



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TÍTULO:

**Estudio de factibilidad para la venta de entradas a partidos de
fútbol a través de la red de cajeros automáticos en la ciudad de
Guayaquil**

AUTORES:

**Tucunango Hermida, Melisa Noemí
Zambrano Alcívar, Pedro Antonio**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de
Ingeniero Comercial.**

TUTOR:

Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
2014**



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Melisa Noemí Tucunango Hermida** y **Pedro Antonio Zambrano Alcívar**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA
Ing. Vergara Pereira Darío Marcelo, Mgs.

Guayaquil, octubre del 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Melisa Noemí Tucunango Hermida y Pedro Antonio Zambrano Alcívar**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación **Estudio de factibilidad para la venta de entradas a partidos de futbol a través de la red de cajeros automáticos en la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, octubre del 2014

AUTORES

Melisa Noemí Tucunango Hermida

Pedro Antonio Zambrano Alcívar



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Melisa Noemí Tucunango Hermida y Pedro Antonio Zambrano Alcívar**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio de factibilidad para la venta de entradas a partidos de futbol a través de la red de cajeros automáticos en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, octubre del 2014

AUTORES

Melisa Noemí Tucunango Hermida

Pedro Antonio Zambrano Alcívar

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la vida y por todas sus bendiciones que han permitido hacer realidad esta meta anhelada.

A mi madre, por ser esa persona incondicional que ha guiado y cuidado mis pasos con dedicación y amor para la formación de mi vida.

A mi familia, que han contribuido en mi formación personal y profesional.

A las autoridades y docentes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por la formación profesional brindada durante mi vida académica. Y de manera especial al Ingeniero Jacinto Henríquez, por su dedicación, enseñanzas y colaboración para la elaboración y culminación de presente trabajo de titulación.

Melisa Tucunango Hermida

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de prepararme,

A mis padres por acompañarme en todo el camino y por apoyarme siempre,

A mis hermanas por la ayuda recibida en este tiempo de formación profesional y por el apoyo que me han dado y

A los profesores que he tenido a lo largo de los años que pasé en la universidad.

Pedro Zambrano Alcívar

DEDICATORIA

Se lo dedico primeramente a Dios, por haberme acompañado en cada paso de este camino, bendiciéndome y fortaleciéndome para continuar en todo momento. A mi madre, quien ha sido mi apoyo y motivación a lo largo de mi vida. A mi padre, que con sus sabios consejos y enseñanzas hizo de mí la mujer que soy. A mi hermana, abuelos y tíos, que han contribuido en mi formación.

Melisa Tucunango Hermida

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, primero que nada a Dios, que me ha dado la oportunidad de prepararme en esta prestigiosa Universidad, a mis padres que me han acompañado en todo el camino, a mis profesores por el conocimiento adquirido y a mi tutor de tesis, el Ing. Jacinto Henríquez, que se tomó el tiempo para guiarnos en el desarrollo de esta Trabajo.

Pedro Zambrano



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs.

ÍNDICE GENERAL

Capítulo I: Problema de Investigación	23
1.1 Antecedentes.....	23
1.2 Planteamiento del problema	25
1.3 Justificación	26
1.4 Objetivos de la investigación	27
1.4.1 Objetivo General	27
1.4.2 Objetivos Específicos	28
Capítulo II	29
2.1 Marco teórico.....	29
2.1.1. Estudio de Mercado.....	29
2.1.2 Marketing mix o 4Ps	30
2.1.3 Tipo de mercado	32
2.1.4 Análisis financiero	34
2.1.5 Definición del tipo de estudio a realizarse	38
2.1.6 Método de investigación.....	39
2.1.7 Investigación empírica (práctica).....	39
2.1.8 El fútbol y sus hinchas.....	40
2.1.9 Características del Plan de Negocios.....	42
2.1.10 Inicios de las economías de los deportes.....	43
2.2 Marco conceptual	43

2.2.1 Consumidores	44
2.2.2 Oferta	44
2.2.3 Demanda.....	44
2.2.4 Competencia	45
2.2.5 Población.....	45
2.2.6 Muestra	45
2.2.7 Hincha	47
2.2.8 Revendedores	48
2.2.9 Organigrama	49
2.2.10 Los estados financieros.....	50
2.2.11 Diagrama de flujos.....	51
Capítulo III: Ejecución del proyecto.....	52
3.1 Estructura organizacional	52
3.1.1 Misión	53
3.1.2 Visión.....	53
3.1.3 Objetivos	53
3.1.4 Análisis FODA.....	55
3.1.5 Organigrama	56
3.1.6 Denominación	64
3.1.7 Lema de la compañía	64
3.1.8 Logotipo.....	65
3.2 Investigación del mercado	66
3.2.1 Demanda.....	67

3.2.2 Oferta	69
3.2.3 Descripción del producto	70
3.2.4 Las ventajas del producto.....	70
3.2.5 Proceso de adquisición de la tarjeta.....	71
3.2.6 Proceso para la compra de la entrada.....	73
3.2.7 Precio	76
3.2.8 Perfil de los clientes.....	76
3.2.9 Recolección de la información.....	77
3.3 Estrategias.....	89
3.3.1 Marketing mix	89
3.3.2 Estrategias Genéricas	91
3.3.3 Estrategias Funcionales	92
3.3.4 Otras Estrategias.....	93
3.4 Base legal.....	93
3.4.1 Clasificación de las compañías	93
3.4.2 Tipo de compañía.....	95
3.4.3 Trámite para la constitución de la compañía	96
3.5 Localización del proyecto	97
3.5.1 Macro localización.....	97
3.5.2 Micro localización	98
Capítulo IV: Estudio Financiero.....	100
4.1 Plan de ventas	100
4.2. Plan de costos	107

4.2.1 Gastos de sueldos y salarios.....	107
4.2.2. Plan de inversión	109
4.2.3. Costos del servicio de los bancos	109
4.3. Capital de trabajo.....	111
4.4. Financiamiento	112
CONCLUSIONES	128
BIBLIOGRAFÍA.....	130
ANEXOS	132

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Tabla por niveles de confianza para cálculo de la muestra	46
Tabla No. 2: Proyección de la demanda	68
Tabla No. 3: Pregunta 1 (Encuesta).....	82
Tabla No. 4: Pregunta 2 (Encuesta).....	83
Tabla No. 5: Pregunta 3 (Encuesta).....	84
Tabla No. 6: Pregunta 4 (Encuesta).....	85
Tabla No. 7: Pregunta 5 (Encuesta).....	86
Tabla No. 8: Resumen de resultados de encuestas	87
Tabla No. 9: Tabla de venta de tarjetas (Escenario Pesimista)	102
Tabla No. 10: Tabla de comisiones por recarga (Escenario Pesimista).....	102
Tabla No. 11: Tabla de total de ventas (Escenario Pesimista).....	103
Tabla No. 12: Tabla de venta de tarjetas (Escenario medio)	104
Tabla No. 13: Tabla de comisiones por recarga (Escenario medio)	104

Tabla No. 14: Tabla de total de ventas (Escenario Medio)	105
Tabla No. 15: Tabla de venta de tarjetas (Escenario Optimista).....	105
Tabla No. 16: Tabla de comisiones por recarga (Escenario Optimista)	106
Tabla No. 17: Tabla total de ventas Escenario Optimista	106
Tabla No. 18: Nómina del personal.....	108
Tabla No. 19: Plan de inversión	109
Tabla No. 20: Ganancia de los bancos (Escenario pesimista).....	110
Tabla No. 21: Ganancia de los bancos (Escenario medio)	110
Tabla No. 22: Ganancia de los bancos (Escenario Optimista).....	111
Tabla No. 23: Capital de trabajo	111
Tabla No. 24: Financiamiento	112
Tabla No. 25: Tabla de amortización del préstamo.....	113
Tabla No. 26: Balance General Proyectado (Escenario Pesimista)	115
Tabla No. 27: Estado de resultados proyectado (Escenario Pesimista)	116
Tabla No. 28: Balance General Proyectado (Escenario Medio).....	117

Tabla No. 29: Estado de Resultados proyectado (Escenario Medio).....	118
Tabla No. 30: Balance General Proyectado (Escenario Optimista)	119
Tabla No. 31: Estado de Resultados proyectado (Escenario Optimista)	120
Tabla No. 32: Cálculo de la TMAR mixta con inflación	121
Tabla No. 33: Estado de flujo de efectivo (Escenario Pesimista).....	122
Tabla No. 34: Cálculo VAN y TIR (Escenario Pesimista).....	123
Tabla No. 35: Estado de flujo de efectivo (Escenario medio)	124
Tabla No. 36: Cálculo VAN y TIR (Escenario Medio).....	125
Tabla No. 37: Estado de flujo de efectivo (Escenario optimista)	126
Tabla No. 38: Cálculo VAN y TIR (Escenario Optimista)	127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Herramientas de Marketing.....	32
Gráfico No. 2: Campana de Gauss con nivel de confianza 95%.....	47
Gráfico No. 3: Símbolos para elaboración del flujo de procesos	51
Gráfico No. 4: Organigrama	57
Gráfico No. 5: Logotipo	66
Gráfico No. 6: Diagrama de flujo para la obtención de la tarjeta inteligente	72
Gráfico No. 7: Diagrama de flujo de la utilización de la tarjeta inteligente	75
Gráfico No. 8: Campana de Gauss	78
Gráfico No. 9: Pregunta 1 (Encuesta).....	82
Gráfico No. 10: Pregunta 3 (Encuesta)	84
Gráfico No. 11: Pregunta 4 (Encuesta).....	85
Gráfico No. 12: Pregunta 5 (Encuesta)	86
Gráfico No. 13: Macro-Localización del Proyecto	98

Gráfico No. 14: Micro - Localización del Proyecto	99
Gráfico No. 15: Capacidad de los estadios deportivos en Guayaquil	132
Gráfico No. 16: Porcentaje de participación por equipo de la Costa.....	134
Gráfico No. 17: Proyección de la población Ecuatoriana por el INEC.....	135
Gráfico No. 18: Paso 1 para reserva de dominio	136
Gráfico No. 19: Paso 2 para reserva de dominio	136
Gráfico No. 20: Paso 3 para reserva de dominio	136
Gráfico No. 21: Paso 4 para reserva de dominio	137
Gráfico No. 22: Paso 5 para reserva de dominio	138

RESUMEN

En la actualidad el fútbol se ha convertido en una de las actividades deportivas que causan mayor atención en nuestra sociedad y en el mundo. Esto no solo se debe por el amor al deporte o al equipo de sus simpatías sino también porque en los actuales tiempos se ha convertido en una importante actividad financiera empresarial debido a los importantes aumentos de sus presupuestos. Sin embargo, pese a los éxitos futbolísticos y el avance económico, los hechos evidencian que en el Ecuador muchos equipos de fútbol están padeciendo graves crisis económicas, siendo una de las causas el alejamiento de los aficionados a los escenarios deportivos.

Aprovechando la acogida que actualmente el fútbol tiene a nivel nacional, analizando los problemas económicos y financieros por los que están atravesando los clubes de fútbol del Ecuador y tomando en consideración como consecuencia de esta crisis financiera de los clubes el alejamiento de los aficionados a los eventos deportivos, se tiene la necesidad de implementar un método o mecanismo que incentive y promueva a los aficionados a asistir a los eventos deportivos con el propósito principal de mejorar los ingresos y economía de los clubes promoviendo mayores recaudaciones taquilleras.

ABSTRACT

At present the football has turned into one of the sports activities that cause major attention in our society. It is not only for the love of the sports or teams; it is also because it has turned into an important financial activity. Nevertheless, in spite of the soccer successes and the economic advance, the facts demonstrate that many football's teams have serious economic crises in Ecuador, being one of the reasons the withdrawal of the fans of the sports scenes.

Analyzing the popularity of the football, the economic and financial problems of the Ecuadorian's teams are crossing and taking in consideration as consequence of this financial crisis the withdrawal of the fans of the sports events. We want to implement a method or mechanism that stimulates the fans to go to the sports events with the principal intention of improving the income of the clubs promoting major collections box-office clerks.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador y en el mundo, el fútbol se ha convertido en una de las actividades más importantes, no solo a nivel deportivo sino también a nivel social y económico. A nivel social, porque las personas seguidoras de un equipo, los llamados “hinchas” se sienten miembros y pertenecientes a una sociedad, la misma que es representada por unos colores y símbolos donde se puede observar el fortalecimiento de la unidad nacional, uniendo a grupos sociales, clubes y naciones. Los hinchas se sienten identificados por un equipo de su agrado, adoptando una identidad local, regional, nacional, internacional o continental. A nivel económico, porque actualmente el deporte se ha convertido en un negocio rentable para muchos inversionistas ya que hoy en día es uno de los deportes que más dinero genera por el gran movimiento de capitales; los empresarios e inversionistas vieron en el fútbol una nueva oportunidad de negocio, un nuevo producto en el mercado debido a las grandes masas que mueve. El Ecuador no es la excepción de que el fútbol actualmente sea el deporte más popular y en consecuencia de los grandes logros que han alcanzado a nivel internacional tanto la selección ecuatoriana de fútbol como los equipos nacionales, su popularidad ha aumentado en los últimos años y con ella sus presupuestos.

Sin embargo, en los últimos años las economías de los clubes de fútbol están atravesando por problemas financieros. Muchos de ellos se encuentran en crisis y con enormes deudas. Según publicación del diario “El Comercio” con título “Una radiografía a la crisis económica de los clubes del fútbol ecuatoriano” (El Comercio, 2013) revela y afirma la crisis de los estados financieros de los clubes nacionales. Para dar un ejemplo,

Barcelona, el equipo con mayor hinchada en el país, tiene un déficit que supera los 15 millones de dólares. En el Nacional, los jugadores afirman que son cinco meses que no han cobrado sus sueldos, y así ocurre con la mayoría de los equipos nacionales.

Según publicación del diario “El Telégrafo” con título “La huelga afecta el negocio informal” (El Telégrafo, 2014) señala que el fútbol ecuatoriano genera \$299,704 dólares semanales por concepto de taquilla, lo que afirma que la taquilla es uno de los ingresos importantes presupuestados por los diferentes clubes. Por ejemplo, la taquilla del Club Sport Emelec representa alrededor del 27% de los ingresos presupuestados según publicación de El diario “El universo” con título “Emelec, con cifras económicas positivas para el 2014” (El Universo, 2013). En la actualidad, muchos aficionados han dejado de asistir a los eventos deportivos en los estadios por el poco nivel futbolístico que han demostrado los equipos. En medio de esta crisis, pocas son las perspectivas que tienen los clubes para que en corto o mediano plazo alcancen a superar por lo menos su déficit presupuestario. Ante este escenario y ante la importancia de que la taquilla representa uno de los principales ingresos para los clubes, y al analizar la crisis de los mismos se ve la necesidad de implementar un mecanismo que incentive la asistencia de los aficionados al estadio: creando una manera más rápida, fácil y ágil para la compra de las entradas.

Capítulo I: Problema de Investigación

1.1 Antecedentes

Sin la menor duda, el fútbol es el deporte de trascendencia mundial y su apasionamiento no distingue de culturas, etnias ni clases sociales. Sin perjuicio de la atracción por otros deportes, pero la afición del ser humano por la práctica del fútbol o su identificación y simpatía por algún equipo, nace desde sus primeros años y de allí sus delirios hasta soñar con ser un jugador profesional, o que el equipo de sus preferencias llegue a ser campeón del mundo. Tan es así, que un país, nación o sociedad puede estar afectada por problemas o crisis de índole política o socioeconómica, sin embargo la actividad futbolística pareciera ser, en muchos aspectos, insensible a factores o circunstancias negativas que inclusive amenacen con su extinción. Todo lo contrario, la creciente preferencia por las multitudes ha derivado que en los últimos tiempos el fútbol y sus actividades relacionadas, se conviertan en referentes de negocios multimillonarios, con evidente relevancia en las economías desarrolladas de los llamados países del primer mundo.

Si bien el Ecuador no forma parte de las mencionadas élites, resulta innegable que el fútbol es el deporte preferido por la gran mayoría de los ecuatorianos. Habiéndose instaurado desde la época de los años 20, su popularidad ha venido creciendo aceleradamente, en mucho gracias a logros internacionales como la conquista de la Copa Libertadores a nivel continental y por haber alcanzado por tres oportunidades la participación en el máximo evento del fútbol como es la Copa del Mundo. Pese a ello, desde el punto de vista económico, en la última década, la mayoría de

sus clubes de fútbol viven afectados por serios problemas, debido principalmente al alejamiento de los aficionados de los estadios como consecuencia de los malos resultados y fracasos en las competencias deportivas tanto a nivel nacional como internacional. Pero, se podría afirmar que los causales de estas crisis, en muchos aspectos obedecen a la falta de criterios empresariales, por parte de los responsables, en la dirigencia y administración de los equipos. Esto es, para tomar las riendas y dirigir los destinos de una entidad futbolística, no alcanza con ser hincha o seguidor acérrimo del equipo, se requiere fundamentalmente del dominio y atributos empresariales. Tan mediático es el sentimiento futbolístico que, cuando el equipo gana, la respuesta de apoyo del aficionado es inmediata y, más aún cuando logra ser campeón. Lo mismo ocurre, pero en el sentido contrario, cuando el equipo es afectado por las derrotas.

Consecuencia de este análisis, genera el presente estudio, en la búsqueda de procedimientos y mecanismos que conduzcan a mejorar la asistencia del aficionado a los eventos deportivos. Como un proyecto de por sí emprendedor, se trata otorgar las facilidades e incentivos para que, periódicamente o en cada evento o competencia, sea de índole nacional o internacional, el aficionado, no solo se conforme con seguir el partido por las cadenas de radio y televisión, sino, que acuda al estadio para que, además de vivir y experimentar directamente las emociones y los triunfos de su equipo, a la vez, con su concurrencia, estaría apoyando a la economía del club. Indiscutiblemente, en el fútbol se cumple la máxima que la solvencia económica y financiera va de la mano de todo equipo ganador. Así lo evidencian las millonarias empresas deportivas en el mundo, más las relacionadas con el fútbol.

1.2 Planteamiento del problema

Al analizar la crisis por la que están pasando los diferentes clubes de fútbol en el Ecuador y considerando la popularidad que en la actualidad el fútbol tiene a nivel nacional, se pretende por medio de este estudio crear un mecanismo que incentive a los aficionados a asistir a los eventos deportivos. ¿Cuál es este mecanismo? Un sistema de venta de entradas a los eventos deportivos organizados por los clubes a nivel nacional, a través de una tarjeta inteligente por medio de la línea de cajeros automáticos. Ya que para cada partido de fútbol, los hinchas tienen que hacer largas filas, para obtener su entrada, con las consiguientes dificultades que ello implica inclusive como el de haberse abocado a comprarla con sobreprecios a los denominados “revendedores”. Por lo tanto, como uno de los objetivos del presente proyecto se quiere implementar una manera más rápida, ágil y eficiente para adquirir la entrada y que sea accesible a los aficionados de toda condición económica y social.

