

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA  
EMPRESA QUE PRESTE EL SERVICIO DE ALQUILER DE  
CANCHAS DE FUTBOL DE CESPED SINTETICO EN LA  
CIUDADELA QUITUMBE.**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EMPRESARIAL**

**ANDRES EDUARDO CHILUISA VITERY**

**(andres\_bsc@hotmail.com)**

**DIRECTOR: ING. VINICIO REINOSO**

**(vinaireinoso@hotmail.com)**

**OCTUBRE 2009**

## **DECLARACIÓN**

Yo, Andres Eduardo Chiluisa Vitery, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

**ANDRES EDUARDO CHILUISA VITERY**

## CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Andres Eduardo Chiluisa Vitery, bajo mi supervisión.

---

**Ing. Vinício Reinoso, MBA.**

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al culminar una nueva etapa de mi vida, agradezco a Dios por guiar mis pasos y encaminarme a conseguir los grandes propósitos que El tiene para mi vida.

A mis padres: Raúl y Narcisa, y a mis hermanos: Anita y Esteban; por haber estado a mi lado durante todo este tiempo, apoyándome, confiando en mi, y dándome fuerzas para continuar en momentos en que parecía desistir.

A mi director de tesis, Ing. Vinicio Reinoso por su colaboración y paciencia al momento de elaborar este proyecto, brindándome consejos que de seguro me ayudarán en el transcurso de mi vida profesional.

A mis compañeros, profesores y demás familiares que me acompañaron durante estos 5 años de estudio; por animarme, aconsejarme y ayudarme a ser un buen profesional y un mejor ser humano.

A todos quienes creyeron en mí, mis más sinceros agradecimientos y gratitud!

Andrés Eduardo

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico con mucho orgullo y humildad a mis padres por todo el esfuerzo y sacrificio realizado para ayudarme a culminar esta importante etapa de mi vida, guiándome por el camino del bien y la justicia, e instruyéndome con su ejemplo.

A todas las personas que creyeron en mí durante todo este tiempo, brindándome su apoyo incondicional, y ayudándome a entender que todo es posible con amor propio, esfuerzo y dedicación.

**Andrés Eduardo**

## CONTENIDO

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>1</b>   | <b>INTRODUCCION .....</b>                                   | <b>1</b>  |
| <b>1.1</b> | <b>ANTECEDENTES .....</b>                                   | <b>1</b>  |
| 1.1.1      | RESEÑA HISTORICA DE LA ZONA DEL PROYECTO.....               | 1         |
| 1.1.2      | EL FÚTBOL EN LA CIUDAD DE QUITO.....                        | 2         |
| 1.1.3      | DISPONIBILIDAD DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO .....           | 2         |
| <b>1.2</b> | <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>                     | <b>3</b>  |
| <b>1.3</b> | <b>FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>     | <b>6</b>  |
| <b>1.4</b> | <b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....</b>                   | <b>6</b>  |
| <b>1.5</b> | <b>HIPOTESIS DE TRABAJO .....</b>                           | <b>7</b>  |
| <b>2</b>   | <b>MARCO TEORICO .....</b>                                  | <b>8</b>  |
| <b>2.1</b> | <b>ESTUDIO DE MERCADO.....</b>                              | <b>8</b>  |
| 2.1.1      | INVESTIGACION DE MERCADO.....                               | 8         |
| 2.1.1.1    | Definición del problema .....                               | 8         |
| 2.1.1.2    | Planteamiento del problema.....                             | 9         |
| 2.1.1.3    | Diseño de la investigación .....                            | 9         |
| 2.1.1.3.1  | <i>Fuentes de datos.....</i>                                | <i>10</i> |
| 2.1.1.3.2  | <i>Tipos de investigación.....</i>                          | <i>11</i> |
| 2.1.1.4    | Procedimiento de recolección de datos .....                 | 12        |
| 2.1.1.5    | Diseño de la muestra.....                                   | 13        |
| 2.1.1.6    | Recopilación de datos .....                                 | 15        |
| 2.1.1.7    | Procesamiento de datos.....                                 | 16        |
| 2.1.1.8    | Análisis de datos .....                                     | 17        |
| 2.1.1.9    | Presentación de resultados .....                            | 18        |
| 2.1.2      | ANÁLISIS DEL MERCADO .....                                  | 19        |
| 2.1.2.1    | Análisis y proyección de la demanda.....                    | 19        |
| 2.1.2.1.1  | <i>La demanda.....</i>                                      | <i>19</i> |
| 2.1.2.1.2  | <i>Estimación de la demanda futura.....</i>                 | <i>19</i> |
| 2.1.2.2    | Análisis y proyección de la oferta.....                     | 20        |
| 2.1.2.2.1  | La oferta.....  | 20        |
| 2.1.2.2.2  | Proyección de la oferta.....                                | 20        |
| 2.1.2.3    | Análisis de la Competencia y precios en el mercado .....    | 21        |
| 2.1.2.4    | Estrategia Comercial.....                                   | 21        |
| 2.1.2.4.1  | Producto .....  | 23        |
| 2.1.2.4.2  | Precio .....  | 24        |
| 2.1.2.4.3  | Plaza.....  | 25        |
| 2.1.2.4.4  | Promoción.....  | 25        |
| <b>2.2</b> | <b>ESTUDIO TECNICO .....</b>                                | <b>27</b> |
| 2.2.1      | DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO .....                 | 27        |
| 2.2.1.1    | Capacidad del proyecto.....                                 | 27        |
| 2.2.1.2    | Factores condicionantes del tamaño del proyecto.....        | 28        |
| 2.2.1.2.1  | <i>Tamaño del mercado.....</i>                              | <i>28</i> |
| 2.2.1.2.2  | <i>Disponibilidad de insumos y servicios técnicos .....</i> | <i>29</i> |
| 2.2.1.2.3  | <i>Financiamiento .....</i>                                 | <i>29</i> |
| 2.2.2      | LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO .....                             | 29        |
| 2.2.2.1    | Macrolocalización.....                                      | 30        |
| 2.2.2.2    | Microlocalización. ....                                     | 30        |
| 2.2.3      | INGENIERIA DEL PROYECTO.....                                | 30        |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 2.2.3.1    | Descripción técnica del producto o servicio .....             | 31        |
| 2.2.3.2    | Identificación y selección de operaciones .....               | 31        |
| 2.2.3.3    | Listado de equipos .....                                      | 31        |
| 2.2.3.4    | Listado y descripción de insumos .....                        | 32        |
| 2.2.3.5    | Distribución espacial (Layout).....                           | 32        |
| <b>2.3</b> | <b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....</b>                    | <b>32</b> |
| 2.3.1      | ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....                                   | 32        |
| 2.3.1.1    | Estructura organizacional.....                                | 33        |
| 2.3.1.1.1  | <i>Estructura Lineal</i> .....                                | 33        |
| 2.3.1.1.2  | <i>Estructura Matricial</i> .....                             | 34        |
| 2.3.1.1.3  | <i>Estructura por Departamentalización:</i> .....             | 34        |
| 2.3.1.1.4  | <i>Estructura Circular:</i> .....                             | 35        |
| 2.3.1.1.5  | <i>Estructura Híbrida</i> .....                               | 35        |
| 2.3.1.2    | Organigrama .....   | 36        |
| 2.3.1.3    | Relaciones Organizacionales .....                             | 37        |
| 2.3.1.3.1  | Relaciones formales .....                                     | 37        |
| 2.3.1.3.2  | Las relaciones no formales.....                               | 38        |
| 2.3.2      | ESTUDIO LEGAL.....  | 38        |
| 2.3.2.1    | Tipos de sociedades .....                                     | 39        |
| 2.3.2.2    | Proceso de Constitución y registro de sociedades.....         | 41        |
| 2.3.2.3    | Permisos de Funcionamiento .....                              | 42        |
| <b>2.4</b> | <b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>                               | <b>44</b> |
| 2.4.1      | INVERSIONES DEL PROYECTO .....                                | 44        |
| 2.4.1.1    | Inversiones fijas .....                                       | 44        |
| 2.4.1.2    | Inversiones diferidas .....                                   | 44        |
| 2.4.1.3    | Capital de trabajo.....                                       | 44        |
| 2.4.2      | FINANCIAMIENTO .....  | 45        |
| 2.4.3      | COSTOS DE OPERACIÓN Y PROYECCION .....                        | 45        |
| 2.4.3.1    | Costos de producción o prestación de servicios.....           | 45        |
| 2.4.3.2    | Gastos de Administración .....                                | 45        |
| 2.4.3.3    | Gastos de comercialización.....                               | 46        |
| 2.4.3.4    | Gastos Financieros .....                                      | 46        |
| 2.4.4      | INGRESOS POR VENTAS Y SU PROYECCION.....                      | 46        |
| 2.4.5      | FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....                                 | 46        |
| 2.4.6      | ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....                          | 47        |
| 2.4.6.1    | Balance General.....  | 47        |
| 2.4.6.2    | Estado de pérdidas y ganancias.....                           | 48        |
| 2.4.7      | INDICADORES FINANCIEROS .....                                 | 48        |
| 2.4.7.1    | Valor Presente Neto (VPN) .....                               | 49        |
| 2.4.7.2    | Tasa interna de retorno (TIR) .....                           | 50        |
| 2.4.7.3    | Periodo de recuperación de capital (PCR) .....                | 51        |
| 2.4.8      | ESTUDIO DE SENSIBILIDAD.....                                  | 51        |
| <b>3</b>   | <b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>                               | <b>52</b> |
| 3.1        | INVESTIGACION DE MERCADO .....                                | 52        |
| 3.1.1      | Definición del problema de Investigación de Mercados.....     | 52        |
| 3.1.2      | Planteamiento del problema.....                               | 52        |
| 3.1.3      | Diseño de la investigación .....                              | 53        |
| 3.1.3.1    | <i>Diseño de la investigación y fuentes de datos</i> .....    | 53        |
| 3.1.3.2    | <i>Diseño de la muestra</i> .....                             | 53        |
| 3.1.3.3    | <i>Diseño del cuestionario</i> .....                          | 57        |
| 3.1.3.4    | <i>Diseño del diccionario de códigos</i> .....                | 57        |
| 3.1.3.5    | <i>Diseño de la base de datos</i> .....                       | 57        |
| 3.1.3.6    | <i>Diseño del plan de recolección de datos</i> .....          | 58        |
| 3.1.3.7    | <i>Diseño del Análisis y Presentación de Resultados</i> ..... | 58        |
| 3.1.4      | Trabajo de campo y recopilación de datos.....                 | 58        |

|            |   |            |
|------------|---|------------|
| 3.1.5      | Análisis y presentación de resultados .....                       | 60         |
| 3.1.6      | Hallazgos más importantes .....                                   | 82         |
| 3.2        | <b>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>                                 | <b>83</b>  |
| 3.2.1      | Análisis de los precios y competencia en el mercado .....         | 83         |
| 3.2.2      | Análisis y proyección de la demanda.....                          | 86         |
| 3.2.2.1    | <i>La demanda.....</i>  | <i>86</i>  |
| 3.2.2.2    | <i>Proyección de la demanda.....</i>                              | <i>86</i>  |
| 3.2.3      | Oferta .....  | 88         |
| 3.2.4      | Determinación de la demanda potencial insatisfecha .....          | 89         |
| 3.2.5      | Demanda potencial cautiva al proyecto .....                       | 89         |
| 3.3        | <b>ESTRATEGIAS COMERCIALES .....</b>                              | <b>90</b>  |
| 3.3.1      | Producto y sus estrategias .....                                  | 90         |
| 3.3.2      | Precio y sus estrategias .....                                    | 92         |
| 3.3.3      | Plaza y sus estrategias.....                                      | 92         |
| 3.3.4      | Promoción y publicidad y sus estrategias .....                    | 93         |
| <b>4</b>   | <b>ESTUDIO TECNICO .....</b>                                      | <b>96</b>  |
| 4.1        | <b>TAMAÑO Y CAPACIDAD DEL PROYECTO .....</b>                      | <b>96</b>  |
| 4.1.1      | Capacidad del proyecto.....                                       | 97         |
| 4.1.2      | Tamaño del proyecto .....   | 97         |
| 4.2        | <b>LOCALIZACION DEL PROYECTO .....</b>                            | <b>98</b>  |
| 4.2.1      | Macrolocalización.....  | 99         |
| 4.2.2      | Microlocalización .....   | 99         |
| 4.3        | <b>INGENIERIA DEL PROYECTO.....</b>                               | <b>102</b> |
| 4.3.1      | Operaciones relacionadas con el servicio .....                    | 102        |
| 4.3.2      | Distribución y diseño de las instalaciones .....                  | 103        |
| 4.3.3      | Recursos materiales .....   | 106        |
| 4.3.3.1    | <i>Especificaciones de la obra civil.....</i>                     | <i>107</i> |
| 4.3.3.2    | <i>Césped sintético .....</i>                                     | <i>107</i> |
| 4.3.3.3    | <i>Mobiliario y equipo.....</i>                                   | <i>108</i> |
| 4.3.3.4    | <i>Insumos .....</i>  | <i>109</i> |
| <b>5</b>   | <b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL .....</b>                       | <b>111</b> |
| <b>5.1</b> | <b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....</b>                               | <b>111</b> |
| 5.1.1      | CULTURA ORGANIZACIONAL .....                                      | 111        |
| 5.1.2      | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO .....                      | 112        |
| 5.1.3      | RECURSOS HUMANOS .....  | 113        |
| 5.1.3.1    | Requerimiento de personal .....                                   | 113        |
| 5.1.3.2    | Descripcion de puestos requeridos para el presente proyecto ..... | 114        |
| <b>5.2</b> | <b>ESTUDIO DE REQUISITOS LEGALES .....</b>                        | <b>121</b> |
| 5.2.1      | TIPO DE COMPAÑIA .....  | 122        |
| 5.2.2      | PASOS PARA CONSTITUIR LA COMPAÑIA .....                           | 123        |
| 5.2.3      | REQUISITOS LEGALES PARA SU FUNCIONAMIENTO.....                    | 125        |
| <b>6</b>   | <b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>                                   | <b>126</b> |
| 6.1        | INVERSION DEL PROYECTO .....                                      | 126        |
| 6.2        | FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....                                 | 128        |
| 6.3        | INVERSION INICIAL .....   | 128        |
| 6.3.1      | Inversion preoperativa .....                                      | 129        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 6.3.1.1  | <i>Constitución de la compañía</i> .....                               | 129        |
| 6.3.1.2  | <i>Diseño técnico (diseño y aprobación de planos)</i> .....            | 129        |
| 6.3.2    | <b>Inversiones en activos fijos</b> .....                              | 130        |
| 6.3.2.1  | <i>Terreno</i> .....   | 130        |
| 6.3.2.2  | <i>Construcción de Infraestructura de las instalaciones</i> .....      | 130        |
| 6.3.2.3  | <i>Césped sintético</i> .....  | 131        |
| 6.3.2.4  | <i>Equipos, muebles y enseres</i> .....                                | 132        |
| 6.3.3    | <b>Capital de trabajo</b> .....  | 133        |
| 6.3.3.1  | Gastos administrativos.....  | 133        |
| 6.3.3.2  | Gastos operativos.....   | 134        |
| 6.3.3.3  | Gastos de comercialización y ventas.....                               | 134        |
| 6.4      | <b>PROYECCION DE INGRESOS POR PRESTACION DEL SERVICIO</b> .....        | 136        |
| 6.5      | <b>PROYECCION DE COSTOS Y GASTOS POR DESARROLLO DEL SERVICIO</b> ..... | 138        |
| 6.6      | <b>ESTADOS FINANCIEROS</b> .....                                       | 140        |
| 6.6.1    | Flujo de fondos puro (sin financiamiento externo).....                 | 140        |
| 6.6.2    | Balance inicial.....   | 141        |
| 6.6.3    | Estado de resultados.....  | 142        |
| 6.7      | <b>INDICADORES FINANCIEROS</b> .....                                   | 142        |
| 6.7.1    | Valor actual neto.....   | 143        |
| 6.7.2    | Tasa interna de retorno.....   | 143        |
| 6.7.3    | Periodo de recuperacion de capital.....                                | 144        |
| 6.8      | <b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD</b> .....                                  | 145        |
| <b>7</b> | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....                            | <b>146</b> |
| 7.1      | <b>CONCLUSIONES</b> .....  | <b>146</b> |
| 7.2      | <b>RECOMENDACIONES</b> .....   | <b>147</b> |
|          | <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....                                | <b>148</b> |
|          | <b>GLOSARIO</b> .....  | <b>149</b> |
|          | <b>ANEXOS</b> .....  | <b>151</b> |

## RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación que se presentará a continuación, es el resultado de varios meses de investigación y análisis, para encontrar oportunidades en torno a negocios relacionados con el deporte mas practicado en todo el mundo: el fútbol.

El presente proyecto pretende ofrecer a los jóvenes varones del Sur de Quito, específicamente de Quitumbe, un espacio en el que puedan encontrar una manera divertida y saludable de distraerse y compartir entre amigos de un partido de fútbol, en un ambiente agradable y seguro hasta altas horas de la noche.

En el Estudio de Mercado se determinó la existencia de un mercado potencial de aproximadamente 108.000 jóvenes varones habitantes de Quitumbe, al Sur de Quito; lo que representa casi 9.000 partidos a jugarse en el año, de los cuales el primer año se pretende cubrir casi la mitad con el presente proyecto. La aceptación que tendría el proyecto es del 90%; debido a la pasión que genera este deporte en los jóvenes varones y a que no existe un lugar en el Sur de Quito para jugar fútbol en un ambiente seguro y agradable hasta altas horas de la noche.

En el estudio técnico se confirmó como mejor localización del proyecto, el terreno ubicado en la Av. Cóndor Ñan, ya que se encuentra dentro de una zona dotada de todos los servicios básicos, infraestructura y que sobretodo registra un importante crecimiento para los próximos 10 años; en este terreno se construirán las 2 canchas de fútbol que operarán a capacidad media para cubrir el 50% de la demanda insatisfecha para el primer año, y se espera que para los siguientes 4 años llegue al 90% de su capacidad máxima. También se confirmó que todos los insumos, materiales, equipos y muebles requeridos para el presente proyecto se los encuentra en el mercado local, a precios razonables; lo que evita trámites y demoras por importación

En el Estudio Organizacional se determinó que la estructura idónea de organización para el presente proyecto, será departamental de tipo funcional, ya que al existir un solo nivel jerárquico, se requiere de una estructura simple que brinde rapidez en la ejecución de las actividades y funciones designadas al personal, y que facilite la comunicación entre el personal; el cual consta de: un administrador, una secretaria auxiliar de contabilidad, un cajero, un vendedor para el minimarket, una persona para la limpieza, un guardia y un cuidador de parqueadero.

En el Estudio Legal se estableció que el tipo de compañía con la que se constituirá el presente proyecto, sería Compañía Limitada; conformada por 6 socios, todos ellos familiares de la Región Costa del país que realizarán sus aportes en numerario y conformarán la Junta General de Socios, responsables solo hasta por el valor de sus aportaciones. Este tipo de compañía permite mantener el control de la empresa ya que no permite el traspaso de las participaciones, ni el ingreso de alguna otra persona sin el consentimiento de todos los socios.

En el Estudio Financiero se determinó la rentabilidad financiera del proyecto, a partir del primer año de gestión ya que los ingresos que se registrarían en el primer año de gestión serían de: \$175.326,32 y los gastos para el mismo periodo de tiempo \$ 35.084, lo que generaría una ganancia neta de \$140.242,22. Esto se debe a que por las características del proyecto, los costos operativos mensuales son bajos, el rubro más significativo es el costo pre operacional o inversión inicial de aproximadamente \$ 191.000,00, los cuales serán financiados en su totalidad por los socios; es decir no habrá financiamiento externo, lo que evita cualquier gasto financiero para el proyecto.

En cuanto a los indicadores financieros, se obtuvo un VAN de \$ 222.000 aproximadamente, la inversión inicial se recuperaría en aproximadamente 2 años, con una TIR de 51,1%, muy superior a la tasa pasiva del sistema bancario.

# CAPÍTULO 1

## INTRODUCCION

Objetivo: Proporcionar información relevante relacionada con los aspectos básicos del proyecto

### 1.1 ANTECEDENTES

#### 1.1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA ZONA DEL PROYECTO

Quitumbe, es una zona ubicada en el extremo sur de la ciudad, que hace muchos años atrás lucía como una típica área no urbanizada: despoblada, llena de terrenos baldíos, con áreas verdes y superficies irregulares, que servía como parque para los moradores de barrios cercanos a este sector.

En la actualidad, la mayoría de moradores viven apenas entre ocho y diez años en esta ciudadela, conformada por 302 barrios. Desde hace unos 10 años comenzaron a construir las casas; unas están acabadas, otras se edifican, al igual que varias calles, bordillos y espacios de recreación.

Muchos de los trabajos son ejecutados por autogestión, los vecinos de la zona mediante mingas han logrado cambiar la imagen de la zona, mediante la transformación de una quebrada en parque lineal, que tiene caminerías, juegos infantiles, entre otros.

Más de 200 mil ecuatorianos habitan ya en la zona de Quitumbe, que comprenden las parroquias de: Guamaní, Turubamba, La Ecuatoriana, y Chillogallo. Con sus casi 9 mil hectáreas (de las que 4 mil son de protección ecológica). La zona de Quitumbe representa el 25% del área urbana de Quito.

Al momento, ya fue inaugurada la nueva Terminal interprovincial además se construyen decenas de proyectos habitacionales, un centro comercial; para unirse a los proyectos ya ejecutados como: Terminal del Trolebús, Hospital Padre Carollo, Universidad Salesiana, Administración Zonal Quitumbe, Fundeporte, Sistema Integrado de Seguridad y Centro Cultural ; la finalidad del Municipio de Quito es convertir a esta zona en una "ciudad" modelo, para el Distrito Metropolitano y el país.

### **1.1.2 EL FÚTBOL EN LA CIUDAD DE QUITO**

Para los quiteños, y particularmente para el proponente del presente proyecto, el fútbol se ha convertido en una manera de eliminar el estrés producido por la rutina diaria, además de pasar un tiempo de distracción entre amigos. El simple hecho de poder convertir una calle intransitada, algún área verde o espacio reducido en una cancha de fútbol, dejando a un lado pensamientos ideológicos, distinción de edad, sexo o condición social, han convertido al fútbol en el deporte más practicado en la ciudad de Quito, especialmente los fines de semana.

El proponente ha observado detalladamente el manejo que tienen este tipo de negocios, y tiene conocimiento sobre: tarifas de alquiler, servicios ofrecidos, horarios de atención, promociones, etc., y sobre todo ha evidenciado la rentabilidad que este tipo de negocios obtienen, estos datos fueron obtenidos por medio de las frecuentes visitas que el proponente ha realizado en diferentes días y horarios a las instalaciones de La bombonerita, La Gambeta y La Canchita.

### **1.1.3 DISPONIBILIDAD DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Para la realización del presente proyecto se tiene la ventaja de contar con aporte económico de familiares de la Costa, quienes poseen una Piladora en la ciudad de Ventanas, provincia de Los Ríos; además de otros familiares que también poseen negocios propios y están interesados en invertir en este proyecto.

Por medio de reuniones previas, se ha hecho notorio el deseo de ayudar a financiar el presente proyecto, proporcionando un plazo y tasa de interés razonables, que no se hubieran obtenido en ninguna institución financiera del país; o a su vez se analizó y planteo la posibilidad de que puedan formar parte de este proyecto como socios

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Entre todos los deportes masivos, el fútbol ha trascendido mundialmente porque desde su nacimiento se ha ligado a la humanidad como una expresión de vida en lo físico, con habilidades y destrezas llevadas a la competencia; en lo social, como una forma de esparcimiento, y en algunas ocasiones se le ha utilizado para dirimir diferencias entre países

En medio de la afición que millones de personas sienten por el fútbol aún hay cientos de negocios por explotar. Hasta ahora, aparentemente, se ha visto casi todo en el merchandising deportivo: venta de camisetas, balones, tarjetas y muñecos de personajes conocidos del balompié, uniformes y otros implementos.

Sin embargo, el ofrecerle al hincha la oportunidad de participar en un juego de fútbol como si estuviera en un estadio pero en menor tamaño, es una alternativa que se consigue por medio de negocios dedicados al alquiler de canchas de césped sintético hasta altas horas de la noche<sup>1</sup>

La ventaja de jugar en canchas de fútbol mas pequeñas que las reglamentarias, es que al reducirse el número de jugadores, el espacio, las dimensiones del balón y las porterías, se busca que el jugador sea capaz de realizar un mayor número de acciones técnicas y con mayor eficacia, es decir: que las acciones que realiza el jugador estén de acuerdo con sus características antropométricas y funcionales.

En el Ecuador existe gran cantidad de personas (en su mayoría hombres) de toda edad, contextura, condición económica que practican este deporte durante toda la semana en parques, o incluso por la pasión que genera este deporte, lo practican en cualquier área verde o calle intransitada que se convierten en canchas de fútbol improvisadas. Esta masificación de la pasión futbolística tuvo su apogeo con la clasificación de la selección al campeonato mundial 2002.<sup>2</sup>

En la ciudad de Quito, debido al ritmo de vida que se lleva hoy en día, muchas personas amantes a jugar fútbol, que encuentran en este deporte un medio para

---

<sup>1</sup> Diario El Universo, 25 de julio de 2007

<sup>2</sup> Revista Mundo Diners, "El gran negocio del fútbol" # 251

dejar a un lado por un tiempo sus preocupaciones y eliminar su estrés por la rutina diaria de trabajo, tienen como único horario disponible la tarde o noche, y en muchas ocasiones no lo pueden practicar debido al número reducido de canchas de fútbol en la ciudad o por la inseguridad que en ellas se presenta en horas de la noche.

Por esta razón, en los últimos años se han creado negocios de alquiler de canchas de césped sintético durante la tarde y noche, como: la Bombonerita y la Gambeta, ubicadas en el sector Norte de la ciudad y en el Valle de Tumbaco respectivamente. Sin embargo, en el sector sur de la ciudad y específicamente en el sector de Quitumbe, no existen canchas deportivas en donde se pueda jugar fútbol hasta altas horas de la noche en un ambiente seguro, a pesar que este sector representa el 25% del área urbana de Quito, su población es de 208.126 personas según el último censo poblacional realizado en el año 2001 y es una zona de gran proyección económica y poblacional.

El equipamiento de infraestructura de esta zona ha mejorado notablemente en los dos últimos años, contando con todos los servicios básicos como: alcantarillado, agua potable, energía eléctrica, teléfono, Internet, entre otros. En esta zona se construyen varios proyectos habitacionales, además esta en construcción la nueva Terminal terrestre de Quito y el centro Comercial Quicentro Sur Shopping que esta previsto se concluya en el 2010.

El empleo de césped sintético en los últimos años ha demostrado un crecimiento considerable en todo el mundo, debido a sus múltiples adaptaciones, tolerancia a inclemencias climáticas y una notable resistencia al paso del tiempo.

Para evidenciar una necesidad insatisfecha, se realizó previamente un sondeo de opinión en 5 diferentes sectores de la Zona Quitumbe el 31 de julio del presente año, para conocer la posible aceptación por parte de los clientes potenciales de este sector de la ciudad en donde se ubicara el negocio, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Datos Generales:**

- Numero de personas de sexo masculino encuestadas: 50
- Edades comprendidas de encuestados: 14 – 35 años
- Personas excluidas: personas indigentes

**Hallazgos importantes:**

- % personas que juegan fútbol: 98%
- % de personas que juegan fútbol más de 2 veces a la semana: 78%
- % de personas que consideran que no existen muchos lugares en el Sur de la Ciudad para jugar fútbol en la noche, en un ambiente seguro y agradable: 81%
- % de personas que pagarían 20 dólares por equipo por una hora de juego en canchas de césped sintético en un ambiente seguro y agradable: 75%

Mediante esta información previa, se evidencia claramente que los pobladores varones de la zona en donde se pretende construir el negocio, tienen una necesidad insatisfecha, al no gozar de un lugar para jugar fútbol en la tarde y noche en un ambiente seguro, irían a dicho negocio pagando hasta 30 dólares por equipo, por una hora de juego en una cancha de césped sintético.

Además, por medio de información secundaria obtenida de profesionales de la construcción y de algunas empresas comercializadoras de césped sintético importado, se aprecia que la inversión necesaria sería aproximadamente de 200.000 dólares que serán financiados en un 60% con dinero propio y el 40% restante con dinero de familiares de la Costa.

Con el presente proyecto se pretende determinar la factibilidad de crear y poner en marcha un negocio dedicado al alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudadela Quitumbe.

En el caso de no realizarse este proyecto, los habitantes de dicho sector residencial no tendrían un espacio físico para realizar actividades deportivas que opere en horarios marginales y con un ambiente seguro al que puedan asistir, produciéndoles una insatisfacción social.

Además se perdería la oportunidad de generar algunas fuentes de trabajo para personas de la zona que serían contratadas para el mantenimiento, seguridad y otros servicios complementarios del negocio.

### **1.3 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

a) Formulación:

¿De que manera se puede establecer la factibilidad de generar una empresa dedicada a prestar el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la Ciudadela Quitumbe?

b) Sistematización:

- ¿Cuál es la situación actual del mercado de negocios que alquilen canchas de fútbol de césped sintético en la ciudad de Quito con respecto a: la oferta, demanda, precio, servicio, plaza y competencia entre otros factores?
- ¿Cuál es la estructura administrativa y legal que se adapte a los requerimientos de este tipo de negocio?
- ¿Qué requerimientos técnicos se requieren para la implementación de este proyecto?
- ¿Es rentable financieramente la aplicación de este proyecto?

### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

**a) Objetivo General**

Determinar la factibilidad comercial, técnica, legal y financiera de una empresa dedicada a prestar el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la Ciudadela Quitumbe

**b) Objetivos Específicos**

i) Determinar mediante un estudio de mercado la posibilidad comercial del proyecto.

- ii) Determinar la estructura administrativa y legal que mejor se adapten a los requerimientos de la futura empresa.
- iii) Establecer los requerimientos técnicos que requiere el establecimiento de la empresa.
- iv) Determinar si la actividad de la futura empresa será financieramente rentable.

## **1.5 HIPOTESIS DE TRABAJO**

“Al finalizar el presente proyecto, se espera que la futura creación de una empresa dedicada a prestar el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudadela Quitumbe, sea comercial, técnica, legal y financieramente factible”.

## **CAPÍTULO 2**

### **MARCO TEORICO**

Objetivo: Introducir los conceptos básicos de los estudios requeridos para realizar un estudio de factibilidad

#### **2.1 ESTUDIO DE MERCADO**

Es aquel que permite estudiar algunas variables sociales y económicas que condicional al proyecto aún siendo aparentemente ajenas a este.

Las partes que lo componen son: Investigación de mercados, Descripción del producto, Estudio y proyección de la oferta y demanda, análisis de precios y competencia, y estrategias de comercialización, entre otros factores

##### **2.1.1 INVESTIGACION DE MERCADO**

La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia del marketing.

Sus partes son: Establecer las necesidades de información, especificar los objetivos de la investigación, determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos, desarrollar el procedimiento de recolección de datos, diseñar la muestra, recolectar datos, analizar datos y presentar los resultados de la investigación.<sup>3</sup>

##### **2.1.1.1 Definición del problema**

En la definición del problema que es el paso preliminar, es esencial que el investigador deba aclarar el propósito real, es decir la finalidad que de verdad persigue el responsable de tomar decisiones, por lo que atento y con paciencia el investigador debe dialogar con el cliente, quitarle miedos, charlar hasta que pueda entender cual es el problema desde el punto de vista del cliente, dialogar con expertos en la materia y examinar documentos de estudios anteriores- si

---

<sup>3</sup> KINNEAR & TAYLOR, “Investigación de Mercados”; Mc Graw Hill , 5ª Edición; Colombia; Pág. 52

existen- de manera de asegurarse el investigador si a enfocado correctamente la situación problemática.

### **2.1.1.2 Planteamiento del problema**

Una vez que se ha establecido con claridad la necesidad de información de investigación, el investigador deberá especificar los objetivos de la investigación propuesta y elaborar una lista específica de las necesidades de información. Los objetivos de una investigación responderá la pregunta: ¿Cuál es el propósito del estudio de investigación?

Los objetivos de la investigación deben presentarse por escrito y comunicarse a la persona que toma las decisiones, cuanto mas detallada sea la presentación de los objetivos de la investigación, mas coincidirá con la enumeración de las necesidades de información.

Con frecuencia, los objetivos de la investigación que se especifican en gran detalle coinciden con una lista más general de las necesidades de información. De la misma manera, una lista más detallada de las necesidades de información coincide con las preguntas específicas elaboradas para el cuestionario. En consecuencia, los objetivos de la investigación ayudan a guiar el proyecto de investigación, dando una dirección a la información específica que se recolectará y a las preguntas específicas que se desarrollaran en el cuestionario.

### **2.1.1.3 Diseño de la investigación**

Una vez definidos los objetivos del estudio y enumeradas las necesidades de información, el paso siguiente consiste en diseñar el proyecto formal de investigación e identificar las fuentes apropiadas de datos para el estudio. Un diseño de investigación es el plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información a recolectar, las fuentes de datos y los procedimientos y análisis de recolección de datos.

Un buen diseño, garantizará que la información reunida sea consistente con los objetivos del estudio y que los datos se recolecten por medio de procedimientos exactos y económicos.

#### **2.1.1.3.1 Fuentes de datos**

Hay dos tipos generales de datos de marketing: primarios y secundarios. Los datos primarios se recolectan específicamente para las necesidades inmediatas de investigación. Los datos secundarios son datos ya publicados y recolectados para propósitos diferentes de las necesidades inmediatas y específicas de la investigación. En consecuencia, esta diferencia se define según el propósito para el cual se recolectaron los datos.

##### **2.1.1.3.1.1 Fuentes primarias**

Una fuente primaria es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. La naturaleza y valor de la fuente no puede ser determinado sin referencia al tema o pregunta que se está tratando de contestar. Las fuentes primarias ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando. Algunos tipos de fuentes primarias son: documentos originales, discursos, estudios realizados, etc.-

##### **2.1.1.3.1.2 Fuentes secundarias**

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Los datos secundarios pueden clasificarse como provenientes de fuentes internas o externas, las primeras están disponibles dentro de la organización y las últimas se originan fuera de esta. Todas las organizaciones recolectan datos internos como parte de sus operaciones diarias como: datos de venta y costos, se presentan informes de ventas, actividades de publicidad y promoción, informes de investigación y desarrollo, entre otras, mientras que los datos externos provienen de un conjunto de fuentes tales como: publicaciones gubernamentales, datos de asociaciones comerciales, libros, boletines, informes y publicaciones periódicas. Los datos de esas fuentes están disponibles a un costo mínimo o en forma gratuita en bibliotecas.

### ***2.1.1.3.2 Tipos de investigación***

La investigación de mercados puede clasificarse como: investigación exploratoria e investigación concluyente.

**Investigación exploratoria.-** es aquella que se efectúa, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, es decir cuando la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

Los estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables.

Es la etapa inicial o preliminar del proceso de investigación, en donde la información se recolecta de fuentes primarias o secundarias con el fin de suministrar información sobre el problema gerencial e identificar cursos de acción. Con frecuencia, las técnicas cualitativas, tales como grupos foco y entrevistas en profundidad, se describen como los únicos tipos de investigación que permiten a quien toma decisiones y al investigador ver a los encuestados en persona y escucharlos hablar, en sus propias palabras sobre temas de marketing.

Investigación concluyente.- proporciona información que ayuda al ejecutivo a tomar una decisión racional; en ocasiones, particularmente si se efectúa un experimento, la investigación puede casi llegar a determinar la alternativa a escoger y, en otros casos, especialmente con los estudios descriptivos, la

investigación sólo podría aclarar parcialmente la situación, dejando mucho al criterio del ejecutivo para evaluar y seleccionar un curso de acción.<sup>4</sup>

La investigación concluyente comprende un proceso sistemático y objetivo a través del cual se toma una muestra del mercado objetivo y se miden sus respuestas, utilizando una técnica estructurada de recolección de datos.

#### **2.1.1.4 Procedimiento de recolección de datos**

Al desarrollar el procedimiento de recolección de datos, el investigador deberá establecer un vínculo eficaz entre las necesidades de información y las preguntas que se formularán o las observaciones que se grabarán. El éxito del estudio depende de la habilidad y creatividad del investigador para establecer este vínculo. La responsabilidad de esta tarea recae principalmente sobre el investigador.

Los dos métodos básicos para la recolección de datos de los encuestados son: la comunicación y la observación.

**El método de comunicación** para la recolección de datos se basa en hacer preguntas a los encuestados, por lo general, el instrumento de recolección de datos que se utiliza en este proceso es el cuestionario, el cual se lo puede realizar de manera personal, telefónicamente, o por correo electrónico o tradicional. Esto depende específicamente de la versatilidad, el costo, tiempo, control de la muestra, la cantidad y la calidad de los datos.

Por lo general un cuestionario tiene cinco secciones: datos de identificación, solicitud de cooperación, instrucciones, información solicitada y datos de clasificación. El diseño de un cuestionario es más una forma de habilidad que una tarea científica. No existen pasos, principios o pautas que garanticen un cuestionario eficaz y eficiente, sino que depende de la experiencia de los investigadores que se han especializado en esta área.

Para la elaboración del cuestionario se deberán tomar en cuenta: revisar las consideraciones preliminares, decidir del contenido de las preguntas, el formato de las repuestas, la redacción de las preguntas, la secuencia de las preguntas,

---

<sup>4</sup> HARPER, Boyd; *Investigación de Mercados*; Ed. Limusa S.A., 5ª edición; Pág. 52.

características físicas y llevar a cabo una preprueba y revisión y elaborar el borrador final.

**La observación** comprende el registro del comportamiento del encuestado, es el proceso de reconocer el comportamiento de personas, objetos y eventos. Es poco frecuente que un diseño de investigación se base por completo en el método de observación, en la práctica las técnicas de observación se utilizan conjuntamente con otras técnicas de recolección de datos.

Las técnicas de observación acceden a cinco clasificaciones diferentes: Observación natural o artificial, observación oculta o no oculta, observación estructurada o no estructurada, observación directa o indirecta y observación humana o mecánica.

#### **2.1.1.5 Diseño de la muestra**

Sin el muestreo, la investigación de mercado no existiría tal como la conocemos en la actualidad, entre sus principales beneficios están: una muestra ahorra tiempo y dinero y es más exacta. Para saber como seleccionar una muestra primero debemos saber algunos conceptos básicos como:

**Elemento:** es la unidad acerca de la cual se solicita información. Este suministra la base del análisis que se llevará a cabo. Los elementos más comunes del muestreo en investigación de mercados son los individuos, aunque podrían ser productos, empresas, familias, etc.

**Población:** una población o universo, es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra. Una población adecuadamente designada debe definirse en términos de: elementos, unidades de muestreo, alcance y tiempo.

**Unidad de muestreo:** es el o los elementos disponibles para su selección en alguna etapa del proceso de muestreo, en el tipo de muestreo mas simple, el de una sola etapa, las unidades y los elementos de muestreo son los mismos, pero en varias etapas difieren en todo, menos en la ultima etapa.

Provistos de los conceptos de muestreo que se acaban de definir, podemos describir en forma general los pasos para seleccionar una muestra:

- Definir la población (incluye: elementos, unidades de muestreo, alcance y tiempo)
- Identificar el marco muestral del cual se seleccionará la muestra
- Decidir el tamaño de la muestra
- Seleccionar un procedimiento específico mediante el cual se determinará la muestra.
- Seleccionar físicamente la muestra.

#### *2.1.1.5.1 Tipos de muestreo*

**Muestreo probabilístico:** es aquel en el que cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionado de la muestra. El muestreo se hace mediante reglas de decisión matemáticas que no permiten discreción al investigador.

Muestreo aleatorio simple.- es aquel en el cual todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser incluidos en la muestra.

El cálculo del tamaño de la muestra depende del tipo de parámetro que se desea estimar, de la variabilidad del proceso, del tipo de población finita o infinita, del comportamiento de la variable y del error de estimación permitido.

Muestreo estratificado.- es el método en el cual la población se organiza en grupos llamados estratos. Dentro de cada estrato, sus elementos no son significativamente muy diferentes respecto a la variable de estudio; las diferencias son significativas entre los elementos que se encuentran en diferentes estratos.

Para asignar el tamaño de la muestra que le corresponde a cada estrato, en ciertos casos, se utiliza el porcentaje o proporción de observaciones de cada uno de ellos respecto al tamaño de la población.

Muestreo por conglomerados.- es el método en el cual se organiza la población en grupos internamente heterogéneos llamados conglomerados. Cada

conglomerado es muy similar a la población, respecto a la variable de estudio; se puede considerar como una pequeña población.

Cuando la conformación de los conglomerados cumple con las restricciones expuestas, es posible tomar uno de ellos como representante de la población y en ese conglomerado se realiza un censo.

**Muestreo no probabilístico:** la selección de un elemento de la población que va a formar parte de la muestra se basa hasta cierto punto en el criterio del investigador o entrevistador de campo. No existe una posibilidad conocida de que se seleccionen cualquier elemento particular de la población. Por lo tanto, no podemos calcular el error muestral que ha ocurrido.

Muestreo por conveniencia: se seleccionan, como su nombre lo indica, con base en la conveniencia del investigador, la unidad de muestreo o el elemento se auto selecciona o se ha seleccionado debido a su fácil disponibilidad.

Muestreo por juicios (o muestras intencionales): se seleccionan con base en lo que algún experto considera acerca de la contribución que estas unidades o elementos de muestreo en particular harán para responder la pregunta de investigación inmediata

Muestreo por prorratio: son un tipo especial de muestras intencionales. En este caso el investigador emprende pasos explícitos para obtener una muestra que sea similar a la población en algunas características de control anteriormente especificadas.

#### **2.1.1.6 Recopilación de datos**

El proceso de recopilación de datos es fundamental, puesto que por lo general abarca una amplia proporción del presupuesto de investigación y del error total en los resultados de la investigación. En consecuencia, la selección, capacitación y control de los entrevistadores es esencial para los estudios eficaces de investigación de mercados.

La operación de campo es aquella fase en donde los investigadores hacen contacto con los encuestados, administran los instrumentos de recolección de

datos y los registran para posteriormente ser procesados hay cuatro aspectos que se deben tomar en cuenta antes de realizar la operación de campo: programación del tiempo, el presupuesto, el personal y medición del desempeño.

En esta etapa las operaciones de campo difieren conforme a si se utiliza la entrevista personal, la entrevista telefónica, la entrevista por correo o la observación en la recolección de datos. Lo importante en este punto es que el entrevistador seleccionado tenga la habilidad de crear un buen ambiente y proyecte confianza en el encuestado, que este completamente familiarizado con el cuestionario, formule las preguntas en el orden y tal como están en el cuestionario y que sea neutral en todos los comentarios que realizase. El entrevistador debe registrar no solo lo que se dijo, sino también como se lo dijo, registrando las respuestas durante la entrevista, empleando las mismas palabras que utilizo en encuestado, no resumiéndolas.

#### **2.1.1.7 Procesamiento de datos**

Una vez registrados los datos, comienza el procesamiento de los mismos. Este incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a legibilidad, integridad, consistencia, exactitud y clarificación de respuesta (especialmente en preguntas abiertas que son difíciles de interpretar con claridad).

La codificación comprende la asignación de un símbolo numérico a una determinada columna de la hoja de cálculo para representar una respuesta específica en un instrumento de recolección de datos. Para preguntas estructuradas o de respuesta cerrada, usualmente el esquema de codificación se especifica antes de emprender el trabajo de campo, mientras que para preguntas de respuesta abierta representan un problema mas complejo para su codificación ya que se requiere que el investigador espere hasta que los instrumentos regresen del campo para luego examinarlas y definir que categorías son apropiadas para resumir los datos.

El detalle del esquema de codificación necesita estar documentado, y esta documentación se coloca en lo que se conoce como libro de códigos, que es el

lugar en donde se documenta toda la información necesaria acerca de las variables en el conjunto de datos. Este libro tiene 3 funciones: primero sirve como una guía para los codificadores; segundo, ayuda a los investigadores a localizar las variables que desean utilizar en un determinado tipo de análisis de datos, y tercero, tiene en cuenta la identificación apropiada de categorías de variables a medida que se interpreta el resultado del computador.

Posteriormente el archivo de datos debe introducirse en el computador de una manera tal que lo puedan utilizar los programas computacionales de análisis de datos.

#### **2.1.1.8 Análisis de datos**

Es importante que el análisis de datos sea consistente con los requerimientos de información identificados en los objetivos de la investigación. Por lo general, se realiza utilizando paquetes de software apropiados para el análisis de datos. Además se debe indicar el número de variables a ser analizadas, dependiendo de esto pueden ser: univariada, divariada o multivariada.

Dentro del análisis univariado las herramientas que más se emplean son: la estadística descriptiva y las pruebas de hipótesis. El objetivo de **la estadística descriptiva** consiste en proporcionar medidas de resumen de los datos contenidos en todos los elementos de una muestra. Al hacer esto, el investigador de marketing usualmente se interesa en medidas de tendencia central, como lo son: la media, la mediana, la moda. La media es la suma de todos los valores dividido por el tamaño de la muestra, la mediana es el valor medio cuando los datos se agrupan en orden de magnitud, y la moda es el valor que mas se repite o el que ocurre con mayor frecuencia.

Pero en varias ocasiones, las medidas de tendencia central no suministran suficiente información, por lo que se requieren medidas de dispersión como: la desviación estándar y las frecuencias absolutas y relativas. La desviación estándar es la medida de dispersión de los datos de un intervalo con respecto a la media.

La **prueba de hipótesis** comienza con un enunciado de una hipótesis es forma nula ( $H_0$ ), es decir, una forma que supone que un parámetro de población adquiere un determinado valor o conjunto de valores.

Una hipótesis nula puede ser rechazada mientras una hipótesis alternativa puede ser aceptada, pero en esta decisión pueden cometerse errores, se puede rechazar un  $H_0$  verdadero o no rechazar un  $H_0$  falso, lo que se denomina como errores tipo I y II o también conocidos como error  $\alpha$  y error  $\beta$  respectivamente. Al especificar un nivel de error  $\alpha$  de la parte aislada de la distribución muestral del estadístico

Si se analizan ambos lados del valor propuesto en la hipótesis nula, se trata de una prueba bilateral, y si solo se mona un lado, sea inferior o superior de la distribución muestral de las medias, se denomina prueba unilateral.

Los pasos que utilizaremos en la prueba de hipótesis serán:

- Formular una hipótesis nula y una alternativa
- Seccionar la prueba estadística apropiada al tipo de datos que tiene el investigador
- Especificar el nivel de significación  $\alpha$
- Buscar el valor del estadístico de prueba en un conjunto de tablas para el  $\alpha$  dado
- Realizar la prueba estadística seleccionada sobre los datos disponibles, esto genera un valor estadístico pertinente.
- Comparar el valor del estadístico con el valor de las tablas. Si el valor encontrado en las tablas es menor, rechazamos la hipótesis nula porque el valor del paso anterior se encuentra demasiado afuera de la distribución muestral para ser considerado como parte de la distribución muestral alrededor de  $H_0$ .

#### **2.1.1.9 Presentación de resultados**

Usualmente los resultados de la investigación se comunican al gerente a través de un informe escrito y una presentación oral. Es imperativo que los hallazgos de la investigación se presenten en formato simple y dirigido a las necesidades de información de la situación de decisión.

Sin importar la destreza con la cual se llevaron a cabo los pasos anteriores, el proyecto no será mas exitoso que el informe de investigación.

## **2.1.2 ANALISIS DEL MERCADO**

El análisis del mercado comprende: el análisis de la demanda, la oferta, la competencia y las estrategias comerciales a adoptarse.

