncesto	Costo \$ Unit.	Costo \$ Total
Conos (Cant. 24)	\$ 1.20	\$ 28.80
Chalecos Identificadores (Cant. 40)	\$ 2.50	\$ 100.00
Pelotas (Cantidad 12)	\$ 50.00	\$ 600.00
Inflador de Balones	\$ 90.00	\$ 90.00
Canasta de Baloncesto Colgante (Cant. 6)	\$ 2,700.00	\$ 16,200.00
Total	\$ 2,843.70	\$ 17,018.80
Adecuaciones	Costo Unitario	Costo Total
Instalaciones Electricas (12 Lamparas y Costo Instalación)	\$ 215.00	\$ 2,580.00
Instalaciones Hidrosanitarias Total	\$ 388.00	\$ 2,356.00
5 Inodoros + Instalación	\$ 134.00	\$ 670.00
2 Urinarios + Instalación	\$ 122.00	\$ 244.00
6 Lavamanos + Instalación	\$ 107.00	\$ 642.00
Instalaciones Sanitarias (32 metros)	\$ 25.00	\$ 800.00
Instalación Hidraulica	\$ 600.00	\$ 600.00
Acabados	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Total	\$ 30,628.00	\$ 35,536.00

Muebles Y Enseres	Costo \$
Caja Registradora	\$ 450.00
Escritorio	\$ 140.00
Exhibidores (Bebidas)	\$ 500.00
Archivadores	\$ 168.00
Lockers (3)	\$ 810.00
Telefonos	\$ 50.00
Televisor LED	\$ 600.00
Maquinas Gym	\$ 4,000.00
Total	\$ 6,718.00

Equipos de Computación	Costo \$
Computadora (Cant.1)	\$ 820.00
Impresora (Cant. 1)	\$ 300.00
WiFi Router	\$ 24.00
Total	\$ 1,144.00

Capital de Trabajo	Valor
Dólares	\$ 50,000.00

Costo de Oportunidad	Valor
Dólares	\$ 562,500.00

ANEXO 6: Proyección de Ventas

MESES	\$ VENTAS	AÑO
5	\$ 6,000.00	2016
6	\$ 6,060.00	
7	\$ 6,120.60	
8	\$ 6,181.81	
9	\$ 6,243.62	
10	\$ 6,306.06	
11	\$ 6,369.12	
12	\$ 6,432.81	
1	\$ 5,750.55	2017
2	\$ 5,812.38	
3	\$ 5,874.20	
4	\$ 5,936.03	
5	\$ 5,997.86	
6	\$ 6,059.68	
7	\$ 6,121.51	
8	\$ 6,183.34	
9	\$ 6,245.17	
10	\$ 6,306.99	
11	\$ 6,368.82	
12	\$ 6,430.65	

AÑO	\$ VENTAS
2016	\$ 49,714.02
2017	\$ 73,087.18
2018	\$ 96,460.34
2019	\$ 119,833.50
2020	\$ 143,206.65

ANEXO 7: Proyección de Gastos

TABLA DE INFLACION

		%
2015	3.40%	3.40
2016	4.02%	4.02
2017		4.64
2018		5.26
2019		5.88
2020		6.50

INFLACION PROMEDIO
5.26

ECHA	VALOR
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.78 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.63 %