Mecanismos similares se han aplicado en otras partes del mundo obteniendo grandes éxitos y resultados. En Argentina, desde el 2012 la AFA insertó el sistema de venta de entradas por medio de tarjetas biométricas con el propósito principal de controlar el ingreso de las personas que asisten a los estadios, obteniendo en la actualidad grandes resultados. En Europa, tienen un sistema básico de venta de entradas por internet por parte de los diferentes clubes, el propósito del sistema creado fue el descongestionamiento de las boleterías de los estadios, los resultados fueron exitosos.

1.3 Justificación

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en 2013 los aficionados gastaron \$1'198.817 mensuales en entradas a estadios deportivos a nivel nacional, en la encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales. Eso significa que se gastó en entradas \$ 12.08 mensuales en promedio por hogar.

Se toma como objeto de estudio la implementación de un método o mecanismo que incentive y promueva a los aficionados a asistir a los eventos deportivos. El proyecto beneficiará no solo a los clubes al ser un incentivo de compra de entradas que generará más ingresos a los mismos sino también a los espectadores, al ofertarles una forma más ágil, rápida, directa y brindándoles eficiencia al momento de adquirir las entradas y de esta manera se logra la descongestión en las boleterías de los estadios, disminuyendo los posibles problemas y violencias que se pueda presentar en las mismas, ya que actualmente el fútbol no es considerado solo un deporte sino también es considerado un vínculo social y familiar.

También se generaría aunque de manera indirecta la eliminación del mercado secundario de entradas por los llamados “revendedores” quienes aprovechando la demanda de entradas ya sea por el agotamiento en las boleterías o por evitar las largas filas de espera por parte de los aficionados las venden a precios muchas veces con recargos exagerados.

Al crear un mecanismo donde todos los aficionados tengan un fácil acceso a la compra de entrada el aficionado tendría un incentivo para

regresar a los eventos deportivos, incluso venciendo las opciones de ver los partidos por televisión.

1.4 Objetivos de la investigación

En los últimos años a pesar del crecimiento a la afición al fútbol tanto en el Ecuador como en el mundo, los clubes están atravesando por problemas financieros y económicos. Por lo que la taquilla al representar una parte considerable de sus ingresos y al verse disminuida debido al alejamiento de los aficionados, se ve la imperiosa necesidad de crear mecanismos o procedimientos para estimular la presencia de los hinchas en los estadios. He aquí entonces el objetivo de la investigación.

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un estudio de factibilidad de venta de entradas a los aficionados al fútbol por medio de tarjetas inteligentes que operarían a través de la red de sistema de cajeros automáticos, los cuales por tener cobertura física en muchos puntos de la ciudad permitiría a las personas de toda índole económica y social una fácil accesibilidad a la compra de entradas.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio para determinar la postura de la demanda por la asistencia a los estadios.
- Investigar la ingeniería y técnica asociada con el proyecto.
- Determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto.
- Preparar un mecanismo que permita incentivar la asistencia a los estadios al público de toda condición económica y social.
- Contribuir mediante este proyecto a mejorar niveles de ingresos de los clubes.

Capítulo II

2.1 Marco teórico

Una vez que hemos mencionado el modelo de negocio que deseamos aplicar, debemos indicar los puntos de elaboración para llevar esto a cabo. Antes que nada tenemos que realizar un estudio de mercado.

2.1.1. Estudio de Mercado

(González, 2010) Con el fin de hacerse una idea sobre qué tan es viable una actividad comercial, este estudio consta de 3 grandes análisis:

- **Análisis de la competencia:** Se estudia las empresas con las que se comparte el mercado en el que nos desenvolvemos, para realizar este estudio, se tiene que tomar en cuenta aspectos como la tecnología que tienen nuestros competidores, lo que ofrecen, lo que no y las alianzas estratégicas que tengan.
- **Análisis de los consumidores:** estudia al consumidor, cómo se comporta y sus necesidades para poder satisfacerlas, el objetivo de esto es poder mejorar las técnicas de mercado para un producto que cubra la demanda insatisfecha.

- **Estrategia:** Toda empresa debe tener una estrategia clara para diferenciarse de la otra, ya sea en una estrategia de costos, o una estrategia de diferenciación.

Para nuestro plan de negocios haremos encuestas para identificar las posturas de los hinchas de los estadios, y teniendo en cuenta en que somos pioneros en este tipo de negocios, darles un buen servicio para evitar posibles abandonos.

Una vez realizado el estudio de mercado, debemos realizar un estudio de marketing ya que este marketing busca fidelizar y mantener a los clientes del servicio, mediante la satisfacción de sus necesidades, para esto tenemos que aplicar el Marketing Mix también conocido como las 4 Ps:

2.1.2 Marketing mix o 4Ps

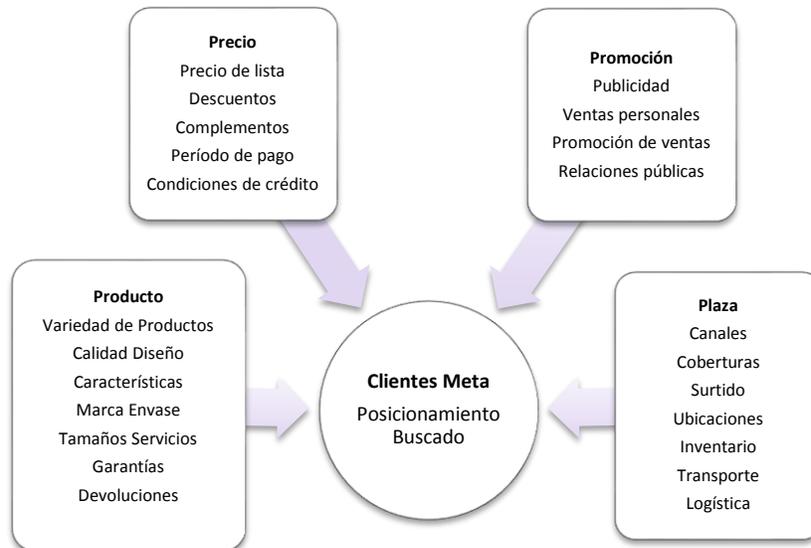
(Kotler y Armstrong, 2003) Conjunto de herramientas y tácticas que debe poseer una organización para contribuir con la fidelización del producto o servicio que se ofrece, y así cumplir con los objetivos de la entidad. Esta estrategia es utilizada para influir en la demanda del producto para producir una respuesta deseada en el mercado meta. Los elementos de esta estrategia son: Producto o servicio, Precio, Plaza o distribución y Promoción.

- **Producto:** Es cualquier bien o servicio que se ofrezca en un mercado para su uso y satisfacer las necesidades del mercado.

Esta política incluye 4 elementos como la cartera de productos, diferenciación de productos, la marca y la presentación.

- **Precio:** Es el valor de intercambio de producto determinada por el uso del producto, de las 4 Ps este elemento es el que genera ingreso. Para determinar el precio se debe tener en cuenta los costos que se incurren para crear el producto.
- **Promoción:** Comunicar las características del producto, su uso, los beneficios para convencer a los consumidores metas a la compra del producto por la marca, o por la necesidad. Los elementos que forman la promoción son la publicidad, la venta personal, entre otros.
- **Plaza:** Definir como se distribuye el producto o servicio, como llegara al cliente, donde comercializarlo, canales logísticos y de venta para lograr que el producto llegue. La distribución es importante porque define el momento y las condiciones en el que llega el servicio a las manos del cliente. El gráfico No. 1 muestra las herramientas de marketing que abarca cada grupo.

Gráfico No. 1: Herramientas de Marketing



Fuente: Philip Kotler y Gary Armstrong. (2003). Fundamentos de marketing. Pearson Educación

2.1.3 Tipo de mercado

(Romero, 1997) Según Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", existen cuatro tipos de mercado:

- I. **Mercado de Competencia Perfecta:** Este tipo de mercado tiene dos características principales:
 - a) Los bienes y servicios que se ofrecen en venta son todos iguales

- b) Los compradores y vendedores son tan numerosos que ningún comprador ni vendedor puede influir en el precio del mercado.

II. **Mercado Monopolista:** Es aquel en el que sólo hay una empresa en la industria. Esta empresa fabrica o comercializa un producto totalmente diferente al de cualquier otra. La causa fundamental del monopolio son las barreras a la entrada; significa que otras empresas no pueden ingresar y competir con la empresa que ejerce el monopolio. Las barreras a la entrada tienen tres orígenes:

- a) Un recurso clave es propiedad de una única empresa,
- b) Las autoridades conceden el derecho exclusivo a una única empresa para producir un bien o un servicio
- c) Los costes de producción hacen que un único productor sea más eficiente que todo el resto de productores.

III. **Mercado de Competencia Imperfecta:** Es aquel que opera entre los dos extremos: El Mercado de Competencia Perfecta y el de Monopolio Puro. Existen dos clases de mercados de competencia imperfecta:

- **Mercado de Competencia Monopolística:** Es aquel donde existen muchas empresas que venden productos similares, que satisfacen algo las necesidades, pero no son idénticos.

- **Mercado de Oligopolio:** Es aquel donde existen pocos vendedores y muchos compradores. El oligopolio puede ser: A) Perfecto: Cuando unas pocas empresas venden un producto homogéneo. B) Imperfecto: Cuando unas cuantas empresas venden productos heterogéneos.

IV. **Mercado de Monopsonio:** Este tipo de mercado se da cuando los compradores ejercen predominio para regular la demanda, en tal forma que les permite intervenir en el precio, fijándolo o, por lo menos, logrando que se cambie como resultado de las decisiones que se tomen. Esto sucede cuando la cantidad demanda por un solo comprador es tan grande en relación con la demanda total, que tiene un elevado poder de negociación.

2.1.4 Análisis financiero

(Rodriguez y Acanda) Constituye la técnica matemática y analítica para determinar las pérdidas o los beneficios al invertir en un proyecto. Sus fines son:

- Establecer índices financieros del balance general.
- Calcular las utilidades, pérdidas.

- Determinar la tasa financiera de rentabilidad que ha de generar el proyecto.
- Planeamos usar un estudio financiero para determinar qué tan rentable es nuestro plan de negocios, que es lo que nos generara más gastos y cómo podríamos reducir costos altos al momento de ejecutar el negocio.

Las razones financieras: Las razones financieras dan indicadores para evaluar el proyecto y poder identificar si es conveniente, solvente o si tiene liquidez, etc. Algunas de las razones financieras a utilizarse en el proyecto son:

- **Capital de trabajo.-** Es también conocido como fondo de maniobra, capital circulante, corriente, o fondo de rotación; está destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio. El capital del trabajo está conformado por: efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios. Esta razón se obtiene de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Esta resta sirve para determinar el capital de trabajo de una forma más objetiva ya que determina con cuántos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

$$\mathbf{CAPITAL = ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE}$$

El capital neto contable tiene relación con la liquidez llamada **razón corriente**, esta razón se obtiene dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente y el resultado determina con cuantos activos corrientes se cuenta para respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo. Este indicador permite determinar el índice de liquidez.

$$\mathbf{RAZÓN\ CORRIENTE} = \frac{\mathbf{ACTIVO\ CORRIENTE}}{\mathbf{PASIVO\ CORRIENTE}}$$

El nivel del capital del trabajo se emplea como medida de riesgo:

- Mientras mayor sea el monto del capital del trabajo, el riesgo que sea insolvente es menor.
 - Mientras si el nivel del capital es bajo, indicara que su liquidez no es suficiente y representara un alto riesgo.
- **Prueba ácida.-** Este indicador financiero es utilizado por las empresas para:
- Medir la capacidad de pago
 - Determina la disponibilidad de recursos que posee la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo

Este indicador no considera los inventarios; cuenta solo con efectivo, cuentas por cobrar, inversiones temporales, otros activos

de fácil liquidación. Al no incluir los inventarios señala las disponibilidades inmediatas para el pago de las deudas a corto plazo. La fórmula para calcular la prueba acida se la obtiene dividiendo el activo corriente menos los inventarios del pasivo corriente:

$$PA = \frac{ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS}{PASIVO CORRIENTE}$$

Entre mayor sea el índice se determina que mayor es la capacidad de pago la empresa. En el caso de nuestro proyecto al ser empresa de servicios, los resultados de la prueba acida y la razón corriente serán prácticamente iguales.

- **Razón de extrema liquidez.-** refleja la capacidad de pago que se tiene al finalizar el período. Esta razón se obtiene dividiendo el activo circulante entre el total de pasivos. Esta razón surge si las cuentas por cobrar tienen una rotación lenta, entonces se ve la necesidad de eliminarla.

$$RAZÓN DE EXTREMA LIQUIDEZ = \frac{ACTIVO CIRCULANTE}{TOTAL DE PASIVOS}$$

El resultado representa las unidades monetarias disponibles para cubrir cada una del pasivo total.

- **Tasa de rendimiento.-** expresa la rentabilidad del total de la inversión. Se calcula dividiendo la utilidad neta, después de impuestos, entre el capital contable.

TIR: expresa el promedio de los rendimientos futuros esperados de la inversión, es un indicador de rentabilidad del proyecto, es decir a mayor TIR, mayor es la rentabilidad. La TIR se utiliza como un criterio a considerar para la decisión de aceptar o negar un proyecto.

2.1.5 Definición del tipo de estudio a realizarse

(Babbie, 1979), identifica tres tipos de investigación: exploratoria, descriptiva y explicativa. Se puede decir que esta clasificación usa como criterio lo que se pretende lograr con la investigación, ya sea explorar un área no estudiada antes, describir una situación o pretender una explicación del mismo.

El tipo de estudio a utilizar en el actual proyecto es el descriptivo, que sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. Busca describir

situaciones y generalmente se realiza el estudio a través de encuestas. Como ejemplos de este tipo de estudio: Determinar las preferencias de los habitantes por un producto del mercado.

2.1.6 Método de investigación

Una vez hecha la revisión de los métodos de investigación se determinó que se utilizará la investigación empírica, a continuación, vamos a explicar de qué se trata:

2.1.7 Investigación empírica (práctica)

En la investigación empírica, se examina el evento o fenómeno en el ambiente natural en donde se presenta, a raíz de esto, se analizan las características y comportamiento y todos aquellos aspectos que interfieren y afectan directamente en la problemática de investigación. Por lo general, la información se reúne y se analiza directamente por los implicados en el tema de estudio. Los resultados se comparan con teorías, conceptos y conocimientos para fundamentar las conclusiones obtenidas.

La finalidad de una investigación empírica es la de resolver problemas que afecten a las empresas y a la comunidad. Es por eso, en el actual proyecto, que se buscan resolver problemas que afectan a la comunidad y a las empresas, teniendo, en este caso como empresas a los clubes de

fútbol, cuyo problema es la crisis por la que están pasando, y con respecto a la comunidad, se toma en cuenta los problemas que tienen los hinchas para poder obtener las entradas a los estadios.

2.1.8 El fútbol y sus hinchas

Las personas que integran las hinchadas provienen de toda clase social y consiguen sus entradas a los estadios de diversas formas, comprándolas en las boleterías o a los vendedores informales (revendedores) y como ocurre en otros países, quienes tienen mayor poder adquisitivo, la obtienen comprándolas en línea mediante débitos a cuentas.

De los mecanismos mencionados anteriormente, el más incómodo, es el de comprar las entradas por las boleterías, principalmente cuando son encuentros de importancia o trascendencia para el equipo, también para quienes no tienen la capacidad económica de adquirir sus boletos por medios electrónicos o como socios del club. En este aspecto, la gran mayoría de los hinchas están obligados a acercarse a las boleterías con muchas horas de anticipación y hacer largas filas con el agravante que a veces ni siquiera es posible adquirir su entrada.

En el Ecuador, el fútbol está sufriendo un duro golpe con respecto a la economía de los clubes, los malos resultados tienen a los mismos en una verdadera crisis difícil de resolver, empeorada con el alejamiento de los hinchas a los escenarios deportivos. De aquí nace la necesidad de realizar un proyecto, que de alguna forma, incentive el retorno de los hinchas a los estadios.

(Bendito fútbol, 2014) La página “Bendito fútbol”, el 19 de enero del 2014, publicó en su página web el siguiente artículo, con el tema: (WWW.BENDITOFUTBOL.COM) “LOS HINCHAS TUVIERON PROBLEMAS PARA COMPRAR LAS ENTRADAS”. Esta noticia se dio a propósito del encuentro internacional del equipo de liga de Quito universitaria, en el que media hinchada no pudieron presenciar, pese a haber acudido a las boleterías con anticipación y haciendo largas filas. Así, en los exteriores, decenas de hinchas buscaban boletos, pero las boleterías continuaban cerradas.

En la misma forma, el diario “EL COMERCIO” el 10 de junio del 2012 publicó en su portal el siguiente artículo: “EL BOLETO SUELTO SE AGOTO Y LOS HINCHAS PUSIERON EL AMBIENTE” (El Comercio, 2012)

Con estas referencias se evidencia el problema de la compra de las entradas por medio de las boleterías, el papel se agotó y no pudieron seguir con la venta de las entradas, dejando hinchas sin oportunidad de comprarla habiendo hecho la fila con la debida anticipación.

Ahora, más que antes, los clubes de fútbol de Ecuador necesitan a sus hinchas para superar la crisis que estos tienen, deben motivarlos para que vayan a apoyar y darles las facilidades para conseguir las entradas a los estadios.

En algunos países, se aplica la compra de entradas por medio de internet usando una tarjeta de crédito, en España se venden on-line las entradas a los partidos del Barcelona, así como para los partidos del Real Madrid, en Ticketbits, una página de internet de origen argentino, se pueden comprar y vender entradas para todo tipo de eventos, dando buenos

resultados y captando gran atención por parte de los hinchas de los equipos de fútbol.

2.1.9 Características del Plan de Negocios

Teniendo en consideración la buena acogida del método mencionado anteriormente en otros países, proponemos un plan de negocio que se enfoque en mejorar la economía de los equipos de fútbol incentivando la asistencia de los hinchas a los estadios.

Este plan de negocio consiste en una tarjeta inteligente y por medio de esta tarjeta poder ingresar al estadio, como característica principal de la tarjeta, es que su uso es viable para cualquier tipo de banco. La forma de uso es la siguiente:

- 1) El cliente solicita la tarjeta en los puntos de ventas designados, la tarjeta tendrá como número de identificación el número de cédula y será una tarjeta personalizada, es decir, tendrá los datos del cliente.
- 2) Para hacer la recarga, se debe acercar al cajero automático del banco con el que estamos asociados, inserta la tarjeta y escoge la forma de recarga, débito a cuenta corriente/ahorro, o en efectivo.
- 3) Seleccionar partido y localidad.

