



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA ESCUELA DE FUTBOL  
PARA PERSONAS CON SINDROME DE DOWN EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

DAVID ALEJANDRO GACHET JARAMILLO

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA ESCUELA DE FUTBOL  
PARA PERSONAS CON SINDROME DE DOWN EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Eva Benítez

David Alejandro Gachet Jaramillo

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR  
GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Ing. Eva Benítez

C.I.: 1721693644

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Pahola del Carmen Guevara Llanos

CI: 1712081213

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”.

David Alejandro Gachet Jaramillo  
CI: 1726981713

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por acompañarme y guiarme en esta etapa culminada con éxito.

A mis padres y hermano, que amo y representan una parte indispensable en mi vida; y a mi directora de Tesis, Eva Benítez.

David Gachet

## RESUMEN

Con el paso del tiempo el deporte ha sufrido varios cambios, logrando una constante innovación y permitiendo de esta manera convertirse en una herramienta vital para la buena salud del ser humano.

En el Ecuador, el fútbol es considerado como el deporte más popular y atractivo para todos los grupos sociales debido a la gran aceptación del público. Según datos obtenidos del Ministerio de Deporte, Ecuador ocupa el quinto lugar como el país con mayor actividad física a nivel de Latinoamérica, por lo que se ha visto la necesidad de implementar e impulsar el deporte a nivel nacional.

En la actualidad, la inclusión de personas con capacidades especiales en el sector social ecuatoriano permite la creación de nuevos proyectos que brinden los servicios óptimos para la satisfacción de sus necesidades. La Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año 2016, indicó que la práctica de fútbol es el método más recomendable para la inclusión y enseñanza motriz en niños con síndrome de Down.

Los niños con síndrome de Down son un segmento de la sociedad ecuatoriana, que arraigado por estereotipos y discriminación, ha sido poco atendido por las distintas instituciones públicas y privadas en el país. Actualmente, en el Ecuador no existen establecimientos que brinden una atención óptima en prácticas deportivas para niños con síndrome de Down, es por eso que surge la necesidad de dar una alternativa innovadora que proponga brindar un servicio diferenciado y profesional, utilizando nuevos métodos de entrenamiento y enseñanza.

Futbol Town es un proyecto factible por la demanda de niños con Síndrome de Down residentes en la ciudad de Quito como por la estructura empresarial y viabilidad financiera. El proyecto tiene como finalidad mejorar la calidad de vida de los niños con síndrome de Down, aportando al desarrollo motriz y al fortalecimiento de sus habilidades técnicas y físicas.

## **ABSTRACT**

Through the passage of time, sport has undergone several changes achieving constant innovation becoming a vital tool for good health of human being.

In Ecuador, soccer is considered the most popular and attractive sport for all social groups, because it improves life quality and eradicates the existent leisure in the country. According to “Ministerio del Deporte”, Ecuador is the fifth country in Latin America that has high levels in sport activity. Thankful to this information, there is the need of implement and improve sport in Ecuador.

Now a days, the inclusion of disabled people with special abilities in the Ecuadorian social sector, allows the creation of new projects that give the optimum service to satisfy their necessities. World Quality of live publish, by World Health Organization (WHO) in 2016, establishes that practicing soccer is a recommendable method for inclusion and intellectual teaching for people with special abilities.

The Children with Down syndrome are a segment of Ecuadorian society ingrained with stereotypes and discrimination that have not been attended by the public and private institutions in the country. Currently in Ecuador, there are not establishments that provide personalized attention in sports for people with Down syndrome. Based on this, Fútbol Town is a project that aims to improve the quality of life for children with Down syndrome contributing to motor development and the strengthening of their technical and physical skill using new training and teaching methods.

Futbol Town is an accessible project cause of the children with Down syndrome demand that live in Quito and because of the entrepreneur structure and financial viability.



## CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO .....	1
1.1.1. OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO .....	2
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO .....	2
<b>CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	3
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO .....	3
2.1.1 ENTORNO EXTERNO .....	3
2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (PORTER).....	8
2.1.3. MATRIZ EFE .....	10
<b>CAPÍTULO III ANALISIS DEL CLIENTE</b> .....	13
3.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	13
3.1.1. ENTREVISTAS CON EXPERTOS .....	13
3.1.2. GRUPO FOCAL .....	15
3.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA .....	16
3.2.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVO	16
<b>CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	18
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE .....	18
4.1.1. VENTAJA COMPETITIVA .....	20
<b>CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING</b> .....	21
5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING .....	21
5.1.1. MERCADO OBJETIVO .....	21

5.1.2. PROPUESTA DE VALOR .....	22
5.2. MEZCLA DE MARKETING .....	23
5.2.1. PRODUCTO.....	23
5.2.1.1 BRANDING .....	25
5.2.1.2 SLOGAN .....	25
5.2.1.3. LOGO.....	26
5.2.2. PRECIO.....	27
5.2.2.1. ESTRATEGIA DE PRECIOS .....	28
5.2.2.2. ESTRATEGIA DE ENTRADA.....	28
5.2.3 PLAZA.....	29
5.2.3.1. PUNTO DE VENTA.....	29
5.2.4. PROMOCIÓN .....	30
5.2.4.1 RELACIONES PÚBLICAS.....	30
5.2.4.2 FUERZA DE VENTAS.....	31
5.2.4.3 MARKETING DIRECTO .....	31
<b>CAPÍTULO VI PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y</b>	
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>33</b>
6.1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	33
6.1.1. MISIÓN .....	33
6.1.2. VISIÓN.....	33
6.1.3. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	33
6.2. PLAN DE OPERACIONES.....	34
6.2.1. PROCESO DURANTE EL ENTRENAMIENTO .....	36
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	37
6.3.1. FIGURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	37

6.3.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	38
<b>CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>39</b>
7.1. PROYECCION DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS .....	40
7.1.1. PROYECCION DE INGRESOS.....	40
7.1.2. PROYECCION DE COSTOS .....	40
7.1.3 PROYECCION DE GASTOS.....	41
7.2. INVERSION INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL .....	41
7.2.1. INVERSION INICIAL .....	41
7.2.2. CAPITAL DE TRABAJO.....	42
7.2.3. ESTRUCTURA DE CAPITAL .....	42
7.3. PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACION FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA.....	43
7.3.1. PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS.....	43
7.3.2. SITUACION FINANCIERA .....	44
7.3.3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	45
7.3.4. FLUJO DE CAJA.....	45
7.4 PROYECCION DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CALCULO DE TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACION.....	46
7.4.1 PROYECCION DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA .....	46
7.4.2 CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO.....	46
7.4.3 CRITERIOS DE VALORACIÓN.....	47
7.5 INDICES FINANCIEROS .....	47

CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES GENERALES.....	49
RECOMENDACIONES.....	50
BIBLIOGRAFÍA.....	51
ANEXOS.....	53

## **CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN**

### **1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO**

Hoy en día, el sector de la industria de enseñanza y recreación deportiva juega un rol importante dentro del crecimiento económico y social del Ecuador debido a que mueve alrededor de \$80 millones anuales y genera aproximadamente unos 3500 puestos de trabajo directos en el país (Ministerio del Deporte , 2016).

La industria de enseñanza y recreación deportiva ha crecido considerablemente en los últimos años gracias a la inclusión de prácticas deportivas en la sociedad ecuatoriana, por lo que el sector ha contribuido con un 4.01% al PIB del sector económico del país para el año 2016. (Banco Central del Ecuador, 2016).

El desarrollo tecnológico que se ha implementado en la industria de enseñanza y recreación deportiva ha permitido un desarrollo en las prácticas deportivas, dando como resultado un incremento en la demanda del servicio.

El síndrome de Down es una acomodación cromosómica natural que afecta aproximadamente a uno de cada 800 nacimientos a nivel mundial. Esta condición cuenta con un grado diferente de capacidades especiales, intelectuales y físicas (Fundown Caribe, 2016). Según datos obtenidos del Consejo Nacional para la Igualdad de Capacidades (CONADIS), existen seis tipos de capacidades especiales vigentes en Ecuador: auditiva, física, intelectual, lenguaje, psicosocial (mental) y visual. En la ciudad de Quito existe un total de 36.410 personas con Síndrome de Down, de los cuales el 11% corresponde a niños entre 4 y 15 años de edad cuya principal característica es la deficiencia intelectual y física.

Debido a las condiciones físicas e intelectuales limitadas en niños con Síndrome de Down, el proyecto pretende ser pionero en la industria de enseñanza y recreación deportiva, con el fin de proporcionar experiencias importantes en el ámbito futbolístico que ayuden a desarrollar la capacidad física, motriz, psicológica y social. Lo interesante del proyecto es el entrenamiento personalizado y el implemento de equipo deportivo adecuado para que el desarrollo de las actividades físicas aporte con un mejor nivel en la calidad de vida de sus participantes.

### **1.1.1. OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO**

Elaborar un plan de negocios para determinar la factibilidad de la creación de una escuela para niños con síndrome de Down, ofreciendo al mercado nacional un servicio de calidad y seguridad que genere valor para el cliente final y a la organización.

### **1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO**

- Realizar un análisis de la industria para saber si existe una oportunidad de negocio para la implantación de este proyecto.
- Realizar una investigación de mercado a través de la utilización de encuestas, grupos focales y entrevistas para analizar el tipo de mercado al cual tendría acceso.
- Diseñar estrategias de marketing basándose en la plaza, precio, producto y promoción para posicionar la marca dentro del mercado.
- Establecer lineamientos y realizar un organigrama organizacional para plantear las funciones de todo el personal.
- Estipular el valor total de la inversión inicial, los beneficios, costos y gastos de las operaciones futuras para crear estados financieros en donde se determine la rentabilidad de la propuesta de negocio.

## **CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS**

### **2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO**

#### **2.1.1 ENTORNO EXTERNO**

Clasificación CIU

Código: P8541.01 ENSEÑANZA EN ADIESTRAMIENTO DEPORTIVO:

Béisbol, basketball, volleyball, fútbol, etcétera (ANEXO1)

#### **FACTORES POLÍTICOS**

El Ecuador se encuentra conformado por cinco poderes estatales encargados de regular y controlar cada función impuesta por la constitución vigente. Desde 2007, el país goza con estabilidad política bajo la administración del actual presidente de la república el economista Rafael Correa Delgado. Desde la llegada del actual mandatario, la política ecuatoriana empezó a tener un cambio favorable para el crecimiento sustentable del país con el cambio de la matriz productiva como una de las metas principales.

Basado en el concepto del Buen Vivir, el país busca el desarrollo económico mediante la imposición de medidas de limitación al comercio internacional que ha logrado generar una disminución en las importaciones y un estancamiento al desarrollo de alianzas de intercambio comercial (Ministerio de Comercio Exterior, 2016). Según datos obtenidos del Fondo Económico Mundial, se cataloga a Ecuador como un país corrupto y con falta de ética moral, por tal motivo, la inversión extranjera directa ha disminuido un 14% en los últimos dos años (World Economic Forum, 2016).

El actual gobierno ha realizado gestiones de ayuda para las personas con capacidades especiales otorgando un bono económico mensual. El bono Joaquín Gallegos Lara sostiene una ayuda económica de \$240.00 para las

personas con capacidades especiales que estén en extrema pobreza o pobreza mínima para velar por su bienestar. Por otro lado, la iniciativa puesta en marcha bajo la administración del Consejo Nacional para la Igualdad de Capacidades Especiales, aplica diversas estrategias de comunicación masiva para proporcionar información a la comunidad ecuatoriana, permitiendo de esta manera que el ciudadano pueda formarse un criterio veraz acerca de las personas con capacidades especiales, sus potencialidades, derechos y responsabilidades; y así crear una sociedad más justa y solidaria para todos los ecuatorianos (CONADIS, 2016).

Las industrias de enseñanza y recreación deportiva se encuentran reguladas por organismos como el Ministerio de Deporte, que controla y reglamenta los servicios profesionales que ejercen instituciones deportivas en cada uno los métodos de entrenamiento, así como las instalaciones adecuadas para las diferentes actividades recreacionales que se lleven a cabo en los complejos deportivos.

A partir del año 2005, se encuentra vigente en el país la fundamentación legal de la ley de cultura física, deportes y recreación, que señala en el artículo 2.0 la inclusión del deporte en la sociedad ecuatoriana, además de impulsar, promover y fomentar la actividad física en personas con capacidades especiales y la elaboración de distintos programas para los mismos. Cabe mencionar que en dicha resolución, el artículo 47.0 indica que la Secretaria Nacional de Cultura Física Deportes y Recreación (SENADER) es la encargada de impulsar el desarrollo del deporte en personas con capacidades especiales y de fomentar la práctica del deporte adaptado (Cisneros, 2011).