### **2.1.2.1 Análisis y proyección de la demanda**

El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio de proyectos, por la incidencia de ella con los resultados del negocio que se implementará con la aceptación del proyecto<sup>5</sup>

El estudio cubre no solamente la demanda actual, sino también los pronósticos de consumo que se puedan estimar, con base en los datos del pasado y otras herramientas cualitativas y cuantitativas que pueden aportar nuevas luces al respecto.<sup>6</sup>

#### **2.1.2.1.1 La demanda**

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado<sup>7</sup>

De acuerdo con la teoría de la demanda, la cantidad demandada de un producto o servicio, depende del precio que se le asigne, el ingreso de los consumidores, del precio de los bienes sustitutos o complementarios y de las preferencias del consumidor.<sup>8</sup>

#### **2.1.2.1.2 Estimación de la demanda futura**

Son varios Los métodos idóneos que permiten con algún grado de certidumbre estimar la demanda futura de un producto o un servicio. En algunos casos, un vistazo a las estadísticas disponibles, y apoyados, de pronto, en una encuesta muestral entre potenciales consumidores, puede dar una idea aproximada de la

<sup>5</sup> SAPAG CHAIN Nassir & Reinaldo, "Preparación y evaluación de proyectos", Mac Graw Hill, 5ta.Edición, México, 2008, Págs. 24-25

<sup>6</sup> MIRANDA Juan José, "Gestión de proyectos", MM Editores, 5ta. Edición. Colombia, 2005, Págs. 87-89

<sup>7</sup> BACA URBINA Gabriel, "Evaluación de Proyectos", Mc Graw Hill, México, 2008, Pág. 17

<sup>8</sup> SAPAG CHAIN Nassir & Reinaldo, "Preparación y evaluación de proyectos", Mac Graw Hill, 5ta.Edición, México, 2008, Pág. 44

dimensión del mercado; en otros casos se precisa profundizar mas ampliamente el estudio, utilizando métodos econométricos.

Algunas entidades gubernamentales, los medios de divulgación de los gremios de la producción, las entidades académicas, los centros privados de investigación, con alguna frecuencia publican índices técnicos sobre los diferentes aspectos de su incumbencia, tales como: índice de crecimiento de la población, de los ingresos, del consumo, de los ahorros, de los diferentes sectores y subsectores de la economía, etc.

### **2.1.2.2 Análisis y proyección de la oferta**

El estudio de la oferta tiene por objeto identificar como se han atendido y como se atenderán en un futuro, las demandas o las necesidades de la comunidad.

#### **2.1.2.2.1 La oferta**

El termino oferta se puede definir como el numero de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a ofrecer a determinados precios. Obviamente, el comportamiento de los oferentes es distinto al de los compradores; un alto precio les significa un incentivo para producir y vender más de ese bien. A mayor incremento en el precio, mayor será la cantidad ofrecida.<sup>9</sup>

La oferta es también una variable que depende de otras, tales como: los costos y disponibilidad de los insumos, las restricciones determinadas por el gobierno, los desarrollos tecnológicos, alteraciones del clima, los precios de los bienes sustitutos y complementarios, la capacidad instalada de la competencia, etc.

#### **2.1.2.2.2 Proyección de la oferta**

Para el análisis de la oferta se siguen las mismas pautas de manejo de la información estadística anotadas para la demanda, dado que se realiza el estudio histórico, actual y futuro con el propósito de verificar la cantidad de bienes y servicios que se han ofrecido y están ofreciendo, y la cantidad que se ofrecerán, así como las circunstancias de precio y calidad en que se realiza

---

<sup>9</sup> SAPAG CHAIN Nassir & Reinaldo, "Preparación y evaluación de proyectos", Mac Graw Hill, 5ta.Edición, México, 2008, Pág. 55

dicha oferta. Esto supone la identificación y selección de fuentes secundarias y primarias adecuadas que den confiabilidad al estudio.

### **2.1.2.3 Análisis de la Competencia y precios en el mercado**

En el análisis de la competencia, se procede a describir a los competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuanto usan de este tamaño y cual es la participación en el mercado o volumen total de ventas. Evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia y de sus productos o servicios. Debe analizarse esa competencia a la luz de aspectos como volúmenes, calidad y comportamiento de esos productos o servicios, precios, garantías, entre otros. Igualmente importante es la evaluación de las capacidades técnicas, financieras, de mercadeo y tendencias en la participación de ellas en el mercado total.

Conocer las estrategias de diferenciación, las barreras de protección y las estrategias de mercadeo de la competencia son elementos que permitirán definir nuestras propias estrategias de competitividad y mercadeo para capturar la participación de mercadeo. Igualmente definir nuestras ventajas competitivas, nuestra propia barrera de protección y detectar las debilidades de la competencia que pueden explotarse para garantizar esa porción de mercado a nuestra empresa.

El estudio de precios tiene que ver con las distintas modalidades que toma el pago de los bienes y servicios, sea a través de precios, tarifas o subsidios. El precio suele aparecer con algunas restricciones, como resultante del juego entre la oferta y demanda; de ahí la importancia de medir la conducta de estas ante alteraciones en el comportamiento del nivel de los precios. Dependiendo de la clase de producto o servicio y teniendo en cuenta la estructura de mercado, se pueden identificar algunas modalidades empleadas para la fijación de precios.

### **2.1.2.4 Estrategia Comercial**

La estrategia comercial que se defina para el proyecto deberá basarse en cuatro decisiones fundamentales que influyen individual y globalmente en la composición del flujo de caja de cada proyecto. Tales decisiones se refieren al producto, al precio, a la promoción y a la distribución.

Cada uno de estos estará condicionado, en parte por los tres restantes. Así por ejemplo, el precio que se defina, la promoción elegida y los canales de distribución seleccionados dependerán directamente de las características del producto.

Al igual que los fabricantes, las buenas empresas de servicios usan marketing para alcanzar una posición sólida en los mercados meta que escogen. Sin embargo, dado que los servicios difieren de los productos tangibles, a menudo requieren enfoques de marketing adicionales. En un negocio de fabricación, los procesos están más o menos estandarizados y puede dejarse en anaqueles en espera de los clientes. En cambio, en un negocio de servicio, el cliente y el empleado de primera línea del servicio interactúan para crear el servicio. Por tanto, los prestadores de servicios deben interactuar eficazmente con los clientes para crear un valor superior durante los encuentros de servicio. La eficacia de la interacción, a su vez, depende de la habilidad de los empleados de primera línea y de los procesos de producción y apoyo del servicio que respaldan a estos empleados.

Las empresas de servicios de éxito concentran su atención, tanto en sus clientes como en sus empleados; ellas entienden la cadena de utilidades del servicio que vincula utilidades de una empresa de servicios con la satisfacción de los empleados y de los clientes. Esta cadena tiene 5 eslabones:

- Calidad Interna del servicio: selección y capacitación cuidadosa de los empleados, ambiente de trabajo de calidad, fuerte apoyo para quienes tratan con los clientes, lo que redundará en....
- Empleados de servicio productivos y satisfechos: empleados más satisfechos, leales y trabajadores, lo que redundará en....
- Mayor valor del servicio: creación de valor para el cliente y entrega del servicio más eficaces y eficiente, lo que redundará en...
- Clientes satisfechos y leales: clientes satisfechos que se mantienen leales, repiten compras y recomiendan el servicio a otros clientes, lo que redundará en...
- Utilidades y crecimiento saludables: un desempeño superior de la empresa de servicios.

Por tanto, para alcanzar las metas de utilidades y crecimiento hay que comenzar por hacerse cargo de quienes se hacen cargo de los clientes.

#### ***2.1.2.4.1 Producto***

Los planificadores de productos deben considerar los productos y servicios en tres niveles. El nivel más básico es el producto central, el cual contesta la pregunta: ¿Qué está adquiriendo realmente el comprador?. Después el planificador de producto debe construir un producto real alrededor del producto central. Los productos reales pueden tener hasta 5 características: un nivel de calidad, funciones, diseño, una marca y un empaque. Por último el planificador de productos debe construir un producto aumentado alrededor de los productos central y real y ofrecer servicios y beneficios adicionales al consumidor.

##### ***2.1.2.4.1.1 Diseño de estrategias del producto***

Un producto se puede ofrecer con características variables, el punto de partida es un modelo “austero”, sin ningún extra. La empresa puede crear modelos de más alto nivel al añadir más características. Las características son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de la empresa de los productos de los competidores. Ser el primer productor en introducir una característica nueva, que sea apreciada y necesaria, es una de las formas más eficaces de producir.

La asignación de marca ayuda a los compradores de muchas maneras: una marca sirve a los consumidores para identificar los productos que podrían beneficiarlos, y también le dice algo al comprador acerca de la calidad del producto. Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo, diseño o una combinación de estos elementos, que identifican al fabricante o vendedor de un producto o servicio.

El servicio al cliente es otro elemento de la estrategia de producto. La oferta de una empresa al mercado por lo regular incluye algunos servicios, que pueden ser parte importante o secundaria de la oferta total.

#### **2.1.2.4.2 Precio**

Un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. A lo largo de la historia los precios se fijaron mediante la negociación entre los compradores y los vendedores, y era común fijar un precio fijo para todos los compradores, pero hoy en día se realiza una fijación dinámica, es decir cobrar precios diferentes dependiendo de los clientes y las situaciones individuales.

##### **2.1.2.4.2.1 Estrategias del precio**

Existen varias técnicas para la fijación de precios para un producto o servicio, las más empleadas según el tipo de producto son:

**Fijación de precios basadas en el costo más margen:** consiste en sumar un margen de utilidad estándar al costo del producto. Aunque este método de fijación hace caso omiso de la demanda y de los precios de la competencia, no tiene muchas posibilidades de ser el precio óptimo.

**Fijación de precios con base en el punto de equilibrio (fijación de precios basada en la utilidad meta):** consiste en fijar el precio para cubrir los costos de fabricar y vender el producto, o fijar el precio para obtener cierta utilidad neta. Pero se corre el riesgo que al aumentar el precio, baja la demanda, y es posible que el mercado no compre ni siquiera el menor volumen necesario para salir a mano con el precio más alto

**Fijación del precio en base al valor:** consiste en fijar el precio en base a las percepciones del valor que los compradores tienen del producto. La empresa diseña lo que considera es un buen producto, calcula el costo total de fabricar el producto y fija un precio que cubre los costos más una utilidad meta. Luego se debe convencer a los compradores de que el valor del producto a ese precio justifica su compra. Pero si el precio resulta demasiado alto, la empresa debe conformarse con márgenes de utilidad más pequeños o ventas más bajas y por ende menor utilidades.

**Fijación de precios basada en la competencia:** consiste en establecer los precios en base a los precios que los competidores cobran por productos similares.

**Fijación de precios para explotar las capas superiores del mercado:** consiste en fijar un precio alto para un producto nuevo con el fin de reobtener los máximos ingresos, capa por capa, de los segmentos dispuestos a pagar un precio alto, la empresa vende menos pero con un mayor margen.

**Fijación de precios para penetrar mercado:** consiste en fijar un precio bajo para un producto nuevo a fin de atraer a un gran número de compradores y conseguir una participación amplia en ese mercado.

#### *2.1.2.4.3 Plaza*

Los canales de distribución se pueden describir según el número de niveles de canal que intervienen en ellos. Cada capa de intermediarios de marketing que realiza alguna función para acercar el producto y su posesión al comprador final es un nivel de canal. El canal 1 llamado canal de marketing directo, no tiene niveles de intermediarios. Este canal consiste en una empresa que vende directamente a los consumidores.

##### *2.1.2.4.3.1 Diseño de estrategias de la plaza*

Marketing directo: consiste en las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes

#### *2.1.2.4.4 Promoción*

La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la venta de un producto o servicio. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar ahora.

Las principales herramientas de promoción ante consumidores son: muestras, cupones, reembolsos, paquetes de servicio global, bonificaciones, especialidades publicitarias, recompensas por ser cliente habitual, exhibiciones y demostraciones de punto de venta, concursos, sorteos y juegos.

El mercadólogo debe tomar varias decisiones para definir el programa de ventas total. En primer lugar se debe determinar la magnitud del incentivo. Se requiere cierto incentivo mínimo para que la promoción tenga éxito; un incentivo más grande produce una mayor respuesta de venta pero también cuesta más. La compañía también debe establecer las condiciones de participación. Los incentivos podrían ofrecerse a todo el mundo o solo a grupos selectos. Otra cosa importante es la duración de la promoción, si el periodo de la promoción es muy corto, muchos prospectos se la perderán, y si es muy largo, perderá su fuerza de "compre ahora".

El mercadólogo puede escoger entre dos estrategias básicas de mezcla de promoción: la promoción de empuje o la promoción de atracción.

**Una estrategia de empuje** implica "empujar" el producto hacia los consumidores finales a través de los canales de distribución. El productor dirige sus actividades de marketing (primordialmente las ventas personales y la promoción comercial)

**Estrategia de atracción:** el productor dirige sus actividades de marketing (primordialmente las ventas personales y la promoción comercial) hacia los miembros del canal para incitarlos a que trabajen en el producto y lo promuevan ante los consumidores finales.

Al ser un servicio nuevo, por lo regular requieren presupuestos de publicidad grandes para crear conciencia y lograr que los consumidores los prueben

#### *2.1.2.4.4.1 Estrategias de promoción*

Una estrategia publicitaria consta de dos elementos principales: crear mensajes publicitarios y seleccionar medios publicitarios.

Por grande que sea el presupuesto, la publicidad solo puede tener éxito si los comerciales captan la atención y comunican bien

El planificador de medios tiene que conocer el alcance, frecuencia e impacto de cada uno de los principales tipos de medios.

Los principales tipos de medios son: diarios, televisión, correo directo, radio, revistas, vallas e Internet. Cada medio tiene ventajas y limitaciones.

## **2.2 ESTUDIO TECNICO**

Es aquel que provee información para cuantificar el monto de las inversiones, los costos operativos y demás recursos que se tomarán en cuenta para poder llevar a cabo la producción del bien o servicio.

### **2.2.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO**

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto.

#### **2.2.1.1 Capacidad del proyecto**

Desde un principio es importante definir la unidad de medida del tamaño del proyecto que permita dimensionarlo y compararlo con otros similares. La forma mas utilizada es establecer la cantidad de producción o la prestación del servicio por unidad de tiempo, si se trata, por ejemplo, de una fabrica de telas, seria entonces, el numero de metros producidos en un mes o un año, si de un hospital, el numero de camas disponibles, de un banco, la magnitud de transacciones diarias., etc.

Por otro lado es útil aclarar ciertos términos con respecto a la capacidad del proyecto, podemos distinguir tres situaciones:

**Capacidad diseñada:** corresponde al máximo nivel posible de producción o de prestación del servicio.

**Capacidad instalada:** corresponde a la capacidad máxima disponible permanentemente.

**Capacidad utilizada:** es la fracción de la capacidad instalada que se esta empleando.

En la medida que se pueda penetrar al mercado y se mejore la eficiencia empresarial, se ira incrementando la capacidad instalada hasta llegar al tope dado por la capacidad instalada.

Por otra parte, el diseño técnico podrá permitir, si las circunstancias lo ameritan, una utilización temporal de las instalaciones o equipos por encima de la capacidad instalada, o por el contrario un empleo fraccionado del mismo.

Cabe anotar, también, que el tamaño del proyecto es preciso dimensionarlo, además de los niveles de producción por unidad de tiempo, por el número de turnos diarios, y también por el número de días de trabajo al año. Esta clarificación es bien relevante, puesto que los costos laborales, como los criterios de depreciación pueden afectar solamente los índices de rentabilidad del proyecto.

### **2.2.1.2 Factores condicionantes del tamaño del proyecto**

Siempre que se trate de establecer el tamaño mas adecuado de un proyecto, se deberá apelar a la información disponible en torno al mercado, el proceso productivo, a la localización

Al definir la magnitud del proyecto es preciso adelantar algunas consideraciones en torno a: la dimensión del mercado, a la capacidad financiera de los promotores del proyecto, a la disponibilidad de insumos y otros factores que serán considerados mas o menos relevantes dependiendo del proyectote que se trate.

#### ***2.2.1.2.1 Tamaño del mercado***

La magnitud del mercado es uno de los aspectos que es preciso considerar al estudiar el tamaño del proyecto; por lo tanto nuestra reflexión en torno a la estimación mas apropiada debe descansar en el estudio del comportamiento de la demanda en su relación con el ingreso, con los precios, con los cambios de la distribución geográfica del mercado, con la movilidad, distribución geográfica y la estratificación de la población, y obviamente con respecto a los costos unitarios propios del proyecto.

La consideración de este criterio nos permitirá estimar inicialmente algunas alternativas de tamaño, calificadas en grueso como grande, mediano o pequeño, que posteriormente se estudiaran con más detalle a la luz del

comportamiento de los costos unitarios y de otros factores limitantes como la capacidad técnica y la disponibilidad de recursos financieros principalmente.

A pesar de tener un conocimiento claro de las tendencias del consumo observado en el estudio de mercado se suele presentar un dilema en torno al tamaño del proyecto: o se diseña teniendo en cuenta esa tendencia a pesar de tener que soportar por un tiempo una capacidad ociosa que conspira contra su eficiencia; o programar un crecimiento paulatino de las inversiones al ritmo del crecimiento del mercado.

#### ***2.2.1.2.2 Disponibilidad de insumos y servicios técnicos***

La producción de cualquier bien o la prestación de cualquier servicio requieren de la disponibilidad de cierta cantidad y calidad de insumos que se reciben a determinados precios. Es bien importante dimensionar el mercado de insumos y asegurar el suministro permanente de los mismos en términos de precios, calidad y cantidad.

Por otro lado, la disponibilidad y la calidad de los servicios públicos de agua, alcantarillado, energía, teléfono, gas, etc. debe ser juiciosamente ponderada al definir el tamaño de cualquier proyecto.

#### ***2.2.1.2.3 Financiamiento***

Cuando la capacidad financiera esta por debajo del tamaño mínimo posible, el proyecto no ofrece ninguna viabilidad y debe ser rechazado o, por lo menos replanteando. Pero si los recursos financieros permiten seleccionar entre varios tamaños alternos, se precisa escoger aquella escala que garantice costos mínimos, obviamente teniendo en cuenta las restricciones del mercado.

### **2.2.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

El estudio de localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicara el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos.

El estudio y análisis de la localización de los proyectos puede ser muy útil para determinar el éxito o fracaso de un negocio, ya que la decisión acerca de dónde

ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros. Por lo tanto el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles.

De tal modo que para la determinación de la mejor ubicación del proyecto, el estudio de localización se ha subdividido en dos partes: Macrolocalización y Microlocalización.

#### **2.2.2.1 Macrolocalización.**

La macrolocalización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto.

Dentro de la macrolocalización consta información acerca de aspectos geográficos, socioeconómicos, de infraestructura, institucionales, entre otros.

#### **2.2.2.2 Microlocalización.**

El análisis de microlocalización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida.

Una vez que la región ha sido escogida (macrolocalización), se comienza el proceso de elegir la zona y dentro de esta localidad determinar el sitio preciso. La ubicación puede buscarse en las cercanías de las ciudades, en áreas suburbanas que suelen tener la misma calidad en los servicios públicos, pero dotadas de mayores posibilidades de selección y de expansión futura, aunque teniendo que asumir costos de transporte adicionales

### **2.2.3 INGENIERIA DEL PROYECTO**

El estudio de ingeniería esta orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio

El proceso técnico es una variable que esta integrada a los demás estudios del proyecto, tiene que ver, obviamente, con las características del producto y del

consumidor, lo mismo que con el mercado de insumos requeridos para la producción

### **2.2.3.1 Descripción técnica del producto o servicio**

Se trata de describir en forma inequívoca el producto o servicios objeto del proyecto, indicando entre otras cosas: su nombre técnico, nombre comercial, su composición, forma de presentación, unidad de medida, su vida útil estimada, y todas las características que permitan reconocerlo y diferenciarlo.

### **2.2.3.2 Identificación y selección de operaciones**

Existen múltiples alternativas técnicas para la producción de un bien o la prestación de un servicio, por lo tanto se precisa que los analistas en una primera aproximación estudien, conozcan y distingan las diferentes opciones tecnológicas que permitan seleccionar la más apropiada, dada las restricciones de todo orden propias de cada proyecto específico. La operación escogida es objeto de un minucioso análisis para determinar sus fases iniciales, la secuencia entre las diferentes etapas, los requerimientos de equipos, insumos materiales y humanos, los tiempos de procesamiento, los espacios ocupados, etc.

También se deben indicar los productos principales, los intermedios, los subproductos, indicando sus principales características de peso, tamaño, etc.

Esta descripción en lo posible debe estar complementada con diseños, gráficos, diagramas de flujo y todo aquello que permita un mejor conocimiento de la opción técnica seleccionada.

### **2.2.3.3 Listado de equipos**

Conociendo plenamente la operación se puede hacer un listado detallado de todos y cada una de las maquinas y muebles necesarios para la operación. Se debe consignar para cada equipo, entre otros, los siguientes datos: tipo, origen, marca, capacidad diseñada, vida útil estimada, garantías, consumo de energía y otros combustibles, personal necesario para su operación, espacio ocupado, características físicas como: peso, volumen altura, etc. Resulta útil determinar la naturaleza de nacional o importado de los equipos o instalaciones.

El costo de los equipos derivados de las cotizaciones solicitadas dará por resultado un primer presupuesto de inversiones, fundamental para comenzar a estructurar el flujo de caja.

#### **2.2.3.4 Listado y descripción de insumos**

Lo mismo que con los equipos se debe hacer una descripción detallada de los insumos principales y secundarios, indicando: nombre, unidad de medida, cantidad necesaria, calidad mínima exigida, precio, forma de transporte y almacenamiento, lugar de origen, etc. Es fundamental la distinción entre insumos nacionales, exportables e importables (transables) para propósitos de la evaluación financiera.

#### **2.2.3.5 Distribución espacial (Layout)**

La distribución del terreno de las distintas unidades de operación, movilización y administración, debe corresponder a criterios técnicos, económicos y de bienestar que al mismo tiempo que contribuyan a la eficiencia de la producción, determinan condiciones favorables a la convivencia en comunidad.

Los arquitectos deben diseñar las edificaciones industriales y administrativas, con las obras civiles complementarias, tales como: bodegas, vías de acceso, caminos peatonales, cerramientos, parqueaderos, etc., en armonía con la naturaleza, el paisaje y las reservas ecológicas.

### **2.3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

Son los estudios que establecen la estructura administrativa de la nueva entidad para que pueda funcionar y los requisitos que establece la ley para su creación, funcionamiento y supervisión.

#### **2.3.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

Es aquel estudio que nos muestra la forma en que queda conformada la organización del personal que labora en una empresa durante su proceso normal de operación.

### **2.3.1.1 Estructura organizacional**

Entendemos por estructuras organizacionales como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que mas se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc.”

En la búsqueda de la mejor forma de organización de la empresa se han establecido cuatro estructuras: lineal, matricial, circular por departamentalización e híbrida.

#### ***2.3.1.1.1 Estructura Lineal***

Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo.

Debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil. De igual manera presenta desventajas como el hecho de la especialización, “se dificulta encontrar a un buen gerente puesto que se requiere un conocimiento general de la empresa, y se le dedica muy poco tiempo a la planeación, la investigación y el control”

Como la autoridad esta centrada en una sola persona esta toma las decisiones y asume el control, los empleados están sujetos a las decisiones del gerente u propietario, llevando a cabo las operaciones para cumplir las metas.

### ***2.3.1.1.2 Estructura Matricial***

Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común: El Proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo.

Los empleados dentro de la matriz poseen dos jefes; un jefe de función: quien es la cabeza de la función, es decir, al cual se le informa acerca de los asuntos relacionados con aspectos funcionales; y el jefe de Proyectos que es el responsable de los proyectos individuales, todos los empleados que trabajan en un equipo de proyectos se llaman gerentes de subproyectos y son responsables de manejar la coordinación y comunicación entre las funciones y proyectos.

### ***2.3.1.1.3 Estructura por Departamentalización:***

Esta estructura consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos.

El método o los métodos usados deben reflejar el agrupamiento que mejor contribuiría al logro de los objetivos de la organización y las metas de cada departamento. De acuerdo a lo anterior la departamentalización se puede dar de varias formas:

**Funcional:** Una compañía que está organizada funcionalmente, separa el trabajo sobre la base de pasos, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final.

**Por Producto:** Se organiza de acuerdo a lo que se produce ya sean bienes o servicios; esta forma de organización es empleada en las grandes compañías donde cada unidad que maneja un producto se le denomina “divisiones” estos poseen subunidades necesarias para su operación.

**Por Territorio:** Esta se da ya que algunas compañías encuentran que sus operaciones se adaptan de una mejor manera a grandes cadenas organizacionales basadas en zonas geográficas determinadas donde su empresa tiene cobertura, como las grandes cadenas de hoteles, compañías telefónicas, entre otras, que están divididos y organizados sobre la base de su ubicación. También se presentan en compañías cuyas principales actividades son las ventas.

En esta se da un eje central de control, sin embargo la organización en cada área forma sus propios departamentos para satisfacer los requerimientos de la misma.

**Por Clientes:** El tipo particular de clientes que una organización busca alcanzar, puede también ser utilizada para agrupar empleados. La base de esta departamentalización está en el supuesto de que los clientes en cada conjunto tienen problemas y necesidades comunes que pueden ser resueltos teniendo especialistas departamentales para cada uno.

Aquí el cliente es el eje central, la organización se adapta y se subdivide agrupándose el personal para cumplir las funciones necesarias para satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.

#### ***2.3.1.1.4 Estructura Circular:***

Son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización.

En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con las líneas que representa los canales de autoridad y responsabilidad.

#### ***2.3.1.1.5 Estructura Híbrida***

Esta estructura, reúne algunas de las características importantes de las estructuras anteriormente vistas, la estructura de una organización puede ser de enfoque múltiple, ya que utiliza al mismo tiempo criterios de productos y función o producto y geografía.

Este tipo de estructuración es utilizada mayormente cuando las empresas crecen y tienen varios productos o mercados, es característico que las funciones principales para cada producto o mercado se descentralicen y se organicen en unidades específicas., además algunas funciones también se centralizan y localizan en oficinas centrales cuya función es relativamente estable y requiere economías de escala y especialización profunda. Cuando se combinan características de las estructuras funcionales y divisionales, las organizaciones pueden aprovechar las fortalezas de cada una y evitar alguna de sus debilidades.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de la organización<sup>10</sup>.

#### **2.3.1.2 Organigrama**

Una de las herramientas que presenta gráficamente la estructura de al organización como la relación que existe entre los miembros que la conforman es el organigrama.

El organigrama constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente.

La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

---

<sup>10</sup> AMO. Alondo E.; Desarrollo organizacional: un modelo de intervención en las organizaciones; primera edición, Barcelona-España, Ed. Empeiro y Ramos; 1994. Pág. 32

El organigrama tiene alcances mayores y otros propósitos, por ejemplo, para relaciones públicas, para formación de personal, fiscalización e inspección de la organización, evaluación de la estructura, reorganización, evaluación de cargos, entre otros.

### **2.3.1.3 Relaciones Organizacionales**

Las relaciones que se presentan día a día dentro de una organización, pueden ser de dos tipos: formales e informales, las cuales se explican a continuación:

#### **2.3.1.3.1 Relaciones formales**

Se consideran así a las relaciones que se dan dentro de la estructura Organizacional, y que permiten efectuar las funciones y actividades, establecen la autoridad y las jerarquías, o sea, las relaciones entre superiores y subordinados, entre personas del mismo nivel ó en el departamento en niveles diferentes, entre personas que pertenecen a la empresa y quienes están fuera de ella.

**Las funciones** representan las acciones realizadas por la empresa, la agrupación de las actividades afines, expresadas en forma genérica, esto es, un bosquejo de las tareas realizadas por la organización para alcanzar sus fines.

**Las actividades** son la cantidad de trabajo específico que, debe realizar una persona para realizar una o varias funciones, para un mejor entendimiento de este término y el de las funciones, presentamos un ejemplo práctico:

Función.- compra de materiales.

Actividad.- cotización de materiales.

**Las obligaciones o deberes** son “las actividades que debe cumplir una persona que ocupa un puesto dentro de la estructura Organizacional”.

**Las responsabilidades** son la obligación personal (por lo que no puede ser delegada) de responder por la ejecución de los deberes asignados, las responsabilidades se describen en los manuales de organización; los propios directivos deben contribuir a ello comenzando por formular sus propias

responsabilidades, contribuyendo con esto a mantener la jerarquía y la disciplina.

**La autoridad** es el derecho de una persona a exigir de otra que cumpla con ciertos deberes. Este derecho se ve representado en los modelos de estructuras Organizacionales formales, es decir la autoridad moral. Es importante que la persona que ostenta la autoridad formal posea además autoridad formal ya que esta permite que los subordinados acepten ambas.

Las relaciones de autoridad de superior a subalterno, por medio de las cuales aquel delega autoridad en éste, quién a su vez la delega a otro, y así sucesivamente forman una línea que va desde la cima hasta el fondo de la estructura orgánica, lo que se denomina “autoridad de línea”.

Por otro lado y como apoyo a los niveles ejecutivos, puede existir la “autoridad staff” en las estructuras de organización debido a la necesidad de ayuda en el manejo de los datos necesarios para la toma de decisiones; es decir los funcionarios staff ayudan a los funcionarios de línea para que lleven a cabo sus funciones administrativas. Por esto se asigna frecuentemente a los funcionarios staff una “autoridad de ideas” y a los funcionarios de línea una “autoridad para dar ordenes”.

#### ***2.3.1.3.2 Las relaciones no formales***

Son todas las relaciones establecidas entre las múltiples unidades de organización y que representan relaciones no marcadas ni vinculadas con la estructura Organizacional, pero que representan un apoyo importante a las relaciones formales para conseguir los objetivos marcados.

### **2.3.2 ESTUDIO LEGAL**

Toda organización social posee un andamiaje jurídico que regula los derechos y deberes, en las relaciones entre sus diferentes miembros. Este contexto jurídico e institucional parte desde la constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos, hasta los reglamentos y regulaciones, y se expresan en forma prohibitiva o permisiva.

La conformación de compañías, como personas jurídicas, para que puedan desarrollar actividades de producción, comercio o prestación de servicios, está regida por la Ley de Compañías, el Código de Comercio, por los convenios de las partes y, subsidiariamente, por el Código Civil. La Ley de Compañías reconoce seis tipos de sociedades. La tabla 2.1 resume estos y sus respectivas condiciones básicas.

### 2.3.2.1 Tipos de sociedades<sup>11</sup>

**Corporación.** Conocida en Ecuador como "sociedad anónima", la corporación es una compañía cuyo capital se encuentra dividido en acciones que pueden ser negociadas públicamente. Este capital accionario debe estar repartido al menos entre dos accionistas, a no ser que la compañía pertenezca en parte a una organización gubernamental y/o provea algún servicio público; en tales casos el capital puede pertenecer a un único accionista.

El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América., está representado por acciones y se integra a los aportes de cada uno de los socios, quienes no responden personalmente de las deudas sociales. El aporte puede ser en efectivo y/o en bienes (muebles, enseres, maquinarias y equipos).

Las acciones que representan partes alícuotas del capital social, tienen el mismo valor nominal y dan derecho a un voto. La acción confiere a su Titular legítimo la calidad de socio y le atribuye los derechos a participar e intervenir en la sociedad. Las acciones emitidas, cualquiera que sea su clase, se representan por certificados, por anotaciones en cuenta o cualquier otra forma que permita la Ley.

**Compañía de responsabilidad limitada.** Se constituye también oficialmente después de obtener la aprobación de sus escrituras de constitución por parte de la Superintendencia de Compañías y la subsiguiente publicación de un anuncio al respecto en el periódico local de mayor circulación. La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus

---

<sup>11</sup> Centro de información y documentación empresarial sobre Ibero América

aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. El capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones.

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, está representado por participaciones y se integra a los aportes de cada uno de los socios quienes no responden personalmente de las deudas sociales. El aporte puede ser en efectivo y/o en bienes (muebles, enseres, maquinarias y equipos).

**Compañía en nombre colectivo.** Es una empresa formada y poseída por dos o más personas. Todos los socios de esta empresa pueden participar en la conducción y administración del negocio a menos que se estipule lo contrario en su constitución. Si sólo algunos socios están autorizados a actuar como administradores, entonces sólo sus actos y decisiones obligan a la empresa. Los socios son mancomunada y solidariamente responsables por todos los actos realizados en nombre de la empresa, a menos que se encuentren expresamente exentos de cualquier responsabilidad en la constitución de la misma.

**Compañía en comandita simple.** Una compañía en comandita simple tiene dos tipos de socios: socios colectivos y socios comanditarios o limitados. Los socios colectivos proveen el capital y son responsables de la dirección del negocio mancomunada y solidariamente. Los socios comanditarios que se involucran en la administración o permiten que sus nombres sean públicamente usados pierden su condición de socios comanditarios y su responsabilidad limitada. El socio comanditario no podrá ceder ni traspasar a otras personas sus derechos en la compañía ni sus aportaciones, sin el consentimiento de los demás, en cuyo caso se procederá a la suscripción de una nueva escritura social.

**Compañías de economía mixta.** Estas corporaciones son una combinación de empresa privada y estatal; generalmente se organizan para prestar un servicio

público o para dirigir un proyecto de desarrollo. Dados estos propósitos, en ocasiones hay una disposición por la cual el Gobierno puede comprar la participación privada y viceversa. La corporación está sujeta a los mismos requisitos y regulaciones que otras corporaciones privadas, así como también a las regulaciones de la Superintendencia de Compañías. Este tipo de compañía también tiene derecho a ciertos beneficios corporativos especiales, ya que está relacionada con el Estado.

#### 2.3.2.2 **Proceso de Constitución y registro de sociedades**

La Superintendencia de Compañías, en su misión de controlar y propiciar la actividad societaria y el mercado de valores, ha emprendido un proceso de transformación interna (personal capacitado, tecnología de punta) y ha promovido convenios con otras instituciones para reducir el tiempo de atención, elevar la calidad de servicios y transparentar todos los actos públicos de sus dependencias.

Se trata del sistema de Ventanilla Única Empresarial, el cual concentra en un solo lugar todas las gestiones para la constitución de una compañía, con lo cual se ha reducido sustancialmente el tiempo previsto para este proceso. Este sistema ofrece además, información, asesoría y otros servicios complementarios que competen a varias instituciones públicas y privadas relacionadas con este objetivo.

Su procedimiento se detalla a continuación:

- El usuario se acerca a la Ventanilla Única Empresaria y reserva el nombre de la compañía, presentando tres alternativas.
- Abrir una “Cuenta de Integración de Capital” en cualquier Banco.
- Elaborar minuta de Constitución de la Compañía.
- Elevar a escritura pública el documento.
- Presentar en la Ventanilla de la Superintendencia de Compañías tres ejemplares de la escritura pública con una solicitud de aprobación firmada por el Abogado y la persona autorizada (que puede ser el mismo abogado).

- Si cumple con las disposiciones de Ley se procede a emitir la resolución de aprobación y el extracto correspondiente.
- Se publica por una sola vez en un diario de mayor circulación en el domicilio de la compañía el extracto respectivo.
- Se margina la resolución aprobatoria en la Notaría.
- Se afilia la compañía a una de las Cámaras de la Producción. Se inscribe la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
- Se emiten los nombramientos de los administradores.
- Se inscriben los nombramientos de los administradores en el Registro Mercantil.
- Entrega en la Ventanilla de la Superintendencia de Compañías la siguiente documentación:
  - Publicación por la prensa
  - Un ejemplar de la Escritura y la Resolución ya marginada e inscrita
  - Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite el efecto.
  - Nombramientos de Administradores
- La Superintendencia de Compañías emite una hoja de Datos Generales, para que el interesado pueda obtener el RUC en la Ventanilla del SRI.
- La Superintendencia de Compañías autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el banco.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes – RUC.

### **2.3.2.3 Permisos de Funcionamiento**

Gracias a la iniciativa de CONQUITO, la capital cuenta ya con el primer sistema de obtención de servicios TRAMIFÁCIL, una apuesta para apoyar a los emprendedores y a las personas que están interesadas en abrir nuevos negocios o regularizarlos. Éste permitirá a la ciudad ser más competitiva porque disminuye ostensiblemente la tramitología municipal.

TRAMIFÁCIL es un sistema integral que simplifica y uniformiza los procedimientos administrativos para la obtención de licencia de funcionamiento y permisos de habilitación de la edificación en la ciudad de Quito. Permite que

empresarios y la ciudadanía en general obtengan una licencia de funcionamiento o un permiso de construcción en menos tiempo y de forma más sencilla. Entre sus beneficios principales tenemos:

- Simplifica y unifica los trámites para la Licencia de funcionamiento y permiso de habilitación de la edificación
- Establece un solo trámite de Licencia de funcionamiento que incluye: Patente Municipal, Prevención y Control de Incendios, Publicidad Exterior y Control Sanitario
- Permite la revisión de simultánea de planos para su registro por parte de: Cuerpo de Bomberos, Áreas Históricas, Obras Públicas y Transporte
- Unifica los pagos para obtener las Licencias
- Reduce el número de requisitos para los trámites
- Reduce el tiempo de ciclo de los trámites
- Permite obtener información del estado del trámite en ventanilla en cualquier momento.

Los requisitos que se deben entregar son los siguientes:

- Formulario único de Licencia Metropolitana de funcionamiento
- Una copia del Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Una copia de la cedula de identidad del representante legal, y
- Una copia de la papeleta de votación.

Los pasos a seguir son muy sencillos:

Completar el formulario, adjuntar los requisitos y presentarlos en la ventanilla de licencia Metropolitana de Funcionamiento; una vez aprobados se cancela en la ventanilla de recaudación las tasas por licencia y, tras esperar la inspección de bomberos, el interesado recibe su licencia de funcionamiento.

Una vez que se entregan y revisan estos documentos en un lapso de dos semanas, dependiendo del negocio, se emitirán simultáneamente las licencias de funcionamiento, el permiso de habitabilidad de la edificación, el permiso del Cuerpo de Bomberos, de publicidad y de impacto ambiental.

## **2.4 ESTUDIO FINANCIERO**

En este estudio se empieza a jugar con los números, los egresos e ingresos que se proyectan, a un periodo dado, arrojando un resultado sobre el cual el inversionista fundamentará su decisión.

### **2.4.1 INVERSIONES DEL PROYECTO**

Hace referencia a la inversión inicial que comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos intangibles necesarios para iniciar con las operaciones de la empresa.

#### **2.4.1.1 Inversiones fijas**

Son aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil; son entre otras: los terrenos para la construcción de instalaciones, las construcciones civiles, parqueaderos, cerramientos, herramientas, maquinaria, muebles, etc.

#### **2.4.1.2 Inversiones diferidas**

Son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto, tales como: los estudios técnicos, económicos y jurídicos; los gastos de organización; gastos de montaje, ensayos y puestas en marcha; el pago de marcas y patentes; los gastos por capacitación y entrenamiento personal.

#### **2.4.1.3 Capital de trabajo**

La inversión en capital de trabajo corresponde al conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, esto es, el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de la operación, y finaliza cuando los insumos transformados en productos terminados son vendidos y el monto de la venta recaudado y disponible sirve para cancelar la compra de nuevos insumos.

## **2.4.2 FINANCIAMIENTO**

Una empresa esta financiada cuando ha pedido capital en préstamo para cubrir cualquiera de sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir dinero barato en sus operaciones, es posible demostrar que esto le ayudara a elevar considerablemente el rendimiento sobre su inversión.

Debe entenderse por dinero barato los capitales pedidos en préstamo a tasas mucho mas bajas que las vigentes en las instituciones bancarias.

En cualquier país, las leyes tributarias permiten deducir de impuestos los intereses pagados por deudas adquiridas por la propia empresa.

## **2.4.3 COSTOS DE OPERACIÓN Y PROYECCION**

Durante el periodo de operación se pueden identificar con la elaboración del producto o de la prestación del servicio, son los costos de operación; en segundo lugar los costos administrativos propios de la organización de la empresa; por otro lado los costos causados por efecto del impulso de las ventas; y finalmente los costos financieros generados por el uso de capital ajeno.

### **2.4.3.1 Costos de produccion o prestacion de servicios**

Son aquellos que se vinculan directamente con la elaboración del producto o la prestación del servicio. Es la valorización de todos los recursos empleados o gastos necesarios para la operación en términos normales de una empresa que presta servicios. El costo de operación expresada habitualmente en flujos, es decir, recursos empleados en función de una unidad de tiempo y que se contemplan en los presupuestos normales anuales de operación de los establecimientos.

### **2.4.3.2 Gastos de Administración**

Esta constituido por sueldos, prestaciones, depreciaciones administrativas, amortización de diferidos que tienen origen en el área administrativa, seguro que cubran instalaciones administrativas, muebles y equipos, y otros gastos como por ejemplo: papelería, útiles de oficina, gastos de representación, investigación y desarrollo.

### **2.4.3.3 Gastos de comercialización**

Está constituido por gastos de comercialización, que abarca sueldos y salarios de ejecutivos y supervisores de ventas, investigadores de mercado, viajes, viáticos, gastos de publicidad, asistencia técnica a clientes, papelería, comunicaciones, etc. Y también está compuesto por gastos de distribución, en los que se incluyen: sueldos y salarios de supervisores, secretarías, impulsadoras, conductores de vehículos de reparto, además de los puntos de venta y almacenes.

### **2.4.3.4 Gastos Financieros**

Son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración, pero lo correcto es registrarlos por separado, ya que un capital prestado puede tener usos muy diversos y no hay por qué cargarlo a un área específica. La ley tributaria permite cargar estos intereses como costos deducibles de impuestos.

## **2.4.4 INGRESOS POR VENTAS Y SU PROYECCION**

En un proyecto los ingresos están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio o por la liquidación de los activos que han superado su vida útil dentro de la empresa, o también por los rendimientos financieros producidos por la colocación de excedentes de liquidez. El flujo de ingresos puede presentar una estructura muy variada dependiendo de la clase de empresa que se trate y de los mecanismos de venta adoptados; en ocasiones los ingresos se presentan en forma continua durante el día, lo que sucede en la mayoría de las organizaciones comerciales.

La estimación de los ingresos en ocasiones es bien complicada, y depende, en gran parte, de la calidad y rigor de los estudios de mercado, sobre todo en lo que respecta al comportamiento de los precios y la política de crédito.

## **2.4.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

El primer paso es identificar plenamente los ingresos y egresos en el momento en que ocurren. El “flujo neto de caja” es un esquema que presenta en forma

orgánica y sistemática cada una de las erogaciones e ingresos líquidos registrados periodo por periodo durante el horizonte previsto del proyecto. El principio básico de la evaluación es que el proyecto resulta recomendable en la medida que los beneficios superen a los costos. Las complicaciones se derivan normalmente de la dificultad de identificar adecuadamente los beneficios y los costos. Algunas se presentan como importantes y relevantes, sin serlos, y otros se desconocen e ignoran, siendo claramente relevantes y pertinentes.

## **2.4.6 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

Los estados financieros son herramientas que permiten conocer la estructura y gestión de una empresa durante un periodo determinado de tiempo, los estados financieros más comunes son: el estado inicial general y el estado de pérdidas y ganancias.

### **2.4.6.1 Balance General**

Es aquel que muestra los activos, pasivos y capital de una empresa.

Activo, para una empresa, significa cualquier pertenencia material o inmaterial.

Pasivo, significa cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros.

Capital, significa los activos, representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del balance:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital}$$

Significa, por tanto que todo lo que tiene de valor la empresa (activo fijo, diferido y capital de trabajo) le pertenece alguien. Ese alguien puede ser terceros (tales como instituciones bancarias o de crédito), y lo que no se debe, entonces, es propiedad de los dueños o accionistas. Por esto es que la igualdad siempre le pertenecerá a alguien.

Cuando se realiza el análisis financiero de un proyecto y se debe presentar el balance general, se recomienda, solo referirse al balance general inicial, es decir, se puede presentar un balance a lo largo de cada uno de los años considerados en el estudio (5 años) pero debido a que cuando una empresa

empieza a generar ganancias, no se sabe con certeza el destino de las mismas, se puede decidir distribuir la mayoría de las utilidades, reinvertir en el propio negocio o comprar acciones, etc.

#### **2.4.6.2 Estado de pérdidas y ganancias**

Llamado también Estado de Ingresos y Egresos o de Resultados. Es un instrumento que tiene como objetivo mostrar si el Proyecto es capaz de generar Utilidades o pérdidas contables. El cálculo se efectúa sobre la base de los ingresos y costos proyectados. El estado de Ganancias y Pérdidas presenta una corriente de ingresos por concepto de la venta de la producción de la Empresa y de los pagos hechos por el uso de los factores y servicios productivos. Es ante todo un informe de los ingresos y egresos del Proyecto generados en su fase de funcionamiento.

Este instrumento de análisis sistematiza toda la información proveniente de:

- 1.- Los ingresos por la venta efectiva del bien o servicio producido por el Proyecto, cuyo monto corresponde al volumen de producción multiplicado por el precio de venta.
- 2.- Los costos en que se incurre para producir esos volúmenes.

En otras palabras, es un cuadro donde se registra año por año la relación ingreso-egreso. Con los datos referentes a los ingresos del Proyecto y a los costos totales de producción se elabora el Estado de Perdidas y Ganancias con el objetivo de calcular el Impuesto a las Utilidades. Para ello se considera el valor monetario de los ingresos y de los costos generados en el proceso productivo.

#### **2.4.7 INDICADORES FINANCIEROS<sup>12</sup>**

Con la finalidad de corregir el principal defecto de cualquier técnica que no considere los descuentos, es decir, que haga caso omiso del valor del dinero a través del tiempo, se han desarrollado varios métodos que si los toma en cuenta. Algunos de ellos son:

---

<sup>12</sup> SCOTT Besley, "Fundamentos de administración financiera", Mac Graw Hill, 12da. Edición, Mexico, 2001. Pags. 385-393

### 2.4.7.1 Valor Presente Neto (VPN)

Es el método utilizado para evaluar las propuestas de las inversiones de capital, mediante la determinación del valor presente de todos los flujos futuros de efectivo que se esperará que genere un proyecto a la tasa de rendimiento requerida por la empresa, y luego sustraer la inversión original para precisar el beneficio neto que la empresa obtendrá del hecho de invertir en el proyecto.

$$VPN = \hat{FE}_0 + \frac{\hat{FE}_1}{(1+k)^1} + \frac{\hat{FE}_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{\hat{FE}_n}{(1+k)^n}$$

$$= \sum_{t=0}^n \frac{\hat{FE}_t}{(1+k)^t}$$

En donde:

$\hat{FE}_t$  = es el flujo neto de efectivo esperado en el periodo t

k = es la tasa de rendimiento requerida por la empresa para invertir en ese proyecto

$\hat{FE}_0$  = es la inversión inicial (valor negativo)

Algunas situaciones que se pueden presentar en el análisis del VPN:

- Si resulta que el VPN es positivo ( $VPN > 0$ ), la rentabilidad de la inversión es mayor que la tasa actualizada o de rechazo. En consecuencia, el proyecto se acepta.
- Si el VPN es cero ( $VPN = 0$ ), entonces la rentabilidad es igual a la tasa de rechazo, por lo que el proyecto puede considerarse aceptable.
- Si el VPN es negativo ( $VPN < 0$ ), la rentabilidad se encuentra por debajo de la tasa de rechazo y en consecuencia, el proyecto debe descartarse.

#### 2.4.7.1.1 Cálculo de la tasa de descuento

Todo inversionista deberá tener una tasa de referencia sobre la cual basarse para hacer sus inversiones. Una tasa de referencia es la base de comparación de cálculo en las evaluaciones económicas que haga. Si no se obtiene cuando menos esa tasa de rendimiento, se rechazará la inversión.