- 4) Indicar el valor que desea recargar.
- 5) Confirmar el valor de la recarga.
- 6) Retira la tarjeta.

Luego de haber realizado la recarga, podrá ir a l estadio y pasar la tarjeta por una lectora y de esta manera podrá entrar.

2.1.10 Inicios de las economías de los deportes

(Rottenberg, 1956) Señala que en el fútbol la producción se mide por los aficionados que asisten a los eventos deportivos en los estadios, que es necesaria la cooperación de dos equipos para ofertar el servicio: un partido y que la demanda (cuanto estarían los espectadores dispuestos a cancelar) se la determina básicamente por la incertidumbre del resultado. (Neale, 1964) y (Sloane, 1971) sostienen igual que Rottenberg que es necesaria la intervención de dos equipos para ofertar el servicio. Sloane afirma que para atraer a más demandantes tiene que ser el equipo contrario lo suficiente competitivo y que es necesaria equipos.

2.2 Marco conceptual

2.2.1 Consumidores

Es una persona natural o jurídica que demanda bienes o servicios que son proporcionados por un productor. También se puede definir que es un agente con una serie de necesidades y con recursos que pueden ser gastados en bienes o servicios disponibles en el mercado de acuerdo a sus gustos y preferencias. Para el desarrollo del proyecto se estudiará el comportamiento de los consumidores ya que define su conducta y se evidencia de como toman decisiones al momento de las compras.

2.2.2 Oferta

En la economía, es la cantidad de bienes o servicios disponibles para ser consumidos que se ofrecen en un mercado específico. La cantidad ofrecida de algún bien o servicio depende de varios factores como: el precio del bien o servicio ofertado, precio de los factores productivos utilizados, la tecnología, la demanda, etc. En la oferta, al presentarse en el mercado un aumento de precio en un bien o servicio aumenta la cantidad ofrecida y así mismo al presentarse en el mercado un precio muy bajo ya no es rentable ofrecer el producto o servicio para el productor.

2.2.3 Demanda

Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores desean adquirir en un mercado específico. La demanda está compuesta por diferentes factores como: oferta, necesidades, deseos, capacidad de pago, precio, etc. Por medio de la ley de la demanda, se determina que al presentarse en el mercado un aumento en el precio de un bien o servicio disminuirá la demanda.

2.2.4 Competencia

Es la situación en la que los productores y consumidores son libres de ofrecer los bienes y servicios en el mercado. La competencia a pesar de ser libre, se encuentra regulada jurídicamente por leyes y reglas con el fin de que no exista competencia desleal.

2.2.5 Población

Es el conjunto finito o infinito de elementos con características particulares y comunes, que nos interesa para obtener información y conclusiones mediante investigación, observaciones, etc.

2.2.6 Muestra

(Suarez y Tapia, 2012) Es la representación significativa de una población, es básicamente el subconjunto finito de la población a estudiarse. Para calcular el tamaño de la muestra se lo realiza mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

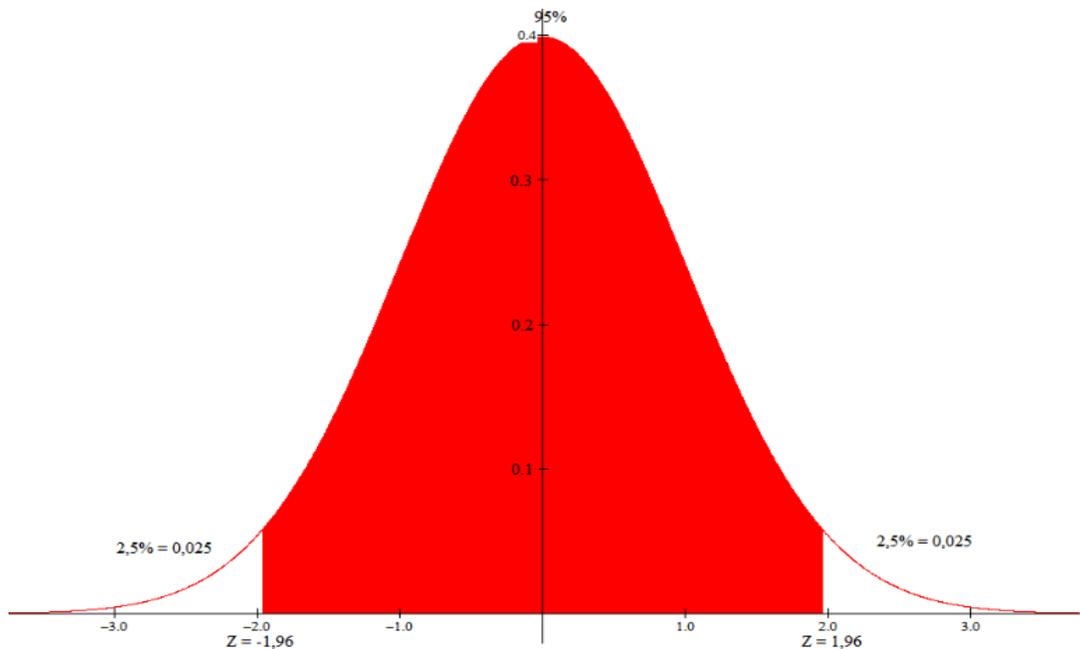
Tabla No. 1: Tabla por niveles de confianza para cálculo de la muestra

Niveles de confianza para cálculo de la muestra						
Confianza	95%	94%	93%	92%	91%	90%
Z	1.96	1.88	1.81	1.75	1.69	1.65

Fuente: Autores del trabajo

En este caso con un nivel de confianza del 95% mediante el gráfico de la campana de Gauss o Student se obtiene:

Gráfico No. 2: Campana de Gauss con nivel de confianza 95%



Fuente: Mario Suarez I. (2012). Cálculo de la muestra

e = Límite aceptable de error muestral en la investigación, es un parámetro que refleja la desviación máxima de los resultados obtenidos. Puede ser hasta el 10% ya que mayor a ese porcentaje reduce la validez de la investigación.

2.2.7 Hincha

Es un término de origen Latinoamericano utilizado para referirse a la persona que pertenece a la afición de un determinado deportista, equipo

deportivo, o deporte. Un hincha del futbol es un fanático que sigue y apoya a un equipo de futbol con pasión, por lo general el sentimiento del hincha se genera por herencia familiar o social. En la actualidad, el hincha del futbol se ha convertido en un actor relevante en las tribunas ya que tiene como objetivo principal transmitir energía, animar y alentar al equipo a los jugadores con canticos y banderas.

Según estudio a nivel nacional realizado por la encuestadora Brandim, (Brandim, 2009) revela que dos de cada tres ecuatorianos gustan del futbol y los equipos que absorben el 82% de la hinchada ecuatoriana son: Barcelona Sporting Club, Club Sport Emelec, Liga Deportiva Universitaria de Quito y El Nacional.

2.2.8 Revendedores

Son aquellas personas dedicadas a ser intermediarias de venta de las entradas a los partidos de futbol entre los vendedores autorizados (boleterías y puntos de venta autorizados por el club) y el hincha. En el territorio Ecuatoriano, existe una entidad fundada en el año 1970 denominada “Asociación de Vendedores de Entradas y Anexas” que posee un estatuto jurídico con sus respectivas normas y reglas. La entidad está confirmada por 120 revendedores que visten chalecos rojos o naranjas para ser identificados como parte de la asociación, según publicación del Diario “El Comercio” con título “Revendedores quieren reivindicarse” (El comercio, 2013) el titular de la asociación presentó un proyecto para se legalice el porcentaje de la reventa de entradas con un recargo del 20%., ya que actualmente el recargo aprobado por la

intendencia es del 10%. Sin embargo, la práctica de la reventa de personas que no pertenecen a la asociación es ilegal, porque ser considerado un delito contra la economía popular, ya que la mayoría de las ocasiones los precios de las entradas son triplicados. La Intendencia del Guayas realiza operativos para evitar el incremento excesivo de los precios de las entradas.

2.2.9 Organigrama

Considerando los planteamientos de los autores Enrique Franklin y Elio Zuani (Franklin, 2004) (Elio, 2003) el organigrama es la estructura de una organización representada gráficamente mediante elementos geométricos las estructuras departamentales y las relaciones jerárquicas. Existen varios tipos de organigramas por su representación, que son utilizados por las diferentes organizaciones según sus estructuras empresariales:

- **Organigrama vertical:** jerarquía de arriba abajo.
- **Organigrama horizontal:** jerarquía de izquierda a derecha.
- **Organigrama mixto:** jerarquía entre horizontal y vertical.
- **Organigrama circular:** la autoridad está en el centro y alrededor de ella figuran las autoridades en niveles decrecientes.

- **Organigrama escalar:** las autoridades están señaladas por sangrías.
- **Organigrama tabular:** similar al organigrama escalar pero no lleva líneas que unen los mandos de autoridad.

2.2.10 Los estados financieros

(Rodriguez y Acanda) afirman que los estados financieros son informes utilizados para reflejar la situación financiera y económica en un determinado periodo de una organización, son fundamentales para la toma de decisiones de gerentes, propietarios, inversionistas y proveedores. Los principales estados financieros son los siguientes:

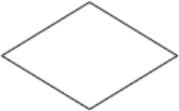
- **Balance General:** se describe la posición financiera de la empresa de un periodo en particular. El balance general se modificará a medida de las transacciones. Los componentes del balance general son: activo, pasivo y patrimonio.
- **Estado de flujo de efectivo:** refleja los movimientos de efectivo en un periodo de tiempo, que servirá para evaluar la capacidad que la empresa tiene para generar efectivo.
- **Estado de resultados:** refleja los ingresos, gastos y los resultados de las operaciones en un periodo de tiempo. Los componentes del estado de resultados son: ventas, costo de ventas, utilidad bruta,

gastos generales (ventas y administrativos, utilidad neta, dividendos y utilidad retenida).

2.2.11 Diagrama de flujos

Es la representación gráfica de un proceso que se realiza para obtener un resultado. Se utilizan los siguientes símbolos para representar cada paso o etapa en el proceso:

Gráfico No. 3: Símbolos para elaboración del flujo de procesos

Nombre Símbolo	Descripción	Símbolo
Terminador	Representa el inicio o fin de un diagrama de flujo	
Proceso	Representa una actividad o proceso.	
Decisión	Representa la bifurcación de un proceso	
Flecha	Representa el camino que une los elementos del diagrama	
Documento	Representa documentos en el soporte papel	
Base de Datos	Representa información en soporte digital	

Fuente: Elaborado a partir de la página <http://www.asme.org>

Capítulo III: Ejecución del proyecto

3.1 Estructura organizacional

Se determinará el marco en el que se desenvolverá la empresa, donde se analizará y definirá los componentes importantes de una estructura organizacional como: misión, visión, objetivos, estrategias, análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), organización de la empresa, denominación, lema de la compañía y logotipo. Es importante establecer una estructura organizacional correcta porque da claridad y una guía a todos los miembros de la organización, lo que ayudará a alcanzar los objetivos de la empresa.

El negocio presentado se basa en ofrecer un servicio que brinde la facilidad de adquisición de entradas a partidos de fútbol en los estadios a los hinchas y aficionados inicialmente de los estadios de los clubes más importantes de la ciudad de Guayaquil: ESTADIO MONUMENTAL BANCO PICHINCHA (anteriormente denominado ESTADIO MONUMENTAL ISIDRO ROMERO CARBO) de Barcelona Sporting Club y el ESTADIO BANCO DEL PACIFICO (anteriormente denominado GEORGE LEWIS CAPWELL) del Club Sport Emelec, a través de la red de cajeros automáticos por medio de una tarjeta inteligente.

La finalidad del negocio es incentivar la asistencia de los aficionados a los eventos deportivos y contribuir de manera directa a mejorar los ingresos de los clubes. El sistema del uso de la tarjeta inteligente se manejará con recargas que se podrán realizar por medios de efectivo o débito en

cuentas de ahorro y/o corriente de los clientes del sector bancario de la ciudad.

3.1.1 Misión

Fortalecer las economías de las arcas de los equipos de futbol a través de un servicio que incentive la asistencia de los hinchas a los escenarios deportivos.

3.1.2 Visión

Impulsar la asistencia de los hinchas a los escenarios deportivos para beneficios de los clubes a nivel nacional, manteniendo una alta calidad en el servicio y a través de la misma lograr la expansión de este tipo de servicio a nivel nacional.

3.1.3 Objetivos

3.1.3.1 Objetivo general

Lograr la satisfacción de los hinchas y aficionados al futbol promoviendo su asistencia masiva a los escenarios deportivos y con ello contribuir al

mejoramiento de las arcas de los clubes, afectados con graves crisis económicas.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Facilitar la compra de entradas a través del servicio de la tarjeta inteligente.
- Generar ganancias suficientes para la viabilidad y rentabilidad del plan de negocios.
- Promover la cultura de innovación a través de la tecnología para la asistencia a los escenarios deportivos.
- Aumentar los ingresos de los clubes y con ello el incremento de su solvencia económica.
- Trabajar con el personal adecuado que cumpla con las condiciones, experiencia y conocimientos que garantice el trabajo eficiente.

3.1.4 Análisis FODA

3.1.4.1 Fortalezas

- Potencialmente una amplia demanda del servicio por la relativamente pequeña capacidad de los estadios con respecto al número de aficionados en la ciudad de Guayaquil.
- Facilidad para los hinchas y aficionados para la adquisición de las entradas.
- Accesibilidad a toda clase social y económica: al ofrecer el servicio por medio de la red de cajeros automáticos sin distinción alguna.
- Elimina las irregularidades y problemas de reventa de entradas.

3.1.4.2 Oportunidades

- Incursión de un servicio innovador en el mercado.
- Facilidad en el ingreso al mercado: crecimiento de la demanda por la existencia de gran cantidad de hinchas inconformes con el proceso de compra de entradas actual.
- Crecimiento mercado de aficionados al fútbol en el Ecuador.

- Establecimiento de alianzas con los bancos y clubes de futbol.
- Políticas públicas de financiamiento accesibles y ventajosas.

3.1.4.3 Debilidades

- Desconocimiento por parte de la población de las características tecnológicas del producto a ofrecerse.
- Falta de cultura tecnológica en los aficionados.

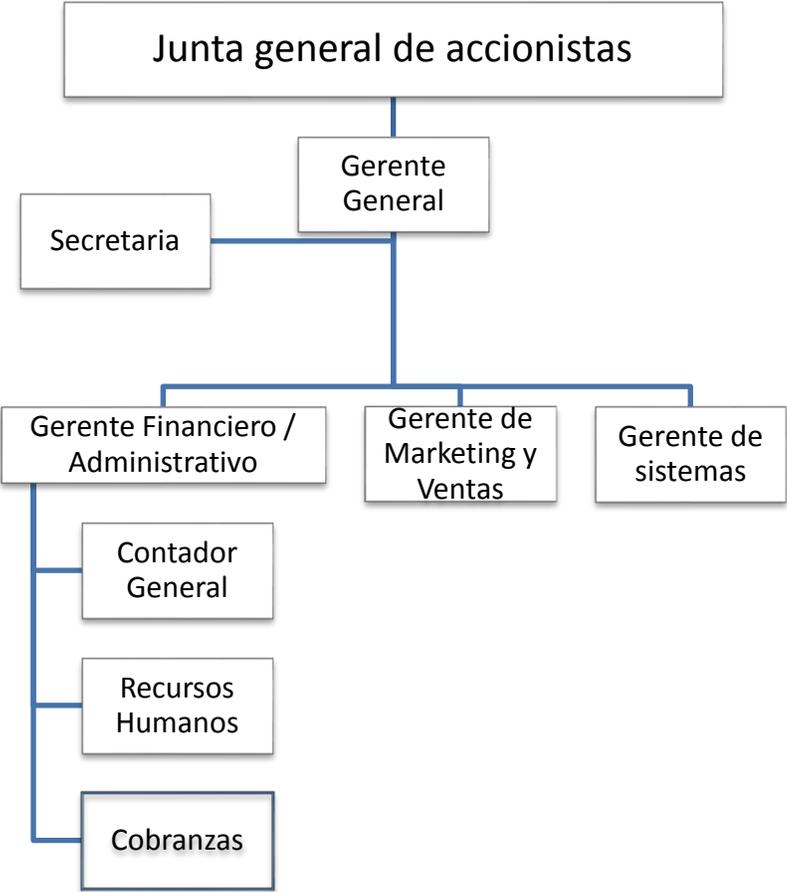
3.1.4.4 Amenazas

- Costumbre de los hinchas en adquirir las entradas por medio de revendedores y boleterías.
- La resistencia de los hinchas a asistir a los estadios ante la alternativa de la Tv Pagada.
- Desconfianza inicial de los hinchas a un servicio nuevo.

3.1.5 Organigrama

La estructura organizacional determina el marco en que se desenvolverá la empresa. El organigrama del presente proyecto está representada por jerarquía vertical, el mismo representa el desplazamiento de las unidades según su jerarquía es decir, desde arriba hacia abajo encabezándolo la Junta de Directores, Gerentes o encargados indicando en forma objetiva las jerarquías del personal. Al ser uno de los más usados, es de fácil comprensión.

Gráfico No. 4: Organigrama



Fuente: Autores del trabajo

Descripción de las funciones:

Se define cada una de las funciones que realizarán las personas que conforman la organización:

Gerente General

Perfil: Ingeniero en administración de empresas, Ingeniero comercial o títulos afines con experiencia de mínimo 3 años administrando organizaciones, sexo indistinto.

Reporta a: Junta de accionistas.

Le reportan: Gerentes de los diferentes departamentos.

Descripción de funciones:

- Evaluar y supervisar a los diferentes departamentos acerca del cumplimiento de funciones asignadas.
- Desarrollar y establecer metas, estrategias, planes y objetivos que contribuyan al mejoramiento de la organización.
- Actualizar las políticas y procedimientos de la organización en caso de que sea necesario.
- Controlar el uso óptimo de todos los recursos de la organización: materiales, humanos y financieros.

- Autorizar pagos y requerimientos de los diferentes departamentos de la organización.
- Reportar informes de la organización a la junta de accionistas.

Secretaria

Perfil: Bachiller con experiencia de mínimo 3 meses en cargos similares, sexo femenino.

Reporta a: Gerente General

Le reportan: ninguno

Descripción de funciones:

- Receptar y distribuir llamadas y documentos.
- Manejar y controlar caja chica y suministros de oficina.
- Preparar la correspondencia de la organización.
- Programar las reuniones de Gerente General.
- Entregar de cheques a proveedores.
- Atender al público en general.

Gerente Financiero / Administrativo

Perfil: Ingeniero en administración de empresas con mención en finanzas, Economistas o títulos afines con experiencia mínimo de 2 años en áreas de contabilidad y finanzas, sexo indistinto.