Así mismo el artículo 55 de protección y estímulo a deportistas menciona que el Estado está en la obligación de financiar y brindar la atención médica permanente a deportistas con capacidades especiales que estén en una alta competencia (Cisneros, 2011).



## **FACTOR ECONÓMICO**

En los últimos años, la economía del Ecuador ha logrado mantenerse constante gracias al buen manejo de políticas económicas impuestas por el gobierno de turno. Por otro lado, el alto precio del barril de petróleo aportó con el progreso sostenible del país, debido a que este recurso corresponde al principal producto de exportación.

Según datos del Banco Mundial, el PIB del Ecuador creció para el año 2016 en un 0.2%, por lo que el sector de servicios tiene un aporte de 7.61% en el mismo. La industria de enseñanza y recreación deportiva contribuye un 4.01% al sector de económico del país.

El sector de la industria de enseñanza y recreación deportiva mueve alrededor de \$80 millones anuales y genera aproximadamente unos 3500 puestos de trabajo directos y más de 200 mil plazas de empleo de manera indirecta en el Ecuador. (Ministerio del Trabajo, 2016).

La demanda existente por el servicio de enseñanza y recreación deportiva permite la creación de nuevos centros deportivos por lo que se ha generado el crecimiento económico del 8% en la industria. Actualmente, el 85% de los servicios recreacionales son administrados por personal nacional, mientras que el 15% corresponde a instituciones internacionales que brindan su capacidad profesional. (Ministerio del Deporte , 2016).

Actualmente, el convenio generado entre la Secretaria Técnica de Discapacidades (SETEDIS) y el Ministerio del Deporte permite la entrega de \$462.288.74 dólares estadounidenses para la adquisición de recursos de las federaciones nacionales a personas con distintas capacidades especiales y para la participación en las Olimpiadas Especiales. (Ministerio del Deporte , 2016).

## **FACTOR SOCIAL**

Ecuador cuenta con 14,4 millones de personas, conformando el 61.5% en núcleos urbanos de acuerdo a datos obtenidos del censo nacional realizado en 2010 (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2016). El nivel de pobreza existente en Ecuador corresponde al 56,51%, mientras que la tasa de ocupación de la población económicamente activa es 95,23%, lo que indica que esconde una alta informalidad y precariedad. El salario básico establecido por el gobierno actual ecuatoriano corresponde a \$366.00 dólares estadounidenses.

Según datos obtenidos del Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS) en Ecuador existen 415.500 personas con capacidades especiales de las cuales 55.932 pertenecen a la ciudad de Quito. Actualmente dentro del rango etario de 4 a 18 años se encuentran registrados 7.853 niños con capacidades especiales de los cuales, el 54% de los mismos corresponden a niños con síndrome de Down.

El ministerio del deporte en su información mensual menciona que alrededor de 1000 personas con capacidades especiales realizaron por lo menos una actividad deportiva durante el año 2016, logrando un incremento del 5% con relación al año 2015.

Por otro lado, es importante mencionar que el deporte es un factor de beneficios para las personas con capacidades especiales ya que ayuda a la rehabilitación de problemas físicos o movilidad, fomenta la integración a la sociedad y al desarrollo personal (Los derechos del enfermo, 1995).

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

El proyecto del cambio de la Matriz Productiva, en el cual esta inmerso cada uno de los sectores de la economía ecuatoriana, busca fomentar el progreso e innovación de nuevas maquinarias a nivel nacional, logrando un incremento productivo para el país. Las fuentes de inversión gubernamentales serán destinadas a la investigación científica con el fin de desarrollar herramientas tecnológicas que vuelvan a la industria ecuatoriana más competitiva respecto al resto de empresas situadas en los países de América Latina y del mundo.

En la actualidad se han creado aplicaciones móviles para personas con capacidades especiales facilitando la vida de cada uno de ellos. La aplicación “Léelo fácil” es una herramienta tecnológica cuyo objetivo principal es mejorar el desarrollo de la lectura del niño con capacidades especiales. Por otro lado, la creación de “Mazi mazorco” ayuda en la enseñanza de los niños con capacidades especiales, permitiéndoles conocer los beneficios que tienen los alimentos en su organismo.

Hoy en día existen aplicaciones móviles desarrolladas específicamente para niños con síndrome de Down, un ejemplo de esto es PACHI una aplicación creada en Ecuador cuyo objetivo es lograr la interacción entre padres e hijos, buscando la enseñanza para reconocer los alimentos que se encuentran en la cocina, el proceso para asearse y como distinguir prendas o vestimenta de uso diario.

Dentro de la recreación deportiva se han implementado varios recursos tecnológicos que pueden brindar a los niños con capacidades especiales una mejor calidad y seguridad al realizar actividad física. El cardiófrecuencímetro es un recurso utilizado para la medición de las pulsaciones y cálculo de distancias de recorrido durante el proceso de ejercicio, logrando de esta manera la automatización del tiempo exacto para la práctica del deporte.

## **2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (PORTER)**

### **2.1.2.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES – ALTA**

- El requerimiento de capital para solventar la inversión inicial de una empresa de aprendizaje y recreación es de aproximadamente 200.000 dólares. Lo que se calcularía como una inversión media alta.
- Las regulaciones gubernamentales se rigen a los requisitos del desarrollo de empresas nacionales.
- El equipo que se necesita para la industria de recreación y aprendizaje es de alta tecnología, lo que permitirá obtener costos competitivos debido a economías de escala.
- El mercado es nuevo y muy atractivo, ya que no se registra en el país centros deportivos personalizados para personas con capacidades especiales.

### **2.1.2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES – BAJO**

- Los productos requeridos para brindar el servicio de aprendizaje y recreación no son escasos en el mercado ecuatoriano debido a la gran oferta existente en el mercado nacional por artículos deportivos.
- Varios productos necesarios para las prácticas deportivas pueden ser adquiridos sin ningún inconveniente en calidad y precio.
- La abundancia de proveedores y el nulo valor agregado del producto hace que compitan en precios bajos, reduciendo su poder de negociación.

### **2.1.2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES – MEDIO**

- Los clientes tienen una amplia gama de servicios recreacionales y de aprendizaje para elegir, los cuales pueden cubrir sus diferentes necesidades.
- El proceso en el que se desarrolla el servicio de prácticas deportivas se basa en la alta calidad y la satisfacción que reciben los clientes, debido a que es un servicio con valor agregado que mejora las actividades motrices de personas con capacidades especiales.

### **2.1.2.4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS – ALTA**

- La creación de empresas competidoras en el sector de servicios es cada vez mayor, logrando que en el mercado exista gran dinamismo por acaparar la mayor parte del segmento, de tal manera que, existe gran variedad de servicios para recreación y aprendizaje deportivo que los consumidores pueden elegir.
- Gracias al avance tecnológico presente en el sector de servicios, la existencia de centros recreativos para las prácticas deportivas es cada vez más diversa debido a que la investigación científica y exploratoria ha permitido desenvolver nuevas técnicas de enseñanza con valor agregado para los consumidores.

### **2.1.2.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES – MEDIA**

- En este sector, las empresas se manejan mediante guerra de precios ofreciendo distintos servicios deportivos que no presenta ningún valor diferenciado o ventajas competitivas en el mercado nacional.
- Gracias al cambio de la matriz productiva y a las políticas optadas por el gobierno, la industria de enseñanza y recreación deportiva ha tenido

gran desarrollo en el país, permitiendo la creación de seis empresas dedicadas a brindar servicios de prácticas deportivas en el año 2016 (Ministerio del Deporte , 2016).

### 2.1.3. MATRIZ EFE

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Apoyo económico de \$462.288,74 al deporte adaptado por parte de instituciones públicas.</b>	<b>0,25</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>Apoyo a deportistas con capacidades especiales que estén</b>	<b>0,2</b>	<b>3</b>	<b>0,6</b>
<b>Creación e innovación constante en aplicaciones para facilitar la enseñanza en personas con capacidades especiales</b>	<b>0,1</b>	<b>1</b>	<b>0,1</b>
<b>Incremento en un 5% en la práctica deportiva por parte de personas con capacidades especiales</b>	<b>0,03</b>	<b>2</b>	<b>0,06</b>
<b>La industria de enseñanza y recreación deportiva</b>	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>

<b>AMENAZAS</b>			
<b>Aumento considerable de empresas que compiten en la</b>	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>
<b>Problemas en la economía del país que afectan al sector de enseñanza y recreación deportiva</b>	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
<b>Empresas en la industria con precios más económicos.</b>	<b>0,2</b>	<b>4</b>	<b>0,8</b>
<b>Incremento de impuestos según medidas optadas por</b>	<b>0,02</b>	<b>1</b>	<b>0,02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,98</b>

### 2.1.3.1 ANALISIS MATRIZ EFE

Uno de los factores más importantes es el apoyo económico que ha recibido el deporte por parte de instituciones públicas, con el fin de asignar recursos para las entidades que estén involucradas en el manejo de personas que realizan actividad física en las diferentes federaciones para personas con capacidades especiales.

De igual manera existe un apoyo importante a deportistas con capacidades especiales que representan al país en eventos de alto nivel, el ministerio del deporte los apoya cubriendo todos los gastos en cuanto a viáticos, alimentación y medicación durante la realización de este acontecimiento.

Así mismo se ha visto un incremento del 5% en la práctica deportiva por parte de personas con capacidades especiales lo que implica que este segmento de la sociedad busca más espacios y centros para la ejecución de actividad física.

Actualmente existe innovación constante en aplicaciones móviles para personas con discapacidad que facilitan el aprendizaje del niño mediante juegos interactivos, los cuales ayudan de gran manera en su aspecto cognitivo.

Es importante mencionar que la industria de enseñanza y recreación deportiva contribuye con un 4.01% para el desarrollo económico del país.

En primer lugar se debe considerar el incremento de empresas que ingresan a esta industria pueden ofrecer precios más bajos y con esto ganar clientes dentro del mercado.

El incremento en los impuestos por parte del gobierno dificulta la adquisición de recursos necesarios para el correcto funcionamiento de industria.



## **CAPÍTULO III ANALISIS DEL CLIENTE**

En el presente análisis e investigación del mercado objetivo se procura entender los deseos y necesidades de los clientes potenciales a través de una exploración analítica de las fuentes primarias y secundarias presentes en el Ecuador.

La indagación presentada de fuentes primarias fue analizada a través de la implementación de métodos cualitativos descriptivos como entrevistas con expertos y grupos de enfoque. De igual manera se implementó la investigación cuantitativa con el uso de encuestas a un segmento del mercado meta.

### **3.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

#### **3.1.1. ENTREVISTAS CON EXPERTOS**

Para este tipo de investigación se realizó una entrevista a profundidad para obtener información sobre el manejo de una instalación deportiva y poder conocer la opinión sobre la factibilidad de la implementación de una escuela especializada en la enseñanza y la práctica del fútbol a niños con síndrome de Down.

Las entrevistas se llevaron a cabo en la ciudad de Quito con el coordinador de clubes de la Universidad de las Américas, ex futbolista profesional, y con la Dra. Isabel Muñoz quien es la directora de la Fundación el Triángulo institución que acoge a personas con diferentes capacidades especiales y tiene como objetivo promover la educación y mejorar principalmente los aspectos cognitivos y motrices. Es importante mencionar a dicha entidad para saber cómo trabajar y motivar a los niños con esta capacidad especial. La experiencia de ambos profesionales ha brindado el conocimiento para analizar la factibilidad del proyecto deseado. (ANEXO 2).

La información más importante que se pudo recopilar fue que actualmente en la industria de recreación deportiva las empresas prefieren la utilización de césped sintético en lugar del natural por el poco mantenimiento que se necesita, ya que no se requiere de riego ni tratamiento de la hierba. Por otro lado, el uso de arcos reglamentarios, implementos de entrenamiento y espacios auxiliares ayudaran al desarrollo de las actividades motrices. Además, como un servicio complementario al que se brindara, se aconseja contar con servicios adicionales como son transporte de puerta a puerta, refrigerio y atención médica para socorrer cualquier tipo de lesión o fractura ocasionada durante el entrenamiento.

Según la experiencia de los profesionales entrevistados, el tiempo ideal para la práctica de este deporte en personas no profesionales es de 3 a 4 horas semanales, desde los 2 hasta los 15 años de edad, en donde ya han desarrollado todas sus cualidades físicas.