GASTOS	2016	2017		2018		2019		2020	
		INCREMENTO	TOTAL	INCREMENTO	TOTAL	INCREMENTO	TOTAL	INCREMENTO	TOTAL
GASTO ADMINISTRATIVOS	\$ 45,765.75	\$ 1,839.78	\$ 47,605.54	\$ 2,504.05	\$ 50,109.59	\$ 2,946.44	\$ 53,056.03	\$ 3,448.64	\$ 56,504.68
GASTOS SUELDOS	\$ 30,496.00	\$ 1,225.94	\$ 31,721.94	\$ 1,668.57	\$ 33,390.51	\$ 1,963.36	\$ 35,353.88	\$ 2,298.00	\$ 37,651.88
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 4,149.34	\$ 166.80	\$ 4,316.14	\$ 227.03	\$ 4,543.17	\$ 267.14	\$ 4,810.31	\$ 312.67	\$ 5,122.98
GASTOS XIII	\$ 2,777.33	\$ 111.65	\$ 2,888.98	\$ 151.96	\$ 3,040.94	\$ 178.81	\$ 3,219.75	\$ 209.28	\$ 3,429.03
GASTOS XIV	\$ 1,888.00	\$ 75.90	\$ 1,963.90	\$ 103.30	\$ 2,067.20	\$ 121.55	\$ 2,188.75	\$ 142.27	\$ 2,331.02
GASTOS PUBLICIDAD	\$ 6,455.09	\$ 259.49	\$ 6,714.58	\$ 353.19	\$ 7,067.77	\$ 415.58	\$ 7,483.35	\$ 486.42	\$ 7,969.77
GASTO INTERES	\$ 16,818.75	\$ 676.11	\$ 17,494.86	\$ 920.23	\$ 18,415.09	\$ 1,082.81	\$ 19,497.90	\$ 1,267.36	\$ 20,765.26
GASTO INTERES	\$ 16,818.75	\$ 676.11	\$ 17,494.86	\$ 920.23	\$ 18,415.09	\$ 1,082.81	\$ 19,497.90	\$ 1,267.36	\$ 20,765.26
GASTOS SERVICIOS BASICOS	\$ 3,200.00	\$ 128.64	\$ 3,328.64	\$ 175.09	\$ 3,503.73	\$ 206.02	\$ 3,709.75	\$ 241.13	\$ 3,950.88
LUZ , AGUA, TELEFONO	\$ 3,200.00	\$ 128.64	\$ 3,328.64	\$ 175.09	\$ 3,503.73	\$ 206.02	\$ 3,709.75	\$ 241.13	\$ 3,950.88
GASTO MANTENIMIENTO	\$ 4,000.00	\$ 160.80	\$ 4,160.80	\$ 218.86	\$ 4,379.66	\$ 257.52	\$ 4,637.18	\$ 301.42	\$ 4,938.60
GASTO MANTENIMIENTO	\$ 1,200.00	\$ 48.24	\$ 1,248.24	\$ 65.66	\$ 1,313.90	\$ 77.26	\$ 1,391.15	\$ 90.43	\$ 1,481.58
GASTO LIMPIEZA	\$ 2,800.00	\$ 112.56	\$ 2,912.56	\$ 153.20	\$ 3,065.76	\$ 180.27	\$ 3,246.03	\$ 210.99	\$ 3,457.02

ANEXO 8: Estado de Resultados

COMPLEJO DE CANCHAS DE BALONCESTO CUBIERTO ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO AL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE 2020			
INGRESOS			
VENTAS 12%	\$	499,101.70	
TOTAL VENTAS	\$	499,101.70	
TOTAL INGRESOS		\$ 499,101.70	<u>\$ 499,101.70</u>
EGRESOS			
GASTO ADMINISTRATIVOS		\$ 327,229.19	
GASTOS SUELDOS	\$	213,472.00	
GASTO APORTE PATRONAL	\$	26,577.26	
GASTOS XIII	\$	17,789.33	
GASTOS XIV	\$	13,216.00	
GASTO VACACIONES	\$	6,829.83	
GASTO FONDOS DE RESERVA	\$	13,654.20	
GASTOS PUBLICIDAD	\$	35,690.55	
GASTO INTERES		\$ 84,668.75	
GASTO INTERES	\$	84,668.75	
GASTOS SERVICIOS BASICOS		\$ 17,692.99	
LUZ, AGUA, TELEFONO	\$	17,692.99	
GASTO MANTENIMIENTO		\$ 22,116.24	
GASTO MANTENIMIENTO	\$	6,634.87	
GASTO LIMPIEZA	\$	15,481.37	
TOTAL EGRESOS		<u>\$ 451,707.17</u>	
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS		\$ 47,394.53	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES			
PARTICIPACION TRABAJADORES	\$	7,109.18	
IR 25%	\$	10,071.34	
UTILIDAD EL EJERCICIO		<u>\$ 30,214.01</u>	