Reporta a: Gerente General

Le reporta: Contador y Recursos Humanos

Descripción de funciones:

- Ejecutar y elaborar el plan financiero estratégico.
- Revisar y controlar los informes y estados financieros de la organización.
- Elaborar presupuestos de ingresos y egresos proyectados.
- Supervisar los movimientos de las transacciones contables y el correcto registro de las operaciones contables y financieras.
- Revisar la liquidación del pago de los sueldos al personal.
- Supervisar el proceso de selección del personal.
- Asesorar a la gerencia sobre planes económicos y financieros.

 **Contador**

Perfil: CPA, auditor, Ingeniero comercial con mención en auditoría con experiencia mínimo de 2 años ejerciendo su profesión, sexo indistinto.

Reporta a: Gerente Financiero / Administrativo

Le reporta: Ninguno

Descripción de funciones:

- Elaborar los informes y estados financieros de la organización: Balance general, Estado de resultados, Estado de cambios en el patrimonio, Estado de flujo de efectivos, etc.
- Llevar los movimientos de todas las transacciones contables.
- Codificar y contabilizar las partidas de activos, pasivos, ingresos y egresos.
- Elaboración de cheques para pago a proveedores, servicio y personal.
- Preparar y presentar declaraciones tributarias

 **Recursos Humanos**

Perfil: Ingeniero comercial con mención en recursos humanos, Psicólogos con experiencia mínimo de 2 años en cargos similares, sexo indistinto.

Reporta a: Gerente Financiero / Administrativo

Le reporta: Ninguno

Descripción de funciones:

- Reclutar y contratar al personal adecuado para la organización.

- Capacitar al personal de la organización.
- Coordinar al personal de la organización.
- Motivar al personal de la organización.
- Desarrollar de manera adecuada la cultura organización.
- Control de asistencia de los empleados.

Gerente de Marketing y ventas

Perfil: Ingeniero en ventas, Ingeniero en marketing, Ingeniero comercial o títulos afines con 1 años de experiencia en cargos similares, sexo indistinto.

Reporta a: Gerente General

Le reporta: Ninguno

Descripción de funciones:

- Establecer estrategias para atraer a clientes.
- Establecer estrategias de mercadeo.
- Administrar de una forma correcta el presupuesto de publicidad.
- Velar por mantener el posicionamiento de la imagen de la organización.

- Identificar oportunidades de negocios futuros.

Cobranzas

Perfil: Ingeniero comercial, Auditor con experiencia mínima de 2 años en cargos similares, sexo indistinto

Reporta a: Gerente General

Le reporta: Ninguno

Descripción de funciones:

- Gestionar y efectuar el cobro a los clubes por la venta de entradas.
- Gestionar y efectuar el cobro a los bancos por la emisión de las tarjetas inteligentes.
- Realizar el análisis crediticio de los posibles clubes que se aliaran con nuestro servicio.
- Realizar y entregar reporte de estados de cobranzas.

Gerente de sistemas

Perfil: Ingeniero en sistemas con experiencia mínimo 3 años ejerciendo su profesión, sexo masculino.

Reporta a: Gerente General

Le reporta: Ninguno

Descripción de funciones:

- Desarrollar los softwares necesarios para que la empresa pueda desarrollarse de la mejor manera posible.
- Realizar los flujogramas de procesos de Sistemas.
- Supervisar el desarrollo los sistemas de la empresa y repararlos si es necesario.
- Realizar copias de seguridad de la información de la organización.

3.1.6 Denominación

La razón social del negocio será: “Recarga Futbolera Cía. Ltda.”. La denominación escogida del negocio fue porque comunica la actividad del negocio sin necesidad de explicarlo, es fácil para que el cliente lo pueda recordar y porque no está reservada en la Superintendencia de Compañías.

3.1.7 Lema de la compañía

“Más cerca a tu equipo que nunca”

3.1.8 Logotipo

El logotipo diseñado tiene como objetivo principal ilustrar a lo que se dedica la empresa y captar la atención inmediata del mercado objetivo, cuenta con las siguientes características:

- **El color** fue un elemento esencial al momento del diseño del mismo, se escogió el color Rojo para el fondo porque es considerado un color que transmite energía y es llamativo.
- **La imagen** del balón y el ticket identifica claramente el objetivo empresarial de la organización. Se busca que la empresa sea identificada de manera inmediata por el mercado mediante el logo.
- **Las letras** utilizadas son claras y sencillas, de tal manera que al mercado objetivo le resulte fácil de observar.

Gráfico No. 5: Logotipo



Fuente: Autores del trabajo

3.2 Investigación del mercado

Con el afán de describir la situación actual del mercado que comprende la compra de las entradas a los estadios y de acuerdo a lo establecido en el marco teórico, se procede a desarrollar algunos puntos para conocer las necesidades del cliente, puntos tales como:

- La demanda y oferta de las entradas a los estadios en la ciudad de Guayaquil.
- Las ventajas que proporciona nuestro servicio.
- La descripción del producto y de cómo será su uso.

- La distribución del producto.
- Precios

- Perfil de los clientes.

- Investigación de mercado.

3.2.1 Demanda

En esta parte vamos a indicar como se encuentra la demanda de las entradas a los partidos de futbol en la ciudad de Guayaquil, tomando en cuenta las encuestas realizadas por la empresa Brandim en el año 2009. Considerando la cantidad de ciudadanos que residen en Guayaquil, según el último censo poblacional del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, es de 2.350.195 y que según encuestas de la empresa Brandim el 62% de la población son aficionados al Barcelona Sporting Club y el 27% al Club Sport Emelec, podemos calcular en números cuantos serian aproximadamente los clientes potenciales en el presente, para nuestro servicio, tomando como referencia las proyecciones poblacionales dadas por el Instituto nacional de Estadística y Censos.

Tabla No. 2: Proyección de la demanda

CLUB	PORCENTAJE	AFICIONADOS				
		2009	2014	2015	2016	2017
BARCELONA SPORTING CLUB	62%	1,457,121	1,587,513	1,605,322	1,622,756	1,639,832
CLUB SPORT EMELEC	27%	634,553	691,336	699,092	706,684	714,121
OTROS CLUBES	11%	258,521	281,656	284,815	287,908	290,938
TOTALES	100%	2,350,195	2,560,505	2,589,229	2,617,349	2,644,891

Fuente: Autores del trabajo

Según la tabla No. 2 se observa la cantidad de clientes potenciales que optarían por el servicio de la tarjeta inteligente. Si la capacidad del ESTADIO MONUMENTAL BANCO PICHINCHA de Barcelona Sporting Club abarca 57.267 personas y el estadio ESTADIO BANCO DEL PACIFICO del Club Sport Emelec acoge hasta 21.388 personas, no deja la menor duda del inmenso número de hinchas que les gustaría asistir a los estadios, comparado con la capacidad de los mismos.

3.2.2 Oferta

En el mercado, actualmente, no existe un modelo de negocios que sea similar al que estamos proponiendo. Lo que existe actualmente son servicios que faciliten la obtención de entradas a los estadios. Estos servicios son propiamente de los clubes de fútbol, consisten en pagar una cuota mensual al club para convertirse en socios, al pagar mensualmente la cuota se obtienen beneficios adicionales tales como productos del equipo: gorras, camisetas, balones, y descuentos en las entradas y facilidad para obtenerlas. No todos los hinchas pueden convertirse en socios de los clubes, únicamente pueden hacerlo los que tienen el suficiente poder adquisitivo para poder cancelar mensualmente la cuota. De nuestro mercado de hinchas, este servicio se lleva una parte, sin embargo, pueden existir socios que decidan cambiarse a nuestro servicio en el caso de que quieran reducir sus gastos mensuales.

Otra opción que facilita el poder ver un partido de fútbol es el que ofrece la televisión pagada: actualmente, en el país, se conoce de DIRECTV y de Clarotv que ofrecen este servicio dirigido a las personas que disfrutan de los partidos de fútbol. Cada vez que un equipo juega de local, la televisión nacional no transmite el partido, sin embargo con la televisión pagada, el hincha puede cancelar un valor relativamente alto, para tener señal abierta y poder ver ese partido en específico.

Estos 2 servicios mencionados pueden denominarse como **productos sustitutos** a nuestro servicio.

3.2.3 Descripción del producto

El servicio que vamos a ofrecer es la venta de entradas a los partidos de futbol en los estadios inicialmente de la ciudad de Guayaquil por medio de una tarjeta inteligente que servirá para entrar a los estadios sin la necesidad de haber comprado la entrada en la boletería. Tendrá la facultad de funcionar en la red de cajeros automáticos para poder realizar la recarga, solicitar los saldos de la tarjeta en caso de ser necesario y realizar la compra de las entradas.

3.2.4 Las ventajas del producto

El servicio tiene las siguientes ventajas:

- Mayor facilidad para el hincha para entrar a los estadios: evita el congestionamiento que realice largas filas en boleterías y puertas del estadio.
- Motiva a los hinchas a asistir a los estadios: ya que el servicio brinda agilidad y eficiencia a los clientes al momento de adquirir las entradas, por medio de un proceso fácil y accesible a las personas de toda condición económica y social y crea mayor seguridad al momento de adquirir las entradas.
- Mejora económica para los clubes de futbol del Ecuador ya que motiva a los hinchas a asistir a los estadios: los clubes se beneficiaran ya que

tendrán mayores espectadores a los partidos y esto significará para ellos mejorar los ingresos.

- Disminución del mercado informal de la venta de entradas, a través de los “revendedores” que aprovechan la oportunidad para vender las entradas a precios exagerados.
- Descongestión en las boleterías de los estadios, disminuyendo los posibles problemas que se pueda presentar por la aglomeración de personas en las boleterías.

Con este servicio que ofrecemos, resolvemos los problemas que los hinchas tienen al conseguir las entradas en las boleterías, reducimos el riesgo de que, aun habiendo estado en las filas con muchas horas de anticipación, no puedan comprar sus entradas y atacamos a la comercialización ilegal de entradas llevada a cabo por los llamados “revendedores” los cuales las venden con altos recargos al precio normal de la entrada.

3.2.5 Proceso de adquisición de la tarjeta

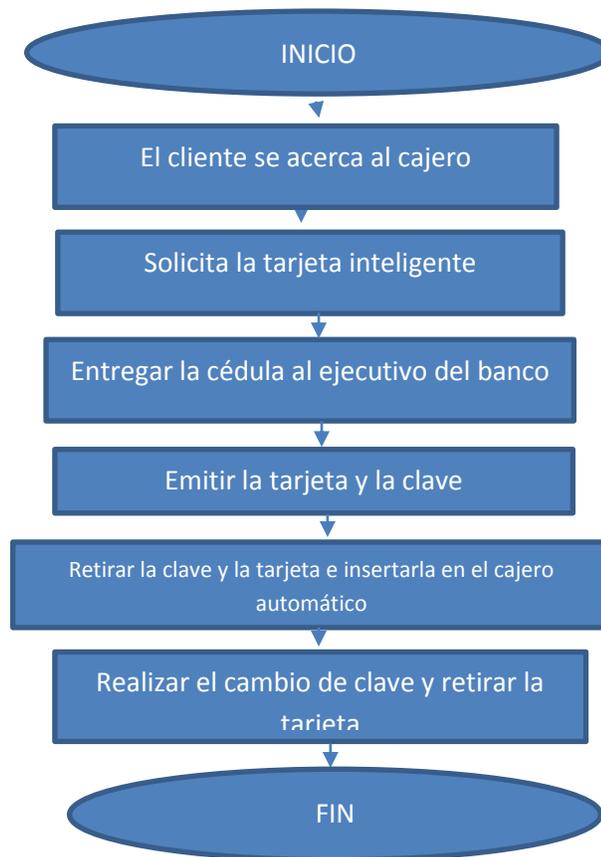
La tarjeta emitida es similar a una tarjeta de débito con circuito integrado, con la facultad de ejecutarse en ordenadores que están conectados a una lectora, debido a que tiene una programación para la aplicación de sistemas. Para el propósito de la compra de la entrada, la tarjeta se comunicara con la maquina lectora del cajero, a través de la ranura de acceso, la lectora, al pasar por la ranura, expone una serie de comandos tales como:

- Pago en efectivo

- Pago con débito en la cuenta del cliente
- Selección de partido y localidad

Los pasos a seguir para la compra de la tarjeta se explica en el diagrama de flujo del Gráfico No. 6.

Gráfico No. 6: Diagrama de flujo para la obtención de la tarjeta inteligente



Fuente: Autores del trabajo

Tal como se explica en el diagrama, el cliente podrá obtener la tarjeta acercándose a la ventanilla de servicios por medio de los bancos con los que nos asociaremos, procederá a entregar la cédula para el registro de la tarjeta y el precio de la misma, el cajero entonces le hará entrega de la tarjeta y la clave para su posterior uso.

3.2.6 Proceso para la compra de la entrada

Según el diagrama de flujo representado en el Gráfico No. 7, los pasos que tiene que seguir el hincha para la compra de la entrada, serán en forma de pago en efectivo o por debito en el caso eventual que el hincha tenga una cuenta bancaria.

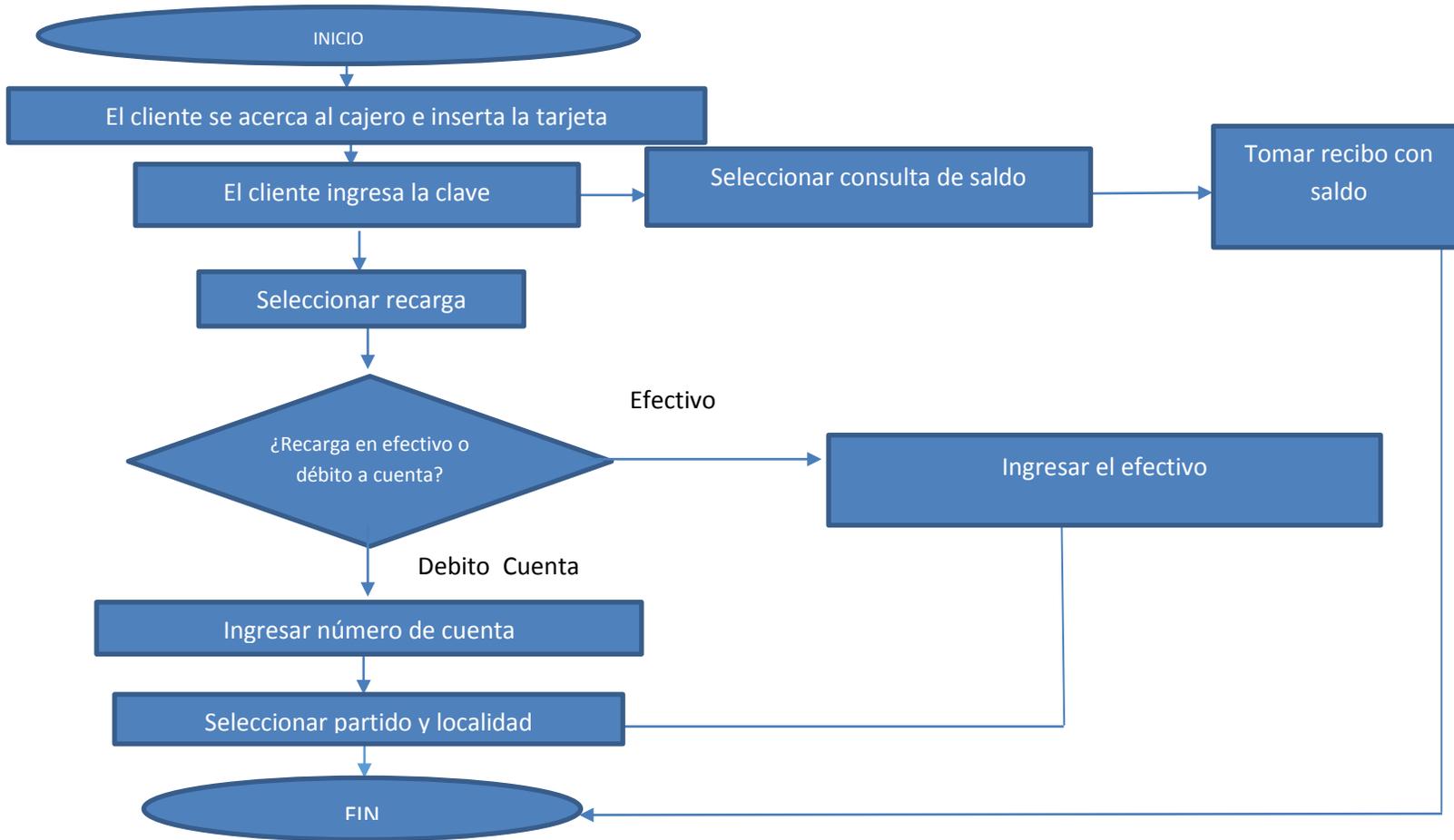
Los pasos a seguir son:

- 1) El hincha se acerca al cajero de uno de los bancos con los que estamos aliados e inserta la tarjeta inteligente que fue otorgada por el ejecutivo del banco.
- 2) El hincha ingresa la clave, en este momento el sistema le consultará si desea consultar el saldo de la tarjeta inteligente o si desea recargar para la posterior compra de entradas.
- 3) En este paso depende de lo que el cliente haya seleccionado, si decidió consultar su saldo el cajero automático le imprimirá un comprobante con el saldo disponible para la compra de entradas.
- 4) Al seleccionar realizar recarga, el cajero automático le consultará el tipo de pago que utilizará para la recarga:
 - Por medio de cuenta bancaria.
 - Por medio de efectivo.

- 5) En el caso de recarga con débito a cuenta, el cliente ingresará el número de cuenta, en el caso de efectivo el cliente ingresará el efectivo en una ranura del cajero automático.
- 6) Por último, el cliente seleccionará el partido y localidad. El cajero debitará el valor de la entrada. En caso de que no exista disponibilidad de las entradas seleccionadas, el cajero informará al cliente y no será debitado el valor.

Después que el cliente ha realizado todo este proceso, el día del partido se acerca a la entrada del estadio y pasa la tarjeta por la ranura de la lectora que se implementará en las puertas de acceso. De esta forma se habilitará su ingreso al estadio. Es importante mencionar que el máximo de entradas que el cliente por medio de una tarjeta inteligente podrá adquirir es 4, de esta manera se evitará la compra de entradas para ser revendidas.

Gráfico No. 7: Diagrama de flujo de la utilización de la tarjeta inteligente



Fuente: Autores del trabajo

3.2.7 Precio

El precio que tendrá la tarjeta magnética será establecido mediante un estudio financiero en el próximo capítulo. Se tomará en consideración una serie de factores como: los costos del servicio, la tecnología necesaria, la demanda de nuestro producto, los precios de los servicios sustitutos, el poder adquisitivo de los consumidores, las tendencias actuales. El valor será pagado en el momento que el cliente solicite la tarjeta inteligente.