Para establecer esa tasa debe considerarse que todo inversionista espera que su dinero crezca en términos reales. Como en todos los países hay inflación, aunque su valor sea pequeño, crecer en términos reales significa ganar un rendimiento superior a la inflación, ya que si se gana un rendimiento igual a la inflación el dinero no crece, sino mantiene su poder adquisitivo. Es esta la razón por la cual no debe tomarse como referencia a la tasa de rendimiento que ofrecen los bancos, pues es bien sabido que la tasa bancaria de rendimiento es siempre menor a la inflación. Si los bancos ofrecieran una tasa igual o mayor a la inflación implicaría que, o no ganan nada o que transfieren sus ganancias al ahorrador, haciéndolo rico y descapitalizando al propio banco, lo cual nunca va a suceder. Por tanto, la tasa de descuento se puede definir como:

$$d = \text{inflación} + \text{premio al riesgo} (1 + f) (1 + i) - 1 = i + f + if$$

El premio al riesgo significa el verdadero crecimiento de dinero y se le llama así porque el inversionista siempre arriesga su dinero (siempre que no invierta en el banco) y por arriesgarlo merece una ganancia adicional sobre la inflación. Como el premio es por arriesgar, significa que a mayor riesgo, se merece mayor ganancia.

Si se desea invertir en empresas productoras de bienes o servicios, deberá hacerse un estudio del mercado de esos productos. Si la demanda es estable, es decir, sí tiene pocas fluctuaciones a lo largo del tiempo, y crece con el paso de los años, aunque sea en pequeña proporción y no hay una competencia muy fuerte de otros productores, se puede afirmar que el riesgo de la inversión es relativamente bajo y el valor del premio al riesgo puede fluctuar del 3 al 5 por ciento.

#### 2.4.7.2 Tasa interna de retorno (TIR)

Es la tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto a igualar su costo inicial, es decir: es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero.

$$\hat{FE}_0 + \frac{\hat{FE}_1}{(1+TIR)^1} + \frac{\hat{FE}_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{\hat{FE}_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

$$= \sum_{t=0}^n \frac{\widehat{FE}_t}{(1 + TIR)^t} = 0$$

En tanto la tasa interna de retorno, TIR, la cual es su rendimiento esperado, sea mayor que la tasa de rendimiento requerida por la empresa para tal inversión, el proyecto será aceptable.

### 2.4.7.3 Periodo de recuperación de capital (PCR)

Es el número esperado de años que se requieren para recuperar la inversión original (el costo del activo). Para calcular el periodo de recuperación de un proyecto, solo debemos añadir los flujos de efectivo esperados de cada año hasta que se recupere el monto inicialmente invertido en el proyecto. La calidad total de tiempo, incluyendo una fracción de un año en caso de que ello sea apropiado, que se requiere para recobrar la cantidad original invertida es el periodo de recuperación.

$$PCR = \left( \begin{array}{l} \text{Numero.de.años.antes} \\ \text{de.la.recuperación.total} \\ \text{de.la.inversión.original} \end{array} \right) + \left( \begin{array}{l} \text{Costo.no.recuperado.al} \\ \text{inicio.de.la.recuperación} \\ \text{total.del.año} \\ \text{Flujos.totales.de.efectivo} \\ \text{durante.la.recuperación} \\ \text{total.del.año} \end{array} \right)$$

### 2.4.8 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD<sup>13</sup>

Todo proyecto, independientemente de su magnitud, en mayor o menor medida, esta rodeado de un manto de incertidumbre y los inversionistas públicos o privados están corriendo algunos riesgos al asignar sus recursos hacia determinados propósitos. Muchos son los ensayos que a través del tiempo se han venido conociendo en torno y análisis del riesgo implícito en toda inversión, algunos de los cuales incluyen el estudio del comportamiento controlado de las diferentes variables que pueden incidir en la decisión; estos métodos tratan de identificar una función de probabilidad para cada una de las variables relevantes, y se puede deducir el nivel de probabilidad de ocurrencia de un hecho para cada punto dentro de un rango establecido.

<sup>13</sup> MIRANDA Juan José, "Gestión de proyectos", MM Editores, 5ta. Edición. Colombia, 2005, Págs. 103-247

## **CAPÍTULO 3**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

Objetivo: Determinar la cantidad de servicios provenientes de la nueva unidad productora, que bajo determinadas condiciones de precio y cantidad, la comunidad estaría dispuesta a adquirir para satisfacer sus necesidades

#### **3.1 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado es aquel en el que se realiza la recopilación y análisis de antecedentes que permitan determinar la conveniencia o no de ofrecer un bien o servicio para atender una necesidad o aprovechar una oportunidad. Las partes que lo integran son: la Investigación de Mercado, el Análisis de Mercado y las Estrategias Comerciales, las cuales se desarrollarán como sigue:

##### **3.1.1 INVESTIGACION DE MERCADO**

El proyecto formal de investigación abarca una serie de pasos llamados proceso de investigación, y que se detallan a continuación:

###### **3.1.1.1 Definición del problema de Investigación de Mercados**

El problema fundamental por el cual se requiere una Investigación de Mercado, consiste en que las fuentes secundarias relacionadas con este tema son muy escasas, por lo tanto no existe información necesaria y suficiente, que permita determinar:

1. El perfil del segmento seleccionado
2. Las variables mercadológicas necesarias para conocer la mezcla de marketing a emplear
3. Y otras variables relativas con la oferta y demanda del servicio

###### **3.1.1.2 Planteamiento del problema**

Una vez establecido y definido el problema de la investigación de mercados, se procede a plantear el problema de investigación:

“Obtener información relacionada con el perfil del segmento de mercado de los jóvenes varones de la Ciudadela Quitumbe y sus alrededores, para conocer las variables mercadológicas requeridas para fijar la mezcla de marketing que se debería aplicar para este tipo de negocio”

La hipótesis que se plantea es:

“Al menos el 60% de los jóvenes varones de entre 14 y 35 años, que habitan y/o trabajan en las parroquias aledañas a la ciudadela Quitumbe, estarían dispuestos en contratar el servicio de la empresa.”.

### **3.1.1.3 Diseño de la investigación**

Una vez definido y planteado el problema de investigación, el paso siguiente consiste en diseñar el proyecto formal de investigación e identificar las fuentes apropiadas de datos para el estudio. Por lo tanto se elaborará un plan básico que guíe las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Los mismos que se detallan a continuación;

#### ***3.1.1.3.1 Diseño de la investigación y fuentes de datos***

Para obtener información acerca del mercado, primero se empleará una investigación piloto de tipo exploratoria con preguntas abiertas de carácter cualitativo, y posteriormente se utilizarán encuestas de tipo descriptiva con preguntas cerradas de carácter cuantitativo.

Se emplearán fuentes secundarias de datos mediante: artículos periodísticos (en periódicos, revistas y portales Web de principales diarios del país) sobre los negocios que han surgido por medio del fútbol y particularmente al establecimiento de canchas de césped sintético, obteniendo las experiencias de empresas que han establecido este tipo de negocios.

#### ***3.1.1.3.2 Diseño de la muestra***

Con el fin de conocer de mejor manera a nuestro mercado objetivo, se diseñó una estratificación geográfica de los barrios del sector en donde pretende establecerse el negocio; se considero apropiado seleccionar parroquias que estén hasta 5 Km. a la redonda de Quitumbe, es decir: que al momento de

trasladarse desde el hogar a las canchas tarden como máximo de 20 a 25 minutos en transporte público, saliendo favorecidas coincidentalmente las parroquias que conforman la administración de la Zona Quitumbe (Guamani, Turubamba, Quitumbe, La Ecuatoriana y Chillogallo)

### **Investigación exploratoria:**

Mediante un sondeo previo realizado el día miércoles 21 de enero del 2009 en cada una de las parroquias seleccionadas, a 50 varones jóvenes (10 por cada parroquia), se obtuvieron dos hallazgos importantes:

El intervalo de edad de los clientes potenciales fue de 15 a 34 años, que representó el 93% del total de personas a las que se les realizó el sondeo, las personas menores a 15 años o mayores de 34 años, son un grupo muy reducido, por lo que se los considera clientes ocasionales o marginales, ya que representan el 7%.

El 72% de las personas encuestadas, estuvieron interesadas en contratar los servicios del futuro negocio, y el 28% restante no tenía intención de asistir por el momento.

### **Investigación descriptiva:**

Con el propósito de determinar el tamaño idóneo de la muestra, así como el perfil que deben cumplir las personas a las que se encuestarán, se describen a continuación los puntos más relevantes

#### Definición de la unidad Muestral

Nuestro público objetivo, serán jóvenes varones de entre 15 y 34 años de edad que residan o que trabajen en la parroquia de Quitumbe, al Sur de la Ciudad de Quito y que practiquen fútbol como mínimo 1 vez a la semana.

#### Estimación del tamaño del universo

Una vez definida la unidad muestral, se procedió a buscar información de la población actual en cada una de las parroquias que conforman Quitumbe y en los rangos de edad antes predeterminados, información encontrada en la página Web del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito: [www1.quito.gov.ec](http://www1.quito.gov.ec), y

tomada el mes de Enero del año 2009, la misma que se adjunta en versión completa en el anexo No. 1, y que se resume a continuación:

**Tabla 1.- Habitantes varones de entre 14- 35 años de la Parroquia Quitumbe**

| Edades       | Guamani      | Turubamba    | La Ecuatoriana | Quitumbe     | Chillogallo  | Total        |
|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| 15 a 19      | 2.075        | 1.588        | 2.198          | 2.205        | 2.211        | 10.277       |
| 20 a 24      | 2.076        | 1.337        | 2.110          | 2.074        | 2.150        | 9.747        |
| 25 a 29      | 1.602        | 1.133        | 1.674          | 1.594        | 1.667        | 7.670        |
| 30 a 34      | 1.420        | 1.174        | 1.442          | 1.421        | 1.576        | 7.033        |
| <b>Total</b> | <b>7.173</b> | <b>5.232</b> | <b>7.424</b>   | <b>7.294</b> | <b>7.604</b> | <b>34727</b> |

Fuente: [www1.quito.gov.ec](http://www1.quito.gov.ec)

Elaboración propia

### Tamaño de la muestra

Teniendo en cuenta que en Quitumbe existen 34.727 varones jóvenes entre 15 a 34 años de edad, es decir: una población finita menor a los 100.000 habitantes, se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{pqN}{\frac{B^2(N-1)}{Z_{x/2}^2} + pq}$$

en donde: B=error máximo permitido (6%)  
 Z= valor en escala normalizada de Gauss (1.645 para un nivel de confianza del 90%)

Reemplazando los valores, se tendrá:

$$n = \frac{(0.72) * (0.28) * 34727}{\frac{(0.05)^2 * (34726)}{(1.645)^2} + (0.72) * (0.28)}$$

n = 151 encuestas

Adicionalmente, se considera prudente aumentar el número de encuestas en un 10% aproximadamente, para compensar posibles errores en el caso de encuestas defectuosas, por lo tanto el número de encuestas a realizarse son 166.

### Diseño del tipo de muestreo

El tipo de muestreo que se empleara una vez definido el tamaño de la muestra es el muestreo aleatorio simple, y proporcional al tamaño de los subuniversos (parroquias)

**Tabla 1.1- Habitantes varones de entre 14- 35 años de la Parroquia Quitumbe**

| Edades       | Guamani      | Turubamba    | La Ecuatoriana | Quitumbe     | Chillogallo  | Total por edad |
|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|----------------|
| 15 a 19      | 2.075        | 1.588        | 2.198          | 2.205        | 2.211        | 10.277         |
| 20 a 24      | 2.076        | 1.337        | 2.110          | 2.074        | 2.150        | 9.747          |
| 25 a 29      | 1.602        | 1.133        | 1.674          | 1.594        | 1.667        | 7.670          |
| 30 a 34      | 1.420        | 1.174        | 1.442          | 1.421        | 1.576        | 7.033          |
| <b>Total</b> | <b>7.173</b> | <b>5.232</b> | <b>7.424</b>   | <b>7.294</b> | <b>7.604</b> | <b>34.727</b>  |
| <b>%</b>     | <b>21%</b>   | <b>15%</b>   | <b>21%</b>     | <b>21%</b>   | <b>22%</b>   | <b>100%</b>    |

Fuente: [www1.quito.gov.ec](http://www1.quito.gov.ec)

Elaboración propia

En porcentajes:

**Tabla 2.- % Varones de entre 15 y 34 años de cada parroquia de Quitumbe**

| Edades       | Guamani     | Turubamba   | La Ecuatoriana | Quitumbe    | Chillogallo | % total por edad |
|--------------|-------------|-------------|----------------|-------------|-------------|------------------|
| 15 a 19      | 29%         | 30%         | 30%            | 30%         | 29%         | 30%              |
| 20 a 24      | 29%         | 26%         | 28%            | 28%         | 28%         | 28%              |
| 25 a 29      | 22%         | 22%         | 23%            | 22%         | 22%         | 22%              |
| 30 a 34      | 20%         | 22%         | 19%            | 19%         | 21%         | 20%              |
| <b>Total</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>    | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>      |

Fuente: [www1.quito.gov.ec](http://www1.quito.gov.ec)

Elaboración propia

En número de encuestas por parroquia, considerando las 166 encuestas como el 100%

**Tabla 3.- Distribución de las encuestas para cada Parroquia de Quitumbe**

| Edades       | Guamani   | Turubamba | La Ecuatoriana | Quitumbe  | Chillogallo | Total por edad |
|--------------|-----------|-----------|----------------|-----------|-------------|----------------|
| 15 a 19      | 10        | 8         | 11             | 11        | 11          | 49             |
| 20 a 24      | 10        | 6         | 10             | 10        | 10          | 47             |
| 25 a 29      | 8         | 5         | 8              | 8         | 8           | 37             |
| 30 a 34      | 7         | 6         | 7              | 7         | 8           | 34             |
| <b>Total</b> | <b>34</b> | <b>25</b> | <b>35</b>      | <b>35</b> | <b>36</b>   | <b>166</b>     |

Fuente y elaboración propia

### ***3.1.1.3.3 Diseño del cuestionario***

El cuestionario esta conformado por 13 preguntas, la mayoría de ellas son preguntas abiertas, estructuradas de manera secuencial de lo general a lo particular, de tal manera que permitan a la persona encuestada mayor comprensión y facilidad para responder.

Las preguntas iniciales del cuestionario corresponden a la identificación del encuestado.

En las siguientes 4 preguntas se consultaba al encuestado sobre aspectos relacionados sobre la práctica del fútbol, para saber si pertenece o no a nuestro mercado objetivo.

Las preguntas 5 y 6 se relacionaban con la competencia y medios de comunicación donde se difundía dicho servicio.

Las preguntas de la 7 a la 12 están dirigidas a averiguar el interés en asistir al nuevo negocio, tomando en cuenta cada una de las variables mercadológicas.

Y la pregunta número 13, captar sugerencias o recomendaciones de clientes potenciales con respecto a la creación de este tipo de negocio.

El formato del diseño del cuestionario, se presenta en el anexo No.2

### ***3.1.1.3.4 Diseño del diccionario de códigos***

Para facilitar la interpretación y el análisis de los datos obtenidos posteriormente, se procederá a asignar un código numérico a cada una de las respuestas que debieron ser contestadas en el cuestionario.

El formato del diccionario de códigos, se presenta en el anexo No.3

### ***3.1.1.3.5 Diseño de la base de datos***

Una vez llenas todas las encuestas, se procedió a registrar dichos datos en una base de datos, la misma que estuvo estructurada por una serie de columnas asignadas a cada respuesta de la encuesta y codificadas mediante asignación numérica, de esta manera se puede observar de manera mas clara y ordenada las respuestas de cada persona encuestada, además de poder identificar con

mayor precisión la encuestas que fueron llenas de manera incompleta, ilegible o inconsistente.

El formato de la base de datos, se presenta en el anexo No.4

#### ***3.1.1.3.6 Diseño del plan de recolección de datos***

Una vez fijado el número de encuestas que se tendrán que llenar en cada una de las parroquias, y teniendo un tiempo estándar del tiempo en que una encuesta es completada, se diseñó el plan de recolección de datos, en donde se asignan encuestadores y fechas en las que se realizan cada una de los formularios de encuesta.

El formato del plan de recolección de datos, se presenta en el anexo No.5

#### ***3.1.1.3.7 Diseño del Análisis y Presentación de Resultados***

Para el análisis de los datos obtenidos se considero emplear: tanto tablas como gráficos de frecuencia, estadísticos de dispersión, tablas cruzadas, entre otros instrumentos si es pertinente el caso, los mismos que posteriormente serán procesados en software estadísticos y presentados en un informe escrito con los principales hallazgos.

#### **3.1.1.4 Trabajo de campo y recopilación de datos**

Todo trabajo de campo requiere selección, capacitación y supervisión de las personas que recogen datos, es por ello que para dicho trabajo se contrató a 2 personas universitarias con conocimiento y experiencia en la recolección y codificación de datos, a los mismos que una vez realizada estas actividades se les pago 200usd.

Para verificar la validez del formulario, este fue sometido a una prueba de validación de entendimiento del contenido en cada una de las parroquias en donde va a ser llenado, se realizaron 4 encuestas por parroquia, una por cada rango de edad en el cual se dividió el mercado meta, esto con el propósito que el cuestionario sea lo mas comprensible y fácil de llenar para los encuestados.

El 98% de las personas que llenaron el cuestionario no tuvieron ningún problema en la comprensión de las preguntas y demoraban alrededor de 3 minutos en llenarlo, con este antecedente, se dio luz verde para realizar el resto

de encuestas, además haber obtenido información que permitirán planificar el número de encuestas que se podría llenar por día.

El trabajo de campo para las encuestas de carácter descriptivo concluyente fue realizado los días: Viernes 20 y Sábado 21 de Febrero y Sábado 7 de Marzo del año 2009; según lo estipulado en el plan de recolección, en sitios estratégicos de cada provincia como: parques, canchas barriales, afueras de trabajos e instituciones educativas del sector, en días donde existían mayor concurrencia de personas.

Al inicio fue complicado encontrar a las personas para cada uno de los rangos de edad que se había planeado encuestar, ya que se los debía identificar previamente y luego realizar una explicación de las características del negocio. Al momento de llenar las encuestas se tuvieron algunas dificultades con jóvenes de 15 años, debido a la falta de colaboración para dar sus respuestas, pero en el transcurso de la recolección se fue superando este inconveniente.

Los cuestionarios fueron llenados en su mayoría por los encuestadores, conforme las respuestas dadas por los encuestados, esto se lo realizó con el fin de evitar mal interpretaciones en las preguntas, así como incompreensión de la caligrafía al momento de codificar. El resto fueron llenados por los propios entrevistados.

Una vez terminado el trabajo de campo, se procedió a transcribir las respuestas de cada una de las encuestas según la codificación asignada, a la base de datos, la misma que mientras iba siendo completada mostraba algunas incongruencias, como por ejemplo: en la pregunta No. 7 que hace referencia al interés en asistir al nuevo negocio, el encuestado responde que está poco interesado en asistir y en la pregunta 8 que hace referencia al número de veces que asistiría, el encuestado contesta que iría todos los días.

En total fueron 5 encuestas las que tuvieron problemas de incongruencia en sus respuestas, por lo tanto fueron descartadas; además, al existir personas que no llenaron la encuesta en su totalidad, o no pasaron de la pregunta filtro, por lo tanto se procedió a depurar y a sacar un nuevo 100% solo con las personas que contestaron todo el cuestionario.

### 3.1.1.5 Análisis y presentación de resultados

Una vez transcritos e integrados los datos de cada una de las respuestas dadas por los encuestados en la base de datos, se procedió a analizar cada una de las preguntas, las cuales se detallarán a continuación.

Cabe tomar en cuenta que mediante inferencia estadística, se conoció que el factor de inferencia para la presente investigación de mercado, por cada opinión proporcionada en el muestreo realizado, representa la de 209 individuos aproximadamente.

#### Pregunta 0.1.- Edad de los encuestados (en años cumplidos)

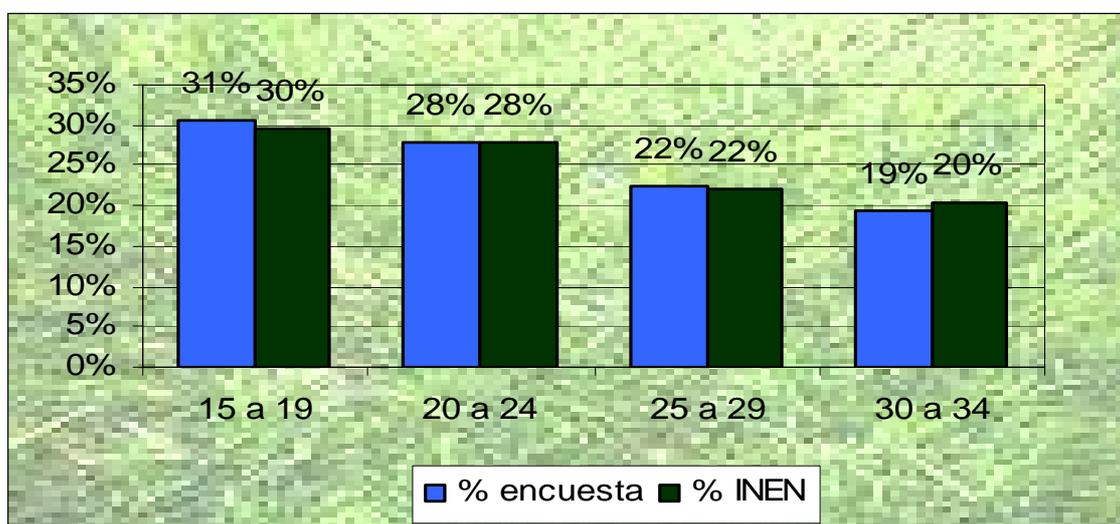
**Tabla 4.- Edad de los encuestados**

| Edades       | Frecuencia | % encuesta | % INEC |
|--------------|------------|------------|--------|
| 15 a 19 años | 51         | 31%        | 30%    |
| 20 a 24 años | 46         | 28%        | 28%    |
| 25 a 29 años | 37         | 22%        | 22%    |
| 30 a 34 años | 32         | 19%        | 20%    |
| Total        | 166        | 100%       | 100%   |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Grafico 1.- Edad de los encuestados**

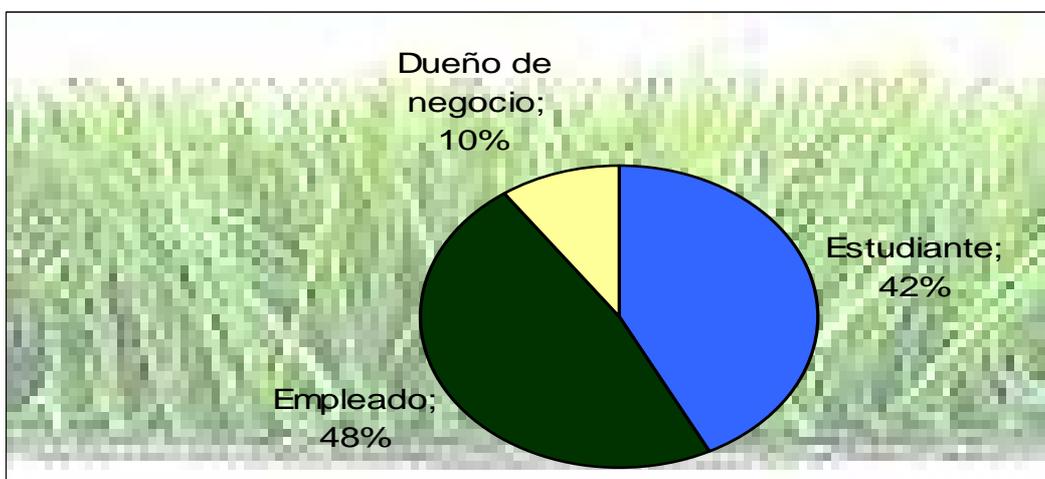


**Interpretación.-** Los adolescentes y jóvenes representan la mayoría relativa (59%) de la población de la ciudadela Quitumbe. Además al comparar la distribución de encuestas para cada rango de edad, con el porcentaje de jóvenes varones por rango de edad en Quitumbe dado por el INEC, se comprueba que se realizó de manera correcta.

**Pregunta 0.2.- Ocupación:****Tabla 5- Ocupación de los encuestados**

| Ocupación        | Frecuencia | %    |
|------------------|------------|------|
| Estudiante       | 70         | 42%  |
| Empleado         | 79         | 48%  |
| Dueño de negocio | 16         | 10%  |
| Total            | 165        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Gráfico 2- Ocupación de los encuestados**

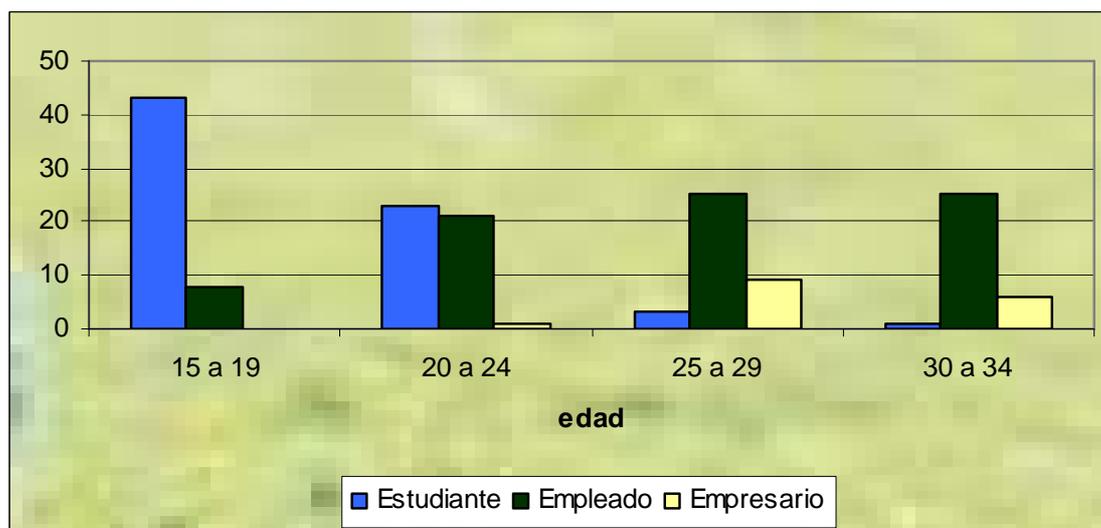
*Interpretación:* podemos observar que el 42% de los encuestados, son estudiantes (en su mayoría dependientes económicamente de sus padres), del restante 48% trabajan o tienen su propio negocio (tiendas, restaurantes, cafenet, etc) por lo tanto tienen su propia fuente de ingresos.

Empleando una tabla cruzada, determinaremos la ocupación de cada uno de los grupos de encuestados, agrupados por edades.

**Tabla 6- Ocupación de los encuestados**

| Edad         | Estudiante | Empleado | Empresario | Total |
|--------------|------------|----------|------------|-------|
| 15 a 19 años | 43         | 8        | 0          | 51    |
| 20 a 24 años | 23         | 21       | 1          | 45    |
| 25 a 29 años | 3          | 25       | 9          | 37    |
| 30 a 34 años | 1          | 25       | 6          | 32    |
| Total        | 70         | 79       | 16         | 165   |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 3.- Ocupación de los encuestados**

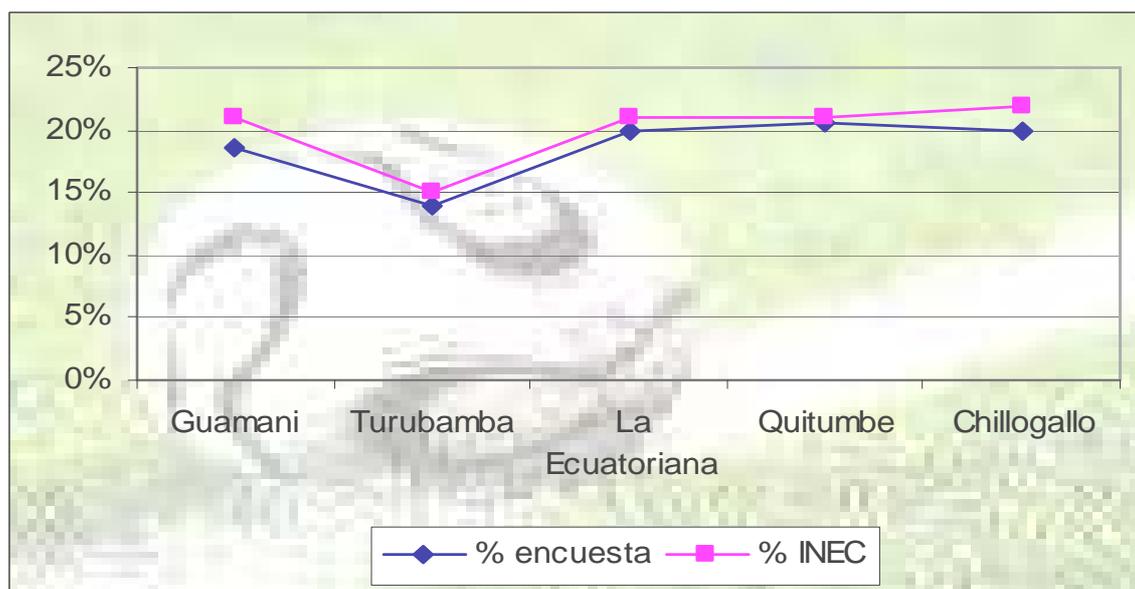
Efectivamente se comprueba que los encuestados de 15 a 19 años en su gran mayoría son estudiantes de secundaria, de 20 a 24 años cursan sus estudios universitarios y además van en busca de su primer trabajo, y de 25 años en adelante son profesionales jóvenes que se encuentran trabajando y por ende tienen sus propios ingresos.

**Pregunta 0.3.-** Sector en el que vive:

**Tabla 7.- Sector en que viven los encuestados**

| Edades         | Frecuencia | % encuesta | % INEC |
|----------------|------------|------------|--------|
| Guamani        | 31         | 19%        | 21%    |
| Turubamba      | 23         | 14%        | 15%    |
| La Ecuatoriana | 33         | 20%        | 21%    |
| Quitumbe       | 34         | 20%        | 21%    |
| Chillogallo    | 33         | 20%        | 22%    |
| Otro sector    | 12         | 7%         | -      |
| Total          | 166        | 100%       | 100%   |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 4.- Sector en que viven los encuestados**

*Interpretación:* La distribución de encuestas en cada una de las parroquias de Quitumbe fue homogénea tanto en número como en porcentaje (20% sobre el total) salvo el caso de Turubamba, la opción “otros sectores”, representa personas que estudian y/o trabajan en Quitumbe, permaneciendo gran parte del tiempo en esta zona pero viven en otra. Además se demuestra la correcta distribución del número de encuestas en cada parroquia de Quitumbe según los datos dados por el INEC.

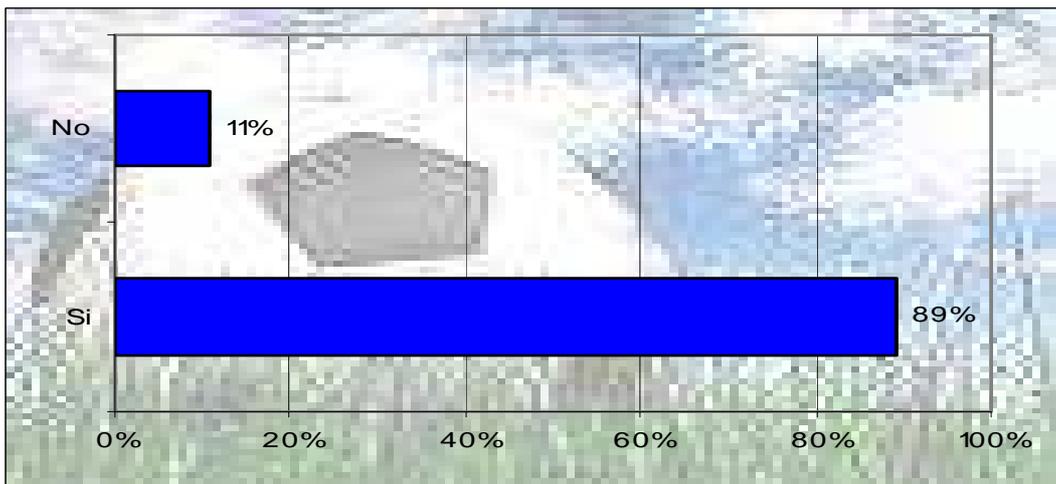
### **Pregunta 1.- Practica fútbol en sus tiempos libres?**

**Tabla 8.- % personas que juegan fútbol en su tiempo libre**

| Respuesta | Frecuencia | %    |
|-----------|------------|------|
| Si        | 148        | 89%  |
| No        | 18         | 11%  |
| Total     | 166        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

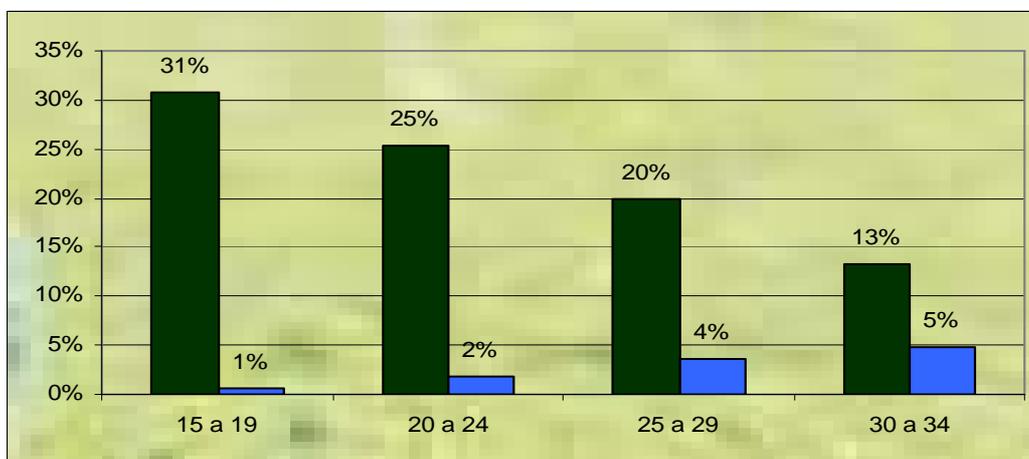
**Grafico 5.- % personas que juegan fútbol en su tiempo libre**

*Interpretación:* La gran mayoría relativa (89%) de los jóvenes varones de Quitumbe juegan fútbol en sus tiempos libres debido a que es un deporte masivo, en el que no se necesita de mayores implementos para jugarlo. Lo que representa un mercado potencial de 30932 personas.

**Tabla 8.1.- Edad de personas que juegan fútbol en su tiempo libre**

| Edad         | Juega fútbol? |     |    |     |
|--------------|---------------|-----|----|-----|
|              | SI            |     | NO |     |
| 15 a 19 años | 51            | 31% | 1  | 1%  |
| 20 a 24 años | 42            | 25% | 3  | 2%  |
| 25 a 29 años | 33            | 20% | 6  | 4%  |
| 30 a 34 años | 22            | 13% | 8  | 5%  |
| Total        | 148           | 89% | 18 | 11% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 6.- Edad de personas que juegan fútbol en su tiempo libre**

Empleando una tabla cruzada, se puede demostrar que el fútbol es el deporte preferido para practicar en su tiempo libre especialmente por los jóvenes varones de Quitumbe de entre 15 y 24 años (estudiantes en su mayoría) mientras que en menor magnitud para personas mayores de los 24 años (empleados).

### Pregunta 1.1.- Razón por las que juega fútbol

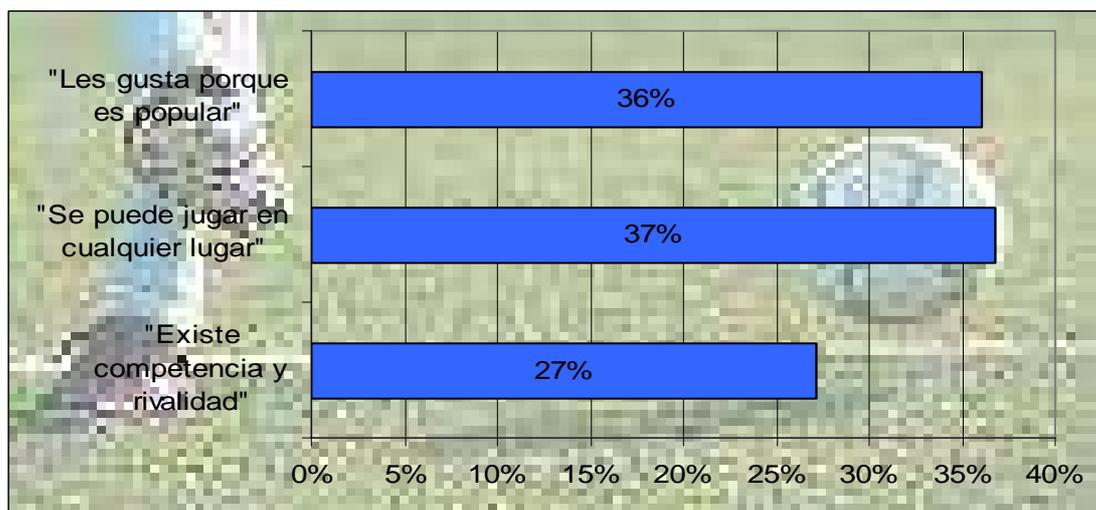
**Tabla 9.- Razones por las que juegan fútbol en su tiempo libre**

| Razones                             | Frecuencia | %    |
|-------------------------------------|------------|------|
| "Existe competencia y rivalidad"    | 40         | 27%  |
| "Se puede jugar en cualquier lugar" | 54         | 37%  |
| "Les gusta porque es popular"       | 53         | 36%  |
| Total                               | 147        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Gráfico 7.- Razones por las que juegan fútbol en su tiempo libre**



*Interpretación:* los jóvenes varones de Quitumbe practican fútbol ya que lo único que se requiere es un balón para improvisar una cancha en cualquier lugar, razón por la cual es tan popular.

### Pregunta 1.2.- Razón por la que no lo practica fútbol

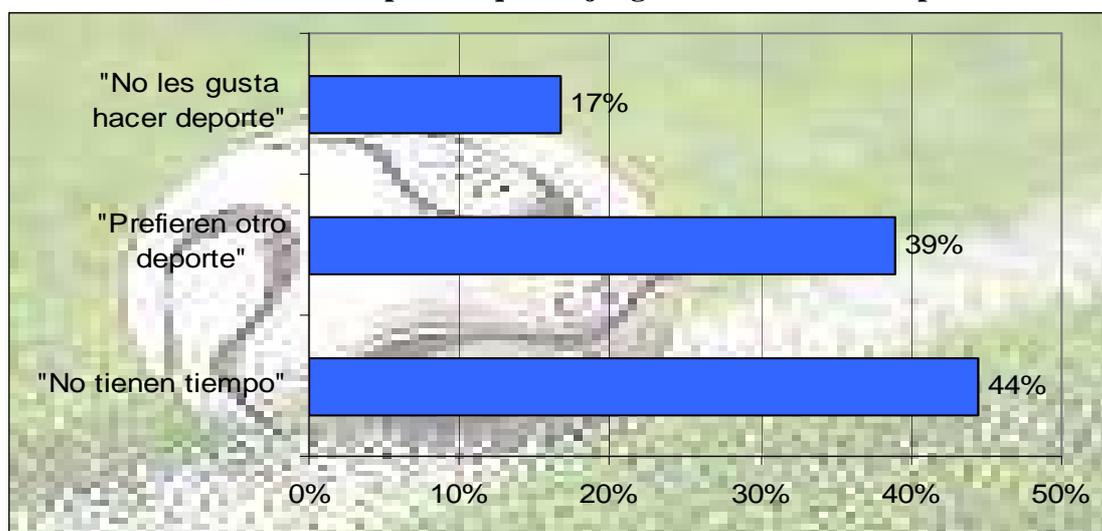
**Tabla 10.- Razones por las que no juegan fútbol en su tiempo libre**

| Razones                      | Frecuencia | %    |
|------------------------------|------------|------|
| "No tienen tiempo"           | 8          | 44%  |
| "Prefieren otro deporte"     | 7          | 39%  |
| "No les gusta hacer deporte" | 3          | 17%  |
| Total                        | 18         | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Grafico 8.- Razones por las que no juegan fútbol en su tiempo libre**



*Interpretación:* del 11% de los encuestados que señalaron no practican fútbol en sus tiempos libres, en su mayoría relativa (44% que es recuperable) es porque no tienen tiempo para hacer deporte, porque tienen preferencias por otros deportes como el básquet o el volley o porque nunca han estado acostumbrados a hacer deporte.

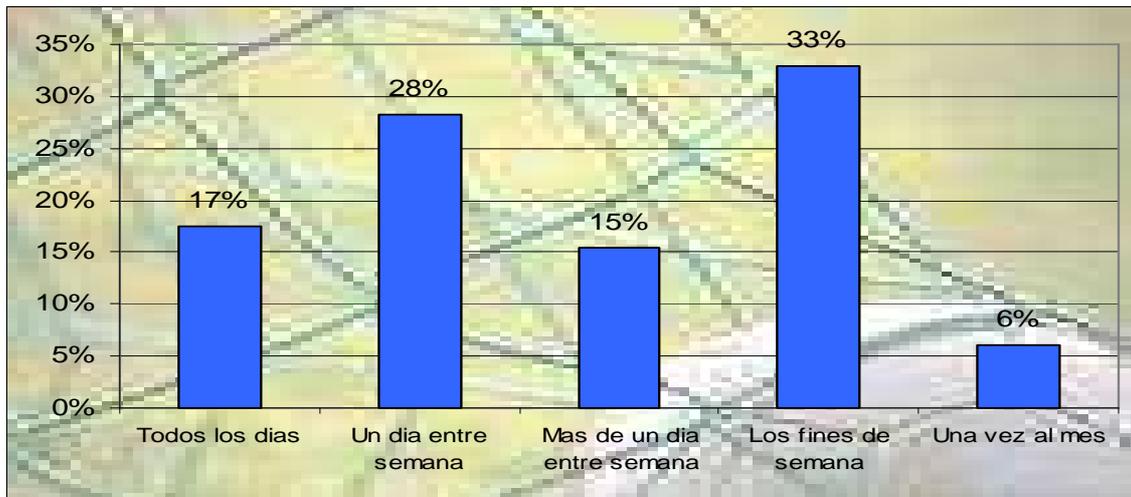
### Pregunta 2.- Frecuencia con la que practica el fútbol

**Tabla 11.- Frecuencia con la que practica futbol**

|                            |     |      |
|----------------------------|-----|------|
| Todos los días             | 26  | 17%  |
| Un día entre semana        | 42  | 28%  |
| Mas de un día entre semana | 23  | 15%  |
| Los fines de semana        | 49  | 33%  |
| Una vez al mes             | 9   | 6%   |
| Total                      | 149 | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Grafico 9.- Frecuencia con la que practica futbol**

*Interpretación:* Los fines de semana (Sábado y Domingo) o algún día entre semana, son escogidos por los jóvenes varones de este sector para practicar este deporte, la mayoría escoge estos horarios ya que no disponen de mucho tiempo libre entre semana.

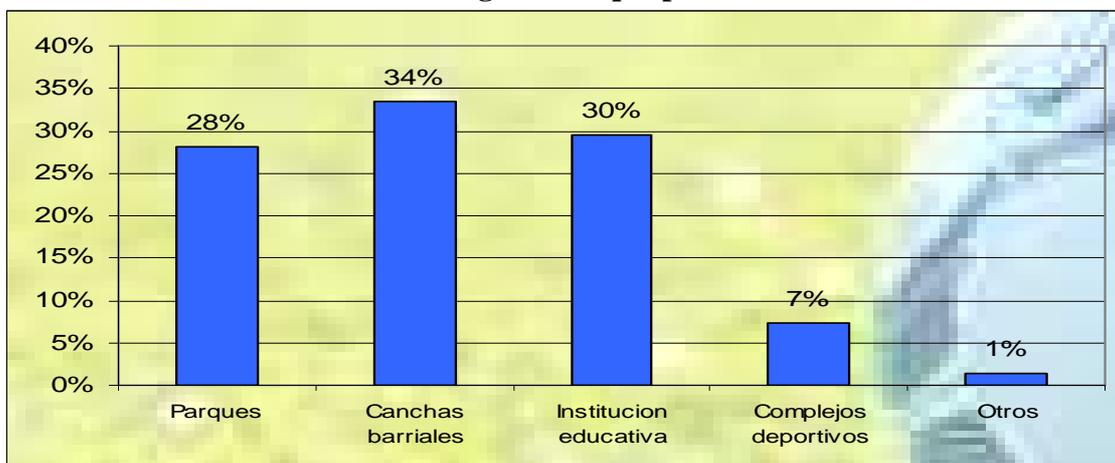
**Pregunta 3.-** Lugar en el que practica ese deporte

**Tabla 12.- Lugar en el que practica futbol**

|                       |     |      |
|-----------------------|-----|------|
| Parques               | 42  | 28%  |
| Canchas barriales     | 50  | 34%  |
| Institución educativa | 44  | 30%  |
| Complejos deportivos  | 11  | 7%   |
| Otros                 | 2   | 1%   |
| Total                 | 149 | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Grafico 10.- Lugar en el que practica futbol**

*Interpretación:* las canchas de fútbol ubicadas en parques y ligas barriales son las preferidas por la mayoría relativa (62%) de los jóvenes varones de este sector para jugar fútbol. Mientras que los estudiantes de secundaria en especial lo practican habitualmente en las canchas de su institución educativa.

Pregunta 4a.- Importancia de la seguridad al momento de jugar fútbol

**Tabla 13.- Importancia de la seguridad al momento de jugar fútbol**

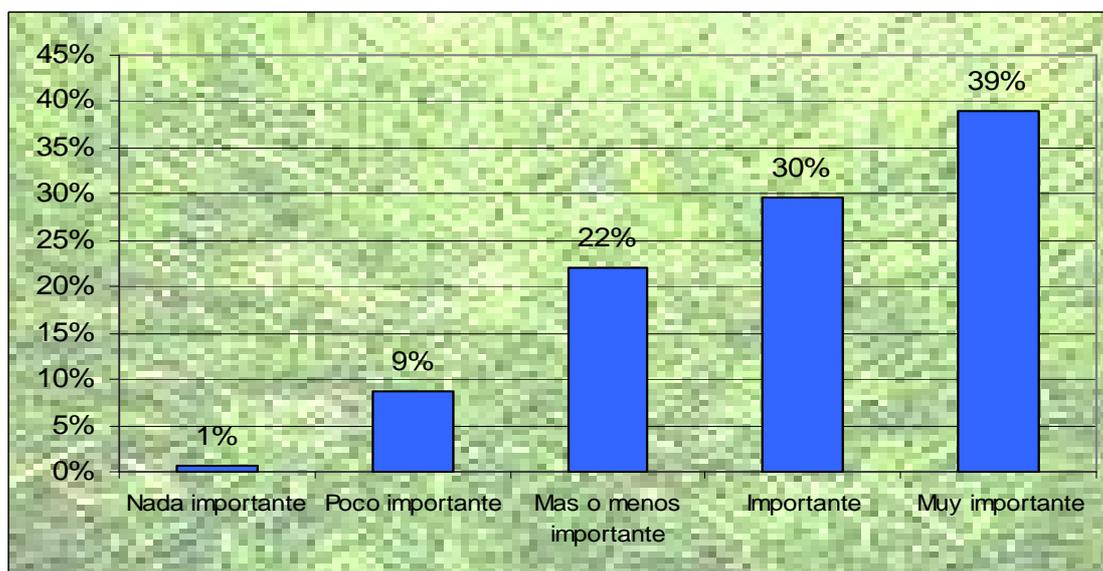
| Opciones               | Frecuencia | %    |
|------------------------|------------|------|
| Nada importante        | 1          | 1%   |
| Poco importante        | 13         | 9%   |
| Mas o menos importante | 33         | 22%  |
| Importante             | 44         | 30%  |
| Muy importante         | 58         | 39%  |
| Total                  | 149        | 100% |

| X min | X max | Media | Desv. Estándar | Moda | Mediana |
|-------|-------|-------|----------------|------|---------|
| 0     | 5     | 3,566 | 1,542864483    | 5    | 4       |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Grafico 11.- Importancia de la seguridad al momento de jugar fútbol**



*Interpretación:* Se observa una curva asimétrica, en la que se observa una dispersión considerable con respecto a la media, como resultado se observa la unanimidad en el criterio de de la mayoría relativa (69%) de los jóvenes varones de Quitumbe con respecto a importancia de la seguridad tanto personal como de sus pertenencias, al momento de elegir un lugar para jugar fútbol.

