



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTALACIÓN
DEPORTIVA DE DODGEBALL EN NAYÓN**

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

Profesora guía

Dolores Muñoz

Autor

José Ignacio Izurieta Crespo

Año

2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este trabajo orientado a los conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación”.

Dolores Muñoz

Magister

C.I. 1714478631

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”.

José Ignacio Izurieta Crespo

C.I. 1723604664

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad De Las Américas, y en especial a la Profesora Dolores Muñoz, Tutora, quien con su profesionalismo ha sabido transmitir sus valiosos conocimientos y experiencia para que se haga posible la realización de este Proyecto.

DEDICATORIA

A mis padres, impulsores y guía en esta carrera, a mis hermanos, por su apoyo y paciencia, y a Dios que me dotó de la fuerza para poder llevar a cabo este Proyecto.

RESUMEN

El Proyecto tiene gran importancia porque su objetivo es ofrecer al mercado una instalación para realizar una actividad deportiva innovada, recreativa, competitiva y motivadora que permitirá unir grupos familiares y de amigos para una diversión sana como es el Dodgeball.

Para alcanzar el objetivo se realizó un estudio de mercado basado en entrevistas encuestas, Focus Group, análisis del entorno externo, de los aspectos económico, político social y tecnológico; y el análisis de la industria (Porter).

Adicionalmente se realizó estudios de marketing donde se estableció el mercado objetivo, propuesta del valor y un estudio de mezcla de marketing.

La actividad deportiva que se implementará, ha sido practicada en otros países y probada en el campo práctico, que garantiza ser una actividad que cumple con las expectativas del deportista, alcanzando excelentes resultados y altísimos grados de satisfacción del mismo.

Para la realización del Proyecto se dispone de los estudios de mercado, técnico, legal, tecnológico y financiero, por lo tanto, es indispensable analizar la disponibilidad de los recursos necesarios para la posterior factibilidad.

ABSTRACT

The project is of great importance because it aims to offer to the market a facility for an innovated sporting activity that will be recreational, competitive and motivating, in order to join families and friends circles to have fun, playing games such us Dodgeball.

In order to achieve this goal, a market study was made based on: interviews; surveys focus group, analysis of the external environment, and the issues about economics, social, political and technological related; and industry analysis (Porter).

Further marketing studies were performed to define the target market, value proposition and a study of the marketing mix.

Sporting activity that will be implemented, has been practiced in other countries and tested in the practical field, which guarantees an activity that meets the expectations of the athlete, achieving excellent results and extremely high degrees of satisfaction.

In order to achieve this project are available market research, technical, legal, technological and financial studies, therefore, it is essential to analyze the availability of resources necessary for the subsequent feasibility

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo general.....	1
1.1.2. Objetivos específicos.....	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	1
2.1. Análisis del entorno externo.....	1
2.1.1. Entorno externo.....	2
2.1.2. Análisis de la industria (Porter).....	3
2.1.3. Conclusiones del análisis externo y matriz EFE.....	4
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	6
3.1.1. Investigación cualitativa.....	6
3.1.2. Investigación cuantitativa.....	8
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	10
4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	10
5. PLAN DE MARKETING.....	10
5.1. Estrategia general de marketing.....	10
5.1.1 Mercado objetivo.....	11
5.1.2 Propuesta de valor.....	11
5.2 Mezcla de marketing.....	12
5.2.1. Producto (Servicio, personal e Instalación).....	12
5.2.2. Precio.....	14
5.2.3. Plaza.....	14
5.2.4. Promoción.....	15
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	16
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	16
6.2. Plan de operaciones.....	16
6.2.1. Descripción de adquisición de activos.....	16
6.2.2. Tiempos y actividades.....	17
6.3 Estructura organizacional.....	18
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	20
7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	20

7.1.1. Proyección de Estados de Resultados.....	20
7.1.2. Estado de Situación Financiera.....	20
7.1.3. Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.....	20
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	21
7.2.1. Inversión inicial	21
7.2.2. Capital de Trabajo.....	21
7.2.3. Estructura de capital	21
7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto	21
7.3.1. Valor Actual Neto (VAN)	21
7.3.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)	21
7.4. Índices financieros	22
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	22
REFERENCIAS.....	24
ANEXOS	25

1. INTRODUCCIÓN

1.1 justificación del trabajo

El presente plan de negocios que se propone busca crear una empresa de instalación deportiva de Dodgeball en la parroquia de Nayón en la ciudad de Quito, con la intencionalidad de incentivar al ejercicio y la práctica de nuevos deportes para los habitantes que residan dentro de este sector.

El Dodgeball es un deporte nuevo a implementarse en el país, sin embargo, al practicarlo permitiría el movimiento de todo el cuerpo de los jugadores participantes realizando ejercicio para el mejoramiento de la salud de cada uno de ellos, en el que también el orden y la disciplina son principios básicos que se identifican en la práctica de este deporte.

Por otra parte, al proponer un plan de negocios se estaría generando nuevos conocimientos por parte de sus investigadores, lo que se daría origen a una justificación teórica pues se busca determinar los principales estudios que deberán realizarse para crear una empresa que se adapte de acuerdo a las condiciones cambiantes de mercado.

1.1.1. Objetivo general

- Proponer un plan de negocios para la creación de una instalación deportiva de Dodgeball en Nayón

1.1.2. Objetivos específicos

- Analizar el entorno de la industria del deporte detallando sus principales factores externos
- Realizar un análisis del cliente a través de una investigación cualitativa y cuantitativa para conocer las actitudes y preferencias de compra de los consumidores potenciales Identificar una oportunidad de negocio clave en el mercado de la industria deportiva en la parroquia de Nayón
- Determinar la estrategia principal del negocio dentro de un plan de marketing identificando su propuesta de valor y de la mezcla de mercado
- Analizar los parámetros claves que fundamenten una estructura administrativa y organizacional adecuada para el desarrollo del plan de negocios
- Evaluar los ingresos, costos y gastos proyectados del negocio a través de indicadores de evaluación financiera para comprobar su factibilidad

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

Para realizar el análisis del entorno externo, resulta indispensable analizar cada uno de los factores que intervienen en el PESTEL (político, económico, social y tecnológico), así como también el análisis de las cinco fuerzas de Porter que se enfoca

en los proveedores, clientes, competidores, servicios sustitutos y el ingreso de nuevas empresas al mercado ya sea dentro de un corto plazo.

2.1.1. Entorno externo

Entorno político. El Estado ecuatoriano apoya la práctica del deporte. Actualmente, se conoce que el Estado a través del gobierno central, legislativo y judicial incentiva a “la práctica del deporte, educación física y recreación la cual debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas. Serán protegidas por todas las Funciones del Estado” (Ley de Deporte, Educación Física y Recreación, 2015, Art. 3), por ende, este factor se cataloga como una **oportunidad media** pues la industria deportiva podría solicitar apoyo y sustento legal para el desarrollo de nuevos juegos deportivos ante las entidades públicas correspondientes que respaldan a este tipo de actividades. Escases de líderes políticos que participen en el desarrollo social y económico del país. En el Ecuador, se conoce que el “Estado subvenciona la creación y el mantenimiento de los partidos políticos, estos no se han esforzado ni siquiera para asegurar su existencia; por el contrario, prácticamente se han autodestruido” (Dueñas Iturralde, 2016), por lo que afecta de alguna manera dificulta el desarrollo del país, es por ello que se cataloga a este factor como una **amenaza media** en el actual proyecto, ya que la escases de líderes políticos provoca que no se aporten con nuevas ideas en las que surja la posibilidad de llegar a un acuerdo entre cada una de las partes interventoras.

Entorno económico. Bajo crecimiento de la tasa de Inflación. La tasa anual de inflación de Ecuador hasta diciembre del 2015 se ubicó en 3,38%, no obstante la inflación acumulada hasta junio del 2016 es de 1,29% (Banco Central del Ecuador, 2016) El crecimiento de la inflación afecta a la industria deportiva pues los habitantes del territorio ecuatoriano podrían dejar de adquirir todo tipo de bienes o servicios, sin embargo, la tasa inflacionaria actual se ha mantenido en un solo dígito durante los últimos años lo que genera algo de estabilidad en los precios de algunos productos por lo que se ha catalogado a este factor como una **oportunidad baja** al desarrollar el proyecto actual. Disminución del Producto Interno Bruto (PIB). Se conoce que en el Ecuador, la tasa de crecimiento del PIB para el año 2015 es de 0,3%, lo que representa \$ 100,9 mil millones de dólares (Banco Mundial, 2016), mientras que para el primer trimestre del 2016 se registra un PIB de -1,9% (Banco Central del Ecuador, 2016), lo que significa que en el Ecuador se producen menos bienes y servicios en comparación con el año 2015. Por lo tanto, este factor se ha catalogado como una **amenaza alta** en la industria deportiva pues se tendría dificultades en el crecimiento de un nuevo negocio que requiera implementarse dentro de este tipo de mercado. Variación moderada en las tasas activas de interés. De acuerdo a las cifras proporcionadas por el Banco Central del Ecuador se determina que la tasa activa máxima en créditos para PYMES es de 11,83% para julio del 2016, mientras que para diciembre del 2015 se ubica en 11,91%, y en junio del mismo año es de 11,85% (Banco Central del Ecuador, 2016), es decir, existe una variación moderada en los porcentajes de interés cuando se desee adquirir algún tipo de préstamo por parte de cualquier tipo de entidad, por lo tanto, este factor se denomina como una **oportunidad media** pues las empresas privadas incluyendo a las que pertenecen a la industria deportiva podrían adquirir nuevos créditos para implementar o mejorar su negocio sin que existan altas variaciones en las tasas de interés.

Entorno social. Aumento de la tasa de desempleo. El desempleo a nivel nacional para junio del 2016 se ubicó en 5,3%, mientras que para ese mismo mes durante el 2015 se obtuvo un porcentaje del 4,5% (INEC, 2016), por ende, el incremento del desempleo es un factor preponderante para la economía ecuatoriana, por lo tanto, este factor se cataloga como una **amenaza media** en el presente proyecto, pues al

existir un mayor número de personas desempleadas se estaría disminuyendo el poder adquisitivo de compras de bienes y servicios por parte de sus familias, por lo que se daría prioridad solamente a los servicios más fundamentales dejando de lado el uso y utilización de productos deportivos debido a la escases de ingresos disponibles.

Entorno tecnológico. Incremento de líneas telefónicas fijas y celulares. Se conoce que en el año 2015 se determina un 16,9% de las personas de cinco años y más que poseen un teléfono inteligente (Smartphone) lo que representa un crecimiento de 141% frente al 2011, (INEC, 2015). Desde esta perspectiva, si los niños, jóvenes y adultos disponen de este tipo de tecnología, esto se podría identificar como una **oportunidad baja**, pues las empresas de la industria deportiva podrían desarrollar una app (aplicación para dispositivos móviles) para conocer fechas y horarios de concentración de cada uno de los equipos en los que participen. Mayor utilización del servicio de internet. Durante el año 2015, el 34,7% de la población nacional accede a los servicios de internet, lo que se registra un incremento en comparación con el 2014 cuyo porcentaje se encuentra en 32,4% (INEC, 2016). El ámbito tecnológico es de suma importancia para las empresas, ya que a través de este medio virtual se podrían promocionar sus servicios a través de páginas web y por las redes sociales incluyendo a las empresas que pertenezcan a la industria deportiva, lo que ha permitido catalogarse a este factor como una **oportunidad media** en el estudio actual.

2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

El presente negocio que se pretende implementar busca la práctica del Dodgeball como un deporte, por lo que se identifica un CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) cuya codificación es R9311.01 que pertenece a la explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos para espectadores).

Amenaza de nuevos competidores. Entrar en el mercado es complicado es por ello que se necesita de herramientas que sean útiles para diferenciarse de los competidores por lo que es necesario analizar las barreras de entrada y de salida. Entre las barreras de entrada se tiene que la excesiva tramitología (Banco Solidario, 2015) que se requiere para la legalización de una empresa para iniciar sus actividades calificando a este factor como una **amenaza media**. Como barreras de salida en cambio se tiene la alta dificultad para vender los activos fijos (El Telégrafo, 2016) en caso de que la compañía en funcionamiento entre en un proceso de liquidación, por ende este factor es calificado como una **amenaza media**.