El cliente tendrá que cancelar una comisión mínima por cada recarga en la compra de entradas, comisión que justifica el servicio que ofrecemos, y de esta manera, el cliente podrá realizar las recargas de su tarjeta en la red de cajeros automáticos por medio de débito en cuenta o efectivo y entrar al estadio al pasarla por la máquina lectora dispuesta para tal fin.

3.2.8 Perfil de los clientes

El perfil de las personas a las que este servicio apunta se definieron basándose en el tipo de mercado, en las encuestas de las personas y en lo que día a día se ve cuando juegan los partidos de fútbol los equipos de los que se es hincha. Se quiere definir el perfil de los clientes para determinar sus necesidades. Las características de los clientes a los que está dirigido este servicio son:

- No necesitan estar afiliados a los clubes de fútbol.
- Es indistinto el hecho de que tengan o no cuenta bancaria.

- Deben ser aficionados al fútbol.
- Es indistinto del género masculino o femenino.
- Es indiferente el estrato socioeconómico que pertenecen.

Basándonos en las características mencionadas anteriormente, podemos identificar nuestros posibles compradores y podremos saber qué clase de estrategia usar para poder llegar a ello.

3.2.9 Recolección de la información

3.2.9.1 Determinación del universo

Para la recolección y proceso de información se realizarán encuestas a las personas que habitan en la ciudad de Guayaquil. La información que se obtendrá de los encuestados serán: comportamiento, preferencias y actitudes, que ayudará a determinar la aceptación del servicio que se va a ofrecer.

3.2.9.2 Calculo de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra utilizaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Dónde:

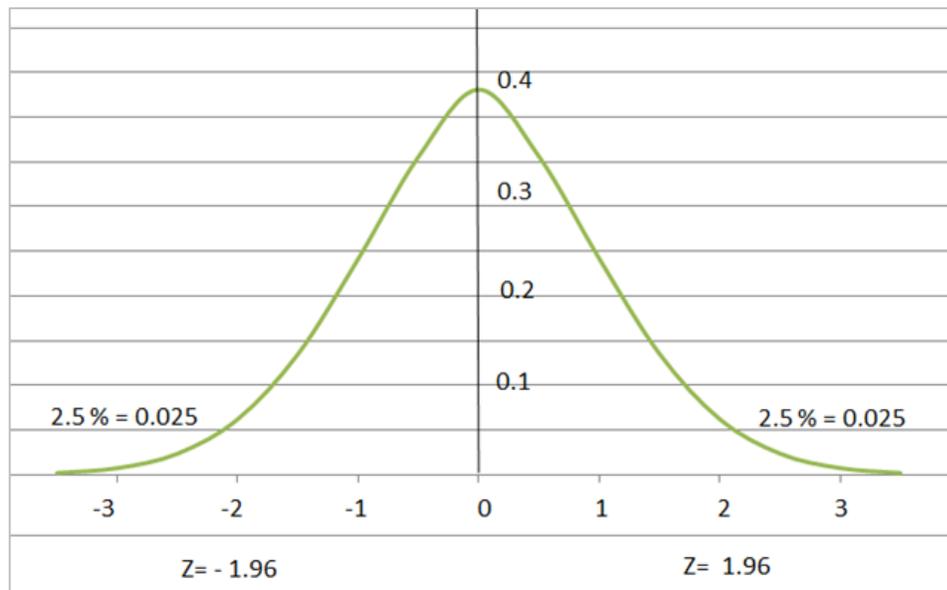
n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Se ha elegido la confianza del 95% por lo que al representarlo por la el grafico de la campana de Gauss o Student se obtiene:

Gráfico No. 8: Campana de Gauss



Fuente: Autores del trabajo

Z= 1.96

e = Límite de error muestral escogido es del 5%

Tamaño de la población	N	2,350,915
Confianza		95%
Límite de error	e	0.05
Desviación estándar	σ	0.5
Nivel de confianza	Z	1.96

$$n = \frac{2,350,915 * 0.5^2 * 1.96^2}{0.05^2(2,350,915-1) + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{2257818.77}{5878.2454}$$

$$n = 384$$

La muestra es 384 personas que serán encuestadas en los principales centros comerciales de la ciudad de Guayaquil: Mall del sol, Mall del sur. Mall El Fortín, bajo el siguiente modelo de encuesta:

3.2.9.5 Modelo de la encuesta

Instrucciones:

Por favor conteste las siguientes preguntas con sinceridad

1. ¿Eres aficionado al fútbol?

SI ()

NO ()

(Si la respuesta es negativa se acaba el cuestionario)

2. ¿Para ver los partidos prefieres asistir al estadio?

SI ()

NO ()

Si la respuesta es negativa, especificar por que

.....

3. ¿Por cuál medio haces la adquisición de tus entradas?

Boletería ()

Revendedores ()

4. ¿Se te hace fácil la compra de las entradas a los partidos?

SI ()

NO ()

Si la respuesta es negativa, especifique por que

.....

5. ¿Crees que si se incorporara un sistema de venta de entradas a través de la red de cajeros automáticos se te haría más fácil la compra de las mismas?

SI ()

NO ()

Si la respuesta es negativa, especifique por que

.....

.....

3.2.10 Procesamiento de la información: tabulación e interpretación de las encuestas

1) ¿Eres aficionado al fútbol?

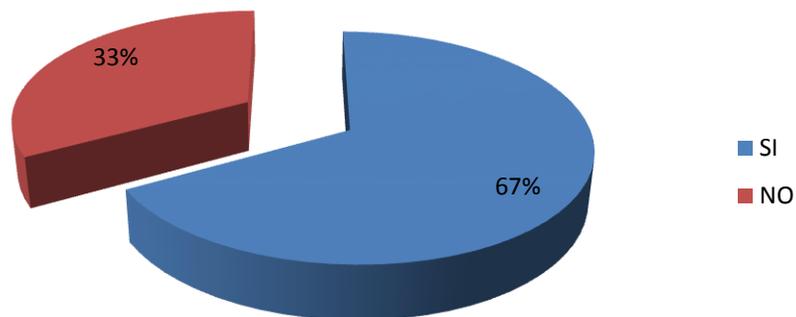
Tabla No. 3: Pregunta 1 (Encuesta)

RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	257	66.93%
NO	127	33.07%
TOTAL	384	100.00%

Fuente: Autores del trabajo

Gráfico No. 9: Pregunta 1 (Encuesta)

¿Eres aficionado del futbol?



Fuente: Autores del trabajo

Según las encuestas realizadas a la muestra conformada por 384 personas en los principales centros comerciales de la ciudad de Guayaquil para conocer si son aficionados al futbol, se puede determinar que el 67% del mercado objetivo son aficionados y que el 33% no lo son.

2) ¿Para ver los partidos prefieres asistir al estadio?

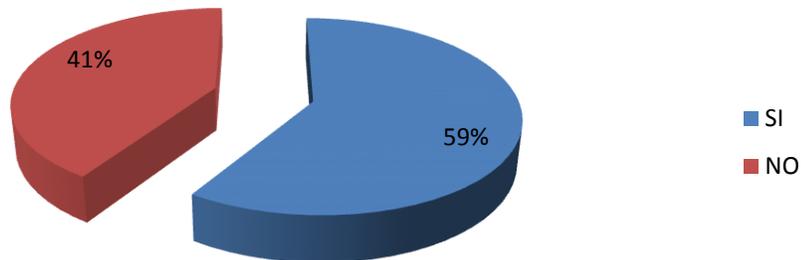
Tabla No. 4: Pregunta 2 (Encuesta)

RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	152	59.14%
NO	105	40.86%
TOTAL	257	100.00%

Fuente: Autores del trabajo

Gráfico No. 10: Pregunta 2 (Encuesta)

¿Para ver los partidos prefieres asistir al estadio?



Fuente: Autores del trabajo

Según encuestas realizadas a las 257 personas que si son aficionadas al futbol de la muestra, se puede visualizar que el 59% de los aficionados prefieren asistir a los estadios a disfrutar de los eventos deportivos, el 41% de los encuestados no prefieren asistir a los estadios siendo como principales motivos: la inseguridad a la que se exponen, el mal rendimiento de los jugadores en los partidos, reventa de entradas a precios exagerados, comodidad, entre otros.

3) ¿Por cuál medio haces la adquisición de tus entradas?

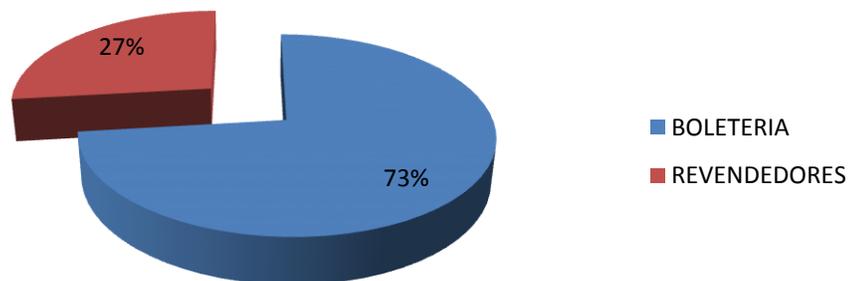
Tabla No. 5: Pregunta 3 (Encuesta)

RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
BOLETERIA	188	73.15%
REVENDEDORES	69	26.85%
TOTAL	257	100.00%

Fuente: Autores del trabajo

Gráfico No. 10: Pregunta 3 (Encuesta)

¿Por cuál medio haces la adquisición de tus entradas?



Fuente: Autores del trabajo

Según encuestas realizadas a las 257 personas que si son aficionadas al futbol de la muestra, se puede determinar que el 73% realizan la adquisición de sus entradas por medios de las boleterías autorizadas por los clubes, y que el 27% realizan la adquisición de las mismas por medio de vendedores informales “revendedores”.

4) ¿Se te hace fácil la compra de las entradas a los partidos?

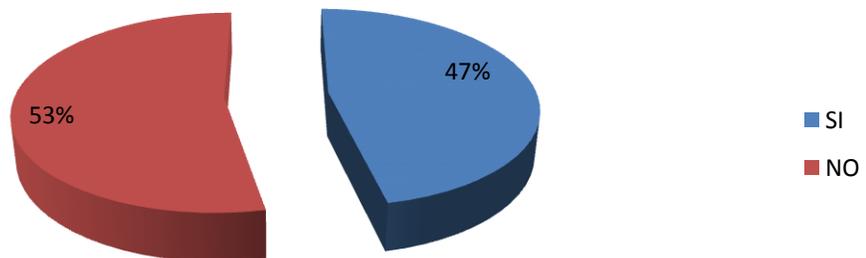
Tabla No. 6: Pregunta 4 (Encuesta)

RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	120	46.69%
NO	137	53.31%
TOTAL	257	100.00%

Fuente: Autores del trabajo

Gráfico No. 11: Pregunta 4 (Encuesta)

¿Se te hace fácil la compra de las entradas a los partidos?



Fuente: Autores del trabajo

Según encuestas realizadas a las 257 personas que si son aficionadas al futbol de la muestra, se puede determinar que el 53% de los aficionados se les hace complicado la compra de las entradas a los partidos siendo como principal motivo: el tiempo, ya que tienen que estar con horas de anticipación para ser uno de los primeros en las filas y lograr comprar las entradas en la boletería, caso contrario tienen que adquirirlas por medio de los revendedores.

5) ¿Crees que si se incorporara un sistema de venta de entradas a través de la red de cajeros automáticos se te haría más fácil la compra de las mismas?

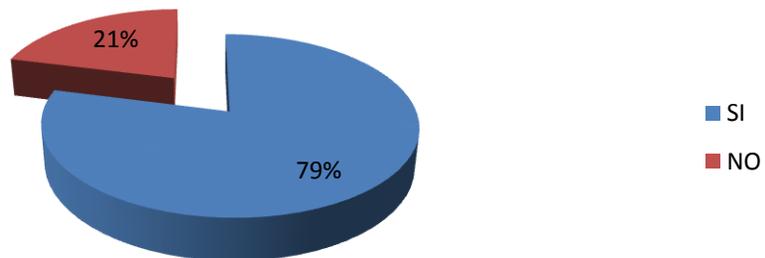
Tabla No. 7: Pregunta 5 (Encuesta)

RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	203	78.99%
NO	54	21.01%
TOTAL	257	100.00%

Fuente: Autores del trabajo

Gráfico No. 12: Pregunta 5 (Encuesta)

¿Crees que si se incorporara un sistema de venta de entradas a través de la red de cajeros automáticos se te haría mas fácil la compra de las mismas?



Fuente: Autores del trabajo

Según encuestas realizadas a las 257 personas que si son aficionadas al futbol de la muestra, podemos visualizar que el 79% de los encuestados consideran que se les haría más fácil la compra de las entradas si se incorpora un sistema a través de la red de cajeros automáticos siendo el 21% quienes no consideran que se les haría más fácil porque no conocen el mecanismo de uso de un cajero automático.

3.2.11 Resumen de resultados, análisis y conclusiones de tabulación

Tabla No. 8: Resumen de resultados de encuestas

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1	SI	257	66.93%
	NO	127	33.07%
2	SI	152	59.14%
	NO	105	40.86%
3	BOLETERIA	188	73.15%
	REVENDEDORES	69	26.85%
4	SI	120	46.69%
	NO	137	53.31%
5	SI	203	78.99%
	NO	54	21.01%

Fuente: Autores del trabajo

- Con la investigación de mercado realizada mediante las encuestas, podemos determinar que el futbol tiene una alta popularidad y aceptación en la ciudad de Guayaquil. Se puede indicar de que de cada 10 ciudadanos 7 son aficionados al futbol.

- Los aficionados al fútbol que no asisten a los escenarios deportivos tienen como uno de los principales motivos: La inseguridad y violencia a la que se exponen. Actualmente el Ministerio del Interior está promoviendo la campaña “Ecuador es un hincha de paz” que tiene como principal objetivo erradicar la violencia dentro y fuera de los escenarios deportivos, por lo que esto nos favorece para poder captar más mercado.

- El momento de que exista un nuevo medio para la adquisición de las entradas a los partidos de fútbol, el 37% de los aficionados que realizan las compras de sus entradas a los revendedores serían sin duda alguna nuestros clientes fijos.

- A muchos aficionados se les dificulta la compra de las entradas a los eventos deportivos por el tiempo que tienen que invertir, nuestro servicio resultaría la solución porque a través de nuestro servicio ellos podrán adquirir la entrada en el cajero automático que les quede más cerca.

- El 21% de los aficionados indicaron que no se les haría más fácil si se vendería entradas por medio de cajeros porque no saben cómo usarlo, en base de esta información se determina que es necesario entregar boletines donde indique paso a paso el trámite de la compra de entradas a través de nuestro servicio.

3.3 Estrategias

Elegir las estrategias adecuadas para la empresa es esencial porque son las que encaminan a ganar ventaja competitiva.

3.3.1 Marketing mix

Para plantear las estrategias adecuadas para el plan de marketing es necesario el análisis del estudio de mercado con el fin de ajustarla según los gustos, necesidades y preferencias del consumidor, y el análisis de los competidores para conocer las ventajas de los mismos y los productos sustitutos:

- **Producto**

La estrategia será ofrecer un servicio que sea eficiente y ágil para fidelizar al aficionado. La innovación continua estará presente buscando siempre la satisfacción del cliente ofreciendo calidad máxima en el servicio, ajustándolo a las necesidades del consumidor. De esta manera lograremos convertirnos en una organización competitiva y diferenciada, creando una experiencia única al cliente.

- **Precio**

La estrategia que será es la **estrategia de precios de penetración**, que consiste en fijar inicialmente un precio bajo en el recargo de las entradas

a los partidos de futbol. Los objetivos principales de esta estrategia son atraer inmediatamente un gran número de aficionados, hacer conocido el servicio ofrecido rápidamente y conseguir una gran cuota de mercado.

- **Promoción**

Promocionar el servicio con campañas adecuadas para lograr el posicionamiento e identidad: publicación de anuncios en la sección de deportes en los periódicos principales de la ciudad de Guayaquil, colocar láminas publicitarias en el exterior de los clubes en las afueras de los estadios con los que nos aliaremos ESTADIO MONUMENTAL BANCO PICHINCHA de Barcelona Sporting Club y el ESTADIO BANCO DEL PACIFICO del Club Sport Emelec, correos electrónicos dirigidos a los clientes de los bancos que nos aliaremos como presentación del producto, redes sociales.

Incentivar a los clientes ofertando descuentos que se determinará por acumulación de entradas compradas con la tarjeta inteligente. Ofrecer descuentos por compra de entradas de toda la temporada.

- **Plaza**

Tanto para la adquisición de la tarjeta como para la compra de la entrada a través de la misma se buscará establecer alianzas con aquellas entidades bancarias que dispongan de la mayor cobertura de red de cajeros automáticos en la ciudad de Guayaquil. De esta manera se promoverá el acceso del servicio a la mayor cantidad de aficionados al futbol de todos los estratos socioeconómicos.

3.3.2 Estrategias Genéricas

Michael Porter (Porter, 1982), señala que existen tres estrategias genéricas competitivas para crear un desarrollo competitivo y obtener ventaja competitiva:

- **Liderazgo en costos:** consiste en ser el ofertante del precio unitario más bajo del sector a través de la reducción de costos por medio: economía de escalas, productos estandarizados, suministros eficientes de materia prima, nuevas tecnologías. A través de esta estrategia se busca ganar mayor participación en el mercado.
- **Diferenciación:** consiste en ser el ofertante de productos considerados distinguidos y únicos en el sector. Y que ofrezca algo que les permita diferenciarse de la competencia. A través de esta estrategia se busca la preferencia de los consumidores.
- **Enfoque:** consiste en atender las necesidades de un grupo específico del mercado. A través de esta estrategia se busca especializarse y atender a un mercado definido

La estrategia genérica que se aplicará en nuestro negocio será la estrategia de **diferenciación**, ya que se oferta en el sector un modelo de

negocio único. El modelo de negocio consiste en facilitar la adquisición de entradas a los partidos de futbol a los aficionados.

El servicio por su calidad y eficiencia será percibido por los aficionados como único por lo que cancelar una comisión adicional por las entradas, estaría totalmente justificable. Tal como lo mencionamos anteriormente, el servicio estará en constante innovación para ajustarlo según las necesidades del consumidor si es necesario.

3.3.3 Estrategias Funcionales

(James Stoner, 1996) Las estrategias funcionales tienen como objetivo principal hacer una óptima utilización de los recursos y habilidades de cada área de la organización. Por lo que se establecerán estrategias funcionales que permitirá alcanzar los objetivos y metas empresariales.