**Pregunta 4b.- Importancia del alumbrado al momento de jugar fútbol**

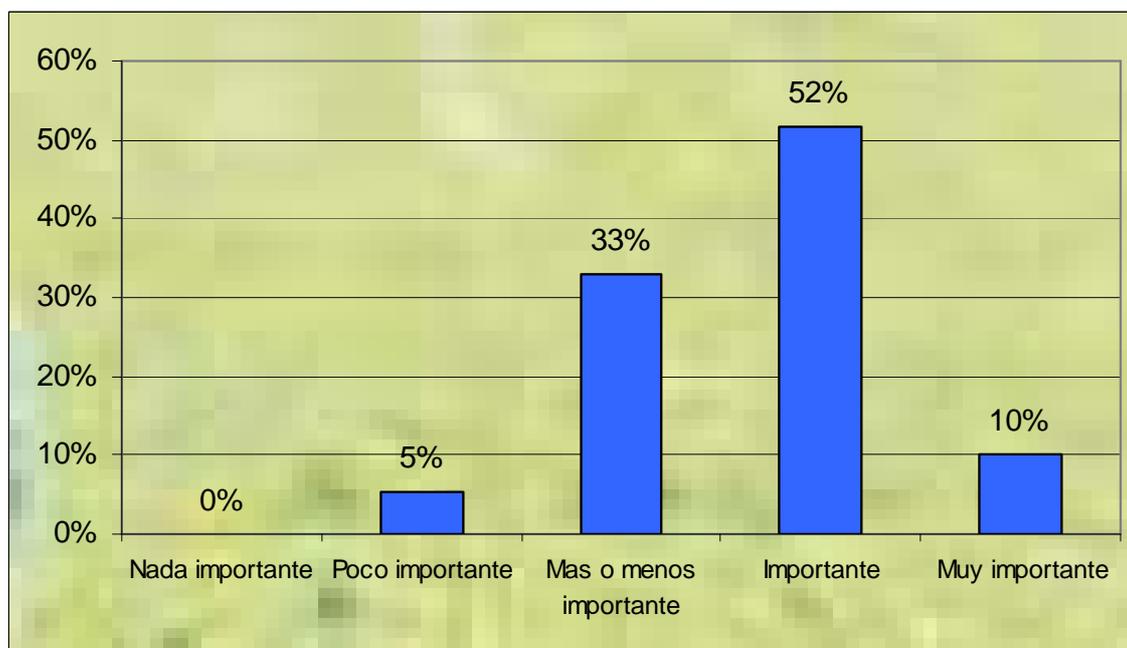
**Tabla 14.- Importancia del alumbrado al momento de jugar fútbol**

| Opciones               | Frecuencia | %    |
|------------------------|------------|------|
| Nada importante        | 0          | 0%   |
| Poco importante        | 8          | 5%   |
| Mas o menos importante | 49         | 33%  |
| Importante             | 77         | 52%  |
| Muy importante         | 15         | 10%  |
| Total                  | 149        | 100% |

| X min | X max | Media | Desv. Estándar | Moda | Mediana |
|-------|-------|-------|----------------|------|---------|
| 0     | 5     | 3,289 | 1,312227996    | 4    | 4       |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 12.- Importancia del alumbrado al momento de jugar fútbol**



*Interpretación:* Se presenta una curva en la que la opinión promedio de jóvenes determina que es más o menos importante el alumbrado de la cancha, aunque existe dispersión de opiniones con respecto a la media, por lo cual la mayoría relativa, tal y como lo reflejan los estadísticos de media y la moda. Señala que el alumbrado de la cancha es importante para la mayoría relativa (52%) de los jóvenes varones de este sector, que eligen un lugar para jugar fútbol en las horas de la noche.

### Pregunta 4c.- Importancia de la cercanía al hogar al momento de jugar fútbol

**Tabla 15.- Importancia de la cercanía al hogar al momento de jugar fútbol**

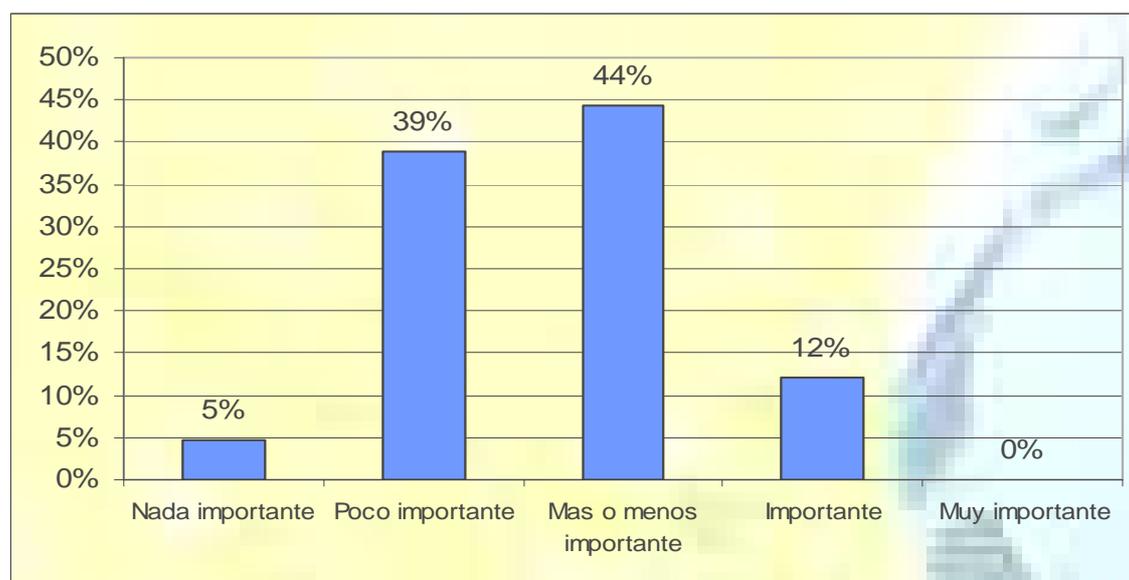
| Opciones               | Frecuencia | %    |
|------------------------|------------|------|
| Nada importante        | 7          | 5%   |
| Poco importante        | 58         | 39%  |
| Mas o menos importante | 66         | 44%  |
| Importante             | 18         | 12%  |
| Muy importante         | 0          | 0%   |
| Total                  | 149        | 100% |

| X min | X max | Media | Desv. Estandar | Moda | Mediana |
|-------|-------|-------|----------------|------|---------|
| 0     | 5     | 2,367 | 1,0747         | 3    | 3       |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Grafico 13.- Importancia de la cercanía al hogar al momento de jugar fútbol**



*Interpretación:* se observa una curva poco simétrica, en la que la opinión total de los jóvenes es muy próxima con la opinión promedio, es decir: es poco importante la cercanía que tenga el futuro negocio con sus hogares, esto lo corroboran los estadísticos de media y moda. Lo que representa que la mayoría relativa (83%) de los jóvenes varones de este sector no tienen problema de trasladarse a otro lugar del sector Sur para jugar fútbol, ya que consideran otros aspectos más importantes que la cercanía al hogar, como la seguridad, el alumbrado, el estado de la cancha, entre otros.

#### Pregunta 4d.- Importancia del estado de la cancha al momento de jugar fútbol

**Tabla 16.- Importancia del estado de la cancha al momento de jugar fútbol**

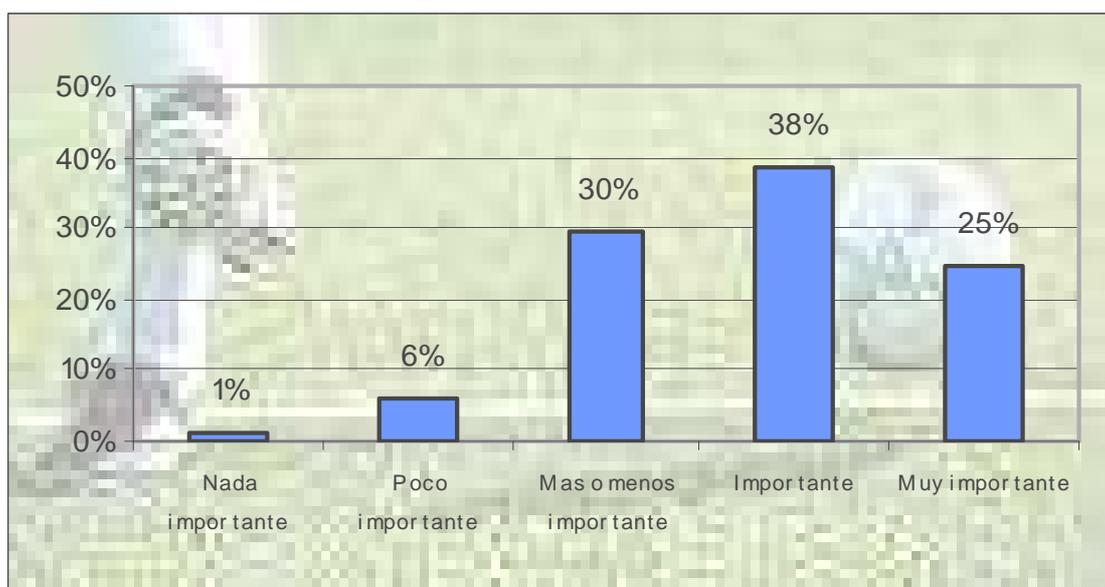
| Opciones               | Frecuencia | %    |
|------------------------|------------|------|
| Nada importante        | 2          | 1%   |
| Poco importante        | 9          | 6%   |
| Mas o menos importante | 44         | 30%  |
| Importante             | 57         | 38%  |
| Muy importante         | 37         | 25%  |
| Total                  | 149        | 100% |

| X min | X max | Media | Desv. Estandar | Moda | Mediana |
|-------|-------|-------|----------------|------|---------|
| 0     | 5     | 3,404 | 1,452182957    | 4    | 4       |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Gráfico 14.- Importancia del estado de la cancha al momento de jugar fútbol**



Interpretación: se muestra una curva asimétrica, en la que existe una considerable dispersión en las opiniones de los jóvenes con respecto a la opinión promedio, razón por la cual la mayoría relativa (38%) de opiniones coinciden en la importancia del estado de la cancha de fútbol en la elección de un lugar para practicarlo, ya que son conscientes de que una cancha en mal estado podría ocasionarles lesiones.

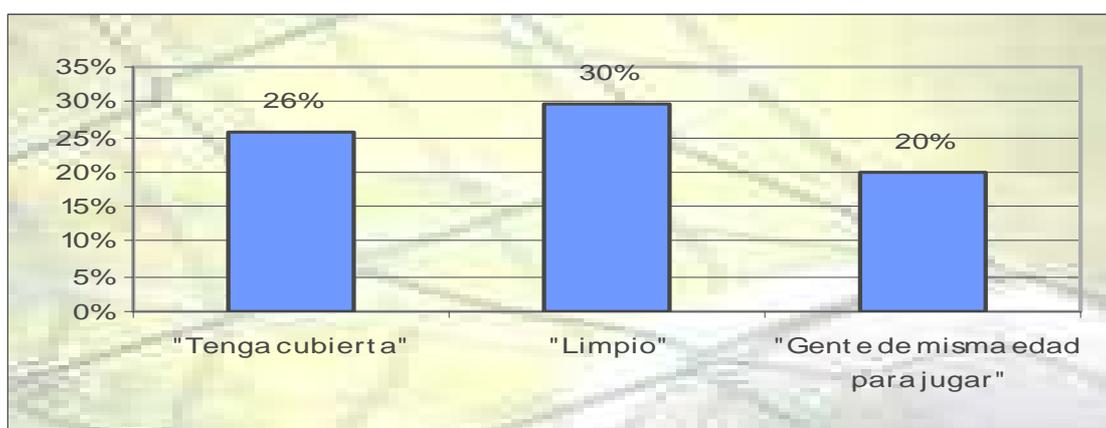
#### Pregunta 4e.- Importancia de otros factores para jugar fútbol

**Tabla 17.- Importancia de otros factores para jugar fútbol**

| Opciones                         | Frecuencia | %    |
|----------------------------------|------------|------|
| "Tenga cubierta"                 | 43         | 26%  |
| "Limpio"                         | 49         | 30%  |
| "Gente de misma edad para jugar" | 33         | 20%  |
| Total                            | 166        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 15.- Importancia de otros factores para jugar fútbol**



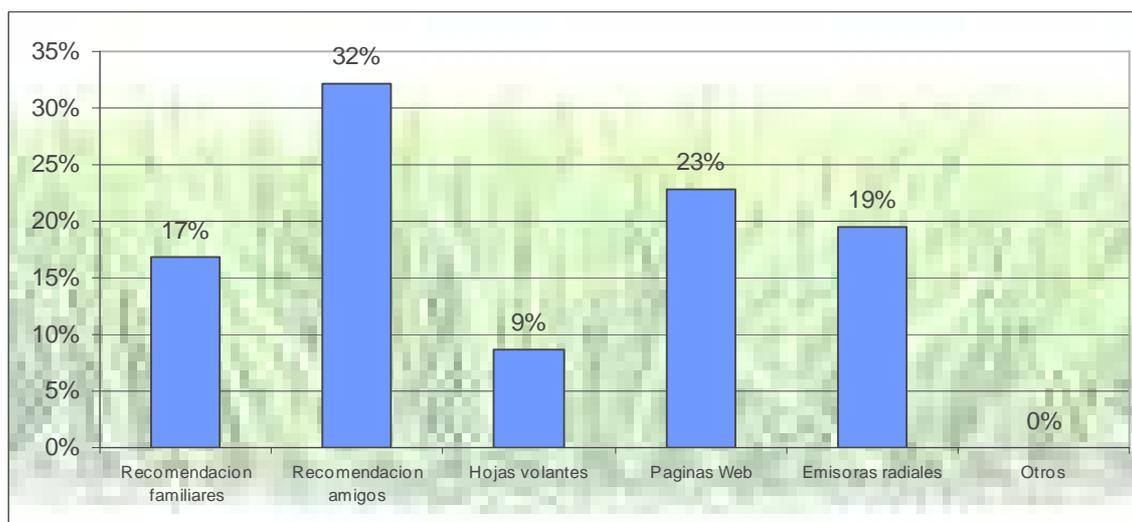
Interpretación: No existe un factor preferencial por parte de los jóvenes varones de Quitumbe al momento de elegir un lugar para jugar fútbol adicional a los antes mencionados, se considera importante que la cancha tenga una cubierta en caso de lluvias, que no se encuentre junto a basureros o lugares con malos olores y así mismo que asistan personas de edad similar a la de ellos para poder jugar un partido de fútbol.

#### Pregunta 5.- Medio por el que se enteran de lugares para jugar fútbol

**Tabla 18.- Medio por el que se enteran de lugares para jugar fútbol**

| Medio publicitario       | Frecuencia | %    |
|--------------------------|------------|------|
| Recomendación familiares | 25         | 17%  |
| Recomendación amigos     | 48         | 32%  |
| Hojas volantes           | 13         | 9%   |
| Paginas Web              | 34         | 23%  |
| Emisoras radiales        | 29         | 19%  |
| Otros                    | 0          | 0%   |
| Total                    | 149        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 16.- Medio por el que se enteran de lugares para jugar fútbol**

*Interpretación:* Los jóvenes varones de este sector se enteran de la existencia de nuevos lugares para jugar fútbol mediante recomendaciones de amigos, así mismo en portales deportivos Web y en publicidad en emisoras radiales, en su gran mayoría de la estación radial: LA RED.

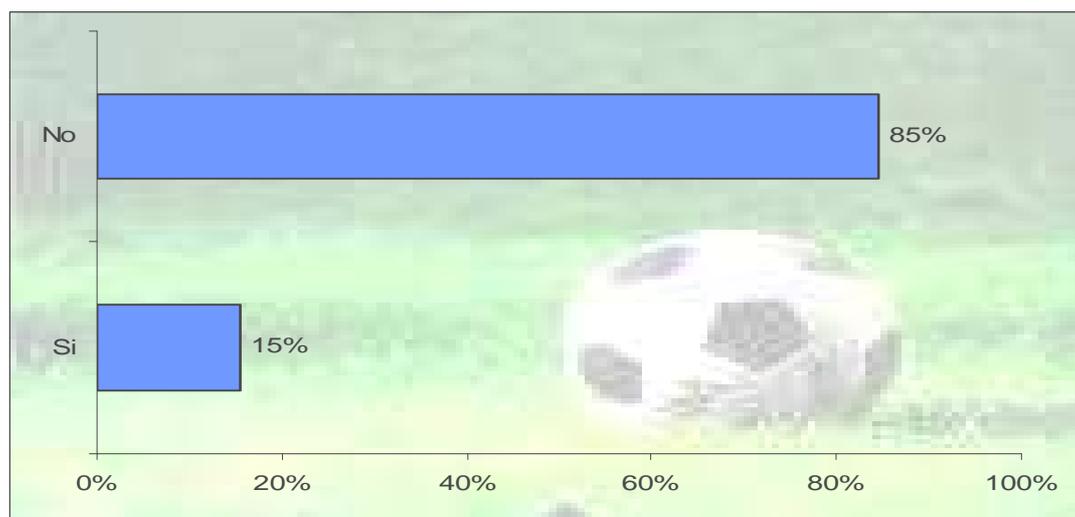
**Pregunta 6.-** Conoce algún lugar en el Sur de Quito en donde alquilen canchas de fútbol de césped sintético desde la mañana hasta altas horas de la noche?

**Tabla 19.- Conocimiento sobre negocio que preste servicio de alquiler de canchas**

| Opciones | Frecuencia | %    |
|----------|------------|------|
| Si       | 23         | 15%  |
| No       | 126        | 85%  |
| Total    | 149        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Gráfico 17.- Conocimiento sobre negocio que preste servicio de alquiler de canchas**

*Interpretación.-* La mayoría relativa (85%) de los encuestados no conocen la existencia de una cancha de fútbol de césped sintético en el sector sur de la ciudad y de las pocas que lo ubican, no recuerdan el nombre de dicho negocio.

**Pregunta 7.-** Que tan interesado estaría en asistir a un lugar que alquile canchas de fútbol de césped sintético en la ciudadela Quitumbe, en un ambiente agradable y seguro?

**Tabla 20.- Interés de asistir al nuevo negocio**

| Opciones               | Frecuencia | %    |
|------------------------|------------|------|
| Nada interesado        | 3          | 2%   |
| Poco interesado        | 13         | 9%   |
| Mas o menos interesado | 31         | 21%  |
| Interesado             | 58         | 39%  |
| Muy interesado         | 44         | 30%  |
| Total                  | 149        | 100% |

| X min | X max | Media | Desv. Estandar | Moda | Mediana |
|-------|-------|-------|----------------|------|---------|
| 0     | 5     | 3,26  | 1,49410427     | 4    | 4       |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 18.- Interés de asistir al nuevo negocio**

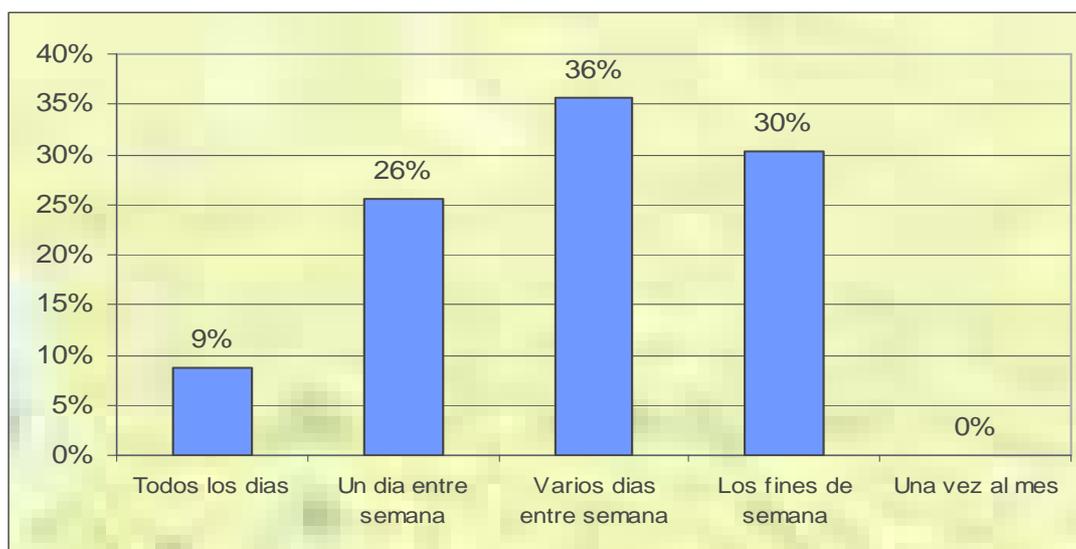
*Interpretación:* Se observa una curva asimétrica en la que las opiniones están dispersas con respecto a la opinión promedio de los jóvenes, razón por la cual la mayoría de las opiniones se concentran en que existe un gran interés como lo respaldan los estadísticos de mediana y moda. Es decir: al no existir un negocio de características similares al que se pretende implementar en el sur de Quito, se observa el interés y mucho interés (90%) por parte de los jóvenes varones de Quitumbe. Lo que mediante inferencia estadística, representa un mercado potencial de 28067 jóvenes varones del sector.

**Pregunta 8.-** Con que frecuencia asistiría a este lugar?

**Tabla 21.- Frecuencia de asistencia a jugar al nuevo negocio**

| Opciones                   | Frecuencia | %    |
|----------------------------|------------|------|
| Todos los días             | 13         | 9%   |
| Un día entre semana        | 38         | 26%  |
| Mas de un día entre semana | 53         | 36%  |
| Los fines de semana        | 45         | 30%  |
| Una vez al mes             | 0          | 0%   |
| Total                      | 149        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Gráfico 19.- Frecuencia de asistencia a jugar al nuevo negocio**

*Interpretación:* Los jóvenes varones de este sector, en particular los estudiantes, asistirían más de una vez a la semana (36%) a las instalaciones, y personas que trabajan (30%) preferirían ir una vez a la semana o los fines de semana.

Utilizando los datos obtenidos en la pregunta 2 sobre la frecuencia con que practican fútbol, y comparándolos con la frecuencia con que asistirían a jugar fútbol en las canchas de césped sintético, se obtiene:

**Tabla 22.- Comparación de asistencia de juego en cancha normal y sintética**

| Asistencia                 | Cancha normal | Cancha sintética |
|----------------------------|---------------|------------------|
| Todos los días             | 15            | 13               |
| Un día entre semana        | 42            | 37               |
| Mas de un día entre semana | 31            | 53               |
| Los fines de semana        | 51            | 45               |
| Una vez al mes             | 10            | 1                |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

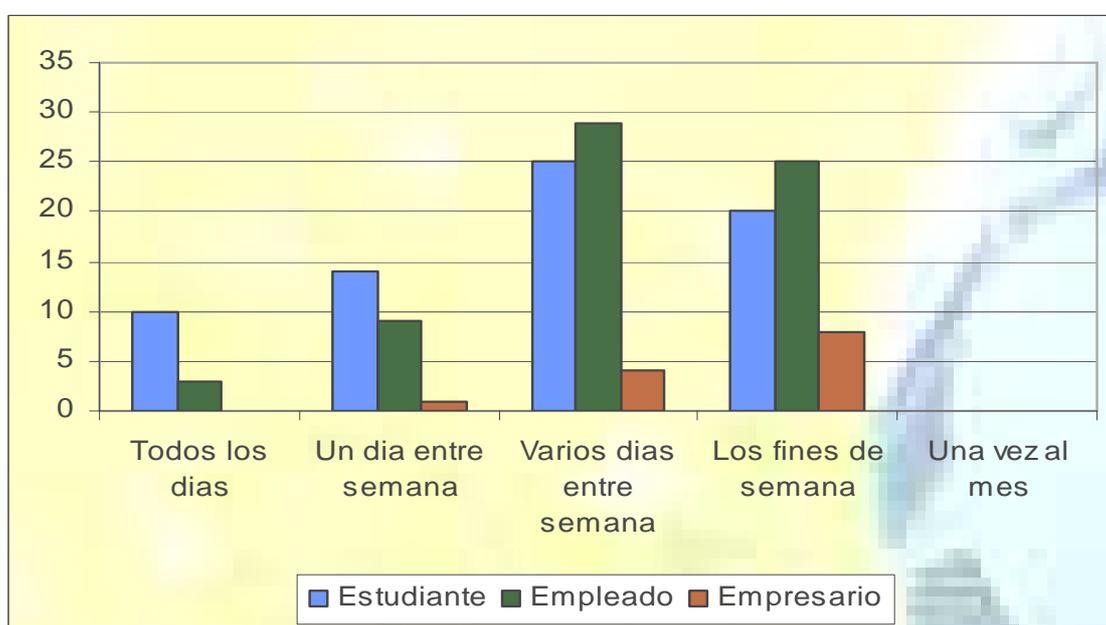
Y empleando una tabla cruzada para conocer la ocupación de los jóvenes varones de Quitumbe que practican fútbol ya sea todos los días, una vez al día, mas de una vez al día, los fines de semana u ocasionalmente, resulta:

**Tabla 23.- Frecuencia de asistencia según ocupación de encuestados**

| Frecuencia               | Estudiante | Empleado | Empresario |
|--------------------------|------------|----------|------------|
| Todos los días           | 10         | 3        | 0          |
| Un día entre semana      | 14         | 9        | 1          |
| Varios días entre semana | 25         | 29       | 4          |
| Los fines de semana      | 20         | 25       | 8          |
| Una vez al mes           | 0          | 0        | 0          |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Gráfico 20.- Frecuencia de asistencia según ocupación de encuestados**

Se puede apreciar que los jóvenes varones de Quitumbe que trabajan asistirían más de un día entre semana, ya que al contar con un lugar para practicar fútbol hasta altas horas de la noche en un ambiente agradable y seguro, les permitiría planificar el juego con amigos después salir del trabajo, razón por la cual disminuye la frecuencia de juego una vez entre semana y en fines de semana. Así mismo la frecuencia de juego “todos los días” disminuye debido a que los jóvenes estudiantes que jugaban a diario en su institución educativa no lo harían con la misma frecuencia en un lugar que les quede distante y además tengan que pagar.

**Pregunta 9.-** Intención de juego en la semana**Tabla 24.-** Horarios en los que asistirían a jugar

| Horario       | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo | Total |
|---------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|-------|
| (7:00-12:00)  | 3     | 2      | 3         | 3      | 5       | 34     | 53      | 103   |
| (12:00-18:00) | 6     | 5      | 16        | 18     | 22      | 13     | 14      | 94    |
| (18:00-21:00) | 9     | 14     | 19        | 15     | 29      | 24     | 5       | 115   |
| (21:00-0:00)  | 13    | 10     | 20        | 21     | 22      | 13     | 1       | 100   |
| Total         | 31    | 31     | 58        | 57     | 78      | 84     | 73      | 412   |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

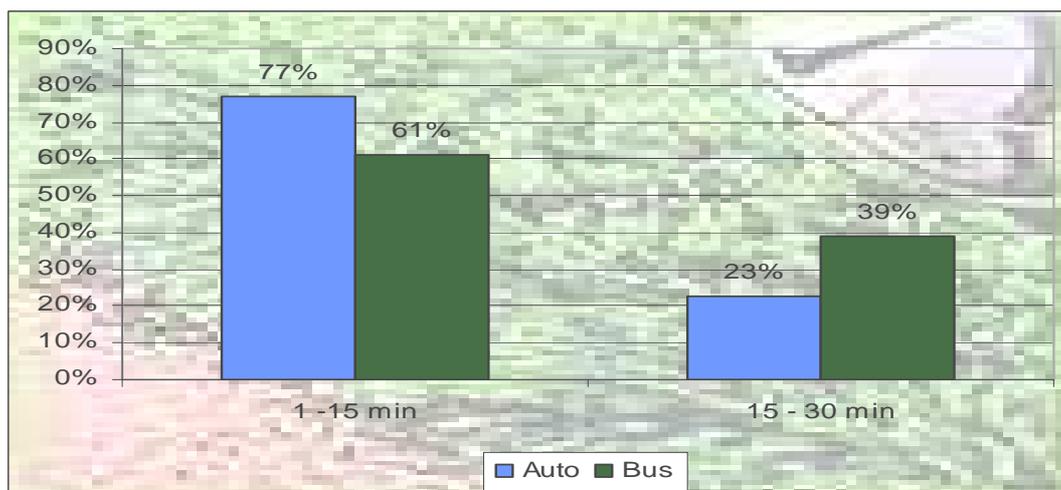
*Interpretación:* de miércoles a domingo serían los días en los que asistirían varios grupos de personas para alquilar las canchas, entre semana se prefieren los horarios de la tarde y noche, mientras que los fines de semana, la preferencia se inclinan por el horario de la mañana.

Además días y horarios, como de lunes a viernes en las mañanas o domingo en la tarde, en los que la asistencia de personas es escasa, serán tomados en cuenta para realizar mantenimiento de las instalaciones, vacaciones de personal y en los que amerite el caso, para realizar promociones.

**Pregunta 10.-** Cuanto tiempo estaría dispuesto a movilizarse en auto o transporte publico a este lugar?**Tabla 25.-** Tiempo promedio deseado para trasladarse a las instalaciones

| Tiempo viaje | auto      |      | bus |      |
|--------------|-----------|------|-----|------|
|              | 1 -15 min | 115  | 77% | 91   |
| 15 - 30 min  | 34        | 23%  | 58  | 39%  |
|              | 149       | 100% | 149 | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Gráfico 21.- Tiempo promedio deseado para llegar a las instalaciones**

*Interpretación:* Las personas que viven en las parroquias y alrededores de Quitumbe estarían dispuestas a trasladarse hasta 15 minutos en automóvil o hasta 30 minutos en transporte público.

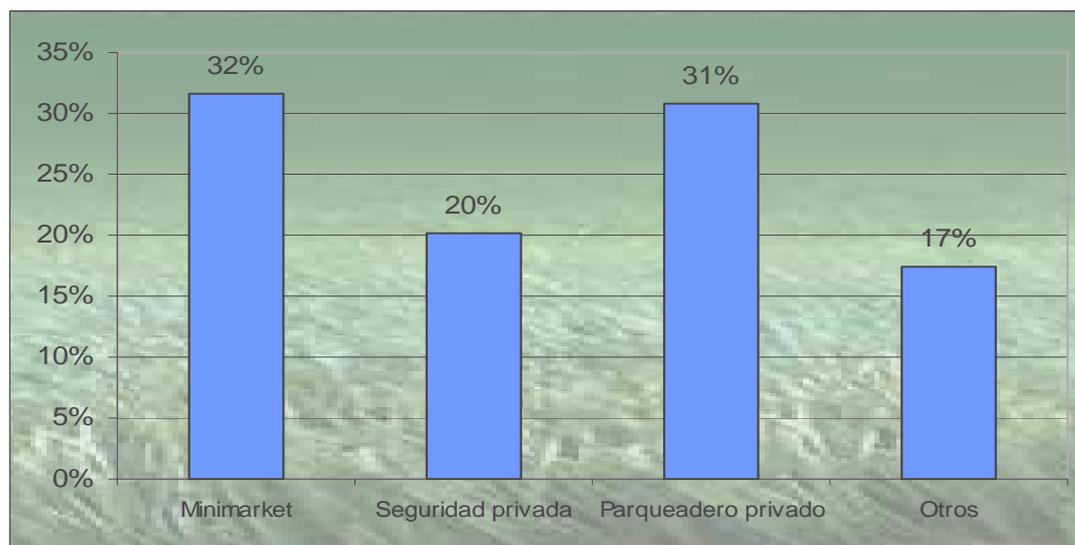
**Pregunta 11.-** Servicios adicionales al alquiler de canchas le gustaría encontrar?

**Tabla 26.- Servicios adicionales que quisieran encontrar**

| Servicio            | Frecuencia | %    |
|---------------------|------------|------|
| Minimarket          | 47         | 32%  |
| Seguridad privada   | 30         | 20%  |
| Parqueadero privado | 46         | 31%  |
| Otros servicios     | 26         | 17%  |
| Total               | 149        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor

Elaboración propia

**Gráfico 22.- Servicios adicionales que quisieran encontrar**

*Interpretación:* Contar con parqueadero privado (31%), al igual que un lugar en donde puedan comprar algo de comer (32%), son los servicios adicionales que se quisieran encontrar, además de seguridad privada, duchas, canceles y camerinos, cursos vacacionales de fútbol, torneos y campeonatos, gimnasio, entre otros.

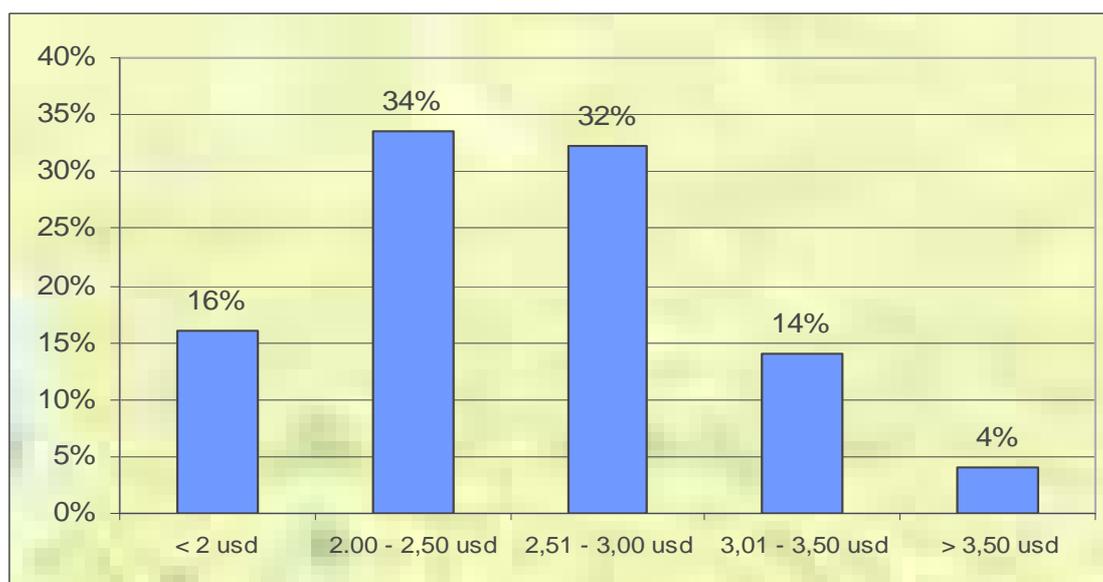
**Pregunta 12.-** Cuanto dinero estaría dispuesto a pagar individualmente por una hora de alquiler de una cancha de césped sintético?

**Tabla 27.- Dinero destinado por 1 hora de alquiler de la cancha de fútbol**

| Precio por hora de alquiler | Frecuencia | %    |
|-----------------------------|------------|------|
| < 2 usd                     | 24         | 16%  |
| 2,00-2,50usd.               | 50         | 34%  |
| 2,51-3,00usd                | 48         | 32%  |
| 3,01-3,50usd                | 21         | 14%  |
| > 3,50usd                   | 6          | 4%   |
| Total                       | 149        | 100% |

| X min | X max | Media | Desv. Estandar | Moda | Mediana |
|-------|-------|-------|----------------|------|---------|
| 0     | 5     | 2.30  | 1,2623685      | 2    | 2       |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 24.- Dinero destinado por 1 hora de alquiler de la cancha de fútbol**

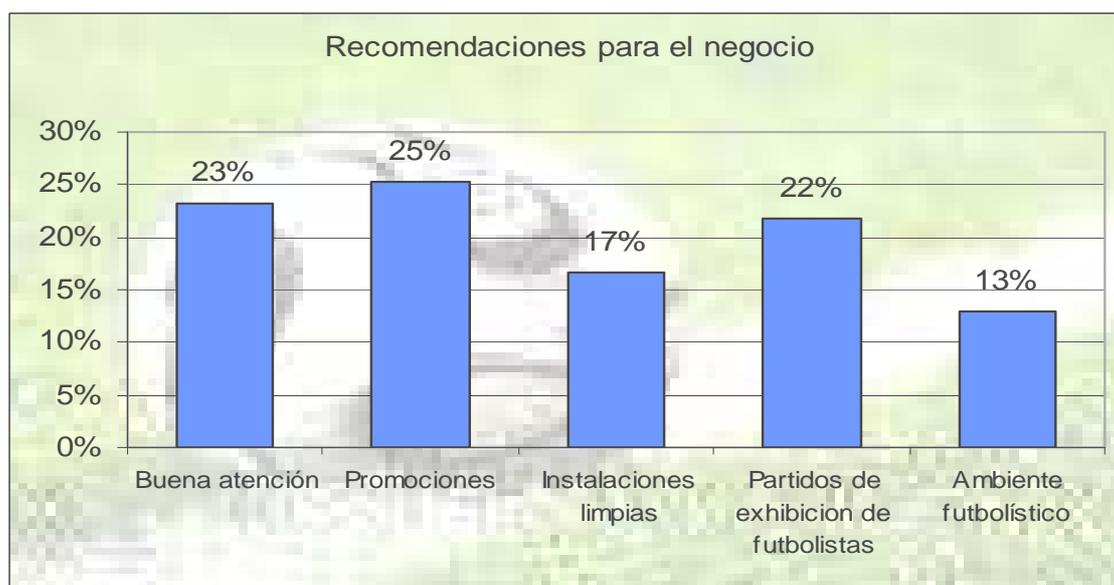
*Interpretación:* Se presenta una curva asimétrica en la que se evidencia una dispersión en las opiniones de los jóvenes encuestados, con respecto a la opinión promedio que es pagar entre 2 y 3 dólares para poder jugar fútbol en canchas de césped sintético, en un ambiente agradable y seguro que atienda desde la mañana hasta altas horas de la noche. Lo que representa una mayoría relativa del 59%

Pregunta 13.- Que recomendación haría a usted a este tipo de negocio?

**Tabla 28.- Recomendaciones generales para tipo de negocio**

| Recomendación            | Frecuencia | %    |
|--------------------------|------------|------|
| Buena atención           | 32         | 23%  |
| Promociones              | 35         | 25%  |
| Instalaciones limpias    | 23         | 17%  |
| Presencia de futbolistas | 30         | 22%  |
| Ambiente futbolero       | 18         | 13%  |
| Total                    | 138        | 100% |

Fuente: encuesta realizada por el autor  
Elaboración propia

**Grafico 25.- Recomendaciones generales para tipo de negocio**

*Interpretación:* Los clientes potenciales presentan dispersión en sus sugerencias, ya que recomiendan que se brinde al usuario un buen trato en todo momento, otorgando promociones a clientes frecuentes, que se invite a futbolistas profesionales para jugar partidos de exhibición, que la decoración este muy relacionada con el fútbol y las instalaciones siempre limpias.

### 3.1.1.6 Hallazgos más importantes

Si se toma en cuenta que la mayoría relativa (90%) de los encuestados se muestran interesados, y muy interesados por usar los servicios del nuevo negocio, se habla de un mercado objetivo potencial de 107.948 personas en el sector de estudio.

La mayoría de los jóvenes varones de Quitumbe (56%), a la hora de elegir un lugar para jugar fútbol, priorizan su seguridad física y la de sus pertenencias, así como también el estado de la cancha, ya que temen lesionarse en caso de no estar en buenas condiciones.

La gran mayoría (85%) de los jóvenes varones de la ciudadela Quitumbe no tienen conocimiento de la existencia de un lugar para jugar fútbol en el Sur de Quito, que brinde un ambiente seguro y agradable durante horarios marginales, razón por la cual la promoción y publicidad jugaran un papel muy importante para la captación del mercado al cual se dirige el futuro negocio.

El medio de comunicación a través del cual los varones jóvenes de Quitumbe se enteran de la existencia de nuevos lugares para jugar fútbol, es preferentemente por la recomendación de amigos (32%), y en menor grado (23%) por medio de portales Web deportivos, por lo que se tendrá en cuenta para fijar las estrategias publicitarias.

Un número significativo (36%) de jóvenes varones de la ciudadela Quitumbe asistirían al futuro negocio varios días a la semana, en especial los miércoles, jueves y viernes por las noches. También existe el interés (30%) de jóvenes varones que asistirían los sábados y domingos en las mañanas.

Se comprueba y se acepta la hipótesis ya que más de la mitad (69%) de los encuestados tienen el interés de asistir y alquilar las canchas de fútbol de césped sintético en la ciudadela Quitumbe.

La Prueba de Hipótesis para la presente investigación de mercado, se presenta en el anexo No.6

### **3.1.2 ANALISIS DEL MERCADO**

El análisis del mercado nos permitirá conocer tanto el tamaño del mercado como los elementos que determinan su decisión de compra, proporciona información que ayudará a elegir la ubicación del negocio, conocer a la competencia, determinar que servicios que se ofrecerá, establecer los precios, planificar una estrategia de venta, los cuales se detallarán a continuación:

#### **3.1.2.1 Análisis de los precios y competencia en el mercado**

Las empresas dedicadas a prestar el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudad de Quito, fueron creadas recientemente, ya que se trata de un mercado nuevo.

La primera empresa en establecerse en la ciudad de Quito dedicada a este tipo de negocio fue: la Bombonerita, fundada en el año 2000, la misma que captó gran cantidad de clientes jóvenes, especialmente en sus primeros años de gestión.

Desde esa fecha hasta la actualidad, han sido solo 2 empresas las que han aparecido para “competir” y obtener un porcentaje de participación en un mercado relativamente nuevo, competencia que no ha sido notoria debido a que cada una de estas empresas opera en diferentes sectores de la capital (en el sector de Iñaquito y en el Valle de Tumbaco)

Desde inicios del año 2007, en el sector Sur de la ciudad, existe un lugar en donde se alquila una pequeña cancha de fútbol de césped sintético, en un terreno improvisado, con infraestructura modesta y sin ningún servicio adicional al del alquiler de la cancha, pero a pesar de estas condiciones, al ser el único lugar en donde pueden jugar fútbol hasta altas horas de la noche, presenta un considerable numero de personas que asisten a jugar. Más información se detalla a continuación:

- Nombre del establecimiento: La Chilenita
- Ubicación: Biloxi (Sur de Quito)
- Área del establecimiento: 400 m<sup>2</sup>
- Numero de canchas: 1
- Dimensiones de la cancha: 30 x 12 mtrs.
- Capacidad máxima: 12 personas por hora
- Precios por alquiler de una hora y horarios de atención: se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 30- Precios por hora de alquiler y horarios de atención de “La Chilenita”**

| Hora                   | Lunes    | Martes   | Miércoles | Jueves   | Viernes  | Sábado   | Domingo  |
|------------------------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| 08:00 a 13:00          | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00  | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00 |
| 13:01 a 18:00          | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 12,00  | \$ 12,00 | \$ 12,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00 |
| 18:01 a 24:00          | \$ 18,00 | \$ 18,00 | \$ 24,00  | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00 |
| 24 en adelante         | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00  | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00 |
| Promedio de asistencia | 36       | 36       | 60        | 60       | 72       | 96       | 120      |
| Prom. partidos jugados | 3        | 3        | 5         | 5        | 6        | 8        | 10       |

Elaboración propia

Nota: desde las 22:00 horas en adelante, el negocio permanece abierto solamente si existió reservación previa.

Aunque no se lo considera como competencia directa, por no estar orientado al mismo segmento de mercado, se tomará como referencia a: “La Bombonerita”, negocio similar al que se pretende establecer con el presente proyecto. Por lo que se detalla la siguiente información:

- Nombre del establecimiento: La Bombonerita
- Ubicación: Río Coca (Norte de Quito)
- Área: 720 m<sup>2</sup>
- Numero de canchas: 2
- Dimensiones de la cancha: 30 x 12 mtrs.
- Capacidad máxima: 48 personas por hora
- Precios por alquiler de una hora y horarios de atención: se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 31.- Precios por hora de alquiler y horarios de atención "La Bombonerita"**

| <b>Hora</b>            | <b>Lunes</b> | <b>Martes</b> | <b>Miércoles</b> | <b>Jueves</b> | <b>Viernes</b> | <b>Sábado</b> | <b>Domingo</b> |
|------------------------|--------------|---------------|------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
| 08:00 a 13:00          | \$ 30,00     | \$ 30,00      | \$ 30,00         | \$ 30,00      | \$ 30,00       | \$ 60,00      | \$ 60,00       |
| 13:01 a 18:00          | \$ 30,00     | \$ 30,00      | \$ 30,00         | \$ 30,00      | \$ 30,00       | \$ 60,00      | \$ 60,00       |
| 18:01 a 24:00          | \$ 30,00     | \$ 30,00      | \$ 30,00         | \$ 30,00      | \$ 30,00       | \$ 60,00      | \$ 60,00       |
| 24 en adelante         | \$ 40,00     | \$ 40,00      | \$ 40,00         | \$ 40,00      | \$ 40,00       | \$ 60,00      | \$ 60,00       |
| Promedio de asistencia | 96           | 96            | 96               | 120           | 120            | 240           | 196            |
| Prom. partidos jugados | 8            | 8             | 8                | 10            | 10             | 20            | 18             |

Elaboración propia

Como se puede apreciar, al estar dirigido a otro segmento de mercados, el precio por hora de alquiler de una cancha es superior, así como el número de personas que pueden alquilar cualquiera de las 2 canchas.

Finalmente, en base a la información anterior, se confirma que en el Sur de Quito, no existen competidores.

### 3.1.2.2 Análisis y proyección de la demanda

El análisis de la demanda ayudará a determinar cual es el tamaño y volumen de la demanda, las pautas de comportamiento de la demanda, y la proyección que esta tenga a futuro. Los cuales a continuación se detallan:

#### 3.1.2.2.1 La demanda

La carencia de lugares para practicar este deporte en horarios marginales, en un ambiente iluminado y que brinde todas las seguridades del caso (tal como lo revelo la encuesta realizada), han provocado que los pocos negocios dedicados al alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudad de Quito tengan gran acogida.

En base a los resultados de la encuesta, que arrojo una aceptación del 83% a la propuesta de utilizar este tipo de negocio al sur de la Ciudad de Quito, específicamente en la Ciudadela Quitumbe, se determina que se está frente a una demanda insatisfecha, ya que los habitantes del sector Sur de la ciudad no disponen de canchas de césped sintético para jugar fútbol.