- **Poder de negociación de los clientes.** Cantidad moderada de clientes. Los clientes para el desarrollo del presente proyecto están dados por el número de familias que residen en la parroquia de Nayón de la ciudad de Quito que corresponden a 4269 hogares (INEC, 2015) , por lo que podría decirse que existe un número moderado de clientes, y se ha calificado como una **oportunidad baja** en el proyecto actual, aunque se deberá considerar también que aproximadamente existe un hijo por hogar (INEC, 2015) que es menor de edad y que residen en la parroquia de Nayón.
- **Amenaza de productos y servicios sustitutivos.** Existencia de una escuela de fútbol en el sector. En la parroquia de Nayón de la ciudad de Quito se encuentra una escuela de fútbol denominada como Asociación de Soccer (2015) dirigida para los niños y adolescentes del sector, por lo tanto, esta

entidad es un deporte que reemplazaría al Dodgeball, demostrando que existe un limitado número de servicios sustitutos que podrían adquirirse en esta zona, definiéndose así misma como una **amenaza alta** dentro de este tipo de mercado.

- **Poder de negociación de los proveedores.** Reducido número de proveedores – importadores. Los proveedores de implementos deportivos son Unisport (2015) y Meikyo S.A (2016) son dos empresas importadoras a las que se podría adquirir varios equipos y herramientas que se utilizan en la práctica del Dodgeball como son trampolines, balones y colchonetas. Lamentablemente, no existe un elevado número de empresas que puedan proveer de implementos especializados en Dodgeball, por lo que las escasas entidades existentes son importadores y mantienen un alto poder de negociación con los clientes ya que se no se podría determinar un cierto control en el precio de sus productos, catalogándose a este factor como una **amenaza alta** para este tipo de mercado.
- **Rivalidad entre los competidores existentes.** Escaso número de competidores existentes. Cabe decir que la rivalidad es baja por que no existen entidades que marquen una competencia directa, existe la empresa Paintball Nayon Extreme Valley que ofrece servicios deportivos de Paintball aunque su práctica es diferente al de Dodgeball (Nayón Gobierno Parroquial, 2016), demostrando así que no existen empresas que ofrezcan servicios similares en esta zona, lo que se cataloga como un deporte único a practicarse en el sector convirtiéndose en una **oportunidad media** al desarrollarse dentro de un mercado cambiante.

2.1.3. Conclusiones del análisis externo y matriz EFE

Para obtener conclusiones válidas de los factores que se detallan en cada uno de los factores de PEST (político, económico, social y tecnológico) y de las cinco fuerzas de Porter es necesario elaborar la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) identificando las oportunidades y amenazas con su respectiva ponderación y clasificación:

Tabla 1. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Factores externos claves	Ponderación	Clasificación*	Puntuaciones ponderadas
Oportunidades			
El Estado ecuatoriano apoya la práctica del deporte	0,03	3,00	0,09
Bajo crecimiento de la tasa de Inflación	0,10	1,00	0,10
Variación moderada en las tasas activas de interés	0,07	3,00	0,21
Incremento de líneas telefónicas fijas y celulares	0,06	1,00	0,06
Mayor utilización del servicio de internet	0,04	3,00	0,12
Cantidad moderada de clientes	0,08	3,00	0,24
Escaso número de competidores existentes	0,12	4,00	
Amenazas			
Escases de líderes políticos que participen en el desarrollo social y económico del país	0,03		-
Disminución del Producto Interno Bruto (PIB)	0,11	3,00	0,33
Aumento de la tasa de desempleo	0,04	3,00	0,12
Excesiva tramitología para la legalización de una empresa	0,06	2,00	0,12
Dificultad de vender los activos fijos en caso de	0,03	3,00	0,09

liquidación de la compañía			
Existencia de una escuela de fútbol en el sector	0,10	4,00	0,40
Reducido número de proveedores – importadores	0,13	4,00	0,52
Total	1,00		2,40

Nota. Se ha ponderado de acuerdo a los siguientes parámetros: 0,00 (nada importante) y 1,00 (muy importante), la ponderación indica la importancia de cada uno de los factores dentro de la industria.

El puntaje de la clasificación se otorga entre 1 a 4, de modo que 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta es mayor al promedio, 2 = la respuesta es el promedio y 1 = la respuesta es deficiente.

2.1.3.1. Conclusiones del PEST

Las conclusiones que se han obtenido en base al PEST son las que se detallan a continuación:

- El Estado ecuatoriano garantiza la práctica del deporte mediante la intervención de ciertas entidades públicas por lo que se establecen normativas que regulan esta actividad a través de la Ley de Deporte, Educación Física y Recreación y su Reglamento correspondiente.
- La disminución del PIB (Producto Interno Bruto) refleja un bajo crecimiento económico que actualmente existe en el Ecuador, llegando inclusive a valores negativos durante los primeros trimestres del año 2015, demostrando que existe un menor poder de consumo y producción por parte de sus habitantes y empresas respectivamente.
- A pesar de que existe una cierta contracción en la economía del país, no se registra una mayor variación en las tasas de interés para los créditos de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) lo que se podría incentivar a adquirir nuevos préstamos para el desarrollo de pequeños proyectos de emprendimiento pues no se generaría una mayor incertidumbre en los intereses que se pagan a las entidades financieras.
- La tecnología ha ido avanzando en sentido exponencial durante la última década, por lo que surgen nuevos mecanismos para comunicarse mediante forma virtual a través del uso de internet, lo que incentiva a entidades de la industria deportiva para ofrecer sus servicios a nivel nacional desde un solo lugar, esto en realidad incentiva al desarrollo de nuevos mecanismos de publicidad dentro de un corto y mediano plazo.

2.1.3.2. Conclusiones de las cinco fuerzas de Porter

A través de las cinco fuerzas de Porter se analiza los principales factores que conforman el mercado como son proveedores, clientes, competidores, productos sustitutos y el ingreso de nuevas instituciones competidoras, por lo que se ha obtenido conclusiones útiles para cada una de ellas:

- El ingreso de nuevos competidores influye en cualquier tipo de mercado, aunque, no obstante, para legalizar un negocio en la ciudad de Quito está dado una excesiva tramitología para su constitución catalogándose así como una de las principales barreras de entrada dentro del presente proyecto.
- La empresa que se pretende crear incentivará a la práctica del Dodgeball como un deporte, por lo que el presente proyecto está dirigido a las familias que

residen en la parroquia de Nayón, principalmente en los niños y adolescentes que deseen disfrutar de nuevas emociones a través de un juego en equipo.

- La Asociación de Soccer es una escuela que involucra al fútbol como su deporte principal, ubicándola así como la institución competidora más sobresaliente que se ubica en la parroquia de Nayón en la ciudad de Quito, por lo que se deberán idear estrategias adecuadas para un desplazamiento del mercado.
- Existe un número reducido de proveedores en implementos deportivos de trampolines y pelotas para la práctica del Dodgeball, dichos proveedores son Unisport y Meikyo S.A que a su vez se denominan como empresas importadoras de este tipo de materiales, por lo que estas entidades al ser únicas en el mercado podrían incrementar el precio de sus productos ante una leve recesión económica.
- Actualmente, no existen empresas semejantes en la que se practique el Dodgeball en la parroquia de Nayón, aunque la institución Paintball Extreme Valley podría calificarse como competencia indirecta, pues esta entidad capta un mayor número de niños y adolescentes en las temporadas de verano, por lo que se considera como un fuerte competidor dentro de esta zona.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1. Investigación cualitativa

Para realizar la investigación cualitativa se identificó dos técnicas de recolección de datos como son el Focus Group y la entrevista realizada a expertos.

3.1.1.1. Análisis de los resultados del focus group

El Focus Group (Anexo 1 y Anexo 2) se lo realizó en la parroquia de Nayón de la ciudad de Quito con la finalidad de conocer las actitudes y preferencias deportivas de los consumidores potenciales o posibles practicantes de Dodgeball, El Focus Group se lo realizó con ocho personas presentes, entre ellos jefes de hogar y amas de casa de las familias del sector, estableciendo también un tiempo de 0:33:00 minutos de duración. A continuación, se presentan los resultados:

Ellos contestaron que es considerable realizar actividad física, la mayoría coincidió que lo hacen con la finalidad de mantenerse sanos, pasar tiempo con amigos y evitar el estrés del día a día.

También consideraron que es importante realizar actividad física con niños en instalaciones deportivas ya que el deporte es recreativo y el derecho de jugar tiene que ser considerado, por su fuerza física o estatura ya que tienen derecho a la práctica deportiva.

Una instalación deportiva debe contar con varios tipos de servicios como son bar, graderíos, que exista seguridad en la instalación y sobre todo que el lugar de juego se encuentre en óptimas condiciones, estas son algunas sugerencias que debería tener una instalación según los participantes del Focus group.

Los participantes afirmaron también que es necesario que se creen instalaciones diferentes a las habituales, en las cuales no solo se tenga el fútbol como deporte, sino también instalaciones de otros deportes como el Dodgeball.

Consideraron que es primordial en una instalación la limpieza de los baños ya que la frecuencia de uso hace que estos se ensucien con facilidad, tener un parqueadero seguro, camerinos en los que uno pueda cambiarse, casilleros para que se pueda asegurar las pertenencias, además agregaron que se puede incluir en las instalaciones bebederos para que la gente no tienda a tomar agua del grifo, para así evitar daños en su salud. De la misma manera, es importante que existan parámetros de seguridad en cancha y para el público, separar con mallas las canchas del público para que no reciban golpes al momento del juego.

Los participantes dieron a conocer que es importante que existan instalaciones que sean techadas, pero sin paredes para que pueda ingresar el aire, de tal manera que si llueve puedan jugar sin problema.

Por otra parte, el aspecto económico de cada persona suele variar entre sí pero la mayoría de los participantes toman decisiones grupales, por lo que además, la mayoría de los asistentes afirman que acuden a las instalaciones deportivas un mínimo de 4 veces al mes y otros un máximo de 8 veces al mes.

Entre los participantes coincidieron que si estarían dispuestos a practicar el Dodgeball como un deporte, por lo que estarían dispuestos a pagar de \$8 a \$10 dólares considerando los detalles de la instalación, los servicios que brinda, y dependiendo del tiempo de juego permitido. Detalles como la seguridad y limpieza son muy importantes al momento de elegir.

Para implementar las instalaciones de Dodgeball, el lugar de preferencia podría ser un lugar céntrico donde se obtenga buena iluminación para que exista una excelente visibilidad, añadiendo además de una adecuada infraestructura de los sanitarios que sería imprescindible.

Conclusiones Focus Group

Entre las conclusiones que se han obtenido del Focus Group, se identifican las siguientes:

- Como conclusión los participantes mostraron interés en la incursión de una instalación de Dodgeball, considerando ciertos puntos y sugerencias que se deberán tomar en cuenta al momento de su desarrollo.
- Es importante señalar que el sector de Nayón fue escogido en base a la investigación global de mercado, con la finalidad de conseguir un terreno apto para la instalación de los equipos y herramientas que se utilizarán en el Dodgeball, equipos y herramientas que podrían adquirirse a un costo accesible, según el presupuesto destinado del negocio.
- Para concluir, es considerable la idea de tener una instalación semicerrada, la cual disponga de un techo, pero sin paredes en sus lados, ya que así se logra una buena ventilación y se pueden evitar incurrir en gastos extras tales como ventiladores.

3.1.1.2. Análisis de los resultados de la entrevista a expertos

Dentro de los resultados que se establecieron en la entrevista, (Anexo 3 y 4), se obtuvo la oportunidad de hablar con el Sr. Gustavo Romero, dueño de la empresa Woodsball Paintball ubicada en el sector de Ponciano, quien contestó algunas interrogantes acerca del giro del negocio. Se realizó las preguntas respectivas que tuvieron un tiempo de duración de 10 minutos en la entrevista total.

El Sr. Romero argumentó que algunos niños y adolescentes reemplazan los videojuegos por venir a jugar Paintball en las instalaciones de su negocio evitando así el sedentarismo, lo que significaría que los niños y adolescentes también podrían inclinarse por el Dodgeball como un deporte siendo esto un aporte valioso para el presente proyecto. Mucha gente montó varios negocios de Paintball debido a la gran demanda, al inicio solo existían dos en el Ecuador, mientras que hoy en día hay aproximadamente 70 canchas en el país.

También se obtuvo la oportunidad de entrevistar con el Sr. Juan Mejía, dueño de la instalación de fútbol, Sky Fútbol que se encuentra ubicada en la Avenida 6 de diciembre y 10 de agosto. El Sr. Mejía comentó que las canchas sintéticas de fútbol son muy demandadas por los clientes, en especial entre semana, en cambio los sábados y domingos el resultado es menor debido a que la gente tiende a quedarse en sus casas, por lo que las escuelas de fútbol se podrían catalogar como competidores indirectos en relación a los deportes nuevos como el Dodgeball.