- Como estrategia **financiera**, se establecerá políticas de seguimiento, control y monitoreo de los movimientos financieros con el fin de reducir errores en estados financieros y se contará con el sistema informático adecuado, que será un apoyo diario para el contador y financiero.
- Como estrategia de **recursos humanos**, se seleccionará al personal adecuado que cumpla con el perfil requerido para el puesto disponible, el personal que labore en la empresa especialmente del

departamento de sistemas estará en constante capacitación y actualización de información.

- Como estrategia de **marketing**, tal como lo mencionamos anteriormente se promocionará el servicio con campañas publicitarias adecuadas para lograr el posicionamiento e identidad.

3.3.4 Otras Estrategias

- Crear alianzas estratégicas con los principales bancos que cuenten en la red con el mayor número de cajeros automáticos, inicialmente en la ciudad de Guayaquil.
- Crear alianzas con los clubes nacionales de futbol, más populares del país: Club Sport Emelec y Barcelona Sporting Club.

3.4 Base legal

Para el análisis del marco legal es necesario conocer las leyes, normas, reglamentos y códigos vigentes para actuar conforme a la ley.

3.4.1 Clasificación de las compañías

La Ley de Compañías del Ecuador, establece que existen cinco especies de compañías de comercio (Ley de Compañías):

- **La compañía en nombre colectivo:** conformada por mínimo dos socios solidarios, los socios tienen responsabilidad ilimitada, la denominación debe ser conformada por el nombre de los socios junto con la frase “y compañía”, la compañía debe de ser administrada por uno de los socios, el capital estará conformado por los aportes de los socios y debe de ser pagado por lo menos del 50% del capital suscrito.

- **La compañía en comandita simple:** conformado entre uno o varios socios ilimitadamente responsables y otros llamados comanditarios con responsabilidad limitada, la denominación debe ser conformada por el nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables junto con la frase “Compañía en comandita” y el capital será dividido en acciones de igual valor nominal.

- **La compañía de responsabilidad limitada:** conformado por mínimo tres y máximo quince socios que responden solamente por el monto de sus aportes, la denominación debe ser conformada por cualquier nombre referido al objeto de la compañía junto con la frase “Compañía Limitada”, el capital suscrito debe ser mínimo \$400 y debe ser pagado como mínimo el 50% de cada participación.

- **La compañía anónima:** los socios son responsables únicamente por el monto de sus acciones, el capital estará dividido en acciones negociables,

la denominación debe de ser conformada por cualquier nombre junto con la frase “compañía anónima” o “sociedad anónima”, el capital debe estar suscrito en su totalidad y cancelado la cuarta parte por lo menos para que pueda constituirse..

- **La compañía de economía mixta:** compañías formadas por una parte privada y pública.

3.4.2 Tipo de compañía

El proyecto será registrado como tipo de compañía “Compañía Limitada”. Se escogió este tipo de organización porque tiene las características con las que se desea contar. Las principales características de esto tipo de empresa son:

- Requiere menor capital para su constitución: \$400 dólares de los Estados Unidos de América.
- Garantiza más seguridad ya que la cesión de participaciones deben realizarse mediante escritura pública con el consentimiento de todos los socios.
- Los socios tienen responsabilidad limitada sobre el monto aportado.
- La razón social constara de un nombre referido al objeto de la compañía adicionando la palabra “Compañía Limitada”

3.4.3 Trámite para la constitución de la compañía

- 1) Dar un nombre al negocio: En la Súper Intendencia de Compañía se reserva el nombre o se verifica si ya está ocupado. Después se debe acercarse a un banco para abrir una Cuenta de Integración de Capital.

- 2) Escritura de la Constitución de la Compañía: Este documento debe ser redactado por un abogado, y elevado a instrumento público. El contenido de la escritura de constitución es el siguiente:
 - El lugar y fecha en que se celebra el contrato.
 - El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas que constituyen la compañía.
 - El objeto social.
 - Su denominación y duración.
 - El importe del capital social, el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital
 - La indicación de lo que cada socio suscribe.
 - El domicilio de la compañía.
 - La forma y facultades de la administración.

- 3) Registro mercantil: La Constitución de la Compañía debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías para su aprobación y pasar al Registro Mercantil especificando el nombre del representante legal de la organización.

- 4) Súper de compañías: Una vez inscrita en el Registro Mercantil la constitución de la compañía debe regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro.
- 5) Tramitar el RUC de tu empresa

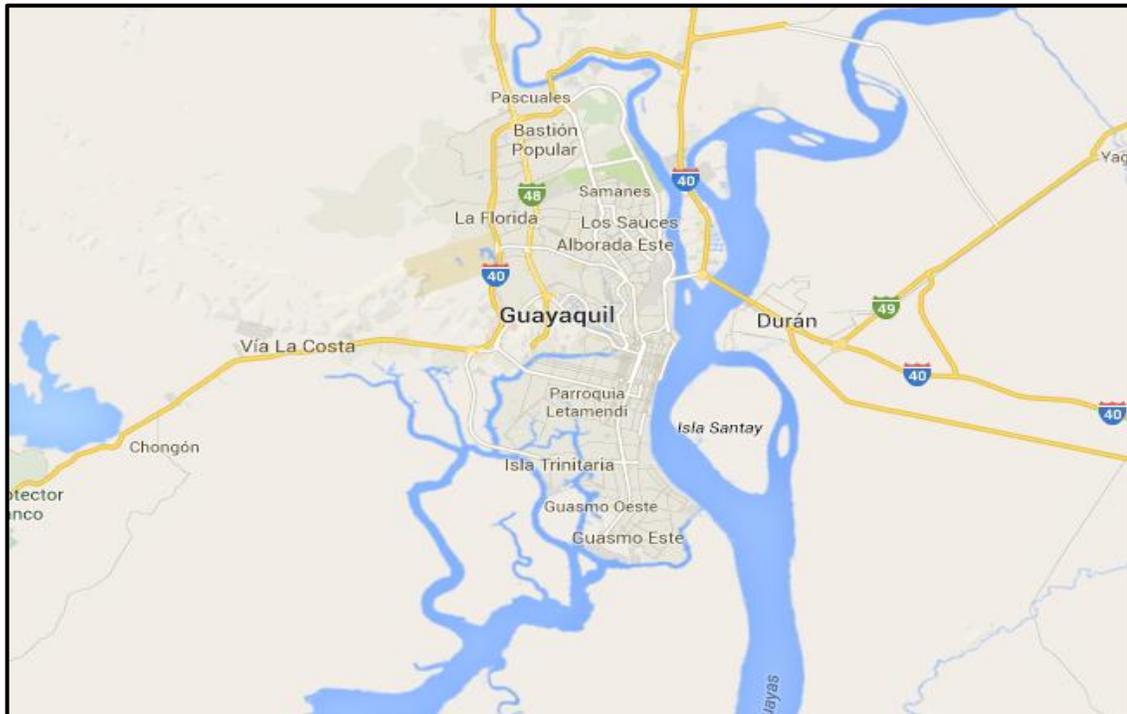
3.5 Localización del proyecto

La localización es un factor importante ya que hay que establecer una ventajosa ubicación con el fin de cubrir todos los requerimientos que demande el proyecto.

3.5.1 Macro localización

Se empezará a trabajar en la ciudad de Guayaquil, debido a que estaremos trabajando con los 2 clubes más grandes de esta ciudad: Club Sport Emelec y Barcelona Sporting Club.

Gráfico No. 13: Macro-Localización del Proyecto

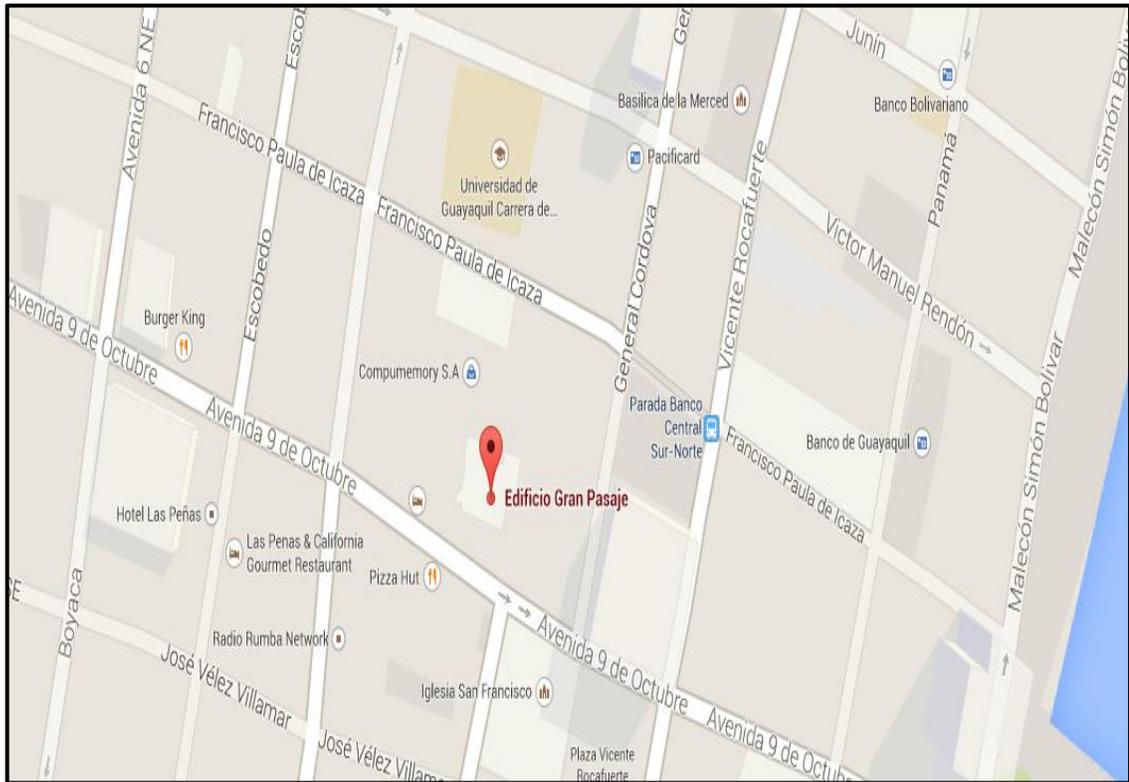


Fuente: Google Maps

3.5.2 Micro localización

Como indicamos anteriormente, la ciudad de Guayaquil será nuestro punto de funcionamiento, se instalará nuestra empresa en una oficina alquilada en el Edificio Gran Pasaje ubicada en la Avenida 9 de Octubre y P. Icaza, debido a que esa zona es de fácil acceso tanto como para los proveedores, clientes, colaboradores, etc.

Gráfico No. 14: Micro - Localización del Proyecto



Fuente: Google Maps

Capítulo IV: Estudio Financiero

En este capítulo se determinará la factibilidad financiera del plan de negocios, a través del flujo neto de efectivo, identificando los costos necesarios para ejecutar el proyecto, las proyecciones de ventas de las tarjetas inteligentes, y el ingreso por las recargas en la compra de entradas. Determinaremos el rol de pagos necesario, en base al organigrama funcional. Identificaremos el financiamiento necesario para poder emprender el proyecto, las inversiones y los costos que incurre asociarnos con los bancos.

4.1 Plan de ventas

Para este plan de ventas se determinará 3 escenarios posibles, variando la cantidad de las entradas vendidas para determinar la rentabilidad del negocio en diferentes situaciones:

- Optimista

- Medio

- Pesimista

El escenario en que se considera que la demanda de la compra de las tarjetas y entradas es de un 10% de la capacidad de los estadios de Barcelona Sporting Club y Club Sport Emelec se lo denominará escenario **pesimista**, el escenario en que se considera que la demanda es de un 20% de la capacidad de los estadios, se lo denominará escenario **medio** y como escenario **óptimo**, se

determina que la demanda de las tarjetas y entradas sea de un 30% de la capacidad de los estadios.

Para el cálculo de la demanda para los periodos de cuatro años se considera el crecimiento de la ciudad de Guayaquil que es el 2.25% anual y la asistencia de los aficionados a 26 partidos en el año. Se decidió que el ingreso por la recarga de las tarjetas para la compra de las entradas sea de \$0.35, considerando que es un precio accesible para los clientes y también porque a partir de \$0.32 se obtiene un VAN positivo. A partir de los datos mencionados se puede calcular el ingreso por la venta de las tarjetas y por las recargas proyectado a 4 años. El resultado de este estudio se puede apreciar en las tablas siguientes:

La tabla No. 9 refleja la demanda proyectada a cuatro años y el ingreso por las ventas de las tarjetas en un escenario pesimista, donde se considera que la asistencia de los aficionados a los estadios será del 10% de la capacidad de los estadios a 26 partidos por año.

La tabla No. 10 refleja la demanda proyectada a cuatro años y el ingreso por las recargas de las tarjetas, considerando igualmente un escenario negativo con la asistencia del 10% de la capacidad de los estadios a 26 partidos por año.

La tabla No. 11 refleja el ingreso total que tendrá el negocio por las ventas en un escenario pesimista, para este cálculo se tomó en consideración el total de los ingresos por las ventas de las tarjetas más el total de los ingresos por las recargas.

Tabla No. 9: Tabla de venta de tarjetas (Escenario Pesimista)

EQUIPO	PRECIO	DEMANDA					TOTAL DE INGRESOS				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 1.00	8,000	200	205	210	215	\$8,000.00	\$200.00	\$205.00	\$210.13	\$215.38
EMELEC	\$ 1.00	2,200	55	56	58	59	\$2,200.00	\$55.00	\$56.38	\$57.78	\$59.23
TOTAL DE VENTA							\$10,200.00	\$255.00	\$261.38	\$267.91	\$274.61

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 10: Tabla de comisiones por recarga (Escenario Pesimista)

EQUIPO	PRECIO	DEMANDA					TOTAL DE INGRESOS				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 0.35	8,000	8,200	8,405	8,615	8,831	\$72,800	\$74,620.00	\$76,485.50	\$78,397.64	\$80,357.58
EMELEC	\$ 0.35	2,200	2,255	2,311	2,369	2,428	\$20,020	\$20,520.50	\$21,033.51	\$21,559.35	\$22,098.33
TOTAL DE VENTA							\$92,820	\$95,140.50	\$97,519.01	\$99,956.99	\$102,455.91

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 11: Tabla de total de ventas (Escenario Pesimista)

VENTAS TOTALES ESCENARIO NEGATIVO	2014	2015	2016	2017	2018
	\$103,020.00	\$95,395.50	\$97,780.39	\$100,224.90	\$102,730.52

Fuente: Autores del trabajo

A continuación en las tablas No. 12 y No. 13 se reflejan las proyecciones de la demanda a 4 años y el ingreso de las ventas de las tarjetas en la tabla No.12 y de las recargas en la tabla No. 13, en un escenario medio. Tomando en consideración para este escenario, una asistencia por parte de los aficionados del 20% de la capacidad de los estadios a 26 partidos durante cada año.

La tabla No. 14 refleja el ingreso total que tendrá el negocio por las ventas en un escenario medio, los mismos parámetros antes mencionados: asistencia del 20% de los aficionados del total de la capacidad de los estadios y la asistencia a 26 partidos por año.

Tabla No. 12: Tabla de venta de tarjetas (Escenario medio)

EQUIPO	PRECIO	DEMANDA					TOTAL DE INGRESOS				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 1.00	16,000	400	410	420	431	\$16,000.00	\$400.00	\$410.00	\$420.25	\$430.76
EMELEC	\$ 1.00	4,400	110	113	116	118	\$4,400.00	\$110.00	\$112.75	\$115.57	\$118.46
TOTAL DE VENTA							\$20,400.00	\$510.00	\$522.75	\$535.82	\$549.21

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 13: Tabla de comisiones por recarga (Escenario medio)

EQUIPO	PRECIO	DEMANDA					TOTAL DE INGRESOS				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 0.35	16,000	16,400	16,810	17,230	17,661	\$145,600	\$149,240	\$152,971	\$156,795.2	\$160,715.1
EMELEC	\$ 0.35	4,400	4,510	4,623	4,738	4,857	\$40,040	\$41,041	\$42,067	\$43,118.7	\$44,196.6
TOTAL DE VENTA							\$185,640	\$190,281	\$195,038	\$199,913.9	\$204,911.8

Fuente: Autores de la tesis

Tabla No. 14: Tabla de total de ventas (Escenario Medio)

VENTAS TOTALES ESCENARIO MEDIO	2014	2015	2016	2017	2018
		\$206,040.00	\$190,791.00	\$195,560.78	\$200,449.79

Fuente: Autores del trabajo

Por último, en las tablas No. 15 y No. 16, reflejan el ingreso proyectado de las ventas de las tarjetas y las recargas en un escenario positivo, tomando como parámetros una demanda del 30% de la capacidad de los estadios y asistencia a 26 partidos por cada año proyectado.

Tabla No. 15: Tabla de venta de tarjetas (Escenario Optimista)

EQUIPO	PRECIO	DEMANDA					TOTAL DE INGRESOS				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 1.00	24,000	600	615	630	646	\$24,000.00	\$600.00	\$615.00	\$630.38	\$646.13
EMELEC	\$ 1.00	6,600	165	169	173	178	\$6,600.00	\$165.00	\$169.13	\$173.35	\$177.69
TOTAL DE VENTA							\$30,600.00	\$765.00	\$784.13	\$803.73	\$823.82

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 16: Tabla de comisiones por recarga (Escenario Optimista)

EQUIPO	PRECIO	DEMANDA					TOTAL DE INGRESOS				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 0.35	24,000	24,600	25,215	25,845	26,492	\$218,400.00	\$223,860.00	\$229,456.50	\$235,192.91	\$241,072.74
EMELEC	\$ 0.35	6,600	6,765	6,934	7,107	7,285	\$60,060.00	\$61,561.50	\$63,100.54	\$64,678.05	\$66,295.00
TOTAL DE VENTA							\$278,460.00	\$285,421.50	\$292,557.04	\$299,870.96	\$307,367.74

Fuente: Autores del trabajo

La tabla No. 17 refleja los ingresos totales en un escenario optimista, tomando en consideración los parámetros descritos anteriormente. Asistencia de los aficionados a 26 partidos ocupando el 30% de la capacidad de los estadios.

Tabla No. 17: Tabla total de ventas Escenario Optimista

VENTAS TOTALES ESCENARIO OPTIMISTA	2014	2015	2016	2017	2018
	\$309,060.00	\$286,186.50	\$293,341.16	\$300,674.69	\$308,191.56

Fuente: Autores de trabajo

4.2. Plan de costos

En este plan de costo, detallaremos los sueldos del personal que se necesitará para la ejecución del proyecto, las inversiones que debemos realizar para obtener los equipos necesarios para el proyecto y el costo de nos incurre hacer negocios con los bancos para la emisión de la tarjeta.