El manejo de una institución para personas con capacidades especiales amerita de gran responsabilidad, por lo que se debe invertir en recursos e instalaciones necesarias para velar por su bienestar, además de contar con personal capacitado, empleando un programa de enseñanza especializado y diferenciado para incentivar su desarrollo.

A pesar que no se puede generalizar la personalidad y comportamiento de los niños con síndrome de Down, se concluyó que generalmente son personas afectuosas, colaboradoras, sociables y obstinadas. Las principales características de nuestro segmento de mercado es la facilidad para la mímica, aptitudes musicales, mejor percepción visual que auditiva, problemas para mantener la atención durante largos periodos de tiempo y en la mayoría de casos, han demostrado una gran apertura al trabajo en equipo.

### **3.1.2. GRUPO FOCAL**

Para la realización del grupo de enfoque fue necesario contar con 8 personas que estén relacionadas con el tema en cuestión y que tengan un previo conocimiento del proyecto que se va a realizar.

Para empezar se reunió a dichas personas en las instalaciones de la fundación el Triángulo, tomando en cuenta a padres de familia cuyos miembros de familia tienen Síndrome de Down, por lo que se optó por asistir el día sábado 4 de junio del 2016.

Las conclusiones que se obtuvieron dentro del análisis del grupo focal indican que la práctica deportiva es necesaria para los niños con síndrome de Down ya que ayuda a su capacidad física y motriz. Los familiares con niños que poseen algún tipo de capacidades especiales buscan instituciones que se encuentren sujetas a normas de seguridad dictadas por la Federación Ecuatoriana de Deportes para personas con Discapacidad Física (FEDEDIF), el cual debe contar con cuidados estrictos para cada uno de ellos por lo que se necesita la presencia de uno o más guías para la buena interacción con los niños ya que su carácter es volátil y se necesita llevar el control de ellos.

Los participantes indicaron que la escuela de fútbol sería una excelente alternativa para que las personas con capacidades especiales encuentren un diferente tipo de recreación para evitar realizar ejercicios rutinarios a los cuales se encuentran acostumbrados. De igual manera, les gustaría contar con servicio de transporte y la implementación de un uniforme que proteja y ayude a la práctica deportiva.

### **3.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

La técnica empleada para la obtención de la muestra y efectuar la investigación cuantitativa es el Muestreo Estratificado. Este método refleja la manera más precisa para analizar las características de la población y desarrollar comparaciones entre los segmentos conformados de los clientes potenciales para el análisis por grupos socioeconómicos, grupos de edad y color de piel.

La encuesta se basó en un modelo de preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple (ANEXO 3). Las encuestas fueron realizadas a 50 familiares de niños con síndrome de Down que asisten a la escuela "My Horse". La institución está dirigida a personas con diferentes capacidades especiales y que cuentan con un equipo de terapia como actividad de recreación.

El análisis de la tabulación de datos obtenidos en las encuestas indica el comportamiento del cliente ante la propuesta de una escuela de fútbol especializada para niños con síndrome de Down (ANEXO 4).

#### **3.2.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVO**

- Los niños con síndrome de Down poseen diferentes tipos de trastornos, siendo los de mayor incidencia la discapacidad intelectual, de aprendizaje y retraso en el desarrollo con un 50%, , seguidas del trastorno por el déficit de atención con el 45% y finalmente con un 5% el autismo junto con el déficit auditivo y ortopédico.
- La implementación de la escuela de fútbol deberá contar con personal capacitado que potencie la participación de los niños en programas de enseñanza especializados y eviten la monotonía, además de que cada práctica de futbol se base en atraer la atención de sus participantes y ayude a reducir los trastornos que cada uno de ellos tiene.

- Las actividades de mayor aceptación por parte de los encuestados con un 35% es el fútbol, seguido de la natación con un 30%. Estos ayudarán a la estimulación motriz y cognitiva de los niños con Síndrome de Down. Este factor puede convertirse en una oportunidad para el proyecto propuesto, debido a que las actividades deportivas son la primera elección del cliente.
- Los encuestados que realizan actividad física junto con los niños con Síndrome de Down durante dos días a la semana de Lunes a Viernes corresponde a un 54%, mientras que el 46% prefiere realizar las actividades físicas los días Sábados y Domingos.
- Los atributos de mayor importancia para los encuestados que conllevarían a la decisión de ingresar a la escuela de fútbol fueron las instalaciones y equipos adecuados para niños con capacidades especiales con un 22%, control y asistencia médica diaria con 18% y precio con el 15 %.
- En cuanto a los servicios adicionales que al cliente le gustaría percibir, las respuestas que más coincidieron fueron atención psicológica como primera opción con un 31% y natación con 12% como deporte alternativo para reforzar su condición física.
- El precio con mayor ponderación y por el cual el cliente estaría dispuesto a pagar por adquirir este servicio mensualmente fue entre \$81.00 y \$110.00 dólares con un 40% y en segundo lugar entre \$111.00 y \$130.00 dólares con un 30%, según el criterio del participante y tomando en cuenta el bienestar de su familiar.
- Según los datos otorgados por los encuestados, prefieren recibir la información sobre este proyecto a través de internet con un 58% y por televisión con un 28%; por lo tanto las campañas publicitarias y de marketing que se realizarán deberán enfocarse a estos dos medios masivos ya que la prensa escrita y radio han ido perdiendo paulatinamente participación en cuanto a promoción en los mercados.

## **CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **4.1. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE**

Después de haber analizado el entorno y la industria se puede reflejar que en la actualidad el deporte es una fuente atractiva para adultos y niños con capacidades especiales ya que en el último año, a nivel nacional, alrededor de 1000 personas realizaron una actividad física, logrando un incremento del 5% con relación a años anteriores. Por otro lado es importante mencionar el apoyo por parte del Ministerio de Deporte, el cual brinda una ayuda a los deportistas que acuden a eventos de alto nivel como es el caso de las Olimpiadas Especiales en donde cubren gastos viáticos, alimentación y educación.

Es importante mencionar que según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la edad correcta para que un niño con síndrome de Down pueda realizar actividad física empieza desde los 4 años, donde sienten placer de hacer ejercicio, de igual manera cabe recalcar que los niños de 7 años gustan más de actividades individuales y desde los 10 años en adelante pueden practicar deportes colectivos. Por lo tanto, según lo analizado se presenta como una oportunidad potencial para el negocio, ya que el fútbol es un deporte en conjunto que tiene como fin garantizar la socialización entre dos o más personas.

En la actualidad, las personas con síndrome de Down cuentan con pocas opciones en cuanto a instituciones que ofrezcan servicios de recreación y actividad deportiva, es por eso que se ve la necesidad de crear una escuela de fútbol que trabaje con grupos pequeños de niños (máximo 12 niños) con el fin de garantizar una buena práctica y entendimiento de este deporte. Es esencial mostrar a sus familiares los beneficios que da el fútbol como deporte a los niños con Síndrome de Down, ya que ayuda a la rehabilitación de problemas

físicos o movilidad, fomenta la integración a la sociedad y al desarrollo personal (Los derechos del enfermo, 1995)

La idea de negocio se centra en la creación de una escuela de fútbol especializada en niños con síndrome de Down, la cual cuenta con instalaciones y equipos adecuados para niños con capacidades especiales tales como: cancha sintética y arcos recubiertos de esponja para evitar golpes y lesiones, tecnología en equipos para mejorar la calidad e igualdad en la enseñanza. De igual manera contará con control y asistencia médica diaria, excelente relación precio – servicio, transporte, lunch, visita de jugadores a las instalaciones y convenios, personal capacitado en enseñanza de fútbol y educación especial, seguridad en interiores (instalaciones) y exteriores (guardianía).

Esta nueva e innovadora idea sería la primera en implantarse en la ciudad de Quito, ya que a pesar de que existen centros especializados para personas con síndrome de Down que se enfocan principalmente en la parte cognitiva, no existe ninguna empresa que brinde servicios de enseñanza de fútbol como alternativa de recreación. De igual manera las barreras de entrada a esta industria son altas por la fuerte inversión que se requiere y por los diferentes permisos que se necesitan para ofrecer servicios a personas con capacidades especiales, por lo tal motivo la creación de empresas competidoras no será muy frecuente en el mercado a desarrollarse. Por otro lado, el momento en que exista competencia directa, la marca de la escuela de fútbol se habrá ya posicionado en la mente de sus consumidores por haber sido pionera en la industria.

Para verificar que esta idea de negocio es factible se realizó una investigación cualitativa (entrevistas a expertos, grupo focal) y cuantitativa (encuestas a familiares de niños con capacidades especiales), de las cuales se logró reafirmar que este proyecto es totalmente viable para ejecutarlo, ya que se obtuvo un gran número de respuestas positivas por parte de los participantes y encuestados en donde confirmaron que si les gustaría que su familiar con

síndrome de Down asista a este establecimiento que busca evitar la discriminación de género para la práctica del fútbol, trabajar en equipo, interacción entre niños de ambos sexos, enseñanza de este deporte con tecnología especializada y personal capacitado con el fin de mejorar su coordinación, fuerza, equilibrio y flexibilidad para optimizar su condición física y motriz para así brindarles una mejor calidad de vida.

Las personas que fueron encuestadas para esta investigación están dispuestas a que su hijo o familiar sea parte de este proyecto, ya que según los datos recopilados, el 85% de ellos aludieron que si consideran una buena opción llevar a su familiar a la escuela de fútbol especializada en niños con síndrome de Down como una opción diferente e innovadora a las que reciben diariamente.

#### **4.1.1. VENTAJA COMPETITIVA**

Se nombrara al club Liga Deportiva Universitaria de Quito como patrocinador exclusivo de la escuela de fútbol como actividad de responsabilidad social empresarial, en donde dicha institución puede exhibir su marca en la indumentaria deportiva que utilizarán los niños, además los niños tendrán la posibilidad de conocer y compartir un entrenamiento con 5 jugadores del primer equipo una vez al mes, se darán entradas a cada niño para que asista con un familiar a un partido del equipo durante el campeonato ecuatoriano de fútbol en el estadio “Casa Blanca”, así mismo podrán salir con los jugadores al campo de juego una vez al mes en compromisos que se realicen en la ciudad de Quito.



## **CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING**

### **5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING**

En cuanto a la estrategia general de marketing, ésta se enfoca al nicho de mercado de niños de 4 a 15 años con síndrome de Down ya que según estudios realizados por la Organización Mundial de la Salud (OMS) los niños de 4 años en adelante sienten placer y disfrutan de la realización de cualquier actividad física, es necesario mencionar que los niños de 7 años prefieren de deportes y actividades individuales por lo que será indispensable crear métodos de entrenamiento que satisfagan estas necesidades, se ha puesto un límite de 15 años ya que en este rango etario son conscientes y desarrollan su capacidad cognitiva para la retención de actividades durante el entrenamiento, ellos buscan una alternativa diferente a las ya existentes en la industria. La oportunidad de negocio se centra en que es una empresa totalmente diferente e innovadora, ya que se especializa en la recreación y desarrollo físico-cognitivo a través de la enseñanza y práctica del fútbol.

#### **5.1.1. MERCADO OBJETIVO**

Con el fin de satisfacer las necesidades de nuestro mercado objetivo y basándonos en datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y del Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS). El servicio ofrecido se enfocaría en la satisfacción del porcentaje de la población total de Quito.

##### **5.1.1.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA**

El segmento geográfico seleccionado se encuentra en los sectores Jipijapa y el sector del Valle de los Chillos. Según información obtenida del INEC y

CONADIS, el número de niños con síndrome de Down ubicados en estos sectores es de 7.555,07 (ANEXO 5) y están en un rango etario de 4 a 15 años de edad.

#### **5.1.1.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

La segmentación demográfica se compone por los géneros masculino y femenino de la población.

Los niños con síndrome de Down se encuentran en el rango de 4 a 12 años de edad. El mercado objetivo pertenece a los estratos socioeconómicos B, B+ y A, el mismo que se encuentra conformado por el total de 1.167,03 niños

#### **5.1.1.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA**

La escuela especializada de fútbol está dirigida para aquellos niños cuya característica primordial es el Síndrome de Down enfocándose de esta manera a un total de 1167,03 que están ubicados en los sectores Jipijapa y Valle de los Chillos.