ANEXO 9: Balance General del Proyecto

COMPLEJO DE CANCHAS DE BALONCESTO CUBIERTO BALANCE GENERAL CONSOLIDADO 2016 AL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE 2020			
ACTIVO			\$ 623,788.56
ACTIVO CORRIENTE		\$ 88,408.60	
CAJA			
BANCOS	\$	71,389.80	
INVERSIONES			
CUENTAS POR COBRAR			
PAGOS ANTICIPADOS			
INVENTARIOS	\$	17,018.80	
ACTIVO FIJO		\$ 535,379.96	
TERRENOS			
EDIFICACIONES	\$	733,036.00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$	8,319.55	
VEHICULOS			
MUEBLES Y ENSERES	\$	6,718.00	
EQUIPO DE OFICINA			
[-] DEPRECIACION ACUMULADA	\$	-212,693.59	
OTROS ACTIVOS		\$ -	
OBRAS EN PROCESO			
PASIVO			<u>\$ 121,584.83</u>
PASIVO CORRIENTE		\$ 121,584.83	
IESS X PAGAR	\$	834.83	
PASIVO A LARGO PLAZO			
PRESTAMOS POR PAGAR	\$	120,750.00	
DOCUMENTOS A PAGAR			
PATRIMONIO			<u>\$ 502,203.73</u>
CAPITAL	\$	719,190.85	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			<u>\$ 623,788.56</u>

ANEXO 10: Flujo de Efectivo del Proyecto

	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO				
	2016	2017	2018	2019	2020
SALDO INICIAL					
INGRESOS					
VENTAS	\$ 49,714.02	\$ 73,087.18	\$ 96,460.34	\$ 119,833.50	\$ 143,206.65
ENTRADAS EN EFECTIVO OTROS					
TOTAL INGRESOS	\$ 49,714.02	\$ 73,087.18	\$ 96,460.34	\$ 119,833.50	\$ 143,206.65
EGRESOS					
COMRPAS					
GASTOS GENERALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 45,177.17	\$ 68,132.32	\$ 70,867.37	\$ 71,282.95	\$ 71,769.37
GASTOS FINANCIEROS	\$ 16,818.75	\$ 20,412.50	\$ 18,112.50	\$ 15,812.50	\$ 13,512.50
GASTOS SERVICIOS BASICOS	\$ 3,200.00	\$ 3,328.64	\$ 3,503.73	\$ 3,709.75	\$ 3,950.88
GASTO MANTENIMIENTO	\$ 4,000.00	\$ 4,160.80	\$ 4,379.66	\$ 4,637.18	\$ 4,938.60
OTROS GASTOS				\$ 954.42	\$ 941.71
TOTAL EGRESOS	\$ 69,195.92	\$ 96,034.26	\$ 96,863.25	\$ 96,396.81	\$ 95,113.06
FLUJO DE EFECTIVO	-\$ 19,481.90	-\$ 22,947.08	-\$ 402.92	\$ 23,436.69	\$ 48,093.59