Conclusiones de la entrevista a expertos

Luego que se ha analizado los resultados de la entrevista, se posibilita a obtener conclusiones válidas entre las cuales se tiene:

- Al momento de implementar la empresa para la práctica del deporte de Dodgeball, se deberá contar con todos los permisos necesarios de funcionamiento para poder iniciar la instalación.
- La población de la ciudad de Quito, y principalmente los niños y adolescentes se ve interesada en participar en actividades innovadoras y diferentes como son el caso del Paintball y Dodgeball, ya que Quito tiene muy poca actividad deportiva recreacional, principalmente por la falta de motivación.
- Las escuelas de fútbol suelen utilizarse los días entre semana, por lo que se podría incentivar a la población a la práctica de Dodgeball los días, viernes, sábados y domingos como principal actividad recreacional.

3.1.2. Investigación cuantitativa

Para realizar una investigación cuantitativa del presente proyecto es necesario aplicar 50 encuestas (Anexo 5 y 6) las cuales sean dirigidas a los jefes del hogar o amas de casa de cada una de las familias que residan en la parroquia de Nayón de la ciudad de Quito.

3.1.2.1. Análisis de los resultados de las encuestas

En base a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, se tiene que el 64% practican algún tipo de actividad física, mientras que la diferencia el 36% manifestó que no lo hacían, no obstante, es necesario señalar que el 99% si estaría dispuesto en

llevar a sus hijos, sobrinos y nietos a una instalación deportiva en donde puedan realizar actividades físicas.

En los resultados también se señala que el 72% de los encuestados afirmaron que no han escuchado hablar del Dodgeball y el 28% restante dijo que si han escuchado hablar de este deporte.

Los clientes potenciales demostraron especial interés en aprender la práctica de esta actividad, tanto así que el 86% de los encuestados afirmaron que les gustaría jugar el Dodgeball en la ciudad de Quito.

Cuando preguntamos por el sector que les gustaría tener la instalación, el 24% de los encuestados prefirió el sector Norte de la ciudad, el 4% Centro-Norte, 8% Cumbayá, 8% Los Chillos, y 56% Nayón; esto se debe a que un gran número de los encuestados residen en el sector nororiental de la ciudad de Quito.

El 52% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a jugar de 1 a 2 veces por mes, el 42% de 3 a 4 veces por mes y tan solo el 6% manifestaron que jugarían de 5 a 6 veces por mes.

Es necesario saber qué días serían de conveniencia para jugar al Dodgeball con su familia y se evidenció sin motivos de sorpresa que el 37% de los encuestados prefirió practicar el día sábado, mientras que el 22% prefiere inclinarse por el día viernes y un 24% de los encuestados prefiere practicar el día domingo; los demás días de la semana tuvieron porcentajes bajos en comparación al fin de semana, el 7% afirmó que el jueves es de su conveniencia para jugar, el 6% el miércoles, el 2% el martes y el lunes. Por ende, se podría considerar que si entre semana los niños y adolescentes practican fútbol, los días viernes, sábados y domingos podrían practicar Dodgeball.

En cuanto a los posibles servicios que se brindarían en la instalación, se obtuvo que el 43% de los encuestados contestó que sería conveniente tener servicio de bar, el 35% manifestó que sería ideal tener parqueadero, el 16% se inclinaron por camerinos y casilleros, por lo que solamente el 5% prefirieron las zonas de abastecimiento.

En cuanto al precio que estaría dispuestos a pagar por usar la instalación, el 75% de los encuestados afirmaron que pagarían entre \$8 Y \$10 dólares por persona, el 15% establecen que pagarían entre \$11 y \$13 dólares y finalmente el 10% entre \$ 14 a \$ 16 dólares por persona.

Conclusiones de los resultados de la encuesta

Entre las conclusiones obtenidas de los resultados de la encuesta, se tiene las siguientes:

- Los hijos de las familias que residen en la parroquia de Nayón de la ciudad de Quito, serán un mercado potencial para el desarrollo del presente proyecto, debido a la alta demanda que podríamos generar.
- Es importante que las familias lleven a sus hijos, sobrinos al Dodgeball ya que no tienen mucho conocimiento de este deporte y es ahí donde queremos ingresar incentivando al desarrollo de actividades deportivas a través de esta nueva modalidad de juego; además de que no requiere de un alto conocimiento porque es una actividad de fácil aprendizaje.
- La mayoría de los encuestados asistirían a jugar en promedio 3 veces al mes, lo cual es ideal para las aspiraciones de demanda que se necesita para los objetivos de la empresa.

- La gran mayoría del total de los encuestados tiene como preferencia jugar el fin de semana con sus respectivas variaciones entre viernes, sábado y domingo.
- Al implementar las instalaciones del negocio, es necesario tener todos estos servicios tales como: bar, parqueadero y camerinos para los clientes.
- El precio a pagar por utilizar los equipos que intervienen en el Dodgeball para cada jugador se encontraría entre \$8 y \$10 dólares.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

De la investigación cualitativa y cuantitativa realizada, se desprende que la ciudad de Quito y principalmente la parroquia de Nayón no cuenta con instalaciones suficientes que ofrezcan la oportunidad de practicar deportes nuevos como el Dodgeball lo que empieza a generarse como una oportunidad de negocio.

El Dodgeball es un deporte atractivo ya que permite la participación de las familias de la parroquia de Nayón lo que significa que es una actividad deportiva que se practicará entre grupos de amigos como familiares. Este deporte es muy fácil de aprender por lo cual no requiere de una habilidad o destreza, simplemente de recibir instrucciones rápidas para su fácil aprendizaje y puesta en práctica. Lo que se busca es crear emociones que se vivan en familia, a través de la práctica de esta actividad deportiva, para así dejar una sensación de relax y satisfacción para los clientes.

Por ende, la facilidad de practicar el Dodgeball sin que importe las condiciones cambiantes de clima ambiental que es una característica de la ciudad de Quito, se constituye ya en una oportunidad de negocio, por lo que al ser Nayón un sector céntrico se ha decidido implementar una empresa que incentive a la práctica de Dodgeball como un deporte nuevo.

La instalación de Dodgeball que se busca implementar, será la primera en la parroquia de Nayón y de la ciudad de Quito, lo cual será una gran ventaja frente a competidores indirectos debido a que iniciará su proceso como un servicio deportivo único en el mercado, incentivando así a la práctica en familia, a diferencia de otras instalaciones que priorizan el juego individualista, olvidando el trabajo en equipo.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Diseñar un servicio especializado en Dodgeball (quemados), y difundirlo como un deporte participativo, donde tanto niños, adolescentes y adultos puedan integrarse y realizar actividades de distracción, añadiendo valor a través de la personalización de uniformes, y artículos deportivos únicos del Dodgeball.

Adicionalmente la estrategia de marketing se soportará en el desarrollo una ventaja comparativa, la cual se centra en la diferenciación de este tipo de deporte en el mercado, que ingresa con características atractivas y nuevas, que ayudarán a captar una gran cantidad de cliente.

El Dodgeball es un deporte inclusivo y participativo, que promueve las relaciones de confianza, por lo que en primera instancia el objetivo de la estrategia de marketing será incentivar la sana competición entre familias, y lograr la cohesión familiar. Hay que destacar que a diferencia de otros deportes se inhibe el contacto físico disminuyendo al máximo el riesgo de golpes, esto le permite al cliente disfrutar de un momento de relajamiento y diversión junto a su familia.

5.1.1 Mercado objetivo

Para la determinación del mercado objetivo se estable el análisis de la segmentación de acuerdo al target del negocio:

Segmentación Geográfica: la empresa desarrolla sus actividades en el Ecuador; provincia de Pichincha, Cantón Quito, parroquia de Nayón: *Nayón es un lugar céntrico para aquellos clientes que viven en el sector centro-Norte y el sector de Cumbayá.*

Segmentación Demográfica: el segmento demográfico al cual está dirigido el negocio, contempla al grupo social denominado como “familias”, que de acuerdo al (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2010), el del cual se destacan niños y niñas/ adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores.

Segmentación Conductual: la conducta del mercado objetivo debe contemplar una actitud proactiva, aventura, intrépida y jovial, que impulse a la persona a realizar actividades divertidas y relajantes.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor es la identificación de una necesidad no cubierta o satisfecha en el mercado; la estructuración de la propuesta de valor de la empresa se centra en dos directrices que se describen de la siguiente manera:

Innovación: actualmente el mercado de deportes se encuentra limitado por la oferta de servicios de canchas sintéticas en el caso de fútbol, deportes acuáticos, deportes extremos y parques de diversión (con actividades varias), por lo que el Dodgeball ingresaría a innovar el mercado, pues se trata de un deporte nuevo y divertido.

Especialización: el valor agregado del Dodgeball se desarrolla en la especialización y personalización del servicio, a través de satisfacción total del cliente con implementos deportivos (uniformes de varios diseños y colores acompañados con pelotas esenciales para el juego de Dodgeball, con diseños llamativos y ergonómicos) estructurados de acuerdo a los gustos de los clientes.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de la empresa se destaca por el ingreso al mercado con precios convenientes y promociones permanentes, todo esto aunado a la innovación y especialización del servicio, que en el corto plazo harán que la empresa disminuya el riesgo de entrada de nuevos competidores. El factor clave para el desarrollo de la ventaja competitiva de la empresa, se basa en la oferta de actividades con varias modalidades de juego, adicionalmente planificarán diferentes modelos (por equipos dobles, triples y libres) de juego y campeonatos en los cuales los usuarios deberán manejar una estrategia para poder ganar; esto se planea realizar a partir del segundo año dependiendo de la demanda que se tenga durante el primer año. Dos de las modalidades ya pensadas a implementarse serán: Captura la bandera (Capture the flag) y Juego por equipos (Team Deathmatch) son dos tipos de juego que requieren de una estrategia y saber trabajar en equipo.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1. Producto (Servicio, personal e Instalación)

La instalación de Dodgeball tendrá una cancha la cual está conformada por trampolines, se juegan con dos equipos constituidos con 5 jugadores por equipo, 5 balones en cancha de los cuales se reparten dos balones para un equipo y dos para el otro el quinto balón se lo coloca en la mitad de la cancha para que los equipos lo consigan. El objetivo será tocar con los balones a los integrantes del equipo rival, así cada jugador que sea topado con un balón lanzado de manera directa por un contrincante tendrá que salir de la cancha. Si un jugador logra atrapar el balón que es lanzado de manera directa por un contrincante podrá volver a ingresar el último jugador que salió del equipo. Los balones se pueden lanzar cuando el jugador o los jugadores decidan, no hay un tiempo límite de lanzamiento, los balones pasarán de un lado al otro hasta que uno de los dos equipos pierda a todos sus jugadores.

El tiempo de uso de la cancha será de una hora, no podrán excederse del tiempo permitido ya que, si lo hacen, tendrá un costo adicional. A partir de la hora de juego se podrá alquilar una hora más, siempre y cuando no exista otros equipos a la espera de la cancha; para no presentar inconvenientes de esta índole hemos planificado manejar las horas de juego previo a una reserva las cuales los usuarios podrán hacerlas contactándonos a nuestros teléfonos.

El Dodgeball es una actividad deportiva segura ya que no existe contacto físico entre jugadores, sin embargo, es posible que los jugadores puedan sufrir torceduras, esguinces, calambres; situación que se preverá con un informativo que indique que la empresa no se responsabiliza por accidentes causados dentro de la instalación.

Por otro lado, habrá letreros informativos sobre la instalación y las condiciones de uso de la misma. Uno de los impedimentos para practicar esta actividad deportiva, sería la restricción para personas que sufran de problemas del corazón, presión arterial alta y convulsiones, las mismas que no serían aptas para el desarrollo de la actividad.

La instalación de Dodgeball ubicada en el sector de Nayón se llamará "Dodgeball Ecuador", escogimos este nombre para posicionarnos en el mercado como la primera instalación de Dodgeball ubicada en la ciudad de Quito, de tal manera que, si a futuro se instala otra instalación deportiva similar, sea difícil el posicionamiento para el competidor; debido a que la gente confundiría el Dodgeball con el nombre de Dodgeball Ecuador.

La ventaja competitiva contemplará actividades que no se basan en una sola modalidad de juego del Dodgeball, se lanzarán diferentes modelos de juego y campeonatos en los cuales los usuarios deberán manejar una estrategia para poder ganar; esto se planea realizar a partir del segundo año dependiendo de la demanda que se tenga durante el primer año. Dos de las modalidades ya pensadas a implementarse serán: Captura la bandera (Capture the flag) y Juego por equipos (Team Deathmatch) son dos tipos de juego que requieren de una estrategia y saber trabajar en equipo.