4.2.1 Gastos de sueldos y salarios

De acuerdo a la estrategia de mercado propuesta, se tuvo la necesidad de contratar personal, cuya organización fue descrita en capítulos anteriores; de acuerdo al código de trabajo vigente, afirma que todo trabajador debe de disponer de una remuneración por el trabajo recibido.

A continuación, en la tabla No. 18 se describe el presupuesto para el recurso humano que operará en la presente iniciativa, sumando todos los beneficios sociales que dispone la ley, a fin de contar con un plan contingente que permita cuantificar la inversión necesaria por este concepto, podemos observar un rol de pagos donde se ponen los ingresos mensuales de los trabajadores, tomando en cuentas los beneficios de ley y la retención por el IESS.

Tabla No. 18: Nómina del personal

PERSONAL	INGRESO					TOTAL INGRESO	EGRESO POR APORTACION	TOTAL EGRESO	INGRESO -EGRESO
	SUELDO	13RO SUELDO	14TO SUELDO	VACACIONES	FONDO RESERVA		9.45%		
GERENTE GENERAL	\$950.00	\$79.17	\$28.33	\$39.58	\$79.17	\$1,176.25	\$89.78	\$860.23	\$316.03
GERENTE FINANCIERO/ADMINISTRATIVO	\$700.00	\$58.33	\$28.33	\$29.17	\$58.33	\$874.17	\$66.15	\$633.85	\$240.32
GERENTE DE MARKETING/VENTAS	\$700.00	\$58.33	\$28.33	\$29.17	\$58.33	\$874.17	\$66.15	\$633.85	\$240.32
GERENTE DE SISTEMAS	\$700.00	\$58.33	\$28.33	\$29.17	\$58.33	\$874.17	\$66.15	\$633.85	\$240.32
SECRETARIA DE GERENCIA	\$400.00	\$33.33	\$28.33	\$16.67	\$33.33	\$511.67	\$37.80	\$362.20	\$149.47
ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS	\$550.00	\$45.83	\$28.33	\$22.92	\$45.83	\$692.92	\$51.98	\$498.03	\$194.89
ENCARGADO DE COBRANZAS	\$550.00	\$45.83	\$28.33	\$22.92	\$45.83	\$692.92	\$51.98	\$498.03	\$194.89
PROGRAMADOR 1	\$450.00	\$37.50	\$28.33	\$18.75	\$37.50	\$572.08	\$42.53	\$407.48	\$164.61
PROGRAMADOR 1	\$450.00	\$37.50	\$28.33	\$18.75	\$37.50	\$572.08	\$42.53	\$407.48	\$164.61
PROGRAMADOR 1	\$450.00	\$37.50	\$28.33	\$18.75	\$37.50	\$572.08	\$42.53	\$407.48	\$164.61
PROGRAMADOR 1	\$450.00	\$37.50	\$28.33	\$18.75	\$37.50	\$572.08	\$42.53	\$407.48	\$164.61
CONSERJE	\$390.00	\$32.50	\$28.33	\$16.25	\$32.50	\$499.58	\$36.86	\$353.15	\$146.44
TOTAL	\$6,740.00	\$561.67	\$340.00	\$280.83	\$561.67	\$8,484.17	\$636.93	\$6,103.07	\$2,381.10

Fuente: Autores de la trabajo

4.2.2. Plan de inversión

En el plan de inversión, se determinará las inversiones que son necesarias para la ejecución del proyecto junto con su respectivo valor de depreciación y los costos.

Tabla No. 19: Plan de inversión

DETALLE	VALOR	DEPRECIACION				
		1	2	3	4	5
EQUIPO OFICINA Y MAQUINARIA	\$5,000.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
EQUIPO COMPUTACIÓN	\$7,500.00	\$750.00	\$750.00	\$750.00	\$750.00	\$750.00
VEHICULOS	\$10,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00
TOTAL	\$22,500.00	\$3,250.00	\$3,250.00	\$3,250.00	\$3,250.00	\$3,250.00

Fuente: Autores del trabajo

Como se observa en la tabla No.19, en bienes tangibles necesitamos invertir en equipos de oficina y maquinaria, en este caso la maquinaria sería la lectora que proporcionaremos a los clubes para colocar en las entradas de los estados, esta lectora responderá a la tarjeta inteligente.

4.2.3. Costos del servicio de los bancos

Otro de los costos que debemos de considerar es el que tenemos al asociarnos a los bancos, esto indica que debemos destinar una parte de la comisión por la recarga de las entradas vendidas a los bancos.

Los bancos van a emitir la tarjeta inteligente, con la imagen representativa de cada banco y ese servicio tenemos que tener en consideración al momento de definir los costos que tendremos para ejecutar el proyecto.

Se detallará las ganancias de los bancos en las siguientes tablas, la tabla No. 20 para el escenario pesimista, la tabla No.21 para el escenario medio y la tabla No. 22 para el escenario optimista.

Tabla No. 20: Ganancia de los bancos (Escenario pesimista)

EQUIPOS	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 14,560.00	\$ 14,924.00	\$ 15,297.10	\$ 15,679.53	\$ 16,071.52
EMELEC	\$ 4,004.00	\$ 4,104.10	\$ 4,206.70	\$ 4,311.87	\$ 4,419.67
TOTAL COMISIONES	\$ 18,564.00	\$ 19,028.10	\$ 19,503.80	\$ 19,991.40	\$ 20,491.18

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 21: Ganancia de los bancos (Escenario medio)

EQUIPOS	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 29,120	\$ 29,848.00	\$ 30,594.20	\$ 31,359.06	\$ 32,143.03
EMELEC	\$ 8,008	\$ 8,208.20	\$ 8,413.41	\$ 8,623.74	\$ 8,839.33
TOTAL COMISIONES	\$ 37,128	\$ 38,056.20	\$ 39,007.61	\$ 39,982.80	\$ 40,982.37

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 22: Ganancia de los bancos (Escenario Optimista)

EQUIPOS	2014	2015	2016	2017	2018
BARCELONA	\$ 43,680.00	\$ 44,772.00	\$ 45,891.30	\$ 47,038.58	\$ 48,214.55
EMELEC	\$ 12,012.00	\$ 12,312.30	\$ 12,620.11	\$ 12,935.61	\$ 13,259.00
TOTAL COMISIONES	\$ 55,692.00	\$ 57,084.30	\$ 58,511.41	\$ 59,974.19	\$ 61,473.55

Fuente: Autores del trabajo

4.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo, básicamente es lo que se necesita para emprender el proyecto, en la siguiente tabla se detalla los recursos que son necesarios para que el proyecto pueda ser llevado a cabo.

Tabla No. 23: Capital de trabajo

DETALLE	VALOR	MESES	VALOR
SUELDO	\$ 2,381.10	3	\$ 7,143.29
ALQUILER	\$ 350.00	3	\$ 1,050.00
PUBLICIDAD	\$ 900.00	3	\$ 2,700.00
SERVICIOS BASICOS	\$ 320.00	3	\$ 960.00
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS	\$ 400.00	3	\$ 1,200.00
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA	\$ 400.00	3	\$ 1,200.00
TOTAL			\$ 14,253.29

Fuente: Autores del trabajo

La tabla No. 23 refleja que como elementos del capital de trabajo tenemos los sueldos, el alquiler del local donde trabajaremos, la publicidad, los servicios básicos, el mantenimiento del sistema y de la maquinaria, lo que sería la lectora colocada a la entrada de los estadios. Tenemos como estrategia multiplicar por tres meses porque, si en tres meses el negocio no prospera, ya tenemos cubierto los gastos por esos meses.

4.4. Financiamiento

En esta parte, tomamos en consideración el capital de trabajo y la inversión, así como lo muestra la tabla No. 24. A partir de esto, sabremos lo que necesitamos para ejecutar el negocio.

Tabla No. 24: Financiamiento

DETALLE	VALOR
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 14,253.29
INVERSION	\$ 22,500.00
TOTAL DEL PROYECTO	\$ 36,753.29

Fuente: Autores del trabajo

Una vez identificado el total del proyecto y considerando las diferentes condiciones y políticas crediticias que se maneja actualmente a nivel nacional, hemos decidido financiar el 70% del total de proyecto por medio de la Corporación Financiera Nacional (CFN), ya que actualmente es la entidad

financiera que ofrece un producto crediticio más conveniente para nuestro proyecto.

La tabla 22 refleja la tabla de amortización del préstamo que se realizará con la Corporación Financiera Nacional, bajo las siguientes condiciones:

- Se financiará el 70% del total del proyecto, que corresponde a \$25,900.
- El plazo del financiamiento será a dos años siendo la cuota mensual de pago \$1,130.48.
- La tasa actual de interés del producto de financiamiento de proyectos es del 9%.

Tabla No. 25: Tabla de amortización del préstamo

PERIODO	CAPITAL	PAGO	AMORTIZACION	INTERES	SALDO ACTUAL
1	\$ 25,900.00	\$ 1,130.48	\$ 1,033.35	\$ 97.13	\$ 24,866.65
2	\$ 24,866.65	\$ 1,130.48	\$ 1,037.23	\$ 93.25	\$ 23,829.42
3	\$ 23,829.42	\$ 1,130.48	\$ 1,041.12	\$ 89.36	\$ 22,788.30
4	\$ 22,788.30	\$ 1,130.48	\$ 1,045.02	\$ 85.46	\$ 21,743.28
5	\$ 21,743.28	\$ 1,130.48	\$ 1,048.94	\$ 81.54	\$ 20,694.34
6	\$ 20,694.34	\$ 1,130.48	\$ 1,052.87	\$ 77.60	\$ 19,641.46
7	\$ 19,641.46	\$ 1,130.48	\$ 1,056.82	\$ 73.66	\$ 18,584.64
8	\$ 18,584.64	\$ 1,130.48	\$ 1,060.79	\$ 69.69	\$ 17,523.85
9	\$ 17,523.85	\$ 1,130.48	\$ 1,064.76	\$ 65.71	\$ 16,459.09

10	\$ 16,459.09	\$ 1,130.48	\$ 1,068.76	\$ 61.72	\$ 15,390.33
11	\$ 15,390.33	\$ 1,130.48	\$ 1,072.76	\$ 57.71	\$ 14,317.57
12	\$ 14,317.57	\$ 1,130.48	\$ 1,076.79	\$ 53.69	\$ 13,240.78
13	\$ 13,240.78	\$ 1,130.48	\$ 1,080.83	\$ 49.65	\$ 12,159.96
14	\$ 12,159.96	\$ 1,130.48	\$ 1,084.88	\$ 45.60	\$ 11,075.08
15	\$ 11,075.08	\$ 1,130.48	\$ 1,088.95	\$ 41.53	\$ 9,986.13
16	\$ 9,986.13	\$ 1,130.48	\$ 1,093.03	\$ 37.45	\$ 8,893.10
17	\$ 8,893.10	\$ 1,130.48	\$ 1,097.13	\$ 33.35	\$ 7,795.97
18	\$ 7,795.97	\$ 1,130.48	\$ 1,101.24	\$ 29.23	\$ 6,694.73
19	\$ 6,694.73	\$ 1,130.48	\$ 1,105.37	\$ 25.11	\$ 5,589.35
20	\$ 5,589.35	\$ 1,130.48	\$ 1,109.52	\$ 20.96	\$ 4,479.84
21	\$ 4,479.84	\$ 1,130.48	\$ 1,113.68	\$ 16.80	\$ 3,366.16
22	\$ 3,366.16	\$ 1,130.48	\$ 1,117.86	\$ 12.62	\$ 2,248.30
23	\$ 2,248.30	\$ 1,130.48	\$ 1,122.05	\$ 8.43	\$ 1,126.25
24	\$ 1,126.25	\$ 1,130.48	\$ 1,126.25	\$ 4.22	\$ 0.00
		\$ 27,131.48	\$ 25,900.00	\$ 1,231.48	

Fuente: Autores del trabajo

Una vez identificado nuestros costos, podemos desarrollar los estados financieros que nos indicarán si el proyecto es viable, los estados se muestran a continuación en las tablas No. 26 y No. 27, los balances proyectados en un escenario pesimista, en las tablas No. 28 y No. 29, los balances proyectados en un escenario medio y en las tablas No. 30 y 31, los balances proyectados en un escenario negativo.

Tabla No. 26: Balance General Proyectado (Escenario Pesimista)

CUENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
BANCO	14,500.00	17,853.78	23,213.39	44,194.73	67,283.45
ACTIVO FIJO					
EQUIPO OFICINA Y MAQUINARIA	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
EQUIPO COMPUTACIÓN	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00
VEHICULOS	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
(-) DEPRECIACION		-3,250.00	-3,250.00	-3,250.00	-3,250.00
TOTAL DE ACTIVO	37,000.00	37,103.78	42,463.39	63,444.73	86,533.45
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
PRESTAMO A CORTO PLAZO	36,753.29	0.00	0.00	0.00	0.00
PATRIMONIO	246.71	37,103.78	42,463.39	63,444.73	86,533.45
UTILIDAD NETA	10,627.10	16,104.24	18,013.43	19,970.34	21,976.18
UTILIDAD ACUMULADA			16,104.24	34,117.67	54,088.00
TOTAL PATRIMONIO	10,627.10	16,104.24	34,117.67	54,088.00	76,064.18
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	47,380.39	16,104.24	34,117.67	54,088.00	76,064.18

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 27: Estado de resultados proyectado (Escenario Pesimista)

DETALLE		2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL VENTAS		103,020.00	95,395.50	97,780.39	100,224.90	102,730.52
TOTAL COSTOS		18,564.00	19,028.10	19,503.80	19,991.40	20,491.18
GASTOS OPERACIONALES		60,263.16	60,263.16	60,263.16	60,263.16	60,263.16
SUELDO	28,573.16					
ALQUILER	4,200.00					
PUBLICIDAD	10,800.00					
SERVICIOS BASICOS	3,840.00					
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS	4,800.00					
DEPRECIACION	3,250.00					
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA	4,800.00					
GASTOS FINANCIEROS		13,565.74	0.00	0.00	0.00	0.00
AMORTIZACION	12,659.22					
INTERESES	906.52					
UTILIDAD NETA		10,627.10	16,104.24	18,013.43	19,970.34	21,976.18

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 28: Balance General Proyectado (Escenario Medio)

CUENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
BANCO	14,500.00	98,087.28	185,686.23	290,962.89	400,454.31
ACTIVO FIJO					
EQUIPO OFICINA Y MAQUINARIA	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
EQUIPO COMPUTACIÓN	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00
VEHICULOS	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
(-) DEPRECIACION		-3,250.00	-3,250.00	-3,250.00	-3,250.00
TOTAL DE ACTIVO	37,000.00	117,337.28	204,936.23	310,212.89	419,704.31
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
PRESTAMO A CORTO PLAZO	36,753.29	0.00	0.00	0.00	0.00
PATRIMONIO	246.71	117,337.28	204,936.23	310,212.89	419,704.31
UTILIDAD NETA	95,083.10	92,471.64	96,290.01	100,203.84	104,215.51
UTILIDAD ACUMULADA			92,471.64	188,761.65	288,965.49
TOTAL PATRIMONIO	95,083.10	92,471.64	188,761.65	288,965.49	393,181.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	131,836.39	92,471.64	188,761.65	288,965.49	393,181.00

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 29: Estado de Resultados proyectado (Escenario Medio)

DETALLE		2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL VENTAS		206,040.00	190,791.00	195,560.78	200,449.79	205,461.04
TOTAL COSTOS		37,128.00	38,056.20	39,007.61	39,982.80	40,982.37
GASTOS OPERACIONALES		60,263.16	60,263.16	60,263.16	60,263.16	60,263.16
SUELDO	28,573.16					
ALQUILER	4,200.00					
PUBLICIDAD	10,800.00					
SERVICIOS BASICOS	3,840.00					
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS	4,800.00					
DEPRECIACION	3,250.00					
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA	4,800.00					
GASTOS FINANCIEROS		13,565.74	0.00	0.00	0.00	0.00
AMORTIZACION	12,659.22					
INTERESES	906.52					
UTILIDAD NETA		95,083.10	92,471.64	96,290.01	100,203.84	104,215.51

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 30: Balance General Proyectado (Escenario Optimista)

CUENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
BANCO	14,500.00	178,320.78	348,159.07	537,731.04	733,625.17
ACTIVO FIJO					
EQUIPO OFICINA Y MAQUINARIA	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
EQUIPO COMPUTACIÓN	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00
VEHICULOS	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
(-) DEPRECIACION		-3,250.00	-3,250.00	-3,250.00	-3,250.00
TOTAL DE ACTIVO	37,000.00	197,570.78	367,409.07	556,981.04	752,875.17
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
PRESTAMO A CORTO PLAZO	36,753.29	0.00	0.00	0.00	0.00
PATRIMONIO	246.71	197,570.78	367,409.07	556,981.04	752,875.17
UTILIDAD NETA	179,539.10	168,839.04	174,566.60	180,437.34	186,454.85
UTILIDAD ACUMULADA			168,839.04	343,405.64	523,842.97
TOTAL PATRIMONIO	179,539.10	168,839.04	343,405.64	523,842.97	710,297.83
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	216,292.39	168,839.04	343,405.64	523,842.97	710,297.83

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 31: Estado de Resultados proyectado (Escenario Optimista)

DETALLE		2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL VENTAS		309,060.00	286,186.50	293,341.16	300,674.69	308,191.56
TOTAL COSTOS		55,692.00	57,084.30	58,511.41	59,974.19	61,473.55
GASTOS OPERACIONALES		60,263.16	60,263.16	60,263.16	60,263.16	60,263.16
SUELDO	28,573.16					
ALQUILER	4,200.00					
PUBLICIDAD	10,800.00					
SERVICIOS BASICOS	3,840.00					
MANTENIMIENTO DE						
MAQUINARIAS	4,800.00					
DEPRECIACION	3,250.00					
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA	4,800.00					
GASTOS FINANCIEROS		13,565.74	0.00	0.00	0.00	0.00
AMORTIZACION	12,659.22					
INTERESES	906.52					
UTILIDAD NETA		179,539.10	168,839.04	174,566.60	180,437.34	186,454.85

Fuente: Autores del trabajo

El flujo de efectivo es el que indicará si el proyecto es viable o no, por medio del valor actual esperado y de la tasa interna de retorno. Para el obtener el valor actual esperado fue necesario el cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento mixta con inflación, representado en la tabla No. 32.

Tabla No. 32: Cálculo de la TMAR mixta con inflación

ENTIDAD	APORTACIONES	INTERES	PONDERADO
EMPRESA	30%	17.59%	5.28%
CFN	70%	9.00%	6.30%
TMAR MIXTA CON INFLACIÓN			11.58%

Fuente: Autores del trabajo

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR) es necesario el cálculo de los flujos de efectivo del negocio.