#### 3.1.2.2.2 Proyección de la demanda

Para la proyección de la demanda, se tomará como referencia la información elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC y publicada en la página Web del Distrito Metropolitano de Quito, en donde se puede observar el número estimado de habitantes varones de 14 a 35 años de edad en cada una de las parroquias de la Ciudadela Quitumbe para el año 2010 que será el año de puesta en marcha del proyecto; el mismo se detalla a continuación:

**Tabla 32- Proyección habitantes varones de entre 14 y 35 años en cada parroquia de Quitumbe**

| Parroquia      | Año 2010      | Tc (%)       | Año 2015      | tc (%)       | Año 2020      |
|----------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| Guamani        | 10.409        | 3,60%        | 10.784        | 2,10%        | 11.010        |
| Turubamba      | 10.481        | 7,50%        | 11.267        | 6,60%        | 12.011        |
| La Ecuatoriana | 9.711         | 2,30%        | 9.934         | 0,80%        | 10.014        |
| Quitumbe       | 14.661        | 7,60%        | 15.775        | 6,60%        | 16.816        |
| Chillogallo    | 7.952         | -0,30%       | 7.928         | -2,00%       | 7.769         |
| <b>Total</b>   | <b>53.213</b> | <b>4,14%</b> | <b>55.687</b> | <b>2,82%</b> | <b>57.620</b> |

Fuente: [www1.quito.gov.ec](http://www1.quito.gov.ec)  
Elaboración propia

Del total de habitantes varones de entre 15 a 34 años, se considerará al 69%, que representa el porcentaje de varones jóvenes de la Ciudadela Quitumbe que muestran interés de asistir al futuro negocio (información obtenida de la investigación de mercado realizada) se obtuvo la proyección de la demanda hasta el año 2020, que se detalla a continuación:

**Tabla 33.- Proyección de la Demanda potencial del proyecto “La Cascarita”**

| Parroquia      | Dato          | Proyección    | Proyección    |
|----------------|---------------|---------------|---------------|
|                | Año 2010      | Año 2015      | Año 2020      |
| Guamani        | 7.182         | 7.441         | 7.597         |
| Turubamba      | 7.232         | 7.774         | 8.287         |
| La Ecuatoriana | 6.701         | 6.855         | 6.909         |
| Quitumbe       | 10.116        | 10.885        | 11.603        |
| Chillogallo    | 5.487         | 5.470         | 5.361         |
| <b>Total</b>   | <b>36.717</b> | <b>38.424</b> | <b>39.758</b> |

Fuente: [www1.quito.gov.ec](http://www1.quito.gov.ec)  
Elaboración propia

Pero se debe considerar que para este tipo de servicio, muchas personas regresarán mas de una vez a la semana o jugaran mas de una hora diaria; por lo tanto mediante un sondeo previo a empresas competidoras y en base al estudio de mercado realizado, se determinó que: el 36% de los jóvenes encuestados regresarían mas de un día a jugar entre semana, que el 15% de las personas que tenían intención de jugar fines de semana, asistirían tanto sábado como domingo, el 9% de personas asistiría a jugar todos los días, y que en cualquier día ordinario el alquiler de la cancha podría ser por mas de una hora, se obtiene un nuevo total, que se detalla a continuación:

**Tabla 33.1.- Calculo Demanda Potencial 1er. Año del proyecto “La Cascarita”**

|   |         |
|---|---------|
| Demanda inicial =   | 36.717  |
| + 36% personas que jugarían + de 1 vez entre semana (36%* 36.717) = | 13.218  |
| + 15% personas que jugarían sábado y domingo(15%* 36.717) =         | 5.508   |
| + Personas que asistirán todos los días (15%* 36.717) =             | 5.508   |
| Total partidos =  | 71.965  |
| * 1,5 horas =   | 107.948 |

Elaboración propia

Una vez determinado el número de personas que se espera irán a jugar, se procede a expresar en número de partidos jugados en el año así como el número de equipos que los jugarán.

**Tabla 33.2.- Proyección de partidos a jugarse en un año**

|                   | Dato     | Proyección | Proyección |
|-------------------|----------|------------|------------|
|                   | Año 2010 | Año 2015   | Año 2020   |
| <b>Total</b>      | 107.948  | 112.968    | 116.887    |
| <b># equipos*</b> | 17.991   | 18.828     | 19.481     |
| <b># partidos</b> | 8.996    | 9.414      | 9.741      |

Elaboración propia

\*Se ha considerado que cada partido será jugado por 2 equipos de 6 jugadores cada uno en promedio.

Se puede observar claramente que Quitumbe tendrá un despunte importante con respecto a su crecimiento poblacional, esto se debe a que se siguen construyendo varios proyectos inmobiliarios, que contemplan: departamentos, casas, hospitales, unidades educativas, centros comerciales, etc. En consecuencia mayor cantidad de clientes potenciales para el proyecto.

### 3.1.2.3 Oferta

La oferta que se presenta en este tipo de negocio, es de tipo competitivo o de mercado libre, en donde cada proveedor del servicio esta en condiciones de fijar la calidad, cantidad, precio y condiciones en la que operara su negocio.

Como ya se mencionó anteriormente, en el sur de Quito, existe un pequeño negocio que ofrece el alquiler de una sola cancha de fútbol de césped sintético, cuya capacidad máxima es de 144 personas a lo largo del día (12 partidos diarios, jugados por dos equipos de 6 personas cada uno), sin tomar en cuenta que varias de esas personas pueden coincidir en horas de la noche y a las cuales les tocaría regresar.

Es importante además considerar el numero de días de oferta real, debido a que en promedio el negocio no opera 65 días al año debido: al mantenimiento de la cancha, vacaciones del personal, feriados de fin de año y días en los que no exista reservación de la cancha, en los que se tenga que cerrar temprano, lo que da como resultado que el negocio opera aproximadamente 300 días al año.

Tomando en cuenta la información anterior, se procedió a cuantificar la oferta del servicio que ofrece "La Chilenita":

**Tabla 34.- Capacidad instalada de empresa competidora “La Chilenita”**

| Capacidad del negocio | # horas al día que opera el negocio | # partidos diarios jugados | # días atención al año | Total partidos al año |
|-----------------------|-------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|
| Máxima                | 12                                  | 11                         | 320                    | 3.200                 |
| Real (promedio)       | 8                                   | 3                          | 300                    | 900                   |

Elaboración propia

Cabe señalar que mencionado negocio no cuenta con espacio físico que le permita ampliar o construir una nueva cancha de fútbol, al momento solo se conoce de la construcción de 2 nuevos negocios similares al que se pretende establecer con el presente proyecto, ambos en el Sector Norte de la Ciudad de Quito (los mismos que estarían listos a finales del presente año).

#### 3.1.2.4 Determinación de la demanda potencial insatisfecha

Una vez conocida la demanda actual, así como la demanda proyectada para los próximos 5 años, y la oferta del servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la Ciudadela Quitumbe, la demanda potencial insatisfecha es:

**Tabla 35.- Demanda insatisfecha del mercado de alquiler de canchas de fútbol sintéticas**

|                      | Dato     | Proyección | Proyección |
|----------------------|----------|------------|------------|
|                      | Año 2010 | Año 2015   | Año 2020   |
| Demanda              | 8.996    | 9.414      | 9.741      |
| Oferta               | 900      | 900        | 900        |
| Demanda insatisfecha | 8096     | 8514       | 8841       |

Elaboración propia

#### 3.1.2.5 Demanda potencial cautiva al proyecto

Para determinar el porcentaje de la demanda cautiva de proyecto, se considerarán las probabilidades de los eventos independientes más importantes al proyecto como son:

P1: Probabilidad de conseguir recursos financieros adicionales

P2: Disponibilidad de espacio para construir cancha adicional

P3: Probabilidad de crecimiento poblacional en el sector

P4: Probabilidad del ingreso de un nuevo competidor al mercado

P5: Probabilidad en asistir al futuro negocio por parte de los clientes

$$P_t = P_1 * P_2 * P_3 * P_4 * P_5$$

$$P_t = 0.75 * 1.0 * 1.0 * 0.75 * 0.90$$

$$P_t = 50.63\%$$

En consecuencia se tomará un 50.63% de la demanda potencial insatisfecha como demanda que se tratará de cubrir con el servicio, por lo tanto la demanda cautiva al proyecto será:

**Tabla 36.- Demanda cautiva del proyecto “La Cascarita”**

|                            | Dato     | Proyección | Proyección |
|----------------------------|----------|------------|------------|
|                            | Año 2010 | Año 2015   | Año 2020   |
| Demanda insatisfecha*      | 8096     | 8514       | 8841       |
| Demanda potencial cautiva* | 4099     | 4311       | 4476       |
| # partidos al día          | 13       | 13         | 14         |

Elaboración propia

\* numero de partidos al año

### 3.1.3 ESTRATEGIAS COMERCIALES

Con el propósito de crear una posición favorable en la mente de los clientes potenciales, se emprenderán una serie de acciones alrededor de los componentes de la mezcla de marketing (4 P's). Los que a continuación se detallan:

#### 3.1.3.1 Producto y sus estrategias

Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los servicios que ofrece un nuevo negocio, para ello se describirá brevemente las características del servicio a ofrecer y las estrategias a emplearse:

Servicio central: alquiler de canchas de césped sintético desde la mañana hasta altas horas de la noche, en un ambiente agradable y seguro.

Beneficio: proporcionar un lugar y ambiente agradable y seguro en donde disfrutar de un momento de ejercicio y distracción entre amigos a través de un partido de fútbol.

Servicio aumentado: se ofrecerán servicios complementarios como: minimarket, seguridad privada, parqueadero privado, tienda de artículos deportivos, escuela vacacional de fútbol para niños, entre otros.

Las estrategias a emplearse serán:

- Crear una marca original (incluye: logo, música y mascota) que sea fácil de reconocer e identificar para los clientes. Es de notar que la imagen que se muestra en la parte inferior fue sondeada en 10 clientes potenciales clientes (2 de cada parroquia de Quitumbe); de los cuales 9 la eligieron e identificaron como la mejor imagen.

**Grafico 26.- Logotipo proyecto “La Cascarita”**



Elaboración propia

- Brindar un trato personalizado al cliente, tratándolo por su nombre, atendiendo oportunamente sus quejas y/o sugerencias y ofreciendo un ambiente agradable.
- Ofrecer una serie de servicios complementarios adicionales acorde a las necesidades de los clientes como por ejemplo: lavado y aspirado de vehículos, escuela vacacional de fútbol para sus hijos, venta de implementos deportivos, equipo medico en caso de lesiones.
- Consolidar alianzas estratégicas con locales comerciales relacionados con la venta de artículos deportivos, restaurantes, entre otros, para ofrecer descuentos a los clientes en sus órdenes de compra.

### 3.1.3.2 Precio y sus estrategias

Con el fin de tener un flujo de ingresos constante y de aprovechar la capacidad instalada del futuro negocio, se creará una política de precios coherente, en la que se manejen precios diferenciados dependiendo del día y hora en la que se alquilen las canchas, ya que por ejemplo no será lo mismo alquilar la cancha un domingo en la mañana que un lunes en altas horas de la noche.

Los precios por los servicios guardarán relación con los establecidos por los oferentes identificados como competidores directos (precio base referencial los que cobra la Chilenita, y como precio tope los que cobra La Bombonerita), eso significará también ajustar los precios en respuesta a los cambios de precios de las empresas de la competencia en respuesta a la entrada de nuevos competidores en el mercado.

La estrategia que se empleará inicialmente será la de precios orientados al mercado de la ciudad de Quito, se fijarán precios relativamente bajos, similares a los que cobra “La Chilenita” en el Sur de Quito, con el fin de penetrar rápidamente en el mercado y quitarles participación del mismo.

**Tabla 37- Precio por hora de alquiler y horarios de atención “La Cascarita”**

| Hora           | Lunes    | Martes   | Miércoles | Jueves   | Viernes  | Sábado   | Domingo  |
|----------------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| 08:00 a 13:00  | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00  | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 36,00 | \$ 36,00 |
| 13:01 a 18:00  | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 24,00  | \$ 24,00 | \$ 24,00 | \$ 36,00 | \$ 36,00 |
| 18:01 a 24:00  | \$ 30,00 | \$ 30,00 | \$ 30,00  | \$ 36,00 | \$ 36,00 | \$ 36,00 | \$ 30,00 |
| 24 en adelante | \$ 36,00 | \$ 36,00 | \$ 36,00  | \$ 36,00 | \$ 36,00 | \$ 36,00 | \$ 30,00 |

Elaboración propia

### 3.1.3.3 Plaza y sus estrategias

Al tener seleccionado el lugar en donde se pretende establecer el futuro negocio, se empleará marketing directo, es decir se venderá el servicio directamente a los clientes, se empleará la estrategia de venta en línea, en donde las personas interesadas en alquilar la cancha lo hagan desde la comodidad de su hogares, mediante correo electrónico o navegación de la pagina Web del negocio.

### **3.1.3.4 Promoción y publicidad y sus estrategias**

Con el propósito de dar a conocer al servicio mediante incentivos a corto plazo que ayuden a atraer la mayor cantidad de personas, aprovechando que el proyecto está ubicado alrededor de varias empresas e instituciones educativas, se han determinado estrategias de promoción y publicidad:

Las estrategias de promoción serán:

- Incentivos mediante descuentos en la hora de juego para clientes frecuentes o que lleven a invitados a jugar por primera vez, o en fechas especiales.
- Promociones de tipo “Pague por 2 horas y juegue 3” en horarios identificados como bajos, en donde la cancha no permanecía ocupada.
- Organización de campeonatos empresariales y de instituciones educativas del sector de Quitumbe.
- Organización de partidos y clases de fútbol para mujeres en horarios considerados bajos en asistencia de personas, con el fin de insertar nuevos clientes potenciales a futuro.
- Organización de partidos de exhibición en el que participen futbolistas profesionales, o personajes conocidos, con el fin de que la gente asista y conozca las instalaciones.

Con respecto a la publicidad, se emplearán medios adecuados para persuadir a los clientes potenciales, en donde se marcarán 2 etapas: la etapa de lanzamiento del proyecto, en donde se requerirá de mayores recursos para poder llegar a la mayoría de personas y conozcan la existencia del negocio, la cual se realizará durante el primer año de gestión. Y la segunda etapa es la de recordación del negocio, que tiene como objetivo el recordar a los clientes la existencia del negocio y dar a conocer actividades importantes y promociones que se llevarán a cabo determinadas temporadas.

Las estrategias de publicidad tomando en cuenta ambas etapas serán:

Estrategias de introducción (durante el primer año):

- Entrega de hojas volantes y adhesivos por parte de una impulsadora, en sitios estratégicos y de concurrencia masiva de personas identificadas como clientes potenciales en cada una de las parroquias de Quitumbe, sitios como: parques, salida de centros comerciales, e instituciones educativas.
- Impresión de página promocional al interior de cuadernos de colegios y universidades del Sur de Quito.
- Envío de cartas de presentación y promociones a los representantes del comité deportivo o social de las empresas y a los administradores de los conjuntos residenciales ubicados en la ciudadela Quitumbe.
- Emisión de cuñas radiales en los entretiempos de programaciones deportivas (durante los 3 primeros meses, en radio La Red)

Estrategias de recordación (desde el segundo año en adelante):

- Publicación de información de cursos vacacionales para niños en la revista La Pandilla y de campeonatos empresariales en la revista Estadio.
- Contratación de una valla publicitaria por un año en el sitio más representativo de la ciudadela Quitumbe.
- Además tomando en cuenta los resultados que arrojaron las encuestas, se creará un blog deportivo, en donde se encontrarán noticias deportivas y en donde se podrá reservar la cancha.

**Tabla 38.- Medios publicitarios para el proyecto “La Cascarita”**

| <b>MEDIO</b>                    | <b>OBSERVACION</b>  |
|---------------------------------|---|
| Hojas volantes                  | Con información sobre horarios, promociones, campeonatos, etc.  |
| Adhesivos                       | Del logo y eslogan del negocio para repartirlos en las instalaciones del negocio a clientes frecuentes.                       |
| Costo por entrega de publicidad | Chicas que entreguen volantes y adhesivos en puntos estratégicos de la ciudad durante 2 horas, 2 veces al año                 |
| Carta de presentación           | Impresa en papel bond A4 y dentro de un sobre, entrega a las principales empresas y conjuntos residenciales del sector        |
| Cuña radial                     | Cuñas de 45 seg. Durante las transmisiones dominicales de fútbol  |
| Creación pagina Web             | Con información del negocio y noticias deportivas, además de poder conocer los horarios en los que esta disponible la cancha. |
| Espacio revista Estadio         | Información sobre horarios, ubicación, promociones, etc., en una pagina completa por un solo mes.                             |
| Espacio revista La Pandilla     | Información durante 4 sábados consecutivos sobre cursos vacacionales para niños   |

Elaboración propia

## **CAPÍTULO 4**

### **ESTUDIO TECNICO**

Objetivo: Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización idónea, los equipos e insumos requeridos para el correcto establecimiento y operación del proyecto.

#### **4.1 ESTUDIO TECNICO**

Es aquel que provee información para cuantificar el monto de las inversiones, los costos operativos y demás recursos que se tomarán en cuenta para poder llevar a cabo la producción del bien o servicio.

En virtud de que en el estudio de mercado (Capítulo II) se comprobó que realmente existe demanda insatisfecha que justifica la creación de un proyecto que preste el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la parroquia Quitumbe, se procederá al estudio y análisis de los factores que intervienen en el Estudio Técnico.

##### **4.1.1 TAMAÑO Y CAPACIDAD DEL PROYECTO**

La determinación y análisis de este punto resulta importante para la posterior realización y evaluación del proyecto porque permitirá en primer instancia llevar a cabo una aproximación de costos involucrados en las inversiones necesarias para la realización y puesta en marcha del proyecto, que conlleven a un grado óptimo de aprovechamiento conforme a lo requerido por un tamaño y capacidad determinados.

Tanto la determinación del tamaño como la capacidad que tendrán las canchas, serán de mucha utilidad para la estimación de las inversiones necesarias que mejor se ajusten a las necesidades del mismo y para cálculos futuros en las siguientes etapas del proyecto

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto.

#### 4.1.1.1 Capacidad del proyecto

Para determinar la capacidad del proyecto se tomara en cuenta el horario de funcionamiento que este tendrá en la semana, el cual fue elaborado en base a la informaron que obtuvo en las encuestas realizadas en el estudio de mercado, el mismo que se detalla a continuación:

De Lunes a Viernes: 9am – 9pm

Sábados: 8am – 8pm

Domingos y feriados: 8am – 4pm

\*Nota: cabe mencionar que los horarios establecidos podrán variar siempre y cuando haya existido una reservación previa de la cancha en horarios fuera del que opera normalmente el proyecto.

Una vez conocido el horario en el cual funcionará el proyecto, se pueden distinguir 3 situaciones con respecto a la capacidad del proyecto:

**Tabla 39.- Capacidad del proyecto “La Cascarita”**

| Capacidad del proyecto | # horas al día que opera el proyecto | # partidos diarios jugados | # días atención al año | Total partidos al año |
|------------------------|--------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|
| Máxima (100%)          | 12                                   | 24                         | 360                    | 8.640                 |
| Media (75%)            | 12                                   | 18                         | 320                    | 5.760                 |
| Mínima (50%)           | 12                                   | 12                         | 300                    | 3.600                 |

Elaboración propia

La capacidad con la que operará el proyecto será al 75%, es decir, capacidad media, pero cabe mencionar que en la medida en que se pueda penetrar en el mercado y se mejore la eficiencia empresarial se ira incrementando la capacidad mínima utilizada hasta llegar al tope dado por la capacidad máxima.

#### 4.1.1.2 Tamaño del proyecto

El tamaño y capacidad de este proyecto en particular, se debe a dos aspectos principalmente: la porción de demanda insatisfecha que se pretende sea cubierta por el proyecto y a la dimensión del área total con que cuenta el terreno disponible para la instalación de las canchas.

El porcentaje de la demanda insatisfecha que cubrirá el presente proyecto (año base 2010), será del 50,63% como se observo en el estudio de mercado, representando un total de 4.099 partidos jugados en el año por jóvenes varones de la ciudadela Quitumbe de entre 15 y 34 años.

**Tabla 40.- Demanda diaria del proyecto “La Cascarita”**

|                              |        |
|------------------------------|--------|
| Demanda anual insatisfecha   | 8096   |
| (*) % demanda a cubrir       | 50,63% |
| (=) Demanda cautiva          | 4099   |
| (÷) días de atención         | 320    |
| (=) Partidos jugados por día | 13     |

Elaboración propia

Esto representa en promedio 13 partidos diarios, jugados por 2 equipos de 6 jugadores cada uno; lo que en teoría supondría que una de las canchas tendría una ocupación del 100%, pero si se toma en consideración tal y como lo revelaron las encuestas realizadas, habrán días y horarios pico en los que coincidan 2 o más equipos para jugar, lo que evidencia que la segunda cancha será necesaria para horarios en donde concurra mas gente.

Por otro lado, el tamaño del proyecto en este caso deberá ajustarse al tamaño del terreno del que se dispone para su instalación (en 1600 m2.), el cual tendrá una capacidad promedio para 54 personas simultáneamente por hora entre jugadores y espectadores, es decir: 864 personas al día, sin contar al personal que labore en el negocio.

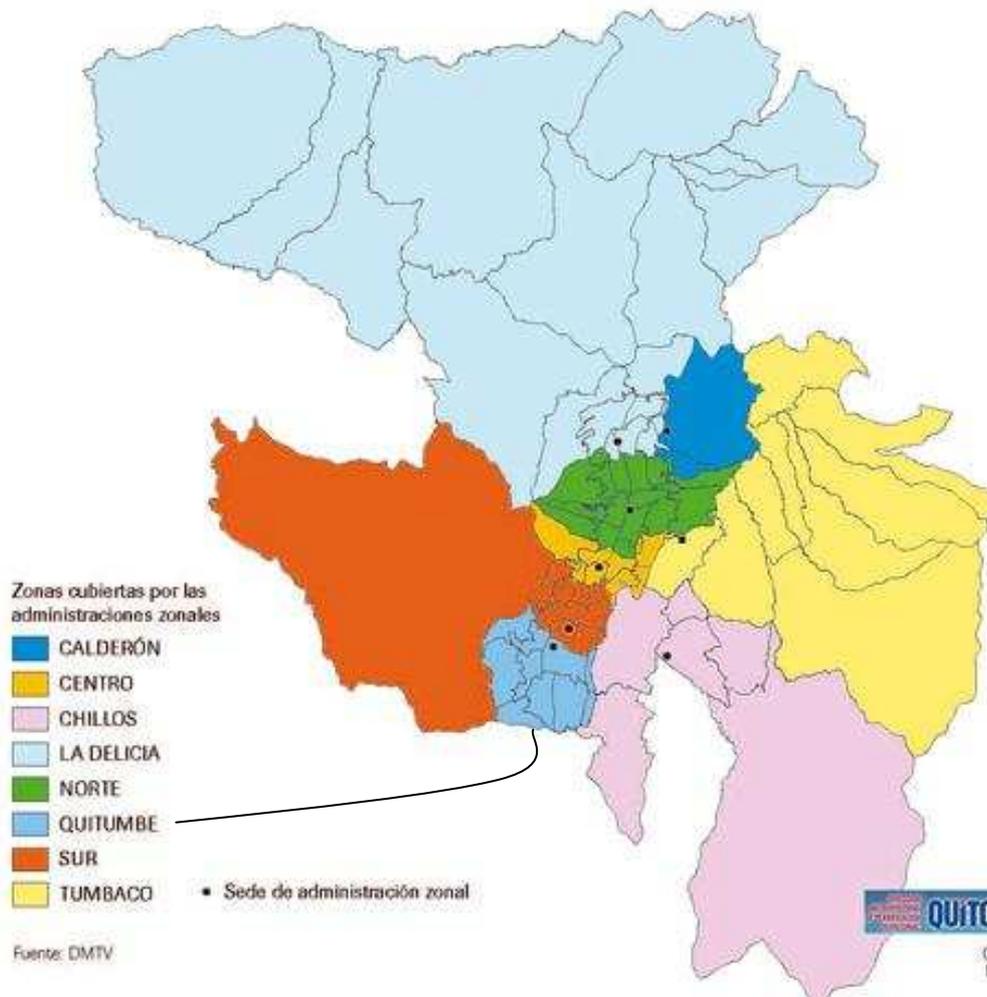
La disponibilidad de recursos, tanto materiales como humanos y financieros no representan en este caso, factores que condicionen o limiten el tamaño y capacidad planteados puesto que existe disponibilidad de los mismos en cuanto a tiempo, cantidad y calidad se refiere; lo que reduce el riesgo de enfrentar un incremento en los costos por dificultades en su abastecimiento.

#### **4.1.2 LOCALIZACION DEL PROYECTO**

A continuación se presentaran la localización tanto macro o general, así como la localización micro o especifica en donde se desarrollará el presente proyecto:

#### 4.1.2.1 Macrolocalización

La ubicación del futuro proyecto esta predeterminado por el proyecto, es decir: estará ubicado en la parroquia Quitumbe, al Suroeste de la Ciudad de Quito.



#### 4.1.2.2 Microlocalización

Para la instalación de un proyecto que preste el servicio de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la parroquia Quitumbe, se dispone de un terreno de 1600 m<sup>2</sup>. (40m. ancho x 40m. largo) que se encuentra ubicado en dicho sector, entre las calles Quitumbe Nan y Amaru Nan. Con el propósito de comprobar que el terreno del cual se dispone, es la mejor elección, se han elegido 2 ubicaciones adicionales (Chillo Gallo, Turubamba) en dicho sector de la ciudad, los mismos que se evaluarán mediante factores relevantes, con el propósito de elegir la ubicación óptima del proyecto.

Para este propósito en especial, se hace referencia a aquellos factores que en mayor medida justifiquen la toma de decisión que más beneficie a la instalación del proyecto, en base a un criterio economista, cuya localización le proporcione al proyecto la máxima rentabilidad durante su operación.

Las 3 localizaciones a ser evaluadas y en donde se pretenderá desarrollar el proyecto serán:

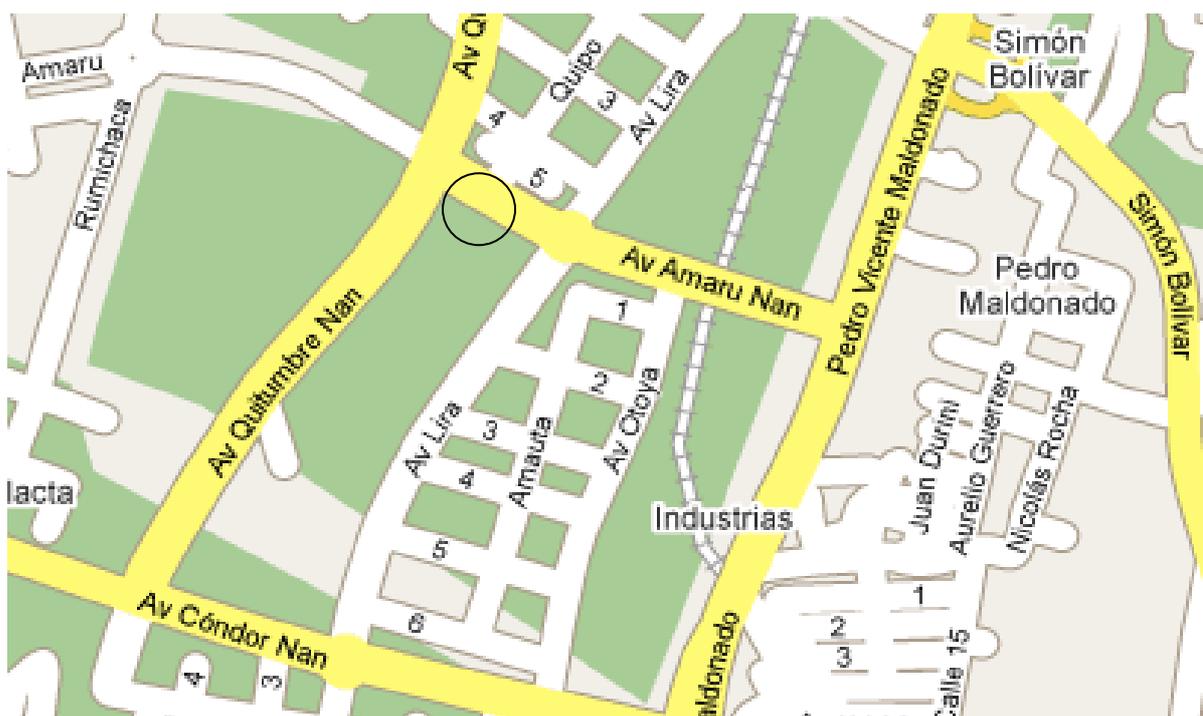
- Localización A: Av. Maldonado y Alegría (Turubamba)
- Localización B: Av. Ambrosio Acosta y Manuela Cañizares (Chillogallo)
- Localización C: Av. Quitumbe Nan y Amaru Nan (Quitumbe)

**Tabla 41.- Selección de ubicación para el proyecto “La Cascarita”**

| Factores de localización   | Puntaje   | A          | B          | C          |
|--|-----------|------------|------------|------------|
| Cercanía a empresas, conjuntos residenciales, instituciones educativas, etc. | 2         | 1.2        | 1.0        | 1.7        |
| Servicios básicos  | 1         | 0.8        | 1.0        | 1.0        |
| Seguridad del sector   | 2         | 1,5        | 1.3        | 1.8        |
| Cercanía a paradas de buses  | 2         | 1.5        | 2.0        | 1.5        |
| Crecimiento poblacional  | 2         | 1,5        | 1,5        | 2.0        |
| Estado de las vías de acceso   | 1         | 1,0        | 0,5        | 1.0        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>10</b> | <b>8.5</b> | <b>7.3</b> | <b>9.0</b> |

Elaboración propia

En consecuencia el lugar seleccionado es el terreno ubicado en el Sector de Quitumbe, lo que confirma la elección inicial como la mejor alternativa.



Una vez realizada la ponderación de los factores relevantes de las 3 alternativas, se ha confirmado y determinado que la ubicación óptima del futuro proyecto será en Quitumbe, entre las Av. Quitumbe Nan y Amaru Nan, cuya zona de influencia está caracterizada por los siguientes aspectos:

El entorno donde se encuentra localizado el terreno, cuenta con la infraestructura y servicios públicos necesarios como son los servicios de agua potable, electricidad, pavimentación, alcantarillado, teléfono, transporte terrestre, hospitales, iglesias, centros de salud, escuelas, parques, conjuntos habitacionales, entre otros. Y próximamente: centros comerciales, bancos, cementerio

Por otra parte, uno de los aspectos que podría causar un impacto favorable al proyecto, se refiere a que el lugar donde se sitúa el terreno se encuentra en una zona de alta densidad poblacional, dado a que existe mucha transitabilidad alrededor del mismo, ya que se ubica sobre una de las avenidas más importantes del sector (Moran Valverde), al ser ésta una arteria vial importante que conduce a otras parroquias cercanas.

Además el atractivo visual que podrá derivarse del mismo será ventajoso, ya que cerca al terreno empezaron los trabajos de construcción de un Centro Comercial, llamado “Quicentro Sur Shopping”, el cual entrará en funcionamiento a finales del año 2010 y que contará con los siguientes servicios: Tienda de autoservicio, salas de cine, bancos y cajeros automáticos, boutiques, sala de juegos electrónicos, tienda de electrodomésticos, mueblería, zapaterías, pequeños restaurantes de comida rápida, cafetería, heladerías, tiendas de regalos, consultorios médicos, papelería, centros de estética, etc.

De tal modo que estos factores condicionan la mejor ubicación del proyecto, al encontrarse cerca de una zona comercial concurrida, lo que permitirá que un mayor número de personas se percate de la existencia de las canchas y facilitará la captación de demandantes de este tipo de servicio.

El terreno para la instalación de las canchas, cumplirá con las especificaciones legales y de mercado necesarias para su instalación, al no existir impedimento alguno por parte de las autoridades municipales que de una u otra forma

restringan o prohíban el uso comercial que se le dará al mismo y por otra parte, existe la posibilidad de acceder al mercado de consumo y a fuentes de abastecimiento de materiales, mano de obra y recursos financieros necesarios para la operación del proyecto, cumpliéndose de esta manera factores imprescindibles que deben contemplarse en todo proyecto de inversión.

### **4.1.3 INGENIERIA DEL PROYECTO**

El estudio de ingeniería está orientado a buscar una función de prestación del servicio que optimice la utilización de los recursos disponibles en la prestación del servicio. Lo más importante es definir las actividades más importantes para la operación del servicio, una vez seleccionadas las actividades adecuadas se podrán deducir las necesidades de equipo y los requerimientos de personal; además se podrá establecer la disposición de planta y las necesidades de espacio físico.

#### **4.1.3.1 Operaciones relacionadas con el servicio**

Para determinar las operaciones más importantes con relación al servicio que se ofrecerá, se realizó un análisis minucioso para determinar: la secuencia entre las diferentes etapas, los requerimientos de equipos, insumos materiales y humanos, tiempos de procesamiento, espacios ocupados, etc. Una vez realizado este análisis se determinaron las 4 operaciones más importantes, que contribuirán con el correcto funcionamiento y gestión del servicio son:

- Entrega del servicio general
- Adquisición de insumos
- Recepción de quejas, inquietudes y sugerencias.
- Reserva de las canchas para eventos especiales.

Al ser la entrega del servicio, la operación más crítica, se detalla a continuación la lista de actividades:

- Llegada del cliente a las instalaciones
- Se dirige al parqueadero si llega en auto

- Recibe el ticket de parqueo con la hora de llegada
- Se dirige a la recepción (entrada principal)
- Pide información del servicio / Pregunta disponibilidad de la cancha
- Recibe información el servicio /Cancela el valor del alquiler de la cancha
- Deja en prenda 1 documento de identidad por equipo
- Se dirige a los baños y/o camerinos
- Deja sus implementos en canceles
- Ingresa a la cancha
- Juega el partido de fútbol
- Se dirige a los camerinos y/o duchas
- Entrega implementos prestados para el juego y recibe la cedula
- Cancela valor por tiempo de parqueo
- Presenta tickets de cancelado al guardia
- Sale de las instalaciones

Nota: El flujograma de la presente lista de actividades, se presenta en el anexo No. 7

#### **4.1.3.2 Distribución y diseño de las instalaciones**

Para que la distribución y diseño de las instalaciones de un proyecto provean condiciones de trabajo aceptables, es preciso tomar en cuenta dos especificaciones en particular: funcionalidad y estética que proporcionen y optimicen la distribución eficiente entre cada una de sus áreas.

Dada la magnitud del terreno disponible para la instalación de las canchas. A continuación se proponen las dimensiones de cada una de sus áreas, que en conjunto permitan la operación más económica y eficiente para aprovechar de la mejor manera posible los espacios y recursos de que se dispone, manteniendo a su vez las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para quienes hagan uso de ellas, tomando en consideración las reglas de normatividad que deben cumplirse para su construcción.

**Tabla 42.- Distribución de las instalaciones del proyecto “La Cascarita”**

| N° | ÁREAS                          | MEDIDAS (m2)   |
|----|--------------------------------|----------------|
| 1  | Canchas de fútbol              | 780.00         |
| 2  | Oficinas y recepción           | 60.00          |
| 3  | Minimarket                     | 33.00          |
| 4  | Servicios higiénicos           | 55.00          |
| 5  | Camerinos y duchas             | 60.00          |
| 6  | Bodega suministros de limpieza | 12.00          |
| 7  | Parqueaderos                   | 310.00         |
| 8  | Circulaciones peatonales       | 250.00         |
|    | <b>TOTAL</b>                   | <b>1600.00</b> |

Elaboración propia

Como se puede observar en el cuadro anterior y en el plano correspondiente que se encuentra en el Anexo No. 8, no se contempla espacio para una posible ampliación en el futuro debido a que se ha decidido aprovechar en su totalidad el terreno de que se dispone, evitando con ello dejar espacios ociosos que no reporten utilidad alguna tanto para el demandante como para el oferente del servicio.

#### *4.1.3.2.1 Especificaciones generales de las áreas del proyecto*

La dimensión del terreno para la construcción del proyecto es de 40 m. de ancho x 40 m. de largo, cuya área total es de 1600 m<sup>2</sup>; distribuidas de la siguiente manera:

#### **Canchas de fútbol**

- Cada cancha de fútbol tendrá como dimensiones: 24.00 mts. de largo x 12.00 mts. de ancho; pero adicionalmente se toma en consideración que debe existir 1m. como distancia mínima entre las líneas de saque y las pancartas de publicidad o mallas de separación de los espectadores.

#### **Espacios libres**

- Los espacios libres del proyecto constituirán 250 m<sup>2</sup>. del área construida; esta área incluye los pasillos y espacio donde se colocaran los graderíos móviles y banquillo para jugadores suplentes.

## **Recepción**

- La recepción se localiza junto a los parqueaderos y el minimarket; se accede a través de una puerta lateral a una distancia de 2.70 mts., en donde se encontrarán la ventanilla de información, la caja o recaudación, y un espacio adecuado como bodega de artículos necesarios para el desarrollo del partido de fútbol como lo son: los balones, chalecos, etc.
- Además, la recepción contará con un privado, que mide 1.20 x 3.60 mts., cubriéndose así un área de 10 m<sup>2</sup>. Este espacio incluye 1 W.C., 1 lavabo y 1 espejo.

## **Oficinas**

- En el 2do. Piso, estará ubicada el área administrativa, que constará de una oficina para el administrador del negocio, un escritorio para la secretaria contadora y una pequeña sala de espera para las personas que vayan en busca de información.
- También contará con baños personales para cada una de las áreas antes indicadas.

## **Minimarket**

- El minimarket dispone de un área de percheros y vitrinas a lo largo del espacio físico, lo que facilita el ingreso y control de las personas que ingresan.
- Además cuenta con un espacio donde se instalarán sillas y mesas para los usuarios que deseen servirse algún producto en compañía de familiares o amigos.
- Junto al acceso al minimarket se provee de 1 W.C. y la caja con dimensiones de 2.46 x 3.00 mts, que sumado al área de percheros dan como resultado 26.63 m<sup>2</sup>.

### **Camerinos y servicios higiénicos**

- Ubicados al fondo del negocio, los camerinos estarán equipados cada uno con un banco en donde podrán guardar sus pertenencias; bancas en donde los usuarios podrán alistarse para el juego. Habrán camerinos tanto para hombres como para mujeres.
- Junto a los camerinos se encuentran las duchas para uso de los usuarios después de terminar de jugar, son un total de 8 duchas en cada uno de los camerinos habilitados tanto para hombres como para mujeres.
- Junto a los camerinos también se encuentran ubicados los servicios higiénicos, uno para hombres, que consta de 2 W.C., 1 mingitorio corrido, 3 lavabos integrados y un espejo horizontal; y así mismo un baño para damas, que consta de: 3 W.C. y 3 lavabos integrados con espejo horizontal. Lo que en suma constituyen 55.00 m<sup>2</sup>.

### **Bodegas**

- Al costado derecho del vestidor para caballeros se encuentra ubicada una bodega de 11.20 m<sup>2</sup>., de 2.80 x 4 mts., en la que se guardarán los insumos de limpieza, así como herramienta útil para la reparación de cualquier desperfecto.

Todas y cada una de las áreas del proyecto se han determinado de tal modo que se cumpla en lo mayor posible el objetivo de optimización de la distribución de instalaciones que mejor se acondicione al espacio disponible y cumpla con las especificaciones de las Normas Técnicas y Complementarias que exige el Municipio para la instalación de un giro de esta naturaleza.

#### **4.1.3.3 Recursos materiales**

De acuerdo con la descripción del servicio a ofrecer y del flujograma de entrega de dicho servicio, se determinó un listado de requerimientos para: obras físicas, equipo, insumos y servicios necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto.

#### 4.1.3.3.1 Especificaciones de la obra civil

Una vez determinado el tamaño del proyecto y la distribución física del mismo, se procede a determinar las áreas correspondientes, que serán construidas con la supervisión de un profesional de la rama de arquitectura y urbanismo.

Las especificaciones de construcción para la instalación de dos canchas de fútbol de césped sintético, en un espacio de 1600 m<sup>2</sup>., para este caso en específico, incluyen los siguientes sistemas de construcción:

**Tabla 43.- Sistemas de construcción empleados para el proyecto “La Cascarita”**

| SISTEMA                      | INCLUYE   |
|------------------------------|---|
| Cimentación                  | Excavación<br>Aplanamiento                              |
| Mecánico                     | Instalaciones sanitarias                                |
| Cubierta interior y exterior | Impermeabilización.<br>Tragaluces.                      |
| Estructura                   | Losas.<br>Columnas.                                     |
| Construcción exterior        | Cerramiento   |
| Construcción Interior        | Muros.<br>Acabados.<br>Particiones.                     |
| Sistema eléctrico            | Electricidad.<br>Iluminación.<br>Sonido<br>Comunicación |

Fuente y elaboración propia

#### 4.1.3.3.2 Césped sintético

Una vez compactado el suelo se procederá a colocar el césped sintético, el mismo que es importado por varias empresas del país, lo que constituye una ventaja ya que se puede encontrar césped de todo tipo y características; conforme a las comodidades que se pretende brindar al cliente, se ha elegido césped sintético de primera calidad, el mismo que se detalla a continuación:

**Tabla 44- Tipo de césped sintético que utilizará el proyecto “La Cascarita”**

| DESCRIPCION   | CANTIDAD (m <sup>2</sup> ) | VIDA UTIL |
|---|----------------------------|-----------|
| Monofilamento Extrusado TX-EM-S-50 contra uv (verde)  | 1400                       | 10 años   |
| Monofilamento Extrusado TX-EM-S-50 contra uv (blanco) | 50                         | 10 años   |

Fuente y elaboración propia

#### 4.1.3.3.3 *Mobiliario y equipo*

En este apartado se muestran a detalle los recursos necesarios en equipamiento para la operación del proyecto, tomando en consideración el tamaño del mismo.

Al momento de adquirir el mobiliario y equipo requerido se tomara en cuenta: la marca, garantía, vida útil, consumo de energía, espacio físico, características físicas como peso, volumen o altura. Adicionalmente cabe señalar que todos los equipos y mobiliario requeridos para la puesta en marcha del proyecto se los pueden conseguir en el país a precios asequibles, lo que facilita su adquisición y evita trámites y papeleos generados por las importaciones.

**Tabla 45.- Mobiliario y equipo requerido para el proyecto “La Cascarita”**

| Descripción                                     | U.M.     | Cantidad |
|---|----------|----------|
| <b>Equipos para el campo de fútbol*</b>         |          |          |
| Gradería metálica (4 hileras)                   | Unidades | 4        |
| Arcos de fútbol (prefabricados)                 | Unidades | 4        |
| Paneles para identificar marcador               | Unidades | 4        |
| Paletas de madera para registrar cambios        | Unidades | 20       |
| Chalecos con numero estampado                   | unidades | 18       |
| Conos de entrenamiento                          | unidades | 16       |
| Redes para arcos de fútbol                      | unidades | 4        |
| Equipo inflador de balones                      | unidades | 1        |
| Cestos grandes para basura                      | Unidades | 4        |
| Balones No. 4 y 5                               | unidades | 5        |
| <b>Muebles y enseres para baños y camerinos</b> |          |          |
| Espejos de 1 x 1.80 mtrs.                       | Unidades | 2        |
| Mueble de cancelas pequeños 35 x 30 x 28 cm.    | Unidades | 2        |
| Banca vestidor de madera de 2.20 m.x 50 cm.     | Unidades | 2        |
| Dispensador plástico para toallas de papel      | Unidades | 2        |
| Dispensador de jabón líquido para manos         | Unidades | 6        |
| Dispensador plástico de papel higiénico         | Unidades | 2        |
| Cestos pequeños para basura                     | Unidades | 6        |
| Cestos medianos para basura                     | Unidades | 2        |

| <b>Muebles y enseres para oficina</b>        |          |    |
|--|----------|----|
| Escritorio con 3 cajones archivadores        | Unidades | 1  |
| Estacion de trabajo mediana                  | Unidades | 2  |
| Silla con asiento y respaldo acolchado       | Unidades | 1  |
| Silla operativa compacta                     | Unidades | 2  |
| Sillas para atender clientes                 | Unidades | 2  |
| Archivador de madera de 3 niveles            | Unidades | 1  |
| Computador (incluye impresora polifuncional) | Unidades | 1  |
| Equipo de Sonido y Amplificación             | Unidades | 1  |
| Caja registradora tipo I                     | Unidades | 1  |
| Botiquín pequeño, con medicamento basico     | Unidades | 1  |
| Extintor de polvo químico de 4.5 Kg.         | Unidades | 2  |
| Caja fuerte                                  | Unidades | 1  |
| Teléfono digital (incluye fax)               | Unidades | 1  |
|  |          |    |
| <b>Muebles y enseres para minimarket</b>     |          |    |
| Perchas de 3 niveles para colocar productos  | Unidades | 4  |
| Vitrina de vidrio                            | Unidades | 2  |
| Refrigerador para almacenamiento de bebidas  | Unidades | 1  |
| Sillas plásticas                             | Unidades | 16 |
| Mesas plásticas                              | Unidades | 4  |
| Caja registradora tipo II                    | Unidades | 1  |
| Cestos medianos para basura                  | Unidades | 2  |

Fuente y elaboración propia

\*Los implementos que serán destinados directamente para el juego, como balones, chalecos, redes o conos serán entregados al administrador una vez terminado el partido, si se reportasen perdida o daño serán repuestos por la persona que causo el daño o perdida en un plazo máximo de 72 horas..

#### **4.1.3.3.4 Insumos**

La disponibilidad de insumos tanto para el minimarket como para la limpieza, conforman recursos materiales también indispensables para el funcionamiento del proyecto, los mismos que deberán estar siempre disponibles tanto en cantidad y calidad. Los mismos que se detallan a continuación:

**Tabla 46.- Insumos requeridos para el proyecto “La Cascarita”**

| Descripción  | U.M.     | Cantidad | Base       |
|--|----------|----------|------------|
| <b>*Para el minimarket y venta de artículos deportivos</b> |          |          |            |
| Bebida hidratante 500 ml diferentes sabores                | unidades | 36       | Quincenal  |
| Agua embotellada 500 ml. Sin gas                           | unidades | 100      | Quincenal  |
| Helados varios sabores                                     | unidades | 20       | Semanal    |
| Yogurt varios sabores                                      | unidades | 15       | Semanal    |
| Snacks diferentes tipos                                    | unidades | 30       | Quincenal  |
| Galletería integral  | unidades | 25       | Quincenal  |
| Sanduches mixtos   | unidades | 15       | Semanal    |
| Artículos deportivos                                       | Varios   | 1        | Mensual    |
| <b>**Para limpieza</b>                                     |          |          |            |
| Uniformes de limpieza                                      | unidades | 2        | Anual      |
| Trapeador  | unidades | 2        | Semestral  |
| Rollos de papel higiénico paquete 12 unds.                 | Docena   | 5        | Trimestral |
| Toallas para manos   | Rollos   | 4        | Trimestral |
| Jabón líquido para manos                                   | Galón    | 2        | Trimestral |
| Escoba   | unidades | 2        | Semestral  |
| Baldes medianos  | unidades | 2        | Semestral  |
| Recogedor de basura  | unidades | 2        | Semestral  |
| Franela / vileda   | unidades | 10       | Semestral  |
| Ambientador  | unidades | 6        | Semestral  |
| Cloro  | Galón    | 2        | Trimestral |

Fuente y elaboración propia

\*Los insumos para el minimarket y la tienda de artículos deportivos fueron designados en base a observación a negocios similares y se prevé se vaya incrementando a medida que el proyecto tenga mas días de funcionamiento.

\*\*El listado de suministros de limpieza fue elaborado teniendo en cuenta que el personal encargado hará la limpieza del baño 6 veces al día, del camerino y duchas 3 veces al día y que se renovara de uniforme que utilizara en su jornada diaria, cada 6 meses de uso.