Se ha diseñado un logo de la empresa para que los clientes puedan reconocer, fue creado de la siguiente manera: Dodgeball en la parte superior con letras de color blanco; se escogió este color, ya que el blanco representa paz, y como se ha mencionado anteriormente, esta actividad deportiva no es violenta, sino que más bien

fomenta el compañerismo y trabajo en equipo. En la parte media se tiene un jugador de Dodgeball en una posición de lanzamiento habitual con un balón en su mano. Esta imagen fue diseñada con el objetivo de que las personas puedan identificar la actividad como tal, ya que el nombre a muchos no les dice nada. La imagen no tiene rasgos humanos, se lo diseño en forma de sombra, de manera abstracta para poder atraer al consumidor.

En la parte inferior consta la palabra Ecuador, con los colores amarillo, azul y rojo en homenaje a la bandera del Ecuador, siendo esta una instalación creada en Ecuador y pionera en incursionar en el país.

A continuación, se presenta el logo de la instalación Dodgeball Ecuador:



Figura 3. Logo "Dodgeball Ecuador".

El slogan es **"Diversión para ti, diversión para todos"**, y ha sido elegido por el fin del deporte, el cual integra a todo el público sin excepción, con esta filosofía empresarial se pretende captar al público a través de una sana y divertida convivencia.

Dentro de la instalación brindaremos varios servicios tales como parqueadero, camerinos, baños, y servicio de bar. El servicio de bar será tercerizado, lo que quiere decir que tendrá presencia una empresa ajena a nuestras obligaciones de la cual no somos responsables de sus ventas ni de sus ganancias. Todos los demás servicios mencionados anteriormente los brindará Dodgeball Ecuador.

En virtud de que en esta actividad deportiva cada equipo permanece en su cancha, no se requiere del uso de uniformes.

Uno de los enfoques más importantes en Dodgeball Ecuador estará basado en el servicio. La calidad en el servicio al cliente será un objetivo permanente en el desarrollo de la empresa. Se considera que toda regla aplicada con el fin de lograr un buen servicio al cliente, ofrecerá un crecimiento sustentado del negocio.

La empresa realizará reuniones mensuales con los empleados para capacitarlos y enseñarles cómo se debe tratar a los clientes, esto se lo hará mes a mes y quien capacite a los empleados será el Gerente general.

La calidad en el servicio no significa únicamente un buen servicio, sino una conducta de trabajo en equipo, cuya finalidad es lograr la calidad total, convirtiéndole a la empresa en un negocio exitoso, manejado con eficiencia y eficacia. Las actividades que involucran para el desarrollo del servicio tienen un costo de 200,00 dólares.

5.2.2. Precio

De la investigación realizada se determinó que nuestro competidor es la actividad deportiva Paintball, siendo una actividad que se podría catalogar como un servicio similar al Dodgeball. La competencia trabaja con un precio aproximado de \$10.00 dólares por persona, es decir por unidad, que comparado con el precio que maneja Dodgeball Ecuador de \$10.00 dólares aproximadamente, se puede apreciar claramente que existe un amplio margen del precio por unidad de servicio.

El precio que se estableció se desprendió, sobre la base del estudio financiero correspondiente, de tal forma que cubre los costos operacionales requeridos para su funcionamiento y la correspondiente rentabilidad.

Tabla 2. Costo de Servicios Vendidos y costo unitario

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de servicios vendidos	19.414,90	21.089,48	21.352,44	21.967,62	21.000,63
Número de servicios	65.258	69.559	74.144	79.031	84.240
Costo unitario	0,48	0,49	0,46	0,44	0,40

Nota: Se muestra el Costo de ventas Proyectado a cinco años.

Es preciso señalar que el precio es fundamental para el crecimiento de la empresa, por lo mismo se toma en cuenta que es un factor importante que va de la mano con el servicio de calidad prestado al usuario, ya que al practicar un deporte que genera relax, emociones y expectativa; con toda seguridad se logrará la satisfacción del cliente, el mismo que es uno de nuestros objetivos del proyecto.

Dodgeball Ecuador ofrecerá un servicio que cumpla con los parámetros de calidad exigidos, poniendo énfasis y esmero, en todos y cada una de las actividades que ofrezca a los clientes, de manera que cada persona que ingrese a las instalaciones se lleven una buena imagen que logre que los consumidores realicen visitas recurrentes.

Se iniciará con una estrategia de entrada del precio que será de \$5.00 dólares por persona, con la finalidad de tener un precio competitivo en relación con la competencia, cuyo objetivo será lograr conseguir la preferencia del consumidor.

A mediano plazo realizaremos una estrategia de ajuste del precio, combinada con una promoción especial, en los días de menor consumo y la mejora constante en la calidad del servicio prestado, las actividades para el cumplimiento de la estrategia de precio es de 100,00 dólares.

5.2.3. Plaza

La empresa funcionará en el sector de Nayón, el mismo que cuenta con vías de acceso de primer orden, de fácil ubicación y con una adecuada señalización que permitirá que los usuarios lleguen sin problemas. El sector de Nayón se caracteriza por su clima agradable, por lo que resulta atractivo visitar el lugar.

El sector es considerado con un nivel de seguridad aceptable, Se ha planificado tener un parqueadero en la instalación para que los usuarios se sientan cómodos y seguros el parqueadero no tendrá ningún costo, ya que este se reflejará en el costo por el uso de la instalación. Cabe señalar que el parqueadero es de uso exclusivo para clientes de Dodgeball Ecuador.

Para el conocimiento de los usuarios se informará que Nayón se encuentra a 10 minutos desde el intercambiador del Ciclista y a 10 minutos desde Tanda para los

clientes que se dirijan desde el sector de Cumbayá. El costo por ejecutar las actividades de la distribución es de \$50,00 dólares para el presente proyecto.

5.2.4. Promoción



Figura 4. Redes sociales.

Nota: Dodgeball Ecuador tendrá presencia en redes sociales como Facebook, Google, Instagram y YouTube.

En nuestra página de Facebook nos podrán encontrar con el nombre de Dodgeball Ecuador, de esta manera nos daremos a conocer publicando videos de Dodgeball y partidos que se jueguen en la instalación, con la finalidad de que la gente ponga “me gusta” en los videos y comparta con sus amigos, acerca de sus experiencias. Por este medio estaremos a disposición de los clientes para contestar preguntas y sugerencias que deseen realizar. Atenderemos de manera directa a través del chat de Facebook con el propósito de brindar un mejor servicio.

Cada mes publicaremos preguntas para nuestros clientes, donde deberán contestar de manera correcta, para poder participar en sorteos por horas gratis de juego en nuestra instalación.

Además, en la Página de Facebook podrás encontrar la promoción del mes, si has jugado más de cuatro veces en el mes, recibirás una hora de cortesía para tu próxima visita con tus amigos.

Haremos Facebook Campañas para incrementar el número de “Me gustas” en nuestra página, publicando videos acordes a nuestra instalación y atractivos para el consumidor.

Trabajaremos con Google en una campaña de Dominio y Hosting para posicionarnos en los listados de su buscador, con la finalidad de que los usuarios puedan encontrarnos de manera notable y rápida.

En nuestra cuenta de Instagram publicaremos todas las fotos que se tomen de la instalación los servicios brindados, futuros campeonatos, promociones entre otros.

Mientras que en la cuenta de YouTube crearemos nuestro canal con el nombre de Dodgeball Ecuador en donde subiremos todos los videos de partidos de Dodgeball que se jueguen en la instalación.

Además, Dodgeball Ecuador publicará videos en su cuenta de Facebook e Instagram para que la gente tome interés y asista a la instalación de Dodgeball.

Como un valor agregado Dodgeball Ecuador ofrecerá un espacio para homenajear a los cumpleaños, en ese día el cumpleaños tendrá un descuento del 10% para jugar una hora de partido, presentando su cédula de identidad.

Para establecer las estrategias de publicidad se requiere implementar un plan de medios cuyo costo será de \$ 650,00 dólares (Anexo 9), en el que se detalle cada uno de las herramientas para dar a conocer el servicio de Dodgeball.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Ser pioneros en ofrecer el servicio del Dodgeball en el Ecuador, generar un alto impacto en las familias de la ciudad de Quito y así brindar un servicio óptimo y de calidad en esta actividad deportiva.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado en la actividad deportiva del Dodgeball, logrando posicionar el deporte en el país como una actividad familiar brindando elementos de calidad para el desarrollo de la actividad y satisfacer las necesidades del cliente.

Objetivos de la Organización

Corto plazo

Alcanzar una participación en el mercado del 20% en los dos primeros años de vida de la empresa.

Mediano plazo

Alcanzar el 25% de utilidad sobre el total de las ventas a término del tercer año de actividades de la empresa.

Tener el 30% de participación en el mercado con un posicionamiento uniforme siendo como la empresa pionera en la incursión del Dodgeball durante el tercer año de vida de la empresa.

Largo plazo

Alcanzar el 40% de utilidad sobre el total de las ventas al término del quinto año.

Expandir el área de servicio en un 50% en el cuarto año de funcionamiento de la empresa.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Descripción de adquisición de activos

La instalación será construida en un terreno ubicado en el sector de Nayón el cual tendrá un total de 406 metros cuadrados, con un valor por metro cuadrado de \$ 615,76 dólares, con un costo total de \$ 250.000 dólares. (Anexo 7)

En la superficie antes indicada se construirá un galpón suficientemente espacioso con la finalidad de que toda la instalación (cancha, camerinos, baños, servicio de bar),

operen con facilidad. Este galpón tendrá un costo de \$ 25.000 dólares (Galarza y Asociados, 2016)

El trampolín de juego será importado y tendrá una extensión de 60 metros cuadrados, con un valor por metro cuadrado de \$ 72,12 dólares, con un costo total de \$ 4826,96 dólares., por lo que el valor de 100 balones es de \$ 5,00 cada uno manteniendo un total de \$ 500,00, que al ser importados es necesario también registrar el flete de transportación y el seguro de los implementos deportivos otorgando así un valor total de \$ 5000,00 dólares (Anexo 8)

6.2.2. Tiempos y actividades

El plan de operaciones se realizó conforme a los objetivos de la Empresa, se tiene establecido iniciar las operaciones el próximo año, concretamente el Domingo 1 de enero de 2017.

Para alcanzar dicho objetivo se ha realizado un plan el mismo que se puede apreciar detalladamente en el Cronograma de Actividades.

El Plan Operacional consta de las siguientes actividades:

- Inicio del Plan de actividades 15 de septiembre de 2017
- Recopilación de la Base legal y puesta en marcha de la constitución y permisos de funcionamientos incluido el RUC.
- Localización y Adquisición del Terreno.
- Trámite y solicitud de crédito en una de las entidades financieras del país, con garantías de mis familiares directos.
- Construcción y adecuaciones de las instalaciones.
- Adquisición del Trampolín y todos los implementos deportivos indispensables.
- Adquisición de los materiales para el desenvolvimiento normal de las instalaciones.
- Adquisición de las computadoras e impresora.
- Contratación del personal presupuestado.
- Apertura de la instalación 1 de enero de 2017

Mapa de circulación para deportistas

En el plan de operaciones constará el mapa de circulación se inicia por la entrada al parqueadero, en donde el cliente podrá dejar su automóvil, después deberá acercarse a la caja donde efectuará el pago por el uso de la cancha, próximo al pago el cliente se dirigirá hacia los camerinos de mujeres u hombres ya asignados donde se prepararán para el juego; por consiguiente y como último paso se dirigen hacia la cancha para jugar.