#### **5.1.2. PROPUESTA DE VALOR**

Para empezar se debe mencionar que la escuela de futbol especializada en niños con síndrome de Down buscará tener una alianza con el Ministerio del Deporte ya que en caso de que uno de los niños se destaque por sus méritos deportivos pueda ser evaluado por esta entidad y que a su vez pueda participar en eventos de gran magnitud como las Olimpiadas Especiales las cuales se realizan cada cuatro años logrando con esto dar una propuesta de valor interesante a los padres de familia.

En cuanto al precio, se pretende mantener un precio valor relativamente más alto a diferencia de otros establecimientos ya que cuenta con beneficios adicionales e innovadores como: instalaciones adecuadas para niños con Síndrome de Down, seguridad en las instalaciones, servicio de transporte puerta a puerta, atención médica y profesores especializados en fútbol y educación especial.

Por otro lado, se pretende mejorar la práctica deportiva a través de una maquina lanza balones para facilitar el trabajo colectivo por medio del entrenamiento diario y a la memorización de cada rutina de ejercicio para ayudar al aspecto cognitivo permitiendo de esta manera brindar un factor diferenciador por sobre la competencia.

Es importante mencionar que los niños con síndrome de Down no cuentan con establecimientos especializados para la recreación física y mental mediante la actividad deportiva por lo que solo existen fundaciones o centros en los cuales enfatizan terapias de leguaje, psicoprofilaxis, psicológicas y cognitivas a personas con diferentes capacidades especiales.

## **5.2. MEZCLA DE MARKETING**

### **5.2.1. PRODUCTO**

En cuanto al servicio, Fútbol Town iniciará sus actividades impartiendo clases de fútbol especializadas para niños con síndrome de Down en dos horarios establecidos según los datos recopilados de las encuestas y buscando adaptarse al tiempo disponible del cliente. El primer horario de clases serán los días lunes, martes y jueves con una hora de práctica diaria respectivamente de 16:00 pm a 17:00 pm. Por otro lado, el segundo horario de clases se dictará los días miércoles de 16:00 pm a 17:00 pm y sábados iniciando a las 11: 00 am a 12:30 pm.

Al ser una hora que se encuentra dentro del periodo laboral, los familiares pueden tener inconvenientes al llevar a su hijo a la escuela por lo tanto, Fútbol Town contará con servicio de transporte puerta a puerta con el fin de facilitar su traslado y brindar comodidad al cliente.

Acerca de la metodología de enseñanza que será impartida por profesionales especializados en educación especial y entrenamiento de fútbol, se divide en dos partes: la primera es la enseñanza teórica, la cual tomara aproximadamente 15 minutos de cada sesión con el objetivo de mostrar los principales exponentes de este deporte, sus reglas y normas a través de videos interactivos. El tiempo restante se destinará a la práctica iniciando con el calentamiento respectivo para evitar lesiones.

Durante todo este proceso se contara con personal médico para monitorear constantemente las actividades de los niños con Síndrome de Down mediante un cardiófrecuencímetro que mide sus pulsaciones y así controlar su salud.

Al finalizar cada sesión se brindará un lunch para cada niño, que estará compuesto de una bebida hidratante y frutas con el propósito de recuperar los nutrientes que pierden después de entrenar.

Cabe destacar que el entrenamiento se realizará en una cancha descubierta para aprovechar los factores climáticos que son indispensables en la parte física, en caso de lluvia los niños tienen la posibilidad de ingresar a la instalación y recibir clases teóricas por medio de recursos audiovisuales, en el cual podrán observar videos y testimonios de los deportistas más relevantes del medio futbolístico.

### **5.2.1.1 BRANDING**

Con el fin de posicionar en la mente del consumidor la marca diferente e innovadora de la empresa, se pretende crear estrategias de branding con el fin de brindar a sus consumidores experiencias satisfactorias y agradables por medio de un servicio único hacia un segmento olvidado y años atrás rechazado en la sociedad ecuatoriana.

El objetivo principal de Fútbol Town es impartir clase a grupos pequeños máximo de doce niños inscritos, en donde se demuestre que este deporte si puede ser practicado por niños de ambos sexos y se exponga a la sociedad que no son personas “retrasadas” como han sido calificados, al contrario, son personas capaces de aprender, trabajar en equipo, establecerse metas, desarrollarse y mejorar su calidad de vida gracias a la actividad deportiva.

### **5.2.1.2 SLOGAN**

El slogan a utilizar será “Rompiendo Barreras” el cual hace referencia a que todo objetivo propuesto puede ser cumplido si se lo proponen con esfuerzo y dedicación. Los niños con síndrome de Down son capaces de realizar cualquier tipo de actividad sin privarse de disfrutar lo que están haciendo por tal motivo ellos son los únicos que pueden romper las barreras y estereotipos que se han creado en la sociedad durante varios años.

Gracias a las enseñanzas del personal instructivo y al esfuerzo de los niños con Síndrome de Down durante el entrenamiento se desarrollara habilidades motrices y psicológicas.

### 5.2.1.3. LOGO

*Futbol Town*  
*"Rompiendo Brarreras"*



FIGURA 1. LOGO DE LA EMPRESA

El logo de Futbol Town refleja a niños y niñas mostrando que el género femenino y masculino están totalmente capacitados para realizar prácticas futbolísticas sin ningún tipo de problema motriz y psicológico. Se puede observar que todos los niños con Síndrome de Down juegan y comparten un mismo espacio cuya pasión se refleja en el balón demostrando con esto a la sociedad que este es un juego no discriminatorio.

Los colores de las letras son el azul y rojo haciendo referencia al escudo del patrocinador exclusivo de Fútbol Town Liga Deportiva Universitaria de Quito, con el objetivo de identificarse con el club "Albo" y con el cliente potencial de igual manera los colores primordiales del balón son el blanco y negro resaltando con esto los tonos históricos de la pelota.

### 5.2.2. PRECIO

La fijación del precio de este servicio se realizó un estudio a cada aspecto del consumidor, el mercado y la competencia a nivel nacional por tal motivo se optó por el cobro de los siguientes rubros que a continuación se detalla.

La escuela tendrá un valor único de inscripción de \$30.00 dólares, sumados a los \$120.00 dólares que se pagarán mensualmente por recibir doce horas de clases mensuales. Dentro de este valor se incluirá un lunch diario, clases grupales, control y evaluación médica. Para las personas que deseen contratar el servicio de transporte de puerta a puerta deberán pagar un valor de \$50.00 dólares mensuales.

Por otro lado, el uniforme será cancelado al momento de inscribir al niño por lo que el uso del mismo es de manera obligatoria para la práctica del deporte. El uniforme contará de camiseta, pantalonetas y medias teniendo un costo de \$35.00 dólares.

Como se ha mencionado anteriormente, no existe una competencia directa con la cual se puede realizar una comparación de precios, sin embargo se tomó como referencia a la escuela "Caminos de la Vida" la cual cuenta con cursos de estimulación, talleres didácticos y fisioterapia. Las actividades extracurriculares detalladas anteriormente tienen un valor de inscripción de \$30.00 dólares y un costo mensual de \$80.00 dólares.

Tomando en cuenta esta información y los datos recopilados de las encuestas se determinó establecer un precio de \$120.00 dólares buscando ser competitivo e innovadores en la industria de enseñanza y recreación deportiva.

### **5.2.2.1. ESTRATEGIA DE PRECIOS**

Se implementará una estrategia de precio diferenciado aplicando descuentos especiales para familiares de niños con Síndrome de Down. Los métodos conocidos como el 2x1 con el valor de \$120.00 dólares mensuales permitirá que exista mayor posicionamiento en la mente del cliente y de esta manera buscar un crecimiento de la empresa a nivel nacional.

Adicionalmente se establecerá una estrategia de descremado de precios en el cual se fija un precio alto al ser un servicio totalmente innovador y enfocado a un mercado que es capaz de pagar esa suma por lo que en este caso es dirigido a un segmento de clase media y media-alta de la ciudad de Quito.

### **5.2.2.2. ESTRATEGIA DE ENTRADA**

Como principal estrategia de entrada Fútbol Town da la posibilidad a nuestros usuarios de recibir una clase gratis, en donde se muestre a los padres de familia las sesiones de entrenamiento y como el fútbol puede ayudar en su condición motriz y cognitiva a través de nuevos métodos de enseñanza.

Por otro lado, se brindara un descuento por “pago pronto” y de igual manera se entregara al familiar y al niño dos entradas para un partido que dispute Liga Deportiva Universitaria gracias al patrocinio exclusivo que tiene la escuela con el equipo “Albo” logrando generar un vínculo emocional con el cliente potencial.

Cabe mencionar que se implantara una clase teórica gratuita por medio de los recursos audiovisuales la cual se dictará dentro en los interiores de la instalación y por último se ofrecerá una camiseta con el nombre de la empresa para los familiares de los niños con Síndrome de Down



De igual manera el cliente tiene la facilidad de cancelar sus pagos mensuales por medio de tarjeta de crédito o efectivo con el fin de dar la mayoría de facilidades de pago.

### **5.2.3 PLAZA**

Monteserrín es un sector céntrico de la ciudad de Quito el cual suele ser muy atractivo para colocar un negocio gracias a la facilidad que tienen los ciudadanos para llegar al mismo por las diferentes vías principales y alternas.

Es importante mencionar que en este sector existen servicios sustitutos como competencia de “Futbol Town”, por ejemplo la cadena de canchas sintéticas “Futbol City” el cual tiene dos de sus instalaciones en esta parte de la ciudad. Futbol City posee una escuela de futbol para niños desde los 4 hasta los 15 años de edad pero hasta el momento no se ha enfocado en niños que tengan capacidades especiales. Por otro lado, existen escuelas de futbol como lo son Sweet Kids EC, Life Learning Ecuador.

De igual manera existen cursos de deportes alternos como natación y baile enfocados en jóvenes que desean practicar alguna actividad física dedicada principalmente a mejorar el aspecto cognitivo y por tal motivo se ha escogido al sector Monteserrín como base de las instalaciones de la escuela de futbol.

#### **5.2.3.1. PUNTO DE VENTA**

Las personas tendrán la posibilidad de efectuar sus pagos de forma directa visitando las instalaciones de la escuela o en las oficinas del club de Liga ubicadas en las calles Pontevedra y Madrid, con el fin de dar la mayor facilidad de acceso al cliente final.

#### **5.2.4. PROMOCIÓN**

En cuanto a la publicidad de la empresa, se empleará el uso de internet en cuanto a presencia en redes sociales, correo y página web debido a que se busca mantener un contacto directo con el cliente final. Dentro de las estrategias para atraer clientes se otorgará una clase gratuita para que conozcan acerca del servicio. Cabe mencionar que por apertura del establecimiento se promocionará el 2x1 en el pago de la mensualidad y descuentos para grupos de niños con Síndrome de Down. De igual manera, se mostrará la imagen de la escuela de fútbol a través del portal web de Liga Deportiva Universitaria y de sus distintas plataformas virtuales, de igual manera el club al ser un patrocinador exclusivo dará la facilidad de colocar la imagen de la empresa en los buses que transporta al plantel profesional. Los niños tienen la posibilidad de salir a la cancha del estadio "Casa Blanca" con el uniforme de la escuela logrando con esto generar un posicionamiento de marca y un vínculo entre este club y la empresa (ANEXO 6).

##### **5.2.4.1 RELACIONES PÚBLICAS**

El objetivo principal es comunicarse de manera eficaz con nuestro público meta los cuales corresponden a clientes, personal, líderes en opinión pública, reporteros/periodistas y medios de comunicación masivos en la ciudad en la que se desarrollará el proyecto como radio y televisión, para lo cual se realizarán esfuerzos para generar alianzas con los diferentes canales de transmisión televisiva del país con el fin de llamar la atención del usuario generando expectativa a través de entrevistas o reportajes en revistas deportivas especializadas y de emprendimientos.

#### **5.2.4.2 FUERZA DE VENTAS**

Se buscará implementar una prospección en donde se tiene como propósito buscar nuevos consumidores cada año con el fin de consolidar una cartera amplia de clientes.

Fútbol Town busca realizar una comunicación efectiva entre empresa y usuario con el fin de resaltar este servicio como una escuela totalmente innovadora en la industria y promocionar nuestros servicios adicionales al cliente con atención psicológica, médica para prevenir lesiones, transporte, equipos especializados, lunch y visita de jugadores profesionales.

Establecer un sistema de CRM en donde se maneje una base de datos de todos los clientes potenciales y con esto propiciar información relevante sobre este proyecto para generar una comunicación masiva a través de e-mail a personas relacionadas con el segmento enfocado.