Se debe aclarar que el presupuesto correspondiente de todos los recursos materiales, se presentará mas adelante en el Estudio Financiero.

## **CAPÍTULO 5**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

Objetivo: Determinar el tipo de estructura adecuada para la organización dependiendo sus características, y considerando sus actividades normales; así como también el andamiaje jurídico que regulará los derechos y deberes, en las relaciones entre sus diferentes miembros

#### **5.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

El personal de la organización constituye un importante recurso en la operación de un proyecto. Por tal motivo, es necesario identificar y cuantificar el tipo de personal que el proyecto requiere; así como su perfil de competencias.

##### **5.1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL**

Para que cualquier empresa logre tener un desempeño apropiado, ampliar su cobertura y atrapar asimismo un reconocimiento favorable por la calidad de sus productos, la confianza que el cliente sienta hacia los propios, hacia los empleados, la responsabilidad de los mismos por esmerarse en brindarle la mejor atención y colaboración que el cliente necesite basándose en el respeto y la lealtad generada por el sentido de pertenencia que cada una de las personas que integran la nomina del almacén sienten y manifiestan de la mejor manera

Con el propósito de brindar un servicio de calidad, coherente con los objetivos planteados por la empresa, se seleccionara al personal que mejor se adapte al modo de vida que desea implantar el negocio en ideas, creencias, costumbres, establecidos por normas, valores y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización, contemplados en 3 puntos básicos:

- El servicio al cliente por sobre todas las cosas.
- La amabilidad en el trato de cada uno de los asistentes
- Atención rápida y oportuna al cliente

### 5.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO

De acuerdo al tamaño y características del proyecto, se ha creído conveniente adoptar una estructura departamental de tipo funcional, ya que constituye una forma flexible de organización; con mayor rapidez se podrá aumentar o reducir el personal y/o nuevos productos y por otro lado claramente identifica y asigna responsabilidades respecto a las funciones indispensables para la supervivencia de la organización. Esta estructura es mejor conocida como tipo clásica, ya que representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, con todas las unidades que se desplazan, según su jerarquía, de arriba hacia abajo en una graduación jerárquica descendente.

En base a lo anteriormente expuesto, se empleará una relación de tipo formal y simple, de tal manera que permita efectuar rápidamente las funciones y actividades encomendadas; y así mismo establecer la autoridad y jerarquía que para el presente proyecto serán de 1er. Nivel

En el siguiente organigrama se muestra la Estructura Organizativa del proyecto, demostrando de manera clara la estructuración anteriormente explicada, ya que arranca desde las autoridades más altas hasta llegar a los cargos más bajos.

**Tabla 47.- Organigrama “La Cascarita”**



Elaboración propia.

El organigrama que se utilizará para este proyecto, será vertical o tipo clásico, representa casi una estructura plana; las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba (Junta General de Socios) hacia abajo (Cargos Operativos).

Según la forma y disposición geométrica del organigrama, este posee; líneas llenas sin interrupciones, las cuales indican autoridad formal, relación de niveles jerárquicos de mando a lo largo de la pirámide.

### 5.1.3 RECURSOS HUMANOS

Al igual que se determinaron los recursos materiales necesarios para el proyecto en el capítulo anterior, se presentará información concerniente al recurso humano requerido y las particularidades de cada puesto.

#### 5.1.3.1 Requerimiento de personal

Para el presente proyecto se requiere de personal administrativo y operativo, en los puestos y cantidad y que a continuación se detalla;

**Tabla 47.- Personal requerido para el proyecto “La Cascarita”**

| <b>CARGO</b>            | <b># DE PUESTOS</b> |
|-------------------------|---------------------|
| Administrador           | 1                   |
| Secretaria contadora    | 1                   |
| Cajero                  | 1                   |
|                         |                     |
| Vendedor                | 1                   |
| Personal de limpieza    | 1                   |
| Guardia de seguridad    | 1                   |
| Cobrador de parqueadero | 1                   |

FUENTE: Elaboración propia.

El personal administrativo estará conformado por:

- Administrador y supervisor
- Secretaria contadora
- Cajero

El personal operativo estará conformado por:\*

- Vendedor de minimarket
- Personal de limpieza
- Guardia de seguridad
- Cobrador de parqueadero

El personal administrativo lo conforman los socios del negocio o personas calificadas, de confianza allegados a los mismos, lo cual ofrece las siguientes ventajas:

- Se procurará ofrecer un mejor servicio a los clientes.
- Se tiene un mayor control de las operaciones y manejo del negocio.
- Se pueden alternar las actividades y/o funciones.

\* El personal operativo, en el caso de personal de limpieza y seguridad será asignado por una empresa dedicada a la prestación de servicios complementarios, por lo que la empresa no tendrá ningún vínculo laboral directo con estas personas, para el caso de el cobrador de parqueo, será elegido por recomendaciones y confianza de los socios.

#### **5.1.3.2 Descripción de puestos requeridos para el presente proyecto**

La descripción de puestos es el conjunto de competencias definidas en relación con una actividad profesional, lo que permite observar las características que deben presentar las personas idóneas para ocupar esa actividad. Esto significa un conjunto coherente de habilidades, conocimientos, aptitudes y actitudes sociales, y capacidades necesarios para ejercer una gama más o menos amplia de puestos de trabajo afines a un campo profesional.

A continuación se detallan los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo que requiere el presente proyecto:

**Tabla 48.- Perfil laboral para administrador para el proyecto “La Cascarita”**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>PUESTO</b>                | Administrador (a)  |
| <b>ATRIBUTOS</b>             | <p><b>Requisitos formales</b> Entre 24 y35 años</p> <p><b>Educación formal</b> Superior, título en Administración de Empresas o carreras afines</p> <p><b>Experiencia</b> 2 años como mínimo en cargo similar</p>  |
| <b>REQUISITOS</b>            | <p><b>Capacidades y Conocimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de Tecnología: Manejo de PC, Word, Excel, Power Point, bases de datos e Internet</li> <li>- Manejo de Sistemas y programas contables</li> <li>- Conocimiento intermedio del idioma ingles</li> <li>- Capacidad Organizativa</li> <li>- Capacidad para comprender situaciones y resolver problemas</li> <li>- Redacción propia y ortografía</li> <li>- Capacidad de análisis y gestión</li> </ul> <p><b>Capacidades y Aptitudes Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo y cooperación</li> <li>- Flexibilidad, adaptación y versatilidad frente a situaciones cambiantes</li> <li>- Planificación y gestión</li> <li>-Liderazgo y compromiso</li> <li>- Proactividad, iniciativa, dinamismo e interés</li> <li>- Capacidad de comunicación oral</li> <li>- Aptitud para las relaciones interpersonales</li> </ul> |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b>   | <p><b>Cargo a quien reporta</b> Junta General de Socios</p> <p><b>Cargo a quien supervisa</b> Vendedor, secretaria, cajero, personal de limpieza y seguridad</p>   |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   | <p>Garantizar la apertura y cierre del negocio en los horarios programados</p> <p>Garantizar el buen estado de las instalaciones e implementos utilizados en el juego</p> <p>Estar a cargo de la bodega de limpieza y de implementos utilizados para el juego</p> <p>Supervisar el trabajo del personal a su cargo</p> <p>Gestionar el mantenimiento preventivo de instalaciones y de todo tipo de trabajos de reparación</p>  |
| <b>ACTIVIDADES DEL CARGO</b> | <p>Supervisar el aseo de los baños, camerinos y corredores</p> <p>Revisar el estado de las mallas de los arcos de fútbol, la iluminación y sonido</p> <p>Facilitar el ingreso de personas al local, acompañándolas cuando resultare conveniente</p> <p>Restringir el ingreso a personas en estado de embriaguez</p> <p>Entregar y receptar los implementos prestados para el juego como: balones, chalecos,etc.</p> <p>Registrar los posibles incidentes suscitados en las instalaciones.</p> <p>Atender al público y a usuarios, en forma amable y atenta</p>   |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>       | <p><b>Condiciones de trabajo</b> Disponibilidad tiempo completo</p> <p><b>Horario</b> Lunes a Domingo (2 días libres entre semana)</p> <p><b>Horas</b> 9am-11am / 3pm-9pm</p>  |

Elaboración propia.

**Tabla 49.- Perfil laboral para secretaria auxiliar de contabilidad para el proyecto  
“La Cascarita”**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>PUESTO:</b>                | Secretaria-auxiliar de contabilidad  |
| <b>PERFIL PROFESIONAL</b>     | <p><b>Requisitos formales</b> Entre 18 y 28 años; de preferencia mujer</p> <p><b>Educación formal</b> Estudiante niveles intermedios en Auditoria y Contabilidad</p> <p><b>Experiencia</b> 2 años como mínimo en cargo similar</p>   |
| <b>REQUISITOS</b>             | <p><b>Capacidades y Conocimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de Tecnología: Manejo de PC, Word, Excel, bases de datos, Internet y correo electrónico</li> <li>- Manejo de Sistemas y programas contables y tributarios</li> <li>- Conocimiento de Legislación laboral del país</li> </ul> <p><b>Capacidades y Aptitudes Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Receptividad ante las instrucciones recibidas</li> <li>Trabajar bajo presión</li> <li>Seguimiento de un plan de trabajo</li> <li>- Capacidad Organizativa</li> <li>- Redacción propia y ortografía</li> </ul> |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b>    | <p>Cargo a quien reporta Administrador</p> <p>Cargo a quien supervisa -</p>  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>    | <p>Colaboración con las tareas de Administración</p> <p>Elaboración de libro diario y registro de transacciones</p> <p>Llevar registros contables al días</p> <p>Presentar información requerida por el SRI</p>  |
| <b>ACTIVIDADES DEL PUESTO</b> | <p>Archivo de libros o documentos, por criterios básicos (alfabéticos o numéricos).</p> <p>Brindar información del negocio a las personas que lo requieran</p> <p>Recepción, entrega y clasificación simple de documentación y/o correspondencia</p> <p>Llevar los registros y libros contables para presentar información mensual al SRI</p>  |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>        | <p>Condiciones de trabajo Disponibilidad de tiempo completo</p> <p>Horario Lunes a Domingo</p> <p>Horas 11am-1pm / 3pm-9pm</p>   |

Elaboración propia.

**Tabla 50.- Perfil laboral para Cajero (a) para el proyecto “La Cascarita”**

|                            |   |  |
|----------------------------|---|--|
| <b>PUESTO</b>              | Cajero (a)  |  |
| <b>ATRIBUTOS</b>           | <b>Requisitos formales</b>  | Entre 18 y 28 años                           |
|                            | <b>Educación formal</b>   | mínimo haber aprobado la secundaria          |
|                            | <b>Experiencia</b>  | 1 año como mínimo en cargo similar           |
| <b>REQUISITOS</b>          | <p><b>Capacidades y Conocimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de Tecnología: Manejo de PC, Word, Excel, Mónica 7.0 u otros programas contables</li> <li>- Habilidades numéricas, actitud para el calculo y operaciones con números</li> <li>- Conocimiento básico idioma ingles</li> </ul> <p><b>Capacidades y Aptitudes Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo y cooperación</li> <li>- Capacidad de concentración, persona dinámica y extrovertida</li> <li>- Coordinación tacto visual</li> </ul> |  |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b> | <b>Cargo a quien reporta</b>  | Administrador                                |
|                            | <b>Cargo a quien supervisa</b>  | -  |
| <b>FUNCIONES</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responder durante la jornada laboral por la recaudación diaria, tomando las medidas que Garanticen la no existencia de faltantes o sobrantes</li> <li>- Promocionar los demás servicios del negocio</li> <li>- Reemplazar al administrador en horarios en que tenga que ausentarse.</li> </ul>   |  |
| <b>ACTIVIDADES</b>         | <p>Cobrar a los clientes por la utilización de las canchas de fútbol</p> <p>Verificar la autenticidad de monedas y billetes recibidos</p> <p>Realizar el cierre de caja al final de la jornada</p> <p>Emitir y entregar la nota de venta correspondiente al cliente</p> <p>Reportar cualquier anomalía al administrador</p>   |  |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>     | Condiciones de trabajo  | Disponibilidad tiempo completo               |
|                            | Horario   | Lunes a Domingo (2 días libres entre semana) |
|                            | Horas   | 11am-2pm / 4pm-9pm                           |

Elaboración propia.

**Tabla 51.- Perfil laboral para Vendedor (a) para el proyecto “La Cascarita”**

|                               |   |  |
|-------------------------------|---|--|
| <b>PUESTO:</b>                | Vendedor (a)  |  |
| <b>PERFIL PROFESIONAL</b>     | <b>Requisitos formales</b>  | No menor a 20 años                       |
|                               | <b>Educación formal</b>   | Como mínimo haber aprobado la secundaria |
|                               | <b>Experiencia</b>  | 1 año como mínimo en cargo similar       |
|                               | <b>Capacidades y Conocimientos</b>  |  |
|                               | .- Uso de Tecnología: Manejo de PC, Word, Excel, bases de datos, Internet   |  |
|                               | .- Vocación de servicio al cliente  |  |
|                               | <b>Capacidades y Aptitudes Generales</b>  |  |
|                               | Simpatía, amabilidad en el trato, tener paciencia   |  |
|                               | Buen manejo de las relaciones interpersonales, sociabilidad alta, flexibilidad  |  |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b>    | Cargo a quien reporta   | Administrador                            |
|                               | Cargo a quien supervisa   | -  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>    | Vender los artículos que estén de venta en el minimarket<br>Generar y cultivar buenas relaciones con los clientes<br>Generar ordenes de compra de los insumos que estén por agotarse  |  |
| <b>ACTIVIDADES DEL PUESTO</b> | Ofertar productos nuevos o que se encuentren en promoción<br>Cobrar los productos que ha vendido en el minimarket<br>Prestar una atención especializada a los clientes en el punto de venta<br>Registrar las ventas diarias y llevar el inventarios de todos los artículos<br>Supervisar el estado d las instalaciones del minimarket, comunicando anomalías al administrador |  |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>        | Condiciones de trabajo  | Disponibilidad tiempo completo           |
|                               | Horario   | Lunes a Domingo                          |
|                               | Horas   | 10am-12pm / 5pm-9pm                      |

Elaboración propia.

**Tabla 52.- Perfil laboral para Guardia de Seguridad para el proyecto “La Cascarita”**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>PUESTO:</b>             | Guardia de Seguridad   |
| <b>PERFIL PROFESIONAL</b>  | <p><b>Requisitos formales</b> Entre los 23-30 años; preferencia varón con servicio militar</p> <p><b>Educación formal</b> mínimo haber terminado la secundaria</p> <p><b>Experiencia</b> 21 año como mínimo en cargo similar</p>   |
| <b>REQUISITOS</b>          | <p><b>Capacidades y Conocimientos</b><br/>         Uso y manejo de armas<br/>         Defensa personal<br/>         Como reaccionar ante un altercado</p> <p><b>Capacidades y Aptitudes Generales</b><br/>         Buen estado físico y mental<br/>         No ser dependiente al alcohol ni a las drogas</p>  |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b> | <p>Cargo a quien reporta Administrador</p> <p>Cargo a quien supervisa -</p>  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b> | <p>Velar en todo momento por los intereses de la empresa</p> <p>Garantizar un ambiente seguro en las instalaciones</p> <p>Garantizar la tranquilidad de todos los asistentes</p>   |
| <b>ACTIVIDADES</b>         | <p>Estar presente en el momento en el que el administrador abre y cierra el negocio.</p> <p>Resguardar la entrada y salida de clientes, trabajadores del negocio y espectadores</p> <p>Vigilar los equipos y demás objetos utilizados para el desarrollo del servicio.</p> <p>Resguardar la salida del dinero recaudado para ser depositado</p> <p>Encender y apagar las luces de las canchas y de la publicidad exterior en la noche</p> <p>-</p> |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>     | <p>Condiciones de trabajo Disponibilidad turnos rotativos</p> <p>Horario Lunes a Domingo</p> <p>Horas De 9am a 9pm</p>   |

Elaboración propia.

**Tabla 53.- Perfil laboral para Cobrador de parqueadero para el proyecto “La Cascarita”**

|                              |  |  |
|------------------------------|--|--|
| <b>PUESTO:</b>               | Cobrador de parqueadero (Cuidador de vehículos)  |  |
| <b>PERFIL PROFESIONAL</b>    | <b>Requisitos formales</b>   | Entre 20 y 30 años, de preferencia varón |
|                              | <b>Educación formal</b>  | mínimo haber terminado la secundaria     |
|                              | <b>Experiencia</b>   | 1 año como mínimo en cargo similar       |
| <b>REQUISITOS</b>            | <b>Capacidades y Conocimientos</b><br>Saber leer y escribir<br>Saber conducir<br><br><b>Capacidades y Aptitudes Generales</b><br>Poseer buena memoria y observación<br>Buenas relaciones interpersonales   |  |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b>   | Cargo a quien reporta  | Administrador                            |
|                              | Cargo a quien supervisa  | -  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>   | Llevar el registro de los automóviles que ingresan a las instalaciones<br>Facilitar la entrada y salida de los autos de los clientes<br>Informar al administrador sobre alguna novedad presentada con los vehículos de los asistentes                          |  |
| <b>ACTIVIDADES DEL CARGO</b> | Llevar ordenada y eficientemente el libro de novedades de portería.<br>Dar el ticket con la hora exacta de paqueo a los asistentes<br>Recoger el ticket con el sello de cancelado a los asistentes<br>Restringir el ingreso a personas en estado de embriaguez |  |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>       | Condiciones de trabajo   | Disponibilidad tiempo completo           |
|                              | Horario  | Lunes a Domingo                          |
|                              | Horas  | De 9am a 9pm                             |

Elaboración propia.

**Tabla 54.- Perfil laboral personal de limpieza para el proyecto “La Cascarita”**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>PUESTO:</b>                | Personal de limpieza   |
| <b>PERFIL PROFESIONAL</b>     | <p><b>Requisitos formales</b> Entre 18 y 30 años</p> <p><b>Educación formal</b> Haber terminado por lo menos la secundaria</p> <p><b>Experiencia</b> 2 años como mínimo en cargo similar</p>   |
| <b>REQUISITOS</b>             | <p><b>Capacidades y Conocimientos</b><br/>Uso y adaptación de las nuevas tecnologías de limpieza<br/>Cuidado y rigor en el manejo de productos de limpieza</p> <p><b>Capacidades y Aptitudes Generales</b><br/>Receptividad ante las instrucciones recibidas<br/>Seguimiento de un plan de trabajo<br/>Destreza manual en la utilización de maquinaria e instrumentos</p>  |
| <b>RELACIÓN JERÁRQUICA</b>    | <p>Cargo a quien reporta Administrador</p> <p>Cargo a quien supervisa -</p>  |
| <b>FUNCIONES DEL CARGO</b>    | <p>Limpieza de cada una de las áreas del negocio</p> <p>Comunicar al administrador, las necesidades de suministros de limpieza</p> <p>Limpiar vidrios, piso, paredes, espejos, equipos de computo, muebles, etc.</p>   |
| <b>ACTIVIDADES DEL PUESTO</b> | <p>Colocar suministros correspondientes (papel higiénico, toalla, ambientador, jabón de manos, etc)</p> <p>Manipular maquinaria y suministros de limpieza.</p> <p>Barrido/aspirado de pisos, alfombras</p> <p>Vaciar los tachos de basura una vez estén llenos</p> <p>En general, cualesquiera otras tareas afines a la categoría del puesto y semejantes a las anteriormente descritas, que le sean encomendadas por sus superiores jerárquicos y resulten necesarias por razones del servicio.</p> |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>        | <p>Condiciones de trabajo Cumplir 40 horas semanales divididas en 2 jornadas de 4 horas</p> <p>Horario Lunes a Domingo</p> <p>Horas 7am-10am / 5pm-8pm</p>   |

Elaboración propia.

## 5.2 ESTUDIO DE REQUISITOS LEGALES

Toda organización social posee un andamiaje jurídico que regula sus deberes y derechos, en las relaciones entre sus diferentes miembros. Este contexto jurídico e institucional parte desde la constitución hasta los reglamentos y regulaciones a los que debe someterse para poder operar.

### 5.2.1 TIPO DE COMPAÑÍA

Con la finalidad de elegir una organización jurídica adecuada para la empresa que se pretende establecer con el presente proyecto, y considerando que las Compañías Anónimas y Compañías Limitadas son los dos tipos mas comunes de organizaciones que se establecen en el país, se procedió a evaluar sus ventajas, así como sus riesgos, desventajas e inconvenientes, de lo que se pudo concluir que: la Compañía Anónima requiere de mayores procedimientos de constitución así como de mayor capital inicial, minimiza la posibilidad de intervención activa de los accionistas en la administración de la compañía, es decir los accionistas no pueden controlar la cesión de acciones.

Conforme a las características que presentan las Compañías Limitadas, con respecto al capital mínimo de constitución, el número de socios y el grado de responsabilidad ante terceros, se considera conveniente que la futura compañía se constituya como “Compañía Limitada” amparada en las leyes de la Republica del Ecuador y regulada por la Superintendencia de Compañías

Una vez determinada la figura legal con la que se constituirá la empresa, se detalla a continuación la información correspondiente a la constitución de la misma:

Nombre: Según sondeo realizado a clientes potenciales, y con aprobación de los socios se decide que el nombre de la empresa sea: La Cascarita Cia. Ltda..

Socios.- el futuro negocio será constituido por 6 socios, todos ellos ecuatorianos, mayores de edad y con capacidad para contratar., más detalles en el siguiente cuadro:

**Tabla 55.- Tabla de aportaciones proyecto “La Cascarita”**

| Nombre Del Socio        | Aporte Socio |           | Aporte Total      | % Aporte    |
|-------------------------|--------------|-----------|-------------------|-------------|
|                         | Especie      | Numerario |                   |             |
| Andres Chiluisa Vitery  | 28.000,00    | 10.000,00 | 38.000,00         | 20%         |
| Anita Chiluisa Vitery   | 28.000,00    | 8.000,00  | 36.000,00         | 19%         |
| Esteban Chiluisa Vitery | 28.000,00    | 6.000,00  | 34.000,00         | 18%         |
| Cynthia Contreras       |              | 35.000,00 | 35.000,00         | 18%         |
| Miguel Viteri           |              | 24.000,00 | 24.000,00         | 13%         |
| Jhon Viteri             |              | 24.000,00 | 24.000,00         | 13%         |
| <b>APORTE TOTAL</b>     |              |           | <b>191.000,00</b> | <b>100%</b> |

Cabe señalar que el aporte en bienes del que se hace referencia en el cuadro anterior es únicamente por el valor del terreno en el que se construirá el proyecto, el cual pertenece a los 3 hermanos como se aprecia en el cuadro.

Capital social: el capital social con el que se constituirá la compañía será de \$191.000, que consisten en aportaciones tanto en numerarios (107.000 usd) así como también en especies (terreno en el cual se construirá el proyecto), los cuales estarán divididos en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones

### **5.2.2 PASOS PARA CONSTITUIR LA COMPAÑÍA**

Para la constitución de compañía se procederá a realizar una serie de trámites en Instituciones como la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, Administración Zonal Quitumbe, del DMQ, SRI y Agencia de algún Banco Local; lugares en donde se entregarán documentos requeridos que se detallan a continuación:

- 1.- Se reservará el nombre de la compañía en la Ventanilla Única Empresarial, presentando tres alternativas, en caso de no elegirse el nombre seleccionado, el nombre que se propondrán serán: EA Sport Cia. Ltda, ó MundoFutbol Cia. Ltda..
- 2.- Se abrirá una “Cuenta de Integración de Capital” en el Banco del Pacifico a nombre de la empresa, en donde se depositarán los \$ 400 dólares que exige la ley como garantía para constituir la compañía.
- 3.- El abogado patrocinador elaborará la minuta de Constitución de la Compañía., una vez este aprobado el nombre del futuro negocio. El modelo de minuta se muestra en el anexo No. 9
- 4.- Si no presenta ningún error la minuta, se procederá a la elaboración de la escritura pública por parte del abogado.
- 5- El abogado patrocinador presentará en la Ventanilla de la Superintendencia de Compañías tres ejemplares de la escritura pública con una solicitud de aprobación firmada por él mismo.

6.- Si cumple con las disposiciones de Ley se procederá a emitir en Ventanilla de la Superintendencia de Compañías, la resolución de aprobación y el extracto correspondiente.

7.- El extracto de la escritura se publicará por una sola vez en el diario La Hora, ya que el domicilio de la compañía será en la Ciudad de Quito.

8.- El abogado hará marginar la resolución aprobatoria en la Notaría.

9.- Se procede a afiliar a la compañía a la Cámara de Comercio de Quito por tratarse de una empresa comercial.

10.- Se realizará la inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil.

11.- La Junta de Socios deberán emitir los nombramientos de los administradores

12.- Se inscriben los nombramientos de los administradores en el Registro Mercantil.

13.- Se Entregará en la Ventanilla de la Superintendencia de Compañías la siguiente documentación:

- Publicación por la prensa
- Un ejemplar de la Escritura y la Resolución ya marginada e inscrita
- Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite el efecto.
- Nombramientos de Administradores

14.- La Superintendencia de Compañías emitirá una hoja de Datos Generales, para que el interesado pueda obtener el RUC en la Ventanilla del SRI.

15.- La Superintendencia de Compañías autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el banco. Del Pacifico.

16.- En la Ventanilla del SRI se obtendrá el Registro Único de Contribuyentes – RUC.

### 5.2.3 REQUISITOS LEGALES PARA SU FUNCIONAMIENTO

Para que una empresa pueda iniciar sus operaciones, debe contar con el permiso o licencia de funcionamiento, que consta del pago previo de: Patente Municipal, Prevención y Control de Incendios, Publicidad Exterior y Control Sanitario.

A partir de este año se puso en marcha el sistema Tramifacil, que permitirá reducir los costos y el tiempo para obtener una licencia de funcionamiento en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, es decir se simplifican y unifican los trámites para la Licencia de funcionamiento y permiso de habilitación de la edificación

Los requisitos que se deben entregar son los siguientes:

- Formulario único de Licencia Metropolitana de funcionamiento
- Una copia del Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Una copia de la cedula de identidad del representante legal, y
- Una copia de la papeleta de votación.

Los pasos a seguir son:

Completar el formulario, adjuntar los requisitos y presentarlos en la ventanilla de licencia Metropolitana de Funcionamiento; una vez aprobados se cancela en la ventanilla de recaudación las tasas por licencia y, tras esperar la inspección de bomberos, el interesado recibe su licencia de funcionamiento.

Una vez que se entregan y revisan estos documentos en un lapso de dos semanas, para este tipo de negocio, se emitirán simultáneamente las licencias de funcionamiento, el permiso de habitabilidad de la edificación, el permiso del Cuerpo de Bomberos y el de publicidad.

Así que el último trámite previo a la operación del negocio la realizaremos en las oficinas de la Administración Zonal Quitumbe del DMQ. Y una vez revisados y aprobados los documentos presentados, se otorgará la licencia de funcionamiento del negocio y estará listo para operar.

## **CAPÍTULO 6**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

Objetivo: Ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron los estudios anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y obtener los datos financieros necesarios para determinar su rentabilidad.

#### **6.1 ESTUDIO FINANCIERO**

Mientras que en el estudio de mercado, el fin era el de evaluar cuestiones tales como si el producto es aceptado en el mercado, el tamaño de tal demanda y todo aquello que en el mercado afecte el servicio a evaluar, en el estudio Técnico como su nombre lo indica, la parte técnica en la que se define como se va a ofrecer el servicio y donde estará localizado, el estudio organizacional trata de todo lo necesario para el buen funcionamiento a través de la adecuada estructura organizacional. El estudio financiero analiza todo lo encontrado en los estudios anteriores para evaluar si el proyecto es rentable o no. Sus componentes son: Inversiones, Financiamiento, Estados Financieros e Indicadores financieros, los cuales se detallan a continuación:

##### **6.1.1 INVERSION DEL PROYECTO**

Por las características que presenta este proyecto, casi la totalidad de la inversión global estará destinada a cubrir los costos Pre-operativos del mismo, estos rubros pertenecen a la obra civil que se llevará a cabo en el terreno de propiedad de los socios ubicado en la Ciudadela Quitumbe, al Sur de Quito, a la compra e instalación del césped sintético en el terreno cimentado, y la adquisición de todos los accesorios necesarios para desarrollar las operaciones del servicio.

De manera resumida, dichas inversiones se presentan a continuación:

**Tabla 56.- Inversión Requerida para el Proyecto**

| CONCEPTOS  | MONTO TOTAL<br>INVERSION |
|--|--------------------------|
| <b>I.- INVERSION INICIAL</b>                         |                          |
| I.1 Activos Fijos                                    |                          |
| Terreno  | \$ 84.000,00             |
| Construcción e instalaciones                         | \$ 45.000,00             |
| Césped sintético instalado                           | \$ 40.600,00             |
| Equipos de oficina                                   | \$ 1.650,00              |
| Muebles y enseres                                    | \$ 1.600,00              |
| Equipo de computo                                    | \$ 850,00                |
| Artículos necesarios para el desarrollo del servicio | \$ 600,00                |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 174.300,00</b>     |
| I.2 Activos diferidos                                |                          |
| Gastos de diseño y aprobación de planos              | \$ 9.500,00              |
| Gastos de constitución                               | \$ 1.900,00              |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 11.400,00</b>      |
| I.3 Reserva de capital de trabajo (2 meses)          |                          |
| Gastos administrativos                               | \$ 2.852,83              |
| Gastos por desarrollo del servicio                   | \$ 2.080,50              |
| Gastos comercialización y ventas                     | \$ 366,67                |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 5.300,00</b>       |
| <b>TOTAL INVERSION REQUERIDA</b>                     | <b>\$ 191.000,00</b>     |

Elaboración propia.

Como se observa en el cuadro anterior, la inversión total requerida para la construcción y operación de este proyecto será de: \$ 191.000,00, de los cuales a los activos fijos y diferidos corresponden un 97,23% que equivalen a \$ 185.700,00, el saldo destinado a capital de trabajo se estima será de \$ 5.300,00 que representa un 2,77% de la inversión total.

Cabe señalar que los valores registrados en el cuadro anterior, fueron determinados en base a cotizaciones y tarifas vigentes a mediados del año 2009, y conformarán la inversión inicial (en el año 0) que se requerirá para la puesta en marcha del proyecto de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético; para mayor comprensión se detalla la información en cuadros y cédulas que se revisaran a continuación:

### 6.1.2 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Como se mencionó en el estudio técnico, y se confirmará con el siguiente cuadro, donde se realiza la propuesta para el financiamiento de la inversión requerida, no existe ningún problema con respecto al recurso monetario para el presente proyecto, ya que el monto de la inversión requerida será cubierto en su totalidad (100%) por los socios de la compañía.

**Tabla 57.- Financiamiento del Proyecto**

| CONCEPTOS                                   | MONTO TOTAL<br>INVERSION | FINANCIAMIENTO       |                |
|---|--------------------------|----------------------|----------------|
|   |                          | PROPIO               | PRESTAMO       |
| <b>I.- INVERSION INICIAL</b>                |                          |                      |                |
| I.1 Activos Fijos                           | \$ 174.300,00            | \$ 174.300,00        | -              |
| I.2 Activos diferidos                       | \$ 11.400,00             | \$ 11.400,00         | -              |
| I.3 Reserva de capital de trabajo (2 meses) | \$ 5.300,00              | \$ 5.300,00          | -              |
|   |                          |                      |                |
| <b>TOTAL INVERSION REQUERIDA</b>            | <b>\$ 191.000,00</b>     | <b>\$ 191.000,00</b> | <b>\$ 0,00</b> |

Elaboración propia.

La Cascarita Cia. Ltda. estará conformada por 6 socios los mismos que realizarán un aporte total de \$ 191.000,00, de los cuales \$ 84.000,00 corresponden al terreno en donde se construirá el proyecto, el cual es herencia de los hermanos Chiluisa Vitery; dicho terreno fue avaluado por el valor presentado, por el Catastro Municipal de Quitumbe, y será aceptado por los demás socios como aporte válido una vez realizado el traspaso de propiedad, Los \$ 107.000,00 restantes son aporte en numerario, tal como se lo mencionó en la tabla No. 55

Es de notar que los hermanos Chiluisa Vitery tendrán el 57% del total de los aportes totales, lo que les dará el control de la compañía.

A continuación se explicaran en detalle cada uno de los ítems relacionados con la inversión del proyecto.

### 6.1.3 INVERSION INICIAL

La inversión inicial del presente proyecto se concentrara en 3 rubros principales que son: inversión preoperacional, inversión en activos fijos y capital de trabajo.

### 6.1.3.1 Inversión preoperativa

La inversión preoperativa, es aquella que se realiza antes que el proyecto inicie sus operaciones, mediante desembolsos de dinero en rubros como: gastos de constitución de la compañía, estudios previos a la construcción, permisos para la construcción, etc. Para el presente caso son tres, los mismos que se detallan a continuación.

#### 6.1.3.1.1 Constitución de la compañía

Para constituir la empresa “La Cascarita” como compañía limitada, se siguieron los tramites que se detallaron en el capítulo anterior, correspondiente a los requisitos legales para crear este tipo de compañía, una vez realizados todos los tramites pertinentes, se constituye “La Cascarita Cia. Ltda.” en el lapso de 15 días, cancelando el valor de \$ 1900,00 por todo el proceso de constitución y registro de la compañía.

**Tabla 59.- Costos de Constitución de una Cia. Ltda..**

| Tramite                               | Costo              |
|---------------------------------------|--------------------|
| Aprobación de constitución            | \$ 370,00          |
| Publicación extracto                  | \$ 70,00           |
| Certificación municipal               | \$ 0,00            |
| Afiliación cámara                     | \$ 1.272,00        |
| Registro Mercantil                    | \$ 70,00           |
| Notaria: anotación marginal           | \$ 18,00           |
| SRI, obtención RUC                    | \$ 0,00            |
| Inscripción en el registro societario | \$ 0,00            |
| Imprevistos                           | \$ 100,00          |
| <b>Total</b>                          | <b>\$ 1.900,00</b> |

Fuente y Elaboración propia.

#### 6.1.3.1.2 Diseño técnico (diseño y aprobación de planos)

La inversión en obra civil se iniciará con el diseño y elaboración de planos del proyecto, para lo cual se requiere contratar los servicios de: un Arquitecto, un Ingeniero Estructural, un Ingeniero Eléctrico y un Ingeniero Sanitario, los mismos que diseñarán y aprobarán los planos del proyecto para dar paso a su construcción. Adicionalmente cada uno de ellos llevará la fiscalización de la obra, para garantizar que no haya ningún tipo de problemas. Los rubros desembolsados se detallan a continuación

**Tabla 60.- Diseño técnico del proyecto**

| <b>Servicios profesionales</b> | <b>Valor</b>    | <b>%</b>    |
|--------------------------------|-----------------|-------------|
| Diseño Arquitectónico          | \$ 3.800        | 40%         |
| Diseño Estructural             | \$ 2.300        | 24%         |
| Diseño Eléctrico               | \$ 2.000        | 21%         |
| Diseño Sanitario               | \$ 1.400        | 15%         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>\$ 9.500</b> | <b>100%</b> |

Elaboración propia.

La tabla de amortización de los activos nominales diferidos vistos hasta aquí, se detallará en el Anexo # 10

### **6.1.3.2 Inversiones en activos fijos**

Son aquellas inversiones en: equipos, herramientas, mobiliario, muebles y enseres que pasarán a conformar parte del activo de la empresa; para el presente proyecto se conforman de 3 rubros que se detallan a continuación:

#### **6.1.3.2.1 Terreno**

Como se comprobó en el Estudio Técnico, la mejor ubicación para desarrollar el presente proyecto es el terreno ubicado en la Av. Condor Ñai, en la ciudadela Quitumbe, al Sur de Quito; terreno perteneciente a los socios de la empresa cuya área de extensión bordea los 1650 m<sup>2</sup> y su valor económico los \$ 84.000 según avalúo realizado por el Departamento de Avalúos y Catastros de la Administración Zonal Quitumbe, del Municipio de Quito.

#### **6.1.3.2.2 Construcción de Infraestructura de las instalaciones**

Una vez diseñados y aprobados los planos, se procederá a la construcción de las instalaciones del proyecto, en el terreno ubicado en la Ciudadela Quitumbe, al Sur de Quito. El área de construcción representa el 25% del área total del terreno, en donde se construirán: la administración, minimarket, parqueaderos, bodega de limpieza y baños y camerinos, el 75% restante será asignado para la instalación de las canchas de fútbol. La construcción estará a cargo del arquitecto, la misma estará concluida en el lapso aproximado de 3 a 4 meses a un costo estimado de \$ 45.000,00.

Los sistemas de construcción para este proyecto, así como los recursos monetarios necesarios para la ejecución de dichos sistemas se detallan a continuación:

**Tabla 61.- Presupuesto Construcción del Proyecto**

| SISTEMA                      | INCLUYE   | VALOR TOTAL      |
|------------------------------|---|------------------|
| Cimentación                  | Excavación<br>Aplanamiento                              | \$ 7.000         |
| Mecánico                     | Instalaciones sanitarias                                | \$ 6500          |
| Cubierta interior y exterior | Impermeabilización.<br>Tragaluces.                      | \$7000           |
| Estructura                   | Losas.<br>Columnas.                                     | \$5500           |
| Construcción exterior        | Cerramiento   | \$ 4000          |
| Construcción Interior        | Muros.<br>Acabados.<br>Particiones.                     | \$7000           |
| Sistema eléctrico            | Electricidad.<br>Iluminación.<br>Sonido<br>Comunicación | \$7000           |
| <b>TOTAL</b>                 |   | <b>\$ 45.000</b> |

Elaboración propia.

Los valores detallados en el cuadro anterior, fueron proporcionados por una empresa constructora con experiencia en este tipo de proyectos, en base a un estudio arquitectónico.

#### 6.1.3.2.3 *Césped sintético*

Una vez compactado el suelo y construida la infraestructura básica necesaria, se procederá a la adquisición e instalación del césped sintético, la cual lo harán técnicos de la empresa Turfex S.A., a la cual compraremos el césped sintético ya que además de presentar una mejor oferta en el precio de los rollos de césped, incluía adicionalmente la instalación, es decir: la mano de obra, materiales y flete Guayaquil-Quito. La inversión requerida para la compra e instalación del césped sintético es de \$ 40.600,00

**Tabla 62.- Inversión en adquisición e instalación césped sintético**

| DESCRIPCION   | CANTIDAD (m <sup>2</sup> ) | V. UNITARIO | V. TOTAL            |
|---|----------------------------|-------------|---------------------|
| Monofilamento Extrusado TX-EM-S-50 contra uv (verde)  | 1400                       | \$ 28,00    | \$ 39.200,00        |
| Monofilamento Extrusado TX-EM-S-50 contra uv (blanco) | 50                         | \$ 28,00    | \$ 1.400,00         |
| <b>TOTAL</b>  |                            |             | <b>\$ 40.600,00</b> |

Elaboración propia.

#### 6.1.3.2.4 Equipos, muebles y enseres

Con el fin de que el presente proyecto quede listo para empezar a operar, se necesitará adquirir los muebles y enseres necesarios para la oficina, minimarket, baños y camerinos; además de los equipos requeridos para el desarrollo del servicio como: arcos de fútbol, gradería, balones, etc. La inversión destinada en este rubro será \$ 4.700,00; cabe señalar que todos los artículos se encuentran disponibles en el mercado local, por lo que no hay la necesidad de importar ni incurrir en gastos adicionales. El detalle del mobiliario y equipo para el presente proyecto se presenta en el Anexo No. 12

**Tabla 63.- Inversión en mobiliario y equipo para el proyecto**

| Descripción                               | V. Total           |
|---|--------------------|
| Equipos para el campo de futbol           | \$ 600,00          |
| Mubles y enseres para baños y camerinos   | \$ 470,00          |
| Muebles y enseres para oficina            | \$ 2.500,00        |
| Muebles y enseres para área de minimarket | \$ 1.130,00        |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>\$ 4.700,00</b> |

Elaboración propia.

Hasta aquí se han tomado en cuenta todos los costos preoperacionales, pero también se hace necesario tomar en cuenta que se necesitará prever los gastos para los 2 meses iniciales ya que al iniciar un negocio, por lo general no se obtienen flujos de ingresos que permitan cumplir con las obligaciones de la empresa, este rubro se lo conoce como capital de operación.

El periodo de tiempo de 2 meses, se lo definió en base a conversaciones con personal de empresas que prestan el mismo servicio en el mercado, como fue el caso del Sr. Giovanni Gutiérrez, Administrador de la Bombonerita, quién aseguró que en promedio para este tipo de negocio se requiere de reserva de efectivo para cubrir gastos de los 2 primeros meses de gestión.

Las respectivas depreciaciones de los activos fijos de la empresa (a excepción del terreno) se detallan en el Anexo # 11

### 6.1.3.3 Capital de trabajo

En la reserva de capital de trabajo se considerarán todos los gastos para los 2 primeros meses de funcionamiento; en este capital no se incluyen ni las depreciaciones ni las amortizaciones, pero si los gastos de administración (\$ 2.852,83) y de desarrollo del servicio (\$ 2.080,50); los mismos que son los rubros mas representativos con el 53,83% y 39,25% del total del capital de trabajo respectivamente

**Tabla 64- Capital de Trabajo para los 2 primeros meses**

| DESCRIPCION                       | Valor mensual      | Valor Bimensual    | %              |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|----------------|
| Gastos administrativos            | \$ 1.426,42        | \$ 2.852,83        | 53,83%         |
| Gastos operativos                 | \$ 1.040,25        | \$ 2.080,50        | 39,25%         |
| Gastos comercialización y ventas  | \$ 183,33          | \$ 366,67          | 6,92%          |
| <b>Reserva capital de trabajo</b> | <b>\$ 2.650,00</b> | <b>\$ 5.300,00</b> | <b>100,00%</b> |

Elaboración propia.

El detalle para deducir el capital de trabajo requerido se observara en los siguientes acápite.

#### 6.1.3.3.1 Gastos administrativos

Estos gastos corresponden al pago de los sueldos y salarios del personal administrativo: administrador, cajero y secretaria-contadora, además de los suministros de oficina, los cuales de detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 65.- Gastos administrativos del proyecto**

| GASTOS ADMINISTRATIVOS                      |              |                     |                    |                    |
|---|--------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| Sueldos personal administrativo             |              |                     |                    |                    |
| Puesto                                      | Anexo origen | Anual*              | Mensual            | Bimensual          |
| Administrador                               | Anexo 13     | \$ 7.968,00         | \$ 664,00          | \$ 1.328,00        |
| Cajero                                      | Anexo 13     | \$ 3.188,83         | \$ 265,74          | \$ 531,47          |
| Secretaria-auxiliar contabilidad            | Anexo 13     | \$ 3.447,17         | \$ 287,26          | \$ 574,53          |
| <b>Total sueldo personal administrativo</b> |              | <b>\$ 14.604,00</b> | <b>\$ 1.217,00</b> | <b>\$ 2.434,00</b> |
| (+) Suministros de oficina                  | Anexo 14     | \$ 855,00           | \$ 71,25           | \$ 142,50          |
| (+) Caja Chica                              |              | \$ 1.658,00         | \$ 138,17          | \$ 276,33          |
| <b>(=) Total Gasto Administrativo</b>       |              | <b>\$ 17.117,00</b> | <b>\$ 1.426,42</b> | <b>\$ 2.852,83</b> |

Elaboración propia.

\*En el sueldo anual se tomó en cuenta los beneficios de ley que recibe el empleado, como el 13ro. y 14to. sueldo.

### 6.1.3.3.2 Gastos operativos

Estos gastos corresponden al pago de los sueldos y salarios del personal del minimarket, de limpieza y de seguridad, además del pago de servicios básicos considerando las instalaciones eléctricas y sanitarias de la empresa, y el posible consumo de KWh y m<sup>3</sup> respectivamente, teniendo en cuenta que existirán 2 baños, equipados con duchas, lavabos, inodoros, y que las luces de los reflectores se encenderán a partir de las 6pm. También se incluye al costo operativo la adquisición de insumos de limpieza y productos para el minimarket, los mismos que se detallan en los Anexos 6,7 y 8

**Tabla 66.- Gastos por desarrollo del servicio**

| <b>GASTOS POR DESARROLLO DEL SERVICIO</b>          |          |                     |                    |                    |
|--|----------|---------------------|--------------------|--------------------|
| Sueldos personal operativo                         |          |                     |                    |                    |
| <b>Puesto</b>                                      |          | <b>Anual*</b>       | <b>Mensual</b>     | <b>Bimensual</b>   |
| Vendedor de minimarket                             | Anexo 13 | \$ 3.059,67         | \$ 254,97          | \$ 509,94          |
| Personal de limpieza                               | Anexo 13 | \$ 3.059,67         | \$ 254,97          | \$ 509,94          |
| Cuidador de parqueadero                            | Anexo 13 | \$ 3.059,67         | \$ 254,97          | \$ 509,94          |
| <b>Total sueldo personal operativo</b>             |          | <b>\$ 9.179,00</b>  | <b>\$ 764,92</b>   | <b>\$ 1.529,83</b> |
| (+) Servicios basicos                              | Anexo 15 | \$ 2.964,00         | \$ 247,00          | \$ 494,00          |
| (+) Insumos de minimarket                          | Anexo 16 | \$ 173,00           | \$ 14,42           | \$ 28,83           |
| (+) Insumos de limpieza                            | Anexo 16 | \$ 167,00           | \$ 13,92           | \$ 27,83           |
| <b>(=) Total Gasto por desarrollo del servicio</b> |          | <b>\$ 12.483,00</b> | <b>\$ 1.040,25</b> | <b>\$ 2.080,50</b> |

Elaboración propia.

\*En el sueldo anual se tomó en cuenta los beneficios de ley que recibe el empleado, como el 13ro. y 14to. sueldo.

### 6.1.3.3.3 Gastos de comercialización y ventas

Estos gastos corresponden al pago de los medios publicitarios a través de los cuales se dará a conocer el proyecto una vez empiece operaciones, los mismos que se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 67.- Gastos de publicidad del proyecto**

| <b>MEDIO</b>   | <b>U.M.</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--|-------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Creación pagina Web                                      | unidades    | 1               | \$ 400,00             | \$ 400,00          |
| Carta de presentación                                    | unidades    | 200             | \$ 0,40               | \$ 80,00           |
| Hojas volantes   | unidades    | 6000            | \$ 0,03               | \$ 180,00          |
| Adhesivos  | unidades    | 1000            | \$ 0,10               | \$ 100,00          |
| Llaveros, esferos y otros objetos con logo de la empresa | unidades    | 600             | \$ 0,70               | \$ 420,00          |
| Costo de entrega de publicidad                           | -           | -               | -                     | \$ 200,00          |
| Cuña radial de 45" (3 primeros meses)                    | unidades    | 240             | \$ 3,00               | \$ 720,00          |
| Espacio revista La Pandilla (mes de junio)               | unidades    | 4               | \$ 25,00              | \$ 100,00          |
| <b>TOTAL</b>   |             |                 |                       | <b>\$ 2.200,00</b> |

Elaboración propia.

#### **6.1.4 PROYECCION DE INGRESOS POR PRESTACION DEL SERVICIO**

Para establecer la totalidad de los ingresos a percibir, se considerará el ingreso generado por el servicio principal, es decir: por el alquiler de las canchas de fútbol de césped sintético, y adicionalmente el ingreso generado por los servicios complementarios como son: el minimarket, parqueadero privado y el curso vacacional para niños y adolescentes.