Mapa de circulación para espectadores

Los espectadores ingresarán al parqueadero, y luego deberán pasar por la zona del servicio de bar, y próximo a esto se dirigirán hacia los graderíos para poder presenciar el partido. Cabe indicar que los baños serán de uso para todos los clientes incluyendo la organización

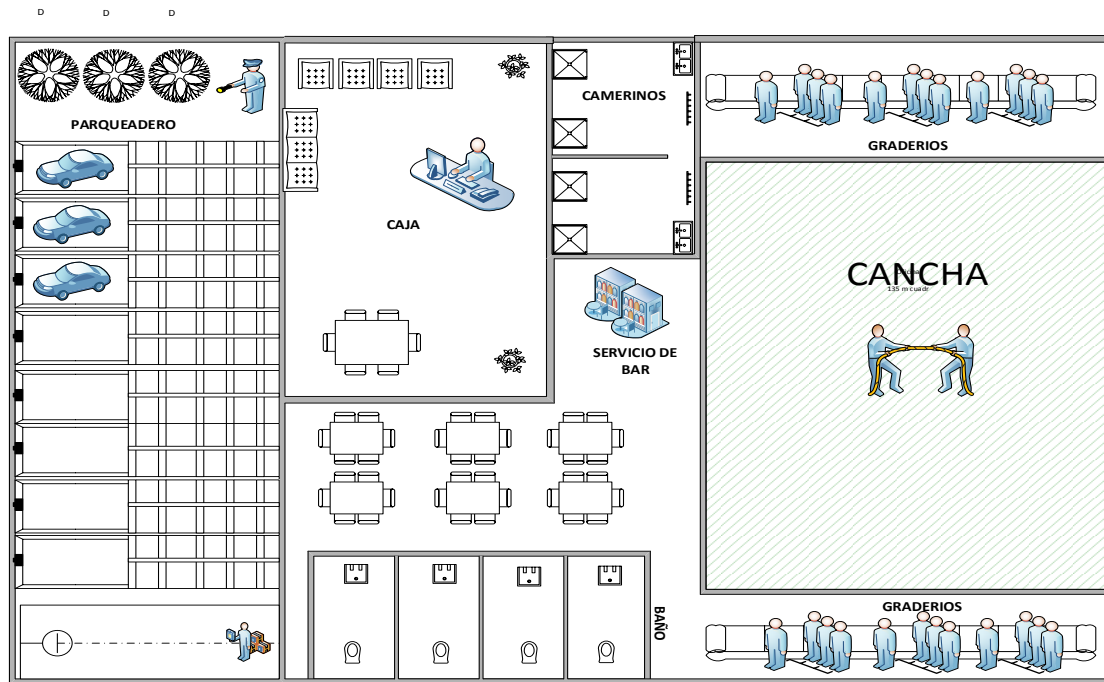


Figura 1. Distribución física de la planta

6.3 Estructura organizacional

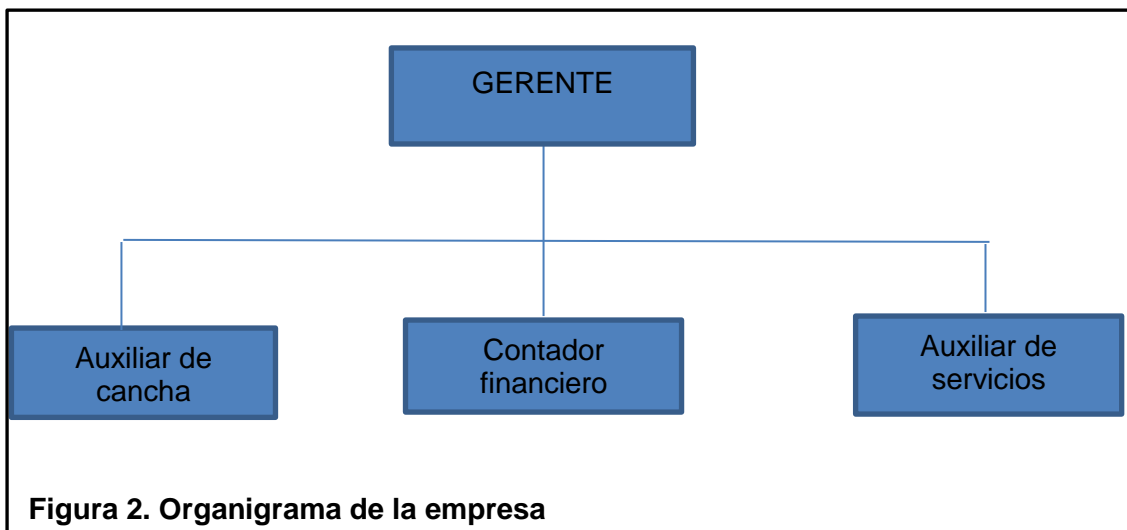
La estructura organizacional posicional será llevada a cabo de la siguiente forma:

Liderada por el Gerente General de la empresa que será el encargado de la dirección y control de la misma, como gerente propietario del negocio.

El Contador financiero será el encargado llevar los registros contables, controlar los ingresos y gastos que Dodgeball Ecuador tiene durante un periodo de tiempo. Se encarga de llevar un control de las finanzas de la empresa. Esta situación de funciones incompatibles se dará máximo el primer año, posteriormente se contratará una Cajera, Tesorera, dependiendo del éxito del negocio.

El Auxiliar de cancha será el encargado de controlar quienes deberán ingresar a la cancha para jugar, solo podrán entrar las personas que hayan pagado por usar la instalación. Custodiará de los artículos que se usarán al jugar, como los balones y velará por la buena organización de los juegos.

El Auxiliar de servicios será el encargado de la limpieza total de la instalación con la finalidad de que ésta se mantenga en óptimas condiciones.



Estructura Legal

El Proyecto se constituirá como una Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada, sobre la Ley publicada en el Registro Oficial N° 196 del 26 de enero de 2006, que establece que toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada, cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la Ley.

Con esta figura el gerente propietario excluye de su responsabilidad por obligaciones personales las operaciones de la empresa.

Por lo tanto, la empresa estará constituida por una persona que responderá por las obligaciones hasta el monto de sus aportaciones y ejercerá la actividad comercial bajo una razón social.

Pasos para la constitución:

Apertura de cuenta: Se abrirá una cuenta de integración de capital.

Escritura pública: Con la apertura de cuenta se procederá a notarizar.

Aprobación: La escritura pública se procede a aprobar ante un juez de lo civil.

Oposición: Cualquier persona que se sienta afectada tiene veinte días para oponerse ante un juez.

Inscripción: Con la autorización del juez de lo civil, el futuro Gerente propietario inscribe en el registro mercantil.

Requisitos legales:

RUC: Registro Único de contribuyentes. (Inscripción dentro de los 30 días hábiles siguientes al inicio de sus actividades, en el SRI)

Patente municipal expedidos por el Distrito Metropolitano de Quito.

Permiso de funcionamiento

Número Patronal otorgado por el IESS, para proceder con la afiliación de cada uno de los trabajadores

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

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

A continuación, tomando en consideración todos los datos anteriores que sirvieron para la elaboración de los estados financieros se presenta el siguiente análisis:

7.1.1. Proyección de Estados de Resultados

Para la elaboración del Estado de Resultado Proyectado (Anexos 11 y 12) se observa que desde el primer año se tiene utilidades, esto se debe a que se tiene grandes márgenes de ventas desde el inicio del negocio, a pesar de los gastos generales y sueldos se han ido incrementando constantemente, obteniendo así grandes beneficios para los inversionistas que realizaron sus respectivas aportaciones de capital.

Para estimar el número de servicios que se podría comercializar para los próximos cinco años es indispensable realizar el cálculo de la capacidad instalada (Anexo 10) y utilizada en base a los tiempos distribuidos para cada servicio.

7.1.2. Estado de Situación Financiera

Al Estado de Situación Financiera también (Anexo 13) se lo denomina como Balance General, y en este documento se desglosan los activos, pasivos y patrimonio del negocio que se registran a lo largo de los cinco años del funcionamiento de la empresa:

De conformidad con la estructura del estado de situación financiera proyectada se puede señalar que Dodgeball Ecuador se encuentra razonablemente estructurada con un activo suficiente, lo que refleja una solvencia económica de la empresa, con una proyección ascendente de dichos activos para los próximos cinco años.

Los pasivos son las deudas pendientes de pago que tiene la empresa dentro de un corto y largo plazo, en el cual se incluyen el préstamo que se ha solicitado por parte de una entidad financiera.

El Patrimonio de la Empresa se encuentra constituido por el total del Pasivo, más las aportaciones de capital y las utilidades alcanzadas a la finalización de cada ejercicio económico.

7.1.3. Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

Para la elaboración del Estado de Flujo de Caja Proyectado, se toma en consideración los ingresos y egresos de efectivo que se han dado a lo largo de los cinco años de funcionamiento de la empresa, por lo que se incluyen los gastos excepto los valores que se registran por depreciación de activos fijos y amortizaciones para la instalación de la planta que se utilizaría.

Al elaborar el Estado de Flujos de Efectivo proyectado es posible realizar el cálculo de los indicadores de evaluación financiera como son el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno).

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

7.2.1. Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto (Anexo 14) es de aproximadamente \$ 292.343,50 dólares, por lo que la mayor parte corresponde a la adquisición de activos fijos que también se denomina como propiedad planta y equipo que corresponde a un valor de \$ 281.890,00 dólares. La inversión en intangibles y valores efectivos se establecen en \$ 9253,50 y \$ 1200,00 dólares respectivamente.

7.2.2. Capital de Trabajo

Los valores que se registran como Capital de Trabajo (Anexo 14) les corresponde al desglose de los activos corrientes que se reflejan al inicio del negocio, por lo que para el caso del presente proyecto, este rubro se especifica como valores efectivos que equivalen a \$ 9253,50 dólares.

7.2.3. Estructura de capital

La inversión del presente proyecto se estructura de acuerdo sus formas de financiamiento (Anexo 15) como son con las aportaciones de los socios que se determina en un 49%, por lo que la diferencia se especifica en un 51% como préstamo a largo plazo (Anexo 16) otorgado por la CFN (Corporación Financiera Nacional) a una tasa de interés del 11,50%, a cinco años plazo cuyas formas de pago serán mensuales.

7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto

7.3.1. Valor Actual Neto (VAN)

Para determina la factibilidad del proyecto, es necesario determinar el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) partiendo de un CAPM del 14,93% (Anexo 17 y 18) por lo que se ha realizado los análisis siguientes:

- **VAN (con el flujo de caja del proyecto).** Al obtener un VAN de \$ -159.674,82 negativo, se demuestra que el presente proyecto no resulta factible pues se tiene una alta inversión en la adquisición del terreno por lo que no se obtiene los suficientes flujos netos actualizados para los inversionistas.
- **VAN (con el flujo de caja del inversionista).** El VAN (Valor Actual Neto) equivale a \$ -20.843,61 dólares negativo, por lo que de la misma forma el presente proyecto no es factible, por lo que se deberá financiar el proyecto con una mayor deuda para que resulte favorable para invertir.

7.3.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es un indicador de evaluación financiera que al igual que el VAN ayuda a determinar la factibilidad del proyecto (Anexo 18), por lo que resulta indispensable analizar los siguientes porcentajes:

- **TIR (con el flujo de caja del proyecto).** Se ha obtenido una TIR de -10% que si se compara como la CAPM como tasa de descuento del 14,93%, se

demuestra que el presente proyecto no es factible de implementarse, ya que no existe el suficiente retorno de la inversión en comparación con los flujos de caja.

- **TIR (con el flujo de caja del inversionista).** Al establecer una TIR de 8,79% se comprueba que es menor al CAPM que se refleja en 14,93%, por lo tanto, el proyecto no es posible de implementarse, por lo que es necesario que los valores que registran dentro del préstamo deberán ser mayores para que la inversión resulte factible.

7.4. Índices financieros

Los índices financieros (Anexo 16) buscan determinar un comparativo entre los datos proyectados que se identifican en el Estado de Resultados, porcentajes que se identifican a continuación:

- **Margen bruto.** Al comparar la utilidad bruta con las ventas generadas para el primer año se obtiene un margen del 97,05% mostrando un ligero incremento del 97,81% para el quinto año, lo que se demuestra que no existen altos costos operativos.
- **Margen operacional.** Si se relaciona la utilidad operacional con las ventas de la futura empresa, se tiene una ligera disminución en comparación con el primero y quinto año que se registra un 82,25% y 79,24% respectivamente, pues a pesar de que se registran utilidad en el quinto período sus costos y gastos se han incrementado algo adicional.
- **Margen neto.** La utilidad neta en comparación con las ventas se tiene para el primer año un margen del 54,39% mientras que para el quinto año disminuye a 52,44%, esto se debe a que se registran nuevos pagos pendiente que se derivan de sus utilidades como son el 15% de participación de trabajadores y 22% del impuesto a la renta.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Mediante el análisis del entorno realizado a través de los indicadores de evaluación como Pestel y Porter, se determina la situación actual del negocio, por lo que se demuestra que existe una desaceleración de la economía pues se registra un PIB negativo en el primer trimestre del año 2016 que se ubica en -1,9% lo que afecta el desarrollo de nuevo negocios
- El análisis del cliente refleja la preferencia de los usuarios a instalaciones deportivas cerradas por lo que se tiene aceptación por parte de los clientes potenciales para contar con esta nueva actividad deportiva, " Dodgeball".
- La oportunidad de negocio surge luego de analizar la investigación cualitativa y cuantitativa, pues a través de las encuestas, entrevistas y Focus group, se determina que es posible crear un negocio para ofrecer un servicio de Dodgeball como un nuevo deporte que capte la atención de las familias de la parroquia de Nayón.