#### **5.2.4.3 MARKETING DIRECTO**

Dentro de las ventajas del marketing directo que Fútbol Town busca implementar es proporcionar una comunicación clara y concisa de lo que se está ofreciendo la cual se basa en mensajes creativos e ilustrativos con el fin de generar una lealtad y fidelidad del cliente hacia la marca.

Con el marketing directo a realizar la escuela de fútbol tiene dos objetivos bien definidos, los cuales consisten esencialmente en generar lealtad y ganar clientes. La principal estrategia se basa en mostrar a un jugador profesional de este deporte practicando junto a un niño con síndrome de Down con el fin de mostrar que todos somos capaces de practicar un determinado deporte sin ningún tipo de perjuicio y así llamar la atención de padres de familia y

medios de comunicación para que sean parte de esta idea totalmente innovadora.

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **6.1.1. MISIÓN**

Somos una escuela de fútbol enfocada en desarrollar, mejorar el aspecto motriz y cognitivo de los niños con Síndrome de Down a través del fútbol, sumado a diferentes sesiones deportivas y de entrenamiento diario en una instalación adecuada ubicada en la ciudad de Quito la misma que cuenta con equipos de primera calidad, docentes especializados en fútbol y educación especial buscando la integración de los niños con Síndrome de Down a la sociedad por medio del deporte.

#### **6.1.2. VISIÓN**

Ser catalogada como la primera organización que implementa el fútbol como medio de ayuda y recreación deportiva, orientada a niños con síndrome de Down para el año 2021.

#### **6.1.3. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**

- Brindar una respuesta oportuna y ágil a los requerimientos de nuestros clientes y gestionar eficientemente el manejo de la publicidad y promoción del mismo.
- Recuperar la inversión inicial al 100%, para el cuarto año de funcionamiento de la empresa.

- Posicionarse en el mercado como la primera organización que se enfoca netamente en niños con síndrome de Down a través del fútbol como principal herramienta.
- Mantener contacto permanente con nuestros clientes y disminuir de manera sustancial las peticiones quejas reclamos y sugerencias en beneficio de un servicio de excelencia.
- Garantizar una atención personalizada, respetuosa y óptima que permita una efectividad en el cierre de negocios.
- Implementar y mantener estrategias que propicien calidad de vida laboral, bienestar y salud en el trabajo que permitan desarrollo al interior de la organización.

## **6.2. PLAN DE OPERACIONES**

Los recursos humanos de “Fútbol Town” estarán compuestos por 3 personas a tiempo completo, una persona que se encargará de llevar la contabilidad y finanzas de la empresa, operaciones en general como la compra de insumos para el entrenamiento, uniformes, alimentos y bebidas e implementos médicos. Además de la contratación de servicio de transporte el cual será tercerizado

La segunda persona será la responsable de la atención al cliente, ingreso de datos al sistema, creación de lista de alumnos inscritos, publicaciones en redes sociales, la tercera es el responsable de seguridad en interiores y exteriores de la instalación y una persona encarada del mantenimiento y aseo de las instalaciones.

Por último 3 personas que trabajarán por horas que son el entrenador encargado de dar la clase, el enfermero/a responsable de velar por la integridad física de los niños y el psicólogo cómo servicio adicional que brindara “Fútbol Town”.

## **Proceso de Operaciones Fútbol Town**

El proceso de operaciones de “Fútbol Town” escuela de fútbol especializada en niños con síndrome de Down iniciará cuando el cliente potencial se acerca a las instalaciones localizadas en el sector de Monteserrín para solicitar información acerca de nuestros servicios. En un inicio existirá una persona destinada a la atención al cliente la cual proporcionará toda la información sobre los dos horarios con los que iniciará sus operaciones, la metodología de enseñanza, servicios adicionales como transporte puerta a puerta y atención psicológica opcional. Una vez que el cliente ha decidido ser parte de la escuela de fútbol, selecciona el horario que más se adapte a su tiempo, continuando con el pago de la inscripción con un valor de 30 dólares y la mensualidad de \$120.00 dólares.

La persona que brinda información al cliente explicará el perfil académico del entrenador, que de igual manera en un inicio será un profesor para los dos horarios mencionados anteriormente. El entrenador estará especializado en educación especial y práctica de fútbol.

Una vez creada las listas y otorgadas al entrenador se dará inicio a la sesión de entrenamiento; la empezará con la fase teórica en donde se mostraran videos de los mejores exponentes de este deporte y la explicación de sus normas y reglas.

De igual manera el primer día de clases serán filmados para mostrar el progreso a sus familiares. A continuación se dirigirá a los alumnos a la cancha para recibir la clase práctica impartida por el profesor a cargo en donde se comenzará con un calentamiento para aflojar los músculos, seguido de la sesión diaria de entrenamiento a base de la práctica de fútbol y a la metodología de enseñanza (ANEXO 7)

Durante la práctica se utilizará el cardiofrecuencímetro para medir las pulsaciones de los niños; proceso que será llevado a cabo por el enfermero/a. previamente luego del estiramiento utilizado para evitar lesiones se hará efectiva la entrega del lunch, el cual estará compuesto de una bebida hidratante y frutas para reponer todos los nutrientes perdidos durante el entrenamiento.

Finalmente terminada la sesión, los familiares a cargo de los niños podrán llevarlos a casa, o caso contrario las personas que tomaron el servicio de transporte puerta a puerta, serán trasladados hacia sus hogares. En cuanto a la persona a cargo de la dirección médica esta realizará un control diario del alumno, adicionalmente cada mes se evaluará al mismo y se dará a sus familiares un diagnóstico y recomendaciones para estar siempre al cuidado de su salud.

### 6.2.1. PROCESO DURANTE EL ENTRENAMIENTO

TABLA 1. PROCESO DURANTE EL ENTRENAMIENTO

Actividad	Infraestructura	Personal	Tiempo	Costo
Clase teórica	Sala audiovisual	Entrenador	15 minutos	5 dólares
Calentamiento	cancha descubierta	Entrenador	5 minutos	5 dólares
Sesión de	Cancha descubierta	Entrenador	30 minutos	5 dólares
estiramiento	Cancha descubierta	Entrenador	5 minutos	5 dólares
Consejos	Cancha descubierta	Entrenador	5 minutos	5 dólares



### 6.3. Estructura Organizacional

La escuela de fútbol presentará un organigrama ramificado de arriba hacia abajo disgregando los diferentes niveles jerárquicos con los que cuenta; como se puede observar a continuación:

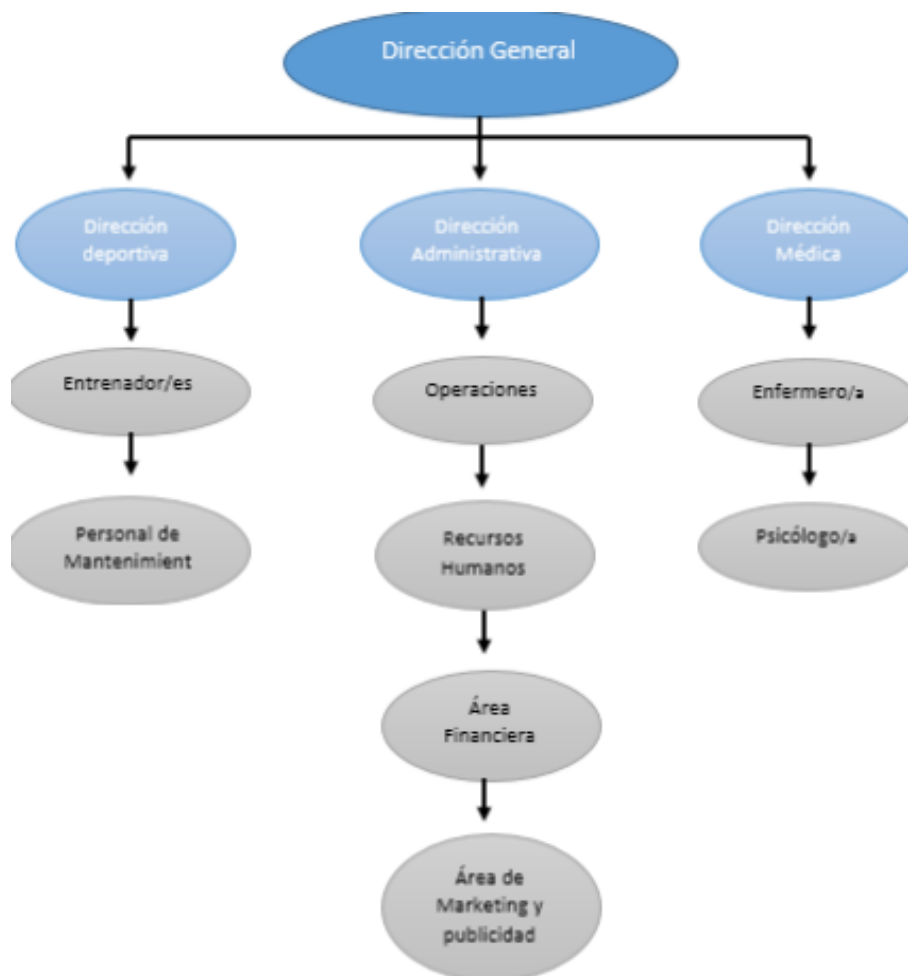


FIGURA 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

#### 6.3.1. FIGURA LEGAL DE LA EMPRESA

Para la conformación de la compañía se tendrá como figura legal una Sociedad Anónima en donde se tenga como actividad principal la aportación de los socios en este caso 2 personas, es importante mencionar que el capital

requerido para ejercer esta figura legal es de 50.000,00 dólares con una aportación de 25.000,00 dólares por socio en donde cada uno cuenta con el 50% de las acciones de la organización, en este tipo de sociedad los socios no responden individualmente a las deudas que tiene la organización, se responde con los bienes propios que se posee.

### **6.3.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

La empresa se manejará principalmente con un diseño de centralización, en donde cada responsable del área perteneciente tendrá la potestad de tomar las decisiones más idóneas para el mejoramiento continuo de la organización.

En el área administrativa, el responsable será el gerente general quien está encargado de velar por los intereses de esa zona con el fin de brindar a nuestro cliente un servicio de excelencia y calidad

Por otro lado, en el área deportiva estará a cargo el profesor o entrenador de turno y en la dirección médica el enfermero responsable de velar por la integridad física de los niños con el fin de dar un servicio de calidad en cada fase del entrenamiento diario.

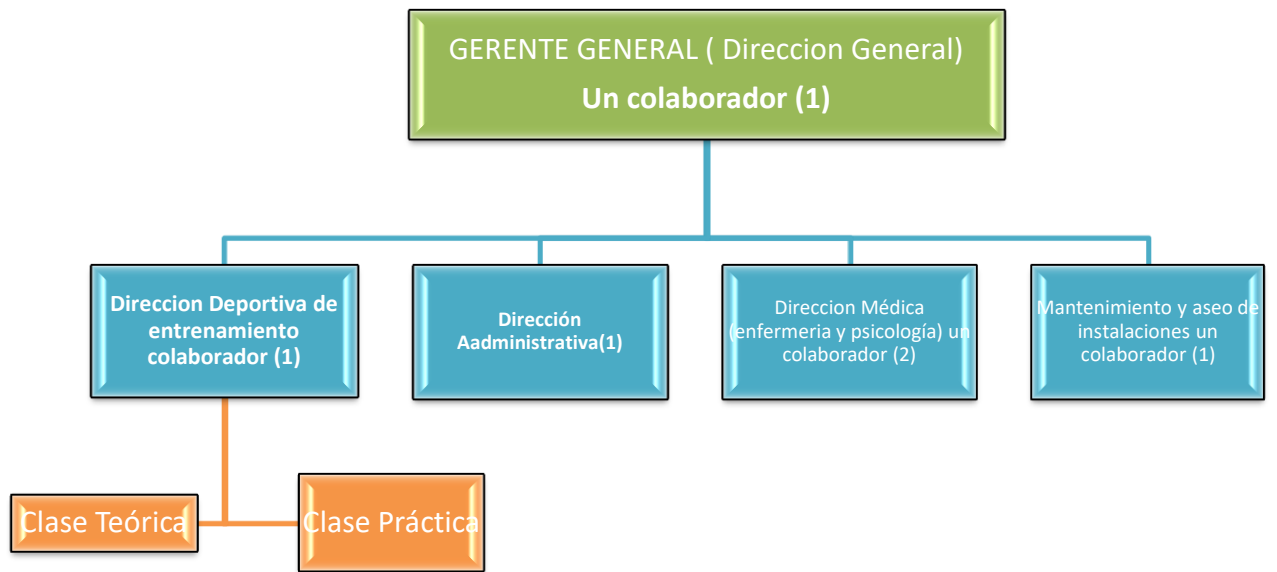


FIGURA 3. ORGANIGRAMA GENERAL DE FÚTBOL TOWN

## **CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **7.1. PROYECCION DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS**

#### **7.1.1. PROYECCION DE INGRESOS**

Los ingresos proyectados en el período analizado de la escuela de fútbol especializada en niños con Síndrome de Down, reflejan que en el quinto año el valor de las ventas generadas por inscripción anual corresponde a \$301.432.22. El valor de la inscripción detallada en el análisis del mercado es de \$150.00 el mismo que contempla un servicio personalizado a cada niño brindando el aprendizaje para lograr desarrollar y mejorar la capacidad motriz. La escuela tendrá un valor único de inscripción de \$30.00 dólares, sumados a los \$120.00 dólares que se pagarán mensualmente por recibir doce horas de clases mensuales (ANEXO 8).