Para calcular los ingresos generados por los servicios complementarios, se utilizó información obtenida del estudio de mercado y la de un sondeo previo realizado a empresas que prestan el mismo servicio, del cual se puede concluir que:

- En promedio, el 60% de las personas que asisten a jugar, consumen como mínimo \$ 1,00 en el minimarket
- En promedio 1 jugador por equipo llega a las instalaciones en automóvil y permanecerá 1,5 horas en promedio entre jugar el partido y realizar actividades como: ir al minimarket o ver los partidos de fútbol posteriores.
- En los meses de julio, agosto y septiembre, en que estén de vacaciones las instituciones educativas en la ciudad de Quito, asistirían 40 niños a un curso vacacional de fútbol, pagando un mensual de \$ 30,00

Una vez identificadas todas las posibles fuentes de ingreso de la empresa y tomando en cuenta la demanda potencial, se obtiene el ingreso que se espera percibir durante el primer año de gestión de la empresa, por efectos de control se detallan a continuación mes por mes los ingresos que generará la empresa durante el primer año de gestión:

**Tabla 68.- Ingresos por prestación del servicio para el Año 1**

|  | Mes 1               | Mes 2               | Mes 3               | Mes 4               | Mes 5               | Mes 6               |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Demanda (# partidos)                             | 246                 | 287                 | 328                 | 307                 | 336                 | 389                 |
| (*) Precio promedio de alquiler                  | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            |
| <b>(=) Ingreso por alquiler del servicio (1)</b> | <b>\$ 7.795,31</b>  | <b>\$ 9.094,53</b>  | <b>\$ 10.393,75</b> | <b>\$ 9.744,14</b>  | <b>\$ 10.653,59</b> | <b>\$ 12.342,57</b> |
| (+) Ingreso servicios complementarios            |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Parqueadero                                      | 737,82              | 860,79              | 983,76              | 922,28              | 1.008,35            | 1.168,22            |
| Minimarket                                       | 1.770,77            | 2.065,90            | 2.361,02            | 2.213,46            | 2.420,05            | 2.803,72            |
| Vacacional de futbol                             | 0,00                | 0,00                | 0,00                | 0,00                | 0,00                | 1.200,00            |
| <b>(=) Ingreso por serv. complementarios (2)</b> | <b>2.508,59</b>     | <b>2.926,69</b>     | <b>3.344,78</b>     | <b>3.135,74</b>     | <b>3.428,40</b>     | <b>5.171,93</b>     |
| <b>(=) Ingreso total por servicios (1)+(2)</b>   | <b>\$ 10.303,90</b> | <b>\$ 12.021,21</b> | <b>\$ 13.738,53</b> | <b>\$ 12.879,87</b> | <b>\$ 14.081,99</b> | <b>\$ 17.514,51</b> |

|  | Mes 7               | Mes 8               | Mes 9               | Mes 10              | Mes 11              | Mes 12              | Total             |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| Demanda (# partidos)                             | 418                 | 492                 | 389                 | 307                 | 295                 | 303                 | 4099              |
| (*) Precio promedio de alquiler                  | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            | \$ 31,70            |                   |
| <b>(=) Ingreso por alquiler del servicio (1)</b> | <b>\$ 13.252,03</b> | <b>\$ 15.590,62</b> | <b>\$ 12.342,57</b> | <b>\$ 9.744,14</b>  | <b>\$ 9.354,37</b>  | <b>\$ 9.614,22</b>  | <b>\$ 129.922</b> |
| (+) Ingreso servicios complementarios            |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                   |
| Parqueadero                                      | 1.254,29            | 1.475,64            | 1.168,22            | 922,28              | 885,38              | 909,98              | \$ 12.297         |
| Minimarket                                       | 3.010,31            | 3.541,54            | 2.803,72            | 2.213,46            | 2.124,92            | 2.183,95            | \$ 29.513         |
| Vacacional de futbol                             | 1.200,00            | 1.200,00            | 0,00                | 0,00                | 0,00                | 0,00                | \$ 3.600          |
| <b>(=) Ingreso por serv. complementarios (2)</b> | <b>5.464,60</b>     | <b>6.217,18</b>     | <b>3.971,93</b>     | <b>3.135,74</b>     | <b>3.010,31</b>     | <b>3.093,93</b>     | <b>\$ 45.410</b>  |
| <b>(=) Ingreso total por servicios (1)+(2)</b>   | <b>\$ 18.716,63</b> | <b>\$ 21.807,80</b> | <b>\$ 16.314,51</b> | <b>\$ 12.879,87</b> | <b>\$ 12.364,68</b> | <b>\$ 12.708,14</b> | <b>\$ 175.332</b> |

La proyección de ingresos para los primeros 5 años, se detallan en el Anexo # 17

### **6.1.5 PROYECCION DE COSTOS Y GASTOS POR DESARROLLO DEL SERVICIO**

Los costos y gastos representan todas las salidas de recursos monetarios en que incurre la empresa para contraer sus obligaciones con terceros, el primer año o año de puesta en marcha siempre se presenta como crítico para un negocio que está empezando, por lo cual para efectos de control se presentará la estructura de los costos y gastos detallada mes por mes.

Los costos operativos del presente proyecto están relacionados con el pago de sueldos del personal, adquisición de insumos y suministros para el minimarket y de limpieza, pago servicios generales, entre otros; agrupados en gastos y costos administrativos, operativos y de ventas o comercialización; los que a continuación se detallan:

**Tabla 69.- Estructura de Costos y Gastos del 1er. Año del proyecto “La Cascarita”**

| CONCEPTO   | Mes 1           | Mes 2           | Mes 3           | Mes 4           | Mes 5           | Mes 6           | Mes 7           | Mes 8           | Mes 9           | Mes 10          | Mes 11          | Mes 12          | Total            |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>Gastos y costos por desarrollo del servicio</b> |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
| Servicios Generales Básicos                        | 177,84          | 207,48          | 237,12          | 222,30          | 243,05          | 281,58          | 302,33          | 355,68          | 281,58          | 222,30          | 213,41          | 219,34          | 2.964,00         |
| Insumos minimarket y limpieza                      | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 28,33           | 340,00           |
| Mantenimiento instalaciones                        | 0,00            | 0,00            | 0,00            | 0,00            | 0,00            | 50,00           | 0,00            | 0,00            | 0,00            | 0,00            | 0,00            | 50,00           | 100,00           |
| Sueldos y salarios personal                        | 660,00          | 660,00          | 660,00          | 660,00          | 660,00          | 660,00          | 660,00          | 1.314,00        | 660,00          | 660,00          | 660,00          | 1.265,00        | 9.179,00         |
| Servicio seguridad                                 | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 93,33           | 1.120,00         |
| <b>Total</b>                                       | <b>959,51</b>   | <b>989,15</b>   | <b>1.018,79</b> | <b>1.003,97</b> | <b>1.024,71</b> | <b>1.113,25</b> | <b>1.083,99</b> | <b>1.791,35</b> | <b>1.063,25</b> | <b>1.003,97</b> | <b>995,07</b>   | <b>1.656,00</b> | <b>13.703,00</b> |
| <b>Gastos administrativos</b>                      |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
| Suministros de oficina                             | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 71,25           | 855,00           |
| Cuota de afiliación CCQ                            | 0,00            | 0,00            | 391,00          | 0,00            | 0,00            | 391,00          | 0,00            | 0,00            | 391,00          | 0,00            | 0,00            | 391,00          | 1.564,00         |
| Sueldos y salarios personal                        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.734,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 1.080,00        | 2.070,00        | 14.604,00        |
| Servicio de contabilidad                           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 41,67           | 500,00           |
| Caja chica   | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 138,17          | 1.658,00         |
| <b>Total</b>                                       | <b>1.331,08</b> | <b>1.331,08</b> | <b>1.722,08</b> | <b>1.331,08</b> | <b>1.331,08</b> | <b>1.722,08</b> | <b>1.331,08</b> | <b>1.985,08</b> | <b>1.722,08</b> | <b>1.331,08</b> | <b>1.331,08</b> | <b>2.712,08</b> | <b>19.181,00</b> |
| <b>Gastos por comercialización del servicio</b>    |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
| Publicidad   | 735,00          | 335,00          | 335,00          | 95,00           | 75,00           | 175,00          | 75,00           | 75,00           | 75,00           | 75,00           | 75,00           | 75,00           | 2.200,00         |
| <b>Total</b>                                       | <b>735,00</b>   | <b>335,00</b>   | <b>335,00</b>   | <b>95,00</b>    | <b>75,00</b>    | <b>175,00</b>   | <b>75,00</b>    | <b>75,00</b>    | <b>75,00</b>    | <b>75,00</b>    | <b>75,00</b>    | <b>75,00</b>    | <b>2.200,00</b>  |
| <b>COSTO TOTAL</b>                                 | <b>3.025,59</b> | <b>2.655,23</b> | <b>3.075,87</b> | <b>2.430,05</b> | <b>2.430,80</b> | <b>3.010,33</b> | <b>2.490,08</b> | <b>3.851,43</b> | <b>2.860,33</b> | <b>2.410,05</b> | <b>2.401,16</b> | <b>4.443,09</b> | <b>35.084,00</b> |

Elaboración propia.

La proyección de los costos y gastos del presente proyecto para los próximos 5 años se detallan en el Anexo # 18

## 6.1.6 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros que se presentaran para el presente proyecto, serán: el flujo de fondos, el balance general inicial y el estado de resultados, los que se detallaran a continuación:

### 6.1.6.1 FLUJO DE FONDOS PURO (SIN FINANCIAMIENTO EXTERNO)

Se presenta a continuación el flujo de fondos para los próximos 5 años, del proyecto de alquiler de canchas de césped sintético, en el cual se determinan los saldos disponibles para determinar la rentabilidad financiera del mismo. Para el 2do. Año en adelante se consideró aumentar un porcentaje por concepto de inflación.

**Tabla 70.- Flujo de Fondos del proyecto “La Cascarita”**

| CONCEPTO                           | AÑO 0             | AÑO 1            | AÑO 2                  | AÑO 3                  | AÑO 4                  | AÑO 5                  |
|------------------------------------|-------------------|------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|                                    |                   |                  |                        |                        |                        |                        |
| (+) Ingresos gravables             |                   | 175.326,2<br>2   | 203.149,9<br>6         | 236.862,4<br>4         | 268.320,7<br>3         | 298.733,3<br>8         |
| (-) Egresos deducibles             |                   | 35.084,00        | 36.125,51              | 38.751,08              | 41.673,46              | 44.824,35              |
|                                    |                   |                  |                        |                        |                        |                        |
| (-) Depreciacion activo fijo       |                   | 6.978,33         | 6.956,93               | 6.956,93               | 6.673,60               | 6.673,60               |
| (-) Amortizacion activo diferido   |                   | 2.280,00         | 2.280,00               | 2.280,00               | 2.280,00               | 2.280,00               |
|                                    |                   |                  |                        |                        |                        |                        |
| (=) Utilidad antes particip, e imp |                   | 130.983,8<br>8   | 157.787,5<br>2         | 188.874,4<br>3         | 217.693,6<br>7         | 244.955,4<br>3         |
| (-) 15% Participacion trab.        |                   | 19.647,58        | 23.668,13              | 28.331,16              | 32.654,05              | 36.743,31              |
| (=) Utilidad antes de IR           |                   | 111.336,3<br>0   | 134.119,3<br>9         | 160.543,2<br>6         | 185.039,6<br>2         | 208.212,1<br>2         |
| (-) 25% Impuesto a la Renta        |                   | 27.834,07        | 33.529,85              | 40.135,82              | 46.259,90              | 52.053,03              |
| (=) Utilidad Neta                  |                   | 83.502,22        | 100.589,5<br>4         | 120.407,4<br>5         | 138.779,7<br>1         | 156.159,0<br>9         |
|                                    |                   |                  |                        |                        |                        |                        |
| (-) Inversion                      | 191.000,00        |                  |                        |                        |                        |                        |
| (+) Depreciación activo fijo       |                   | 6.978,33         | 6.956,93               | 6.956,93               | 6.673,60               | 6.673,60               |
| (+) Amortizacion activo diferido   |                   | 2.280,00         | 2.280,00               | 2.280,00               | 2.280,00               | 2.280,00               |
| (+) Valor Residual                 |                   |                  |                        |                        |                        | 55.868,00              |
| (+) Recuperación K de trcajo       |                   |                  |                        |                        |                        | 5.300,00               |
| <b>Flujo de Fondos Puro</b>        | <b>191.000,00</b> | <b>92.760,56</b> | <b>109.826,4<br/>8</b> | <b>129.644,3<br/>8</b> | <b>147.733,3<br/>1</b> | <b>226.280,6<br/>9</b> |

Elaboración propia.

### 6.1.6.2 BALANCE INICIAL

Este estado financiero nos permite observar el estado inicial del proyecto, incluye todos los recursos, obligaciones y patrimonio de la empresa, es decir: activo, pasivo y patrimonio; sin embargo al ser un proyecto financiado en su totalidad por los socios, no se tiene pasivo ya que no existen pagos pendientes.

**Tabla 71.- Balance Inicial General del proyecto “La Cascarita”**

|  |                      |
|--|----------------------|
| <b>ACTIVOS</b>                                       |                      |
| Activos corrientes                                   |                      |
| Caja y bancos  | \$ 5.300,00          |
| <b>Total Activo Corriente</b>                        | <b>\$ 5.300,00</b>   |
| Activos Fijos  |                      |
| Terreno  | \$ 84.000,00         |
| Construcción e instalaciones                         | \$ 45.000,00         |
| Césped sintético instalado                           | \$ 40.600,00         |
| Muebles y enseres                                    | \$ 1.650,00          |
| Equipos de oficina                                   | \$ 1.600,00          |
| Equipos de cómputo                                   | \$ 850,00            |
| Artículos necesarios para el desarrollo del servicio | \$ 600,00            |
| <b>Total Activo Corriente</b>                        | <b>\$ 174.300,00</b> |
| Activos Diferidos                                    |                      |
| Gastos de diseño y aprobación de planos              | \$ 9.500,00          |
| Gastos de constitución                               | \$ 1.900,00          |
| <b>Total Activo Corriente</b>                        | <b>\$ 11.400,00</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                                  | <b>\$ 191.000,00</b> |
| <b>PASIVO</b>  |                      |
| Pasivo corriente                                     | \$ 0,00              |
| <b>PATRIMONIO</b>                                    |                      |
| Capital pagado                                       | \$ 191.000,00        |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>                     | <b>\$ 191.000,00</b> |

Elaboración propia.

### 6.1.6.3 ESTADO DE RESULTADOS

Conocido también como Estado de Perdidas y Ganancias, es el estado financiero que representa la información relevante (resultado) acerca de las operaciones desarrolladas por el proyecto durante un el primer año de gestión y adicionalmente su proyección hasta el año 5.

**Tabla 72.- Estado de resultados del proyecto “La Cascarita”**

| CONCEPTO  | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|   |                      |                      |                      |                      |                      |
| Ingresos Totales por servicios                      | \$ 175.331,64        | \$ 176.176,76        | \$ 177.245,96        | \$ 179.028,61        | \$ 180.597,70        |
| (-) Costos y Gastos de operación                    | \$ 35.084,00         | \$ 36.125,51         | \$ 38.801,08         | \$ 41.977,46         | \$ 45.152,67         |
| <b>(=) Utilidad de operación</b>                    | <b>\$ 140.247,64</b> | <b>\$ 140.051,25</b> | <b>\$ 138.444,88</b> | <b>\$ 137.051,15</b> | <b>\$ 135.445,03</b> |
|   |                      |                      |                      |                      |                      |
| (-) Depreciación activos fijos                      | \$ 6.978,33          | \$ 6.956,93          | \$ 6.956,93          | \$ 6.673,60          | \$ 6.673,60          |
| (-) Amortización activos nominales diferidos        | \$ 2.280,00          | \$ 2.280,00          | \$ 2.280,00          | \$ 2.280,00          | \$ 2.280,00          |
| <b>(=) Utilidad antes de partic. a trabajadores</b> | <b>\$ 130.989,30</b> | <b>\$ 130.814,31</b> | <b>\$ 129.207,95</b> | <b>\$ 128.097,55</b> | <b>\$ 126.491,43</b> |
|   |                      |                      |                      |                      |                      |
| (-) 15% Participación a trabajadores                | \$ 19.648,40         | \$ 19.622,15         | \$ 19.381,19         | \$ 19.214,63         | \$ 18.973,71         |
| <b>(=) Utilidad antes de impuesto a la renta</b>    | <b>\$ 111.340,91</b> | <b>\$ 111.192,17</b> | <b>\$ 109.826,75</b> | <b>\$ 108.882,92</b> | <b>\$ 107.517,72</b> |
|   |                      |                      |                      |                      |                      |
| (-) 25% Impuesto a la renta                         | \$ 27.835,23         | \$ 27.798,04         | \$ 27.456,69         | \$ 27.220,73         | \$ 26.879,43         |
| <b>(=) Utilidad antes de reserva</b>                | <b>\$ 83.505,68</b>  | <b>\$ 83.394,12</b>  | <b>\$ 82.370,07</b>  | <b>\$ 81.662,19</b>  | <b>\$ 80.638,29</b>  |
|   |                      |                      |                      |                      |                      |
| (-) 5% Reserva legal                                | \$ 4.175,28          | \$ 4.169,71          | \$ 4.118,50          | \$ 4.083,11          | \$ 4.031,91          |
| <b>(=) Utilidad disponible del ejercicio</b>        | <b>\$ 79.330,40</b>  | <b>\$ 79.224,42</b>  | <b>\$ 78.251,56</b>  | <b>\$ 77.579,08</b>  | <b>\$ 76.606,37</b>  |

Elaboración propia.

### 6.1.7 INDICADORES FINANCIEROS

### 6.1.7.1 VALOR ACTUAL NETO

El valor actual neto se lo calcula trayendo a dólares de hoy los valores totales de los flujos de fondos de los 5 años proyectados con una tasa de descuento (d).

La tasa de descuento (d) que se empleará para traer al presente dichos valores, esta conformada por la inflación y un premio por el riesgo que significa invertir en un proyecto; para el presente caso la tasa de inflación será del 10% aproximadamente y la tasa por concepto de riesgo esta calculada en el 5% ya que en este tipo de negocio en donde no existen competidores en el sector, la demanda tiende a crecer. Por lo tanto la tasa de descuento con la que se trabajará será del 15%.

Aplicando la formula del VAN al flujo de fondos puro, tenemos:

| AÑO        | FLUJO DE FONDOS      |
|------------|----------------------|
| 0          | -\$ 191.000,00       |
| 1          | \$ 92.760,56         |
| 2          | \$ 109.826,48        |
| 3          | \$ 129.644,38        |
| 4          | \$ 147.733,31        |
| 5          | \$ 226.280,69        |
| <b>VAN</b> | <b>\$ 221.667,59</b> |

Elaboración propia.

El valor actual neto del proyecto con una tasa requerida de rendimiento del 15%, es de: \$ \$ 221.667,59; lo que quiere decir que trayendo al año 0 los valores de los 5 años posteriores concernientes a la operación del proyecto, estos superan la inversión inicial, por lo tanto se ratifica que el proyecto es aceptable

### 6.1.7.2 TASA INTERNA DE RETORNO

Para el cálculo de la TIR se emplearon los flujos de fondos descontados para cada uno de los 5 años y el valor de la inversión, la TIR representa la tasa de descuento que iguala los flujos descontados con la inversión inicial. El calculo realizado en Excel mediante formula TIR, obtuvo el siguiente resultado:

| AÑO              | FLUJO DE FONDOS |
|------------------|-----------------|
| 0                | -\$ 191.000,00  |
| 1                | \$ 92.760,56    |
| 2                | \$ 109.826,48   |
| 3                | \$ 129.644,38   |
| 4                | \$ 147.733,31   |
| 5                | \$ 226.280,69   |
| <b>TIR ANUAL</b> | <b>55,1%</b>    |

Se determino que la TIR del proyecto es del 55,1 %, la cual en relación a la tasa de descuento (15%) y a la tasa activa promedio del sistema bancario nacional (11,83%) es muy superior, demostrando que el proyecto es rentable, pero algo riesgoso.

### 6.1.7.3 PERIODO DE RECUPERACION DE CAPITAL.

Para calcular el periodo de recuperación de capital del proyecto se procede a sumar cada uno de los flujos de fondos descontados a la inversión inicial hasta que esta tome un valor positivo cercano al 0.

| AÑO | FLUJO DE FONDOS | ACUMULADO      |
|-----|-----------------|----------------|
| 0   | -\$ 191.000,00  | -\$ 191.000,00 |
| 1   | \$ 92.760,56    | -\$ 98.239,44  |
| 2   | \$ 109.826,48   | \$ 11.587,03   |
| 3   | \$ 129.644,38   | \$ 141.231,41  |
| 4   | \$ 147.733,31   | \$ 288.964,73  |
| 5   | \$ 226.280,69   | \$ 515.245,42  |

PRC: 1+ 0, 81955

PRC: 1,82 AÑOS = 2 AÑOS

Se determinó que el periodo de recuperación del proyecto es de 2 años, el cual se considera excelente ya que el capital que se invertirá se recupera en menos de la mitad de la vida útil del proyecto.

### 6.1.8 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

**Tabla 3.12.- Medios publicitarios para el proyecto “La Cascarita”**

| ANALISIS DE SENSIBILIDAD |                           |            |         |      |              |                    |
|--------------------------|---------------------------|------------|---------|------|--------------|--------------------|
| VARIABLE                 | FACTOR                    | VAN        | TIR (%) | PRC  | Utilidad     | Variación Utilidad |
|                          | Situación normal          | 221.667,59 | 55,1%   | 1,72 | \$ 79.327,11 | -                  |
| Precio                   | Aumento 10% en precio     | 261.816,72 | 61,3%   | 1,6  | \$ 87.195,18 | 109,9%             |
|                          | Disminución 10% precio    | 181.518,46 | 48,6%   | 2,1  | \$ 71.459,05 | 90,1%              |
| # de partidos Jugados    | Aumento 10% demanda       | 223.683,49 | 55,6%   | 1,71 | \$ 81.859,84 | 103,2%             |
|                          | Disminución 10% demanda   | 219.651,69 | 54,5%   | 1,9  | \$ 76.794,39 | 96,8%              |
| Costos y gastos          | Aumento 10% en costos     | 219.976,40 | 54,6%   | 1,93 | \$ 77.202,34 | 97,3%              |
|                          | Disminución de 10% costos | 223.358,79 | 55,5%   | 1,85 | \$ 81.451,89 | 102,7%             |

Elaboración propia.

Como se puede observar, la variable más sensible ante alguna variación, mientras las demás permanecen constantes, es el precio, razón por la cual es necesario desarrollar estrategias de promoción en periodos determinados de tiempo durante horarios en los que normalmente no se registra mayor asistencia de público.

El número de partidos jugados registra una leve variación en la utilidad al momento en que aumentan o disminuyen, pero hay que considerar que el número de partidos jugados variará en función a las estrategias fijadas en cada elemento de la mezcla de marketing.

Y por ultimo se observa que los costos operacionales de cada año para este proyecto en particular no son muy altos, razón por la cual al tratar de disminuir en gastos y costos, no va a variar significativamente ya que son valores relativamente razonables.

## CAPÍTULO 7

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones finalizada la investigación son:

- 1) El presente proyecto tendría gran acogida (70%) Entre los jóvenes varones de Quitumbe de entre 15 y 34 años, ya que en el Sector Sur de Quito no existe un lugar en donde se pueda jugar fútbol hasta altas horas de la noche en un ambiente agradable y seguro. Cabe señalar que dicho sector se perfila como el eje principal en infraestructura y población de la ciudad de Quito.
- 2) La constitución de la empresa como compañía limitada, permitirá tener un mejor control de la misma y de quienes poseen sus participaciones, ya que existen trabas para que ingrese un nuevo socio o al momento de traspasar sus participaciones.
- 3) Desde el punto de vista financiero el resultado es muy alentador, ya que la inversión se recuperaría en menos de 2 años, lo que es considerando como excelente ya que se recupera en menos de la mitad de la vida útil del proyecto. Generaría un VAN de \$ 221.667,59 y una TIR de 55,1% que es mayor a la tasa mínima que estaría dispuesto a percibir si invirtiera en el sistema bancario nacional.
- 4) El flujo de fondos proyectado demuestra que el proyecto tiene la liquidez necesaria para poder cubrir sus costos y gastos anuales.
- 5) En general podemos concluir que en base a los análisis realizados en los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero, el proyecto es rentable y es aconsejable que se lleve acabo, ya que el mismo presenta índices aceptables de rentabilidad, y debido a una excelente relación entre costos y beneficios que presenta.

## 7.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones finalizada la investigación son:

- 1) Para identificar de mejor manera el comportamiento de negocios en los que el cliente acude dependiendo el día y la hora en la que tiene tiempo libre, se recomienda realizar observación directa en diferentes días y horarios para tener mas claro el panorama.
- 2) Al momento de determinar la localización del proyecto considerar variables relacionadas con restricción vehicular, ya que en la ciudad de Quito los fines de semana en ciertos sectores y a determinadas horas no se permite la circulación vehicular con normalidad.
- 3) Al momento de cotizar equipos insumos y materiales como el césped sintético se debe tener en cuenta realizarlo en el mercado local ya que la mayoría de ellos se encuentran en stock y a precios razonables.
- 4) Se debe fijar una estructura organizacional simple, que permita agilizar y mejorar su gestión, esta debe ser fijada en base a la realidad del medio en donde se desarrollará y no las que se utilizan en países desarrollados, ya que poseen condiciones diferentes al mercado local.
- 5) Antes de iniciar las operaciones, se recomienda elaborar un documento en donde consten las normas de juego y de uso de las instalaciones, para evitar inconvenientes entre equipos y/o jugadores.
- 6) Por las características que presenta este proyecto, se lo podría implantar en cualquier ciudad grande del país, realizando las adaptaciones del caso.
- 7) Al presentarse como un año critico el año de puesta en marcha, se recomienda monitorear los costos y gastos mensualmente para poder evitar posibles complicaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS / MANUALES / OTROS

- 1) ARMSTRONG, Gary y KOTLER, Philip. Mercadotecnia. México. Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana, 6ta. Edición. 1994.
- 2) SAPAC Nassir, Preparación y evaluación de proyectos, Mac Graw Hill, 4ta. Edición, 2003
- 3) BACA Gabriel, Evaluación de Proyectos, Mac Graw Hill
- 4) MIRANDA Juan José, Gestión de proyectos: Evaluación: financiera, económica, social y ambiental – MM Editores, 5ta. Edición, 2005
- 5) SCOTT Besley, “Fundamentos de administración Financiera”, Mac Graw Hill, 12da. Edicion, Mexico, 2001
- 6) KINEAR & TAYLOR, “Investigación de Mercados”; Mc Graw Hill , 5ª Edición; Colombia

### DIRECCIONES EN INTERNET

- 1) <http://www.gesteopolis.com/ElementosBasicos> de Un proyecto de Inversión
- 2) <http://www.wikipedia.com/historiadelfútbol/terrenodejuego>
- 3) <http://www1.quito.gov.ec>
- 4) <http://www.inec.gov.ec>
- 5) <http://www.quito.gov.ec>

## GLOSARIO

**Cancha de césped sintético.-** cancha diseñada para jugar con la sensación de hacerlo sobre césped natural, pero reduciendo notablemente el cansancio físico y lastimaduras, debido al deslizamiento controlado y la segura tracción de los pies.

**Demanda.** – Cantidad de bienes y servicios que los agentes económicos desean y pueden comprar a un precio dado en un periodo determinado. En teoría la demanda y la oferta son los dos componentes básicos que fijan el precio de los bienes y servicios.

**Estrategia.-** conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin

**Estudio de factibilidad.-** es aquel estudio que determina si el negocio que se propone sera bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso.

**Estudio de mercado.-** es el estudio que analiza: la oferta, demanda, el precio, el producto, la plaza, y la competencia entre otros factores. Se utiliza para conocer un pronostico de ventas.

**Estudio financiero.-** es el estudio en donde se realiza la evaluación de los costos y gastos contra los ingresos y en base al resultado se toma la decisión mas conveniente.

**Estudio organizacional y legal.-** son los estudios que establecen la estructura administrativa de la nueva entidad para que pueda funcionar y los requisitos que establece la ley para su creación, funcionamiento y supervisión.

**Estudio técnico.-** es el estudio que nos permitirá analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos y las instalaciones requeridas para realizar la producción.

**Factibilidad.-** es el grado en que lograr algo es posible o las posibilidades que tiene de lograrse. Iniciar un proyecto o fortalecerlo significa invertir recursos como tiempo, dinero, materia prima y equipos.

**Fútbol sala.-** Modalidad del fútbol, que se juega en un recinto más pequeño y puede ser la superficie de césped sintético o pista.

**Mercado objetivo.-** es el segmento del mercado al que un producto en particular es dirigido. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas.

**Oferta.** – En economía, oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas, en un determinado momento.

**TIR (Tasa Interna de Retorno).-** es la tasa que la empresa desea obtener si decide llevar a cabo un proyecto, por lo tanto se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto con el desembolso de la inversión, es decir: el costo inicial.

**VAN (Valor Actual Neto).-** es el valor anual uniforme equivalente de todos los ingresos y desembolsos estimados durante el ciclo de vida del proyecto o alternativa

## **ANEXOS**

**ANEXO N°1:** POBLACION QUITUMBE

**ANEXO N°2:** FORMULÁRIO DE ENCUESTA

**ANEXO N°3:** DICCIONARIO DE CODIGOS DE LA ENCUESTA

**ANEXO N°4:** BASE DE DATOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

**ANEXO N°5:** PLAN DE RECOLECCION DE DATOS

**ANEXO N°6:** PRUEBA DE HIPOTESIS

**ANEXO N°7:** FLUJOGRAMA DESARROLLO DEL SERVICIO

**ANEXO N°9:** MINUTA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍA DE  
RESPONSABILIDAD LIMITADA “LA CASCARITA”

**ANEXO N°10:** AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS

**ANEXO N°11:** DEPRECIACION MOBILIARIO Y EQUIPO

**ANEXO N°12:** INVERSION MOBILIARIO Y EQUIPO

**ANEXO N°13:** CARGA SOCIAL MANO DE OBRA Año 1

**ANEXO N°14:** SUMINISTROS DE OFICINA PARA EL 1er. AÑO

**ANEXO N°15:** GASTOS SERVICIOS BASICOS 1er. AÑO Y PROYECCION

**ANEXO N°16:** INSUMOS Y SUMINISTROS

**ANEXO N°17:** PROYECCION INGRESO POR VENTAS

**ANEXO N°18:** PROYECCION COSTOS Y GASTOS POR DESARROLLO DEL  
SERVICIO

**ANEXO N°19:** FLUJO DE FONDOS MENSUAL PARA EL 1er. AÑO

## ANEXO N° 1: POBLACION QUITUMBE

| DESCRIPCION    |            | ADMINISTRACION |        |         |         | GUAMANI |        |         |         | TURUBAMBA |        |         |         |
|----------------|------------|----------------|--------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|-----------|--------|---------|---------|
|                |            | Total          | %      | Hombres | Mujeres | Total   | %      | Hombres | Mujeres | Total     | %      | Hombres | Mujeres |
| GRUPOS DE EDAD | Total      | 190432         | 100%   | 93760   | 96672   | 39157   | 100%   | 19353   | 19804   | 29290     | 100%   | 14483   | 14807   |
|                | Menor de 1 | 3689           | 1,94%  | 1830    | 1859    | 748     | 1,91%  | 352     | 396     | 646       | 2,21%  | 342     | 304     |
|                | 1 a 4      | 18084          | 9,50%  | 9326    | 8758    | 3714    | 9,48%  | 1916    | 1798    | 3045      | 10,40% | 1545    | 1500    |
|                | 5 a 9      | 21770          | 11,43% | 11004   | 10766   | 4530    | 11,57% | 2324    | 2206    | 3611      | 12,33% | 1843    | 1768    |
|                | 10 a 14    | 21106          | 11,08% | 10766   | 10340   | 4439    | 11,34% | 2276    | 2163    | 3298      | 11,26% | 1698    | 1600    |
|                | 15 a 19    | 20984          | 11,02% | 10277   | 10707   | 4299    | 10,98% | 2075    | 2224    | 3147      | 10,74% | 1588    | 1559    |
|                | 20 a 24    | 20081          | 10,54% | 9747    | 10334   | 4248    | 10,85% | 2076    | 2172    | 2827      | 9,65%  | 1337    | 1490    |
|                | 25 a 29    | 16146          | 8,48%  | 7670    | 8476    | 3367    | 8,60%  | 1602    | 1765    | 2418      | 8,26%  | 1133    | 1285    |
|                | 30 a 34    | 14617          | 7,68%  | 7033    | 7584    | 2903    | 7,41%  | 1420    | 1483    | 2493      | 8,51%  | 1174    | 1319    |
|                | 35 a 39    | 13022          | 6,84%  | 6083    | 6939    | 2534    | 6,47%  | 1179    | 1355    | 2135      | 7,29%  | 1030    | 1105    |
|                | 40 a 44    | 11334          | 5,95%  | 5622    | 5712    | 2320    | 5,92%  | 1153    | 1167    | 1737      | 5,93%  | 901     | 836     |
|                | 45 a 49    | 8367           | 4,39%  | 4224    | 4143    | 1677    | 4,28%  | 822     | 855     | 1127      | 3,85%  | 568     | 559     |
|                | 50 a 54    | 6250           | 3,28%  | 3154    | 3096    | 1204    | 3,07%  | 620     | 584     | 859       | 2,93%  | 430     | 429     |
|                | 55 a 59    | 4103           | 2,15%  | 2015    | 2088    | 815     | 2,08%  | 384     | 431     | 555       | 1,89%  | 269     | 286     |
|                | 60 a 64    | 3145           | 1,65%  | 1451    | 1694    | 634     | 1,62%  | 328     | 306     | 418       | 1,43%  | 195     | 223     |
|                | 65 a 69    | 2408           | 1,26%  | 1088    | 1320    | 500     | 1,28%  | 233     | 267     | 336       | 1,15%  | 163     | 173     |
|                | 70 a 74    | 1912           | 1,00%  | 961     | 951     | 414     | 1,06%  | 205     | 209     | 238       | 0,81%  | 108     | 130     |
|                | 75 a 79    | 1296           | 0,68%  | 574     | 722     | 285     | 0,73%  | 137     | 148     | 159       | 0,54%  | 59      | 100     |
| 80 y mas       | 2118       | 1,11%          | 935    | 1183    | 526     | 1,34%   | 251    | 275     | 241     | 0,82%     | 100    | 141     |         |

| DESCRIPCION    |            | LA ECUATORIANA |        |         |         | QUITUMBE |        |         |         | CHILLOGALLO |        |         |         |
|----------------|------------|----------------|--------|---------|---------|----------|--------|---------|---------|-------------|--------|---------|---------|
|                |            | Total          | %      | Hombres | Mujeres | Total    | %      | Hombres | Mujeres | Total       | %      | Hombres | Mujeres |
| GRUPOS DE EDAD | Total      | 40118          | 100%   | 19760   | 20358   | 39262    | 100%   | 19422   | 19840   | 42605       | 100%   | 20742   | 21863   |
|                | Menor de 1 | 817            | 2,04%  | 398     | 419     | 742      | 1,89%  | 366     | 376     | 736         | 1,73%  | 372     | 364     |
|                | 1 a 4      | 3724           | 9,28%  | 1913    | 1811    | 3685     | 9,39%  | 1955    | 1730    | 3916        | 9,19%  | 1997    | 1919    |
|                | 5 a 9      | 4577           | 11,41% | 2337    | 2240    | 4341     | 11,06% | 2184    | 2157    | 4711        | 11,06% | 2316    | 2395    |
|                | 10 a 14    | 4406           | 10,98% | 2255    | 2151    | 4290     | 10,93% | 2172    | 2118    | 4673        | 10,97% | 2365    | 2308    |
|                | 15 a 19    | 4523           | 11,27% | 2198    | 2325    | 4403     | 11,21% | 2205    | 2198    | 4612        | 10,83% | 2211    | 2401    |
|                | 20 a 24    | 4240           | 10,57% | 2110    | 2130    | 4298     | 10,95% | 2074    | 2224    | 4468        | 10,49% | 2150    | 2318    |
|                | 25 a 29    | 3374           | 8,41%  | 1674    | 1700    | 3379     | 8,61%  | 1594    | 1785    | 3608        | 8,47%  | 1667    | 1941    |
|                | 30 a 34    | 3057           | 7,62%  | 1442    | 1615    | 2886     | 7,35%  | 1421    | 1465    | 3278        | 7,69%  | 1576    | 1702    |
|                | 35 a 39    | 2597           | 6,47%  | 1221    | 1376    | 2860     | 7,28%  | 1298    | 1562    | 2896        | 6,80%  | 1355    | 1541    |
|                | 40 a 44    | 2322           | 5,79%  | 1164    | 1158    | 2486     | 6,33%  | 1229    | 1257    | 2469        | 5,80%  | 1175    | 1294    |
|                | 45 a 49    | 1806           | 4,50%  | 886     | 920     | 1854     | 4,72%  | 999     | 855     | 1903        | 4,47%  | 949     | 954     |
|                | 50 a 54    | 1364           | 3,40%  | 673     | 691     | 1204     | 3,07%  | 602     | 602     | 1619        | 3,80%  | 829     | 790     |
|                | 55 a 59    | 995            | 2,48%  | 483     | 512     | 751      | 1,91%  | 372     | 379     | 987         | 2,32%  | 507     | 480     |
|                | 60 a 64    | 702            | 1,75%  | 281     | 421     | 567      | 1,44%  | 255     | 312     | 824         | 1,93%  | 392     | 432     |
|                | 65 a 69    | 510            | 1,27%  | 214     | 296     | 453      | 1,15%  | 196     | 257     | 609         | 1,43%  | 282     | 327     |
|                | 70 a 74    | 379            | 0,94%  | 176     | 203     | 388      | 0,99%  | 214     | 174     | 493         | 1,16%  | 258     | 235     |
|                | 75 a 79    | 315            | 0,79%  | 149     | 166     | 239      | 0,61%  | 104     | 135     | 298         | 0,70%  | 125     | 173     |
| 80 y mas       | 410        | 1,02%          | 186    | 224     | 436     | 1,11%    | 182    | 254     | 505     | 1,19%       | 216    | 289     |         |

## ANEXO N°2: FORMULARIO DE ENCUESTA

### Formulario de Encuesta

**Objetivo:** Conocer la opinión de posibles clientes sobre el establecimiento de un negocio dedicado al alquiler de canchas de fútbol de césped sintético en la ciudadela Quitumbe, al sur de Quito

Los datos por usted proporcionados serán utilizados académicamente, por lo tanto sus respuestas no lo comprometen en lo absoluto, por lo que se solicita responda con total libertad.

Fecha (dd/mm/aa).....Encuestador (siglas)..... Código

#### DATOS DEL ENCUESTADO

Edad (años cumplidos):

Ocupación:.....

Sector/ barrio en el que vive:.....

**INSTRUCCIONES:** marque con una X la respuesta que mejor se aproxime a su opinión.

1. ¿Practica usted fútbol en sus tiempo libres?

Si

No  Porque razón?.....

Si su respuesta es No le agradecemos por su colaboración (termina la encuesta)

2. ¿Con qué frecuencia practica usted este deporte?

Todos los días

Un día entre semana

Mas de 1 día entre semana

Los fines de semana

Una vez al mes

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

3. ¿En que lugar practica usted este deporte?

Parques

Canchas barriales

Institución educativa

Complejos deportivos

Otros (especifique)

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

4. Evalué la importancia de las siguientes características que usted toma en cuenta para elegir el lugar en donde jugar fútbol.

|                     | Nada importante | Poco importante | + o - importante | Importante | Muy importante |
|---------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------|----------------|
| Seguridad           |                 |                 |                  |            |                |
| Alumbrado           |                 |                 |                  |            |                |
| Cercanía al hogar   |                 |                 |                  |            |                |
| Estado de la cancha |                 |                 |                  |            |                |
| Otro (.....)        |                 |                 |                  |            |                |

5. ¿Por qué medio se entera ud. de lugares destinados para jugar fútbol?

Recomendación de amigos /compañeros de trabajo

Recomendación de familiares

Emisoras de radio

Hojas volantes

Paginas Web

Otros medios (especifique)

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

6. ¿Conoce algún lugar en el sur de Quito en donde alquilen canchas de fútbol de césped sintético desde la mañana hasta altas horas de la noche?

No   
 Si  Nombre del negocio: .....

7. ¿Que tan interesado estaría en asistir a un lugar que alquile canchas de fútbol de césped sintético en la ciudadela Quitumbe, en un ambiente agradable y seguro?

| Nada interesado | Poco interesado | Mas o menos interesado | Interesado | Muy Interesado |
|-----------------|-----------------|------------------------|------------|----------------|
|                 |                 |                        |            |                |

8. ¿Con qué frecuencia iría ud. a jugar fútbol en este lugar? Y cuántas horas jugaría?

Todos los días   
 Un día entre semana   
 Mas de 1 día entre semana   
 Los fines de semana   
 Una vez al mes

9. ¿Entre que horas y que días usted iría a jugar fútbol en este lugar?

|               | Lun | Mar | Mie | Jue | Vie | Sab | Dom |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| (7:00-12:00)  |     |     |     |     |     |     |     |
| (12:00-18:00) |     |     |     |     |     |     |     |
| (18:00-21:00) |     |     |     |     |     |     |     |
| (21:00-0:00)  |     |     |     |     |     |     |     |

10. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a movilizarse para llegar a jugar fútbol en canchas de césped sintético, en la ciudadela Quitumbe, al sur de Quito?

En auto  minutos  
 En bus  minutos

11. ¿Que servicios adicionales al de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético le gustaría encontrar?

Minimarket   
 Seguridad privada   
 Parqueadero privado   
 Otro (especifique)  \_\_\_\_\_

12. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar (cuota por jugador) por una hora de alquiler de una cancha de fútbol de césped sintético a cualquier hora del día, en un ambiente agradable y seguro?

| < 2 usd. | 2.00 – 2.50 usd. | 2.51 – 3.00 usd. | 3.01 – 3.50 usd. | > 3.50 usd. |
|----------|------------------|------------------|------------------|-------------|
|          |                  |                  |                  |             |

13. ¿Qué recomendación haría usted para este tipo de negocio?

\_\_\_\_\_

Le agradecemos por su colaboración!