- Dentro de la estructura organizacional se identifica los niveles de jerarquía para cada puesto de trabajo, por lo que facilita la designación de responsabilidades previamente al funcionamiento de la nueva empresa
- Con la inversión, ingresos, costos y gastos registrados se demuestra que el presente proyecto no es factible pues se registra un VAN negativo \$ - 159.674,82 dólares para los flujos de caja del proyecto. De la misma manera, con los flujos del inversionista este valor desciende a – 20.843,61 dólares.
- Al registrar una TIR del -10% para los flujos del proyecto y 8,79% para los flujos del inversionista se establece que no es posible crearse este tipo de empresa, pues ambos porcentajes son menores a la CAPM que actúa como tasa de descuento que se ubica en 14,93%, lo que significa que no se tiene el suficiente retorno de la inversión.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador.* (15 de julio de 2016). Obtenido de Economía Ecuatoriana entraría en fase de recuperación en este segundo semestre, según indicador adelantado del ciclo económico: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/900-econom%C3%ADa-ecuatoriana-entrar%C3%ADa-en-fase-de-recuperaci%C3%B3n-en-este-segundo-semestre-seg%C3%BAn-indicador-adelantado-del-ciclo-econ%C3%B3mico>
- Banco Central del Ecuador.* (20 de julio de 2016). Obtenido de Tasa Activa de Interés: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
- Banco Central del Ecuador.* (10 de julio de 2016). *Tasa de Inflación.* Obtenido de Inflación mensual y acumulada: https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_acumulada
- Banco Mundial.* (19 de febrero de 2016). Obtenido de Ecuador: Panorama General : <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Dueñas Iturralde, G. (03 de enero de 2016). *El Comercio.* Obtenido de Los problemas de la política en nuestro país: <http://www.elcomercio.com/cartas/cartas-direccion-politica-ecuador-desarrollo.html>
- INEC. (16 de mayo de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* Obtenido de 1,2 millones de ecuatorianos tienen un teléfono inteligente (smartphone): <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>
- INEC. (30 de junio de 2016). *Ecuador en Cifras.* Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Junio-2016/Presentacion_Empleo_Junio2016.pdf
- INEC. (18 de enero de 2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* Obtenido de Tecnologías de la Información y de la Comunicación: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf
- Ley de Deporte, Educación Física y Recreación. (20 de febrero de 2015). Quito, Ecuador: Asamblea Nacional.

ANEXOS

Anexo 1 Jugadas de Dodgeball

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=X7ZqrIENBJU>

Fuente: www.youtube.com

Anexo 1. Formato de Focus group

Guía

Introducción

- a. Dar la bienvenida a los participantes
- b. Primero explicaré a los participantes el tema sobre el cual se va a conversar, que puedan entender que esta es una charla en la que cada uno de ellos podrán expresar sus sentimientos y emociones, lo que se desea es que sean ustedes mismos y podamos hablar de una manera informal. Sepan que no es una reunión de negocios por lo cual no se les llamará para venderlas nada ni preguntarles sobre nada.
- c. Les pido por favor no entablar conversaciones laterales, ya que no me quiero perder los comentarios de nadie y hablen solamente cuando les de la palabra.
- d. Si tienen alguna pregunta antes de empezar pueden hacerla (Contestar las preguntas).

Calentamiento

Hacer una pregunta de apertura. Consultar el nombre, la edad y a que se dedica, para que los miembros del grupo se sientan cómodos, antes de iniciar.

Presentación del primer tema

¿Desde su punto de vista, cuanto le gusta asistir a eventos deportivos o instalaciones deportivas?

- Tipos de eventos a los que hayan ido y los que irían a futuro.
- tipos de instalaciones deportivas que les gustaría que hubiese por el sector de Nayón.

Segundo tema importante.

¿Qué elementos o características toman en cuenta para asistir a un evento o una instalación deportiva?

- Detalles y aclaraciones de los elementos.
- entender la importancia de identificar las características.

Elementos concretos del diseño.

¿Qué Factores deben incluirse en el diseño estructural de la instalación?

- Elementos específicos del diseño y por qué.
- ideas y sentimientos sobre instalaciones techadas y al aire libre.
- en instalaciones al aire libre tipo de elementos de protección para el público y practicantes.

Cierre la sesión con sugerencias e ideas finales.

Teniendo en cuenta acerca de lo hablado anteriormente, **¿Qué acciones sugerirían o recomendarían al equipo de diseño para que la nueva instalación de Dodgeball ubicada en Nayón fuera la mejor posible?**

Sondear para aclarar el porqué de ideas concretas y detalles:

Elementos: diseños estructurales

Asientos numerados

Protección para estar al aire libre.

Servicio de bar.

Parqueadero

Preguntar a cada participante las últimas ideas, sentimientos o comentarios.

Fin de la Sesión de enfoque.

- Agradezca a los participantes su cooperación y aportaciones.
- extienda sus deseos de que tengan una buena tarde.

Anexo 2. Resultados del Focus Group

Número de participantes: 8 Participantes

Género: Hombres y mujeres, jefes de hogar.

Ciudad: Quito

Sector: Nayón

Hora de inicio: 07h00 pm (siete de la noche)

Hora de finalización: 07h40 pm (siete y cuarenta de la noche)

Durabilidad: 33:00 Minutos

Temas de los que se hablaron: Instalaciones deportivas, usos de las mismas, que beneficios se busca al momento de su uso.

Desarrollo del Focus Group
1. ¿Practican ustedes algún tipo de actividad física y porque lo hacen?
Participante 1. Reunirse para poder compartir con amigos.
Participante 2. Hacer actividad física como una forma de eliminar el estrés.
Participante 3. Para poder divertirse, compartir con amigos, liberar estrés de toda la semana.
Participante 4. Practico deportes como fútbol y vóley por son los que más me agradan.
Participante 5. Me gusta Practicar fútbol por salud, diversión, lo hago principalmente por diversión.
Participante 6. Para descargar todo el estrés, es importante la parte de salud, me gusta jugar tenis de mesa y sobre todo tener pasión por hacer deporte.
Participante 7. Jugar los fines de semana fútbol con amigos, me gusta practicarlo por salud, para evitar enfermedades.
Participante 8. Practico futbol con amigos, para conocer nuevas personas.
2. ¿Crearían que una instalación deportiva es un lugar completamente adecuado para practicarlo con sus hijos, sobrinos o nietos?
Participante 1. Permite la integración con otras familias.
Participante 2. Compartir con niños es bueno ya que aprenden a interrelacionarse con los demás.
Participante 3. Sean sobrinos o hermanos uno no debe discriminar por ser débil o bajo.
Participante 4. Siempre y cuando la instalación sea segura para su uso.
Participante 5. Cada instalación va dirigida a un grupo, por lo que deben acoger a varios grupos de edades.
Participante 6. Adecuada para el grupo de personas que van a asistir.
Participante 7. Jugar fútbol en una barrial no es apto para niños.
Participante 8. El deporte es recreativo, no expondría a mi familia a una instalación que no tenga las adecuaciones necesarias para la recreación.
3. ¿Desde su punto de vista que es lo primordial para asistir a una instalación deportiva?
Participante 1. Lo importante es que existan varias áreas recreativas.
Participante 2. Es importante que sea un buen lugar para divertirse y sobre todo seguro.
Participante 3. Una instalación segura para no sufrir lesiones y su salud se mantenga intacta.
Participante 4. La calidad y el mantenimiento de las instalaciones.
Participante 5. Contar con todos los servicios como parqueaderos, baños y un lugar para hidratarse.
Participante 6. Lo primordial es la seguridad, que este bien limpia.
Participante 7. Si una instalación está bien mantenida, se evitan lesiones.
Participante 8. Todos buscan un espacio seguro y esto influye en volver o no a la instalación.
4. ¿Qué tipos de instalaciones deportivas les gustaría que hubiese en el sector donde viven, alguna instalación que hayan visitado recientemente?
Participante 1. Me gustaría cerca canchas sintéticas, que hayan no solo canchas de fútbol.
Participante 2. Estaría feliz por jugar cualquier tipo de deporte, pero sobre todo una cancha de fútbol sintética.
Participante 3. No participa.
Participante 4. No participa.
Participante 5. Creo que el fútbol ha sido masificado, otros deportes como básquet, tenis no están explotados.
Participante 6. No participa.
Participante 7. No solamente se debería practicar el fútbol, sino también hay gente que gusta de otros deportes como el básquet.
Participante 8. Me gustaría otros deportes, no solamente el fútbol. Que exista mejor integración intercultural y familiar.
5. ¿Qué elementos o características tienen en cuenta cuando asisten a una instalación deportiva?
Participante 1. Los baños son importantes que se mantengan limpios para evitar enfermedades.
Participante 2. No participa.
Participante 3. La sanidad que tiene el complejo, los baños dicen mucho de cómo es la instalación.
Participante 4. Baños adecuados que se mantengan limpios, un parqueadero seguro donde pueda dejar su carro y sus pertenencias.
Participante 5. No participa.
Participante 6. El mantenimiento, el orden de la instalación, los baños y los vestidores deben estar ordenados.
Participante 7. El tema sanitario es primordial, la gente bebe agua de la llave.
Participante 8. No participa.
6. ¿Qué factores ustedes creen deben incluirse en cuanto al diseño en cuanto a la estructura, si es que es pequeña o grande?
Participante 1. No participa.
Participante 2. Que exista parqueadero y un lugar donde puedas relajarte
Participante 3.No participa.
Participante 4.No participa.
Participante 5. No participa.
Participante 6. En caso de emergencias o simulacros que cumpla con todas las normas.
Participante 7. No participa.
Participante 8. Que tenga todo, sea llamativa para que la gente se incentive a practicar el deporte.
7. ¿Qué es lo que ven al momento de elegir una instalación y que es lo que desearían que esta posea si son al aire libre o techadas?
Participante 1. Prefiero jugar al aire libre.
Participante 2. No participa.
Participante 3. No participa.
Participante 4. El precio, que tenga parqueaderos y dependiendo del clima al aire libre es mejor para mí.
Participante 5. Techado, pero con una buena iluminación y con buena accesibilidad.
Participante 6. No participa.

Participante 7. Fuera una gran ventaja si hay una instalación con techo, pero sin paredes, de tal manera que fuese al aire libre también.
Participante 8. No participa.
8. ¿Que consideran importante debe tener una instalación al aire libre como protección para el público y para los practicantes?
Participante 1. Que existan zonas de evacuación en caso de una emergencia.
Participante 2. No participa.
Participante 3. La señalética, el mayado, algunas instalaciones tienen mayado eléctrico por ejemplo.
Participante 4. Que el público disponga de un graderío, en el que pueda estar seguro y disfrutar en la instalación.
Participante 5. Señalética, espacios libres de humo, no se utiliza, pero se debe recubrir los postes, para evitar golpes.
Participante 6. No participa.
Participante 7. No participa.
Participante 8. Que tenga mayas para que proteja de impactos, parámetros de seguridad.
9. ¿Cuál es su frecuencia de uso en cuanto a instalaciones deportivas en el tiempo de un mes?
Participante 1. Unas ocho veces al mes, que nos reunimos para jugar.
Participante 2. Voy cinco veces para eliminar el estrés.
Participante 3. No participa.
Participante 4. Me gusta asistir entre cuatro y seis veces, a veces más, otras menos.
Participante 5. No participa.
Participante 6. Unas cinco veces por mes, por lo general es una decisión grupal.
Participante 7. A instalaciones deportivas frecuento casi todos los días.
Participante 8. No participa.
10. ¿Qué precio consideran razonable pagar por el uso de una instalación deportiva?
Participante 1. No participa.
Participante 2. Depende del tiempo destinado para jugar, me gustaría pagar más o menos.
Participante 3. No participa.
Participante 4. Con unos ocho Dólares puedes salir, jugar y divertirte.
Participante 5. Un rango de cuatro a cinco dólares es bueno considerando que incluya los servicios como parqueadero y graderíos.
Participante 6. Pagaría hasta 7 dólares si es que el servicio brindado es de calidad y sobre todo que la actividad que fuese, me deje satisfecho.
Participante 7. No participa.
Participante 8. De tres a cinco dólares dependiendo de los servicios que brinde.
11. ¿Qué acciones sugerirían o recomendarían al equipo de diseño para crear una instalación nueva, una instalación de Dodgeball en el sector de Nayón?
Participante 1. No participa.
Participante 2. Para jugar en trampolines es bueno que se limpie bien el trampolín ya que se juega en medias.
Participante 3. No participa.
Participante 4. Como siempre y ante todo medidas de seguridad, que exista un área protegida para espectadores, y la ubicación depende del grupo de personas al que vas dirigidas.
Participante 5. Mostrar videos introductorios, y enfocarse en un target específico.
Participante 6.No participa.
Participante 7. Como adecues el lugar es cuestión de gustos, es algo nuevo puede tener cogida, debido a que no hay muchas canchas de paintball; yo pago diez dólares por ir a jugar Paintball al valle, no importa si es un lugar céntrico o queda en Nayón, si es bueno y bien organizado asistes. Que exista un sitio de diversión para las personas que no jueguen el Dodgeball.
Participante 8. Mi lugar de preferencia es que sea un lugar céntrico. Cerca del lugar donde vivo.