#### **7.1.2. PROYECCION DE COSTOS**

Para el análisis de costos se ha realizado un estudio del inventario necesario para el desarrollo de las actividades motrices y prácticas de los niños con Síndrome de Down por lo que el valor del inventario por niño corresponde a \$49.00 el mismo que contiene todos los artículos empleados y necesarios para las prácticas de fútbol, es importante mencionar que se irán adquiriendo implementos e indumentaria a medida que se tengan mas niños o por el incremento en los cursos para los siguientes años (ANEXO 9).

### **7.1.3 PROYECCION DE GASTOS**

El análisis de los gastos contemplados en el proyecto corresponde a la suma de gastos operacionales y costos indirectos. Los gastos operacionales reflejados en el proyecto se dividen en gastos suministros de oficina, seguros de maquinaria, mantenimiento y reparaciones de las instalaciones, servicios básicos, gasto de arriendo, publicidad y gastos de constitución de la empresa los mismos que permiten el desarrollo de las actividades de la empresa. Los gastos operacionales corresponden al 65% mientras que los costos indirectos abarcan el 35% de los gastos totales

Durante el periodo de tiempo analizado se pretende tener un gasto de \$165'950.70 logrando de esta manera el desarrollo y crecimiento de la empresa.

## **7.2. INVERSION INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL**

### **7.2.1. INVERSION INICIAL**

Para poder desarrollar el proyecto deseado, se ha realizado un análisis meticuloso de componentes necesarios para poder brindar el servicio de práctica de fútbol especializada a niños con Síndrome de Down.

La inversión inicial para el proyecto consta de los siguientes componentes: Inversiones PPE, Inversiones Intangibles, Inventarios, Gastos efectivos. Por otro lado, cabe mencionar que la inversión requerida para el desarrollo del negocio es de \$115'523.69 dólares americanos, los mismos que serán financiados 50 por ciento aporte socios y 50 por ciento deuda L/P correspondiente a \$57'761.85

Cabe recalcar que Futbol Town contará con un máximo de 25 niños divididos en dos horarios, el primero con 12 niños y el segundo de 13, ya que es recomendable trabajar con grupos pequeños de personas y por la capacidad instalada que se tendrá a disposición, en este caso una cancha sintética de 25 por 45 metros (ANEXO 10).

### **7.2.2. CAPITAL DE TRABAJO**

El capital de trabajo es definido como el fondo económico utilizado para reinvertir en el negocio y lograr utilidades a largo plazo. (GERENCIE.COM, 2016)

Para el quinto año de proyección, la empresa tiene la capacidad para poder realizar y cumplir cada una de sus actividades con normalidad por lo que el capital de trabajo corresponde a la cantidad de \$20'604.69 en el que los activos son los necesarios para cubrir a cada uno de los pasivos existentes pero sobretodo la deuda al largo plazo y la inversión inicial (ANEXO 11).

### **7.2.3. ESTRUCTURA DE CAPITAL**

La Estructura del Capital está conformada por deuda y capital contable lo cual se refleja que en el año cero la deuda es de 50.32 por ciento, mientras que el capital es de 49.38 por ciento. A medida que transcurre los años proyectados se va cancelando la deuda y el porcentaje de aportación de cada uno de los socios de la empresa para el quinto año es de 98.14 por ciento, por lo que se estima que el capital para el quinto año de funcionamiento este conformado en su gran mayoría por capital aportado.

### **7.3. PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACION FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA**

#### **7.3.1. PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS**

Luego de realizar un estudio de mercado específico, en el que se fijó el precio de inscripción para niños con síndrome de Down a \$175.00 Durante los cinco años proyectados las ventas superan al costo de inscripciones realizadas, lo que refleja que el servicio a niños con capacidades especiales se está realizando de una manera eficaz para poder reducir los costos, y lograr tener una utilidad bruta positiva. El crecimiento de los costos es de acuerdo a la tasa de inflación anual, la misma que al semestre de Noviembre del 2016 se encuentra en 1.05%.

Algunos gastos fijos como son los gastos de sueldos, gastos de depreciación y gastos de amortización, no se pueden reducir durante los primeros años proyectados, ya que no se tiene los recursos suficientes ni el posicionamiento necesario en el mercado para lograr reducir otros costos y gastos que sean ineficientes.

Durante los dos primeros años no se aplican los porcentajes de colaboración de trabajadores ya que aún no se pagan fondos de reserva a los mismos.

La utilidad neta aplicada después de impuestos del primer año es negativa por los altos gastos que se generan, sobre todo gastos generales que van creciendo a medida que la operatividad del negocio. En los siguientes cuatro años proyectados los gastos fueron en aumento pero al mismo tiempo las inscripciones se incrementan logrando de esta manera hacer frente a todos los gastos que sean necesarios para su producción y su posterior venta.

El margen bruto durante los cinco años de proyección tiene un porcentaje positivo y se incrementa a medida que las ventas de inscripciones crecen, sin embargo a pesar de que los costos de inventario aumentaran la rentabilidad de las ventas y la eficiencia en la elaboración del producto.

El margen operacional en los dos primeros años es negativo por los gastos fijos y generales son más elevados que las ventas netas de las inscripciones, por lo que cabe mencionar que en los primeros años la operatividad de la empresa no es lo suficientemente eficiente para reducir gastos operativos que no sean necesarios. Sin embargo, los siguientes cuatro años proyectados tienen un margen operacional positivo y crece a medida que las ventas son mucho más grandes que los gastos operacionales.

El margen neto tiene rendimientos negativos en el primer año al igual que el margen operacional, debido a que la brecha entre gastos sigue siendo más grande que las ventas netas. En los siguientes años proyectados la utilidad neta incluyendo impuestos y participaciones de empleados, sigue siendo eficiente siendo en el quinto año de proyección del 14.36 por ciento.

### **7.3.2. SITUACION FINANCIERA**

La situación financiera muestra los recursos con la que la empresa cuenta, es decir los activos disponibles y las obligaciones que tenemos en el mercado en el que nos desarrollamos además de la situación del capital con el que cuenta la empresa. Los activos están conformados principalmente por montos en efectivo, un inventario para el desarrollo de las actividades suficientes para los primeros cinco años de proyección. Otro activo importante es la propiedad en la que va a estar ubicada la empresa, y el equipo dentro de la misma. Por otra parte, cabe mencionar que la obligación más grande que tiene la empresa es la deuda a largo plazo, la cual debe ser pagada en su totalidad al quinto año de funcionamiento de la empresa.



El balance general analizado de la compañía al quinto año será de \$297'161.93 donde el rubro principal está en la cuenta de efectivo correspondiente a \$176'642.18.

### **7.3.3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

El estado de flujo de efectivo nos permite visualizar el movimiento de efectivo dentro de la empresa y determinar la capacidad para generar el rendimiento deseable. El dinero en efectivo que mantiene la empresa al comenzar el periodo analizado resulta de la suma de las inversiones y del capital de aporte de cada uno de los socios, el mismo que a medida que pasan los meses de proyección se va impartiendo para poder afrontar todas las actividades operacionales que podrá tener la empresa. Al final del periodo analizado de cinco años el estado de flujo de efectivo será el necesario para cubrir las actividades operacionales.

### **7.3.4. FLUJO DE CAJA**

Por medio del flujo de caja podemos analizar las distintas variaciones entre ingresos y egresos que posee la empresa durante el periodo de cinco años. El flujo de caja dependerá del crecimiento de las ventas netas durante el periodo proyectado, que al final del periodo analizado será la cantidad suficiente para poder tener una utilidad neta la misma que a partir del segundo año empieza a ser positiva. El año de recuperación para el proyecto se estimó que se realizara en 4.04 años logrando de esta manera un recobro satisfactorio de la inversión en un periodo menor al de los años estimados.

## **7.4 PROYECCION DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CALCULO DE TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACION**

### **7.4.1 PROYECCION DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA**

El flujo de caja del inversionista contempla las cuentas de préstamo, gastos de interés, amortización del capital y escudo fiscal lo que indica que al finalizar el primer año en el mes doce el valor de flujo de caja del inversionista es de (763.60) ya que a partir del segundo año de funcionamiento empresarial el rubro empieza a ser positivo lo cual implica que se va obteniendo un crecimiento considerable en las actividades del proyecto. Al finalizar el periodo analizado de cinco años, el valor de flujo de caja del inversionista corresponde a \$53'231.44.

### **7.4.2 CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO**

La tasa de descuento utilizada en el proyecto corresponde a una variable que influye en el resultado de la evaluación financiera del mismo por lo que al finalizar el periodo analizado de cinco años la tasa de rentabilidad mínima solicitada al inversionista corresponde a 14.36 por ciento reflejando que la misma sea superior al costo de financiación o costo de capital.

**TABLA 2. CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO**

WACC	
Año 1	11,37%
Año 2	12,22%
Año 3	18,16%
Año 4	13,72%
Año 5	14,36%

### **7.4.3 CRITERIOS DE VALORACIÓN**

El CPM (Capital Asset Pricing Model) analizado para la escuela de fútbol especializada para niños con Síndrome de Down corresponde a 14.49 por ciento apreciando de esta manera la rentabilidad solicitada para descontar flujos de caja proyectados en el periodo analizado de cinco años considerando el riesgo que tienen los activos

El Valor Actual Neto (VAN) para el inversionista corresponde a \$48'433.75 lo que refleja un valor considerable y atractivo para quienes deseen aportar su capital en el proyecto deseado ya que refleja una viabilidad y rentabilidad en el corto plazo

La Tasa Interna de Retorno (TIR) al igual que el VAN mide la rentabilidad de nuestro proyecto. El TIR de la escuela de fútbol especializada para niños con Síndrome de Down para el inversionista es de 34.44 por ciento lo cual refleja que el proyecto se desarrollara con facilidad en el mercado existente, logrando un crecimiento considerable en el corto plazo

### **7.5 INDICES FINANCIEROS**

El Valor Actual Neto (VAN) mide cada uno de los flujos futuros de todas las entradas y salidas de dinero que tendrá el proyecto deseado. Una vez de haber descontado y traer a valor presente la inversión inicial nos queda una ganancia de \$36'659.20 dólares lo que refleja un rubro considerable y principalmente positivo indicando de esta manera que el proyecto deseado es viable y rentable para cualquier inversionista que quisiera comenzar con el mismo.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) al igual que el VAN mide la viabilidad de nuestro proyecto, por lo que si su porcentaje es alto, se considera que el

proyecto es rentable y atractivo para cada uno de los inversionistas. El TIR de la escuela de fútbol especializada para niños con Síndrome de Down es de 23.83 por ciento lo cual refleja la rentabilidad del mismo en el periodo de años proyectos (ANEXO 12).

## CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES GENERALES

- Es importante mencionar el apoyo que reciben los deportistas que participan en competencias de alto nivel por parte del Ministerio del Deporte al cubrir todos sus gastos durante la realización del evento.
- Las personas con capacidades especiales no cuentan con opciones para realizar actividad deportiva como una forma de recreación, ya que los centros o fundaciones destinadas a este segmento se enfocan en el desarrollo de la parte cognitiva. Por esta razón, la creación de esta escuela de fútbol ofrecerá una nueva, divertida y completa opción para niños con síndrome de Down que busquen recrearse de manera diferente y que a la vez que ayude a mejorar su condición física y motriz.
- Para la implantación de este proyecto será indispensable contar con tecnología tanto en infraestructura como en artículos e implementos para la práctica diaria; los mismos que ayudarán a cuidar del bienestar físico de los niños, mejorará el método de enseñanza y aprendizaje, pero sobre todo, será un factor diferenciador por sobre la competencia.
- La entrada de nuevos competidores al mercado representa una amenaza relativamente baja, ya que actualmente no existen competidores con las mismas o similares características de este proyecto por los altos costos que son necesarios para la creación de un centro especializado y equipado para niños con síndrome de Down.
- En cuanto al poder negociación con proveedores, la industria de recreación deportiva tiene varias opciones para elegir y obtener tecnología, implementos y artículos necesarios para su correcto funcionamiento; por lo tanto, la escuela de fútbol tendrá la posibilidad de escoger cual es el proveedor que más le convenga en cuanto a precios, calidad, formas de pago, etc.
- Basándose en la investigación de mercados se puede observar que el

85 por ciento de los encuestados consideran que es una buena opción ingresar a su hijo a la escuela especializada.

- Los indicadores financieros en este caso el VAN y la TIR son positivos lo que hace alusión a que es un proyecto viable y atractivo para ser implementado.
- El periodo de recuperación de la inversión inicial para el proyecto es corto gracias a la variedad de horarios y niños con los que se puede contar.
- Este servicio debe contar con calidad asegurada en cuanto a la seguridad de sus instalaciones ya que los niños con síndrome de Down necesitan de aspectos específicos para desarrollar sus habilidades y técnicas a la hora del entrenamiento.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda contar con instalaciones seguras que garanticen el bienestar de los niños al momento de realizar la práctica deportiva.
- Es necesario realizar campañas publicitarias enfocadas únicamente al segmento al cual se está dirigiendo el proyecto.
- Es vital contar con entrenadores capacitados en el entrenamiento de fútbol y en educación especial.
- Se recomienda realizar actividades diferentes cada día y no hacer un entrenamiento rutinario ya que los niños se pueden aburrir.
- Es importante que los niños reciban clases teóricas diarias antes del entrenamiento para que se motiven a la hora de ir a la práctica.
- Dar incentivos a los niños como medallas o diplomas para motivarlos y recompensar su esfuerzo durante las clases recibidas
- Tener en cuenta los tiempos de entrenamiento, estos no pueden ser muy largos para no afectar en la salud del niño.

## BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador*. (Septiembre de 2016). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Cisneros, L. (2011). Obtenido de [http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3967/1/Tcf\\_2011\\_132.pdf](http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3967/1/Tcf_2011_132.pdf)
- Clasificación Industrial Uniforme de todas las Actividades Económicas CIIU*. (Agosto de 2016). Obtenido de [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf)
- Fundown Caribe*. (Septiembre de 2016). Obtenido de <http://www.fundowncaribe.org/>
- GERENCIE.COM*. (Octubre de 2016). Obtenido de <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Los derechos del enfermo. (1995). En J. D. Blanco, *Los derechos del enfermo* (págs. 460-472). Valencia.
- Ministerio de Comercio Exterior*. (Septiembre de 2016). Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/>
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda*. (Septiembre de 2016). Obtenido de <http://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/NEC-SE-DS.pdf>
- Ministerio de Educación*. (Septiembre de 2016). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*. (2016). Obtenido de <http://www.cancilleria.gob.ec/>
- Ministerio del Deporte* . (25 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.deporte.gob.ec/>
- Ministerio del Trabajo*. (Octubre de 2016). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/>
- Revistas Bolivianas*. (Septiembre de 2016). Obtenido de <http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php>

*Secretaria Nacional de Planificacion y Desarrollo.* (2016). Obtenido de  
<http://www.planificacion.gob.ec/>

*World Economic Forum.* (Noviembre de 2016). Obtenido de  
<https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2017>



## **ANEXOS**

## ANEXO 1 CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA SEGÚN CIIU 4.0



FIGURA 4. CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA SEGÚN CIIU 4.0  
TOMADO DE: CIIU 4.0

## ANEXO 2 FICHA TÉCNICA ENTREVISTA CON EXPERTOS

TABLA 3. FICHA TÉCNICA ENTREVISTA AL COORDINADOR DE CLUBES UDLA.

Nombre:	Juan Francisco Aguinaga
Edad:	38 años.
Ocupación:	Coordinador de clubes UDLA.
Nivel de conocimiento:	Licenciado.
Duración:	20 minutos aproximadamente.
Fecha:	10 de Octubre 2016
Lugar:	UDLA sede Granados
Elección:	El entrevistado tiene los conocimientos requeridos en manejo de grupos a la hora de realizar el entrenamiento de fútbol, con la finalidad de lograr una buena interacción entre los involucrados

TABLA 4. FICHA TÉCNICA ENTREVISTA A LA DIRECTORA FUNDACIÓN “EL TRIÁNGULO”.

Nombre:	Isabel Muñoz.
Edad:	46 años.
Ocupación:	Directora Fundación “El Triángulo”.
Nivel de conocimiento:	Doctorado.
Duración:	25 minutos aproximadamente.
Fecha:	10 de Octubre del 2016.
Lugar:	Fundación “El Triángulo”.
Elección:	La entrevistada es experta en el cuidado de los niños con capacidades diferentes, en cuanto a su personalidad y forma de comportamiento.

### ANEXO 3 ENCUESTA PLAN DE NEGOCIOS



### ENCUESTA PARA EL PLAN DE NEGOCIOS

Nombre:

Teléfono:

Apellido:

Correo electrónico:

Edad:

La presente encuesta es para analizar la factibilidad de la implantación de una escuela de fútbol destinada para niños con síndrome de Down, me gustaría conocer su opinión acerca de este proyecto:

(ENCERRAR EN UN CIRCULO LA/LAS OPCIONES ESCOGIDAS)

1. ¿Cuántos miembros de su familia cuentan con una capacidad diferente?

1-3  4-6  7-9  más

2. ¿Cuál es su relación con la persona con capacidades especiales?

Papá ( ) Mamá ( ) Hijo(a) ( )

Hermano(a) ( ) Tío(a) ( ) Primo(a) ( )

Otro.....

3. Especifique los trastornos y deficiencias de su familiar con síndrome de

Down:

- Trastorno por el Déficit de Atención e Hiperactividad
- Autismo
- Capacidades especiales Intelectual
- Sordera
- Retraso en el Desarrollo
- Capacidades especiales Emocional
- Deficiencia Auditiva
- Deficiencia ortopédica
- Capacidades especiales de Aprendizaje
- Impedimento para Hablar o Pronunciar
- Impedimento Visual/Ceguera o Lesión por Trauma Cerebral o Desconocido
- Otro (por favor especifique):  
.....

4. Mencione su(s) edad(es):

1 – 4  5 – 8  9 – 12  más de 12 años

5. Aparte de las actividades realizadas en la escuela /fundación, escoja que otro tipo de actividad realizan diariamente:

Fútbol	<input type="checkbox"/>	Natación	<input type="checkbox"/>	Vóley	<input type="checkbox"/>
Básquet	<input type="checkbox"/>	Pintura	<input type="checkbox"/>	Lectura	<input type="checkbox"/>
Canto	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>		

Si NO practica una actividad extracurricular, por favor continúe a la pregunta 7

6. ¿Cuántas horas y días a la semana realizan la actividad anteriormente mencionada?

Lunes ( )	Martes ( )	Miércoles ( )
Jueves ( )	Viernes ( )	Sábado ( )
Domingo ( )		

1 – 3 horas     4 – 6 horas     7 – 9 horas     Más

7. ¿Consideraría una buena opción que su familiar con capacidades especiales diferente sea parte de esta escuela de fútbol?

Sí                       No

Porque?.....

8. Siendo 1 la valoración más baja y 7 la más alta, responda cual sería en orden de importancia los atributos que conllevarían a la decisión de ingresar a la escuela de fútbol:

<b>VENTAJAS COMPETITIVAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Instalaciones y Equipos (tecnología especializada)							
Servicios (Transporte, lunch, entrenamiento personalizado, convenio con jugadores profesionales, implementos e indumentaria de entrenamiento)							
Precio							
Ubicación							
Perfil académico del personal							

Seguridad (guardianía)							
Control y asistencia médica diaria							

9. Aparte de los servicios detallados anteriormente que ofrecerá la escuela, ¿Qué otro servicio adicional le gustaría recibir?

.....  
 .....

10. La escuela de fútbol impartirá cursos que abarquen 3 horas por semana, y el cliente tendrá la opción de escoger 3 días con una hora diaria, o 2 días con una hora y media de clases. ¿Cuál sería el valor que estaría dispuesto a pagar por adquirir este servicio mensualmente?

Entre \$ 50 y \$ 80                       Entre \$ 81 y \$ 1   
 Entre \$ 111 y \$ 130                       Entre \$ 131 y \$ 1

11. ¿Cómo le gustaría recibir la información de este proyecto?

- Televisión
- Prensa escrita
- Radio
- Internet
- Otros.....

- GRACIAS POR SU COLABORACIÓN -

## ANEXO 4 TABULACION DE LA ENCUESTA

### Pregunta 3

Especifique los trastornos y deficiencias de su familiar con síndrome de Down:

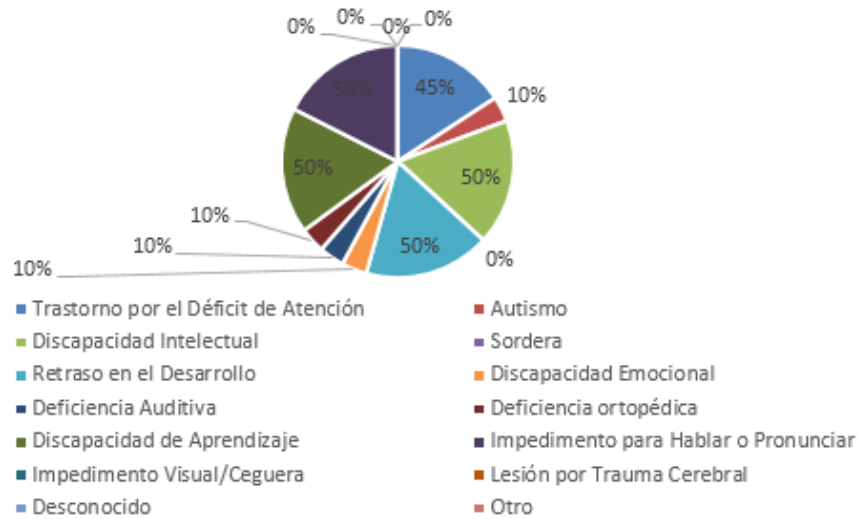


FIGURA 5. PREGUNTA 3. ESPECIFIQUE LOS TRASTORNOS Y DEFICIENCIAS DE SU FAMILIAR CON SINDROME DE DOWN

### Pregunta 5

Aparte de las actividades realizadas en la escuela /fundación, escoja que otro tipo de actividad realizan diariamente

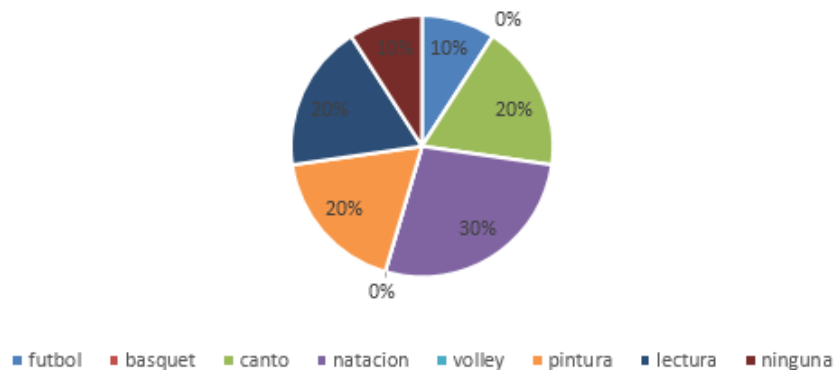


FIGURA 6. PREGUNTA 5. APARTE DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA ESCUELA/FUNDACION, ESCOJA QUE OTRO TIPO DE ACTIVIDAD REALIZAN DIARIAMENTE

## Pregunta 7

Consideraría una buena opción que su familiar con discapacidad diferente sea parte de esta escuela de fútbol

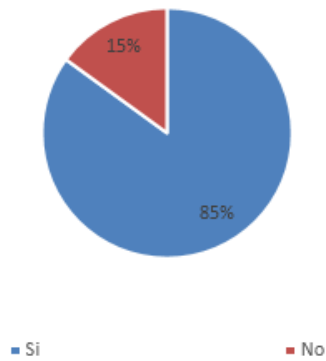


FIGURA 7. PREGUNTA 7. CONSIDERARIA UNA BUENA OPCION QUE SU FAMILIAR CON DISCAPACIDAD DIFERENTE SEA PARTE DE ESTA ESCUELA DE FUTBOL

## Pregunta 10

Cuál sería el valor que estaría dispuesto a pagar por adquirir este servicio mensualmente?