ANEXO 11: Flujo de Caja del Proyecto

	FLUJO DE CAJA					CONSOLIDADO	VALOR ACTUALNETO TASA MAYOR 24%
	2016	2017	2018	2019	2020		
+Ingresos afectos a Impuestos	\$ 49,714.02	\$ 73,087.18	\$ 96,460.34	\$ 119,833.50	\$ 143,206.65	\$ 482,301.70	115752.407
- Gastos no desembolsados	\$ 69,195.92	\$ 96,034.26	\$ 96,863.25	\$ 96,396.81	\$ 95,113.06	\$ 453,603.30	
= Utilidad Antes de Impuestos (BAI)	-\$ 19,481.90	-\$ 22,947.08	-\$ 402.92	\$ 23,436.69	\$ 48,093.59	\$ 28,698.39	
- Impuestos						\$ 0.00	
15 % Utilidad de Empleados	-\$ 2,922.28	-\$ 3,442.06	-\$ 60.44	\$ 3,515.50	\$ 7,214.04	\$ 4,304.76	
25 % Impuesto a la Renta	-\$ 4,139.90	-\$ 4,876.25	-\$ 85.62	\$ 4,980.30	\$ 10,219.89	\$ 6,098.41	
= Utilidad despues de Impuestos (BDI)	-\$ 12,419.71	-\$ 14,628.76	-\$ 256.86	\$ 14,940.89	\$ 30,659.66	\$ 18,295.23	
+ Ajustes por gastos no desembolsados (Amortizaciones y provisiones)	\$ 2,127.50	\$ 1,897.50	\$ 1,667.50	\$ 1,437.50	\$ 1,207.50	\$ 8,337.50	
- Ingresos no afectos a Impuestos						\$ 0.00	
+ Beneficios no afectos a Impuestos						\$ 0.00	
= Flujo de Caja.	-\$ 10,292.21	-\$ 12,731.26	\$ 1,410.64	\$ 16,378.39	\$ 31,867.16	\$ 26,632.73	

ANEXO 12: Escenarios

ESCENARIO	VOLUMEN DE VENTAS	COSTO FIJO	
OPTIMISTA	\$ 554,646.95	\$ 309,745.30	INFLACION PROMEDIO BAJA A UN 3% Y LAS VENTAS AUMENTAN EN UN 25% DE LA BASE
BASE	\$ 482,301.70	\$ 543,086.76	
PESIMISTA	\$ 409,956.44	\$ 767,135.86	INFLACION PROMEDIO SUBE A UN 7,43% Y LAS VENTAS DISMINUYEN UN 15% DE LA BASE

ANEXO 13: Índices Financieros

INDICES FINANCIEROS			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020			
INDICE DE SOLVENCIA	<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	\$ 88,408.60	0.73
	<u>PASIVO CORRIENTE</u>	\$ 121,584.83	
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	<u>PASIVO TOTAL</u>	\$ 121,584.83	0.17
	<u>PATRIMONIO</u>	\$ 719,190.85	
VAN	BENEFICIO NETO - INVERSION	\$ 482,301.70	mayor que 0 es rentable
D: Deuda financiera	230000		
E: Capital aportado por los accionistas	50000		
Kd: Coste de la deuda financiera	10.38%		
T: El impuesto pagado sobre las ganancias	25%		
Ke: Rentabilidad exigida por los accionistas (sería)	3.53%		
Kd * D (1-T) + Ke * E =			
	172500 D (1-T)		
	0.0353 KE		
	1765 KE * E		
	0.1038 KD		
	19670.5		
E + D = 65761 + 6743 = 72504			
	280000		
WACC	0.070251786	7.00%	
TIR		-0.095611644	FORMULA
TIRC		X + ti	
TIRC		0.123	
TIRC		12.30%	
INDICE DE RENTABILIDAD	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>ACTIVO TOTAL</u>		
INDICE DE RENTABILIDAD	\$ 30,214.01	\$ 623,788.56	0.05
DUPONT	(UTILIDAD NETA / VENTAS) * (VENTAS / ACTIVO TOTAL) * MULTIPLICADOR DE CAPITAL		
MULTIPLICADOR DE CAPITAL	APALANCAMIENTO FINANCIERO	ACTIVOS / PATRIMONIO	
MULTIPLICADOR DE CAPITAL	0.87		
DUPONT	0.048436305	*	0.87 = 0.04
INDICADORES VALOR DE MERCADO			
CAPITAL BURSATIL	EN ESTE CASO EL CAPITAL		
CAPITAL BURSATIL / VENTAS	CUANTOS AÑOS VAN A PASAR PARA QUE LA EMPRESA SUME EL PRECIO DE MERCADO		
	1.491163842		
UTILIDAD / PRECIO	0.332394366	33.24% RENDIMIENTO ANUAL EN BASE AL PRECIO	
CAPM	TLR + β (RM - TLR)		
TRL	TASA LIBRE DE RIESGO		
β	BETA DE RIESGO		
RM	RENDIMIENTO DE MERCADO		
β	3.63		
CAPM	0.112097975	11.20%	