Anexo 3. Formato de la entrevista

Entrevista a Expertos

1. Considera usted conveniente crear una instalación de Paintball/ Fútbol ubicada en el sector de Nayón?
2. ¿Qué habilidades se necesita para jugar al Paintball/Fútbol?
3. ¿En base a su experiencia en la práctica de este deporte, considera que este tipo de deporte llega a ser atractivo para la gente de tal manera que pueda ser de alta rentabilidad?
4. ¿Cada cuánto se da mantenimiento a las canchas?
5. ¿Cree que el Paintball/Fútbol es un tipo de deporte agradable para personas adultas?

6. ¿Crear una instalación de Paintball/Fútbol puede resultar caro debido a los materiales que se necesita para practicarlo?
7. ¿En el tiempo que usted se ha visto involucrado con este deporte, que considera que ha sido lo más difícil de llevar?
8. ¿Cuál considera fue la mayor dificultad que se tuvo al momento de iniciar el negocio?
9. ¿Al momento de iniciar el negocio existió una gran cantidad de demanda por jugar al Paintball/Fútbol?

Anexo 4. Resultados de la entrevista

Entrevista 1

Nombre: Gustavo Romero

Profesión: Experto en el área de Paintball

Tiempo de experiencia laboral a su profesión: 7 años

Empresa: Paintball

Preguntas	Respuestas
1. ¿Considera usted conveniente crear una instalación de Paintball ubicada en el sector de Nayón?	Ya existe una instalación de Paintball en el sector de Nayón, se llama Nayón Extreme Valley y lleva dos años en el mercado.
2. ¿Qué habilidades se necesita para jugar al Paintball?	No se necesita ninguna habilidad, es un deporte para personas de diferentes edades y lo pueden practicar tanto hombres como mujeres.
3. ¿En base a su experiencia en la práctica de este deporte, considera que este tipo de deporte llega a ser atractivo para la gente de tal manera que pueda ser de alta rentabilidad?	Últimamente no es muy rentable el negocio, todo se puso mucho más estricto con el comando conjunto que lo catálogo como arma de fuego verdadera, hay que sacar permisos especiales y es demoroso y costoso.
4. ¿Cada cuánto se da mantenimiento a las canchas?	Cada dos semanas a las marcadoras, uniformes todas las semanas.
5. ¿Cree que el Paintball es un tipo de deporte agradable para personas adultas?	Es agradable para todo tipo de personas, para los niños mucho más ya que en vez de estar jugando Nintendo o Play Satino vienen a jugar algo similar.
6. ¿Crear una instalación de Paintball puede resultar caro debido a los materiales que se necesita para practicarlo?	Si es costosa la inversión inicial para crear un negocio de Paintball.
7. ¿En el tiempo que usted se ha visto involucrado con este deporte, que considera que ha sido lo más difícil de llevar?	Lo más difícil es lidiar con el gobierno y los permisos, la gente que tiene sus propias marcadoras tuvo que sacar permisos de armas como si fuesen verdaderas y mucha gente decidió dejar el deporte que tener que lidiar con eso.
8. ¿Cuál considera fue la mayor dificultad que se tuvo al momento de iniciar el negocio?	El presupuesto para comenzar.
9. ¿Al momento de iniciar el negocio existió una gran cantidad de demanda por jugar al Paintball?	Bastante gente le gusto, se montó muchas canchas de Paintball en la ciudad, Inicialmente eran dos canchas en el Ecuador, ahora hay aproximadamente unas 70 canchas en el Ecuador.

Entrevista 2

Nombre: Juan Mejía

Profesión: Experto en el área de Canchas sintéticas de fútbol

Tiempo de experiencia laboral a su profesión: 6 años

Empresa: Sky fútbol

Preguntas	Respuestas
1. ¿Considera usted conveniente crear una instalación de Fútbol ubicada en el sector de Nayón?	El Señor Mejía considera importante construir una instalación de fútbol en el sector de Nayón por la carencia de las mismas en dicho sector.
2. ¿Qué habilidades se necesita para jugar al fútbol?	Requiere de habilidad con las piernas, no todos son buenos al momento de jugar, sin embargo, todos lo practican, con sus familiares y amigos.
3. ¿En base a su experiencia en la práctica de este deporte, considera que este tipo de deporte llega a ser atractivo para la gente de tal manera que pueda ser de alta rentabilidad?	Si bien es cierto el fútbol en el país es el deporte con más desarrollo y tuvo mayor acogida desde que se inició el negocio de canchas sintéticas. La gente ha demostrado interés en jugar en nuestra instalación lo cual nos ha resultado muy rentable durante este tiempo.
4. ¿Cada cuánto se da mantenimiento a las canchas?	Las canchas se ensucian durante el día entero, se aprovechan las mañanas para realizar la limpieza respectiva de las mismas, que no son de mucha afluencia de clientes. Por lo cual este proceso se lo practica diariamente.
5. ¿Cree que el fútbol es un tipo de deporte agradable para personas adultas?	Si, los adultos son los que más frecuentan en horarios nocturnos entre semana. Los jóvenes y niños suelen jugar mucho más durante los fines de semana.
6. ¿Crear una instalación de fútbol puede resultar caro debido a los materiales que se necesita para practicarlo?	Si, la inversión es alta ya que se necesita de un lugar espacioso para poder ubicar las canchas, el césped sintético también maneja un costo elevado, pero tiene su ventaja, que dura por mucho tiempo y no requiere de una excesiva manutención.
7. ¿En el tiempo que usted se ha visto involucrado con este deporte, que considera que ha sido lo más difícil de llevar?	Los campeonatos que se realizan son de alta complejidad, debido a que hay muchos equipos y se tienen que agendar horarios para todos durante la semana. Llevar control de los equipos y jugadores registrados es un trabajo asfixiante.
8. ¿Cuál considera fue la mayor dificultad que se tuvo al momento de iniciar el negocio?	Lo más difícil que hemos atravesado, ha sido lograr darnos a conocer en el mercado, debido a la alta competencia que existe. Hemos tenido que crear distintas formas de publicitar, tanto en Facebook como por medio de hojas volantes.
9. ¿Al momento de iniciar el negocio existió una gran cantidad de demanda por jugar fútbol?	Cuando se inició el negocio tuvimos poca asistencia de clientes, lo cual generó preocupación, eso ocurrió después de haber realizado las campañas publicitarias. Sin embargo, no muy distante la gente comenzó a llegar, con mayor frecuencia en horarios nocturnos los días miércoles, jueves y domingo concluyó.

Anexo 5. Formato de la encuesta

Universidad de las Américas

Encuesta para el desarrollo de una **Instalación de Dodgeball en Nayón**

El Dodgeball es un estilo de juego en una superficie de trampolines con espacios divididos para dos equipos, en el cual se tiene como objetivo tocar con los balones a cada uno de los oponentes, el equipo que logre derribar primero a todos es el que gana.

Encierre con un círculo su respuesta.

1. ¿Practica usted algún tipo de actividad física?

Si NO

2. ¿Llevaría a sus hijos, sobrinos o nietos a una instalación donde puedan realizar actividad física?

SI NO

3. Has oído hablar sobre el Dodgeball?

SI NO

4. ¿Le gustaría practicar el Dodgeball en la ciudad de Quito?

SI NO

5. En qué sector de la ciudad te gustaría tener una instalación de Dodgeball?

NORTE
CENTRO-NORTE
CUMBAYÁ
LOS CHILLOS
TUMBÁCO
NAYÓN

6. ¿Cuántas veces por mes estaría dispuesto a jugar en una instalación de Dodgeball?

1 a 2

3 a 4

5 a 6

7. ¿Qué días de la semana serían de su conveniencia para jugar al Dodgeball? (Escoja hasta 3 opciones)

Lunes
Martes
Miércoles
Jueves
Viernes
Sábado
Domingo

8. ¿Qué servicios preferiría tener en una instalación de Dodgeball? (Escoja hasta 2 opciones)

Parqueadero
Servicio de Bar
Camerinos/Casilleros
Zonas de esparcimiento
Otros _____

9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por usar una instalación de Dodgeball con tus amigos? (Pago por jugador)

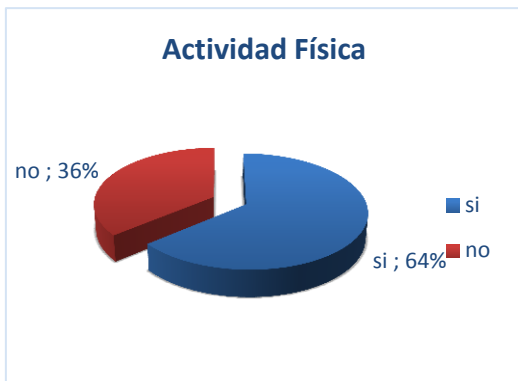
\$8 a \$10

\$11 a \$13

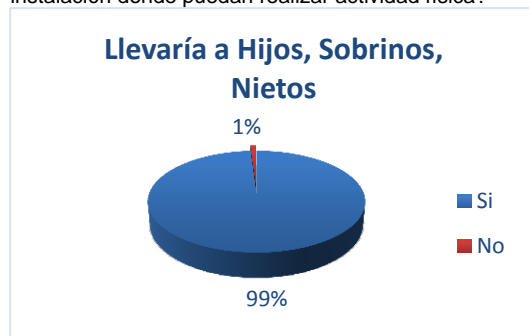
\$14 a \$16

Anexo 6. Resultados de la encuesta

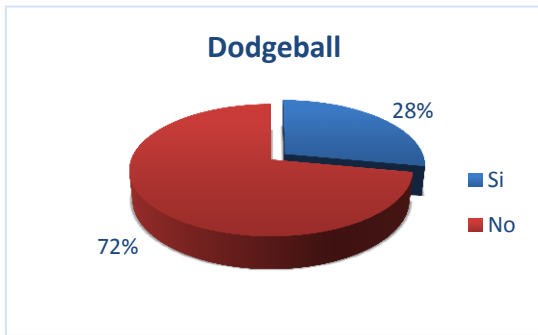
1. ¿Practica usted algún tipo de actividad física?



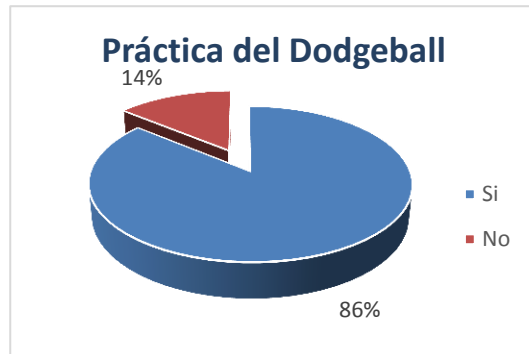
2. ¿Llevaría a sus hijos, sobrinos o nietos a una instalación donde puedan realizar actividad física?



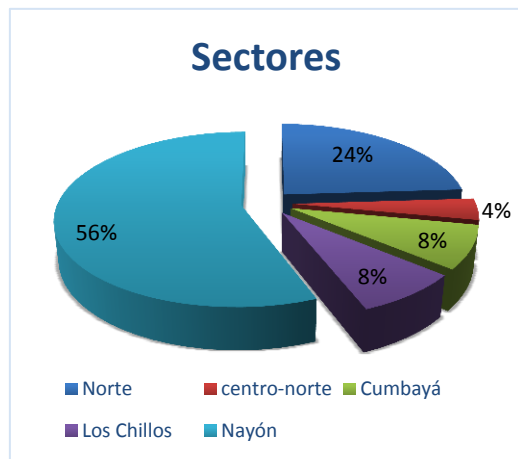
3. ¿Has oído hablar sobre el Dodgeball?



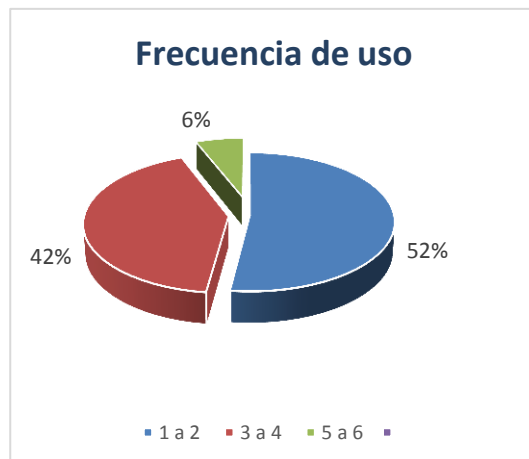
4. ¿Le gustaría practicar el Dodgeball en la ciudad de Quito?