A continuación en la tabla No.33, se muestra el flujo de efectivo del escenario pesimista y en la tabla No. 34 el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

Mediante los cálculos realizados en tabla No. 34 se pudo determinar que el proyecto es viable con una demanda del 10% de la capacidad de los estadios, obteniendo los siguientes resultados:

Valor Actual Neto: \$23,363.40

Tasa Interna de Retorno: 37.24%

Tabla No. 33: Estado de flujo de efectivo (Escenario Pesimista)

CUENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de efectivo procedente de operaciones		16,919.52	18,925.35	20,981.34	23,088.72
Ingresos		97,780.39	100,224.90	102,730.52	105,298.78
Costos		-19,503.80	-19,991.40	-20,491.18	-21,003.46
Gastos administrativos y Depreciación		-61,769.74	-61,769.74	-61,769.74	-61,769.74
Flujo de efectivo procedente de inversiones	-22,500.00	0.00	0.00		
Activos fijos	-22,500.00				
costos financieros	37,000.00	-13,565.74	-13,565.74	0.00	0.00
Préstamos bancarios	25,900.00				
Capital propio	11,100.00				
Intereses en préstamos		-906.52	-324.96	0.00	
Amortización		-12,659.22	-13,240.78		
Flujo de caja	14,500.00	3,353.78	5,359.61	20,981.34	23,088.72
Flujo de caja acumulado	14,500.00	17,853.78	23,213.39	44,194.73	67,283.45

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 34: Cálculo VAN y TIR (Escenario Pesimista)

	0	2015	2016	2017	2018
	-37,000.00	16,919.52	18,925	20,981	23,088
TMAR mixta con inflación		11.58%			
TMAR de la empresa		15.00%			
Tasa Inflación		2.25%			
Tasa de la CFN		9.00%			
Valor actual neto		\$23,363.40			
Tasa Interna de Retorno		37.24%			

Fuente: Autores del trabajo

A continuación en la tabla No.35, se muestra el flujo de efectivo del escenario medio y en la tabla No. 36 el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

Mediante los cálculos realizados en tabla No. 36 se pudo determinar el valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno con una demanda del 20% de la capacidad de los estadios:

Valor Actual Neto: \$277,772.57

Tasa Interna de Retorno: 264.95%

Tabla No. 35: Estado de flujo de efectivo (Escenario medio)

CUENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de efectivo procedente de operaciones		97,153.02	101,164.69	105,276.66	109,491.42
Ingresos		195,560.78	200,449.79	205,461.04	210,597.57
Costos		-39,007.61	-39,982.80	-40,982.37	-42,006.92
Gastos administrativos y Depreciación		-61,769.74	-61,769.74	-61,769.74	-61,769.74
Flujo de efectivo procedente de inversiones	-22,500.00	0.00	0.00		
Activos fijos	-22,500.00				
costos financieros	37,000.00	-13,565.74	-13,565.74	0.00	0.00
Préstamos bancarios	25,900.00				
Capital propio	11,100.00				
Intereses en préstamos		-906.52	-324.96	0.00	
Amortización		-12,659.22	-13,240.78		
Flujo de caja	14,500.00	83,587.28	87,598.95	105,276.66	109,491.42
Flujo de caja acumulado	14,500.00	98,087.28	185,686.23	290,962.89	400,454.31

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 36: Cálculo VAN y TIR (Escenario Medio)

	0	2015	2016	2017	2018
	-37,000.00	97,153.02	101,164.69	105,276.66	109,491.42
TMAR mixta con inflación		11.58%			
TMAR de la empresa		15.00%			
Tasa Inflación		2.25%			
Tasa de la CFN		9.00%			
Valor actual neto		\$277,772.57			
Tasa Interna de Retorno		264.95%			

Fuente: Autores del trabajo

A continuación en la tabla No.37, se muestra el flujo de efectivo del escenario optimista y en la tabla No. 38 el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

Mediante los cálculos realizados en tabla No. 38 se pudo determinar el valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno con una demanda del 30% de la capacidad de los estadios, obteniendo los siguientes resultados:

Valor Actual Neto: \$532,176.67

Tasa Interna de Retorno: 482.33%

Tabla No. 37: Estado de flujo de efectivo (Escenario optimista)

CUENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de efectivo procedente de operaciones		177,386.52	183,404.03	189,571.98	195,894.13
Ingresos		293,341.16	300,674.69	308,191.56	315,896.35
Costos		-58,511.41	-59,974.19	-61,473.55	-63,010.39
Gastos administrativos y Depreciación		-61,769.74	-61,769.74	-61,769.74	-61,769.74
Flujo de efectivo procedente de inversiones	-22,500.00	0.00	0.00		
Activos fijos	-22,500.00				
costos financieros	37,000.00	-13,565.74	-13,565.74	0.00	0.00
Préstamos bancarios	25,900.00				
Capital propio	11,100.00				
Intereses en préstamos		-906.52	-324.96	0.00	
Amortización		-12,659.22	-13,240.78		
Flujo de caja	14,500.00	163,820.78	169,838.29	189,571.98	195,894.13
Flujo de caja acumulado	14,500.00	178,320.78	348,159.07	537,731.04	733,625.17

Fuente: Autores del trabajo

Tabla No. 38: Cálculo VAN y TIR (Escenario Optimista)

	0	2015	2016	2017	2018
	-37,000.00	177,386.52	183,404.03	189,571.98	195,894.13
TMAR mixta con inflación		11.58%			
TMAR de la empresa		15.00%			
Tasa Inflación		2.25%			
Tasa de la CFN		9.00%			
Valor actual neto		\$532,176.67			
Tasa Interna de Retorno		482.33%			

Fuente: Autores del trabajo

CONCLUSIONES

Una vez concluido el proyecto se puede establecer las siguientes conclusiones:

- ✚ Mediante el estudio de mercado realizado se determinó que en el Ecuador no existe un modelo de negocio similar al planteado, lo que nos convierte en pioneros en el sector de la venta de entradas automatizadas. Mediante el estudio mencionado, también se determinó la demanda potencial del servicio que reflejó la existencia de un mercado objetivo amplio.
- ✚ Mediante las encuestas realizadas en el estudio de mercado se determinó que en la ciudad de Guayaquil existe una gran cantidad de demanda insatisfecha respecto a los actuales mecanismos de comercialización de entradas a los estadios y se comprobó que más del 50% de los encuestados se les haría más fácil la adquisición de las entradas a los eventos deportivos en los estadios a través de nuestro servicio.
- ✚ Mediante el estudio financiero, se pudo determinar que a partir del precio de \$0.32 de la comisión de la recarga por la compra de entradas obtenemos un Valor Actual Neto (VAN) positivo. Basándonos en lo mencionado se determinó que el precio por la comisión por la recarga tendría que ser de \$0.35, que es un precio accesible para los cliente y se obtiene con este precio un VAN positivo.

- ✚ En plan de negocio en todo aspecto es realista y factible al considerar un escenario pesimista 10% de asistencia de los aficionados de la capacidad de los estadios de Barcelona Sporting Club y Club Sport Emelec y asistencia de 26 partidos por año obtenemos una rentabilidad positiva. Lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto.

RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda realizar la encuesta a 380 personas para poder identificar si el proyecto es atractivo a los ojos de los clientes, para identificar las necesidades que no están siendo cubiertas y de esta manera poder satisfacerlas.
- ✚ Para ejecutar el proyecto es recomendable financiar el negocio por medio de un préstamo a la CFN debido a que la tasa a pagar es menor a la tasa de los bancos, el préstamo será del 70% del total del proyecto.
- ✚ Se recomienda estudiar el mercado constantemente, para poder identificar los posibles competidores, la demanda de los clientes y los productos sustitutos que podrían bajar la demandad de nuestro servicio.
- ✚ Se recomienda la implementación del proyecto por la alta rentabilidad ante los 3 escenarios planteados: pesimista, medio y optimista.
- ✚ Se recomienda una retroalimentación constante en cada proceso para el mejoramiento continuo de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Babbie, E. (1979). *The practice of social research*. California: Wadsworth.
- Bendito fútbol. (19 de Enero de 2014). *Bendito Futbol*. Obtenido de http://www.benditofutbol.com/futbol-nacional/liga/hinchas-tuvieron-problemas-comprar.html#.U_zKMeN5O8A
- Brandim. (Diciembre de 2009). *Brandim*. Obtenido de Brandim Encuestadora: [http://www.brandim.com/fotos/Futbol%20EC09%20\(CD\).pdf](http://www.brandim.com/fotos/Futbol%20EC09%20(CD).pdf)
- El Comercio. (10 de Junio de 2012). El boleto suelto se agotó y los hinchas pusieron el ambiente. *El Comercio*.
- El comercio. (24 de Marzo de 2013). Revendedores quieren reivindicarse. *El Comercio*.
- El Comercio. (25 de Octubre de 2013). Una radiografía a la crisis económica de los clubes del fútbol. *El Comercio*.
- El Telégrafo. (27 de Julio de 2014). La huelga afecta el negocio informal. *El Telegrafo*.
- El Universo. (13 de Diciembre de 2013). Emelec, con cifras económicas positivas para el 2014. *El Universo*.
- Elio, R. d. (2003). *Introducción de la administración de organizaciones*. Maktub.
- Franklin, E. (2004). *Organización de empresas*. Mc Graw Hill.
- González, R. M. (2010). *Marketing XXI*. Madrid: Centro Estudios Financieros.

- James Stoner, R. E. (1996). *Administración*. Prentice Hall H.
- Kotler y Armstrong, P. y. (2003). *Fundamentos del Marketing*. México: Prentice Hall Mexico.
- Ley de Compañías*. (s.f.). Ecuador.
- Neale, W. (1964). *The peculiar economics of professional sports*. The Quarterly Journal of Economics.
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. C.V. México: Compañía Editorial S.A.
- Rodriguez y Acanda, M. R. (s.f.). *Análisis económico financiero en una entidad económica*. Eumednet.
- Romero, R. (1997). *Marketing*. España: Palmir EIRL.
- Rottenberg, S. (1956). *The baseball players labor market*. Chicago: Journal of political economy.
- Sloane, P. (1971). *The economics of professional football: The football club as a utility maximizer*. Scottish Journal of Political Economy.
- Suarez y Tapia, M. S. (2012). *Interaprendizaje de estadística básica*. Ibarra: Colecciones Mario Suarez I.

ANEXOS

Anexo 1: Capacidad de los estadios del Club Sport Emelec (Estadio Banco Pacífico) y de Barcelona Sporting Club (Estadio Monumental Banco Pichincha), esta información se la utilizó para la elaboración de las proyecciones de ingresos.

**Gráfico No. 15: Capacidad de los estadios deportivos en Guayaquil
CLUB SPORT EMELEC**

ESTADIO BANCO DEL PACIFICO	
	
LOCALIDADES	CAPACIDAD
SUITE CALLE G.GOMEZ	1.989
SUITE CALLE PIO MONTUFAR	315
PALCO CARLOS A.RAFFO	1.956
PALCO CALLE G.GOMEZ	846
TRIBUNA CALLE G.GOMEZ	3.870
PREFERENCIA CALLE SAN MARTIN	4.383
PREFERENCIA PIO MONTUFAR	2.211
GENERAL AV.QUITO (ALTA)	3.500
GENERAL AV.QUITO (BAJA)	2.130
MINICLUB	188
TOTAL	21.388

BARCELONA SPORTING CLUB

ESTADIO MONUMENTAL BANCO PICHINCHA



LOCALIDADES	CAPACIDAD
SUITE EJECUTIVAS	36
SUITE PRESIDENCIAL	84
SUITE ESTE (ORIENTAL)	4.264
SUITE OESTE (OCCIDENTAL)	3.447
PALCO ESTE (ORIENTAL)	3.681
PALCO OESTE (OCCIDENTAL)	6.008
TRIBUNA	5.898
PREFERENCIA	8.872
GENERAL NORTE ALTA	6.196
GENERAL NORTE BAJA	6.180
GENERAL SUR ALTA	6.196
GENERAL SUR BAJA	6.180
AREAS ESPECIALES	225
TOTAL	57.267

Fuente: Del sitio web <http://www.ecuafutbol.org/organizaciones/estadios.aspx>

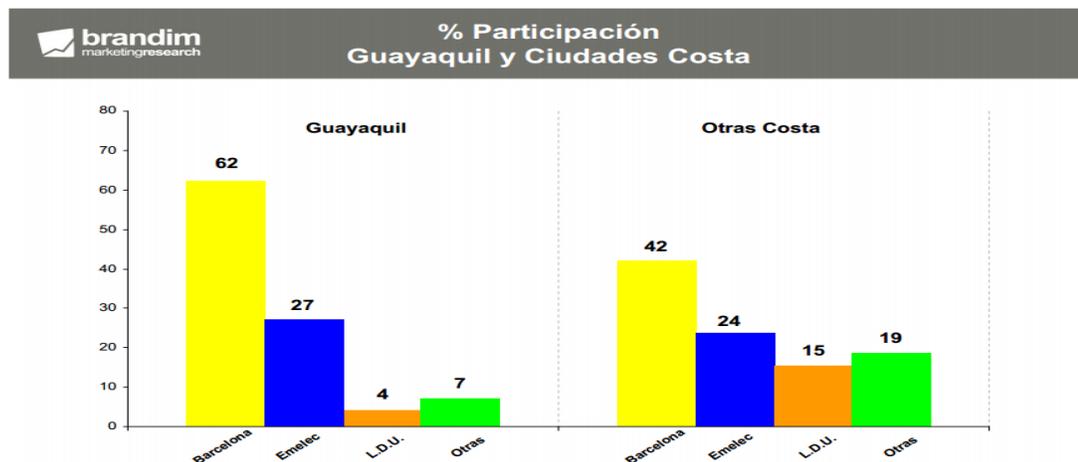
Anexo 2: Encuesta de Brandim acerca de Fútbol, Afición y Preferencias. Esta información fue útil para la elaboración de la proyección de la demanda y reportes de ingresos.

Gráfico No. 17: Encuesta Brandim. Agrado por el fútbol en el Ecuador 2009



Fuente: Del sitio web [http://www.brandim.com/fotos/Futbol%20EC09%20\(CD\).pdf](http://www.brandim.com/fotos/Futbol%20EC09%20(CD).pdf)

Gráfico No. 16: Porcentaje de participación por equipo de la Costa



Fuente: Del sitio web [http://www.brandim.com/fotos/Futbol%20EC09%20\(CD\).pdf](http://www.brandim.com/fotos/Futbol%20EC09%20(CD).pdf)

Anexo 3: Proyección de la población por años calendarios del INEC. Esta información fue necesaria para la elaboración de la proyección de la demanda y de los ingresos.

Gráfico No. 17: Proyección de la población Ecuatoriana por el INEC

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN CANTONES 2010-2020							
Código	Nombre de canton	2014	2015	2016	2017	2018	2019
901	GUAYAQUIL	2,560,505	2,589,229	2,617,349	2,644,891	2,671,801	2,698,077

Fuente: Del sitio web <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Anexo 4: Información de Crédito CFN. Información aplicada para elaboración y cálculo de la tabla de amortización de la deuda

Condiciones de Crédito CFN para Sector Empresarial

Monto: Desde \$50,000 a nivel nacional.

Financiamiento: Hasta el 70% de la inversión total para los proyectos nuevos.

Plazo: Activo fijo hasta 10 años y Capital de trabajo hasta 3 años.

Período de gracia: De acuerdo a las características y flujo del proyecto.

Tasa de interés: Desde 9% hasta 10%

Anexo 5: Reserva de dominio página de Superintendencia de Compañías

1. Ingreso al porta de la Superintendencia de Compañías

Gráfico No. 18: Paso 1 para reserva de dominio



Fuente: Del sitio web Fuente: Del sitio web <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

2. Selección del tipo de reserva

Gráfico No. 19: Paso 2 para reserva de dominio

Seleccione el tipo de reserva que desea realizar:



Fuente: Del sitio web Fuente: Del sitio web <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

3. Domicilio Legal

Gráfico No. 20: Paso 3 para reserva de dominio

RESERVAR DENOMINACIÓN PARA CONSTITUCIÓN

Domicilio Legal

País *	ECUADOR	Provincia *	GUAYAS
Canton *	GUAYAQUIL	Ciudad *	GUAYAQUIL

Regresar

Siguiente

Fuente: Del sitio web Fuente: Del sitio web <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

4. Estructura de Denominación

Gráfico No. 21: Paso 4 para reserva de dominio

RESERVAR DENOMINACIÓN PARA CONSTITUCIÓN

Identificación del Solicitante: 0918275892 Fecha del Solicitud: 28/08/2014
Actividad Económica: ACTIVIDADES DE SOCIEDADES E CIU: K6420.00

Estructura de la Denominación

RECUERDE QUE EL CAMPO 'EXPRESIÓN PECULIAR' DEBE SER OBLIGATORIO PARA CUALQUIER TIPO DE DENOMINACIÓN, INCLUSO SI LA DENOMINACIÓN CONTIENE UNA RAZÓN SOCIAL

¿CÓMO ESTRUCTURAR MI DENOMINACIÓN?

AGILCOM, *VALORCOM*

Expresión Peculiar	RECARGA FUTBOLERA

Tipo de Compañía: (*)

- Anónima
- De Responsabilidad Limitada
- Economía Mixta
- Comandita dividida por acciones

Formato del Tipo de compañía: (*)

- Abreviada
- Palabra Completa
- CIA.LTDA.
- C.LTDA.
- C.L.

VER DENOMINACIÓN PROPUESTA

Fuente: Del sitio web Fuente: Del sitio web <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

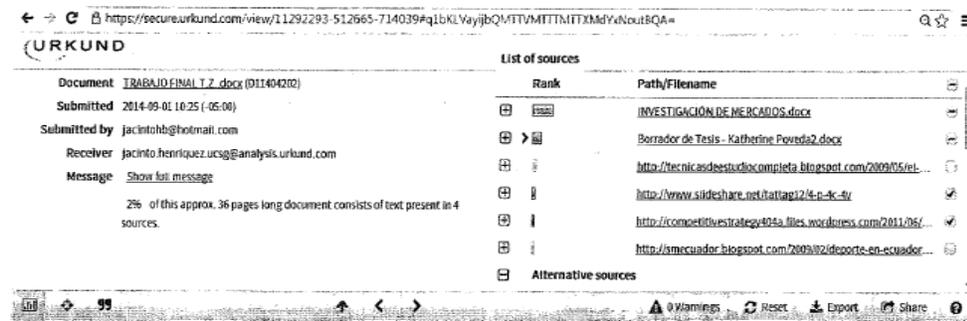
5. Resultado de aprobación de la denominación

Gráfico No. 22: Paso 5 para reserva de dominio



Fuente: Del sitio web Fuente: Del sitio web
<http://www.supercias.gob.ec/portal/>

Anexo 5: Informe de URKUND



Alumnos: MELISA TUCUNANGO
PEDRO ZAMBRANO