ANEXO 14: Amortización Préstamo

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
BENEFICIARIO		JOSÉ ALEJANDRO VITERI VAYAS			
INSTIT. FINANCIERA		CFN			
MONTO		230,000.00			
TASA		10%	T. EFECTIVA	10.3813%	
PLAZO		10 años			
GRACIA		0 años	0 mes		
FECHA DE INICIO		12-feb-16			
MONEDA		90 días			
AMORTIZACIÓN CON CADA		40	para amortizar capital		
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERÉS	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		\$23,000,000.00			
1	13-may-16	\$ 224,250.00	\$ 5,750.00	\$ 5,750.00	\$ 11,500.00
2	11-ago-16	\$ 218,500.00	\$ 5,606.25	\$ 5,750.00	\$ 11,356.25
3	09-nov-16	\$ 212,750.00	\$ 5,462.50	\$ 5,750.00	\$ 11,212.50
4	07-feb-17	\$ 207,000.00	\$ 5,318.75	\$ 5,750.00	\$ 11,068.75
5	07-may-17	\$ 201,250.00	\$ 5,175.00	\$ 5,750.00	\$ 10,925.00
6	05-ago-17	\$ 195,500.00	\$ 5,031.25	\$ 5,750.00	\$ 10,781.25
7	03-nov-17	\$ 189,750.00	\$ 4,887.50	\$ 5,750.00	\$ 10,637.50
8	01-feb-18	\$ 184,000.00	\$ 4,743.75	\$ 5,750.00	\$ 10,493.75
9	02-may-18	\$ 178,250.00	\$ 4,600.00	\$ 5,750.00	\$ 10,350.00
10	31-jul-18	\$ 172,500.00	\$ 4,456.25	\$ 5,750.00	\$ 10,206.25
11	29-oct-18	\$ 166,750.00	\$ 4,312.50	\$ 5,750.00	\$ 10,062.50
12	27-ene-19	\$ 161,000.00	\$ 4,168.75	\$ 5,750.00	\$ 9,918.75
13	27-abr-19	\$ 155,250.00	\$ 4,025.00	\$ 5,750.00	\$ 9,775.00
14	26-jul-19	\$ 149,500.00	\$ 3,881.25	\$ 5,750.00	\$ 9,631.25
15	24-oct-19	\$ 143,750.00	\$ 3,737.50	\$ 5,750.00	\$ 9,487.50
16	22-ene-20	\$ 138,000.00	\$ 3,593.75	\$ 5,750.00	\$ 9,343.75
17	22-abr-20	\$ 132,250.00	\$ 3,450.00	\$ 5,750.00	\$ 9,200.00
18	21-jul-20	\$ 126,500.00	\$ 3,306.25	\$ 5,750.00	\$ 9,056.25
19	19-oct-20	\$ 120,750.00	\$ 3,162.50	\$ 5,750.00	\$ 8,912.50
20	17-ene-21	\$ 115,000.00	\$ 3,018.75	\$ 5,750.00	\$ 8,768.75
21	16-abr-21	\$ 109,250.00	\$ 2,785.00	\$ 5,750.00	\$ 8,625.00