### ANEXO N°3: DICCIONARIO DE CODIGOS DE LA ENCUESTA

|                               |
|-------------------------------|
| <b>DICCIONARIO DE CODIGOS</b> |
|-------------------------------|

| No. de Columna | Numero de pregunta | Nombre de variable                                      | Asignacion de codigo  |
|----------------|--------------------|---|---|
| 1,2,3          | -                  | Código de la encuesta                                   | Como se va llenando   |
| 4,5            | 0,1                | Edad de los encuestados (años cumplidos)                | No contesta = 0<br>Como se va llenando  |
| 6              | 0,2                | Ocupación de los encuestados                            | No contesta = 0<br>Estudiante = 1<br>Empleado = 2<br>Dueño de negocio = 3   |
| 7              | 0,3                | Sector en el que vive el encuestado                     | No contesta = 0<br>Guamani = 1<br>Turubamba = 2<br>La Ecuatoriana = 3<br>Quitumbe = 4<br>Chillogallo = 5<br>Otro sector = 6                         |
| 8              | 1                  | Practica fútbol en su tiempo libre?                     | No contesta = 0<br>Si = 1<br>No = 2   |
| 9              | 1,1                | Razon del porque juega futbol en sus tiempos libres?    | No contesta = 0<br>"Se puede jugar en cualquier lugar" = 1<br>"Existe competencia y rivalidad" = 2<br>"Les gusta" = 3                               |
| 10             | 1,2                | Razon del porque no juega futbol en sus tiempos libres? | No contesta = 0<br>"No les gusta hacer deporte" = 1<br>"Prefieren otro deporte" = 2<br>"No tienen tiempo" = 3                                       |
| 11             | 2                  | Frecuencia con que juega fútbol                         | No contesta = 0<br>Todos los días = 1<br>Un día entre semana = 2<br>Mas de un día entre semana = 3<br>Los fines de semana = 4<br>Una vez al mes = 5 |
| 12             | 3                  | Lugar en el que practica fútbol                         | No contesta = 0<br>Parques = 1<br>Canchas barriales = 2<br>Institución educativa = 3<br>Complejos deportivos = 4<br>Otros = 5                       |
| 13             | 4a                 | Importancia de la seguridad al momento de jugar fútbol  | No contesta = 0<br>Nada importante = 1<br>Poco importante = 2<br>Mas o menos importante = 3<br>Importante = 4<br>Muy importante = 5                 |
| 14             | 4b                 | Importancia del alumbrado al momento de jugar fútbol    | No contesta = 0<br>Nada importante = 1<br>Poco importante = 2<br>Mas o menos importante = 3<br>Importante = 4<br>Muy importante = 5                 |

|                    |    |   |  |
|--------------------|----|---|--|
| 15                 | 4c | Importancia de la cercanía al hogar al momento de jugar fútbol  | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | Nada importante = 1                          |
|                    |    |   | Poco importante = 2                          |
|                    |    |   | Mas o menos importante = 3                   |
|                    |    |   | Muy importante = 5                           |
| 16                 | 4d | Importancia del estado de la cancha al momento de jugar fútbol  | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | Nada importante = 1                          |
|                    |    |   | Poco importante = 2                          |
|                    |    |   | Mas o menos importante = 3                   |
|                    |    |   | Muy importante = 5                           |
| 17                 | 4e | Otro aspecto importante al momento de jugar fútbol  | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | "Tenga techo o cubierta" = 1                 |
|                    |    |   | "No haya basura y libre de malos olores" = 2 |
| 18                 | 5  | Medio por el que se entera de lugares para jugar fútbol   | "Gente de misma edad para jugar" = 3         |
|                    |    |   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | Recomendación compañeros o amigos = 1        |
|                    |    |   | Recomendación de familiares = 2              |
|                    |    |   | Emisoras de radio = 3                        |
|                    |    |   | Hojas volantes = 4                           |
| Página Web = 5     |    |   |  |
| 19                 | 6  | Conocimiento de canchas de fútbol de césped sintético en el Sur de Quito  | Otros medios = 6                             |
|                    |    |   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | Si = 1                                       |
| 20                 | 7  | Intención de asistir a jugar fútbol en una cancha de césped sintético ubicada en la Ciudadela Quitumbe, al Sur de Quito | No = 2                                       |
|                    |    |   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | Nada interesado = 1                          |
|                    |    |   | Poco interesado = 2                          |
|                    |    |   | Mas o menos interesado = 3                   |
|                    |    |   | Interesado = 4                               |
| Muy interesado = 5 |    |   |  |
| 21                 | 8  | Frecuencia con que asistiría a este lugar   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | Todos los días = 1                           |
|                    |    |   | Un día entre semana = 2                      |
|                    |    |   | Mas de un día entre semana = 3               |
|                    |    |   | Los fines de semana = 4                      |
| 22                 | 9a | Si va el lunes entre que hora asistiría?  | Una vez al mes = 5                           |
|                    |    |   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | entre las 7:00 - 12:00 = 1                   |
|                    |    |   | entre las 12:00 y 18:00 = 2                  |
|                    |    |   | entre las 18:00 - 21:00 = 3                  |
| 23                 | 9b | Si va el martes entre que hora asistiría?   | entre las 21:00 y 00:00 = 4                  |
|                    |    |   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | entre las 8:00 - 13:00 = 1                   |
|                    |    |   | entre las 13:01 y 18:00 = 2                  |
|                    |    |   | entre las 18:01 - 24:00 = 3                  |
| 24                 | 9c | Si va el miércoles entre que hora asistiría?  | desde 24:01 en adelante = 4                  |
|                    |    |   | No contesta = 0                              |
|                    |    |   | entre las 8:00 - 13:00 = 1                   |
|                    |    |   | entre las 13:01 y 18:00 = 2                  |

|    |     |  |   |
|----|-----|--|---|
|    |     |  | entre las 18:01 - 24:00 = 3               |
|    |     |  | desde 24:01 en adelante = 4               |
| 25 | 9d  | Si va el jueves entre que hora asistiría?  | No contesta = 0                           |
|    |     |  | entre las 8:00 - 13:00 = 1                |
|    |     |  | entre las 13:01 y 18:00 = 2               |
|    |     |  | entre las 18:01 - 24:00 = 3               |
|    |     |  | desde 24:01 en adelante = 4               |
| 26 | 9e  | Si va el viernes entre que hora asistiría?   | No contesta = 0                           |
|    |     |  | entre las 8:00 - 13:00 = 1                |
|    |     |  | entre las 13:01 y 18:00 = 2               |
|    |     |  | entre las 18:01 - 24:00 = 3               |
|    |     |  | desde 24:01 en adelante = 4               |
| 27 | 9f  | Si va el sábado entre que hora asistiría?  | No contesta = 0                           |
|    |     |  | entre las 8:00 - 13:00 = 1                |
|    |     |  | entre las 13:01 y 18:00 = 2               |
|    |     |  | entre las 18:01 - 24:00 = 3               |
|    |     |  | desde 24:01 en adelante = 4               |
| 28 | 9g  | Si va el domingo entre que hora asistiría?   | No contesta = 0                           |
|    |     |  | entre las 8:00 - 13:00 = 1                |
|    |     |  | entre las 13:01 y 18:00 = 2               |
|    |     |  | entre las 18:01 - 24:00 = 3               |
|    |     |  | desde 24:01 en adelante = 4               |
| 29 | 10a | Tiempo en el que espera llegar a las canchas de césped sintético yendo en auto       | No contesta = 0                           |
|    |     |  | de 1 a 15 minutos = 1                     |
|    |     |  | de 15 a 30 minutos = 2                    |
| 30 | 10b | Tiempo en el que espera llegar a las canchas de césped sintético yendo en bus        | No contesta = 0                           |
|    |     |  | de 1 a 15 minutos = 1                     |
|    |     |  | de 15 a 30 minutos = 2                    |
| 31 | 11  | Servicios adicionales al de alquiler de canchas de fútbol de césped sintético        | No responde = 0                           |
|    |     |  | Minimarket = 1                            |
|    |     |  | Cafetería = 2                             |
|    |     |  | Parqueadero privado = 3                   |
|    |     |  | Otros servicios = 4                       |
| 32 | 12  | Cantidad dispuesta a pagar por una hora de alquiler de la cancha de césped sintético | No contesta = 0                           |
|    |     |  | < 2 usd = 1                               |
|    |     |  | 2,00 - 2,50 usd = 2                       |
|    |     |  | 2,51 - 3,00 usd = 3                       |
|    |     |  | 3,01 - 3,50 usd = 4                       |
|    |     |  | > 3,50 usd = 5                            |
| 33 | 13  | Recomendaciones adicionales para este negocio  | No contesta = 0                           |
|    |     |  | "Brinde buena atención" = 1               |
|    |     |  | "Realice Promociones" = 2                 |
|    |     |  | "Instalaciones siempre esten limpias" = 3 |
|    |     |  | "Se realicen partidos de exhibición" = 4  |
|    |     |  | "Ambientado en relacion al futbol" = 5    |

### ANEXO N°4: BASE DE DATOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

| Numero de Columnas |     |     |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
|--------------------|-----|-----|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|
| 1                  | 2   | 3   | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 |  |
| 0                  | 0   | 1   | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 2  | 1  | 3  | 4  | 2  | 3  | 0  | 1  | 2  | 4  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 0  |  |
| 0                  | 0   | 2   | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 2  | 1  | 4  | 3  | 3  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  |  |
| 0                  | 0   | 3   | 1 | 8 | 1 | 6 | 1 | 3 | 0  | 2  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 0  |  |
| 0                  | 0   | 4   | 1 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0  | 3  | 3  | 5  | 3  | 2  | 4  | 1  | 1  | 2  | 4  | 1  | 3  | 3  | 3  | 4  | 0  | 2  | 0  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  |  |
| 0                  | 0   | 5   | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 3 | 0  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 0  | 2  | 1  | 5  | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 2  | 1  | 2  | 4  |  |
| 0                  | 0   | 6   | 1 | 7 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 5  | 2  | 0  | 0  | 3  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 4  | 2  | 5  |  |
| 0                  | 0   | 7   | 1 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0  | 1  | 3  | 5  | 4  | 2  | 3  | 1  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 0  | 3  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 4  | 1  | 3  |  |
| 0                  | 0   | 8   | 1 | 9 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 5  | 3  | 4  | 5  | 3  | 3  | 2  | 5  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 0  |  |
| 0                  | 0   | 9   | 1 | 8 | 1 | 1 | 1 | 3 | 0  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 0  | 1  | 2  | 4  | 2  | 0  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 2  | 1  | 4  | 2  | 1  |  |
| 0                  | 1   | 0   | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 1  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 0  | 2  | 1  | 5  | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 0  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  |  |
| 0                  | 1   | 1   | 2 | 4 | 2 | 6 | 1 | 1 | 0  | 4  | 2  | 1  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 2  | 2  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 3  | 5  |  |
| 0                  | 1   | 2   | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 5  | 1  | 3  | 2  | 4  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 0  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 4  |  |
| 0                  | 1   | 3   | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 | 0  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 4  | 2  | 0  | 0  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  |  |
| 0                  | 1   | 4   | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 2  | 2  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 5  | 2  | 0  | 0  | 0  | 4  | 0  | 3  | 0  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  |  |
| 0                  | 1   | 5   | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0  | 1  | 1  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 1  | 3  | 1  | 1  |  |
| 0                  | 1   | 6   | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 4  | 4  | 2  | 3  | 1  | 5  | 2  | 4  | 3  | 0  | 0  | 2  | 2  | 2  | 1  | 0  | 1  | 1  | 3  | 3  | 0  |  |
| 0                  | 1   | 7   | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 2  | 2  | 1  | 4  | 3  | 0  | 2  | 2  | 3  | 0  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  |  |
| 0                  | 1   | 8   | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |  |
| 0                  | 1   | 9   | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 1  | 4  | 3  | 0  | 0  | 0  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  |  |
| 0                  | 2   | 0   | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 1  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 0  | 5  | 1  | 5  | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 3  | 2  |  |
| 0                  | 2   | 1   | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 3  | 4  | 2  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  |  |
| 0                  | 2   | 2   | 2 | 8 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 4  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 5  |  |
| 0                  | 2   | 3   | 2 | 7 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 4  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  | 0  | 2  | 2  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 3  | 4  |  |
| 0                  | 2   | 4   | 2 | 5 | 2 | 6 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 4  | 1  | 1  | 1  | 4  | 1  | 1  |  |
| 0                  | 2   | 5   | 2 | 8 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0  | 1  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  | 1  | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  |  |
| 0                  | 2   | 6   | 2 | 7 | 3 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 2  | 3  | 2  | 4  | 1  | 3  | 2  | 5  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 4  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 5  |  |
| 0                  | 2   | 7   | 2 | 6 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |  |
| 0                  | 2   | 8   | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |  |
| 0                  | 2   | 9   | 3 | 0 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 4  | 4  | 1  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 0  | 1  | 1  | 2  | 2  | 4  |  |
| 0                  | 3   | 0   | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0  | 3  | 1  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  |  |
| 0                  | 3   | 1   | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 2  | 3  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  | 4  | 0  | 1  | 1  | 3  | 1  | 4  |  |
| 0                  | 3   | 2   | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 0  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 1  | 4  | 2  | 3  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  |  |
| 0                  | 3   | 3   | 3 | 0 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0  | 2  | 2  | 5  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 0  | 0  | 0  | 3  | 0  | 3  | 1  | 1  | 1  | 4  | 2  | 4  |  |
| 0                  | 3   | 4   | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 0  | 4  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2  | 1  | 2  | 2  | 4  | 4  | 5  |  |
| 0                  | 3   | 5   | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 3 | 0  | 1  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 2  | 2  | 4  | 2  | 0  | 0  | 0  | 3  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 3  | 1  | 4  |  |
| 0                  | 3   | 6   | 1 | 7 | 1 | 2 | 1 | 3 | 0  | 2  | 2  | 4  | 4  | 3  | 5  | 1  | 4  | 2  | 5  | 3  | 0  | 3  | 0  | 3  | 0  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 4  |  |
| 0                  | 3   | 7   | 1 | 6 | 1 | 2 | 1 | 2 | 0  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 2  | 2  | 2  | 5  | 4  | 0  | 0  | 0  | 0  | 4  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 4  |  |
| 0                  | 3   | 8   | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0  | 1  | 1  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 1  |  |
| 0                  | 3   | 9   | 1 | 8 | 2 | 2 | 1 | 2 | 0  | 2  | 3  | 3  | 4  | 2  | 5  | 0  | 5  | 1  | 4  | 3  | 0  | 3  | 3  | 0  | 0  | 4  | 0  | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  |  |
| 0                  | 4   | 0   | 1 | 9 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0  | 3  | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 0  | 5  | 1  | 5  | 3  | 0  | 0  | 2  | 2  | 2  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  |  |
| ...                | ... | ... |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| ...                | ... | ... |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| ...                | ... | ... |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| ...                | ... | ... |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| ...                | ... | ... |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| ...                | ... | ... |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
| 1                  | 6   | 6   | 3 | 0 | 3 | 5 | 1 | 3 | 0  | 4  | 1  | 5  | 5  | 2  | 1  | 1  | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  | 0  | 4  | 0  | 4  | 0  | 0  | 1  | 2  | 2  | 3  | 1  |  |

## ANEXO N°5: PLAN DE RECOLECCION DE DATOS

| Lugar de recolección | Fecha de recolección | Rango de edad de encuestados | Observaciones | No. Encuestas | Responsable     | Encuestador            |
|----------------------|----------------------|------------------------------|---------------|---------------|-----------------|------------------------|
| Guamani              | 20/02/2009           | 15 a 19                      | 001 al 010    | 34            | El investigador | 2 personas contratadas |
|                      | 20/02/2009           | 20 a 24                      | 011 al 020    |               |                 |                        |
|                      | 20/02/2009           | 25 a 29                      | 021 al 028    |               |                 |                        |
|                      | 20/02/2009           | 30 a 34                      | 029 al 034    |               |                 |                        |
| Turubamba            | 21/02/2009           | 15 a 19                      | 035 al 042    | 25            |                 |                        |
|                      | 21/02/2009           | 20 a 24                      | 043 al 048    |               |                 |                        |
|                      | 21/02/2009           | 25 a 29                      | 049 al 053    |               |                 |                        |
|                      | 21/02/2009           | 30 a 34                      | 054 al 059    |               |                 |                        |
| La Ecuatoriana       | 20/02/2009           | 15 a 19                      | 060 al 070    | 35            |                 |                        |
|                      | 20/02/2009           | 20 a 24                      | 071 al 080    |               |                 |                        |
|                      | 20/02/2009           | 25 a 29                      | 081 al 088    |               |                 |                        |
|                      | 20/02/2009           | 30 a 34                      | 089 al 095    |               |                 |                        |
| Quitumbe             | 07/03/2009           | 15 a 19                      | 096 al 106    | 35            |                 |                        |
|                      | 07/03/2009           | 20 a 24                      | 107 al 116    |               |                 |                        |
|                      | 07/03/2009           | 25 a 29                      | 117 al 124    |               |                 |                        |
|                      | 07/03/2009           | 30 a 34                      | 125 al 130    |               |                 |                        |
| Chillogallo          | 21/02/2009           | 15 a 19                      | 131 al 141    | 36            |                 |                        |
|                      | 21/02/2009           | 20 a 24                      | 142 al 151    |               |                 |                        |
|                      | 21/02/2009           | 25 a 29                      | 152 al 159    |               |                 |                        |
|                      | 21/02/2009           | 30 a 34                      | 160 al 166    |               |                 |                        |

## ANEXO N°6: PRUEBA DE HIPOTESIS

Para realizar la prueba de hipótesis, se requiere enunciar una Hipótesis Nula ( $H_0$ ) y una hipótesis alternativa ( $H_1$ )

$H_0$ : Existe interés por parte de los jóvenes habitantes de Quitumbe en asistir a jugar fútbol en “La Cascarita”

$H_1$ : No existe interés por parte de los jóvenes habitantes de Quitumbe en asistir a jugar fútbol en “La Cascarita”

Considerando las escalas que se asignaron a la pregunta # 7 de la encuesta realizada a los habitantes de Quitumbe, que hacía referencia al interés que tendrían los jóvenes en asistir a jugar fútbol a las canchas, tenemos que el valor de 4 representa en que están interesados y el valor 5 en que están muy interesados.

$H_0 > 4$

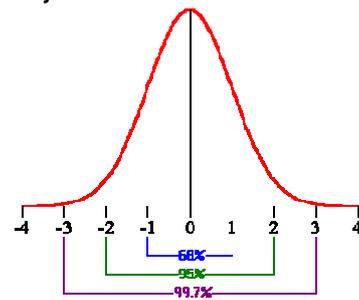
$H_1 < 4$

Elegimos el nivel de confianza con el que se va a trabajar:

Nivel de confianza: 95%     $\alpha=0,05$

Valor Teórico:  $Z' = 1,96$

Valor específico de prueba:  $Z = \frac{\left| \bar{x} - \mu \right|}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$



En donde:

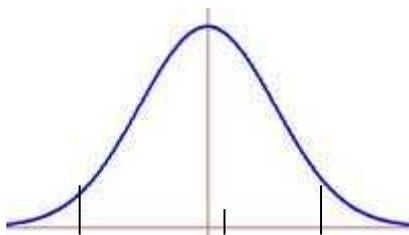
$x$ : 3,26

$s$ : 1,49410427

$n$ : 149

$$Z = \frac{|3,26 - 4|}{\frac{1,49410427}{\sqrt{149}}}$$

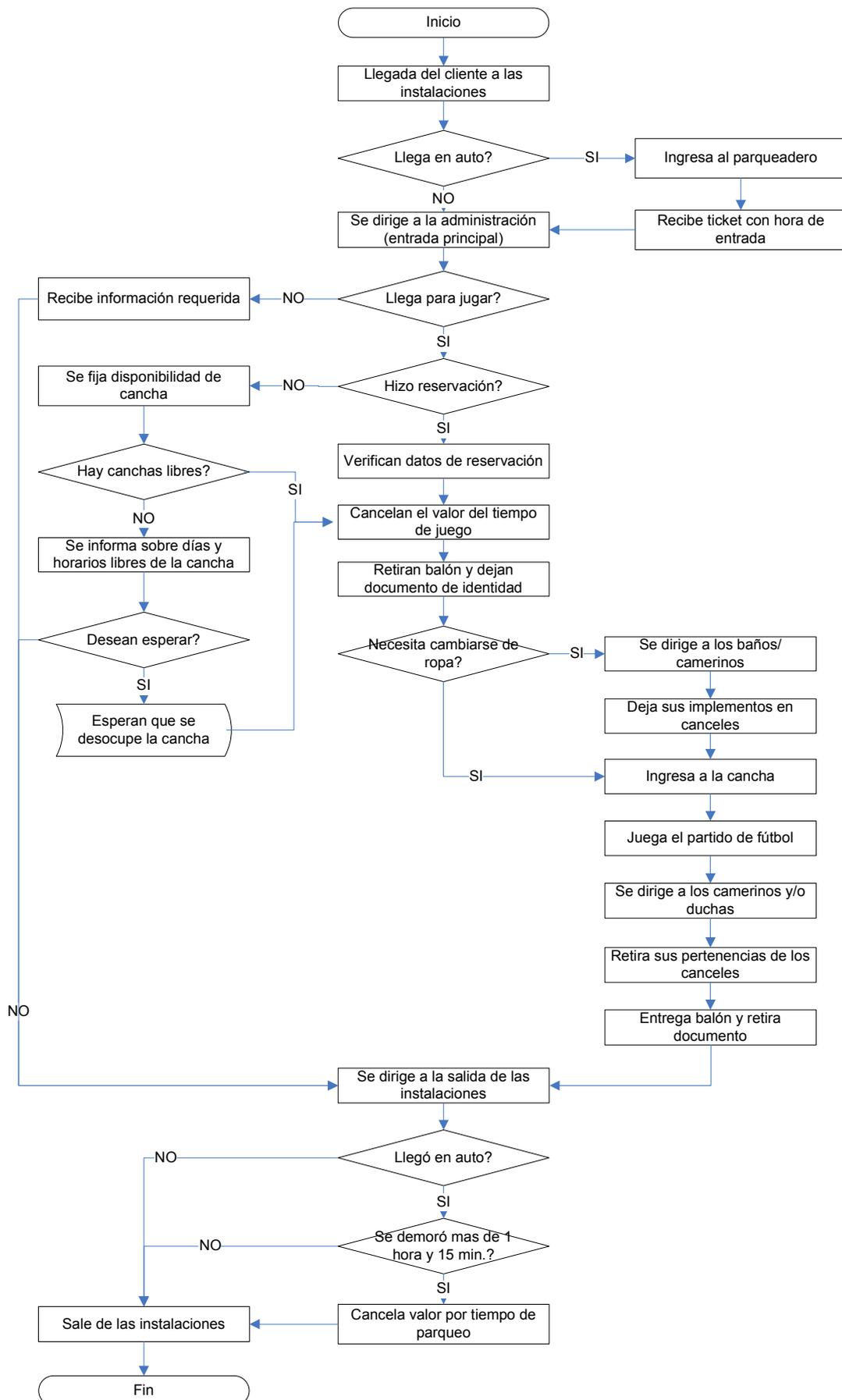
$$Z = 0,49$$



$$-1,96 \leq 0,49 \leq 1,96$$

Por lo tanto: **No se rechaza  $H_0$ .**

## ANEXO N°7: FLUJOGRAMA DESARROLLO DEL SERVICIO



## ANEXO N°9: MINUTA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA “LA CASCARITA”

### SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras publicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía “La Cascarita Cia. Ltda.”, contenida en las siguientes cláusulas.

**PRIMERA- COMPARECIENTES:-** Intervienen en el otorgamiento de esta escritura los señores: ANDRES EDUARDO CHILUISA VITERY, RAUL ESTEBAN CHILUISA VITERY, MIGUEL FRANCISCO VITERI CONTRERAS, JHON VITERI CONTRERAS, la señora CYNTHIA CONTRERAS VITERI y la señorita ANITA ELIZABETH CHILUISA VITERY. Todos ellos de nacionalidad Ecuatoriana y con domicilio en QUITO

**SEGUNDA- DECLARACION DE VOLUNTAD:-** los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías de Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del código civil.

### TERCERA- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA:-

#### Titulo I

#### Del nombre, domicilio, objeto y plazo

**Artículo 1º.- Nombre.-** El nombre de la compañía que se constituye es “**LA CASCARITA Cia Ltda**”.

**Artículo 2º.- domicilio.-** El domicilio principal de la compañía es QUITO. Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos enano o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

**Artículo 3º.- Objeto:-** El objeto de la compañía consiste en el alquiler de canchas de fútbol de césped sintético y organización de eventos deportivos de toda índole. En cumplimiento de su objeto la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

**Artículo 4º.- Plazo.-** El plazo de duración de la compañía es de 50 años, contados desde la fecha de esta escritura-

#### Titulo II

#### Del Capital

**Artículo 5º.- Capital y participaciones:** El capital suscrito es de \$ 191.000 dólares de los Estados Unidos de América, dividido en 1910 particiones sociales de \$100.00 dólares de valor nominal cada una.

#### Titulo III

#### Del gobierno y la administración

**Artículo 6º.- Norma General.-** El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios y su administración al gerente y a la presidente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al Gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el Presidente hasta que la Junta General nombre al titular.

**Artículo 7º:-** Convocatoria.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella , con ocho días de anticipación , por lo menos, respecto de aquel en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán ni el de la convocatoria ni el de la realización de la junta (optativo publicar por la prensa).

**Artículo 8º:-** De la junta universal, de las facultades de la junta, del quórum de la inhalación y del quórum de decisión:- Se estará a lo dispuesto en la ley de Compañías

**Artículo 9º.-** El Presidente y el Gerente ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

#### **Título IV Disolución y liquidación**

**Artículo 10º.-** Norma General:- La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en la sección XII de la Ley de Compañías.

#### **CUARTA.- CUADRO DE SUSCRIPCION Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL**

| Nombre de los socios    | Aporte en Numerario | Aporte en Especies | Capital Suscrito  | Capital pagado    | Capital por pagar | Capital Total     | Numero de participaciones |
|-------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|
| Andres Chiluisa Vitery  | 10.000,00           | 28.000,00          | 38.000,00         | 10.000,00         | 28.000,00         | 38.000,00         | 380                       |
| Anita Chiluisa Vitery   | 8.000,00            | 28.000,00          | 36.000,00         | 8.000,00          | 28.000,00         | 36.000,00         | 360                       |
| Esteban Chiluisa Vitery | 6.000,00            | 28.000,00          | 34.000,00         | 6.000,00          | 28.000,00         | 34.000,00         | 340                       |
| Cynthia Contreras       | 35.000,00           |                    | 35.000,00         | 35.000,00         |                   | 35.000,00         | 350                       |
| Miguel Viteri           | 24.000,00           |                    | 24.000,00         | 24.000,00         |                   | 24.000,00         | 240                       |
| Jhon Viteri             | 24.000,00           |                    | 24.000,00         | 24.000,00         |                   | 24.000,00         | 240                       |
| <b>TOTALES</b>          | <b>107.000,00</b>   | <b>84.000,00</b>   | <b>191.000,00</b> | <b>107.000,00</b> | <b>84.000,00</b>  | <b>191.000,00</b> | <b>1.910</b>              |

**DISPOSICION TRANSITORIA:-** Los contratantes acuerdan autorizar al Dr. Oscar Alvarado, para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el trámite respectivo a la inscripción de este instrumento. En todo lo no estipulado en este estatuto, se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y demás leyes afines.

En caso de controversia, las partes podrán someterse a la Ley de Mediación.

Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

### ANEXO N° 10: AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS

Los valores a amortizar son los que se incluyen en los activos diferidos, los cuales serán amortizados a 5 años.

| DESCRIPCION                             | VALOR       | %      | AÑO 1              | AÑO 2              | AÑO 3              | AÑO 4              | AÑO 5              |
|---|-------------|--------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gastos de diseño y aprobacion de planos | \$ 9.500,00 | 20,00% | \$ 1.900,00        | \$ 1.900,00        | \$ 1.900,00        | \$ 1.900,00        | \$ 1.900,00        |
| Gastos de constitución                  | \$ 1.900,00 | 20,00% | \$ 380,00          | \$ 380,00          | \$ 380,00          | \$ 380,00          | \$ 380,00          |
| <b>TOTAL</b>                            |             |        | <b>\$ 2.280,00</b> |

Elaboración propia.

### ANEXO N° 11: DEPRECIACION MOBILIARIO Y EQUIPO

Los valores a depreciar son los correspondientes a los activos fijos con excepción del terreno. Para la depreciación de los activos se aplico la depreciación de línea recta. El detalle de las depreciaciones se muestra en las siguientes tablas

| ARTICULO                                  | VALOR EN LIBROS | VIDA UTIL | AÑO 1              | AÑO 2              | AÑO 3              | AÑO 4              | AÑO 5              | VALOR RESIDUAL |
|---|-----------------|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------|
| Equipo de computo                         | \$ 850,00       | 3 años    | \$ 283,33          | \$ 283,33          | \$ 283,33          | -                  | -                  |                |
| Equipo de oficina                         | \$ 1.650,00     | 10 años   | \$ 165,00          | \$ 165,00          | \$ 165,00          | \$ 165,00          | \$ 165,00          | \$ 825,00      |
| Muebles y enseres                         | \$ 1.600,00     | 10 años   | \$ 160,00          | \$ 147,00          | \$ 147,00          | \$ 147,00          | \$ 147,00          | \$ 735,00      |
| Construccion e instalaciones              | \$ 45.000,00    | 20 años   | \$ 2.250,00        | \$ 2.250,00        | \$ 2.250,00        | \$ 2.250,00        | \$ 2.250,00        | \$ 33.750,00   |
| Césped sintético instalado                | \$ 40.600,00    | 10 años   | \$ 4.060,00        | \$ 4.060,00        | \$ 4.060,00        | \$ 4.060,00        | \$ 4.060,00        | \$ 20.300,00   |
| Articulos para el desarrollo del servicio | \$ 600,00       | 10 años   | \$ 60,00           | \$ 51,60           | \$ 51,60           | \$ 51,60           | \$ 51,60           | \$ 258,00      |
| <b>TOTAL</b>                              |                 |           | <b>\$ 6.978,33</b> | <b>\$ 6.956,93</b> | <b>\$ 6.956,93</b> | <b>\$ 6.673,60</b> | <b>\$ 6.673,60</b> | \$ 55.868,00   |

Elaboración propia.

## ANEXO N° 12: INVERSION MOBILIARIO Y EQUIPO

| Descripción   | Unidad de medida | Cantidad | V. Unitario | V. Total           |
|---|------------------|----------|-------------|--------------------|
| <b>Equipos para el campo de fútbol</b>              |                  |          |             |                    |
| Gradería metálica (4 hileras)                       | Unidades         | 4        | \$ 25,00    | \$ 100,00          |
| Arcos de fútbol (prefabricados)                     | Unidades         | 4        | \$ 20,00    | \$ 80,00           |
| Paneles para identificar marcador                   | Unidades         | 4        | \$ 5,00     | \$ 20,00           |
| Paletas de madera para registrar cambios            | Unidades         | 20       | \$ 1,50     | \$ 30,00           |
| Chalecos con numero estampado                       | unidades         | 18       | \$ 3,00     | \$ 54,00           |
| Conos de entrenamiento                              | unidades         | 16       | \$ 3,50     | \$ 56,00           |
| Redes para arcos de fútbol                          | unidades         | 4        | \$ 7,00     | \$ 28,00           |
| Equipo inflador de balones                          | unidades         | 1        | \$ 15,00    | \$ 15,00           |
| Cestos grandes para basura                          | Unidades         | 4        | \$ 12,00    | \$ 48,00           |
| Balones No. 4 y 5                                   | unidades         | 5        | \$ 17,00    | \$ 85,00           |
|   |                  |          |             | <b>\$ 516,00</b>   |
| <b>Muebles y enseres para los baños y camerinos</b> |                  |          |             |                    |
| Espejos de 1 x 1.80 mtrs.                           | Unidades         | 2        | \$ 18,00    | \$ 36,00           |
| Mueble de cancelas pequeños 35 x 30 x 28 cm.        | Unidades         | 2        | \$ 150,00   | \$ 180,00          |
| Banca vestidor de madera de 2.20 m.x 50 cm.         | Unidades         | 2        | \$ 8,50     | \$ 17,00           |
| Dispensador plástico para toallas de papel          | Unidades         | 2        | \$ 20,00    | \$ 40,00           |
| Dispensador de jabón liquido para manos             | Unidades         | 6        | \$ 15,00    | \$ 90,00           |
| Dispensador plástico de papel higiénico             | Unidades         | 2        | \$ 15,00    | \$ 30,00           |
| Cestos pequeños para basura                         | Unidades         | 6        | \$ 3,50     | \$ 21,00           |
| Cestos medianos para basura                         | Unidades         | 2        | \$ 6,00     | \$ 12,00           |
|   |                  |          |             | <b>\$ 426,00</b>   |
| <b>Muebles y enseres para oficina</b>               |                  |          |             |                    |
| Escritorio con 3 cajones archivadores               | Unidades         | 1        | \$ 175,00   | \$ 175,00          |
| Estación de trabajo mediana                         | Unidades         | 2        | \$ 85,00    | \$ 170,00          |
| Silla con asiento y respaldo acolchado              | Unidades         | 1        | \$ 65,00    | \$ 65,00           |
| Silla operativa compacta                            | Unidades         | 2        | \$ 50,00    | \$ 100,00          |
| Sillas para atender clientes                        | Unidades         | 2        | \$ 35,00    | \$ 70,00           |
| Archivador de madera de 3 niveles                   | Unidades         | 1        | \$ 150,00   | \$ 150,00          |
| Computador (incluye impresora polifuncional)        | Unidades         | 1        | \$ 850,00   | \$ 850,00          |
| Equipo de Sonido y Amplificación                    | Unidades         | 1        | \$ 320,00   | \$ 320,00          |
| Caja registradora                                   | Unidades         | 1        | \$ 300,00   | \$ 300,00          |
| Botiquín pequeño, con medicamento.                  | Unidades         | 1        | \$ 20,00    | \$ 20,00           |
| Extintor de polvo químico de 4.5 Kg.                | Unidades         | 2        | \$ 30,00    | \$ 60,00           |
| Caja fuerte   | Unidades         | 1        | \$ 80,00    | \$ 80,00           |
| Teléfono digital (incluye fax)                      | Unidades         | 1        | \$ 90,00    | \$ 90,00           |
|   |                  |          |             | <b>\$ 2.450,00</b> |
| <b>Muebles y enseres para minimarket</b>            |                  |          |             |                    |
| Perchas de 3 niveles para colocar productos         | Unidades         | 4        | \$ 20,00    | \$ 80,00           |
| Vitrina de vidrio                                   | Unidades         | 2        | \$ 60,00    | \$ 120,00          |
| Refrigerador para almacenamiento de bebidas         | Unidades         | 1        | \$ 400,00   | \$ 400,00          |
| Sillas plásticas                                    | Unidades         | 16       | \$ 6,00     | \$ 96,00           |
| Mesas plásticas                                     | Unidades         | 4        | \$ 9,00     | \$ 36,00           |
| Caja registradora                                   | Unidades         | 1        | \$ 300,00   | \$ 300,00          |
| Cestos medianos para basura                         | Unidades         | 2        | \$ 6,00     | \$ 12,00           |
|   |                  |          |             | <b>\$ 1.044,00</b> |

## ANEXO N° 13: CARGA SOCIAL MANO DE OBRA AÑO 1

| Cargo                     | No. trab. | SUELDO MENSUAL     | SUELDO ANUAL        | 13er. SUELDO       | 14to. SUELDO       | SUELDO ANUAL        | APORTE IESS        | VACACIONES       | FONDO DE RESERVA   | TOTAL CARGA SOCIAL |
|---------------------------|-----------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Area Admiistrativa</b> |           |                    |                     |                    |                    |                     |                    |                  |                    |                    |
| Administrador             | 1         | \$ 600,00          | \$ 7.200,00         | \$ 550,00          | \$ 218,00          | \$ 7.968,00         | \$ 673,20          | \$ 332,00        | \$ 664,00          | \$ 2.437,20        |
| Cajero                    | 1         | \$ 230,00          | \$ 2.760,00         | \$ 210,83          | \$ 218,00          | \$ 3.188,83         | \$ 258,06          | \$ 132,87        | \$ 265,74          | \$ 1.085,50        |
| Secretaria-contadora      | 1         | \$ 250,00          | \$ 3.000,00         | \$ 229,17          | \$ 218,00          | \$ 3.447,17         | \$ 280,50          | \$ 143,63        | \$ 287,26          | \$ 1.158,56        |
| <b>Area Operativa</b>     |           |                    |                     |                    |                    |                     |                    |                  |                    |                    |
| Vendedor minimarket       | 1         | \$ 220,00          | \$ 2.640,00         | \$ 201,67          | \$ 218,00          | \$ 3.059,67         | \$ 246,84          | \$ 127,49        | \$ 254,97          | \$ 1.048,97        |
| Personal de limpieza      | 1         | \$ 220,00          | \$ 2.640,00         | \$ 201,67          | \$ 218,00          | \$ 3.059,67         | \$ 246,84          | \$ 127,49        | \$ 254,97          | \$ 1.048,97        |
| Cuidador parqueadero      | 1         | \$ 220,00          | \$ 2.640,00         | \$ 201,67          | \$ 218,00          | \$ 3.059,67         | \$ 246,84          | \$ 127,49        | \$ 254,97          | \$ 1.048,97        |
| <b>TOTAL</b>              | <b>6</b>  | <b>\$ 1.740,00</b> | <b>\$ 20.880,00</b> | <b>\$ 1.595,00</b> | <b>\$ 1.308,00</b> | <b>\$ 23.783,00</b> | <b>\$ 1.952,28</b> | <b>\$ 990,96</b> | <b>\$ 1.981,92</b> | <b>\$ 7.828,16</b> |

| Cargo                                    | No. trab. | SUELDO AÑO 1        | SUELDO AÑO 2        | SUELDO AÑO 3        | SUELDO AÑO 4        | SUELDO AÑO 5        |
|--|-----------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Area Admiistrativa</b>                |           |                     |                     |                     |                     |                     |
| Administrador                            | 1         | \$ 7.968,00         | \$ 8.605,44         | \$ 9.293,88         | \$ 10.037,39        | \$ 10.840,38        |
| Cajero                                   | 1         | \$ 3.188,83         | \$ 3.443,94         | \$ 3.719,46         | \$ 4.017,01         | \$ 4.338,37         |
| Vendedor Minimarket                      | 1         | \$ 3.447,17         | \$ 3.722,94         | \$ 4.020,78         | \$ 4.342,44         | \$ 4.689,83         |
| <b>Total Sueldos Area Administrativa</b> |           | <b>\$ 14.604,00</b> | <b>\$ 15.772,32</b> | <b>\$ 17.034,11</b> | <b>\$ 18.396,83</b> | <b>\$ 19.868,58</b> |
| <b>Area Operativa</b>                    |           |                     |                     |                     |                     |                     |
| Vendedor de minimarket                   | 1         | \$ 3.059,67         | \$ 3.304,44         | \$ 3.568,80         | \$ 3.854,30         | \$ 4.162,64         |
| Personal de limpieza                     | 1         | \$ 3.059,67         | \$ 3.304,44         | \$ 3.568,80         | \$ 3.854,30         | \$ 4.162,64         |
| Cuidador de parqueadero                  | 1         | \$ 3.059,67         | \$ 3.304,44         | \$ 3.568,80         | \$ 3.854,30         | \$ 4.162,64         |
| <b>Total Sueldos Area Operativa</b>      |           | <b>\$ 9.179,00</b>  | <b>\$ 9.913,32</b>  | <b>\$ 10.706,39</b> | <b>\$ 11.562,90</b> | <b>\$ 12.487,93</b> |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>6</b>  | <b>\$ 29.534,00</b> |

## ANEXO N° 14: SUMINISTROS DE OFICINA PARA EL 1er. AÑO

| DESCRIPCION                  | U.M.     | CANTIDAD | P. UNIT  | P. TOTAL         |
|------------------------------|----------|----------|----------|------------------|
| Papel bond                   | Resma    | 10       | \$ 5,00  | \$ 50,00         |
| Comprobantes de venta        | Libretín | 30       | \$ 8,00  | \$ 240,00        |
| Grapas estándar              | Caja     | 8        | \$ 2,00  | \$ 16,00         |
| Clips pequeños               | Caja     | 10       | \$ 0,80  | \$ 8,00          |
| Cinta adhesiva pequeña       | Unidad   | 10       | \$ 0,50  | \$ 5,00          |
| Folder oficio                | Unidad   | 100      | \$ 0,40  | \$ 40,00         |
| Carpeta BENE                 | Unidad   | 10       | \$ 2,80  | \$ 28,00         |
| Esferos varios colores       | Unidad   | 24       | \$ 0,40  | \$ 9,60          |
| Tinta Correctora             | Unidad   | 3        | \$ 1,50  | \$ 4,50          |
| Pega en barra                | Unidad   | 3        | \$ 1,80  | \$ 5,40          |
| Tinta negra para impresora   | Unidad   | 5        | \$ 45,00 | \$ 225,00        |
| Tinta a color para impresora | Unidad   | 2        | \$ 60,00 | \$ 120,00        |
| CD's                         | Caja     | 5        | \$ 6,00  | \$ 30,00         |
| Resaltador                   | Unidad   | 8        | \$ 0,80  | \$ 6,40          |
| Sello de caucho              | Unidad   | 3        | \$ 6,50  | \$ 19,50         |
| Sacagrapas                   | Unidad   | 2        | \$ 1,40  | \$ 2,80          |
| Tinta para sellos            | Unidad   | 4        | \$ 2,75  | \$ 11,00         |
| Perforadora                  | Unidad   | 1        | \$ 4,00  | \$ 4,00          |
| Grapadora                    | Unidad   | 1        | \$ 4,80  | \$ 4,80          |
| Calculadora                  | Unidad   | 1        | \$ 25,00 | \$ 25,00         |
| <b>TOTAL</b>                 |          |          |          | <b>\$ 855,00</b> |

## ANEXO N° 15: GASTOS SERVICIOS BASICOS 1er. AÑO Y PROYECCION

| Servicio                | U.M. | Cantidad Mensual | V. Unitario | V. Total Mensual | V. Total Anual |
|-------------------------|------|------------------|-------------|------------------|----------------|
| Agua y alcantarillado   | M3   | 400              | \$ 0,40     | \$ 160,00        | \$ 1.920,00    |
| Luz eléctrica           | Kwh  | 900              | \$ 0,08     | \$ 72,00         | \$ 864,00      |
| Teléfono y comunicación | min  | 1000             | \$ 0,02     | \$ 15,00         | \$ 180,00      |
| TOTAL                   |      |                  |             | \$ 247,00        | \$ 2.964,00    |

La proyección para los 4 años siguientes será:

| Servicio                | AÑO 1              | AÑO 2              | AÑO 3              | AÑO 4              | AÑO 5              |
|-------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Agua y alcantarillado   | \$ 1.920,00        | \$ 2.073,60        | \$ 2.239,49        | \$ 2.418,65        | \$ 2.612,14        |
| Luz eléctrica           | \$ 864,00          | \$ 933,12          | \$ 1.007,77        | \$ 1.088,39        | \$ 1.175,46        |
| Teléfono y comunicación | \$ 180,00          | \$ 194,40          | \$ 209,95          | \$ 226,75          | \$ 244,89          |
| TOTAL                   | <b>\$ 2.964,00</b> | <b>\$ 3.201,12</b> | <b>\$ 3.457,21</b> | <b>\$ 3.733,79</b> | <b>\$ 4.032,49</b> |

## ANEXO N° 16: INSUMOS Y SUMINISTROS

| Descripción  | U.M.     | Cantidad | V. Unitario | V. Total         |
|--|----------|----------|-------------|------------------|
| <b>*Para el minimarket y venta de artículos deportivos</b> |          |          |             |                  |
| Bebida hidratante 500ml varios sabores                     | unidades | 36       | \$ 1,00     | \$ 36,00         |
| Agua embotellada 500 ml. Sin gas                           | unidades | 100      | \$ 0,25     | \$ 25,00         |
| Helados varios sabores                                     | unidades | 20       | \$ 0,75     | \$ 15,00         |
| Yogurt varios sabores                                      | unidades | 15       | \$ 0,60     | \$ 9,00          |
| Snacks diferentes tipos                                    | unidades | 30       | \$ 0,35     | \$ 10,50         |
| Galletería integral  | unidades | 25       | \$ 0,50     | \$ 12,50         |
| Sánduche mixtos  | unidades | 15       | \$ 1,00     | \$ 15,00         |
| Artículos deportivos                                       | Varios   | 1        | \$ 50,00    | \$ 50,00         |
| <b>Total suministros minimarket</b>                        |          |          |             | <b>\$ 173,00</b> |
| <b>**Para limpieza</b>                                     |          |          |             |                  |
| Uniformes de limpieza                                      | unidades | 2        | \$ 30,00    | \$ 60,00         |
| Trapeador  | unidades | 2        | \$ 4,00     | \$ 8,00          |
| Rollos de papel higiénico paquete 12 unds.                 | Docena   | 5        | \$ 4,00     | \$ 20,00         |
| Toallas para manos   | Rollos   | 4        | \$ 3,00     | \$ 12,00         |
| Jabón líquido para manos                                   | Galón    | 2        | \$ 6,00     | \$ 12,00         |
| Escoba   | unidades | 2        | \$ 3,00     | \$ 6,00          |
| Baldes medianos  | unidades | 2        | \$ 3,00     | \$ 6,00          |
| Recogedor de basura  | unidades | 2        | \$ 3,00     | \$ 6,00          |
| Franela / vileda   | unidades | 10       | \$ 1,60     | \$ 16,00         |
| Ambientador  | unidades | 6        | \$ 1,50     | \$ 9,00          |
| Cloro  | Galón    | 2        | \$ 6,00     | \$ 12,00         |
| <b>Total insumos de limpieza</b>                           |          |          |             | <b>\$ 167,00</b> |
| <b>Total insumos y suministros</b>                         |          |          |             | <b>\$ 340,00</b> |

ANEXO N°17  
PROYECCION INGRESO POR VENTAS

| Concepto                                       | Año 1                | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Demanda (# partidos)                           | 4.099                | 4.930                | 5.838                | 6.772                | 7.663                |
| (*) Precio de venta promedio                   | \$ 31,70             | \$ 31,70             | \$ 31,70             | \$ 31,70             | \$ 31,70             |
| <b>(=) Ingreso por alquiler de canchas (1)</b> | <b>\$ 129.916,42</b> | <b>\$ 156.269,20</b> | <b>\$ 185.048,78</b> | <b>\$ 214.656,58</b> | <b>\$ 242.872,67</b> |
| (+) Ingreso servicios complementarios          | \$ 45.409,80         | \$ 46.880,76         | \$ 51.813,66         | \$ 53.664,15         | \$ 55.860,71         |
| <b>(=) Total Ingreso</b>                       | <b>\$ 175.326,22</b> | <b>\$ 203.149,96</b> | <b>\$ 236.862,44</b> | <b>\$ 268.320,73</b> | <b>\$ 298.733,38</b> |

**ANEXO N° 18**  
**PROYECCION COSTOS Y GASTOS POR DESARROLLO DEL SERVICIO**

| CONCEPTO                                   | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5            |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Costos desarrollo del servicio</b>      |                  |                  |                  |                  |                  |
| Luz eléctrica                              | 864,00           | 933,12           | 1.007,77         | 1.088,39         | 1.175,46         |
| Agua y alcantarillado                      | 1.920,00         | 2.073,60         | 2.239,49         | 2.418,65         | 2.612,14         |
| Teléfono y comunicación                    | 180,00           | 194,40           | 209,95           | 226,75           | 244,89           |
| Insumos de limpieza                        | 167,00           | 180,36           | 194,79           | 210,37           | 227,20           |
| Insumos para minimarket                    | 173,00           | 186,84           | 201,79           | 217,93           | 235,36           |
| Mantenimiento instalaciones                | 100,00           | 104,00           | 108,16           | 112,49           | 116,99           |
| Sueldos y salarios personal operativo      | 9.179,00         | 9.913,32         | 10.706,39        | 11.562,90        | 12.487,93        |
| Servicio seguridad                         | 1.120,00         | 1.209,60         | 1.306,37         | 1.410,88         | 1.523,75         |
| Total                                      | <b>13.703,00</b> | <b>14.795,24</b> | <b>15.974,70</b> | <b>17.248,35</b> | <b>18.623,72</b> |
| <b>Gastos administrativos</b>              |                  |                  |                  |                  |                  |
| Suministros de oficina                     | 855,00           | 897,75           | 942,64           | 989,77           | 1.039,26         |
| Cuota de afiliación CCQ                    | 1.564,00         | 2.346,00         | 2.463,30         | 2.586,47         | 2.715,79         |
| Sueldos y salarios personal administrativo | 14.604,00        | 15.772,32        | 17.034,11        | 18.396,83        | 19.868,58        |
| Servicio de contabilidad                   | 500,00           | 500,00           | 500,00           | 500,00           | 500,00           |
| Caja Chica                                 | 1.658,00         |                  |                  |                  |                  |
| total                                      | <b>19.181,00</b> | <b>19.516,07</b> | <b>20.940,04</b> | <b>22.473,07</b> | <b>24.123,63</b> |
| <b>Gastos de ventas</b>                    |                  |                  |                  |                  |                  |
| Publicidad                                 | 2.200,00         | 1.814,20         | 1.836,34         | 1.952,04         | 2.077,01         |
| total                                      | <b>2.200,00</b>  | <b>1.814,20</b>  | <b>1.836,34</b>  | <b>1.952,04</b>  | <b>2.077,01</b>  |
| <b>COSTO TOTAL</b>                         | <b>35.084,00</b> | <b>36.125,51</b> | <b>38.751,08</b> | <b>41.673,46</b> | <b>44.824,35</b> |

## ANEXO N° 19: FLUJO DE FONDOS MENSUAL PARA EL 1er. AÑO

| CONCEPTO                               | MES 0              | MES 1           | MES 2           | MES 3           | MES 4           | MES 5           | MES 6           | MES 7            | MES 8            | MES 9           | MES 10          | MES 11          | MES 12          |
|--|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| (+) Ingresos                           |                    | 10.635,32       | 12.407,87       | 14.180,43       | 13.294,15       | 14.534,94       | 18.039,26       | 19.280,05        | 22.470,64        | 16.839,26       | 13.294,15       | 12.762,38       | 13.116,90       |
| (-) Egresos                            |                    | 3.025,59        | 2.655,23        | 3.075,87        | 2.430,05        | 2.430,80        | 3.010,33        | 2.490,08         | 3.851,43         | 2.860,33        | 2.410,05        | 2.401,16        | 4.443,09        |
| (-) Depreciación                       |                    | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53           | 581,53           | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          |
| (-) Amortización                       |                    | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00           | 190,00           | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          |
| (=) Utilidad antes de particip. e imp. |                    | 6.838,20        | 8.981,12        | 10.333,03       | 10.092,57       | 11.332,61       | 14.257,40       | 16.018,44        | 17.847,68        | 13.207,40       | 10.112,57       | 9.589,70        | 7.902,28        |
| (-) 15% Participación a trabajadores   |                    | 1.025,73        | 1.347,17        | 1.549,95        | 1.513,89        | 1.699,89        | 2.138,61        | 2.402,77         | 2.677,15         | 1.981,11        | 1.516,89        | 1.438,45        | 1.185,34        |
| (=) Utilidad antes de IR               |                    | 5.812,47        | 7.633,95        | 8.783,08        | 8.578,69        | 9.632,72        | 12.118,79       | 13.615,67        | 15.170,53        | 11.226,29       | 8.595,69        | 8.151,24        | 6.716,94        |
| (-) 25% Impuesto a la Renta            |                    | 1.453,12        | 1.908,49        | 2.195,77        | 2.144,67        | 2.408,18        | 3.029,70        | 3.403,92         | 3.792,63         | 2.806,57        | 2.148,92        | 2.037,81        | 1.679,23        |
| (=) Utilidad Neta                      |                    | 4.359,35        | 5.725,46        | 6.587,31        | 6.434,02        | 7.224,54        | 9.089,09        | 10.211,76        | 11.377,90        | 8.419,72        | 6.446,77        | 6.113,43        | 5.037,70        |
| (-) Inversión                          | -191.000,00        |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |                  |                 |                 |                 |                 |
| (+) Depreciación                       |                    | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53           | 581,53           | 581,53          | 581,53          | 581,53          | 581,53          |
| (+) Amortización                       |                    | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00           | 190,00           | 190,00          | 190,00          | 190,00          | 190,00          |
| (+) Valor Residual                     |                    |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |                  |                 |                 |                 |                 |
| (+) Recuperación capital de trabajo    |                    |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |                  |                 |                 |                 |                 |
| <b>Flujo de caja</b>                   | <b>-191.000,00</b> | <b>5.130,88</b> | <b>6.496,99</b> | <b>7.358,83</b> | <b>7.205,54</b> | <b>7.996,07</b> | <b>9.860,62</b> | <b>10.983,28</b> | <b>12.149,43</b> | <b>9.191,25</b> | <b>7.218,29</b> | <b>6.884,96</b> | <b>5.809,23</b> |