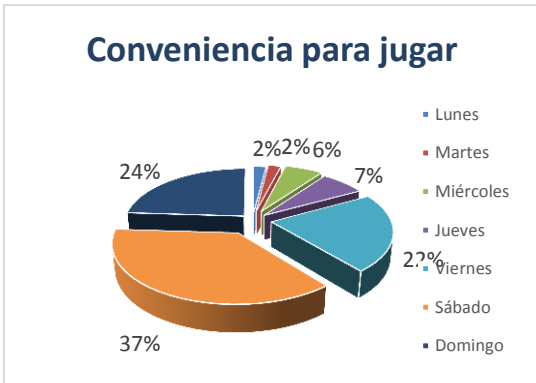
5. ¿En qué sector de la ciudad te gustaría tener una instalación de Dodgeball?



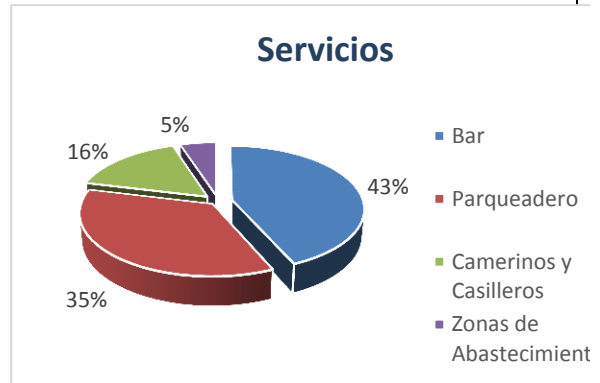
6. ¿Cuántas veces por mes estaría dispuesto a jugar en una instalación de Dodgeball?



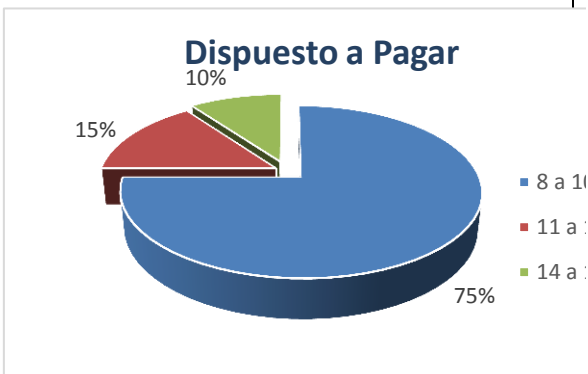
7. ¿Qué días de la semana serían de su conveniencia para jugar al Dodgeball?



8. ¿Qué servicios preferiría tener en una instalación de Dodgeball?



9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por usar una instalación de Dodgeball con tus amigos? (Pago por jugador)



Anexo 7. Cotización sobre costo del terreno



CRM2937429 RE/MAX CAPITAL Terreno **\$200.000** 20 Jul
 en **nayon** Ideal Para Construcción con vista al valle 1000m

50710904 RE/MAX CAPITAL Terreno en **nayon** Ideal Para Construcción con vista al valle 1000m CBR
 Responsable: Klever Guanoluisa T. - Lic. Prof.:T18-333 - ACBRT / Acuerdo Ministerial:...

1 m² 1 🏠



nayon TERRENO DE 6800 M2 **\$998.000** 20 Jul
 HERMOSA VISTA
 Negociable

TERRENO EN **nayon** 6800 METROS CUADRADOS, ATERRAZADO, HERMOSA VISTA AL VALLE DE TUMBACO A 1 MINUTO DE LA VIA PRINCIPAL, A 2 MINUTOS DEL CENTRO DE **nayon**, VIA DE ACCESO...

Terrenos - VENTA - Quito



nayon 406 m2 escritura y certificado **\$250** 20 Jul
 al día
 Negociable

sector exclusivo 406 m2 todos los servicios esquinero 0998974367

Fuente: <https://www.olx.com.ec/q/nayon/c-410>

Anexo 8. Cotización del trampolín sustentado



Dodgeball competitivo largas trampolines en venta

Precio FOB: US \$ 48-75 / Metro | [Precio Regateo](#)

Puerto: Ningbo

Cantidad de pedido mínima: 1 Set/s

Capacidad de suministro: 10 Set/s por Mes

Plazo de entrega: 7 - 20 días después de la fuerte

Condiciones de pago: L/C,T/TPaypal

[Contactar](#) [Comenzar pedido](#)

Desconectado

Compra Segura

- 100% Protección en calidad del producto
- 100% Protección en su pago
- 100% Protección en tiempo de envío

VISA TT e-Checking

Datos del producto [Report Suspicious Activity](#)

Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Pelotas	unidad	100	5,00	500,00
Trampolín	metros	60	72,12	4.326,96
Valor FOB				4.826,96
Flete*	kilos	100	0,75	75,00
Seguro*				98,04
TOTAL CIF				5.000,00

*Fuente: <http://blog.todocomercioexterior.com.ec/2010/01/como-calcula-impuestos-tributos.html>

Anexo 9. Plan de medios

Medios	Nombre comercial	Costo unitario	Cantidad	Costo anual
Redes sociales	Facebook	0,10	1500	150,00
	Instagram	0,05	1000	50,00
Videos virtuales	You Tube	20,00	2	40,00
Correo electrónico	Google	20,00	3	60,00
Hojas volantes	Mírame	0,11	1000	110,00
Periódico	El Telégrafo	80,00	3	240,00
TOTAL PLAN DE MEDIOS				650,00

Anexo 10. Cálculo de la capacidad instalada de la planta

DIAS	NÚMERO DE HORAS LABORABLES	NÚMERO DE PERSONAS POR HORA	NUMERO DE CANCHAS	NÚMERO DE SERVICIOS TOTAL
VIERNES	9	15	4	540
SABADO	9	15	4	540
DOMINGO	9	15	4	540
TOTAL SEMANA				1620

DETALLE	TIEMPO
Días total del año	365 días
Número de días de la semana	7 días
Número de semanas año	52 semanas
Número de servicios semanal	1620 servicios
Número de servicios anual	84240 servicios

En número de servicios

	CAPACIDAD INSTALADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de Dodgeball						
Anual	84240	65258	69559	74144	79031	84240
Mensual	7020	5280	5797	6179	6586	7020
Semanal	1620	1255	1338	1426	1520	1620

Anexo 11. Ventas proyectadas

AÑO	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Año 1	\$ 52.804,93	\$ 53.086,56	\$ 53.369,69	\$ 53.654,32	\$ 53.940,48	\$ 55.041,59	\$ 55.335,14	\$ 55.630,26	\$ 55.926,96	\$ 56.225,23	\$ 56.525,10	\$ 57.678,97
Año 2	\$ 57.986,59	\$ 58.295,85	\$ 58.606,76	\$ 58.919,33	\$ 59.233,57	\$ 60.442,72	\$ 60.765,08	\$ 61.089,16	\$ 61.414,97	\$ 61.742,52	\$ 62.071,81	\$ 63.338,91
Año 3	\$ 63.676,71	\$ 64.016,32	\$ 64.357,74	\$ 64.700,98	\$ 65.046,06	\$ 66.373,86	\$ 66.727,86	\$ 67.083,74	\$ 67.441,52	\$ 67.801,21	\$ 68.162,81	\$ 69.554,24
Año 4	\$ 69.925,20	\$ 70.298,13	\$ 70.673,06	\$ 71.049,98	\$ 71.428,91	\$ 72.887,02	\$ 73.275,75	\$ 73.666,55	\$ 74.059,44	\$ 74.454,42	\$ 74.851,51	\$ 76.379,48
Año 5	\$ 76.786,84	\$ 77.196,37	\$ 77.608,08	\$ 78.021,99	\$ 78.438,11	\$ 80.039,29	\$ 80.466,17	\$ 80.895,32	\$ 81.326,76	\$ 81.760,51	\$ 82.196,56	\$ 83.874,47

Anexo 12. Estado De Resultados Proyectado Anual

	1	2	3	4	5
Ventas	659.219,23	723.907,28	794.943,05	872.949,45	958.610,47
Costo de los servicios vendidos	19.414,90	21.089,48	21.352,44	21.967,62	21.000,63
UTILIDAD BRUTA	639.804,33	702.817,80	773.590,61	850.981,83	937.609,84
Gastos sueldos	31.230,23	34.468,29	34.821,19	36.463,89	37.752,21
Gastos generales	55.370,54	59.965,25	65.723,44	72.042,05	78.975,90
Gastos de depreciación	10.779,17	30.679,17	50.579,17	47.812,50	61.312,50
Gastos de amortización	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	542.184,40	577.705,10	622.466,81	694.663,38	759.569,23
Gastos de intereses	1.423,12	1.405,46	1.387,64	1.369,64	1.351,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	540.761,27	576.299,63	621.079,18	693.293,75	758.217,77
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	81.114,19	86.444,94	93.161,88	103.994,06	113.732,67
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	459.647,08	489.854,69	527.917,30	589.299,69	644.485,11
22% IMPUESTO A LA RENTA	101.122,36	107.768,03	116.141,81	129.645,93	141.786,72
UTILIDAD NETA	358.524,72	382.086,66	411.775,49	459.653,76	502.698,38

Anexo 13. Estado de Situación Financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	292.343,50	639.958,31	989.363,36	1.371.620,64	1.797.842,79	2.265.608,32
Corrientes	9.253,50	367.887,48	748.211,69	1.181.288,14	1.653.962,79	2.183.280,82
Efectivo	9.253,50	366.481,93	746.792,59	1.179.806,39	1.652.452,66	2.183.280,82
Inventarios de servicios	-	1.405,54	1.419,10	1.481,76	1.510,13	-
No Corrientes	283.090,00	272.070,83	241.151,67	190.332,50	143.880,00	82.327,50
Propiedad, Planta y Equipo	281.890,00	281.890,00	281.890,00	281.890,00	283.490,00	283.490,00
Depreciación acumulada	-	10.779,17	41.458,33	92.037,50	139.850,00	201.162,50
Intangibles	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Amortización acumulada	-	240,00	480,00	720,00	960,00	1.200,00
PASIVOS	148.499,93	141.025,01	116.061,40	88.171,15	57.622,68	23.342,50
Corrientes	-	15.842,00	17.022,71	18.447,01	20.767,76	23.342,50
Sueldos por pagar	-	453,33	453,33	453,33	453,33	453,33
Impuestos por pagar	-	15.388,67	16.569,38	17.993,68	20.314,43	22.889,17
No Corrientes	148.499,93	125.183,01	99.038,69	69.724,14	36.854,92	-

Deuda a largo plazo	148.499,93	125.183,01	99.038,69	69.724,14	36.854,92	-
PATRIMONIO	143.843,57	498.933,30	873.301,95	1.283.449,50	1.740.220,11	2.242.265,82
Capital	143.843,57	149.843,57	149.843,57	153.843,57	154.243,57	154.243,57
Utilidades retenidas	-	349.089,73	723.458,38	1.129.605,92	1.585.976,54	2.088.022,24
Comprobación	-	-	-	-	-	-

Anexo 14. Inversión del proyecto

CUENTAS	VALORES
Inversiones PPE	281.890,00
Inversiones Intangibles	1.200,00
Capital de Trabajo	9.253,50
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	292.343,50

Anexo 15. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	%	VALORES
Propio	49%	143.843,57
Deuda L/P	51%	148.499,93

Anexo 16. Financiamiento a largo plazo

DETALLE	VALORES
Monto	148.499,93
Tasa de interés	11,50%
Plazo (años)	5
Pagos mensuales fijos	12
CUOTA	\$ 3.265,90

Anexo 17. Evaluación financiera del proyecto

Tasa libre de riesgo	1,22%
Rendimiento del Mercado	5,89%
Beta	1,09
Riesgo País	9%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	14,93%

Anexo 18. Indicadores de evaluación financiera

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$-159.674,82	VAN	\$-20.843,61
IR	\$0,45	IR	\$0,86
TIR	-10%	TIR	8,79%
Periodo Rec.	4,12	Periodo Rec.	3,19

Anexo 19. Índices financieros

TIPO DE INDICADOR	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	Utilidad Bruta / Ventas	97,05%	97,09%	97,31%	97,48%	97,81%
	Utilidad antes de impuestos y part / ventas	82,25%	79,80%	78,30%	79,58%	79,24%
MARGEN OPERACIONAL						
MARGEN NETO	Utilidad neta / ventas	54,39%	52,78%	51,80%	52,66%	52,44%