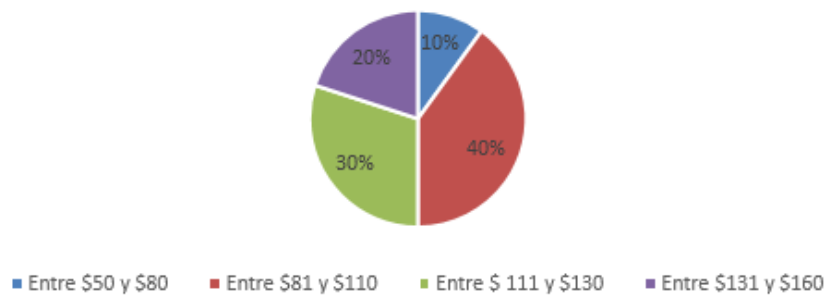


FIGURA 8. PREGUNTA 10. CUÁL SERÍA EL VALOR QUE ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR ADQUIRIR ESTE SERVICIO MENSUALMENTE?



## Pregunta 11

Cómo le gustaría recibir información de este proyecto?

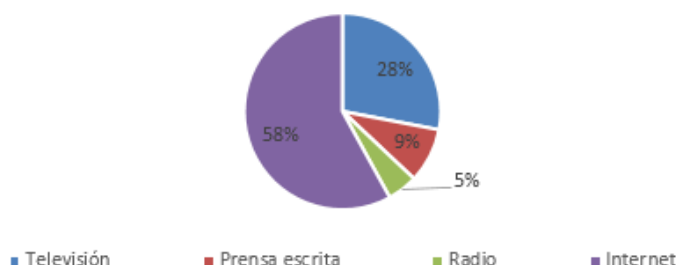


FIGURA 9. PREGUNTA 11. CÓMO LE GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN DE ESTE PROYECTO?

## ANEXO 5 MERCADO OBJETIVO

TABLA 5. MERCADO OBJETIVO

Total habitantes de Ecuador	Estratificación Socioeconómica Tipo A	Estratificación Socioeconómica Tipo B	Estratificación Socioeconómica Tipo C	Total Estratificación Socioeconómica	Total provincia de Pichincha
	1,90%	11,20%	22,80%	35,90%	2.576.287
<b>14483499</b>	<b>275.186,48</b>	<b>1.622.151,89</b>	<b>3.302.237,77</b>	<b>5.199.576,14</b>	<b>2.623.289,14</b>

Total hombres en la provincia de Pichincha	Total mujeres en la provincia de Pichincha	Rango de Edad de 4 a 12 años	Total Población de 4 a 12 años	Total de Niños con Síndrome de Down	Niños que estarían dispuestos a inscribirse en la escuela de fútbol especializada
1.255.711	1.320.576	9,60%	9,60%	3,00%	85,00%
<b>3.943.865,14</b>	<b>3.879.000,14</b>	<b>251.835,76</b>	<b>251.835,76</b>	<b>7.555,07</b>	<b>6.421,81</b>

Tomado de: Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)

## ANEXO 6 COSTOS DE PUBLICIDAD

TABLA 6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

<b>PUBLICIDAD A IMPLEMENTAR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>MAIL MASIVO</b>	ANUAL	1	\$155.00	\$ 155,00
<b>REVISTA ESTADIO</b>	TRIMESTRAL	5	\$ 570,00	\$ 3.370,00
<b>HOSTING ANUAL</b>	ANUAL	1	\$ 155,00	\$ 155,00
<b>PAGINA WEB DEL</b>	MENSUAL	10	\$ 50,00	\$ 600,00
<b>PROYECTO</b>				
<b>PAGINA DE FACEBOOK</b>	ANUAL	1	\$ 130,00	\$ 130,00
<b>CUNAS POR RADIO QUITO</b>	160 AL MES	2	\$ 1.400,00	\$ 4.200,00
<b>PUBLICIDAD BTL (BUSES)</b>	BIMESTRAL	5	\$ 500,00	\$ 2.000,00
<b>BANNER PUBLICITARIO</b>		2	\$ 100,00	\$ 300,00
<b>COBRO PARA TARJETA DE CREDITO (DATAFAST)</b>	MENSUAL	50	\$ 45,00	\$ 2.160,00

Tomado de: media naranja

## ANEXO 7 FLUJOGRAMA

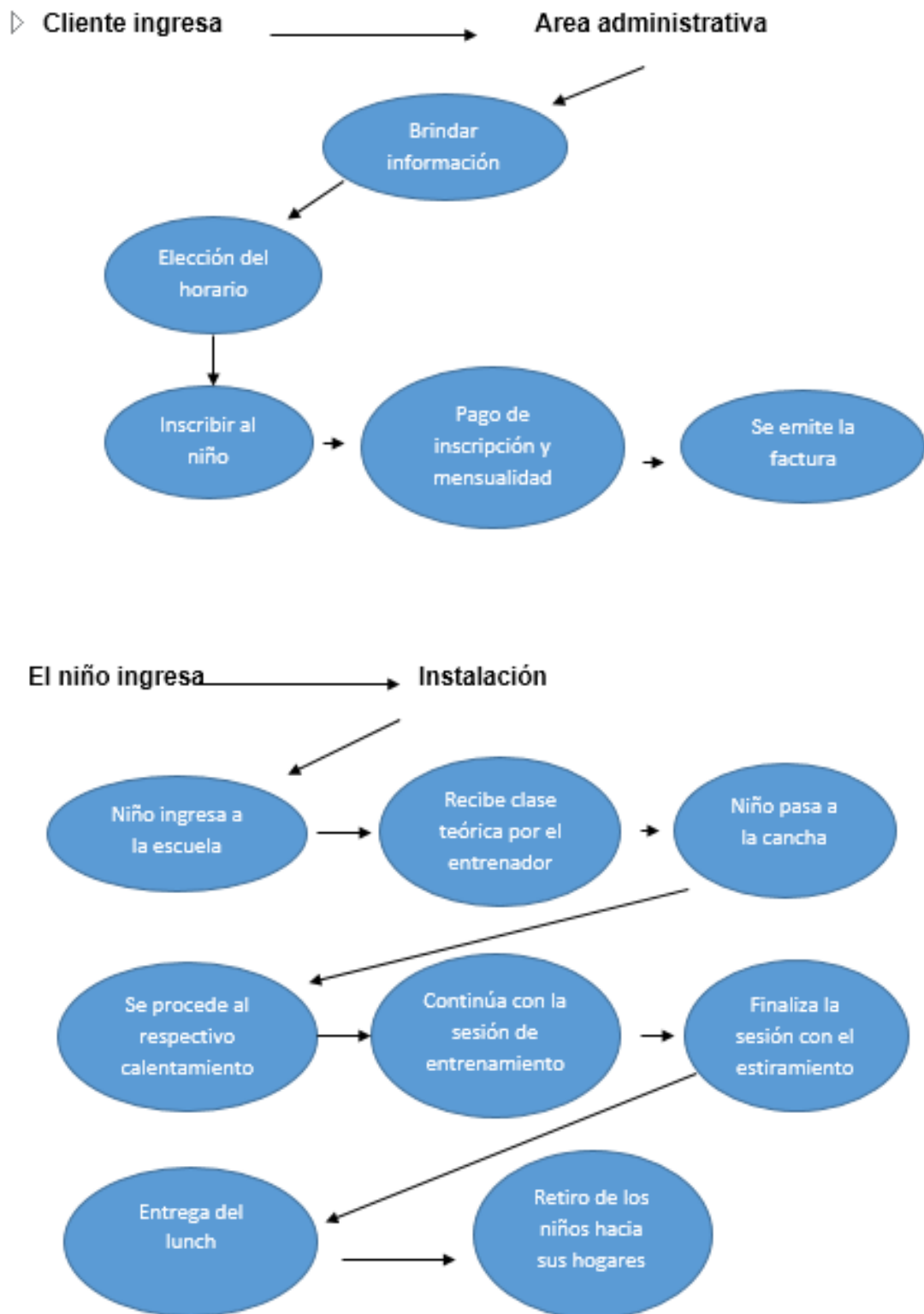


FIGURA 10. FLUJOGRAMA

## ANEXO 8 INGRESOS AÑO 1

TABLA 7. INGRESOS AÑOS 1

<b>INGRESOS POR VENTAS</b>													
	Inicial	Año 1											
Mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Incremento		0%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Cantidad proyectada de Niños Inscritos		25	26	27	27	28	29	30	31	32	33	34	35
Incremento		0%	0%	0%	0%	0%	1,50%	0%	0%	0%	0%	0%	1,50%
Precio		\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 177,63	\$ 177,63	\$ 177,63	\$ 177,63	\$ 177,63	\$ 177,63	\$ 180,29
<b>TOTAL INGRESOS VENTAS</b>		<b>\$ 4.375,00</b>	<b>\$ 4.508,98</b>	<b>\$ 4.647,07</b>	<b>\$ 4.789,39</b>	<b>\$ 4.936,06</b>	<b>\$ 5.163,54</b>	<b>\$ 5.321,67</b>	<b>\$ 5.484,65</b>	<b>\$ 5.652,62</b>	<b>\$ 5.825,73</b>	<b>\$ 6.004,14</b>	<b>\$ 6.280,84</b>

## ANEXO 9 PROYECCION DE COSTOS

TABLA 8. PROYECCION DE COSTOS

	Inicial	Año 1					
Mes	0	1	2	3	4	5	6
Cantidad proyectada de Niños Inscritos	-	25	26	27	27	28	29
<b>Costo variable unitario (CVU)</b>							
Incremento							
Costo variable unitario		\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00
<b>Año 1</b>							
	7	8	9	10	11	12	
	30	31	32	33	34	35	
	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	\$ 49,00	

## ANEXO 10 INVERSION INICIAL

TABLA 9. INVERSIÓN INICIAL

<b>EQUIPO</b>									
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado al fin del proyecto	Valor contable a la vida del proyecto	Valor residual después de impuestos (unitario)	Valor residual después de impuestos (total)
cancha sintetica de 25 por 45 metros	1	\$ 35.000,00	35.000,00	10	3.500,00	3.000,00	19.250,00	8.476,25	8.476,25
mallas	4	\$ 154,00	616,00	10	15,40	4.800,00	84,70	3.210,94	12.843,78
arcos	2	\$ 120,00	240,00	10	12,00	1.500,00	66,00	1.016,74	2.033,48
recubrimiento de esponja	6	\$ 10,00	60,00	10	1,00	400,00	5,50	267,05	1.602,32

TERRENO						
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Valor de mercado al fin del proyecto		
Terreno 1000m2	1	3.400,00	3.400,00	-		
EDIFICIOS						
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado al fin del proyecto
Edificios	1	15.000,00	35.000,00	20	1.500,00	-

## ANEXO 11 CAPITAL DE TRABAJO

TABLA 10. CAPITAL DE TRABAJO

Inversiones PPE	92.494,00					
Inversiones Intangibles	1.200,00					
Inventarios	1.225,00					
Gastos efectivos	20.604,69	Capital de				
Varios		Trabajo Neto				
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>115.523,69</b>	ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	50,00%	57.761,85	
			Deuda L/P	50,00%	57.761,85	

## ANEXO 12 INDICES FINANCIEROS

TABLA 11. ÍNDICES FINANCIEROS

Tasa de Descuento WACC							
Tasa libre de riesgo	2,54%						
Rendimiento del Mercado	12,61%						
Beta	0,69						
Riesgo País	5%						
Tasa de Impuestos	33,70%						
CAPM	14,49%						
Criterios de Inversión con Modelo WACC							
WACC		Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista			
Año 1	11,37%	VAN	\$36.659,20	VAN	\$48.433,75		
Año 2	12,22%	IR	\$1,39	IR	\$2,30		
Año 3	18,16%	TIR	23,83%	TIR	34,44%		
Año 4	13,72%	Periodo Rec.	4,04	Periodo Rec.	4,02		
Año 5	14,36%						

